

# ОТЧЕТ О КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ



## 6.1

## СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Председатель Совета директоров ОАО «ТМК» Дмитрий Пумпянский признан победителем VI Национальной премии «Директор года» в 2011 году в номинации «Председатель совета директоров: вклад в развитие корпоративного управления».**

**Система корпоративного управления** ОАО «ТМК» регулирует процесс взаимодействия органов управления и внутреннего контроля Компании, акционеров и других заинтересованных лиц и направлена на обеспечение баланса их интересов.

Система корпоративного управления регламентируется внутренними документами Компании, представленными на сайте в сети Интернет ([http://www.tmk-group.ru/company\\_documents.php](http://www.tmk-group.ru/company_documents.php)), и в обобщенном виде отражена в Кодексе корпоративного управления ОАО «ТМК» (Кодекс), размещенном по адресу ([http://www.tmk-group.ru/files/corp\\_gov\\_code\\_ru.pdf](http://www.tmk-group.ru/files/corp_gov_code_ru.pdf)), принятом в отчетном году Советом директоров ОАО «ТМК». Кодекс в полной мере соответствует требованиям законодательства Российской Федерации об акционерных обществах и нормативных актов регулятора фондового рынка для компаний, чьи ценные бумаги включены в биржевой котировальный список высшей категории листинга, а также следует принципам корпоративного управления Организации экономического сотрудничества и развития, лучшей

русской и международной практике корпоративного управления. Практика корпоративного управления Компании в 2011 году полностью соответствовала положениям Кодекса корпоративного управления.

### Принципы корпоративного управления ОАО «ТМК»:

- равное отношение к акционерам, соблюдение и защита их прав;
- подотчетность Совета директоров акционерам, а также контроль за деятельностью исполнительных органов со стороны Совета директоров;
- поддержание эффективной системы внутреннего контроля и аудита;
- обеспечение информационной и финансовой прозрачности деятельности;
- соблюдение этических норм делового поведения;
- эффективное взаимодействие с сотрудниками в решении социальных вопросов и обеспечение комфортных условий труда.

### Структура корпоративного управления ОАО «ТМК»

Высшим органом управления Компании является Общее собрание акционеров (ОСА). Основные полномочия по управлению делегируются акционерами Совету





## 6.1

директоров. Совет директоров в целях обеспечения оперативного управления избирает Генерального директора и утверждает по представлению Генерального директора кандидатуры членов Правления. Совет директоров также создает комитеты Совета директоров, чьи решения носят рекомендательный характер.

**В целях реализации принципа «равное отношение к акционерам, соблюдение и защита их прав» ТМК целенаправленно проводит работу по повышению уровня информированности акционеров о деятельности Компании и по защите инсайдерской информации.**

Для осуществления эффективного контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании, а также за исполнением требований законодательства РФ ОСА избирает Ревизионную комиссию и утверждает аудитора.

В целях реализации принципа «равное отношение к акционерам, соблюдение и защита их прав» ТМК целенаправленно проводит работу по повышению уровня информированности акционеров о деятельности Компании и по защите инсайдерской информации. В 2011 году были приведены в соответствие с требованиями Закона РФ об инсайдерской информации внутренние документы Компании и внедрены дополнительные процедуры по защите инсайдерской информации и ее своевременному раскрытию. Новая редакция Положения об инсайдерской информации ([http://www.tmk-group.ru/files/tmk\\_pol\\_inside\\_.pdf](http://www.tmk-group.ru/files/tmk_pol_inside_.pdf))

и Перечень инсайдерской информации ([http://www.tmk-group.ru/files/tmk\\_per\\_inside1.pdf](http://www.tmk-group.ru/files/tmk_per_inside1.pdf)) размещены на сайте ТМК.

ТМК ведет бухгалтерский учет и формирует финансовую и бухгалтерскую отчетность в соответствии с российскими и международными стандартами. С 2011 года ТМК приступила к ежеквартальной подготовке консолидированной отчетности по МСФО (<http://ir.tmk-group.ru/phoenix.zhtml?c=238837&p=irol-resultcenter>). В целях дополнительного информирования заинтересованных лиц распространяются пресс-релизы с анализом изменения финансовых показателей и проводятся конференц-звонки с участием членов исполнительных органов Компании.

В ТМК действует структурное подразделение, которое осуществляет контроль за формированием и проведением единой информационной политики, а также определена служба, контролирующая соблюдение законодательных требований по инсайдерской информации.



## 6.2

## ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Основным способом реализации акционерами своих прав, отраженных в Уставе Компании, является их участие в Общем собрании. Ежегодно в обязательном порядке проводится годовое Общее собрание акционеров. Также могут проводиться внеочередные общие собрания по решению Совета директоров, либо по инициативе Ревизионной комиссии, аудитора, или акционеров (акционера), владеющих не менее 10% акций ТМК.

**Акционеры, владеющие не менее чем 2% акций, могут вносить предложения в повестку дня годового Общего собрания и выдвигать кандидатов в Совет директоров, Ревизионную комиссию и Счетную комиссию, созывать заседания Совета директоров.**

Акционеры, владеющие не менее чем 2% акций, могут вносить предложения в повестку дня годового Общего собрания и выдвигать кандидатов в Совет директоров, Ревизионную комиссию и Счетную комиссию, созывать заседания Совета директоров.

