

Предварительно утвержден
решением Совета директоров
ОАО «ММК»
Протокол от 21.04.2017 №__

Утвержден Годовым общим
собранием акционеров
ОАО "ММК"
Протокол от 26.05.2017 № _



ГODOVOЙ ОТЧЕТ ММК ЗА 2016 ГОД

Генеральный директор

П.В. Шиляев

Директор ООО «ММК-УЧЕТНЫЙ ЦЕНТР»

М.Е. Хазова

Оглавление

ММК в 2016 году	3
Обращение председателя Совета директоров	6
Обращение генерального директора.....	8
Тенденции на рынках и в ценах на металлопрокат	10
Стратегические достижения ММК	18
Группа ММК.....	25
Финансовые показатели Группы ММК	26
Результаты сегмента «Сталь (Россия)» Группы ММК.....	32
Результаты сегмента «Сталь (Турция)» Группы ММК	36
Результаты сегмента «Добыча угля» Группы ММК.....	38
Основные технологические процессы ОАО «ММК»	42
Обеспечение потребности ОАО «ММК»	48
Управление рисками	50
Персонал компании.....	56
Природоохранная деятельность.....	63
Корпоративное управление.....	73
Информация для акционеров и инвесторов.....	93

ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» входит в число крупнейших мировых производителей стали и занимает лидирующие позиции среди предприятий черной металлургии России.

Активы компании в России представляют собой крупный металлургический комплекс с полным производственным циклом, начиная с подготовки железорудного сырья и заканчивая глубокой переработкой черных металлов.

ОАО «ММК» производит широкий сортамент металлопродукции с преобладающей долей продукции с высокой добавленной стоимостью.

Ключевые итоги работы за 2016 год

Сталь Группы ММК 12,5 млн тонн	Выручка Группы ММК 5,630 млрд \$
Металлопродукция Группы ММК 11,6 млн тонн	EBITDA 1,956 млрд \$
Cash-cost сляба, \$/т 202,5	EBITDA margin 34,7%
Доля HVA-продукции по Группе 45,8%	Чистый долг/EBITDA x0,1
Доля ОАО «ММК» на рынке РФ 18,1%	Загрузка сталелитейных мощностей ОАО «ММК» 89%

Положение ОАО «ММК» на рынке металлопроката РФ

№1

(по данным ИА «Металл Эксперт»)

Награды, достижения и значимые события в жизни Магнитогорского металлургического комбината в 2016 году

Январь:

- На компрессорной станции №3 кислородного цеха ОАО «ММК» впервые внедрена современная система автоматического регулирования подачи сжатого воздуха.

Февраль:

- В доменном цехе Магнитогорского металлургического комбината завершён капитальный ремонт доменной печи №9.

Март:

- Магнитогорский металлургический комбинат стал единственной металлургической компанией, отмеченной в этом году наградой Российского автомобильного форума (Adam Smith Conferences).

Апрель:

- Магнитогорский металлургический комбинат стал лауреатом конкурса «100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент – 2015».
- Две доменные печи Магнитогорского металлургического комбината произвели рекордное количество чугуна. Домна № 9 выплавил в апреле 157 490 тонн чугуна, домна № 10 - 156 549 тонн чугуна.
- Листопрокатный цех №8 Магнитогорского металлургического комбината произвел 1 540 тонн и отгрузил 1 591 тонну оцинкованной трубы. Это рекордный результат за всю историю работы агрегата горячего цинкования цеха.

Июль:

- На Магнитогорском металлургическом комбинате реализован энергоэффективный проект по модернизации систем управления двигателями дымососов кислородно-конвертерного цеха.
- В агломерационном цехе горно-обогательного производства Магнитогорского металлургического комбината вошла в строй вторая поглотительная система сероулавливающей установки №2.
- Магнитогорский металлургический комбинат занял первое место среди российских производителей оцинкованного и окрашенного проката по итогам 1-го полугодия 2016 года в рейтинге ведущих производителей и поставщиков продукции черной и цветной металлургии отраслевого журнала «Металлоснабжение и сбыт».
- Магнитогорский металлургический комбинат стал победителем отраслевого конкурса «Предприятие горно-металлургического комплекса высокой социальной эффективности» в номинации «Социально-экономическая эффективность коллективного договора».

Сентябрь:

- ОАО «ММК» - в рейтинге журнала Forbes «200 крупнейших частных компаний России в 2016 году».
- ОАО «ММК» - в рейтинге журнала «Эксперт» - «200 крупнейших экспортеров России».
- ОАО «ММК» вошло в топ-30 крупнейших компаний России по версии РБК-500.
- Товарный знак MAGSTRONG зарегистрирован в Государственном реестре товарных знаков и знаков обслуживания Российской Федерации.

Октябрь:

- ММК вновь в числе лауреатов премии «Лидер конкурентных закупок», главного профессионального конкурса для российских компаний-заказчиков и поставщиков.

Ноябрь:

- Вошла в строй третья поглотительная система сероулавливающей установки №2 аглоцеха.
- Состоялось подписание контракта с компанией Sinosteel Equipment & Engineering Co., Ltd (КНР) на поставку оборудования для новой аглофабрики №5.

- ММК - лауреат национальной премии в области импортозамещения «Приоритет-2016» в номинации «Металлургия».
- ММК - в числе лидеров по итогам ежегодной Всероссийской премии «Производительность труда: лидеры промышленности России-2016».
- Магнитогорский металлургический комбинат признан лучшим среди российских промышленных компаний в номинации «Эффективная система управления в области энергосбережения и повышения энергоэффективности на промышленном предприятии» всероссийского конкурса реализованных проектов в области энергосбережения и повышения энергоэффективности, проходившего в рамках Пятого международного форума ENES.
- Корпоративные СМИ ОАО «ММК» телекомпания «ТВ-ИН» и газета «Магнитогорский металл» - в числе победителей 14-го конкурса «Лучшее корпоративное СМИ в металлургической отрасли России и стран СНГ – 2016», проходившего в рамках международной выставки «Метал-Экспо-2016».

Декабрь:

- В аглоцехе Магнитогорского металлургического комбината произведена 700-миллионная тонна агломерата.
- По итогам 2016 года стан 2000 горячей прокатки в ЛПЦ-10 выпустил рекордный объем горячего проката за всю историю агрегата – 5 млн 948 тыс. тонн.
- По итогам 2016 года ММК отгрузил свыше 12,7 тысяч тонн оцинкованных труб. Это рекордный результат годового производства за всю историю работы агрегата горячего цинкования листопрокатного цеха №8.
- по итогам 2016 года Магнитогорский металлургический комбинат отгрузил потребителям 1 135,5 тыс. тонн товарного оцинкованного металлопроката, что является наивысшим показателем в истории предприятия.

Уважаемые акционеры, коллеги и партнеры!

Подводя итоги отчетного года следует отметить, что мировое производство стали в 2016 году, по данным World Steel Association, выросло по сравнению с 2015 годом на 0,8%, до 1,629 млрд тонн. Россия остается пятым крупнейшим производителем стали в мире с объемом выпуска в 70,8 млн тонн, что составляет 4,3% от общемирового производства. Тем не менее, в Российской Федерации зафиксировано снижение внутреннего производства стали на 0,1% к показателям 2015 года. Связано это, в первую очередь, со снижением потребления металлопродукции на внутреннем рынке. В этих непростых экономических условиях нашей компании удалось не только добиться увеличения производства продукции, но и завершить 2016 год с достойными финансовыми и производственными показателями.

Чистая прибыль Группы ОАО «ММК» по итогам 2016 г. превысила \$1 млрд, что выше уровня прошлого года более чем в 2,5 раза. Рентабельность по EBITDA составила 34,7%, оставаясь на максимальном уровне с 2007 г. Свободный денежный поток составил \$728 млн.

Для менеджмента компании в течение всего отчетного года приоритетной задачей оставалось снижение долговой нагрузки. В результате на 31.12.2016 г. общий долг компании снизился на \$1,347 млн относительно уровня на конец 2015 г. и составил \$500 млн. Чистый долг на конец 2016 г. составил \$192 млн, сократившись на 83% относительно уровня на конец прошлого года. Снижение уровня чистого долга обеспечило по итогам 2016 г. показатель «чистый долг/EBITDA» на уровне $\times 0,1$.

В 2016 году Группа ММК увеличила выплавку стали на 2,5% - до 12,5 млн тонн. Общая загрузка сталеплавильных мощностей основной площадки в Магнитогорске увеличилась по сравнению с 2015 годом и превысила 89% (тогда как загрузка мощностей в мире составила около 70%). Продажи товарной металлопродукции ММК Metalurji (Турция) в 2016 году выросли на 7,4% к уровню предыдущего года.

Поставки товарной продукции Группы ММК (за вычетом внутренних оборотов) в 2016 году выросли на 3,4% к показателю 2015 года и составили 11,6 млн тонн. Ослабление спроса на сталь на рынках России и СНГ в 2016 году было полностью компенсировано за счёт частичной переориентации отгрузки на международные рынки. Как результат, продажи ОАО «ММК» на экспорт выросли на 19,4%, доля таких поставок в общем объеме продаж составила 27,3%.

Масштабная модернизация производственных линий Магнитогорского металлургического комбината, реализованная в последние годы, не только обеспечила нам высокую загрузку производственных мощностей в Магнитогорске, но и позволила увеличить производство продукции с высокой добавленной стоимостью (HVA). ОАО «ММК» по-прежнему лидирует среди российских производителей оцинкованного и окрашенного проката. В настоящее время на площадке комплекса Стана 2000 холодной прокатки ведется строительство еще одной линии непрерывного горячего цинкования мощностью 450 тысяч тонн в год, запуск которой запланирован в 2017 году.

Отмечу также, что в 2016 году в Группе ММК производство HVA-продукции увеличилось на 1,5% и составило 5 299 тыс. тонн.

В 2016 году мы продолжили выпуск импортозамещающей продукции в России. Наша компания уверенно увеличивает свою долю на рынке продукции для отечественных и иностранных автопроизводителей, имеющих производство на территории РФ. На ближайшие годы мы ставим перед собой задачу акцептовать наш металлопрокат, предназначенный для автопроизводителей, у 100% предприятий автопрома, локализованных в России. В ОАО «ММК» уже освоено производство более 50 различных марок стали в соответствии с требованиями европейских стандартов.

Кроме того, в 2016 году на ММК освоено производство высокопрочных и износостойких сталей, выпускаемых под брендом MAGSTRONG. Данные марки сталей не уступают по своим характеристикам лучшим мировым аналогам. На производственных мощностях

Механоремонтного комплекса, входящего в Группу ММК, налажен выпуск новых видов продукции из сталей MAGSTRONG для различного промышленного оборудования, в частности, для дорожно-строительной техники.

В конце 2015 года Советом директоров ММК был утвержден долгосрочный стратегический план развития компании на период до 2025 года. Принятие этого документа зафиксировало окончание длительного цикла масштабных инвестиций в модернизацию производственных мощностей компании. В современных рыночных условиях наша первоочередная задача – рост эффективности. Группа ММК уже относится к числу ведущих мировых компаний по уровню снижения производственных затрат. Для закрепления лидирующих позиций в отрасли мы продолжаем целенаправленное повышение эффективности производства.

Стратегическая цель ОАО «ММК» на период до 2025 года — стать лидером среди металлургических компаний мира с сопоставимым объемом производства по показателю совокупной доходности акционеров. Для достижения этой цели планируется вести работу по ряду приоритетных направлений, для каждого из которых разработан портфель стратегических инициатив.

Не могу не сказать, что приоритетным стратегическим направлением деятельности ОАО «ММК» остается комплексный подход к снижению вредного воздействия на экологию. За счёт реализации долгосрочной Экологической программы и внедрения наилучших доступных технологий (строительство новой аглофабрики, коксовой батареи, доменной печи) планируется существенное снижение атмосферных выбросов. В рамках стратегической инициативы «Чистый город» к 2025 году компания намерена обеспечить снижение комплексного индекса загрязнения атмосферы в Магнитогорске, где сегодня сосредоточены основные производственные активы Группы, до уровня 5 единиц.

Все наши успехи, планы и инициативы работают на достижение важнейшей цели: ММК, одна из крупнейших металлургических групп России и мира, и сейчас, и в обозримой перспективе должна сохранять и укреплять свои лидирующие позиции как максимально эффективная, инновационная и социально ответственная компания.

Я искренне признателен акционерам, партнерам, единомышленникам и всему трудовому коллективу Группы ММК за поддержку поступательного движения компании по всем этим направлениям!

Председатель совета директоров
ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат»

Виктор Рашников

Уважаемые акционеры, коллеги и партнеры!

Как известно, в конце 2015 года была принята долгосрочная стратегия развития Группы ОАО «ММК» на период до 2025 года. В отчетном, 2016 году мы приступили к реализации данного плана и обозначенных в нем стратегических инициатив. На ближайшие годы приоритетными направлениями деятельности для нашей компании являются развитие и повышение качества взаимодействия с клиентами, повышение операционной и функциональной эффективности бизнеса. В числе приоритетов - дальнейший рост устойчивости компании за счет повышения безопасности труда, развития персонала и укрепления партнерских отношений.

Экономические прогнозы на ближайшие годы не предполагают серьезного роста экономики страны. В новой экономической ситуации конкурентное преимущество получают низкозатратные компании. И несмотря на то, что ММК уже относится к числу глобальных лидеров низкозатратного производства, для удержания конкурентных позиций мы продолжаем повышать операционную и функциональную эффективность путем внедрения инструментов бережливого производства, совершенствования учета материальных потоков, обеспечения своевременности поставок с минимизацией складских запасов. Особое внимание уделяется моделированию и математической оптимизации ключевых процессов.

Стратегией Группы ММК до 2025 года предусмотрены капитальные вложения в обновление первых переделов, что позволит и дальше снижать себестоимость при одновременном улучшении качества продукции. В числе ключевых инвестиционных проектов - строительство новой аглофабрики. В ноябре 2016 года был подписан контракт с компанией Sinosteel Equipment & Engineering Co., Ltd (КНР) на поставку оборудования для новой аглофабрики №5. Затраты на реализацию этого проекта, включая строительно-монтажные работы, составят около 22 млрд рублей. Новая аглофабрика производительностью не менее 5 млн тонн доменного сырья в год должна войти в строй в 2019 году.

В 2016 году ММК успешно прошел сертификационный аудит системы энергетического менеджмента на соответствие требованиям международного стандарта ISO 50001. Кроме того, в минувшем году была утверждена и введена в действие «Энергетическая политика ОАО «ММК». Согласно этому документу, стратегической целью в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности является снижение затрат на энергоресурсы в себестоимости продукции. Достижение этой цели будет обеспечено за счет повышения эффективности управления, мотивации и вовлечения персонала, внедрения в практику передовых технологий. ОАО «ММК» продолжает инвестировать в реализацию быстрокупаемых и малозатратных энергосберегающих инициатив, бюджет которых в 2016 увеличен до 1,2 млрд рублей.

В 2016 году продолжалась реализация корпоративной экологической программы. В числе реализуемых природоохранных мероприятий - завершение реконструкции сероулавливающих установок аглоцеха, строительство систем аспирации литейных дворов доменных печей №№ 9 и 10, реконструкция газоочистной установки двухвального сталеплавильного агрегата, реконструкция системы оборотного водоснабжения. Для повышения результативности природоохранной деятельности компании была разработана стратегическая инициатива «Чистый город», которая должна обеспечить к 2025 году низкий уровень загрязнения атмосферы города Магнитогорска (комплексный индекс загрязнения атмосферы менее 5 единиц). Программа реализации стратегической инициативы «Чистый город» содержит 31 мероприятие и включает в себя строительство новых пылегазоулавливающих установок и реконструкцию первого передела. Общий объем инвестиций ММК в природоохранную деятельность до 2025 года составит 36 млрд рублей.

Одним из действенных инструментов повышения эффективности и достижения конкурентных преимуществ является вовлечение персонала в рационализаторскую деятельность. В 2016 году экспертными комиссиями структурных подразделений рассмотрено более шести тысяч новаторских идей наших работников, более половины из которых признаны рационализаторскими. В 2016 году фактический экономический эффект от рационализаторских предложений в ОАО «ММК» вырос на 24,6% и составил 584,5 млн рублей. Для привлечения работников к активной рационализаторской деятельности в прошлом году было разработано мобильное приложение «Эволюция» для сбора новаторских идей. Это инновационный ИТ-проект, впервые реализуемый на металлургическом предприятии в России. В 2017 году данное приложение будет интегрировано с проектно-ориентированным сервисом «Платформа энергоменеджмента», что позволит повысить количество внедряемых идей и одновременно сократить сроки внедрения рацпредложений.

Обеспечение устойчивого развития компании невозможно без обеспечения безопасности производства, развития персонала, реализации социальной и экологической стратегий в масштабах Группы ОАО «ММК». В числе наших приоритетов – необходимость постоянного улучшения условий труда, определения источников опасности и оценки рисков, нетерпимое отношение к нарушениям безопасности труда. В 2016 году затраты ОАО «ММК» на охрану труда превысили 560 млн рублей.

В 2016 году мы эффективно и успешно решили многие задачи, от которых зависит развитие, конкурентоспособность и лидерство ОАО «ММК» в отечественной и мировой металлургии. Для того, чтобы сохранить и упрочить наши позиции очень многое предстоит сделать. Уверен, что профессионализм многотысячного коллектива Группы ОАО «ММК», стремление и способность развиваться, многолетние традиции и уверенность в собственных силах позволят нам успешно достичь намеченных рубежей и эффективно решить все поставленные задачи.

Благодарю наших акционеров, партнеров, коллег, весь трудовой коллектив ММК за доверие, профессионализм и огромный вклад в успехи и достижения нашей компании!

Генеральный директор ОАО «ММК» Павел Шилиев

Мир

Спрос на металлопрокат

По предварительным данным Мировой металлургической ассоциации, в 2016 г. видимое потребление металлопродукции стабилизировалось на уровне 1 501 млн т – плюс 0,2% г/г. Азия и Европейский союз – крупнейшие рынки с совокупной долей металлопотребления от общемирового порядка 75% – продемонстрировали прирост потребления металлопроката на 0,5% г/г и 0,8% г/г соответственно.

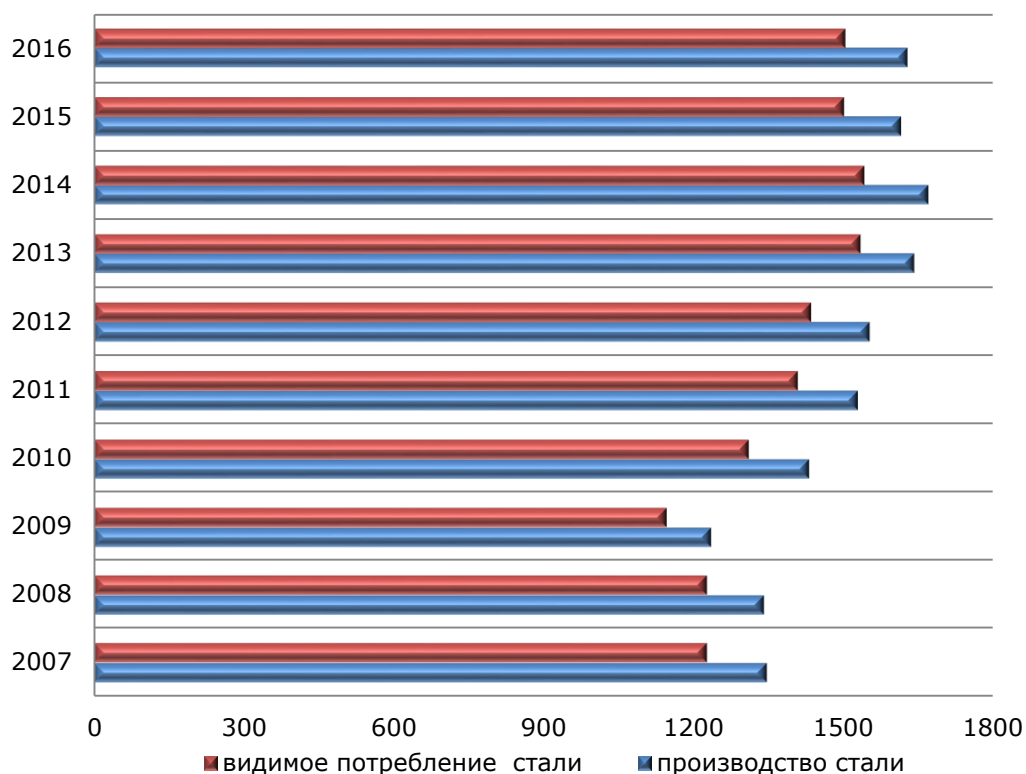
В регионе NAFTA в 2016 г. наблюдался восстановительный рост на 3,2% г/г до 139 млн т, страны Ближнего Востока улучшили показатели на 2,4% г/г до 54,3 млн т. В СНГ в прошлом году было потреблено порядка 50 млн т металлопродукции – без изменений к 2015 году.

Производство стали и загрузка металлургических мощностей

В 2016 г. глобальное производство стали восстановилось до 1 629 млн т, что на 0,8% больше г/г. Из крупных металлургических стран драйверами роста были: Индия (+7,4% г/г), Вьетнам (+20,4% г/г), Иран (+10,8%) и Турция (+5,2%). Китай в 2016 г. восстановил объёмы выплавки стали на 1,2% г/г до 808 млн т после падения объёмов производства в 2015 г. на 3% до 799 млн т.

Средняя загрузка мировых сталеплавильных мощностей в 2016 г. продолжала снижаться и составила 69,3%, минус 0,5 п.п. Снижение загрузки мощностей на фоне роста выплавки стали свидетельствует об опережающем вводе новых металлургических агрегатов в мире и о недостаточно эффективном процессе сокращения избыточных металлургических мощностей в КНР.

Производство и видимое потребление стали в мире, млн т



В 2016 году в Азии объём производства достиг 1 125,1 млн т стали, увеличение составило 1,6% по сравнению с 2015 г.

В Китае в 2016 году выплавка составила 808,4 млн т, увеличившись на 1,2%. После спада китайской экономики в 2015 году, в марте 2016 года правительство Китая начало стимулировать рост экономики за счет инвестиций, а на рынке недвижимости были сняты многие ограничительные меры. Это привело к оживлению спроса на внутреннем рынке в строительной отрасли, активизировалась национальная машиностроительная отрасль, расширился спрос на оборудование, началась реализация крупных инфраструктурных проектов.

В Японии произведено 104,8 млн т стали в 2016 г., что на 0,3% меньше по сравнению с 2015 г., при этом страна сохранила за собой второе место в мировом рейтинге.

В Индии производство стали увеличилось на 7,4% и составило 95,6 млн т, это позволило стране переместиться на третье место в мировом рейтинге производителей стали. На этот результат оказало значительное влияние принятие ряда защитных мер правительством страны, что позволило сократить импорт на 35% по сравнению с 2015 г. и ввести в строй новые производственные мощности. Увеличение государственных капиталовложений в расширение железнодорожной сети и другие инфраструктурные проекты, рост жилищного строительства, ввод в строй новых машиностроительных мощностей, будут обуславливать продолжение подъема на национальном рынке стали в дальнейшем.

В 2016 году в ЕС было выплавлено 162,3 млн т стали, снижение составило 2,3% по сравнению с 2015 г. В Германии произведено 42,1 млн т стали в 2016 г. (- 1,4%), в Испании - 13,7 млн т стали (-0,8%). В Италии спад производства сменился восстановлением и увеличился на (+6,0%) до уровня 23,3 млн т стали.

В Турции в 2016 г. производство стали увеличилось на 5,2%, до 33,2 млн т.

На Ближнем Востоке в целом производственные показатели уменьшились на 1,4% до 29 млн т. При этом в Иране продолжилось увеличение производства стали до рекордного уровня 17,9 млн т (+10,8%).

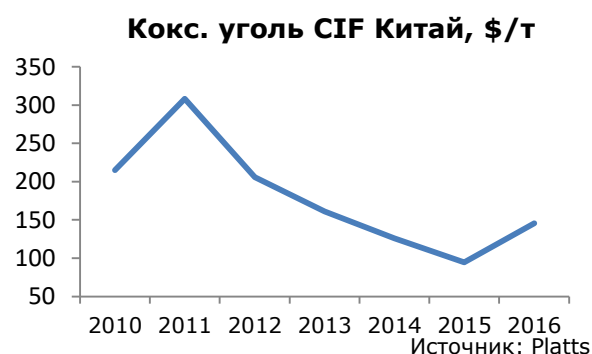
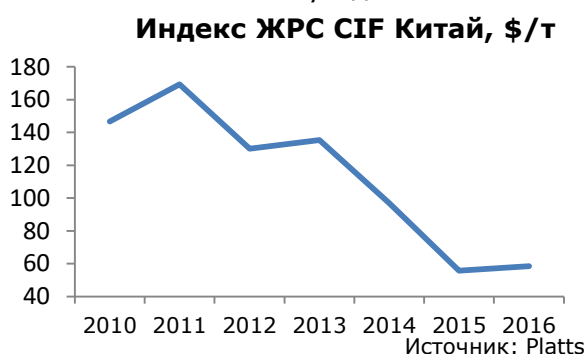
В 2016 г. объем производства стали в Северной Америке сохранился на уровне 2015 года и составил 111 млн т, в США производство снизилось на 0,3% до 78,6 млн т.