В 2011 году было проведено годовое и одно внеочередное Общее собрание акционеров. В повестку дня собраний были включены следующие вопросы: утверждение годового отчета и годовой бухгалтерской отчетности ОАО «ТМК», распределение прибыли по результатам 2010 года и по результатам 6 месяцев 2011 года, выборы Совета директоров и избрание Ревизионной комиссии, утверждение аудитора, одобрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.



## 6.3

# СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ И КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Согласно Уставу, Совет директоров уполномочен принимать принципиальные управленческие решения, за исключением тех вопросов, которые относятся к компетенции акционеров.

Совет директоров определяет стратегию развития Компании, осуществляет контроль исполнения и оценку ее эффективности.

**Члены Совета директоров ежегодно избираются годовым Общим собранием акционеров кумулятивным голосованием и могут быть переизбраны на неограниченное количество сроков.**

Члены Совета директоров ежегодно избираются годовым Общим собранием акционеров кумулятивным голосованием и могут быть переизбраны на неограниченное количество сроков. Полномочия всех членов Совета директоров могут быть досрочно прекращены по решению ОСА.

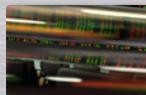
Совет директоров возглавляется Председателем, который созывает заседания Совета директоров и формирует их повестку, исходя из предложений, поступивших от членов Совета директоров, Ревизионной комиссии или аудитора, акционеров, владеющих двумя

и более процентами голосующих акций, Правления или Генерального директора. По требованию указанных лиц также может быть создано заседание Совета директоров.

В целях обеспечения возможности реализации возложенных на Совет директоров функций его состав сформирован на основе таких критериев, как независимость, широкие полномочия и профессионализм. Из десяти членов Совета директоров пять являются независимыми директорами.

В 2011 году в составе Совета директоров произошли следующие изменения: вместо Ж. Мару, ставшего в 2010 году руководителем европейского дивизиона ТМК, в Совет директоров в качестве независимого директора был избран М. Алексеев.

В Совет директоров ТМК входят следующие лица:





## 6.3

**Пумпянский  
Дмитрий Александрович**

Председатель Совета директоров.

*В 1986 году окончил Уральский политехнический институт им. С.М. Кирова, к.т.н., д.э.н. Работает в ТМК с 2002 года.*

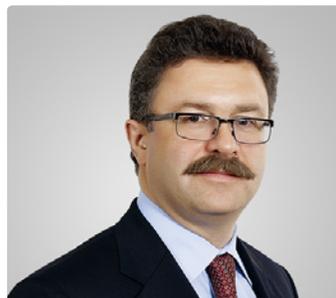
*Профессиональный опыт: Президент Свердловского областного союза промышленников и предпринимателей, Президент, Председатель Совета директоров ЗАО «Группа «Синара», член Совета директоров ряда промышленных и финансовых организаций, член бюро Правления РСПП, Генеральный директор ОАО «ТМК», Генеральный директор ЗАО «Группа «Синара», руководитель высшего звена российских металлургических и трубных предприятий.*

**Алексеев  
Михаил Юрьевич**

Член Совета директоров с 2011 года.

*В 1986 году окончил Московский финансовый институт, д.э.н.*

*Профессиональный опыт: Председатель Правления ЗАО «ЮниКредит Банк», Президент — Председатель Правления Российского Промышленного банка, старший вице-президент, заместитель Председателя Правления РОСБАНКА, заместитель Председателя Правления ОНЭКСИМ Банка, член Правления Межотраслевого коммерческого Банка, заместитель начальника Главного управления Министерства финансов СССР.*

**Каплунов  
Андрей Юрьевич**

Работает в ТМК с 2001 года.

*В 1982 году окончил Московский финансовый институт, к.э.н.*

*Профессиональный опыт: первый заместитель Генерального директора ОАО «ТМК», Председатель Совета директоров российских заводов ТМК, Торгового дома ТМК, член Совета директоров ряда финансовых организаций, заместитель Генерального директора по организационному развитию ОАО «ТМК», директор Департамента персонала и организационного развития ОАО «Акционерный банк «ИНКОМБАНК», АКБ «РОСБАНК», вице-президент ЗАО «КБ Гута-банк», заместитель директора Валютно-финансового департамента внешнеторгового объединения «Зарубежнефть», доцент кафедры экономической теории Московского финансового института.*

**Папин  
Сергей Тимофеевич**

Работает в ТМК с 2002 года.

*В 1977 году окончил Донецкий политехнический институт.*

*Профессиональный опыт: вице-президент, член Совета директоров ЗАО «Группа «Синара», член Совета директоров ряда предприятий, заместитель Генерального директора по внешним и специальным проектам ОАО «ТМК», вице-президент ОАО «Акционерный банк «ИНКОМБАНК» и ЗАО «КБ Гута-банк».*

**Пикеринг  
Томас Рив**

Член Совета директоров с 2009 года.

*В 1956 году окончил Университет Мельбурна (Австралия), имеет высший в МИД США ранг «Профессиональный посол».*

*Профессиональный опыт: заместитель Председателя консалтинговой компании Hills and Company, первый вице-президент и член Исполнительного совета компании «Боинг», Исполнительный секретарь Государственного Департамента США, посол США в России, Индии, Израиле, Сальвадоре, Нигерии, Иордании, посол ООН.*



## 6.3

**Таунсенд  
Джеффри**

Член Совета директоров с 2005 года.

В 1970 году окончил St. Catherine's College (Оксфорд), член Института дипломированных бухгалтеров Англии и Уэльса.

Профессиональный опыт: Генеральный директор ООО «Арника», член Совета директоров ОАО «Распадская», руководитель Консалтингового департамента и Департамента корпоративных финансов, затем независимый консультант KPMG.

**Хмелевский  
Игорь Борисович**

Работает в ТМК с 2003 года.

В 1995 году окончил Уральскую государственную юридическую академию.

Профессиональный опыт: вице-президент и член Совета директоров ЗАО «Группа «Синара», член Совета директоров ряда финансовых организаций и предприятий ТМК, заместитель Генерального директора по правовой работе ОАО «ТМК», начальник Управления правовых вопросов ЗАО «Группа «Синара».

**Ширяев  
Александр Георгиевич**

Работает в ТМК с 2003 года.

В 1991 году окончил Свердловский институт народного хозяйства.

Профессиональный опыт: Председатель Правления, Генеральный директор ОАО «ТМК», член Совета директоров российских заводов ТМК, Торгового дома ТМК, заместитель Генерального директора по развитию, Генеральный директор, затем член Совета директоров ЗАО «Группа «Синара», заместитель Генерального директора по финансам и экономике ОАО «ТМК», Генеральный директор ОАО «Уралишина».

**Шохин  
Александр Николаевич**

Член Совета директоров с 2008 года.

В 1974 году окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, д.э.н., профессор.

Профессиональный опыт: Президент РСПП, Президент Государственного университета — Высшей школы экономики, член Совета директоров ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «РЖД», ОАО «Пивоваренная компания «Балтика», ОАО «Фортум», ОАО «ТНК-ВР Limited», член Общественной Палаты РФ, Председатель Наблюдательного совета ИГ «Ренессанс Капитал», депутат Государственной Думы трех созывов, руководитель Министерства труда и занятости и Министерства экономики, Российского агентства международного сотрудничества и развития, дважды назначался на должность заместителя Председателя Правительства РФ, представлял Россию в МВФ и Всемирном банке.

**Эскиндаров  
Мухадин Абдурахманович**

Член Совета директоров с 2005 года.

В 1976 году окончил Московский финансовый институт, д.э.н., профессор.

Профессиональный опыт: ректор Финансового университета при Правительстве РФ, член Совета директоров ряда кредитных организаций, первый проректор Финансовой академии при Правительстве РФ.



## 6.3

По состоянию на 31 декабря 2011 года в состав Совета директоров ОАО «ТМК» входило 10 директоров.

ФИО члена Совета директоров	Год рождения	Членство в комитетах Совета директоров на 31.12.2011	Критерий независимости	Год первого избрания в состав Совета директоров	Участие в заседаниях Совета директоров в 2011 году (всего 32 заседания)	Участие в Уставном капитале ОАО «ТМК» на 31.12.2011, %*
<b>Пумпянский Д.А.</b> (Председатель)	1964	—	Неисполнительный директор	2004	32	0,007**
<b>Каплунов А.Ю.</b>	1960	—	Исполнительный директор	2005	32	0,0116
<b>Алексеев М.Ю.</b>	1964	Член КСР	Независимый директор	2011	18	0
<b>Папин С.Т.</b>	1955	Член КНВ	Неисполнительный директор	2005	32	0,012
<b>Пикеринг Т.</b>	1931	—	Независимый директор	2009	31	0
<b>Таунсенд Дж.</b>	1949	Председатель КА, член КНВ	Независимый директор	2005	32	0,0018
<b>Хмелевский И.Б.</b>	1972	Член КА	Неисполнительный директор	2004	32	0,01
<b>Ширяев А.Г.</b>	1952	Член КСР	Исполнительный директор	2003	32	0,017
<b>Шохин А.Н.</b>	1951	Председатель КСР	Независимый директор	2008	32	0
<b>Эскиндаров М.А.</b>	1951	Председатель КНВ, член КА	Независимый директор	2005	32	0,0018

\* Уставный капитал ОАО «ТМК» состоит только из обыкновенных акций.

\*\* Информация о бенефициарных владельцах ОАО «ТМК» представлена в настоящем разделе Годового отчета на стр. 42.



## 6.3

**Итоги деятельности Совета директоров в 2011 году**

В 2011 году было проведено 32 заседания Совета директоров, в том числе 7 заседаний — в очной форме. Ключевые вопросы, на которых было сосредоточено внимание Совета директоров, включали:

- освоение инвестиционных объектов ТМК;
- кадровую политику ТМК на период до 2020 года;
- систему управления логистикой в Компании;
- бизнес-план ТМК на 2011–2015 годы;
- консолидированный бюджет ТМК на 2012 год;
- целевую структуру ТМК на 2012 год;
- результаты работы Службы внутреннего аудита в 2011 году.

Деятельность Председателя Совета директоров ОАО «ТМК» по внедрению высоких стандартов корпоративного управления была отмечена Ассоциацией независимых директоров и Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП), учредивших при поддержке PricewaterhouseCoopers Национальную премию «Директор года». Дмитрий Пумпянский в 2011 году признан победителем в номинации «Председатель совета директоров: вклад в развитие корпоративного управления» за активную роль в формировании и достижении Компанией основных стратегических целей по укреплению своих позиций в ряду глобальных трубных производителей и развитие таких инновационных направлений, как энергоэффективность, нанотехнологии, экологическая безопасность и научные исследования.