В Южной Корее было выплавлено стали 68,6 млн т, это на 1,6% меньше чем в 2015г.

Выплавка стали в СНГ составила 102,4 млн т, что на 0,8% выше, чем в 2015 г.

Ситуация на сырьевых рынках

Мировые котировки металлургического сырья уверенно двигались вверх на протяжении большей части 2016 г., показывая рост от крайне низких ценовых баз в конце 2015 г. (на уровне или ниже кризисных значений 2008-2009 гг.). Но в среднегодовом выражении масштаб увеличения мировых цен был не так значителен. Индексы цен на железорудное сырьё увеличились примерно на 5% г/г (для базового индекса с 62%Fe), рост индекса цен на коксующийся уголь составил около 50% г/г из-за серьёзного, но временного, дефицита на рынках в течение 2-го полугодия 2016 г.



Важным фактором повышения уровней цен на сырьё и металлопрокат на внешних рынках в 2016 г. явились стабилизация перспектив экономического роста в мире. Однако ключевое влияние продолжала оказывать ситуация в экономике и металлургической отрасли Китая. Успешная реализация государственных программ по сокращению избыточных

мощностей в металлургической и угольной отраслях КНР в 2016 г. привела ценовую конъюнктуру к более адекватным значениям. Кроме того, возвращение крупнейших производителей Китая в данных отраслях к прибыльности (вместе с мерами антидемпинговой защиты против проката из КНР) обеспечило более справедливую конкуренцию на международных рынках.

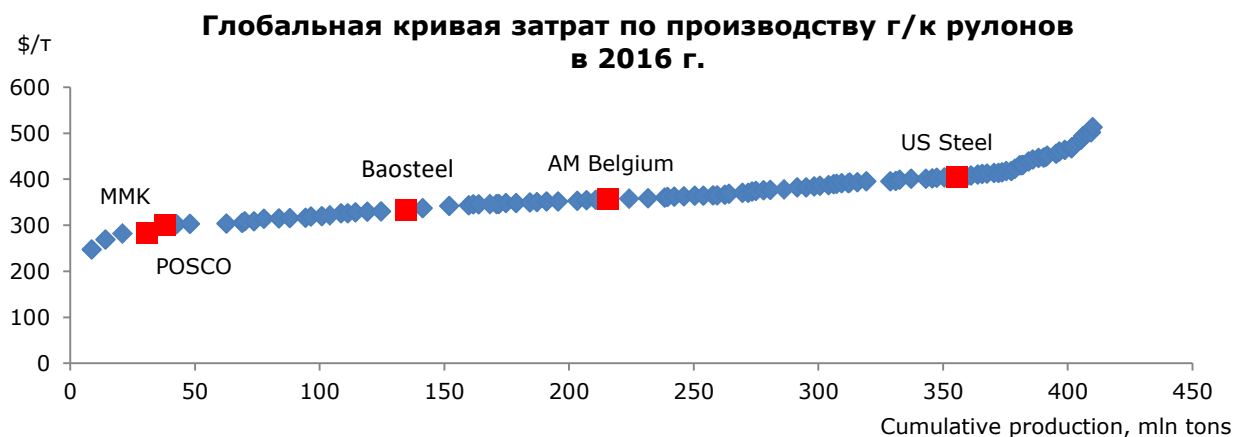
Влияние сырьевых рынков на затраты металлургических компаний

В 2016 г. среднемировая себестоимость производства г/к рулонов снижалась пятый год подряд, но темпы снижения замедлились. Тем не менее, в 2016 г., себестоимость производства г/к рулонов в мире опустилась до минимальных значений за последние несколько лет, причем среднегодовые цены на товарный металлопрокат продемонстрировали рост.



Наибольший вклад в снижение мировых затрат на производство г/к рулонов в мире внесло уменьшение энергетических затрат и (в отдельных случаях) цен закупок основного металлургического сырья: ЖРС и коксующегося угля. По итогам 2016 года мировая себестоимость производства г/к рулонов снизилась на 6% г/г.

По оценке CRU, российские металлурги в 2016 г. удержали свои позиции в начале глобальной кривой затрат, сохранив устойчивые конкурентные позиции на мировом и российском рынках металлопродукции.



Темпы снижения себестоимости MMK в 2016 г. превысили общемировые и составили 9% г/г. Данное расхождение связано с внутренними процессами повышения эффективности хозяйственной деятельности MMK.

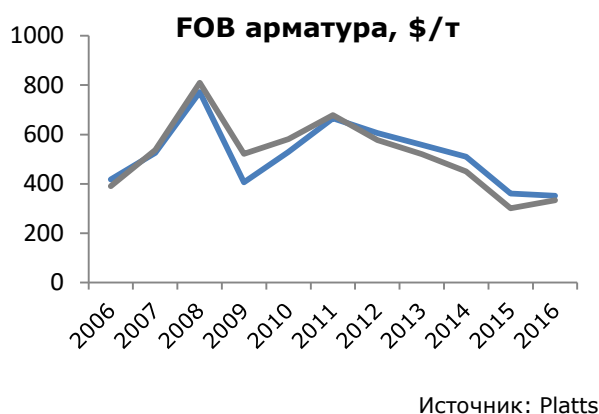
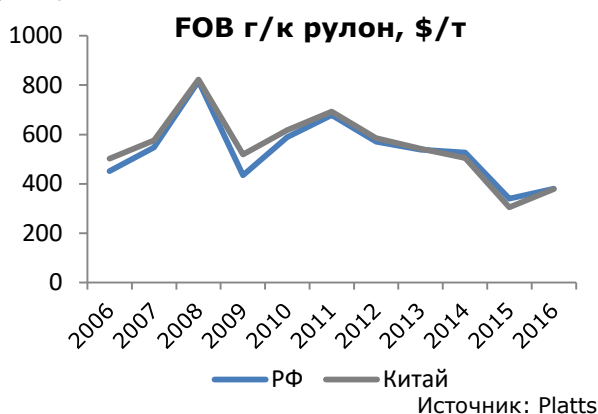
Цены на металлопрокат на международном рынке

Основным трендом 2016 г. стало частичное восстановление среднегодовых мировых цен на металлопрокат после резкого и продолжительного снижения в 2015 г. Рост цен стал возможен благодаря трем факторам: 1) реструктуризации металлургической и угольной отраслей КНР; 2) увеличению протекционизма на крупных нетто-импортных рынках металлопродукции; 3) резкому росту котировок коксующегося угля.

Власти КНР ужесточили кредитную политику в отношении неэффективных заводов, стимулируя последних к росту цен на металлопрокат. Кроме того, в 2016 г. была начата реализация долгосрочных планов по сокращению избыточных металлургических и угольных мощностей в Китае и был взят курс на консолидацию государственных сталелитейных компаний КНР. В целом данные меры привели к улучшению ситуации в металлургической отрасли Китая, восстановлению внутренних цен и снижению экспортных поставок металлопродукции на 3% г/г до 109 млн т.

Металлургам в ЕС и США в 2016 г. удалось существенно повысить свои цены вследствие мер ограничения импорта при стабильном уровне спроса на металлопрокат со стороны конечных потребителей.

По данным Platts, сводный индекс цен г/к рулонов в мире в течение 2016 г. вырос на 64% до \$540/т к концу 2016 г. Значительную поддержку общемировому уровню цен оказало восстановление экспортных котировок г/к проката из КНР в 2016 г. с \$270/т FOB в начале января до \$500/т FOB к концу декабря. Экспортные цены на г/к рулоны из СНГ в 2016 г. двигались вслед за китайскими котировками и к концу года также остановились на отметке \$500/т FOB.



Россия

Российский рынок металлопроката является частью мирового рынка и общемировые тенденции существенно влияют на динамику внутренних цен. С начала 2016 г. цены в РФ начали восстанавливаться вслед за котировками мирового рынка, и российским металлургам по итогам года в значительной степени удалось восстановить свои позиции. По данным Platts, цены на г/к прокат в России в течение 2016 г. выросли в два раза, заметно опередив по темпам роста мировые котировки металлопродукции.

Российские металлургические мощности, являясь одними из самых современных в мире, позволяют производить продукцию высокого качества и практически полностью закрывать потребности российских потребителей, успешно вытесняя импорт. Приоритет отгрузок металлопродукции с высокой добавленной стоимостью на внутренний рынок способствовал сохранению премии цен для внутреннего рынка РФ перед экспортным паритетом на удовлетворительном уровне.

Тенденции в потреблении металлопроката по отраслям и видам продукции

Потребление металлопроката по отраслям и видам продукции в 2016 году

Трубная отрасль

По данным Металл-Курьер, в 2016 году было произведено 7,3 млн т сварных труб в РФ, что на 11,8% ниже показателя за 2015 год (8,3 млн т). Значительное снижение производства сварных труб произошло в сегменте труб большого диаметра (ТБД), до 2,4 млн т (-28,9%). Реализация планов по строительству трубопроводных проектов оказывает значительное влияние на объемы производства ТБД. Основные объемы ТБД в 2016 году поставлялись под

строительство МГ «Сила Сибири», «Ухта – Торжок-2», «Тамань – Симферополь – Севастополь», МГ «Северный поток-2».

Автопром

По данным ОАО "АСМ-холдинг", в 2016 году было произведено 1,3 млн шт. автотранспортных средств (грузовых, легковых автомобилей, автобусов), что на 5,4% меньше, чем за 2015 год. В 2016 году поставки металлопроката в адрес основных российских автопроизводителей, по предварительным оценкам, составили около 1,0 млн т, что выше на 10,8% показателя 2015 года (0,9 млн т). Увеличение потребления металлопроката произошло в результате роста производства грузовой и автобусной техники (на 10% и 20% соответственно), благодаря программе государственных закупок, восстановлению спроса корпоративного сектора, предприятий добывающего и строительного сегментов.

Ж/д машиностроение

По данным Росстата, в 2016 году было произведено 36,6 тыс. шт. магистральных вагонов, что на 28,8% выше, чем за 2015 год. Запрет на продление срока службы грузовых вагонов привел к ускоренным темпам списания. Образовавшийся дефицит подвижного состава стимулировал восстановление объемов выпуска грузовых вагонов. В 2016 году поставки металлопроката в адрес основных предприятий ж/д машиностроения РФ, по предварительным оценкам, составили около 0,6 млн т., что на 30,3% выше показателя 2015 года.

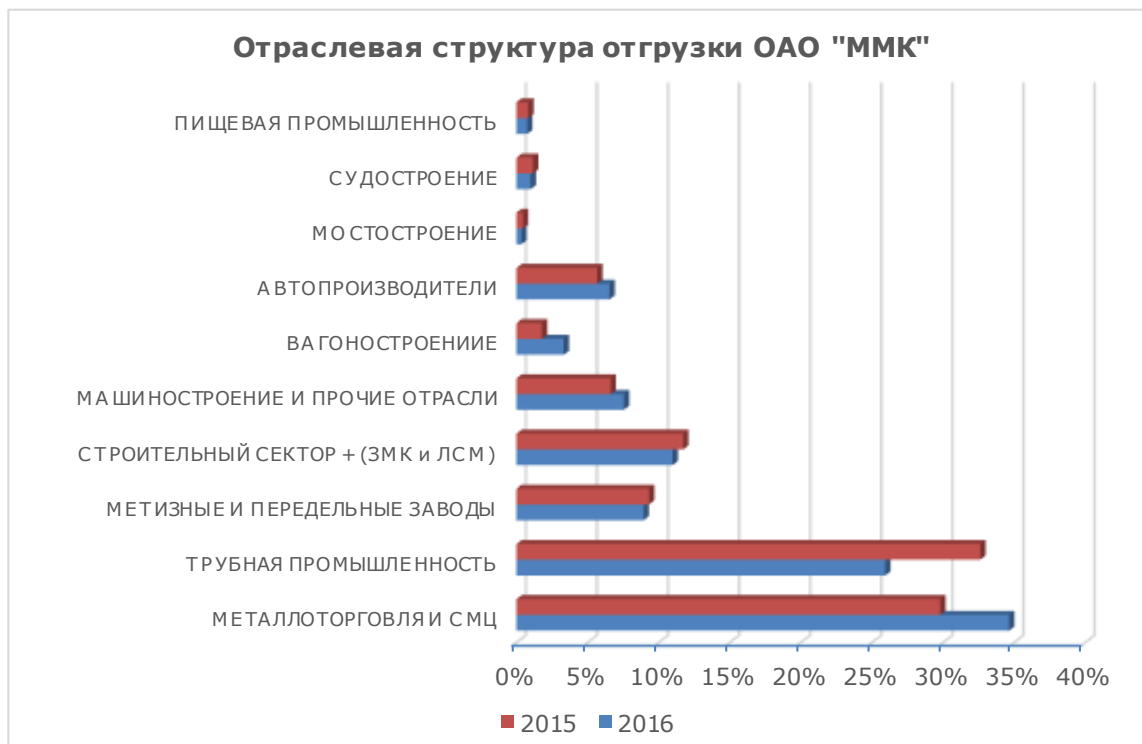
Судостроение

Согласно ж/д статистике, по итогам 2016 года, на фоне сокращения заказов на постройку судов, объемы поставок толстолистового проката в адрес предприятий судостроения и судоремонта РФ составили 110 тыс. т, что на 18,3% ниже показателя 2015 года. Программа производства атомных ледоколов по программе реновации ледокольного флота РФ для госкорпораций Росатома и Газпромнефти, оказывает существенную поддержку судостроительной отрасли РФ.

Строительная отрасль

По данным Росстата, в 2016 г. было введено 80 млн кв. м. жилья в РФ, что на 4,8% ниже прошлогоднего показателя (83,8 млн кв. м.). В том числе, в 2016 году было введено 32 млн кв. м. индивидуального жилья (-7,9% г/г) и 48 млн кв. м. жилых объектов (-2,6% г/г). Спад строительной активности является следствием ухудшения макроэкономической ситуации и снижения реальных доходов населения в РФ. Тем не менее, в долгосрочной перспективе строительная отрасль России, являясь крупнейшим потребителем металлопродукции, имеет потенциал к развитию вследствие следующих факторов:

- сравнительно низкая обеспеченность населения РФ жильем по сравнению с развитыми странами;
- существенный фонд ветхого жилья;
- реализация государственной программы «Обеспечение доступным и комфортным жильём и коммунальными услугами граждан Российской Федерации»;
- реализация инфраструктурных проектов (развитие скоростного и высокоскоростного железнодорожного движения, строительство автомобильных дорог и мостов и др.);
- Государственная поддержка ипотечного кредитования.



Положение ОАО «ММК» в отрасли

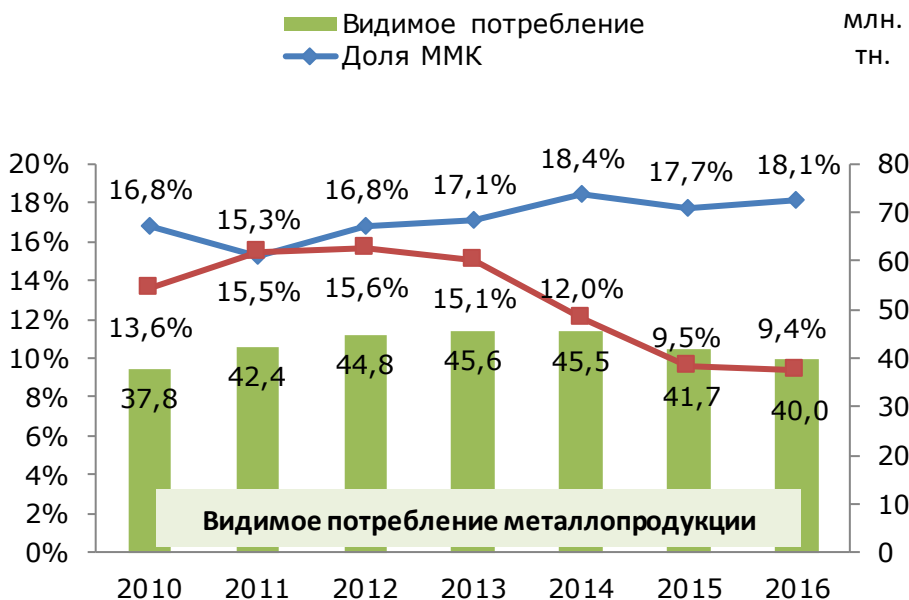
ОАО «ММК» входит в тридчатку крупнейших производителей стали в мире. Среди российских производителей металлопроката ОАО «ММК» прочно занял свою нишу и стабильно входит в тройку лидеров на протяжении последних лет, удерживая свою долю в объеме производства на уровне 17-18%.



- по данным ИА «Металл Эксперт»

По данным ИА «Металл Эксперт» в 2016 г. видимое потребление металлопродукции в РФ сократилось на 4,1 % по сравнению с 2015 годом. Уменьшение потребления металлопроката на российском рынке привело к сокращению объемов импортного металлопроката на 5,8% и его доля составила 9,4 %.

Динамика доли ММК и импорта на рынке РФ*



* по данным ИА «Металл Эксперт»

В 2016 году значительно уменьшился объем импортных поставок толстолистого проката (-25%), сортового проката (-23%), проката с полимерным покрытием (-12%).



* по данным ИА «Металл Эксперт»

ОАО «ММК» обладает хорошими возможностями для эффективного функционирования с высоким уровнем доходности, благодаря использованию своего выгодного географического положения на российском рынке, широкому ассортименту выпускаемой продукции, в том числе высокомаржинальных видов продукции. По итогам 2016 года по поставкам металлопродукции на рынок РФ отечественным потребителям доля ОАО «ММК» составила 18,1%.



Стратегические достижения ММК

Сложившаяся экономическая ситуация в целом в мире, и в России, геополитическая нестабильность оказывают существенное влияние на развитие металлургической промышленности.

Ситуация в металлургической отрасли характеризуется существенным превышением предложения металлопродукции над спросом на ключевых рынках, избыточными мощностями и, соответственно, усилением конкуренции.

Максимальные возможности имеют компании, способные к сокращению издержек, внедрению новых технологий, разработке инновационных и новых видов продукции, освоению кастомизированных видов продукции с высокой добавленной стоимостью.

Стратегия и перспективы развития Группы ОАО «ММК»

Видение: Группа ОАО «ММК» - высокоэффективная российская металлургическая компания, действующая в соответствии с высокими стандартами в области охраны труда и экологии, обеспеченная профессиональным, инициативным, мотивированным персоналом, ориентированная на максимальное удовлетворение потребностей клиентов на российском рынке.

Миссия Группы ОАО «ММК»

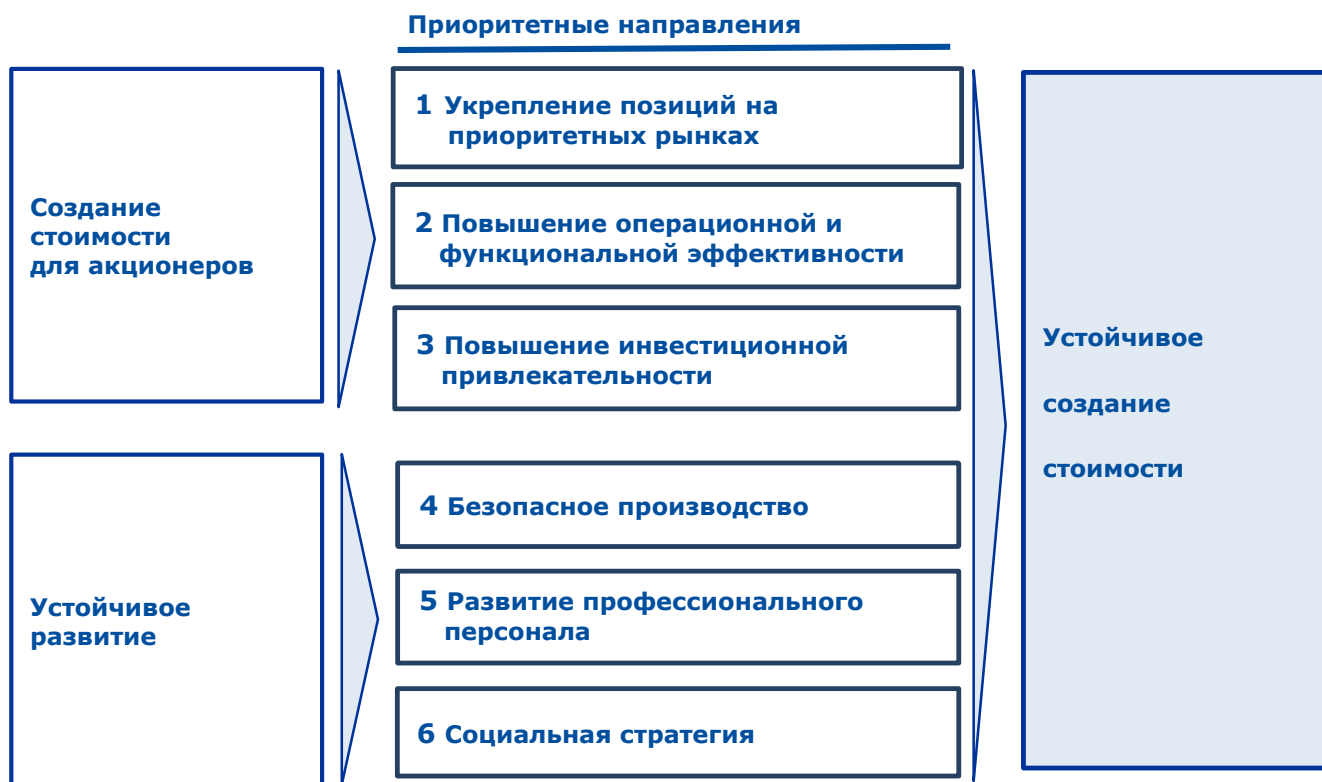
Быть надёжным поставщиком высококачественной металлопродукции, удовлетворяющей потребностям российских клиентов для целей развития компании до уровня мирового лидера по эффективности, создания высокой добавленной стоимости для акционеров и улучшения качества жизни наших сотрудников и людей в местах расположения активов компании.

Стратегическая цель

Стать лидером среди металлургических компаний мира с сопоставимым объемом производства по показателю совокупной доходности акционеров.

Достижение поставленных целей возможно за счет выполнения поставленных ключевых задач по основным приоритетным направлениям деятельности.

Стратегия Группы ОАО «ММК»



Наша стратегия направлена на развитие работы с клиентами, повышение операционной и функциональной эффективности, инвестиционной привлекательности бизнеса и качественный рост.

Мы работаем при постоянном взаимодействии и открытом диалоге с нашими заинтересованными сторонами, чтобы соответствующим образом учесть их потребности и ожидания. В свою очередь они вносят вклад в развитие и повышение стоимости нашего бизнеса. Устойчивое развитие является неотъемлемой составляющей стратегии нашей компании, основой ее инвестиционной и производственной деятельности и отношений со всеми заинтересованными сторонами.

Мы определили для себя 6 приоритетных направлений деятельности, разработали и приступили к реализации портфеля стратегических инициатив – это 13 наиболее значимых инициатив по приоритетным направлениям компании и ее бизнес-процессам.

Создание стоимости компании

1. Укрепление позиций на приоритетных рынках.

Наши задачи:

- удовлетворение текущих и перспективных потребностей наших клиентов через развитие систем поддержки клиентов, выявление индивидуальных потребностей, обратной связи с клиентами;
- укрепление позиций на наиболее прибыльных географических, отраслевых рынках;
- повышение маржинальности продаж за счет освоения нишевых продуктов.

Несмотря на сложную экономическую и политическую ситуацию, снижение спроса на российском рынке, стратегически важным для нас неизменно является внутренний потребитель. В 2016 году мы реализовали на российский рынок 7,3 млн т товарного металлопроката, 65% этого объема мы отправили на «домашний рынок» в Уральский и Поволжский регионы, сохранили объемы реализации продукции с высокой добавленной стоимостью.

Также укреплению нашего присутствия на внутреннем рынке способствует развитие филиально-складской сети Торгового дома «ММК». В 2016 году до 6,7% увеличилась доля торгового дома на рынке складской металлоторговли РФ. Доля продаж конечным потребителям составила 66,9%.

Мы стремимся максимально соответствовать запросам и ожиданиям наших потребителей. Добиться этого возможно только удовлетворяя требования по качеству, сервису и срокам поставки. Поэтому в Портфеле стратегических инициатив мы имеем две инициативы: «Поставки точно в срок» и «Поставщик № 1 для самых требовательных клиентов автомобильной промышленности на внутреннем рынке». Для каждой из них разработана детальная программа действий, со сроками и ответственными.

Кроме того, в развитие взаимодействия с нашими ключевыми потребителями – автопроизводителями, 12.12.2016 года на территории Республики Татарстан состоялась церемония начала строительства нового сервисного металлоцентра ООО «СМЦ АЛАБУГА». Это совместный проект ММК и ООО "Джошкуноз Алабуга" – производителя штампованных деталей из стали для автомобильной промышленности. Сервисный центр расположен в ОЭЗ «Алабуга» – крупнейшей в России особой экономической зоне промышленно-производственного типа. «СМЦ Алабуга» будет производить стальные заготовки (бланки), используемые при создании компонентов автомобилей. Создание СМЦ позволит обеспечить полный производственный цикл российским автопроизводителям и локализованным на территории РФ иностранным автоконцернам, расположенным, в частности, в Поволжском и Уральском регионах.

Как результат, по итогам работы в 2016 году возросла степень удовлетворенности потребителей качеством поставляемой продукции и сервисом ($U=0,942$ в 2016 г., $U=0,904$ в 2015 г.).

Для достижения поставленных целей по укреплению позиций на внутреннем рынке, мы продолжим совершенствовать сервис для клиентов, будем проводить гибкую ценовую политику, чтобы соотношение цена/качество на металлопрокат ММК в максимальной степени удовлетворяло потребностям наших клиентов.

2. Повышение операционной и функциональной эффективности.

Наши задачи:

- укрепление позиций низкозатратного производителя в мировой металлургической отрасли за счет быстрого внедрения лучших мировых практик, наилучших доступных технологий;
- совершенствование функционального развития.

Мы стремимся к сохранению и укреплению позиций низкозатратного производителя, снижению издержек, в том числе за счет повышения энергоэффективности.

Экономия ресурсов - стратегическая задача любого производства, тем более такого энергоёмкого, как металлургическое. Поэтому энергосбережению мы уделяем самое пристальное внимание. Действующая, в соответствии с принятой на ОАО «ММК» в 2016 году энергетической политикой, Система энергетического менеджмента направлена на улучшение энергетических характеристик, включая энергетическую эффективность, производство и использование энергии.

В 2016 году мы открыли проект по созданию автоматизированной платформы энергетического менеджмента (ПЭМ). В процессе эксплуатации достигаются следующие цели:

- повышение эффективности использования энергоресурсов за счет реализации энергосберегающих мероприятий;
- накопление, тиражирование и быстрое масштабирование лучших практик в энергосбережении;
- оптимизация режимов работы систем энергоснабжения, оборудования производственных подразделений;
- обеспечение информацией о затратах энергоресурсов по микроМВЗ;
- оптимизация бизнес-процессов управления энергосбережением в рамках системы энергоменеджмента;
- снижение объемов аварийных потерь энергии и воды.

В период с 20.09.2016 по 23.09.2016 аудиторами органа по сертификации TÜV Thüringen e.V. (Германия) проводился сертификационный аудит, по результатам которого выдано заключение о соответствии системы энергетического менеджмента ОАО «ММК» требованиям международного стандарта ISO 50001:2011.

Наша компания по итогам V международного форума по энергоэффективности и развитию энергетики ENES 2016, крупнейшего события в области разработки, внедрения и реализации энергоэффективных технологий и развития энергетики, проходящего при поддержке правительства РФ, заняла 1 место в номинации «Эффективная система управления в области энергосбережения и повышения энергоэффективности на промышленном предприятии».

Исполнение программ мероприятий по снижению операционных затрат позволила нам в 2016 году достичь следующих результатов:

- снижение cash-cost сырая — 202,5 \$/т (208 \$/т в 2015 году);
- использование железосодержащих отходов производства — 1,9 млн. т (11% от общего объема потребления ЖРС);
- доля утилизации коксового газа — 99,5%, доменного газа — 99,1%;
- самообеспеченность электроэнергией — 68,3%.

По результатам выполнения программы по повышению эффективности производства продукции ОАО «ММК» за 2016 год снижение затрат составило 2 974 млн руб.

В 2016 году мы в полном объеме продолжали реализацию проектов инвестиционной программы. В нашей инвестиционной программе запланированы проекты по модернизации мощностей агло-коксо-доменного производства, инфраструктурные, энергетические и экологические проекты. Результатом реализации этих проектов станет снижение себестоимости производства, значительное снижение экологической нагрузки на окружающую среду.

Кроме крупных инвестиционных проектов для выполнения поставленных задач мы активно используем три инструмента:

- новаторство – широкомасштабное вовлечение персонала в рационализаторскую работу;
- система реализации малобюджетных высокоэффективных проектов (инвестиции до 100 млн рублей, срок окупаемости не более 2-х лет);
- заключение энергосервисных контрактов.

Дополнительно, для ликвидации узких мест и повышения операционной и функциональной эффективности, мы решили, что важным шагом для нас будет внедрение бережливого производства. И такая инициатива есть в нашем Портфеле инициатив. Не менее важной для повышения эффективности является стратегическая инициатива «Снабжение. Поставки ТМЦ точно в срок». Внутренний клиент - производственные подразделения компании также должны быть удовлетворены сроками поставок и качеством ТМЦ, сырьевых ресурсов.

3. Повышение инвестиционной привлекательности.

Наши задачи:

- возврат доходности акционерам за счёт роста прибыльности, увеличения мультипликатора и снижения долга;
- взвешенная финансовая и дивидендная политика, предсказуемые планы компании;
- совершенствование корпоративного управления;
- обеспечение стратегической и оперативной устойчивости и развития бизнеса за счет управления рисками.

Наши достижения в 2016 году:

- продолжили работу по финансовому оздоровлению компании, снижению долговой нагрузки, показатель Чистый долг/EBITDA составил 0,1 (в 2015 году 0,67);
- внеочередное общее собрание акционеров ОАО «ММК» приняло решение о выплате дивидендов в размере 0,72 руб. на одну акцию по итогам работы за первое полугодие 2016 года;
- успешно реализовали мероприятия Программы по совершенствованию корпоративного управления, запланированные на 2016 год;
- по результатам аудита системы менеджмента качества ОАО «ММК» аудиторами TUV NORD дана положительная оценка построения и внедрения системы риск-менеджмента процессов компании.

Устойчивое развитие

Мы ставим себе цели дальнейшего роста устойчивости нашей компании за счет работы по повышению промышленной безопасности, развитию персонала, укреплению партнерских отношений в регионе присутствия и снижения экологической нагрузки.

4. Безопасное производство.

Наши задачи:

- обеспечение здоровых и безопасных условий труда, промышленной безопасности.

Важнейший приоритет компании - безопасное производство. Особое внимание мы уделяем формированию сознательного и нетерпимого отношения к нарушениям, совершенствованию системы управления промышленной безопасностью и охраной труда.

Мы стремимся достичь лидирующих позиций среди российских компаний по основным показателям безопасности труда. Нашими ключевыми факторами успеха являются:

- 100% вовлеченность персонала
- Личный пример и персональная ответственность руководителей
- PR и обучение работников, развитие компетенций
- Нетерпимость к нарушениям требований безопасности на всех уровнях.

С целью повышения уровня промышленной безопасности и обеспечения безопасных условий труда, мы разработали и реализуем программу мероприятий по стратегической инициативе «Нетерпимость к нарушениям безопасности труда».

Одним из важных пунктов программы является проведение коммуникационной работы, направленной на повышение уровня информационного обеспечения работников, осведомленности их в вопросах охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, безопасности дорожного движения, а также совершенствование профилактической работы по предупреждению производственного травматизма и профессиональной заболеваемости. Отдельным большим направлением работы является реализация Программы технических мероприятий, направленных на снижение риска происшествия несчастного случая, утвержденная генеральным директором ОАО «ММК». В рамках программы на эти цели планируется ежегодно направлять до 500 млн рублей.

5. Развитие профессионального персонала.

Наши задачи:

- мотивация всех сотрудников на достижение целей на основе профессионального развития, удовлетворенности результатами труда;
- обеспечение высокой производительности труда;
- предоставление социальных гарантий.

Люди – это важнейший ресурс, основа долгосрочной конкурентоспособности и успешного функционирования компании. Забота о кадровом потенциале и здоровье сотрудников - один из приоритетов компании. Системная работа с персоналом, реализация кадровой политики способствовала росту производительности труда и повышению профессионального уровня работников. По итогам 2016 года производительность труда возросла на 4,8% по отношению к предыдущему году и составила 65,7 усл. т на человека.

Мы продолжаем реализацию политики социальной ответственности. В 2016 году «социальный пакет» на 1 работника составил 37 390 руб.

В этом году также мы приступили к реализации стратегической инициативы «Вовлечение потенциала работников в повышение операционной эффективности ММК». Повышая вовлеченность персонала, мы должны прийти к повышению производительности труда и эффективности бизнес-процессов.

6. Социальная стратегия.

Наши задачи:

- решение проблемы моногорода;
- чистый город;
- укрепление здоровья работников.

Интересная стратегическая инициатива появилась в Портфеле, и мы намерены ее реализовать совместно с администрацией города – это инициатива «Решение проблемы моногорода». Это комплексная задача, включающая поиск точек роста для развития малого и среднего бизнеса, привлечения инвестиций, создание новых рабочих мест, улучшение условий для жизни и отдыха горожан.

Мы стремимся максимально минимизировать воздействие на окружающую среду. В компании внедрена и успешно функционирует система экологического менеджмента, сертифицированная на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001:2015.

Планируя долгосрочное и устойчивое развитие, мы уделяем большое внимание вопросам обеспечения экологической безопасности и совершенствования системы управления охраной окружающей среды. Фактические затраты на реализацию Экологической программы в 2016 году составили 2 854,4 млн рублей, в том числе на капитальное строительство – 2 482,3 млн рублей.

Наши достижения, благодаря реализации Экологической программы:

- снижения удельных выбросов загрязняющих веществ в атмосферу на 4,5%;
- снижения удельных сбросов загрязняющих веществ в водные объекты на 20,8%;
- увеличения использования отходов и шлаков для рекультивации до 10,3 млн т.

Стратегическая инициатива "Чистый город", включенная в Портфель инициатив, имеет целью снижение негативного воздействия на окружающую среду и предусматривает снижение комплексного индекса загрязнения атмосферы города до уровня пять единиц (низкий уровень загрязнения атмосферы). Кроме того, к 2025 году мы планируем достичь технологических нормативов воздействия на окружающую среду, соответствующих наилучшим доступным технологиям, рекомендованным к внедрению в Российской Федерации, а также полностью устранить сбросы в водные объекты загрязнённых сточных вод, образующихся в технологических процессах.

Таким, образом, мы ведем активную работу и продолжаем непрерывно совершенствовать системы менеджмента нашей компании для соответствия возрастающим требованиям к охране труда и окружающей среде, промышленной безопасности, энергоэффективности, а также повышению качества продукции и удовлетворенности потребителей.

В ближайшие годы мы продолжим концентрировать усилия на росте эффективности и снижении затрат. Для достижения этой цели стратегические инициативы будут направлены на:

- оптимизацию производства, обновление и реконструкцию первых переделов;
- оптимизацию бизнес-процессов с целью снижения непроизводительных затрат, совершенствование систем управления в компании;
- развитие систем поддержки клиентов, удовлетворение их текущих и перспективных требований;
- обеспечение безопасных условий труда, природоохранные мероприятия;
- взаимодействие с муниципальными органами для решения социальных и культурных вызовов;
- заботу о кадровом потенциале и здоровье сотрудников.

Удовлетворенность потребителей

ОАО «ММК» занимает одно из лидирующих мест в поставках металлопродукции для крупнейших отраслевых потребителей на внутреннем рынке РФ.

ОАО «ММК» уделяет большое внимание развитию взаимодействия с клиентами. С этой целью на предприятии проводится постоянная работа по улучшению удовлетворенности потребителей качеством поставляемой продукции и оказываемым сервисом.

ОАО «ММК» ежегодно проводит анкетирование предприятий автомобильной и трубной промышленности, компаний, входящих в структуру ОАО «Газпром», а так же прочих организаций.

По результатам анкетирования за 2016 год были достигнуты следующие показатели степени удовлетворенности потребителей:

Степень удовлетворенности	2016 год	
	Запланированная	Достигнутая
- общая	0,830	0,942
- потребителей автомобилестроительной отрасли	0,850	0,942
- потребителей трубной промышленности	0,830	0,954
- в том числе для ОАО "Газпром" и его поставщиков	0,850	0,917



Опрос потребителей показывает ежегодное увеличение степени удовлетворенности. По результатам анкетирования определяются предприятия с низкими оценками по качеству продукции и оказываемому сервису.

Для достижения высоких показателей степени удовлетворенности по качеству и сервису в ОАО «ММК» проводятся следующие мероприятия:

- разрабатываются программы мероприятий по корректирующим действиям, направленным на устранение замечаний, которые были выявлены в процессе анкетирования;
- проведение координационных советов с ключевыми клиентами;
- освоение инновационных видов продукции.

Группа ММК

Группа ОАО «ММК» - высокоэффективная российская металлургическая компания, действующая в соответствии с высокими стандартами в области охраны труда и экологии, обеспеченная профессиональным, инициативным, мотивированным персоналом, ориентированная на максимальное удовлетворение потребностей клиентов на российском рынке. Миссия Группы – быть надежным поставщиком высококачественной металлопродукции, удовлетворяющей потребностям российских клиентов для целей развития компании до уровня мирового лидера по эффективности, создания высокой добавленной стоимости для акционеров и улучшения качества жизни наших сотрудников и людей в местах расположения активов компании.

По состоянию на 01.01.2017 Группа ММК включала в себя 69 Обществ.

ММК - Производство металлопродукции				
ОАО ММК-Метиз (Магнитогорск)		ООО Интеркос-IV (Ленинградская область, Горелово)		
ММК Metalurji Sanayi, Ticaret ve Liman İşletmeciliği Anonim Şirketi (Искендерун, Стамбул)				
ММК - Торговый дом				
ООО Торговый дом ММК (Магнитогорск)		ООО Таможенный брокер (Магнитогорск)		ООО ТЭК ММК (Магнитогорск)
ООО МАГСТОРН (Москва)		ООО Торговый дом ММК-Урал (Магнитогорск)		ЗАО Металлосервис (Магнитогорск)
ММК Steel Trade AG (Лугано, Швейцария)		ММК International S.A. (Санкт-Петербург)		ИООО Торговый дом "ММК-Белснаб" (Минск)
ELITE COAST MONTENEGRO d.o.o. Budva (Будва, Черногория)			ООО Торговый дом ММК-Казахстан (Набережные Челны)	
ММК - Ресурс				
ОАО Белон (Белово)		ОАО МЦОЗ (Магнитогорск)		ООО Огнеупор (Магнитогорск)
ООО "ММК-УГОЛЬ" (Белово)		Onarbay Enterprises Ltd. (Кипр, Ларнака)		АО Профит (Магнитогорск)
АО Башкирские вторичные металлы (Уфа)			ООО ЧерМетАктив-С (Омск)	ООО Бускуль (Челябинская обл, Бускульский)
ООО Профит-Нижний Новгород (Нижний Новгород)		ЗАО Профмет (Нижневартовск)		ООО "Шахта "Чертинская-Южная" (Белово)
ООО Профит-Вгормет (Пермь)		ЗАО Татметлом (Казань)		ООО "Беловопогрузтранс" (Белово)
ООО Севвормет-Ноябрьск (Ноябрьск)		ООО Промсырье (Челябинск)		ООО Вятка-МК (Киров)
ООО Северо-Уральская Транспортная компания (Челябинская область, Куса)			ООО Профметцентр (Москва)	
ООО Ямал Профит Центр (Ноябрьск)		ООО ЧерМетИнвест (Екатеринбург)		ООО Лидер (Курган)
ЗАО Росметимпекс (Свердловская область, Верхняя Синячиха)			ООО Эко-Инвест (Нижневартовск)	
ММК-Mining Assets Management S.A. (Люксембург)			ЗАО Феррум (Пермь)	
			ООО Уралконтракт (Оренбург)	
			ООО Юганск Профит-Центр (Сургут)	
ММК - Сервис				
ООО Механоремонтный комплекс (Магнитогорск)		ООО Строительный Комплекс (Магнитогорск)		
ООО Шлаксервис (Магнитогорск)		ООО ММК-Информсервис (Магнитогорск)		ООО Ремпуть (Магнитогорск)
ЗАО Магнитогорский завод прокатных валков (Магнитогорск)			ООО "ММК-УЧЕТНЫЙ ЦЕНТР" (Магнитогорск)	
ООО Строительный фонд (Магнитогорск)		ООО "ММК-ПРАВО" (Магнитогорск)		
ООО АТУ (Магнитогорск)		ООО ММК-ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ ПАРК (Магнитогорск)		
ММК - Финанс				
ООО ИК ММК-Финанс (Магнитогорск)		ООО Регион (Магнитогорск)		ООО МиГ (Магнитогорск)
ММК Finance S.A. (Люксембург)				
ММК - Курорт				
ООО Санаторий Юбилейный (Башкортостан, Зеленая поляна)		ООО Абзаково (Башкортостан, Новоабзаково)		ООО Дом отдыха Березки (Башкортостан, Зеленая Поляна)
ООО Санаторий Металлург (Ессентуки)		ООО Интерлюкс (Магнитогорск)		
ООО Управляющая компания ММК-Курорт (Магнитогорск)				

В рамках действующей структуры управления и составления внутренней отчетности Группы выделяются следующие сегменты: Сегмент по производству металлопродукции (Россия), который включает Материнскую компанию и ее дочерние предприятия, занятые в производстве стали, проволоки и метизов. Все значительные активы, производственные мощности, управленческие и административные ресурсы данного сегмента расположены в г. Магнитогорске Российской Федерации; Сегмент по производству металлопродукции (Турция), который включает ММК Metalurji, занятый в производстве стали. Две площадки данного сегмента расположены в г. Искендерун и г. Стамбул (Турция); и Сегмент по добыче угля¹, который включает ОАО «Белон» и его дочерние предприятия («Группа Белон»), занимающиеся добычей и обогащением угля.

В данном разделе представлен краткий финансовый обзор Группы и сегментов.

Выручка и операционная прибыль

Основная часть выручки Группы ММК (88%) заработана сегментом «Сталь (Россия)». Доля стального сегмента Турции в выручке Группы составила 9%. Незначительная доля угольного сегмента (3%) обусловлена тем, что основная часть его продукции потребляется внутри Группы компаний.

USD млн	2016	2015
Выручка	5 630	5 839
Операционная прибыль	1 462	1 116
EBITDA	1 956	1 668

Выручка Группы за 2016 г. составила 5 630 млн долларов США, ниже на 3,6% к уровню 2015 г. Снижение выручки в основном связано с сокращением объемов реализации товарной продукции Группой ММК на внутреннем рынке (снижение к прошлому году на 2,2%). Ослабление спроса на сталь на внутреннем рынке в 2016 г. относительно прошлого года было компенсировано за счет переориентации части отгрузки на экспортные рынки. По итогам 2016 г. отгрузки в экспортном направлении выросли на 19,4% к аналогичному периоду прошлого года, а доля таких продаж в общем объеме реализации составила 27,3%. Другим фактором, оказавшим негативное влияние на выручку, было снижение средней долларовой цены на сталь в течение года на 20 долларов США за тонну или 4,4% (с 452 долларов США за тонну за 2015 г. до 432 долларов США за тонну за 2016 г.).

Операционная прибыль Группы составила 1 462 млн долларов США. На рост операционной прибыли за 2016 г. на 31% к уровню прошлого года повлияла продажа пакета акций компании FMG, а также снижение себестоимости и общехозяйственных расходов на 6,3%, которые в основном номинированы в рублях.

¹ В 2017 году сегмент будет реорганизован путем консолидации компаний угольного сегмента в компанию ОАО «ММК-Уголь»

Выручка и операционная прибыль



EBITDA за 2016 г. составила 1 956 млн долларов США, рост 17,3% к уровню 2015 г.

Анализ EBITDA, USD млн	2016	2015
EBITDA	1 956	1 668
Отклонение		288
Объем производства		48
Цены на продукцию		236
Структура продукции		-131
Цены на сырье, ТЭР и услуги		-19
Нормы		-2
Структура сырья и ТЭР		-26
Общехозяйственные расходы		-4
Прочие затраты в себестоимости		1
Прочие факторы		185

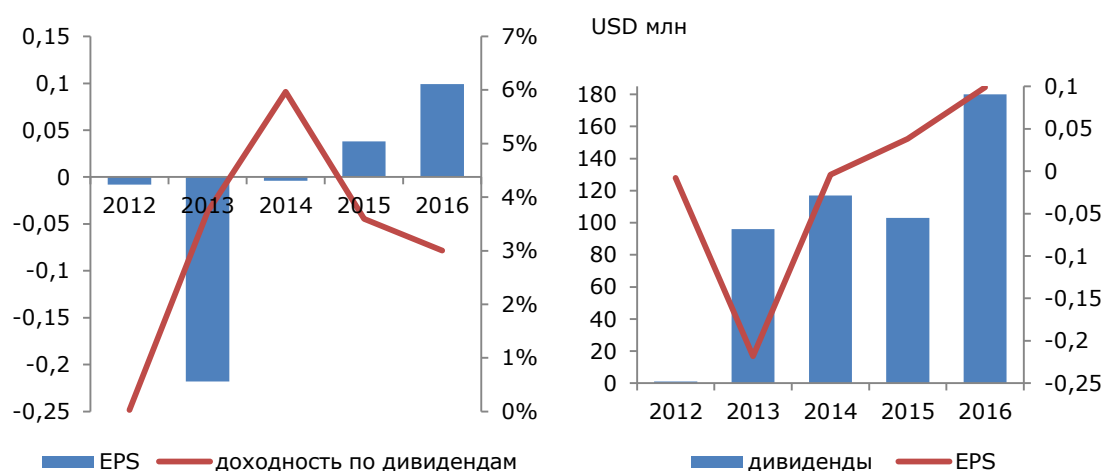
Себестоимость реализации, включая амортизацию, снизилась по сравнению с прошлым годом на 5,3% (опережающими темпами относительно выручки) в связи с реализацией программы сокращения затрат и ростом курса доллара. Общие, административные и коммерческие расходы за 2016 г. также снизились к аналогичному периоду прошлого года.

Структура операционных расходов



Прибыль на акцию и доходность по дивидендам

Прибыль на акцию составила 0,099 долларов США, уплаченные в 2016 году дивиденды составляют 180 млн долл, обеспечивая дивидендную доходность (дивиденды к капитализации LSE) в 3%.



Капитальные вложения

Всего с начала года инвестиции в основные средства составили 463 млн долларов США, рост на 115 млн долларов США или 33% по сравнению с 2015 г. Увеличение объема инвестиций связано с реализацией в течение года проекта по строительству линии непрерывного оцинкования и началом строительства агломерационной фабрики.

Инвестиции, USD млн	2016	2015
Российский стальной сегмент	432	312
Стальной сегмент Турция	5	6
Угольный сегмент	26	30
Итого по Группе	463	348

Денежный поток

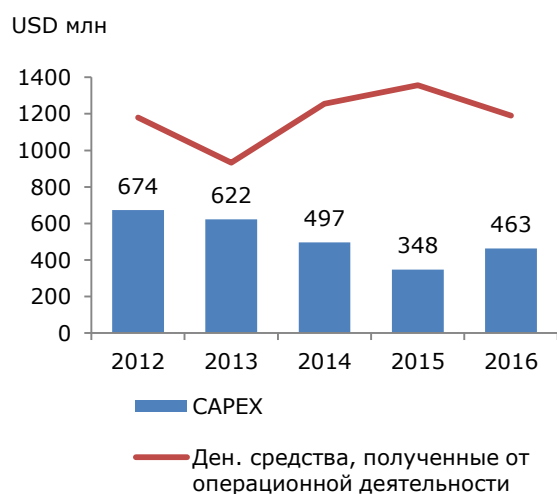
Денежные средства полученные от операционной деятельности составили 1 191 млн долларов США (1 356 млн долларов США в 2015 г.). Снижение связано с оттоком средств на оборотный капитал и большей величиной курсовой разницы. Выплаты по налогам составили 215 млн долларов США.

Всего за 2016 г. отток из оборотного капитала по Группе ММК составил 57 млн долларов США.

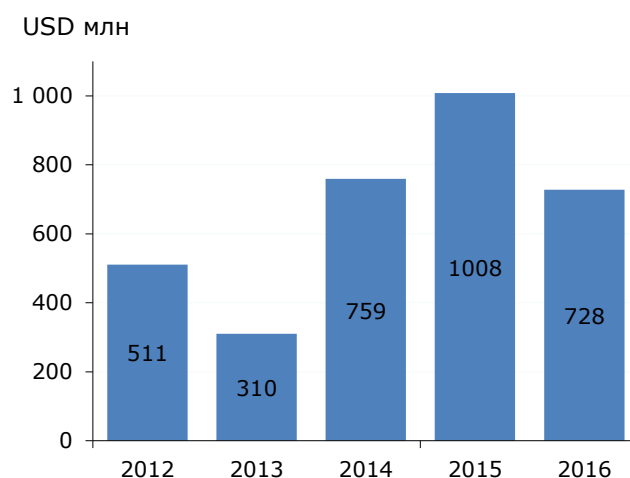
За счет планового роста капитальных вложений и обесценения рубля свободный денежный поток Группы ММК за 2016 г. составил 728 млн долларов США – снижение на 27,8% к уровню прошлого года.