\* По среднему курсу за 2011 год — 29,39 рубля/доллар.

**Вознаграждение**

В соответствии с Положением о Совете директоров ТМК право на получение вознаграждения и компенсацию расходов, связанных с исполнением возложенных на них обязанностей, имеют только директора, не являющиеся исполнительными лицами ОАО «ТМК». До проведения годового ОСА в состав Совета директоров входили 4 независимых директора, 4 неисполнительных и 2 исполнительных директора. С 26 июля состав Совета директоров представлен 5 независимыми директорами, 3 директорами, не являющимися исполнительными лицами, и 2 исполнительными директорами.

Выплачиваемое вознаграждение включает:

- фиксированное базовое вознаграждение Председателю и членам Совета директоров, которое выплачивается ежемесячно в размере  $\frac{1}{12}$  годового фиксированного вознаграждения;
- дополнительное вознаграждение за выполнение обязанностей, Председателя или члена комитета Совета директоров, которое выплачивается на полугодовой основе в размере  $\frac{1}{2}$  утвержденного годового дополнительного вознаграждения.

В 2011 году совокупное вознаграждение членов Совета директоров составило 2,55 млн долларов\*.

**Комитеты Совета директоров**

При Совете директоров постоянно действуют три комитета: Комитет по аудиту (КА), Комитет по на-



## 6.3

значениям и вознаграждениям (КНВ), Комитет по стратегическому развитию (КСР). Состав комитетов сформирован Советом директоров в полном соответствии с требованиями Кодекса, устанавливающего, что

в состав КА и КНВ могут входить только независимые директора, а если это невозможно в силу объективных причин — только независимые директора и неисполнительные директора.

### Участие членов комитетов Совета директоров в заседаниях комитетов в 2011 году

	Комитет по аудиту (11 + 4 совместных заседаний)	Комитет по назначениям и вознаграждениям (5 заседаний)	Комитет по стратегическому развитию (3 + 4 совместных заседаний)
Алексеев М.Ю.			3
Мару Ж.			3
Папин С.Т.		5	
Таунсенд Дж.	15	5	
Хмелевский И. Б.	15		
Ширяев А.Г.			5
Шохин А. Н.			7
Эскиндаров М.А.	4	5	



## 6.4

## ОТЧЕТ КОМИТЕТА ПО АУДИТУ

**Отчетный период**

Отчет составлен за 2011 календарный год. В отчете также отражается деятельность, происходившая в период с 1 января по 31 марта 2012 года и относящаяся к консолидированной финансовой отчетности за 2011 год и к проведению тендера по избранию внешнего аудитора.

**Компетенция**

Задачи Комитета определены в Положении о Комитете по аудиту Совета директоров ОАО «ТМК», с которым можно ознакомиться на сайте Компании по адресу: [http://tmk-group.com/files/audit\\_e.pdf](http://tmk-group.com/files/audit_e.pdf).

**Основные задачи Комитета**

- Проверка финансовой отчетности ОАО «ТМК» и Группы «ТМК».
- Проверка стандартов и правил Компании для осуществления внутреннего контроля и управления рисками.
- Проверка годового плана, периодических отчетов и годового отчета Службы внутреннего аудита;
- Сотрудничество с Ревизионной комиссией ОАО «ТМК».
- Предоставление рекомендаций Совету директоров относительно назначения и/или переназначения внешнего аудитора.

- Проверка плана и масштаба аудита.
- Активный обмен информацией с внешним аудитором относительно вопросов, вытекающих из аудита.
- Оценка степени независимости внешнего аудитора.
- Надзор за процессом назначения независимых оценщиков и проверка любых заключений независимых оценщиков.

**Состав Комитета в 2011 году**

В 2011 году Комитет работал в неизменном составе:

<b>Таунсенд Джеффри</b>	<i>Председатель Комитета и член Комитета по назначениям и вознаграждениям, независимый директор</i>
<b>Эскиндаров Мухадин Абдурахманович</b>	<i>Член Комитета и Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям, независимый директор</i>
<b>Хмелевский Игорь Борисович</b>	<i>Член Комитета, неисполнительный директор</i>

Совет директоров оценивает И. Хмелевского как независимого директора по существу, но не по форме. Статья 3.2 Положения о Комитете по аудиту разрешает его участие в Комитете.

Совет директоров оценивает Председателя Комитета Джеффри Таунсенда как специалиста, обладающего



## 6.4

актуальным и соответствующим финансовым опытом, как того требуют «Правила для комитетов по аудиту», опубликованные Советом по финансовой отчетности Великобритании в декабре 2010 года.

### Участие в заседаниях Комитета

По общему правилу члены Совета директоров приглашаются к участию в заседаниях Комитета. При этом по крайней мере два раза в год Комитет проводит заседания, закрытые для других членов Совета директоров, на которых проходят встречи с внешним аудитором.

### Независимая юридическая консультация

В соответствии с рекомендацией, данной в пункте 2.14 «Правил для Комитетов по аудиту» Совета по финансовой отчетности, Комитет по аудиту имеет право обращаться за беспристрастной юридической консультацией, когда это представляется необходимым. В течение 2011 года Комитет не сталкивался с необходимостью обращаться за такого рода консультациями.