Денежный поток, USD млн	2016	2015
Денежные средства, полученные от операционной деятельности, до изменений в оборотном капитале	1 248	1 339
Изменения в оборотном капитале	-57	17
Денежные средства, полученные от операционной деятельности	1 191	1 356
Инвестиции	-463	-348
<i>Всего денежные средства, полученные от (использованные в) инвестиционной деятельности</i>	<i>264</i>	<i>-438</i>
Свободный денежный поток	728	1 008

CAPEX и денежные средства, полученные от операционной деятельности



Свободный денежный поток



Долг

Генерация существенного денежного потока позволила по итогам 12 месяцев 2016 г. снизить чистый долг компании на 82,9% или 932 млн долларов США (с 1 124 млн долларов США на 31.12.2015 до 192 млн долларов США на 31.12.2016). При этом на счетах компании на конец периода находились денежные средства в размере 308 млн долларов США (денежные средства и их эквиваленты в объеме 266 млн долларов США, краткосрочные депозиты на 42 млн долларов США).

Снижение уровня чистого долга обеспечило по итогам 2016 показатель Чистый долг/EBITDA на уровне x0,1 (по сравнению с x0,67 на конец 2015 г.).

По итогам 2016 г. общий долг компании составил 500 млн долларов США, на 1 347 млн долларов США ниже уровня конца 2015 г.

На 31.12.2016 сумма общего краткосрочного долга компании составляла 320 млн долларов США, что практически полностью покрывается имеющимися в распоряжении компании денежными средствами.

Собственный капитал составил 4 711 млн долларов США.

Структура капитала и доходность	2016	2015
Итого капитал и обязательства, USD млн	6 501	6 157
Инвестированный капитал, USD млн	4 892	4 225
Собственный капитал, USD млн	4 711	3 320
Чистый долг, USD млн	192	1 124
Рентабельность инвестированного капитала, %	30	26
Рентабельность собственного капитала, %	24	13
Отношение активов к собственному капиталу, %	72	54
Чистый долг/капитал, %	4	34

Показатели Российского стального сегмента

На показатели выручки влияют цены на сталь, спрос на сталь, объемы реализации товарной продукции, валютный курс.

Выручка за 2016 г. составила 5 347 млн долларов США, ниже на 3% к уровню 2015 г. Данное снижение объясняется снижением доли внутреннего рынка и пересчетом рублевых доходов в валюту отчетности.

На операционную прибыль влияют не только параметры, указанные выше, но также объемы производства, операционные затраты.

Операционная прибыль выросла на 32%, в связи с продажей пакета акций компании Fortescue Metals Group (FMG), а также с пересчетом затрат по более высокому курсу валюты отчетности.

Российский стальной сегмент, USD млн	2016	2015
Выручка	5 347	5 512
Операционная прибыль	1 436	1 087

Показатели Турецкого стального сегмента

На показатели выручки влияют цены на сталь, объемы реализации товарной продукции, спрос на продукцию.

Выручка ММК Metalurji за 2016 г. составила 522 млн долларов США, снижение на 6% к уровню 2015 г. Данное снижение связано с общим падением цен на сталь на внутреннем рынке Турции.

На операционную прибыль оказывают влияние операционные затраты, объемы производства.

Убыток от операционной деятельности ММК Metalurji за 2016 г. составил 20 млн долларов США. Ключевым фактором улучшения результата стало снижение цен на сырье и полуфабрикаты.

Турецкий стальной сегмент, USD млн	2016	2015
Выручка	522	554
Операционная прибыль	-20	-29

Показатели угольного сегмента

На выручку влияют объемы реализации товарной продукции, валютный курс.

Общая выручка по угольному сегменту за 2016 г. составила 207 млн долларов США, снижение на 5% к показателю за аналогичный период 2015 г. Сокращение выручки связано с падением цен реализации, выраженных в долларах США.

На операционную прибыль влияют объёмы производства, операционные затраты.

Операционная прибыль угольного сегмента за 2016 г. составила 48 млн долларов США.

Угольный сегмент, USD млн	2016	2015
Выручка	207	217
Операционная прибыль	48	57

Исключение межсегментных операций

Все внутригрупповые операции и остатки, доходы и расходы исключаются при консолидации.

Исключение межсегментных операций, USD млн	2016	2015
Выручка	-446	-444
Операционная прибыль	-2	1

Результаты сегмента «Сталь (Россия)» Группы ММК

Российский стальной сегмент, сконцентрированный вокруг материнской компании Группы – ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» – является базисом, основой, на которой строится вся конструкция компании. Основные производственные, человеческие и интеллектуальные ресурсы сегмента сосредоточены на промышленной площадке в г. Магнитогорске, однако сфера интересов предприятий сегмента, их подразделения охватывают по большей части всю территорию России и стран Таможенного союза. Именно результаты деятельности сегмента «Сталь (Россия)» определяют результат работы всей Группы. Это касается и производственных, и финансово-экономических показателей.

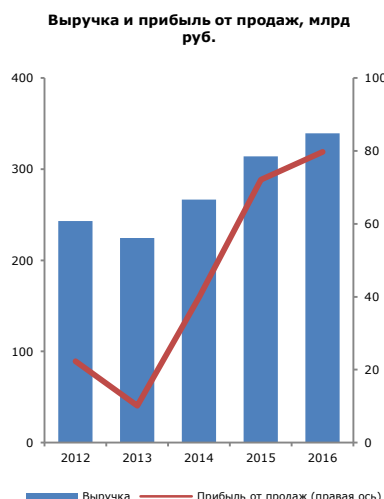
Помимо ОАО «ММК», сегмент «Сталь (Россия)» включает в себя метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ», сервисные и трейдинговые компании, группу организаций социальной сферы. Важнейшая задача сегмента – это обеспечение производства и реализации металлопродукции Магнитогорского металлургического комбината. По итогам 2016 года им сгенерировано практически 81% EBITDA сегмента и 77% EBITDA Группы. В связи с этим в настоящем разделе будут представлены результаты деятельности ОАО «ММК» (неконсолидированные, по РСБУ), как определяющие для результатов сегмента.

Выручка и операционная прибыль

Выручка ОАО «ММК» за 2016 год составила 339,1 млрд рублей, увеличившись относительно 2015 года на 25,0 млрд рублей. Основная причина – это рост цен на металлопродукцию на внутреннем рынке и увеличение объема реализации в натуральном выражении. Определенное негативное влияние на выручку оказало изменение структуры реализации металлопродукции – увеличение отгрузок на экспорт (+19% к 2015 году) при незначительном снижении поставок на внутренний рынок и рынки стран СНГ. Традиционно же наиболее маржинальным для ОАО «ММК» является внутренний рынок.

Прибыль от продаж составила 79,7 млрд рублей, что на 11% выше уровня 2015 года (72,1 млрд рублей). Таким образом, 2016 год стал новым рекордным по данному показателю в современном периоде развития компании. На рост прибыли, помимо уже указанных роста цен и объема реализации, также повлияло эффективное управление издержками компании в 2016 году. В частности, в прошедшем году были продолжены и расширены программы по снижению затрат и повышению энергоэффективности производственного процесса – комплексы мероприятий, направленные на повышение производственной культуры и вовлечение сотрудников в процесс оптимального расходования ресурсов. В 2016 году в данный процесс были включены ранее неохваченные подразделения и категории сотрудников, в перспективе эти программы должны будут реализовываться на уровне каждого рабочего места. В результате компания смогла снизить свои издержки на 3,0 млрд рублей.

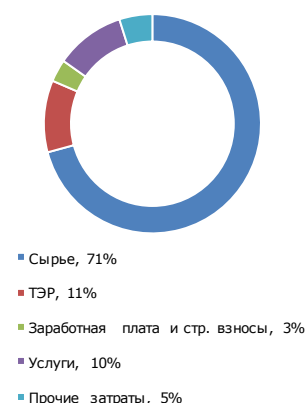
Основные показатели	2016	2015
Выручка, млн рублей	339 111	314 115
Затраты на производство и реализацию за вычетом амортизации, млн рублей	242 825	224 839
Амортизация, млн рублей	16 597	17 198
Прибыль от продаж млн рублей	79 689	72 078
Инвестиции, млн рублей	19 873	12 373
Среднесписочная численность персонала, чел.	18 077	18 572
EBITDA, USD млн	1 508	1 454
EBITDA margin, %	29,5%	28,2%



Структура выручки



**Структура cash-cost
сляба ММК
(с внутригрупповыми
корректировками)**



Рост выручки в основном обеспечен. Основная часть выручки (почти 50%) – Традиционная металлургия – одна из основных отраслей, в которой рост цен на металлопродукцию на как и в прошлом году – получена от их самых материалоемких отраслей, внутреннего рынка и увеличением реализации продукции с высокой затратой на сырье в себестоимости объема реализации в натуральном добавленной стоимостью на ключевом для продукции составляют 65-75% в выражении.

Основными причинами роста прибыли от продаж на протяжении ряда лет – это благоприятная конъюнктура на рынках металлопроката и сырья, а также эффективное управление издержками компании.

компаниями внутреннем рынке.

Денежная себестоимость сляба ММК в 2016 году на 3% меньше значения 2015 года (в USD) в основном за счет девальвации российского рубля, позволившей компании сохранять долгосрочную конкурентоспособность на глобальном рынке на фоне растущих цен на сырье.

Производство

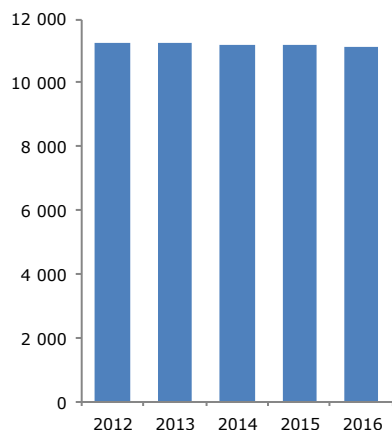
Производство таких видов продукции ОАО «ММК» как агломерат, кокс и чугун в 2016 году несколько снизилось по отношению к значениям 2015 года. Это связано, в основном, с работой ряда доменных печей на сниженных параметрах перед запланированными ремонтами в течение года. Получившийся в результате определенный дефицит чугуна был компенсирован металлическим ломом. В результате производство стали (+2,5%), горячего проката (+2,9%) и отгрузка товарной металлопродукции (+2,8%) выше уровня прошлого года. В немалой степени положительной динамике данных показателей способствовало то, что ослабление спроса на сталь на внутреннем рынке в 2016 году было полностью компенсировано компанией за счет переориентации части отгрузки на экспортные рынки. Если в 2015 году это было экономически не целесообразно, то благодаря девальвации рубля на протяжении 2016 года и росту цен на мировых рынках, экспорт снова стал маржинальным. По итогам года отгрузки в экспортном направлении выросли на 19,4% к аналогичному периоду прошлого года, а доля таких продаж в общем объеме реализации составила 27,3%.

Изменение отгрузки по видам продукции:

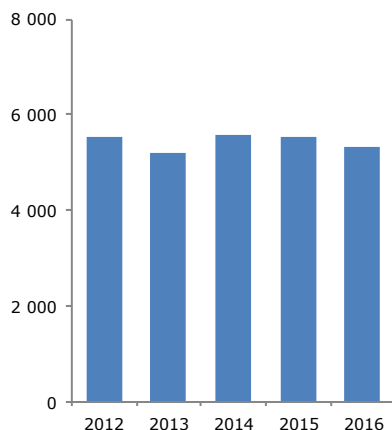
- отгрузки сортового проката выросли к уровню прошлого года на 1,6% и составили 1 730 тыс. тонн;
- объем реализации г/к проката вырос на 2,7% к уровню прошлого года; основные причины – рост отгрузок на экспортные рынки и сохранение высоких объемов поставок в адрес ММК Metalurji;
- объемы отгрузки продукции с высокой добавленной стоимостью (HVA-продукции) выросли на 2,0%; доля такой продукции в общей реализации составила 36,8% (на уровне прошлого года);
- отгрузка х/к проката выросла на 13,2% к аналогичному периоду прошлого года во многом благодаря хорошему спросу со стороны автопроизводителей и машиностроительной отрасли;

- перенос части заказов по большим трубным проектам на 2017 год привел к снижению объемов реализации толстого листа стана 5000 за 2016 год на 130 тыс. тонн или 13,7% к уровню 2015 года; в начале 2017 года компания видит восстановление спроса со стороны производителей труб большого диаметра;
- рост отгрузки оцинкованного проката и проката с полимерными покрытиями относительно уровня 2015 года составил 4,1% и 0,8% соответственно; данный рост был обеспечен высокой конкурентоспособностью компании по сравнению с импортерами и замещением импортных объемов в поставках местным потребителям.

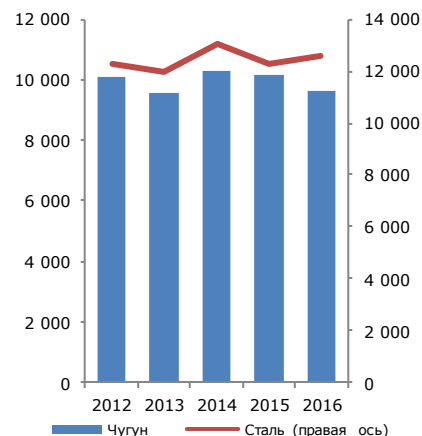
**Пр-во агломерата,
тыс. тонн**



**Пр-во кокса,
тыс. тонн**

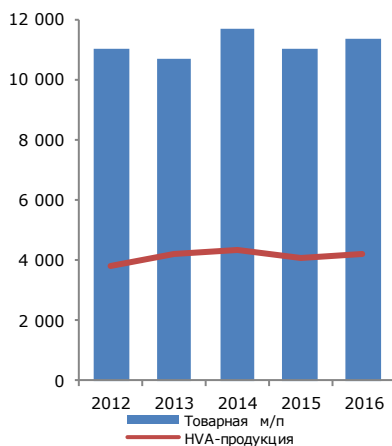


**Пр-во чугуна и стали,
тыс. тонн**

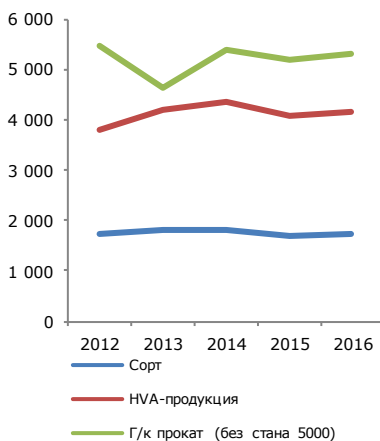


Загрузка основных мощностей была выше 90%: агломерационного и доменного производств 100%, коксохимического – 87%, кислородно-конвертерного 100%. Стан 5000 в 2016 году был загружен на 90%.

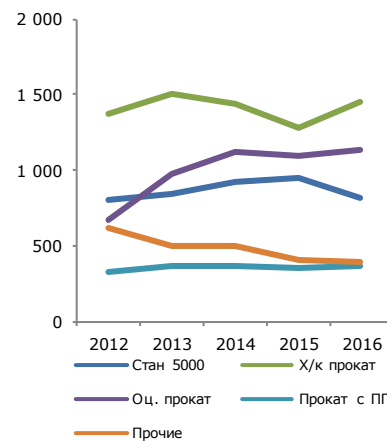
**Пр-во металлопродукции,
тыс. тонн**



**Пр-во металлопродукции
по видам, тыс. тонн**



**Пр-во NVA-продукции по
видам, тыс. тонн**



В целом за 2016 объем производства металлопродукции увеличился на 2,8% к уровню прошлого года и составил 11 325 тыс. тонн. Доля продукции с высокой добавленной стоимостью (в тоннах) составила 37%

Г/к прокат исторически занимал максимальную долю в объемах производства металлопродукции ММК. Он же является основным экспортным продуктом компании. В последние годы, благодаря масштабной модернизации производства, существенно увеличились объемы продукции с высокой добавленной стоимостью.

В последние годы в России существенно вырос спрос на металл с покрытием. ММК занимает существенную долю рынка такого проката, стабильно увеличивая мощности по его производству. Рост производства и отгрузки х/к проката обусловлен активным освоением компанией новых рыночных ниш в машино- и автомобилестроении

Инвестиции

Инвестиции ОАО «ММК» в 2016 году составили почти 20 млрд рублей, что на 60% больше уровня 2015 года. Основная причина – это начало модернизации первого передела компании (аглококсодового). В 2016 году проведена серьезная модернизация ряда объектов доменного производства (доменная печь 10, установка десульфации чугуна) и начались работы по строительству новой аглофабрики. В течение года был проведен существенный объем работ по проекту строительства новой линии непрерывного горячего цинкования. Также в 2016 году была продолжена реализация проектов по модернизации стана 2500 горячей прокатки, снижению выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду, повышению энергоэффективности технологических процессов

Инвестирование средств в 2016 году осуществлялось в соответствии с принципами Стратегии 2025 – строгий отбор проектов на основе оценки NPV и с учетом рисков; равномерное распределение капитальных затрат по периодам, без «пиков»; инвестиции не превышают значений операционной прибыли.

Фокус деятельности

Основной задачей компании на 2017-2018 гг. является повышение операционной эффективности, развитие бережливого производства, повышение безопасности труда, а также расширение клиентских сервисов, повышение прозрачности исполнения заказов потребителей и диджитализация технологических процессов компании. Осенью 2015 года эти направления деятельности были утверждены как приоритетные в Стратегии развития компании до 2025 года (более подробно см. соответствующий раздел). Результаты работы менеджмента компании в 2016 году, характеризующие текущие достижения в указанных сферах, признаны успешными как Советом директоров компании, так и независимыми экспертами по соответствующим направлениям.

Результаты сегмента «Сталь (Турция)» Группы ММК

Турецкий стальной сегмент Группы ММК состоит из компании ММК Metalurji, имеющей производственные площадки в промышленных зонах в Дортйоле (Искендерун) и Гебзе (Стамбул). Производственные площадки были запущены в работу в апреле 2010 года, а в мае 2011 года заводы перешли на работу с полной нагрузкой. ММК Metalurji является крупнейшим турецким промышленным предприятием, созданным частным инвестором «с нуля».

Данный завод полного цикла рассчитан на производство 2,3 миллионов тонн металлопродукции в год, с использованием усовершенствованных систем автоматизации и передовых технологий, признанных во всем мире. В ноябре 2012 года ввиду отрицательных экономических факторов было принято решение об остановке «горячей» части. В связи с этим г/к и х/к подкат закупается у ОАО «ММК» и со стороны у турецких производителей. Так же в распоряжении ММК Metalurji имеется Морской порт, грузопропускной способностью 12 млн тонн в год – крупнейший частный морской порт в Турции.

Достижения в 2016 году

Производственные показатели

В 2016 году компания ММК Металуржи увеличила отгрузку металлопродукции на 58,6 тыс тонн или на 7,3% по сравнению с 2015 годом. В том числе увеличена отгрузка горячего листового проката на 54 тыс. тонн или 67,5%. Доля продукции с высокой добавленной стоимостью составила 84%.

Установлены рекорды по производству на следующих линиях:

В апреле – АНГЦ (Диловасы) 32,9 тыс. тонн;

В августе – НТА 71,6 тыс. тонн;

В октябре – стан х/п 59,6 тыс. тонн;

В декабре – АНГЦ (Дортйол) 31,2 тыс.тонн.

Рекордная отгрузка в октябре составила 80,6 тыс тонн.

Наименование продукции	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Товарная металлопродукция ММК Metalurji в т.ч.	156	505	901	664	690	795	854
Листовой прокат г/к, х/к	86	187	302	60	64	80	134
Продукция с высокой добавленной стоимостью, в т.ч.:	70	318	599	604	627	716	720
Доля продукции с высокой добавленной стоимостью	45%	63%	66%	91%	91%	90%	84%
Оцинкованный прокат	32	195	274	294	381	444	511
Прокат с полимерным покрытием	38	123	324	311	246	272	209
Товарная металлопродукция ММК Metalurji из металла ММК	0,0	0,0	22,6	273,1	189,0	623,2	615,3

Основные экономические показатели

В 2016 году общая выручка компании ММК Металуржи составила 521,6 млн \$, в том числе выручка от реализации металлопродукции составила 477,9 млн \$, что ниже на 28 млн \$ уровня 2015 года. В основном это связано со снижением цены на 12% (средняя цена за 2016 год – 560 \$/т). Показатель EBITDA составил 43 млн \$, что выше чем в 2015 году на 6,6 млн \$,

или на 18%. Так же стоит отметить, что показатели EBITDA на тонну и EBITDA margin выросли на 8,7% и 1,7% соответственно. Все показатели EBITDA достигли максимальных значений с момента запуска предприятия. Основными факторами увеличения прибыльности в 2016 году стала произведенная работа по снижению затрат и поиску резервов эффективности (снижение удельных расходов ресурсов, снижение затрат на энергопотребление по всем переделам, снижение постоянных затрат) в сумме 2.302 тыс \$. Вторым основным фактором является ослабление курса национальной валюты по отношению к доллару в 2016 году, которое составило 21%, что способствовало снижению затрат, произведенных в турецкой лире, доля которых составляет 12% от общих затрат.

В 2016 году среднесписочная численность составила 1226 человек, что ниже численности 2015 года на 2,1%. Производительность труда составила 32 тыс \$ в месяц, что является максимальным уровнем.

Наименование	ед.изм.	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Отгрузка	тыс.тонн	155,8	505,0	900,6	664,3	690,1	795,1	853,7
- внутренний рынок	тыс. тонн	152,1	438,3	756,8	563,4	615,8	733,0	781,4
- экспорт	тыс.тонн	3,6	66,7	143,8	100,9	74,4	62,2	72,3
	%	2,3	13,2	16,0	15,2	10,8	7,8	8,5
Реализация	тыс. \$	121.616	441.938	739.447	582.636	562.996	505.989	477.881
- внутренний рынок	тыс. \$	118.525	384.320	602.422	484.264	496.208	464.925	435.628
- экспорт	тыс. \$	3.091	57.618	137.025	98.372	66.788	41.064	42.254
Цена 1 тонны	\$/т	781	875	821	877	816	636	560
- внутренний рынок	\$/т	779	877	796	860	806	634	557
- экспорт	\$/т	848	864	953	975	898	660	585
Себестоимость товарной металлопродукции	тыс. \$	132.518	484.525	891.583	591.536	598.328	541.458	483.207
	\$/т	851	959	990	891	867	681	566
Прибыль от реализации металлопродукции	тыс. \$	-10.902	-42.587	-152.136	-8.900	-35.332	-35.468	-5.325
	\$/т	-70	-84	-169	-13	-51	-45	-6
Рентабельность товарной металлопродукции	%	-8,2%	-8,8%	-17,1%	-1,5%	-5,9%	-6,6%	-1,1%
EBITDA	тыс. \$	-13.674	-63.386	-76.111	25.072	28.018	36.441	43.000
EBITDA margin	%	-9,6%	-13,4%	-9,8%	3,9%	4,4%	6,6%	8,2%
EBITDA на тонну	\$/т	-88	-126	-85	38	41	46	50
Инвестиционная деятельность	млн. \$	647,2	69,5	54,0	4,4	8,5	3,0	3,5
Среднесписочная численность	чел.	504	1.421	2.004	1.720	1.495	1.253	1.226

Объём перевалки грузов морским портом в 2016 году составил 7,6 млн тонн, что ниже уровня 2015 года на 3,7%. Это связано с изменением структуры грузов из-за закрытия ряда потребителей в регионе, и так же из-за снижения деловой активности в провинции Хатай.

Несмотря на неблагоприятные экономические и политические события в Турции и мире компания сумела достичь рекордных производственных и экономических значений показателей. Успешно проведенная программа по снижению затрат, положительный эффект от изменения курса национальной валюты и увеличение производительности стали основными факторами, позволившими достичь таких результатов.

Результаты сегмента «Добыча угля» Группы ММК

Сегмент «Добыча угля» Группы ММК состоит из предприятий Группы «Белон» и включает в себя две действующие шахты и обогатительную фабрику, на которых ведётся добыча и переработка коксующихся углей. Угольный концентрат поставляется на ММК и крупнейшие металлургические предприятия страны. В сферу деятельности также входит доставка рядового угля и концентрата железной дорогой, проведение монтажных работ, изготовление элементов крепления горных выработок, обеспечение предприятий поисково-разведочными и дегазационными работами, а также реализация произведенного концентрата коксующегося угля. В данном разделе все показатели приведены по РСБУ, под «компанией» понимается совокупность компаний сегмента «Добыча угля».

Выручка и прибыль

Основная часть продукции компании приобретается металлургическим комбинатом ОАО «ММК», при этом небольшой процент продукции уходит на сторонние предприятия. Все продажи осуществлялись в соответствии с рыночной конъюнктурой.

Выручка компании выросла на 3,7% и составила 13 684 млн рублей, из которых общая сумма выручки от внешних операций равна 408 млн рублей.

Прибыль от реализации компании выросла до 3 682 млн рублей. Основными причинами увеличения прибыли от реализации стали рост цен на реализуемый угольный концентрат и изменение структуры реализации в сторону увеличения доли марок концентрата, имеющих наибольшую рентабельность. Отрицательное влияние на прибыль оказало увеличение себестоимости реализации концентрата, а также рост цен на покупное сырье и тарифов естественных монополий.

Прибыль от реализации 2 371 тыс. тонн марки Ж+КС, основной марки, выпускаемой Группой «Белон» составила 3 519 млн рублей.

Оказание прочих услуг сторонним организациям принесло компании дополнительную прибыль в сумме 17 млн рублей.

Консолидированные затраты на производство угольного концентрата до вычета амортизационных отчислений снизились на 1% и составили 9 773 млн рублей. В том числе снижение расходов на покупное сырье составило (-) 162 млн рублей или 4%. Амортизационные отчисления в 2016 году составили 1 241 млн рублей.

Затраты на проведение выработок текущего характера (подготовка добычных участков) в сумме 1 208 млн рублей, в соответствии с учетной политикой были отнесены на расходы будущих периодов

В 2016 году компания «Белон» продолжает осуществление программы по повышению операционной эффективности. Мероприятия, разработанные в рамках этой программы, охватывают все сферы деятельности предприятий, входящих в группу. Наибольший эффект принесли мероприятия, направленные на снижение затрат на вспомогательные материалы, за 2016 год эффект по ним составил 153 млн рублей. Другие мероприятия позволили снизить затраты на 308 млн рублей. Мероприятия, направленные на получение дополнительного дохода, принесли эффект в размере 438 млн рублей. В целом, эффект от реализации программы составил 899 млн рублей при затратах на их внедрение в сумме 291 млн рублей.

Инвестиции

В течение года в развитие дочерних обществ ОАО «Белон» были произведены интенсивные капиталовложения. Основными направлениями инвестиционной деятельности были: приобретение оборудования для поддержания и развития уровня производства, увеличения производительности и эффективности труда; проведение горно-капитальных выработок для вскрытия и подготовки к отработке запасов угля; приобретение оборудования для улучшения и создания более безопасных условий труда.

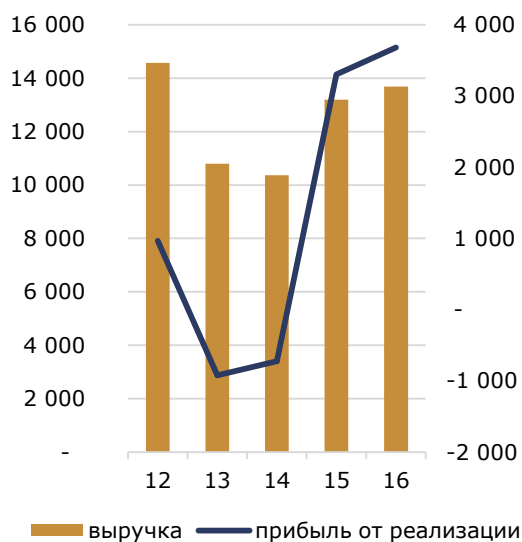
Капитальные вложения в 2016 году составили 2 007,4 млн рублей.

Наибольшие капитальные вложения были осуществлены в развитие ООО «Шахта Чертинская-Коксовая» (1 163,4 млн рублей), ООО «Шахта КОСТРОМОВСКАЯ» (741,1 млн рублей) и ОАО ЦОФ «Беловская» (62,7 млн рублей).

На 2017 год запланировано вложить в развитие и поддержание производства 3 288,0 млн. рублей, в том числе 2 139,3 млн рублей на приобретение оборудования, 1 004,2 млн рублей на капитальное строительство.

Основные данные	2016	2015
Выручка, млн рублей	13 684	13 193
Себестоимость на производство и реализацию за вычетом амортизации, млн рублей	9 773	9 860
Амортизация, млн рублей	1 241	1 289
Прибыль от реализации, млн рублей	3 682	3 302
Инвестиции, млн рублей	1 804	1 751
EBITDA, млн рублей	4 011	4 158
EBITDA margin, %	29	32
Среднесписочная численность, чел.	3 268	3 827

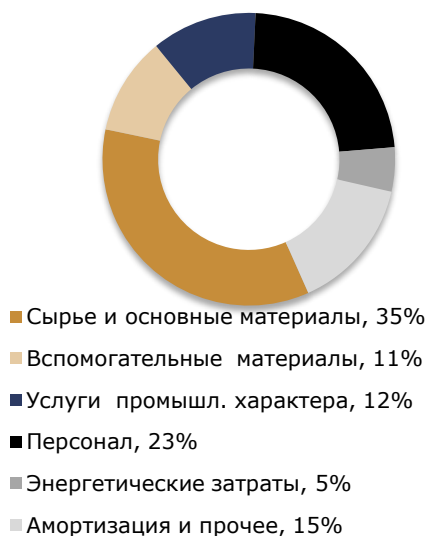
Выручка и прибыль от реализации



Распределение выручки по маркам



Распределение производственных расходов



Производство

В сравнении с 2015 годом объем добычи угля ОАО «Белон» уменьшился на 166 тыс. тонн (-5%). Всего угледобывающими предприятиями было добыто 3 416 тыс. тонн рядового угля.

Добыча угля на ООО «Шахта Чертинская-Коксовая» снизилась на 436 тыс. тонн, с 1 323 в 2015 году до 887 тыс. тонн в 2016 году. Основной причиной послужило непрогнозируемое усложнение горно-геологических условий, аварийность горно-шахтного оборудования, задержка с вводом в эксплуатацию выемочного участка №560. Кроме того, не было принято решение о приобретении механизированного комплекса для отработки запасов пласта 4 в условиях завершения добычи по пласту 3. В 2017 году планируется увеличение добычи угля до 1 600 тыс. тонн при ведении очистных работ по двум пластам, 4 и 5.

ООО «Шахта КОСТРОМОВСКАЯ» увеличило добычу угля по сравнению с 2015 годом на 269 тыс. тонн. Так в 2015 году было добыто 2 260 тыс. тонн, а в 2016 году 2 529 тыс. тонн. Увеличение добычи стало возможно за счет сокращения сроков перемонтажей очистного оборудования и, соответственно, снижения потерь в добыче. В 2017 году планируется увеличить добычу угля до 2 540 тыс. тонн.

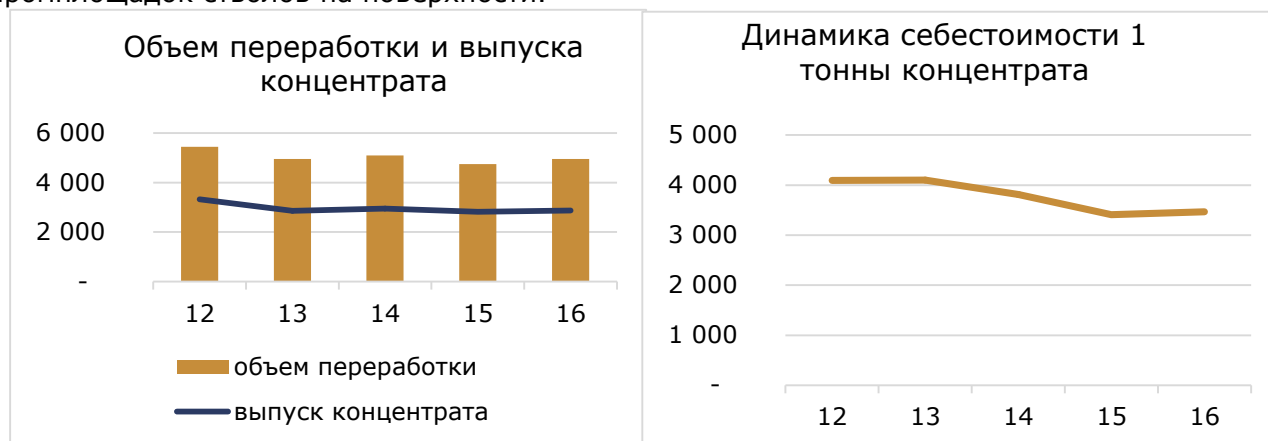
ОАО ЦОФ «Беловская» в течение года было переработано 4 958 тыс. тонн рядового угля, что на 207 тыс. тонн больше, чем в 2015 году. Обогажительной фабрикой было выпущено 2 870 тыс. тонн угольного концентрата, что на 48 тыс. тонн больше, чем в 2015 году. В 2017 году запланировано переработать 5 345 тыс. тонн рядового угля и получить 3 011 тыс. тонн угольного концентрата.

Приоритетные направления работы

Всеми дочерними обществами ОАО «Белон» были разработаны и осуществлялись мероприятия по повышению операционной эффективности. Мероприятия включают в себя: комплекс мер по снижению себестоимости проведения горных выработок и добычи угля, снижение расхода технологических материалов, мероприятия по повышению энергоэффективности, оптимизации расходов на транспорт, организационные мероприятия и многие другие. Общий эффект от реализации мероприятий в 2016 году составил 898,9 млн рублей. Реализация мероприятий продолжается.

Главным направлением развития предприятия в 2016 году для ООО «Шахта Чертинская-Коксовая» являлось строительство наклонного конвейерного ствола (НКС) и подготовка запасов угля по пласту 4. Строительство НКС позволит перевести выдачу угля на полную конвейеризацию, исключить из транспортной цепочки электровозный транспорт, опрокид угольных вагонов, подъем угля в скипах по вертикальному стволу. Оснащение НКС и окончание строительства поверхностного комплекса, а также начало добычи запасов пласта 4 запланировано на 2017 год. Переход на транспортировку угля по НКС позволит увеличить производственную мощность шахты до 2 000 – 2 100 тыс. тонн в год. Подготовка запасов угля по пласту 4 производится для замещения выбывающих мощностей по пласту 3. Промышленные запасы угля по пласту 4 составляют 9,2 млн тонн угля по чистым угольным пачкам (ЧУП).

Основным направлением деятельности ООО «Шахта КОСТРОМОВСКАЯ» в 2016 году было освоение запасов угля восточного крыла шахтного поля. Для вскрытия пласта и возможности проведения подготовительных забоев с двух направлений ведется строительство восточных фланговых наклонных стволов (ВФНС). Ввод выработок в эксплуатацию позволит подготавливать очистные забои большей протяженности и, соответственно, с большим количеством запасов угля. Значительное внимание в течение года было привлечено к проведению капитальных горных выработок (3,2 км) и к замене и обновлению горно-шахтного оборудования (176,7 млн рублей). В 2017 году планируется закончить строительство ВФНС и промплощадок стволов на поверхности.



Развитие сырьевой базы

В течение 2015 года был разработан геологический отчет с подсчетом запасов угля по участку Никитинский ООО «Шахта КОСТРОМОВСКАЯ». В декабре геологический отчет был рассмотрен на заседании государственной комиссии по запасам (ГКЗ). Протокол утверждения запасов утвержден в Роснедра 11 января 2016 года. Прирост балансовых запасов угля составил 130,8 млн тонн.

Для выполнения лицензионных соглашений по участку «Чертинский-Глубокий» ООО «Шахта Чертинская-Южная» было разработано и в декабре 2015 года передано на экспертизу ГКЗ технико-экономическое обоснование (ТЭО) постоянных разведочных кондиций для подсчета запасов угля. Планируется в течение 2017 года провести защиту ТЭО, выполнить геологический отчет с подсчетом запасов угля по участку «Чертинский-Глубокий» и поставить запасы участка на баланс. Увеличение балансовых запасов угля ООО «Шахта Чертинская-Южная» составит около 58,5 млн тонн.

Основная продукция Магнитогорского металлургического комбината – стальной прокат. Сталь – это сплав железа с углеродом (и другими элементами). Содержание углерода в стали от 0,1 до 2,14%. В настоящее время сталь – основной конструкционный материал, без которого невозможно представить ни одну сферу жизни современного человека. Стальной прокат является основой для трубной, автомобилестроительной, машиностроительной, обрабатывающей и строительной отраслей, несмотря на развивающиеся технологии получения пластмасс и композитных материалов. Но ни один из существующих так называемых «убийц стали» не может выиграть борьбу за баланс экономической рентабельности и комплекса потребительских свойств, и в ближайшем будущем не предвидится технологического прорыва, способного изменить это равновесие.

Сегодня существует несколько технологий выплавки стали и несколько вариантов организации производства проката. ОАО «ММК» является предприятием полного цикла, то есть в рамках одного предприятия сосредоточены все технологические процессы – от переработки сырья до производства стальной продукции глубокого передела.

Агломерационное производство наряду с рудообогатительной фабрикой является первым переделом металлургического производства на ОАО «ММК». Его основной продукт – агломерат, представляющий собой спеченный железорудный концентрат крупной фракции. Железорудный концентрат невозможно напрямую использовать в доменном производстве (о нем дальше), поскольку он имеет мелкую фракцию и не обладает должной газопроницаемостью. В процессе агломерационного производства железорудная фракция смешивается в определенной пропорции с отсевами металлургического кокса (о коксе также дальше) и флюсующими добавками (материалы, необходимые для придания агломерату заданного химического состава). Получившаяся смесь (аглошихта), подается на ленты агломерационных машин, где под воздействием зажигательных горнов происходит воспламенение кокса в аглошихте. Это приводит к спеканию агломерационного «пирога», который на выходе из агломашины разламывают специальные ломатели до оптимальной для доменных печей фракции.

Процесс агломерации не только создает полупродукт для доменного цеха, но и обеспечивает частичное удаление вредных примесей (сера, фосфор, цинк и др.). Также важно отметить, что процесс агломерации позволяет утилизировать и вновь вовлекать в производство различные отсеvy железорудного сырья и кокса, пыль газоочисток и шламы, тем самым обеспечивая снижение себестоимости конечной продукции и снижая загрязнение окружающей среды.

На ОАО «ММК» агломерат получают на 3 аглофабриках, включающих в себя 13 агломашин.

Коксохимическое производство также является одним из ключевых звеньев первого передела металлургического производства, обеспечивая топливом доменные печи. Основным продуктом коксохимического производства – металлургический кокс, получаемый за счет спекания (коксования) в камерах коксовых батарей коксующихся углей без доступа воздуха. Важной особенностью технологии коксования является то, что горение топлива в коксовых батареях происходит в простенках камер, не контактируя с угольной шихтой. Ключевыми показателями качества кокса являются его горячая прочность, реакционная способность и содержание летучих примесей.

Коксохимическое производство ОАО «ММК» является самым крупным предприятием в РФ по производству кокса как по установленным мощностям, так и по объему производства. В своем составе имеет углеподготовительный цех, три коксовых цеха, два цеха улавливания,

цех переработки химических продуктов коксования (ЦПХП), а также комплекс ремонтных цехов. Производство кокса сосредоточено на девяти коксовых батареях.

Из всего объема производства кокса 92% – это потребность доменного цеха и 8% поставляется на предприятия цветной и химической промышленности, а также машиностроения, для которых это также является топливом или исходным сырьем.

Второй продукт процесса коксования – это коксовый газ. На ОАО «ММК» он перерабатывается в двух цехах улавливания. При его переработке получают ценные продукты – бензол, сульфат аммония, сера, смола. Каменноугольная смола после подготовки передается на дальнейшую переработку, где получают пек, антраценовое масло, нафталин, поглотительное масло, также являющиеся ценными вторичными продуктами.

Доменное производство является ключевым в металлургическом производстве и в формировании себестоимости конечной продукции. Доменный процесс – уникальный и один из самых захватывающих процессов в металлургии. Он обладает самым высоким показателем КПД среди существующих промышленных металлургических процессов, поэтому основная суть доменного процесса не меняется уже на протяжении более 200 лет, меняется лишь оснащение. Основной продукт доменного производства ОАО «ММК» – передельный (жидкий) чугун, который в дальнейшем служит основным сырьем для получения стали. Чугун – это сплав железа с углеродом, содержание которого превышает 2,14%, и другими химическими элементами. Из-за такого высокого содержания углерода чугун является менее пластичным, чем сталь, и не поддается прокатке. Доменный процесс считается непрерывным. Доменная печь – это огромная лаборатория, в которой под высоким давлением организован противоток шихты (сверху вниз) и газа (снизу вверх), именно в ней происходит превращение сыпучего железорудного сырья в жидкий металл. Кокс, агломерат, окатыши, железная руда и флюсы (доменная шихта) поступает в приемные бункера доменных печей, где посредством системы транспортеров, дозаторов и скиповых подъемников в определенной последовательности и пропорции загружается в загрузочные устройства доменных печей, расположенные в самом верху печи. Загрузка в печь осуществляется порционно, но непрерывно, что обеспечивает постоянный уровень засыпи в печи. Шихта загружается сверху на колошник печи в специальное загрузочное устройство. Горячее, обогащённое кислородом дутьё и природный газ подаются снизу печи под высоким давлением через специальные устройства - фурменные приборы, расположенные в нижней зоне печи (фурменная зона). В этой части печи под воздействием образовавшегося шлака и восстановительных газов завершается процесс восстановления оксидов железа, образуется расплав чугуна, происходит переход вредных примесей в шлак.

Основными продуктами доменного процесса являются чугун и шлак, но больше всего доменные печи производят доменного газа, который используется как топливо на технологию и хозяйственные нужды ОАО «ММК». На ОАО «ММК» чугун производят 8 доменных печей суммарным объемом 12 261 м³.

Сталеплавильное производство. Химически, выплавка стали – это процесс обезуглероживания (снижения содержания углерода) чугуна. В ОАО «ММК» сталь производится в двух цехах – кислородно-конвертерном (ККЦ) и электросталеплавильном (ЭСПЦ).

В **ККЦ** для выплавки стали используются чугун и подготовленный металлический лом – скрап. Металлический лом, по сути та же сталь, только в твердом виде, используется для снижения расхода чугуна и регулирования температурного режима плавки. Чугун, при необходимости, предварительно может обрабатываться на установке десульфурации чугуна, что позволяет удалить из него до 80% серы (которая является очень вредной примесью в стали, снижающей её механическую прочность и свариваемость, а также ухудшающей её электротехнические, антикоррозионные и другие свойства). Чугун и скрап загружаются в

кислородный конвертер (агрегат, внешне представляющий собой огромный горшок, выложенный изнутри огнеупорным кирпичом, емкостью до 370 тонн жидкого расплава), туда же подаются специальные добавки для придания стали заданного состава (известь, ожелезненный доломит и др.) и производится продувка кислородом через многосопловую фурму по ступенчатому режиму. Основной целью продувки является удаление углерода и других примесей из металла и его нагрев до заданной температуры.

После продувки металл из конвертера (путем его наклона) сливается в сталеразливочный ковш, после чего происходит выпечная обработка полученной стали, добавление специальных материалов (алюминия, ферросплавы и т.д.) для придания металлу необходимых химических и физических свойств. После окончания доводки сталь с заданным химическим составом и температурой подается на одну из машин непрерывного литья заготовки (МНЛЗ), где происходит ее разливка и порезка в слябы.

В **ЭСПЦ** сталь выплавляется в двухванном сталеплавильном агрегате (ДСА) и двух электродуговых сталеплавильных печах (ДСП).

Процесс выплавки стали в ДСА основан на интенсивной продувке кислородом ванны с чугуном и ломом и использовании тепла газов, выделяющихся при продувке, для нагрева шихты в соседней камере. Технология включает два периода плавки: а) «холодный» - заправка, завалка, прогрев лома и заливка чугуна, б) «горячего» - плавление и доводка.

В ДСП для нагрева и расплавления металлошихты, в основном, используется электрическая дуга, от чего и происходит название агрегатов. В качестве шихтовых материалов ДСП используют жидкий чугун, металлический лом, ферросплавы. ДСП имеют возможность работы как без жидкого чугуна (100% металлического лома, при этом цикл плавки составляет 48 минут), так и с жидким чугуном (до 40%, при этом цикл плавки снижается до 44 минут).

После получения заданного содержания углерода, плавку из ДСА или ДСП выпускают в сталеразливочный ковш с отсечкой шлака. Затем, как и при конвертерном способе выплавки, сталь подвергается выпечной обработке. После нее сталь с требуемым химическим составом и температурой подается на одну из МНЛЗ, где происходит ее разливка и порезка на сортовые или слябовые заготовки.

Прокатное производство на ОАО «ММК» считается завершающим этапом в производстве продукции. Комплекс современных прокатных станов различных характеристик, позволяет ОАО «ММК» иметь самую широкую продуктовую линейку среди всех российских металлургических компаний. Производство проката осуществляется за счет обработки металла давлением, что необходимо не только для получения нужной формы изделия, но и для формирования у него определенной структуры и комплекса свойств. Так же комплекс механических свойств может достигаться за счет применения термообработки в процессе производства. Существует 2 основных типа прокатки металла: горячая и холодная.

Горячая прокатка происходит при температурах 60% и более от температуры плавления металла. При повышенной температуре металл снижает свою прочность, что дает возможность снижать усилия, которые необходимы для его пластического деформирования. Непосредственно в ходе деформирования металла происходит его рекристаллизация с постоянным образованием новых зерен. Постоянное образование новых зерен обеспечивает сохранение высокой пластичности металла. Это дает возможность достигать больших величин деформации без разрушения металла. Контроль конечных размеров при горячей обработке более труден из-за образования окалины и объемных изменений при последующем охлаждении.

Холодной прокаткой называют пластическое деформирование металла при фактической его температуре без дополнительного нагрева. Явления, которые связаны с

холодной обработкой, происходят, когда металл деформируют при температурах около 30% и ниже его температуры плавления. В ходе холодной обработки в металле возникает все увеличивающееся количество дислокаций. Перепутывание этих дислокаций и вызывает упрочнение металла – наклеп или деформационное упрочнение. При деформационном упрочнении прочность металла с ростом деформации увеличивается. Чтобы произвести рекристаллизацию металла, часто необходима специальная термическая обработка – отпуск. В ходе отжига прочность металла может резко снижаться при значительном повышении пластичности. Это повышение пластичности часто позволяет дальнейшее деформирование металла без его разрушения. Холодная обработка обычно позволяет лучше контролировать размерные допуски конечного изделия, а также качество его поверхности, чем при горячей прокатке.

Прокатные цехи ОАО «ММК» производят два основных вида проката – листовой и сортовой. **Листопрокатное производство** ОАО «ММК» включает производство толстолистого проката, два цеха горячей прокатки, производство металла с покрытием, два цеха холодной прокатки и цех глубокой переработки металла.

Производство толстолистого проката включает в себя прокатные станы 4 500, 2 350 и 5000. Стан 2350 горячей прокатки производит полистную прокатку из слэбов массой до 4,5 тонн в толщинах 10,0-30,0 мм, шириной до 2000 мм. Стан 4500 горячей прокатки производит полистную прокатку листов толщиной 30,0-160,0 мм шириной до 2700 мм. Толстолистовой стан «5000» производит высокорентабельный толстолистовой прокат шириной до 4850 мм в толщинах 8,0-160,0 мм для нефтегазовой отрасли, судостроения и машиностроения. Данная продукция наиболее востребована у производителей труб большого диаметра.

Листопрокатный цех №4 (ЛПЦ-4) состоит из одного непрерывного широкополосного стана горячей прокатки 2500 способного производить продукцию в толщинах 2,0-12,0 мм шириной до 2200 и трёх агрегатов поперечной резки.

Листопрокатный цех №10 (ЛПЦ-10) состоит из одного непрерывного широкополосного стана горячей прокатки 2000 производящего прокат толщиной 1,2-20,0 мм шириной до 1850 мм. Стан включает три нагревательные печи с шагающими балками, черновую группу клетей, промежуточный рольганг, чистовую группу клетей и уборочную линию стана.

Листопрокатный цех №5 (ЛПЦ-5) выпускает х/к прокат для автомобильной промышленности, подката для агрегата непрерывного горячего оцинкования, подката для производства жести, эмалирования и продукции общего назначения, как в рулонном исполнении так и в листах. Цех включает в себя четыре отделения: травильное, прокатное, термическое и отделочное. Основные агрегаты цеха это 4-х клетевой стан х/к прокатки 2500 и 2-х клетевой реверсивный стан.

Производство металла с покрытием выпускает горячеоцинкованный прокат в листах и рулонах и электролуженую жёсть и имеет в своем составе современное оборудование, позволяющее обеспечивать стабильно высокое качество продукции, которая, в целом, является конечной и не подвергается дальнейшему переделу. Основные агрегаты производства – агрегат электролитического лужения (АЭЛ), 3 агрегата непрерывного горячего цинкования, агрегат поперечной резки оцинкованного проката и проката с полимерным покрытием и 2 агрегата полимерных покрытий.

Листопрокатный цех №11 (ЛПЦ-11) – самый новый и самый современный цех ОАО «ММК», введен в эксплуатацию в 2011-2012 гг. Основное технологическое оборудование цеха: непрерывная травильная линия турбулентного травления в соляной кислоте, совмещённая с 5-ти клетьевым станом тандем холодной прокатки производительностью 2 100 тыс. тонн в год; агрегат непрерывного горячего оцинкования производительностью 450 тыс. тонн в год; комбинированный агрегат непрерывного отжига/горячего оцинкования

производительностью 650 тыс. тонн в год. Сортамент производимой продукции – холоднокатаный и оцинкованный прокат в рулонах массой до 43,5 тонн толщиной полосы 0,28 - 3,0 мм и шириной 850-1880 мм.