### Наблюдение Комитета за внешним аудитом финансовой отчетности за 2011 год

Комитет осуществлял контроль за проведением внешнего аудита консолидированной финансовой отчетности ТМК по МСФО за 2011 год, а также финансовой отчетности ОАО «ТМК» по РСБУ за 2011 год. Большая часть этой работы была проведена в 2012 году.

Основным направлением работы Комитета в связи с внешними аудиторскими проверками являлась работа с консолидированной финансовой отчетностью, которая представляется особенно полезной для внешних инвесторов.

План проведения аудита финансовой отчетности был обсужден Комитетом и внешним аудитором до начала проведения аудита. В процессе проведения аудита внешний аудитор обсуждал с Комитетом возможные проблемы и способы их разрешения. По завершении аудита внешний аудитор представил Комитету:

- заключение о рекомендуемых корректировках к отчетности, которые были приняты ОАО «ТМК»;
- заключение о рекомендуемых корректировках к отчетности, которые не были приняты ОАО «ТМК». Внешний аудитор рассматривает непринятие данных корректировок как факт, не оказывающий существенного влияния на формирование мнения о результатах деятельности и финансовом положении Компании, отраженных в ее финансовой отчетности.

Аудитор составил безусловно положительное заключение в отношении консолидированной финансовой отчетности, составленной по МСФО. Кроме того, Комитет по аудиту рассмотрел отчетность ОАО «ТМК», составленную по российским положениям бухгалтерского учета, а также заключение аудитора и пришел к выводу, что отчетность по РСБУ не противоречит консолидированной финансовой от-



## 6.4

четности по МСФО с учетом различий учетных норм и того факта, что в состав бухгалтерской отчетности по РСБУ включены лишь результаты деятельности управляющей компании.

По результатам наблюдения за проведением внешнего аудита Комитет по аудиту пришел к выводу, что аудит был проведен профессионально, а существенные конфликты интересов отсутствуют, и рекомендовал Совету директоров вынести финансовую отчетность и заключение внешнего аудитора на одобрение акционеров на годовом Общем собрании.

### Внутренний контроль

Комитет по аудиту активно работает в данной области, осуществляя наблюдение за деятельностью Комитета по управлению рисками и Службы внутреннего аудита.

### Сопутствующие аудиту услуги, оказываемые внешним аудитором

Предоставление всех сопутствующих аудиту услуг внешним аудитором должно быть предварительно согласовано с Комитетом по аудиту. Комитет по аудиту также поддержал предоставление консультационных услуг внешним аудитором в отношении трансфертного ценообразования, а также вынес положительное решение по двум небольшим проектам по НДС в Румынии.

### Тендер на оказание услуг по внешнему аудиту

Согласно Политике избрания внешнего аудитора Группы, в период с октября 2011 года по март 2012 года был проведен тендер по выбору внешнего аудитора. Поскольку ковенанты некоторых кредитных договоров ограничивают выбор внешнего аудитора компаниями «Большой четверки», приглашение на участие в тендере было направлено только компаниям из этого списка. Все четыре компании приняли участие в тендере и представили свои предложения. Приглашение к участию содержало перечень вопросов, которые должны были быть тщательно проанализированы участниками и явились ключевыми факторами при оценке их предложений. Участникам тендера было предоставлено два месяца для ознакомления с бизнесом Группы, после чего они представили свои предложения, включающие технический и финансовый разделы. Затем в течение двух месяцев менеджмент Компании анализировал техническую составляющую предложений, после чего озвучил свою точку зрения Комитету по аудиту. Впоследствии Комитет по аудиту дал собственную оценку техническим предложениям участников тендера, и только после этого начался анализ финансовой части. Заключительная оценка давалась на основе анализа технических и финансовых разделов в совокупности. Победителем тендера стала компания «Эрнст энд Янг».

Комитет по аудиту предложил Совету директоров рекомендовать на Общем собрании акционеров назначение «Эрнст энд Янг» внешним аудитором Компании на 2012 финансовый год.



## 6.4

**Комитет по назначениям  
и вознаграждениям**

В 2011 году в состав Комитета по назначениям и вознаграждениям входили:

<b>Эскиндаров Мухадин Абдурахманович</b>	<i>Председатель Комитета и член Комитета по аудиту, независимый директор.</i>
<b>Папин Сергей Тимофеевич</b>	<i>Член Комитета, неисполнительный директор</i>
<b>Таунсенд Джеффри</b>	<i>Член Комитета, Председатель Комитета по аудиту, независимый директор</i>

В отчетном периоде деятельность Комитета осуществлялась в соответствии с Положением о Комитете, утвержденным Советом директоров, планом работы на год и поручениями Совета директоров.

Основными целями деятельности Комитета являются создание условий для привлечения к управлению Компанией квалифицированных специалистов и стимулов для их эффективной деятельности, а также совершенствование системы корпоративного управления и приведение ее в соответствие с лучшей международной практикой.