Листопрокатный цех №8 (ЛПЦ-8) производит холодногнутые профили, электросварные прямошовные трубы, холоднокатаную и горячекатаную ленту.

Сортовое производство ОАО «ММК» состоит из современных автоматизированных высокопроизводительных сортовых станов 450, 370 и 170 непрерывной прокатки. Исходной заготовкой для прокатки на станах является непрерывно-литая квадратная заготовка ЭСПЦ сечением 150х150 мм длиной до 12 метров. Профильный сортамент сортовых станов максимально полно отвечает требованиям рынка. Это в первую очередь катанка диаметром 5-10 мм, а также сортовой прокат диаметром 10-36 мм и арматурные профили №№6-27, производимые в бунтах массой до 2200 кг.

Современные прокатные станы ОАО «ММК» позволяют производить продукцию, соответствующую требованиям, как ведущих автомобильных концернов так и производителей оборонной техники, а так же производителей магистральных нефте-газопроводов. Продукция прокатного производства ОАО «ММК» находит применение не только у крупных производителей тяжелой промышленности, но и применяется для изготовления монет Центробанка РФ и товаров народного потребления.

Обобщенный перечень продуктовой линейки ОАО «ММК»:

Горячекатаный прокат

Травленные рулоны и лента (применяются для холодной штамповки различных деталей, упаковочной ленты и т. д.).

Листовой прокат (применяется в промышленности, строительной индустрии, нефтегазовой отрасли, судо-, мосто- и машиностроения для изготовления самых различных металлоконструкций и т. д.).

Травленный лист (используется для производства электросварных труб и фасонного металлопроката швеллера, гнутые уголки, для нанесения защитных покрытий, в строительной сфере в частности для строительства лестниц, ограждений, мостов, каркас, быстровозводимых строений и т. д.).

Рулоны и штрипсы (применяются при производстве профилированных листов, разнообразных металлических конструкций, для изготовления сверхпрочной проволоки, режущих устройств, упаковочной ленты и пружин, так же применяются для изготовления газовых, водопроводных и прочих труб, заготовок для выпуска штамповочных изделий и т. д.)

Гнутый профиль (используется для производства различных металлических каркасов в строительной отрасли и т. д.).

Холоднокатаный прокат

Лист (применяется для изготовления автомобильных деталей, авиа-, вагоно-, машиностроение, морских судов, приборостроении и строительстве, изготовления профнастила, а также листов, имеющих дополнительное полимерное покрытие, холодной штамповки и строительстве и т. д.).

Лента (применяется для изготовления различных металлических конструкций, узлов машин, изготовления штампованных деталей, конструкций для производства автомобильных ограждений, используются при упаковке товаров и оборудования различного назначения, производства труб и подшипников и т. д.).

Рулон (применяется для производства штампованных деталей кузова автомобиля, строительстве, производстве бытовой техники и т. д.).

Эл. лужёная, черная, гор. луженая жёсть (применяется в качестве материала для изготовления консервных банок различного назначения).

Оцинкованный лист (применяется в строительстве для кровли жилых объектов, облицовки стен, ограждающих конструкций, автомобилестроении, строительстве несущих конструкций).

Оцинкованная упаковочная лента (используется при упаковке товаров и оборудования).

Рулоны и листы с полимерным покрытием (применяются в промышленном строительстве и машиностроении, используется для кровли, сэндвич-панелей, различных конфигураций профнастила, сайдинга, металлочерепицы, монтажных профилей, изготовления дымоотводящих и водосточных систем и других узлов эксплуатация которых осуществляется в условиях агрессивной среды или повышенной влажности и т. д.).

Сортовая продукция

Сортовая заготовка: балка, уголок, полоса, круг, квадрат, швеллер, арматура, шестигранник, спец профиль (используются в строительной отрасли для изготовления деталей любой конфигурации; профильный сортовой прокат в виде уголков, швеллеров используется для сварных металлоконструкций, рам, станин, корпусов; круг используют при производстве проволоки, болтов, гаек, шурупов, электродов и т. д.).

Характеристика рынка сырьевых ресурсов, тенденции его развития и изменения конъюнктуры

Рынки основных видов сырьевых ресурсов для ОАО «ММК» в течение 2016 г. в целом характеризовались тенденцией к увеличению цен, особенно заметной в сегменте угольного концентрата.

Цены на железорудное сырьё и угольный концентрат в РФ по-прежнему изменяются в тесной корреляции с ценовой динамикой и циклическими изменениями спроса и предложения на мировых рынках с учетом квартального запаздывания цен на внутреннем рынке РФ для угольных концентратов.

В течение 2016 г. закупочные цены ОАО «ММК» на железорудное сырьё двигались вверх, повторяя динамику увеличения индекса ЖРС Platts. Среднегодовой уровень закупочных цен ОАО «ММК» на ЖРС по основным контрактам в долларах США сохранился на уровне 2015 года (в рублёвом выражении из-за эффекта девальвации рост цен составил около 10%).

Средний уровень закупочных цен ОАО «ММК» на угольный концентрат был достаточно стабильным в первых трёх кварталах 2016 года, при значительном росте (до 45%) в IV квартале 2016 года. В среднегодовом выражении рост рублёвых цен к значениям 2015 года составил около 12%.

Цены на металлический лом в РФ в течение 2016 г. имели тенденцию к росту из-за увеличения внутренней конкуренции и роста привлекательности экспорта металлолома из РФ до октября 2016 года. Учитывая значительный рост потребности металлургических предприятий России (общий дефицит по рынку в 2016 году от планов закупок по заводам составил 2,3 млн тонн против 0,7 млн тонн в 2015 году) рост среднегодовых рублёвых цен на закупаемый металлолом для ОАО «ММК» в течение 2016 года составил 25%.

О взаимодействии с поставщиками

ММК в своей деятельности стремится соблюдать действующее законодательство, контрактные обязательства и соответствовать принципам добросовестного ведения бизнеса.

Официальный сайт ММК (<http://www.mmk.ru>) - является электронным ресурсом, дающим исчерпывающую информацию о потребностях в материальных ресурсах и услугах, о проведении тендеров и электронных торгов, о требованиях, предъявляемых к поставщикам и к поставляемым ресурсам и услугам.

Одним из основных принципов взаимодействия с подрядчиками и поставщиками является организация долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества.

Конструктивный двухсторонний диалог с ключевыми поставщиками сырья и материалов, а также выработка и своевременное принятие взаимовыгодных соглашений способствовали существенному снижению неблагоприятного влияния рыночной конъюнктуры на производственную деятельность ОАО «ММК».

Об обеспеченности собственным сырьём

Доля использования собственного железорудного сырья в производстве агломерата в 2016 году составила 27,0%; собственных углей, закупаемых ОАО «ММК» у дочерней компании ООО «ММК-Уголь», в производстве металлургического кокса – 39,5%.

Для снижения риска неблагоприятных изменений в поставках этих основных видов сырья у Группы ОАО «ММК» есть заключенные ранее долгосрочные контракты (на срок до трех до пяти лет) с основными поставщиками железорудного сырья и коксующегося угля.

О долгосрочных контрактах

Ключевыми поставщиками ОАО «ММК» с фиксированными объемами поставок являются:

- ERG Sales AG (продукция АО «ССГПО», Казахстан) – долгосрочный контракт с ОАО «ММК» пролонгирован до 2020 года включительно, минимальный объем поставок железорудных окатышей и концентрата по контракту составляет 7,7 млн тонн в 2017 году, 7,6 млн тонн в 2018 году и по 8,7 млн тонн в 2019-2020 годах;
- Холдинг «Металлоинвест» (Михайловский ГОК и Лебединский ГОК, Россия) – долгосрочные договоры с ОАО «ММК» действуют до I квартала 2019 года включительно, объем поставок железорудных окатышей и концентрата по договорам составляет 5,0 млн тонн в 2017 году, 5,0 млн тонн в 2018 году и 1,25 млн тонн в I квартале 2019 года;
- ООО «Распадская Угольная Компания» (Россия) – долгосрочный договор с ОАО «ММК» действует до декабря 2018 года, минимальный объем поставок по договору составляет 0,84 млн тонн в год угольного концентрата.
- ООО «Новатэк-Челябинск» - долгосрочный контракт с ОАО «ММК» действует до конца 2022 года, объем поставок в 2016 году составил 4 232,303 млн м. куб.

Таким образом, в настоящее время ОАО «ММК» гарантировал не менее 85% своей потребности в привозном железорудном сырье и не менее 50% в угольном концентрате за счёт долгосрочных контрактов.

Поставки природного газа по долгосрочному договору с ООО «Новатэк-Челябинск» обеспечат 100% потребность ОАО «ММК» до 31.12.2022 года.

Описание системы управления рисками

Осуществление финансово-хозяйственной деятельности подвержено различным рискам. Риск-ориентированное мышление, направленное на предотвращение нежелательных последствий и максимальное использование возникающих возможностей, позволяет ОАО «ММК» обеспечить достижение поставленных целей.

ОАО «ММК» одним из первых российских предприятий чёрной металлургии внедрило систему управления рисками (СУР), удовлетворяющую международным стандартам и лучшим практикам риск-менеджмента. По результатам независимых оценок системы неоднократно подтверждалась её эффективность, реализовывались рекомендации по дальнейшему развитию.

СУР в ОАО «ММК» является неотъемлемым элементом системы корпоративного управления. Система включает в себя выявление, оценку и анализ рисков, как отдельных бизнес-процессов, так и Компании в целом, разработку мероприятий по снижению рисков и реализации выявляемых возможностей с учетом их экономической эффективности, необходимости и достаточности с учетом факторов внешней и внутренней среды и риск-аппетита. Система адаптируется к изменению целей, факторов внешней и внутренней среды, бизнес-процессов ОАО «ММК».

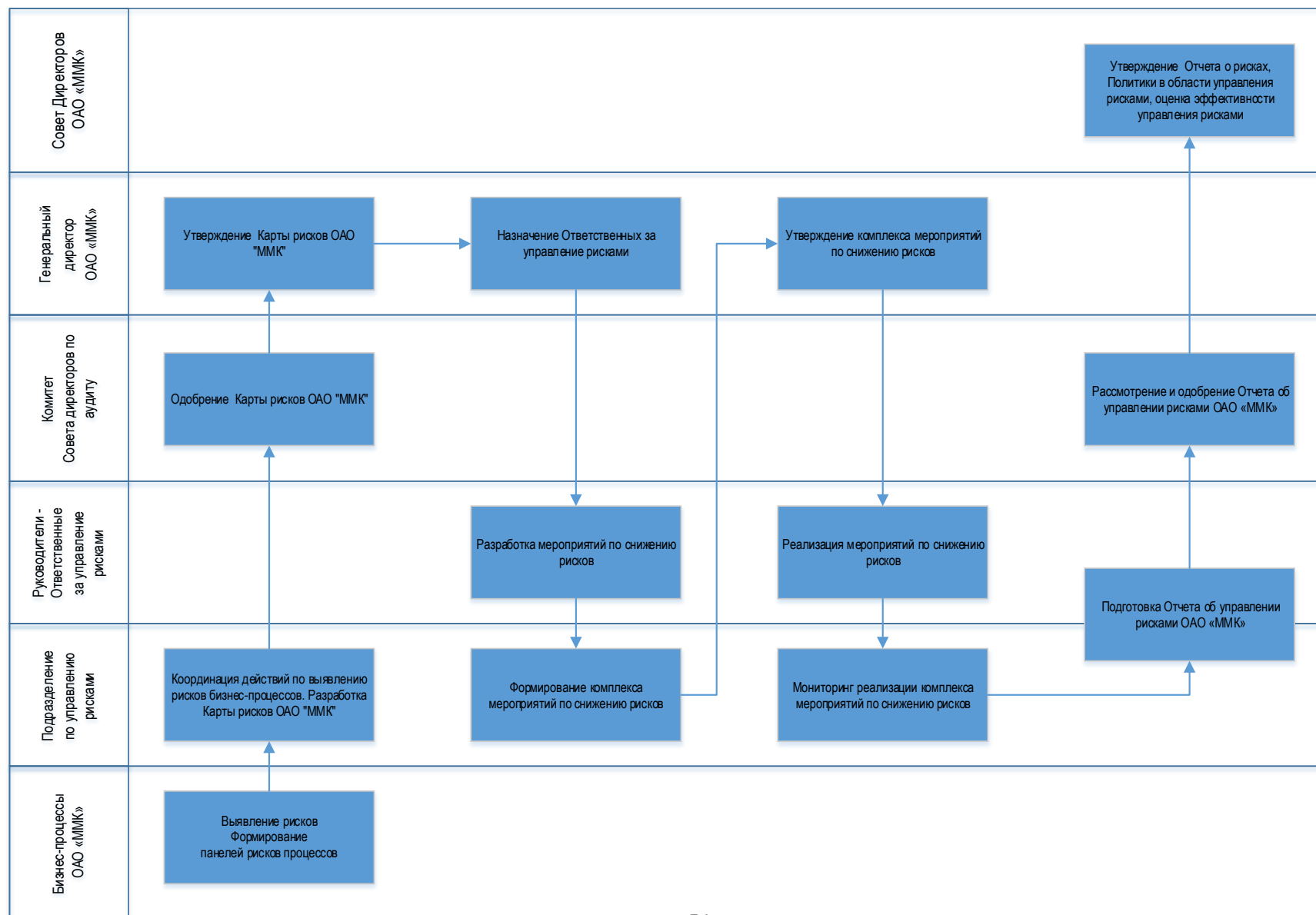
Процесс управления рисками находится в компетенции каждого работника ОАО «ММК», осуществляется на постоянной основе и является цикличным, что связано с непрерывным характером принятия решений, касающихся управления рисками. Работники ОАО «ММК» управляют рисками, исходя из уровня своих полномочий и ответственности.

Совет директоров осуществляет принятие решений по вопросам управления ключевыми рисками, контроль функционирования СУР и проводит анализ эффективности управления рисками Компании. Комитет по аудиту осуществляет контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками.

Разработку и внедрение СУР в ОАО «ММК», координацию деятельности структурных подразделений Компании в рамках СУР осуществляет подразделение ОАО «ММК» по управлению рисками. Непосредственное выявление, идентификацию, оценку рисков, разработку и реализацию мероприятий по их снижению осуществляют ответственные за управление соответствующими рисками.

Работники подразделения по управлению рисками обладают квалификацией «Профессионал в сфере управления рисками». В 2015 году утверждена Политика в области управления рисками, в октябре 2016 года принята новая редакция стандарта предприятия по управлению рисками, положения которого обеспечивают соответствие СУР ОАО «ММК» международным стандартам в области риск-менеджмента.

Распределение функциональных обязанностей и между основными участниками процесса управление рисками



Категория	Риск	Описание риска и последствий	Управление риском
Отраслевые риски	Изменение спроса и цен на производимую металлопродукцию	Результаты деятельности ОАО «ММК» в значительной степени зависят от изменения спроса и цен на металлопрокат и стальную продукцию. Спрос на сталь в мире в 2016 г. показал положительную динамику, мировое производство стали в 2016 г. выросло на 0,8% г/г до 1 629 млн т. Основным трендом 2016 г. стало восстановление среднегодовых мировых цен на металлопрокат после резкого и продолжительного снижения в 2015 г. В 2017 г. спрос на металлопрокат в мире продолжит расти, но темпы роста будут умеренными. Вместе с восстановлением спроса ожидается и продолжение роста среднегодовых цен. Потребление металлопроката в России в 2016 г. уменьшилось как следствие общей негативной экономической ситуации в стране. В 2017 г. ожидается восстановление внутреннего потребления металлопроката, причем драйвером роста в 2017 г. будет трубная отрасль. Российский рынок металлопроката является частью мирового рынка и общемировые тенденции существенно влияют на динамику внутренних цен. С начала 2016 г. цены в России начали восстанавливаться вслед за котировками мирового рынка и российским металлургом по итогам года в значительной степени удалось улучшить свои позиции. В 2017 г. российские металлурги будут, как минимум, нацелены на сохранение достигнутых результатов 2016 г., так как ВВП России, вероятно, начнет восстанавливаться после двухлетней рецессии.	ОАО «ММК» применяет следующие меры по снижению рисков, связанных с изменением спроса и цен на производимую продукцию: • диверсификация круга потребителей; • активная маркетинговая политика; • заключение долгосрочных контрактов на отгрузку металлопродукции; • развитие сбытовой сети; • переориентация производства на виды продукции, более востребованные рынком; • проведение гибкой ценовой политики; • снижение издержек производства; • расширение сортамента производимой продукции, в том числе за счет производства уникальных видов продукции и продукции с высокой добавленной стоимостью
	Рост цен на сырье, материалы, услуги	ОАО «ММК» потребляет существенное количество сырья, затраты на которое составляют основную часть себестоимости продукции Компании. ОАО «ММК» не имеет в достаточном объеме собственных сырьевых активов, и осуществляет закупку сырья. Поставки сырья подвержены рискам, складывающимся в зависимости от специфики и особенностей в каждом сегменте сырьевого рынка. Спрос на основные виды металлургического сырья в мировом масштабе в 2016 г. продолжил увеличиваться, прежде всего, благодаря увеличению спроса со стороны ключевого потребителя на рынках сырья – Китая. Так как котировки основных видов сырья начали 2017 г. с очень высокой базы цен и поддерживающее влияние спроса в Китае сохраняется, среднегодовые котировки в 2017 г. продолжат расти. Общий объем потребности металлургических заводов РФ в сырье был стабильным. Позитивная ценовая конъюнктура на внешних рынках позволила производителям РФ увеличить объема производства товарного сырья за счёт экспортных поставок. Уровни цен рынка РФ уверенно повышались, следуя с небольшим временным лагом за ростом мировых котировок сырья. Как и на мировом рынке, среднегодовые цены по итогам 2016 г. серьезно не изменились, но их более заметное повышение ожидается в 2017 г.	ОАО «ММК» предпринимает все необходимые разумные действия, направленные на снижение данного риска: • расширение собственной базы; • заключение долгосрочных договоров на поставку сырья с фиксированными условиями и формулами ценообразования; • диверсификация ключевых поставщиков сырья.

	Внутриотраслевая конкуренцией	Одним из ключевых факторов для мировой металлургической отрасли в 2016 г. стал рост протекционизма - частичное закрытие крупных нетто-импортных рынков, таких как ЕС и США, инициация антидемпинговых расследований, в первую очередь, касавшихся поставок металлопродукции из КНР и России. Данный фактор привел к росту конкуренции на внутреннем рынке, характеризующимся высокой концентрацией предприятий, производящих металлопродукцию. На международном рынке основными конкурентами являются металлургические компании Китая, Индии, Турции, стран СНГ, приближенные к основным региональным рынкам присутствия ОАО «ММК». Кроме того, конкуренцию производителям стали составлять производители материалов-заменителей, используемых вместо металлопродукции главным образом в строительстве, а также в пищевой промышленности и производстве упаковочных материалов. Конкурентоспособность российских металлургических компаний в 2016 г. в значительной степени была обусловлена сокращением затрат за счёт продолжавшегося эффекта девальвации рубля. Вместе с тем, интенсивность конкуренции и циклический характер рынков стальной продукции могут привести в итоге к значительному снижению прибыли Компании.	Главными факторами конкурентоспособности, позволяющими снижать риски внутриотраслевой конкуренции как на внутреннем, так и на внешнем рынках являются цена, качество, местоположение относительно ключевых потребителей и поставщиков, налаженная логистическая инфраструктура. Конкурентные преимущества также создаются за счет максимальной загрузки мощностей дочерних компаний ОАО «ММК», удержания темпа роста условнопостоянных расходов ниже инфляционного уровня.
Страновые риски	Страновые риски	Производственная деятельность ОАО «ММК» осуществляется на территории Российской Федерации. ОАО «ММК» владеет долями (акциями) компаний, инкорпорированных в иностранных юрисдикциях, что создает определенные риски, связанные, в первую очередь, с политической обстановкой и особенностями законодательства. Также Компания подвержена влиянию рисков, связанных с введением иностранными регуляторами ограничений на реализацию металлопродукции на отдельных рынках.	Ситуация на привлекательных для ОАО «ММК» рынках находится под постоянным мониторингом. Для минимизации возможных последствий реализации страновых рисков и защиты собственных интересов Компания предпримет все необходимые разумные меры по взаимодействию с регуляторами, отраслевыми организациями и объединениями, приоритетными контрагентами.
Социальные риски	Социальные риски	Работники ОАО «ММК» являются основной ценностью Компании, ее важнейшим активом. Ухудшение социального самочувствия и общего эмоционального настроения работников способно негативно сказаться на деятельности Компании	ОАО «ММК» является социально ориентированным предприятием и добровольно принимает на себя обязательства по социально ответственному поведению в отношении жителей Магнитогорска и Уральского региона. В рамках системы социальной защиты работников предприятия и других категорий граждан Компания разрабатывает и успешно реализует социальные программы для своих работников, основа которых – создание благоприятных условий для решения всех вопросов жизнедеятельности: реализация программ лечения и медицинского обслуживания работников, оздоровления работников и членов их семей; социальная поддержка неработающих пенсионеров, инвалидов и других категорий нуждающихся; поддержка многодетных семей, материнства и стимулирования рождаемости; реализация жилищных и молодежных программ, организация культурно-массовых и спортивных мероприятий и многое другое.
Финансовые риски	Валютный риск	ОАО «ММК» часть своей продукции отгружает на экспорт за иностранную валюту, при этом часть обязательств Компании, в том числе по привлеченным кредитам, также номинированы в иностранной валюте. Таким образом, существует вероятность реализации транзакционного валютного риска и курсовых разниц.	В настоящее время расходы и поступления ОАО «ММК» в иностранных валютах сбалансированы, колебания валютных курсов оказывают минимальное влияние на прибыль Компании. ОАО «ММК» предпринимает меры по естественному снижению валютных рисков путем оптимизации валютной позиции по каждой из валют.
	Процентный риск	Для ОАО «ММК» процентный риск незначителен, однако он оказывает влияние на стоимость собственного и заемного капитала и на конечные результаты хозяйственной деятельности. В 2016 году процентный риск ОАО «ММК» не реализовался. На фоне роста ставок LIBOR и снижения ставок EURIBOR произошло существенное снижение финансового долга ОАО «ММК», в основном, в части кредитов с плавающей процентной ставкой, номинированных в долларах США.	ОАО «ММК» предпринимает меры по снижению процентных рисков путем поддержания оптимальной структуры кредитного портфеля в различных валютах в сочетании с типом процентной ставки: фиксированной и плавающей, а также мониторинга уровня процентного риска.