В 2011 году Комитетом рассмотрены и представлены Совету директоров рекомендации по следующим ключевым вопросам:

- кандидатуры руководителей и членов органов управления ОАО «ТМК»;

- ключевые показатели эффективности деятельности исполнительного руководства и руководителей основных структурных подразделений ТМК в соответствии с установленными зонами ответственности и условиями персональных контрактов;
- система мотивации исполнительного руководства и руководителей основных структурных подразделений ТМК;
- кодекс корпоративного управления ТМК;
- кадровая стратегия ТМК на период до 2020 года;
- реализация кадровой политики ТМК;
- организационная структура, система управления, социальная политика дивизионов и специализированных предприятий Компании;
- ключевые показатели бюджета на 2012 год по фонду оплаты труда и численности персонала;
- кадровые изменения в дивизионе «Нефтегазсервис» и в ТД ТМК.



## 6.4

**Комитет по стратегическому развитию**

28 июня 2011 года в составе Комитета произошли следующие изменения: в Комитет вошел М. Алексеев вместо выбывшего в связи с назначением на исполнительную должность в Компании Ж. Мару.

Состав Комитета по стратегическому развитию после 28 июня 2011 года:

<b>Шохин Александр Николаевич</b>	<i>Председатель Комитета, независимый директор</i>
<b>Алексеев Михаил Юрьевич</b>	<i>Член Комитета, независимый директор</i>
<b>Ширяев Александр Георгиевич</b>	<i>Член Комитета, Генеральный директор, Председатель Правления</i>

Задачами Комитета являются разработка и представление Совету директоров рекомендаций по вопросам выработки приоритетных направлений деятельности и стратегии развития.

В 2011 году Комитет рассмотрел и представил Совету директоров рекомендации по следующим вопросам:

- выполнение предприятиями ТМК показателей по металлоиспользованию и качеству;
- бизнес-план ТМК на 2011–2015 годы;
- проект инвестиционной программы ТМК на 2012 год;

- антикоррупционная работа в ТМК;
- рекомендации по сделкам «слияний и поглощений», продаже активов и созданию совместных предприятий.



## 6.5

ИСПОЛНИТЕЛЬНОЕ  
РУКОВОДСТВО

Руководство текущей деятельностью ОАО «ТМК» осуществляется Генеральным директором и Правлением. Генеральный директор также выполняет функцию Председателя Правления. На рассмотрение Правления выносятся наиболее сложные вопросы, требующие коллегиального решения.

Генеральный директор и Правление избираются Советом директоров сроком на один год. Кандида-

туры для избрания в члены Правления предлагаются Генеральным директором. Полномочия Генерального директора, Правления, члена Правления могут быть досрочно прекращены в любое время по решению Совета директоров.

В 2011 году Правление работало в неизменном составе и по состоянию на 31 декабря 2011 года включало 8 членов:

ФИО члена Правления	Год рождения	Участие в уставном капитале ОАО «ТМК», %*
<b>Ширяев А.Г.</b> (Председатель Правления, Генеральный директор ОАО «ТМК»)	1952	0,017
<b>Каплунов А.Ю.</b>	1960	0,0116
<b>Клачков А.А.</b>	1957	0,003
<b>Ляльков А.Г.</b>	1961	0,0037
<b>Оборский В.Б.</b>	1961	0,0008
<b>Петросян Т.И.</b>	1968	0
<b>Семериков К.А.</b>	1959	0,01
<b>Шматович В.В.</b>	1964	0

\* В капитале аффилированных компаний члены Правления по состоянию на 31.12.2011 не участвовали



6.5



**Ширяев  
Александр Георгиевич**

Генеральный директор  
ОАО «ТМК»,  
Председатель Правления

*Биографические данные приве-  
дены в разделе «Совет дирек-  
торов и Комитеты Совета  
директоров».*



**Каплунов  
Андрей Юрьевич**

Первый заместитель  
Генерального директора  
ОАО «ТМК»

*Биографические данные приве-  
дены в разделе «Совет дирек-  
торов и Комитеты Совета  
директоров».*



**Клачков  
Александр Анатольевич**

Заместитель Генерального  
директора — Главный  
инженер ОАО «ТМК»

*Работает в ТМК с 2002 года.  
В 1979 году окончил Московский  
ордена Трудового Красного  
Знамени институт стали  
и сплавов, к.т.н.*

*Профессиональный опыт:  
директор Дирекции по техниче-  
скому развитию ОАО «ТМК».  
Работал на Оскольском  
электрометаллургическом  
комбинате в различных  
руководящих должностях.*



**Ляльков  
Александр Григорьевич**

Первый заместитель  
Генерального директора  
ОАО «ТМК»

*Работает в ТМК с 2003 года.  
В 1989 году окончил Волгоград-  
ский политехнический инсти-  
тут.*

*Профессиональный опыт: заме-  
ститель Генерального директо-  
ра по производству, замести-  
тель Генерального директора  
по производству, технологии  
и качеству ОАО «ТМК», Гене-  
ральный директор ОАО «ВТЗ»,  
работал на заводе в различных  
должностях с 1990 года.*



**Оборский  
Владимир Брониславович**

Заместитель Генерального  
директора по сбыту  
ОАО «ТМК»

*Работает в ТМК с 2005 года.  
В 2009 году окончил НМО АНО  
Международный университет  
в Москве (программа MBA).  
В 1994 году окончил Военную  
академию им. М.В. Фрунзе,  
а в 1982 году — Киевское высшее  
общевойсковое командное учи-  
лище им. М.В. Фрунзе, к.э.н.*

*Профессиональный опыт:  
первый заместитель Генераль-  
ного директора — исполни-  
тельный директор ЗАО «ТД «ТМК»,  
Генеральный директор  
ЗАО «ТД «ТМК», директор Де-  
партамента по работе  
с АК «Транснефть» и предпри-  
ятиями газовой промышленно-  
сти ЗАО «ТД «ТМК», начальник  
Управления по работе с ключе-  
выми клиентами и Управления  
по работе с предприятиями  
газовой промышленности  
ЗАО «ТД «ВТЗ».*



## 6.5



**Петросян  
Тигран Ишханович**

Заместитель Генерального директора по экономике и финансам ОАО «ТМК»

*Работает в ТМК с 2001 года. В 1993 году окончил Ереванский государственный университет.*

*Профессиональный опыт: член Совета директоров ЗАО «ТД «ТМК», заместитель Генерального директора по экономике, директор Дирекции по экономике и планированию ОАО «ТМК», руководитель Планово-экономического управления ОАО «ВТЗ», заместитель Генерального директора ООО «Волжский аудит», сотрудник Министерства экономики Республики Армения.*



**Семериков  
Константин Анатольевич**

Первый заместитель Генерального директора — исполнительный директор ОАО «ТМК»

*Работает в ТМК с 2003 года. В 1981 году окончил Московский ордена Октябрьской Революции и ордена Трудового Красного Знамени институт стали и сплавов.*

*Профессиональный опыт: член Совета директоров российских заводов ТМК, Генеральный директор ЗАО «ТД «ТМК», заместитель Генерального директора по производству, затем Генеральный директор ОАО «ТМК», глава городского самоуправления (мэр) г. Таганрог, занимал руководящие должности на ОАО «ТАГМЕТ».*



**Шматович  
Владимир Владимирович**

Заместитель Генерального директора по стратегии и развитию ОАО «ТМК»

*Работает в ТМК с 2005 года. В 1989 году окончил Московский финансовый институт, а в 1993 году — университет Нотр-Дам в США (программа MBA).*

*Профессиональный опыт: заместитель Генерального директора по финансам и экономике ОАО «ТМК», заместитель Генерального директора, директор по финансам в ряде компаний (Удмуртнефть, Сиданко, РусПромАвто), Генеральный директор ОАО «Интеррос».*

В 2011 году состоялось три очных заседания Правления, на которых обсуждались следующие вопросы:

- первоочередные меры по преодолению кризисной ситуации;
- консолидированные результаты деятельности Компании за 1 полугодие 2011 года;
- бизнес-план ТМК на 2011–2015 годы;
- целевая структура ТМК на 2012 год;
- выполнение решений Совета директоров.

## Вознаграждение

Вознаграждение, выплачиваемое Генеральному директору и членам Правления, состоит из:

- фиксированной заработной платы, определяемой в соответствии с трудовым договором и выплачиваемой ежемесячно;
- переменной части (бонуса), рассчитываемого исходя из индивидуально определенных ключевых показателей эффективности (например, EBITDA, показатели отгрузки и пр.), ежегодно утверждаемых Советом директоров. Бонус Генеральному директору и членам Правления выплачивается при условии достижения ими этих показателей и последующего утверждения Советом директоров отчета о проделанной работе.

В 2011 году размер совокупного вознаграждения Генерального директора и членов Правления возрос до 5,58 млн долларов\* вследствие выплаты бонусов по результатам 2010 года. В 2010 году бонусы не выплачивались.

\* По среднему курсу за 2011 год — 29,39 рубля/доллар.



## 6.6

## ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

Внутренний контроль в ТМК — это система процедур, осуществляемых Советом директоров, исполнительными и контролирующими органами, должностными лицами и иными сотрудниками ТМК, направленных на

обеспечение эффективности операционной и инвестиционной деятельности ТМК, достоверности всех видов отчетности, соблюдение требований законодательных актов и внутренних нормативных документов ТМК.

## СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ЗА ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ



## 6.6

**Система внутреннего контроля в ТМК строится на следующих принципах:**

- непрерывность: позволяет своевременно выявлять недостатки и предупреждать их повторение в будущем;
- подотчетность: качество выполнения контрольных функций каждым лицом контролируется другим участником системы внутреннего контроля;
- разделение полномочий: не допускается исполнение одним лицом функций по утверждению операций с активами, их учету, обеспечению сохранности активов и проведению инвентаризации;
- надлежащее одобрение и утверждение операций;
- организационная обособленность Службы внутреннего аудита и ее подотчетность Совету директоров через Комитет по аудиту;
- взаимодействие со всеми подразделениями и службами ТМК;
- постоянное развитие системы внутреннего контроля;
- своевременное извещение о выявленных отклонениях с целью их устранения.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью осуществляют Совет директоров, Комитет по аудиту, Ревизионная комиссия, Служба внутреннего аудита и независимый аудитор Компании.

**Совет директоров** утверждает процедуры внутреннего контроля и обеспечивает эффективный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью.

**Комитет по аудиту** оценивает эффективность систем внутреннего контроля и управления рисками и вырабатывает рекомендации по их улучшению.

**Ревизионная комиссия** осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании от имени акционеров и представляет общему собранию акционеров составленное на основе проверок заключение о достоверности данных отчетности, а также информацию о выявленных недостатках или нарушениях в работе. В 2011 году проведено четыре заседания Ревизионной комиссии.