		Существенный рост ставок LIBOR и EURIBOR в ближайшее время не предполагается. В 2016 году произошло снижение ключевой ставки Банка России с 11% до 10% годовых, что оказало положительное воздействие на рынок заемного капитала в целом. Для ОАО «ММК» это проявилось в снижении процентных ставок по кредитам, номинированным в рублях, а также фиксированных ставок и маржи по кредитам в валюте.	
	Кредитный риск	Снижение платежеспособности покупателей и невыполнение ими обязательств по оплате может оказать негативное влияние на финансовые показатели Компании	В целях минимизации риска производится оценка кредитоспособности покупателей при поставке продукции с отсрочкой платежа, устанавливаются лимиты и различные виды обеспечения, применяется факторинговая схема оплаты. Постоянно действующая комиссия определяет перечень контрагентов, не требующих обеспечения
Правовые риски	Риски, связанные с изменением налогового законодательства	В настоящее время процесс формирования основных принципов налогового права завершен, налоговая система РФ становится более стабильной, деятельность хозяйствующих субъектов в РФ с точки зрения налоговых последствий - более предсказуемой. Вместе с тем, нельзя исключать возможности увеличения государством налоговой нагрузки плательщиков, вызванной изменением отдельных элементов налогообложения, отменой налоговых льгот, повышением пошлин и др.	ОАО «ММК» является одним из крупнейших налогоплательщиков, деятельность которого построена на принципах добросовестности и открытости информации налоговым органам. Компанией осуществляется оперативный мониторинг изменений налогового законодательства, изменений в правоприменении действующих законоположений. Компания участвует в законотворческом процессе посредством оценки, в том числе и налоговых законопроектов. ОАО «ММК» оценивает и прогнозирует степень возможного негативного влияния изменений налогового законодательства, направляя усилия на минимизацию рисков, связанных с подобными изменениями.
	Риски, связанные с изменением валютного регулирования	Осуществляемая Правительством РФ политика в области валютного регулирования может быть оценена как благоприятная. Изменений, способных негативно повлиять на ОАО «ММК», не ожидается	Компания на постоянной основе осуществляет мониторинг изменений в валютном законодательстве, оценивается их возможное влияние на Компанию.
	Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин	ОАО «ММК», осуществляя закупки сырья, материалов и оборудования у иностранных контрагентов, экспортируя собственную продукцию, подвержено некоторым рискам, связанным с изменением законодательства в области государственного регулирования внешнеторговой деятельности, а также Таможенного законодательства Таможенного союза, регулирующего отношения по установлению порядка перемещения товаров через таможенную границу Таможенного союза, установлению и применению таможенных процедур, установлению, введению и взиманию таможенных платежей.	Компания выполняет требования таможенного контроля, своевременно оформляет всю документацию, необходимую для осуществления как экспортных, так и импортных операций, и располагает достаточными финансовыми и кадровыми ресурсами для соблюдения норм и правил в сфере таможенного регулирования. В случае введения отдельных таможенных пошлин на отдельные виды импортируемых и экспортируемых товаров, ОАО «ММК» предпримет все необходимые меры для снижения указанного риска.
Риски, связанные с экологией, охраной труда, промышленной безопасностью	Риски экологии	В ходе производственной деятельности ОАО «ММК» осуществляет выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, сбросы загрязняющих веществ в водные объекты и утилизацию промышленных отходов. Поэтому ОАО «ММК» подвержено экологическим рискам, которые являются значимыми для компании.	Компания строит свою деятельность в соответствии с требованиями законодательства РФ в области охраны окружающей среды и международного стандарта ISO 14001:2015 «Системы экологического менеджмента, что подтверждено соответствующим сертификатом. ОАО «ММК» имеет всю разрешительную документацию в области охраны окружающей среды: • разрешение на выбросы загрязняющих веществ в атмосферу; • разрешения на сброс загрязняющих веществ в водные объекты; • нормативы образования отходов и лимиты на их размещение; • решения о предоставлении водных объектов в пользование; • лицензия на осуществление деятельности по обращению с отходами; • аттестаты аккредитации лабораторий, осуществляющих производственный экологический контроль; • лицензии на осуществление деятельности по мониторингу окружающей среды

			(атмосферный воздух, поверхностные водные объекты). Компания приняла на себя обязательства по выполнению мероприятий, направленных на снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу и сбросов загрязняющих веществ в водные объекты. Данные мероприятия включены в экологическую программу ОАО «ММК» до 2025 года. Все инвестиционные проекты, реализуемые ОАО «ММК», проходят необходимую государственную экологическую экспертизу, общественные слушания по вопросам охраны окружающей среды. Контроль реализации экологической политики и мероприятий по снижению воздействия на окружающую среду ежегодно рассматривается на Совете директоров ОАО «ММК», что позволяет эффективно управлять экологическим риском. Претензии, связанные с нарушением требований в области охраны окружающей среды, которые на данный момент могут существенно отразиться на финансово-хозяйственной деятельности компании, у ОАО «ММК» отсутствуют.
Риски охраны труда и промышленной безопасности	Вопрос охраны труда и промышленной безопасности является актуальным для ОАО «ММК» - металлургического комбината полного цикла, насчитывающего большое количество опасных производственных объектов, сложного технологического оборудования и технологий.	В Компании выстроена система управления промышленной безопасностью и охраной труда, которую предприятие постоянно совершенствует. ОАО «ММК» одно из первых в России получило сертификат на соответствие требованиям OHSAS 18001.	Стратегической целью политики ОАО «ММК» в области промышленной безопасности является полное исключение несчастных случаев со смертельным исходом и достижение лидирующих позиций среди металлургических компаний по ключевым показателям в области охраны труда и промышленной безопасности, постоянное совершенствование и повышение стандартов безопасного труда. Соответствующие службы комбината уделяют пристальное внимание условиям труда, состоянию санитарно-бытовых помещений, обеспечению работников средствами индивидуальной защиты и проч. В соответствии с Политикой в области промышленной безопасности и охраны труда ОАО «ММК» непрерывно совершенствует СУПБОТ, рассматривая ее как одну из составляющих устойчивого развития предприятия. Компания определяет цели, направленные на планомерное снижение производственного травматизма, аварийности и профессиональных заболеваний. При поддержке профсоюзного комитета в цехах действует система избранных уполномоченных по охране труда. Ежегодно проводятся смотры-конкурсы по безопасности труда и снижению производственного травматизма, аттестация рабочих мест, медицинские осмотры, обучение персонала принципам промышленной безопасности и охраны труда. Ежегодные затраты на охрану труда, в том числе на улучшение условия работы сотрудников, составляют на предприятии сотни миллионов рублей.

Персонал компании

Работники ОАО «ММК» являются главным ресурсом, способным обеспечить долговременные конкурентные преимущества в отрасли. В условиях развития рынка труда сохранение и развитие человеческого капитала становится приоритетным направлением для ОАО «ММК».

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ:

1. *Единство подходов и системность в управлении персоналом.*
2. *Непрерывность развития кадрового потенциала.*
3. *Обеспечение баланса между социальной и экономической эффективностью мероприятий по управлению персоналом.*
4. *Гибкость системы управления и нормирования труда.*
5. *Повышение престижа работы и преемственность традиций корпоративной идеологии и культуры.*

ОАО «ММК» рассматривает проекты в сфере развития персонала как долгосрочные инвестиции, создающие основу для устойчивого развития компании, формирующие интерес к новым продуктам и технологиям. Совершенствование моральных и материальных коллективных и индивидуальных стимулов проявляются в их непрерывном улучшении в зависимости от изменений, происходящих ОАО «ММК». Постоянный мониторинг «социального климата» в коллективе позволяет отслеживать удовлетворенность персонала работой на предприятии в режиме реального времени. Стимулирование персонала к освоению новых знаний и профессий позволяет гибко реагировать на современные требования производства и минимизировать затраты в периоды пуска новых объектов.

Благодаря инвестициям в персонал, на ОАО «ММК» сформирован лояльный, здоровый трудовой коллектив, ответственно подходящий к достижению стратегических корпоративных целей. На рынке труда города и региона сформирован устойчивый спрос на рабочие места в Группе ММК, создан имидж социально ориентированного предприятия. Вложения в персонал окупаются существенными конкурентными преимуществами, которые получает компания, имеющая высококвалифицированный и мотивированный трудовой коллектив.

№ пп	Наименование показателя		2015 год	2016 год
1	Среднесписочная численность персонала, чел.		18 572	18 077
2	ФОТ всего, тыс.руб.		11 561 297,3	11 988 815,5
3	Среднемесячная заработная плата, руб.		51 756	55 131
4	Производительность труда	усл.тонн/чел.	62,7	65,7
		тыс.руб.тов.прод./чел.	1 413,5	1 570,2
5	Стоимость фиксированного набора потребительских товаров и услуг в Челябинской области, руб.		11 816	12 532
6	Коэффициент превышения средней заработной платы одного работника над стоимостью фиксированного набора потребительских товаров и услуг		4,38	4,40

Инвестиции в человеческий ресурс

Стратегия управления персоналом, обеспечивающая эффективную деятельность Группы ОАО «ММК», по-прежнему основывается на главном принципе: работники, обладающие достаточным спектром компетенций и высокой квалификацией, являются главным ресурсом, способным обеспечить долговременные конкурентные преимущества в отрасли. Сохранение и развитие человеческого капитала обеспечивается посредством непрерывной профессиональной подготовки, постоянного взаимовыгодного сотрудничества с образовательными учреждениями города. С целью профессиональной ориентации учащихся в 2016 году было организовано 2349 экскурсий в музеи и структурные подразделения комбината. Традиционно оказывалась шефская помощь 49 образовательным организациям г. Магнитогорска, ММК принял участие в проведении конкурса «Учитель года». Более 10 лет финансируется благотворительная программа «Одаренные дети Магнитки».

Наращивание кадрового потенциала

Основным источником обеспечения квалифицированными кадрами предприятий Группы ОАО «ММК» по-прежнему являются Политехнический колледж и университетский комплекс МГТУ выпускающие специалистов и квалифицированных рабочих более чем по 50 направлениям подготовки. Благодаря тем базовым фундаментальным знаниям, которые даются выпускникам этих учреждений, Группа ОАО «ММК» продолжает занимать лидирующие позиции среди производственных предприятий. Профессиональное образование имеют 82,6% работников Группы. По количеству работников, имеющих высшее образование, ОАО «ММК» уверенно занимает первое место в отрасли. За 2016 год на работу в производственные подразделения обществ Группы было принято 535 выпускников со средним профессиональным и высшим образованием.

Развитие персонала

С целью подготовки кадрового резерва и развития компетенций сотрудников в Группе ОАО «ММК» постоянно осуществляется подготовка персонала по различным учебным программам. Руководители среднего и высшего звена, прошедшие конкурсный отбор, направляются на обучение в ведущие российские и международные бизнес-школы. На регулярной основе работники производственных участков предприятий Группы ОАО «ММК» направляются в обучающие центры для получения второй профессии и обучения на курсах повышения квалификации. В рамках развития управленческого потенциала предприятия Группы активно сотрудничают с ведущими экономическими и управленческими школами бизнес-образования России по программам MBA. Для расширения и развития компетентности сотрудников в Группе активно практикуются стажировки работников в других подразделениях, по результатам которых предприятия получают возможность комплектования возникающих вакансий за счет внутренних ротаций.

Таланты для будущего

С целью успешного привлечения и сохранения талантливых сотрудников в Группе ОАО «ММК» созданы условия для прохождения учебной, производственной и преддипломной практики студентов, что позволяет им получить практические навыки, необходимые для формирования профиля компетентного, квалифицированного выпускника. При прохождении практики в 2016 году 253 студента имели возможность непосредственно участвовать в производственном процессе, получили практические навыки на рабочих местах. В мае 2016 года завершила работу XVI Международная научно-техническая конференция молодых специалистов ОАО «ММК», направленная на развитие научного потенциала работников. Конференция проходила в три этапа: в финальном этапе приняли участие 370 человек, в международном этапе участвовало 33 иногородних делегата. Участниками конференции, как и прежде, стали перспективно мыслящие молодые люди, чьи научные и технические разработки смогут принести реальный экономический эффект компании при реализации проектов в производство и управленческую деятельность организации. С целью популяризации и повышения престижа у молодых работников ОАО «ММК» рабочих профессий был проведен конкурс «Лучший молодой рабочий по профессии ОАО «ММК» по 41 профессии.

Разнообразие и равные возможности

В группе ОАО «ММК» работают разные по возрасту, стажу и образованию сотрудники, из которых более 30% - женщины. В нашей Компании женщины имеют равные с мужчинами возможности продвижения по карьерной лестнице, в зависимости от их образования, навыков и профессиональных знаний. Аналогичное соотношение мужчин и женщин среди категории руководителей, специалистов и служащих комбината.

Являясь социально ориентированной, предприятия Группы продолжает трудоустраивать инвалидов с учетом их физических возможностей и состояния здоровья.

Социальная политика

На протяжении многих лет Группа ОАО «ММК» реализует множество социальных и благотворительных программ. Компания имеет устойчивую репутацию социально ориентированного предприятия.

Здоровье работников является предметом постоянной заботы менеджмента ОАО «ММК». Руководство Компании уделяет большое внимание профилактике заболеваний. Так в 2016 году на программы лечения работников по программе корпоративного добровольного медицинского страхования Группой ММК направлено 335 млн рублей. Однако, несмотря на это, в 2015-2016гг. под влиянием внешних факторов (эпидемии гриппа) наблюдался устойчивый рост показателя заболеваемости.

Направление	Показатель	Результаты 2016 (2015) (дней/100 работающих)		Цель (дней/100 работающих)	Комментарии к результатам
Укрепление здоровья работников, снижение уровня заболеваемости	Заболеваемость с временной утратой трудоспособности, (дней/100 работающих)	ОАО «ММК» 900,27 (878,62) +2,5%	Группа ММК 915,60 (842,75) +8,6%	ОАО «ММК» <850	Рост заболеваемости в 2016 году к 2015 году связан с эпидемией гриппа в регионе в январе, феврале и декабре 2016

В связи с этим, для проведения анализа текущей ситуации и разработки мероприятий по снижению заболеваемости, в 2016 году специалистами Московского НИИ «Медицины труда»

проведен большой медико-социальный аудит в Группе ММК, по результатам которого в Обществе разработана Стратегическая инициатива «Укрепление здоровья работников» на 2017-2019гг. Программа мероприятий по реализации данной стратегической инициативы носит комплексный характер и включает в себя направления по охране труда, снижению производственного травматизма и профзаболеваний, лечению и медицинскому обслуживанию работников и также воспитанию в работниках личных и коллективных принципов здорового образа жизни. В результате выполнения мероприятий программы к 2019 году ожидается устойчивое снижение показателя заболеваемости, а также доли работников с временной нетрудоспособностью и коэффициентов частоты и тяжести несчастных случаев на производстве.

С целью профилактики профессиональных заболеваний работникам, работающим во вредных условиях труда, по установленным нормам выдаются лечебно-профилактические и витаминные напитки. Работники, работающие в условиях нагревающего микроклимата, обеспечиваются минерализованной газированной водой. Медицинское обслуживание работников ОАО «ММК» проводится в Центральной медико-санитарной части г. Магнитогорска, имеющей в своем составе для обслуживания работников ОАО «ММК» поликлинику и сеть из 50 здравпунктов. На их базе работники Компании проходят:

- предварительные и периодические медицинские осмотры;
- профилактические обследования цеховыми терапевтами и врачами «узких» специальностей (по медицинским рекомендациям);
- физиотерапевтическое лечение;
- вакцинацию против сезонного гриппа, гепатита «В», дифтерии, столбняка, клещевого энцефалита и др.;
- медико-гигиеническое обучение здоровому образу жизни в «Школах здоровья».

Высокие результаты достигнуты в школах «Спина без боли» и «Легочное здоровье». Уровень заболеваемости, как по основному, так и по сопутствующим заболеваниям снижен более чем на 40%. Работники с признаками ухудшения здоровья, вызванными воздействием вредных производственных факторов, проходят углубленное медицинское обследование в центрах профессиональной патологии. В случае выявления ухудшения состояния здоровья работникам предоставляется возможность продолжать работу на других рабочих местах с более благоприятными условиями труда.

Проводится оздоровление в профилакториях и санаториях работников из групп риска по выявлению профессиональных заболеваний и групп диспансерного наблюдения за счет средств Фонда социального страхования.

Осознавая важность полноценного отдыха и санаторно-курортного лечения для здоровья семей металлургов, ОАО «ММК» компенсирует своим работникам до 80% стоимости путевок в санатории и дома отдыха «Юбилейный», «Абзаково», «Березки», «Южный» и санаторий «Металлург» в г. Ессентуки. В рамках поддержки развития внутреннего туризма РФ, компания с 2014 года направляет более 1000 работников Группы ММК и членов их семей ежегодно на оздоровление по льготной стоимости в санаторий «Ай-Петри» г. Ялта.

Дети работников ежегодно отдыхают в летних загородных лагерях ОАО «ММК» «Уральские зори» и «Горное ущелье» по путевкам, приобретенным за 30% от их полной стоимости.

ОАО «ММК» уделяет большое внимание доступности и массовости занятий спортом. Усилиями ОАО «ММК» в Магнитогорске для занятий спортом и проведения активного досуга создана развитая инфраструктура спортивных объектов и сооружений. Работники Общества имеют возможность заниматься и соревноваться более чем по 30 видам спорта на площадках спортивного клуба «Металлург-Магнитогорск», посещать по льготной стоимости горнолыжные центры и аквапарк. Кроме этого, ОАО «ММК» не остается в стороне от спорта высоких достижений, вот уже много лет являясь спонсором хоккейной команды «Металлург», а также поддерживает наших спортсменов в таких видах спорта, как горные лыжи, сноуборд, академическая гребля и др.

Разнообразный досуг – важная составляющая эффективного труда. С этой целью Общество организует обширную культурно-массовую работу на базе Дворца культуры имени

Серго Орджоникидзе. Ежегодно Дворцом культуры организуется около 700–800 мероприятий для работников и пенсионеров предприятия, а празднование Дня металлурга стало «визитной карточкой» всей культурно-массовой работы ММК и любимым праздником жителей города.

На базе благотворительного фонда «Металлург» Компания реализует две масштабные благотворительные программы:

1. «Забота» – поддержка пенсионеров и инвалидов предприятия. Включает в себя более 50 направлений поддержки данной категории для обеспечения достойного уровня жизни своих бывших работников после выхода на заслуженный отдых.

2. «XXI век – детям Южного Урала» – программа поддержки материнства, детства, многодетных семей и стимулирования рождаемости. Включает в себя более 40 направлений, в том числе лечение, оздоровление и организация досуга детей, детей-инвалидов и детей, оставшихся без попечения родителей, а также развитие института семьи.

Являясь одним из лидеров металлургической отрасли РФ, ОАО «ММК» осознает свою ответственность за развитие города и региона, в котором осуществляет свою деятельность. Понимая необходимость социальной стабильности на территории присутствия для эффективной деятельности Компании, ОАО «ММК» оказывает поддержку и помощь общественным объединениям, различным организациям образования, здравоохранения, культуры, спорта, религиозным общинам.

В 2016 году на социальные и благотворительные программы Группой ОАО «ММК» направлено 2,2 млрд рублей, в том числе 1,2 млрд рублей материнской компанией.

Охрана труда

В соответствии со Стратегией развития Группы ОАО «ММК» первым из приоритетных направлений её деятельности является «Безопасное производство», ключевой задачей которого в свою очередь является обеспечение здоровых и безопасных условий труда, промышленной безопасности.

Для решения данной задачи заявлена стратегическая инициатива: «Нетерпимость к нарушениям безопасности труда». Утверждена новая редакция Политики ОАО «ММК» в области промышленной безопасности и охраны труда, стратегическая цель которой: полное исключение несчастных случаев со смертельным исходом и достижение лидирующих позиций среди металлургических компаний по ключевым показателям в области охраны труда и промышленной безопасности, постоянное совершенствование и повышение стандартов безопасного труда.

Создание безопасных условий труда

ОАО «ММК», являясь предприятием полного металлургического цикла, имеет в своём составе: производство открытых горных работ, обогащение железных руд, агломерационное, коксохимическое, доменное, сталеплавильное производство, производство горячего листового и сортового проката, производство холодного листового проката, проката с цинковым и полимерным покрытием. Помимо перечисленного в составе комбината есть энергетические производства тепловой, паровой, электрической энергии, производство кислорода, а также мощности по утилизации отходов производства. Уже одно только это перечисление говорит о многообразии имеющихся производственных вредностей и опасностей, присущих данным производственным процессам и оказывающим воздействие на здоровье работников.

Мероприятия по повышению безопасности труда

Работа по обеспечению здоровых и безопасных условий труда для работников ведётся руководством компании в сотрудничестве с профсоюзной организацией и медико-санитарной частью в соответствии с положениями Российского законодательства, Коллективного договора ОАО «ММК» и иных нормативных правовых актов, устанавливающих требования в области охраны здоровья и технической безопасности. Сохранение и укрепление здоровья работников компании обеспечивается широким комплексом организационных, технических, санитарно-гигиенических и лечебно-профилактических мероприятий. Важнейшим элементом обеспечения

безопасности труда является результативное функционирование Системы менеджмента профессионального здоровья и безопасности (OH&S). В основу действия Системы закладывается идентификация опасностей, оценка и управление рисками возникновения опасного события, будь то какой-либо инцидент, несчастный случай или профессиональное заболевание.

Проводится систематическая работа по оценке условий труда на рабочих местах и выявлению возможных рисков травмирования работников, по результатам которой разрабатываются и выполняются технические мероприятия, направленные на обеспечение здоровых и безопасных условий труда.

Принимая во внимание, что в подавляющем большинстве несчастные случаи происходят по причинам влияния человеческого фактора в ОАО «ММК» в соответствии с лучшими практиками в этой области в 2015-2016 годах сделан упор на усиление работы с персоналом в части прививания работникам осознанного отношения к соблюдению требований безопасности. Для этого:

- внедрена в рамках трёхуровневого контроля система аудитов безопасного поведения работников с пресечением опасных действий, поощрением безопасных методов выполнения работ, интервьюированием работников со сбором предложений от них по улучшению охраны труда;
- создана Центральная Комиссия по ОТ, ПБ и Э в Группе ОАО «ММК»;
- разработано и внедрено «Положение поведенческих аудитов безопасности, проводимых членами высшего руководства»;
- разработана и внедрена процедура расследования коренных причин происшествий;
- разработана и внедрена процедура анализа безопасности выполнения работ («7 шагов на пути к безопасности»);
- разработана и внедряется процедура оценки рисков производственных процессов;
- визуализированы источники опасностей (наклейки, световозвращающие элементы, знаки по применению СИЗ);
- по результатам выполнения мероприятий уменьшаются воздействие вредных факторов на рабочих местах, имеющих вредные производственные факторы.

Для реализации стратегической инициативы «Нетерпимость к нарушениям безопасности труда» в 2017 году реализуется программа «Безопасность 24/7», что означает: вопросами обеспечения безопасности надо заниматься 24 часа в сутки и 7 дней в неделю, т.е. постоянно и непрерывно, без отдыха и выходных.

Утверждены приоритетные направления деятельности ОАО «ММК» и Группы ОАО «ММК» в области промышленной безопасности и охраны труда на 2017 год:

- разработка и создание обучающей «Школы безопасности».
- разработка и внедрение единой информационной IT системы управления охраной труда в Группе ОАО «ММК» и ООО «ОСК».
- разработка и внедрение автоматизированной системы контроля нахождения персонала доменной печи № 6.
- продолжение внедрения стандарта «Определение коренных причин происшествий» (ОКПП).
- подготовка СУПБОТ ОАО «ММК» к переходу с OHSAS 18001:2007 на ISO 45001:2016.
- обучение специалистов УОТиПБ по программе сертификата NEBOSH.
- продолжение внедрения «Методики оценки рисков производственных процессов» (ОРПП).
- применение в рамках обучения по охране труда тренинговой программы «Осознанная безопасность» для работников рабочих профессий.
- проведение специального аудита безопасности труда по основным пяти причинам возникновения серьезных несчастных случаев (движущиеся механизмы, падение с высоты, падение предметов и работа на мостовых кранах) с предоставлением информации в Worldsteel к дню безопасности в металлургии, посвященному Всемирному дню охраны труда под эгидой Международной организации по труду.

Также в 2017 году будет продолжена реализация технических мероприятий, направленных на снижение риска производственного травматизма.

В период с 15.03.2016 по 18.03.2016 в ОАО «ММК» аудиторами «Bureau Veritas Certification» был проведен аудит системы управления промышленной безопасностью и охраной труда ОАО «ММК» на соответствие требованиям стандарта OHSAS 18001:2007. Программа проведения аудита выполнена в полном объеме. Несоответствий и замечаний в процессе аудита не выявлено. Система управления рекомендована к продлению сертификации по стандарту OHSAS 18001:2007. Область сертификации включает: «Добыча сырья. Коксохимическое производство. Производство продукции из стали, включая все металлургические переделы».

Соглашением по охране труда на 2016 год предусмотрено выполнение 68 мероприятий. Полностью выполнено 68 мероприятий.

Аварий в 2016 году не зарегистрировано.

Фактические затраты на охрану труда.

№ п/п	Наименование затрат	2015	2016	Млн руб. +, -
ОХРАНА ТРУДА (затраты на предупреждение)				
1	Затраты на лечебно-профилактическое обслуживание, в том числе:	82,3	78,4	- 4
1.1	Затраты на проведение медосмотров	46,5	52,0	+ 5,5
1.2	Затраты на приобретение аптек, медикаментов	0,6	0,4	- 0,2
1.3	Лечебно-профилактическое питание	2,5	2,3	- 0,2
1.4	Затраты на обеспечение питьевого режима (газированная минерализованная вода, чай, молоко или другие равноценные пищевые продукты (кисель, витаминный напиток))	18,9	23,7	+ 4,8
2	Затраты на специальную оценку условий труда, производственный лабораторный контроль	21,1	22,7	+ 1,5
3	Затраты на дезинфекцию, дератизацию	2,0	2,2	+ 0,2
4	Затраты на знаки безопасности	2,0	1,7	- 0,3
5	Затраты на консалтинговые услуги, связанные с СУПБОТ	7,8	5,6	- 2,2
6	Затраты на внешний аудит	0,4	0,4	0
7	Затраты на обучение и проверку знаний работников на соответствие требованиям ПБ и ОТ	7,3	9,4	+ 2,1
8	Текущие затраты на СИЗ, в том числе:	147,0	161,6	+ 14,6
8.1	Затраты на СИЗ (по списанию)	131,7	151,8	+ 20,1
8.2	Затраты на стирку, сушку, ремонт СИЗ	3,8	3,6	- 0,2
8.3	Затраты на моющие средства	11,5	6,2	- 5,3
9	Затраты на организационно-технические мероприятия (в т.ч. оборудование) по улучшению условий и бытового обслуживания	298,6	223,1	- 75,5
10	Затраты на зарплату работников УОТиПБ	36,7	36,4	- 0,3
11	Зарплата инженеров по охране труда структурных подразделений	19,6	20,3	+ 0,8
Итого затраты на охрану труда:		624,9	561,9	- 63,0
<i>% затрат ОТ в себестоимости продукции:</i>		<i>0,26</i>	<i>0,22</i>	<i>- 0,04</i>

Природоохранная деятельность

Процедуры, используемые высшим руководством для надзора за тем, как организация оценивает свою экологическую результативность

Высшее руководство ОАО «ММК» постоянно оценивает экологическую результативность предприятия, для этого ежеквартально проводится анализ системы экологического менеджмента. Результаты анализа системы экологического менеджмента рассматриваются на заседании Совета по вопросам качества, экологии, промышленной безопасности и охраны труда.