Члены Ревизионной комиссии	Год рождения	Год первого избрания в состав Ревизионной комиссии
<b>Максименко Александр Васильевич</b> (председатель)	1955	2005
<b>Воробьев Александр Петрович</b>	1957	2005
<b>Позднякова Нина Викторовна</b>	1979	2009

**Служба внутреннего аудита (СВА)** действует на основании Положения о СВА, утвержденного Советом директоров ([http://www.tmk-group.ru/files/pol\\_sva.pdf](http://www.tmk-group.ru/files/pol_sva.pdf)), и осуществляет внутренние аудиторские проверки процессов внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления. Независимость и объ-



## 6.6



Активность деятельности СВА обеспечивается путем ее функциональной подотчетности Комитету по аудиту и административной подчиненности Генеральному директору ОАО «ТМК». Ежегодный план проверок СВА одобряется Комитетом по аудиту и утверждается Генеральным директором. В 2011 году сотрудниками Службы, в структуру которой входят также региональные отделы внутреннего аудита производственных предприятий ТМК, проведено 142 проверки.

Региональное размещение подразделений СВА позволяет оперативно реагировать на любые изменения в аудируемых системах и оценивать уровень влияния рисков предприятий ТМК на возможность достижения Компанией своих стратегических целей. На основании результатов проверок менеджмент вносит необходимые изменения в систему внутреннего контроля в целях управления выявленными рисками, что позволяет улучшать процессы и качество корпоративного управления.

В соответствии с новой редакцией Положения об инсайдерской информации ОАО «ТМК», принятой Советом директоров в декабре 2011 года, СВА также осуществляет контроль за соблюдением органами управления, должностными лицами и работниками Компании законодательства об инсайдерской информации и регулярно отчитывается перед Комитетом по аудиту.

**Внешний аудитор** выражает мнение о достоверности финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с правилами бухгалтерского учета, на-



## 6.6

циональными и международными стандартами финансовой отчетности (РСБУ и МСФО).

Решением годового Общего собрания акционеров ОАО «ТМК» от 28 июня 2011 года аудитором Компании на 2011 год утверждено ООО «Эрнст энд Янг», являющееся членом некоммерческого партнерства «Аудиторская палата России».

Кандидатура внешнего аудитора предлагается исполнительным руководством ОАО «ТМК», обсуждается на Комитете по аудиту и в Совете директоров.

Процесс назначения, переназначения и анализа деятельности внешнего аудитора, осуществляющего проверку отчетности Компании по МСФО, регламентируется политикой избрания внешнего аудитора Группы по проверке консолидированной отчетности ([http://www.tmk-group.ru/files/external\\_auditor\\_policy\\_ru.pdf](http://www.tmk-group.ru/files/external_auditor_policy_ru.pdf)), утвержденной Советом директоров.

В целях снижения влияния фактора длительности взаимоотношений с внешним аудитором на его независимость применяется планомерная ротация членов аудиторских проверок и ведущего партнера, ответственного за аудит.

Вознаграждение аудитора за аудит годовой отчетности и промежуточный обзор (включая аудит локальной отчетности некоторых предприятий ТМК) за 2011 год составило 4,8 млн долларов; за прочие сопутствующие аудиту услуги — 0,4 млн долларов, неаудиторские услуги — 0,3 млн долларов.

В 2011 году при Генеральном директоре ОАО «ТМК» создан **Комитет по регулированию комплаенс-**

**рисков**, который координирует деятельность подразделений Компании по выполнению требований законодательства в области противодействия коррупции, рекомендаций международных организаций по борьбе с легализацией доходов, полученных незаконным путем, и с финансированием терроризма. Комитет разрабатывает и обеспечивает внедрение мер по профилактике, локализации и устранению комплаенс-рисков.

В качестве инструмента общественного контроля в ТМК создана информационная система «Горячая линия», включающая полный спектр коммуникационных каналов — телефонные линии, факс, электронная почта, почтовый абонентский ящик, по которым сотрудники Компании и контрагенты могут сообщать об известных им фактах злоупотреблений или нарушениях.

### Система внутреннего контроля за финансовой отчетностью

Руководство ТМК несет ответственность за внедрение и поддержание адекватной системы внутреннего контроля за финансовой отчетностью с целью обеспечения достаточной уверенности в достоверности финансовой отчетности и в том, что финансовая отчетность соответствует требованиям МСФО.

Система внутреннего контроля за финансовой отчетностью включает политики и процедуры, относящиеся к осуществлению записей, с разумной степенью детализации, которые достоверно и объективно отражают операции и находящиеся в распоряжении



## 6.6

активы; обеспечивают достаточную уверенность в том, что операции ведутся в порядке, необходимом для подготовки финансовой отчетности в соответствии с требованиями МСФО, и что расходы производятся только с разрешения руководства Компании; обеспечивают достаточную уверенность в предотвращении и своевременном обнаружении несанкционированного приобретения, использования или выбытия активов, которые оказывают влияние на финансовую отчетность ТМК.

На протяжении 2011 года и в настоящее время Компания имеет функционирующую систему внутреннего контроля, которая обеспечивает достаточную уверенность в эффективности операций, охватывающих все уровни контроля, в том числе финансовый и операционный контроль, и соблюдение законов и правил.