Анализ реализации Экологической политики ОАО «ММК» ежегодно проводится на Совете директоров. На заседании Совета, проведенного 16.09.2016, был рассмотрен вопрос о реализации Экологической политики ОАО «ММК» и сделан вывод о её актуальности на 2017 год.

Экологические организации

Эколого-энергетическое рейтинговое агентство «Интерфакс-ЭРА» опубликовало рейтинг фундаментальной эффективности 150 крупнейших компаний в реальном секторе России за 2016 год (<http://interfax-era.ru/reitingi-predpriyatii/2016>). Фундаментальная эффективность определяется исходя из следующих показателей: эко-энергетическая эффективность производства продукции, технологическая эффективность используемого оборудования, динамика эффективности, прозрачность. Интегральное ранжирование 150 крупнейших компаний России по результатам 2015 года определило ОАО «ММК» на 132 место в рейтинге. Распределение мест в рейтинге среди предприятий чёрной металлургии выглядит следующим образом: ПАО «Северсталь» - 60 место, ОАО «НЛМК» - 102 место.

Экология и природоохранная деятельность

Планируя долгосрочное и устойчивое развитие ОАО «ММК» постоянно уделяется большое внимание вопросам обеспечения экологической безопасности и совершенствования системы управления охраной окружающей среды.

Производственная деятельность компании осуществляется в соответствии с требованиями законодательства РФ в области охраны окружающей среды и международного стандарта ISO 14001:2015.

В настоящее время экологическую безопасность производственных процессов ОАО «ММК» обеспечивает комплекс природоохранных сооружений, который состоит из:

- 270 газоочистных установок, это в основном рукавные фильтры и электрофильтры, а также аппараты мокрой очистки газов (полые скрубберы и скоростные промыватели);
- 44 локальных оборотных цикла водоснабжения и 52 водоочистных сооружений (радиальные и горизонтальные отстойники, станции нейтрализации);
- 16 специализированных установок по переработке отходов производства.

Ежегодно на содержание природоохранных объектов (капитальные и текущие ремонты, техническое обслуживание) ОАО «ММК» ежегодно тратит порядка 2 млрд. рублей.

Система экологического менеджмента

Одним из основных элементов общей системы управления ОАО «ММК», направленным на снижение воздействия на окружающую среду деятельности предприятия, является система экологического менеджмента (СЭМ).

Начиная с 2004 года в ОАО «ММК» внедрена и успешно функционирует система экологического менеджмента, сертифицированная на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001. С 25 по 27 октября 2016 года был проведен сертификационный аудит

системы экологического менеджмента ОАО «ММК» на соответствие требованиям нового международного стандарта ISO 14001 версии 2015 года. По результатам аудита известным международным сертифицирующим органом TUV NORD CERT GmbH (Германия) был впервые выдан в России сертификат, подтверждающий соответствие системы экологического менеджмента требованиям новой версии международного стандарта ISO 14001:2015.

В область сертификации системы экологического менеджмента ОАО «ММК» входит разработка и производство: известняка, извести, доломита, щебня; кокса и коксохимической продукции; стали; слябов непрерывно-литых для горячего проката; горячекатаных и холоднокатаных рулонов и листов; сортового проката; ленты холоднокатаной; жести; оцинкованной стали; проката с полимерным покрытием, проката для автомобильной промышленности, труб электросварных и оцинкованных; профилей стальных гнутых; электроэнергии и теплоносителей.

Экологическая политика и результативность

В 2016 году введена в действие новая редакция Экологической политики.

Экологическая политика ОАО «ММК» является общедоступной для всех заинтересованных сторон. Экологическая политика основывается на стратегии развития ОАО «ММК», и направлена на экологически ориентированное развитие производственного потенциала для удовлетворения потребностей нынешнего и будущего поколений в благоприятной окружающей среде.

ОАО «ММК» позиционирует себя как лидера по внедрению наилучших доступных технологий, среди металлургических компаний на территории РФ.

Постоянное снижение и предотвращение вредного воздействия на окружающую среду является обязательным элементом стратегии, обеспечивающим долгосрочное и устойчивое развитие ОАО «ММК».

Цели ОАО «ММК» по основным направлениям деятельности в области охраны окружающей среды:

- Снизить к 2025 году комплексный индекс загрязнения атмосферы города Магнитогорска до уровня 5 единиц.
- Достигнуть к 2025 году технологических нормативов воздействия на окружающую среду, соответствующих наилучшим доступным технологиям, рекомендованным к внедрению в РФ.
- Достигнуть к 2025 году отсутствия сбросов производственных сточных вод в водные объекты.
- Обеспечить максимально возможную утилизацию отходов и размещение всего объёма отходов 3, 4, 5 класса опасности на экологически безопасных объектах.
- Выполнить рекультивацию выведенных из работы железорудных карьеров и шлаковых отвалов.

С целью реализации Экологической политики утверждена и принята к исполнению долгосрочная «Экологическая программа ОАО «ММК» до 2025 года». В этой программе разработаны мероприятия по снижению негативного воздействия на окружающую среду, требующие существенных капитальных вложений.

В развитие Экологической политики ежегодно устанавливаются ежегодные цели ОАО «ММК» в области охраны окружающей среды.

Выполнение целей ОАО «ММК» в области охраны окружающей среды

№ п/п	Показатель	План на 2016 год	Факт 2016 года
1	Сократить валовые выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, тонн/год	3 500	3 522
2	Достигнуть значения удельного выброса пыли в атмосферу (не более), кг/тонну стали	2,1	2,01
3	Достигнуть значения удельного сброса загрязняющих веществ в водные объекты (не более), кг/тонну металлопродукции	6,65	5,55
4	Увеличить долю использования в производстве железосодержащих отходов до, %	86	86
5	Получить все необходимые заключения и согласования на проект строительства полигона для захоронения отходов 3-5 класса опасности (объем выполнения работ), %	100	100
6	Получить все необходимые заключения и согласования на проект ликвидации Восточного карьера (объем выполнения работ), %	100	100
7	Выполнить рекультивацию земель отработанного Западного карьера горы Магнитной, на площади Га - технический этап	3,2	3,2
		3,8	3,8

Интегральная оценка выполнения целей характеризуется показателем «Индекс результативности природоохранной деятельности», который показывает, в какой степени в среднем по всем показателям достигнуты запланированные значения. За 2016 год значение показателя составил 100%.

С целью достижения установленных на год целевых экологических показателей была разработана «Экологическая программа ОАО «ММК» на 2016 год». В соответствии с программой выполнено 65 технических мероприятий (по 10 мероприятиям работы продолжаться в 2017 году) различной степени сложности, направленных на сокращение и предотвращение негативного воздействия на окружающую среду.

Фактические затраты на реализацию Экологической программы ОАО «ММК» в 2016 году составили 2 854,4 млн рублей (в том числе на капитальное строительство – 2 482,3 млн рублей), из них:

- 2 436,6 млн рублей на реализацию мероприятий по сокращению выбросов загрязняющих веществ в атмосферу (в том числе на капитальное строительство – 2 291,3 млн рублей);
- 197,1 млн рублей на реализацию мероприятий по снижению сбросов загрязняющих веществ в водные объекты (в том числе на капитальное строительство – 38,6 млн рублей);
- 220,7 млн рублей на реализацию мероприятий по утилизации промышленных отходов и рекультивацию (в том числе на капитальное строительство – 152,4 млн рублей).

Реализация наиболее значимых природоохранных мероприятий Экологической программы ОАО «ММК»

№ п/п	Цех	Мероприятие	Сроки выполнения	Экологическая эффективность
1.	ОАО «ММК»	Разработка системы автоматизированного контроля промышленных выбросов от источников ОАО "ММК"	2015-2018 гг.	Предотвращение загрязнения атмосферного воздуха, выполнение требований природоохранного законодательства
2.	Аглоцех	Реконструкция СУУ-2 Запуск в работу второй и третьей поглотительной системы (выполнено)	2010-2017 гг.	Сокращение валовых выбросов загрязняющих веществ после реализации мероприятия – на 24750 т/год, Сокращение выбросов в 2016 году: SO2 – на 3322 т/год, пыли – 200 т/год.
3.	ТЭЦ	Техническое перевооружение. Котел № 6 (ТП-10). Установка электрофильтра с системой удаления золы (выполнено)	2014-2016 гг.	Сокращение выбросов пыли на 680 т/год, прекращение размещения 15 тыс. тонн/год золы (при сжигании 100 тыс. тонн угля в год)
4.	ЭСПЦ	Реконструкция газоочистной установки двухваннового сталеплавильного агрегата	2016-2017 гг.	После выполнения мероприятия сокращение выбросов пыли на 1800 т/год
5.	ЦВС	Строительство системы аэрации сточных вод в Северном канале промливнестоков и Левобережных очистных сооружений	2015-2017 гг.	После выполнения мероприятия снижение в 2017 году сброса загрязняющих веществ в Магнитогорское водохранилище (выпуск №1): нефтепродуктов - 18,5 т/год, железа - 10,1 т/год, марганца - 4,5 т/год
6.	ЦВС	Реконструкция системы оборотного водоснабжения ОАО "ММК" с расширением резервуара охладителя	2016-2018 гг.	После выполнения мероприятия, снижение объема сброса сточных вод в Магнитогорское водохранилище на 330 млн м3/год. Сокращение сброса загрязняющих веществ на 78,9 тыс. тонн/год
7.	Рудник	Ликвидация Восточного карьера г. Магнитной с рекультивацией нарушенных земель	2015-2020 гг.	После выполнения мероприятия восстановление нарушенных земель на площади 102 Га
8.	Рудник	Строительство полигона для размещения отходов на территории ликвидируемого Восточного карьера	2016-2019 гг.	Предотвращение загрязнения окружающей среды, выполнение требований природоохранного законодательства

Эффективное функционирование системы экологического менеджмента в ОАО «ММК» обеспечивается постоянной поддержкой и лидирующей ролью высшего руководства.

Ответственным за систему экологического менеджмента от руководства является генеральный директор ОАО «ММК». Ответственным от руководства за организацию производственного экологического контроля является директор по охране труда, промышленной безопасности и экологии. Сформирован Совет по вопросам качества, экологии, промышленной

безопасности и охраны труда, в состав которого входят директора по направлениям, возглавляет совет генеральный директор ОАО «ММК».

В ОАО «ММК» функции по контролю выполнения требований природоохранного законодательства и международного стандарта ISO 14001:2015 осуществляет лаборатория охраны окружающей среды, находящаяся в подчинении директора по охране труда, промышленной безопасности и экологии. Общее количество персонала, работающего в лаборатории, составляет 69 человек. Лаборатория аккредитована на техническую компетентность в Системе аккредитации аналитических лабораторий (центров) Госстандарта РФ.

Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу

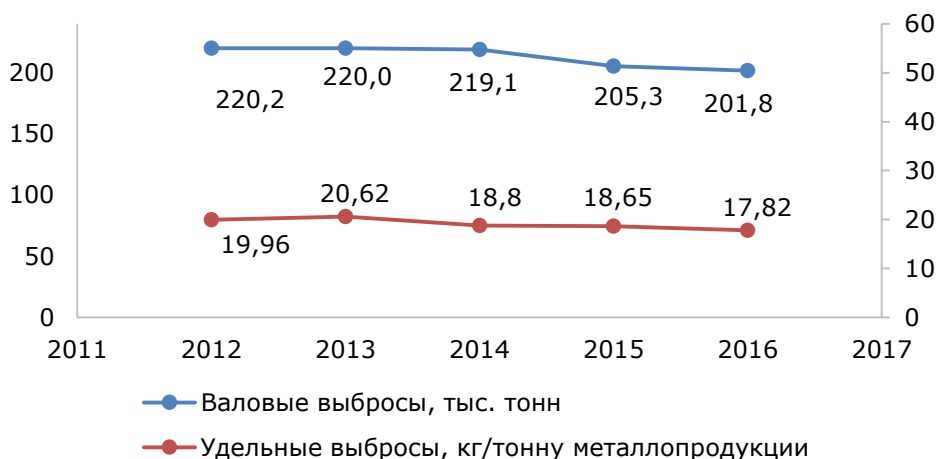
Приоритетным направлением в природоохранной деятельности ОАО «ММК» является защита атмосферного воздуха. Наиболее значительное воздействие на атмосферный воздух оказывают выбросы от производственной деятельности аглоцеха, доменного цеха, электростанций, коксохимического производства. Основными загрязняющими веществами, выбрасываемыми в атмосферу в результате производственной деятельности ОАО «ММК», являются твёрдые вещества (пыль), азота диоксид, серы диоксид, углерода оксид, фенол.

Масса выбросов основных загрязняющих веществ

№ п/п	Загрязняющее вещество	Масса выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, тонн	
		за 2015 год	За 2016 год
1	Твердые вещества (пыль)	27 412	23 425
2	Азота диоксид	10 291	10 378
6	Серы диоксид	13 989	11 645
7	Углерода оксид	147 646	150 350
8	Фенол	14	14
	Валовые выбросы	205 343	201 820

Валовые выбросы загрязняющих веществ за 2016 год составили 201,8 тыс. тонн, удельные выбросы загрязняющих веществ на 1 тонну металлопродукции – 17,82 кг/тонну.

Динамика изменения выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух



Сбросы загрязняющих веществ в водные объекты

**Масса сбросов основных загрязняющих веществ
(по семи выпускам)**

№ п/п	Загрязняющее вещество	Масса сброса загрязняющего вещества в водные объекты, тонн	
		2015 год	2016
1	Железо общее	37,8	44,2
2	Марганец	5,5	6,8
3	Нефтепродукты	42,0	43,6
4	Сульфаты	20 985	20 629
5	Фториды	183,0	198,7
Валовые сбросы		77 241	62 876

В 2016 году валовые сбросы в водные объекты составили 62,8 тыс. тонн, удельные сбросы загрязняющих веществ на 1 тонну металлопродукции – 5,55 кг/тонну.

**Динамика изменения сбросов в водные
объекты (по семи выпускам)**



Управление отходами

При осуществлении производственного процесса в ОАО «ММК» образуются промышленные отходы 1-5 классов опасности. За 2016 год на специализированных объектах размещались (хранение, захоронение) отходы 3, 4, 5 классов опасности. Отходы 1 и 2 классов опасности обезвреживались.

Объёмы размещения (хранение, захоронение) отходов

Вид отходов	Размещено отходов, тонн в 2015 году	Размещено отходов, тонн в 2016 году
1 класс	0	0
2 класс	0	0
3 класс	47,5	0,3
4 класс	71 040	58 244
5 класс (без пустой породы)	1 332 628	1 340 845
ИТОГО (без пустой породы)	1 403 715	1 399 089

Переработка и утилизация отходов

Большое внимание в ОАО «ММК» уделяется комплексной работе по использованию промышленных отходов в собственном производстве и рекультивации отработанных карьеров горы Магнитной.

Динамика использования отходов производства ОАО «ММК»



Переработка и утилизация отходов ОАО «ММК»

№ п/п	Переработка и утилизация отходов	Количество отходов, млн тонн	
		2015 год	2016 год
1	Всего переработано шлаков, в т.ч.:	11,01	11,042
	-текущих сталеплавильных	2,250	2,216
	-текущих доменных (на гранустановке)	1,372	1,347
	-отвальных сталеплавильных	4,669	4,948
	-отвальных доменных	2,720	2,531
2	Отгружено потребителям, в т.ч.:	1,580	1,446
	шлакового щебня;	0,510	0,587
	граншлака	1,070	0,859
3	Получено металлической части из шлаков	0,940	0,977
4	Использовано отходов и шлаков для рекультивации отработанных карьеров горы «Магнитной»	9,820	10,276
5	Использовано промышленных отходов в аглошихте ГОП	2,250	2,317
6	Сдано отработанных масел на регенерацию (тонн)	1 466	1 359

Рекультивация нарушенных земель

Начиная с 2012 года ведётся работы по биологической рекультивации нарушенных земель отработанного железорудного карьера Западный горы Магнитной. Всего с 2012 года рекультивировано 13,4 Га территории (в т.ч. в 2016 году 3,8 Га) высажено 4 503 шт. саженцев деревьев и 4 931 шт. кустарников (в т.ч. в 2016 году 712 шт. саженцев деревьев и 774 шт. кустарников). Затраты за 2012-2016 годы на биологическую рекультивацию составили 43,05 млн рублей (в т.ч. 2016 год – 11,0 млн рублей).

Проверки государственных органов, выявленные факты инцидентов в работе природоохранных объектов

По результатам плановой проверки проведенной Управлением Росприроднадзора Челябинской области в августе-сентябре 2016 года, ОАО «ММК» были предъявлены как юридическому лицу штрафы на сумму 650 тыс. рублей (в т.ч. 100 тыс. рублей за нарушения в части охраны атмосферного воздуха; 240 тыс. рублей за нарушение в части охраны водных объектов; 310 тыс. рублей за нарушения деятельности по обращению с отходами и охране земель).

По состоянию на 31.12.2016 судебные иски к ММК о приостановки деятельности, отзыву разрешительной документации в области охраны окружающей среды, начислению вреда окружающей среде в результате аварий не предъявлялись.

В 2016 году платежи ОАО «ММК» за негативное воздействие на окружающую среду составили 78 млн рублей и перечислены в полном объеме.

Результаты лабораторного контроля работы природоохранных объектов ОАО «ММК»

Вид лабораторного контроля	Количество контрольных замеров, шт.		Количество контрольных замеров с превышением нормативов, шт.		Доля контрольных замеров с превышением нормативов, %	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Контроль нормативов работы газоочистных установок	358	481	47	18	13,1	3,74
Контроль нормативов работы водоочистных сооружений	2677	2515	31	66	1,16	2,7

Затраты на природоохранную деятельность

Вид затрат	Сумма затрат, млн руб.	
	2015 год	2016 год
Капитальное строительство	2 289,4	2 482,3
Капитальные ремонты	61,4	141,7
Текущие (эксплуатационные затраты)	2 570,1	2 683,8
Оплата услуг природоохранного назначения (функциональный бюджет ЛООС, договор УГЭ, НИОКР)	125,1	134,5
Итого	5 046,0	5 442,3

**Информация об объеме каждого из использованных Обществом в отчетном году
видов энергетических ресурсов**

наименование ресурса	Ед.изм.	Количество, нат. ед.	Сумма затрат на энергоресурс, млн руб
Природный газ	тыс.м3	3 960 965,3	14 639,8
Доменный газ	тыс.м3	12 989 295,0	6 247,3
Коксовый газ	тыс.м3	1 878 037,8	3 532,1
Уголь энергетический	тн	44 438,0	106,7
Дизельное топливо	тн	26 873,2	763,3
Электрическая энергия	тыс.кВт*ч	7 559 950,7	13 733,7
Тепловая энергия в паре	Гкал	5 095 064,2	3 732,8
Тепловая энергия в горячей воде	Гкал	792 607,4	580,8

Корпоративное управление

Заявление Совета директоров ОАО «ММК» о соблюдении принципов корпоративного управления:

«ММК в своей деятельности руководствуется международными и российским стандартами корпоративного управления. Соблюдение стандартов корпоративного управления и достижение высоких финансовых результатов способствуют укреплению доверия к компании со стороны российских и международных инвесторов.

Целью корпоративного управления ММК является повышение стоимости компании с учетом обеспечения баланса интересов всех заинтересованных лиц.

Основные задачи для достижения поставленной цели:

1. Защита прав и интересов акционеров, в том числе миноритарных.
2. Обеспечение прозрачности информации о деятельности Общества для инвесторов и акционеров;
3. Образование структуры управления, обеспечивающей стратегическое управление Обществом, эффективный контроль и подотчетность органов управления;
4. Построение доверительных отношений со всеми заинтересованными лицами, в том числе с акционерами, поставщиками, потребителями, работниками.

Принципы и процедуры корпоративного управления компании сформулированы в Кодексе корпоративного управления ММК, который был утвержден Решением Совета директоров ММК 21 сентября 2001 года (размещен на сайте по адресу: http://mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/code_of_corporate_governance/)

Взаимодействие с акционерами ОАО «ММК». Основными принципами построения Обществом взаимоотношений с акционерами и инвесторами являются защита прав акционеров и инвесторов, принцип равного отношения ко всем акционерам, включая миноритарных и иностранных, принцип добросовестного менеджмента. Общество стремится оказывать поддержку мероприятиям по защите окружающей среды по мере появления новых технологий.

Для повышения эффективности управления Обществом в компании разработан «Кодекс деловой этики», утвержденный Советом директоров (последняя редакция от 15.06.2016). «Кодекс деловой этики» и другие внутренние документы, утвержденные Компанией и определяющие основы ведения бизнеса, размещены на сайте ММК по адресу: http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/.

Совет директоров уверен, что такой подход к акционерам обеспечивает доверие к ОАО «ММК» со стороны инвестиционного сообщества и способствует лояльному отношению акционеров к компании.

Соблюдение лучших рекомендаций корпоративного управления. Общество в основном соблюдает принципы корпоративного управления, рекомендованные к применению Банком России 21 марта 2014 года.

ОАО «ММК» с 2003 года ежегодно проводит независимую оценку качества корпоративного управления. В 2016 году Российский институт директоров, используя обновленную методику НРКУ, присвоил ОАО «ММК» рейтинг НРКУ 7++ «Развитая практика корпоративного управления» по шкале Национального рейтинга корпоративного управления. Это означает, что «Компания соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления и следует значительному числу рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления. Компания характеризуется достаточно низкими рисками потерь собственников, связанных с качеством корпоративного управления».

РИД оценил практику корпоративного управления ОАО «ММК» с точки зрения защиты прав акционеров, деятельности органов управления и контроля и с точки зрения раскрытия

информации **хорошо**. Практика ОАО «ММК» в области корпоративной социальной ответственности оценена **высоко**.

Проанализировав отчет РИД о практике корпоративного управления в ОАО «ММК», комитет по кадрам и вознаграждениям рекомендовал принять меры по улучшению практики корпоративного управления. В связи с этим были разработаны проекты Устава и внутренних документов, которые будут предложены для утверждения акционерам на годовом общем собрании акционеров в 2017 году.

Основные дополнения во внутренние документы:

- увеличен срок внесения предложений по вопросам повестки дня годового общего собрания акционеров до 60 дней после окончания финансового года;
- разработан регламент для ответов на вопросы акционеров в ходе общего собрания акционеров;
- прорабатывается возможность организации форума на сайте общества для акционеров по вопросам повестки дня собрания;
- предусматривается возможность заполнения бюллетеней в электронной форме, в том числе регистрироваться для участия в собрании на сайте, указанном в сообщении о проведении собрания, и голосовать on-line.
- на сайте общества ведется раздел с информацией о решениях Совета директоров и о комитетах Совета директоров.

Оценка деятельности Совета директоров. Совет директоров с 2008 года ежегодно проводит оценку состояния корпоративного управления в обществе, работы Совета директоров и комитетов. Результаты оценки отражаются в Годовом отчете Общества. При проведении оценки каждый член Совета директоров заполняет анкету, в которой указывается, соблюдаются ли в достаточной мере принципы корпоративного управления в Обществе. Также анketируемый может написать свое мнение о плюсах и минусах в корпоративном управлении в целом, в работе Совета директоров, комитетов и каждого члена Совета директоров. Итоги оценки подводятся комитетом по кадрам и вознаграждениям и публикуются в годовом отчете Общества.

По итогам 2016 года члены Совета директоров отметили положительную динамику по таким критериям оценки как «эффективность подбора кандидатов в Совет директоров», «организация заседаний Совета директоров».

Подавляющее большинство членов Совета директоров считают, что количественный и персональный состав Совета директоров соответствует потребностям развития Общества и гарантирует высокую степень эффективности его работы. Члены Совета директоров удовлетворительно оценили работу каждого члена Совета. Анкетирование показывает, что Обществу необходимо стремиться максимально удовлетворять интересы всех акционеров, досконально разъяснять миноритарным акционерам достигнутые результаты и задачи на будущее. Необходимо активизировать работу Совета директоров с целью большего погружения Совета директоров в проблемные для Общества вопросы.

Впервые члены Совета оценили работу каждого члена Совета директоров. Все подтверждают, что каждый член Совета директоров профессионален в своем деле, принимает решения независимо, работает активно, добросовестно, с максимальной отдачей.

Программа по совершенствованию корпоративного управления. В 2014 году Совет директоров ОАО «ММК» утвердил Программу по совершенствованию корпоративного управления до 2017 года. Мероприятия программы выполнялись в установленные сроки. Были внесены изменения в Положение о Совете директоров, Положения о комитетах, План работы Совета директоров. Все изменения способствовали лучшей организации работы Совета директоров и комитетов. В настоящее время члены Совета директоров высоко оценивают организацию работы

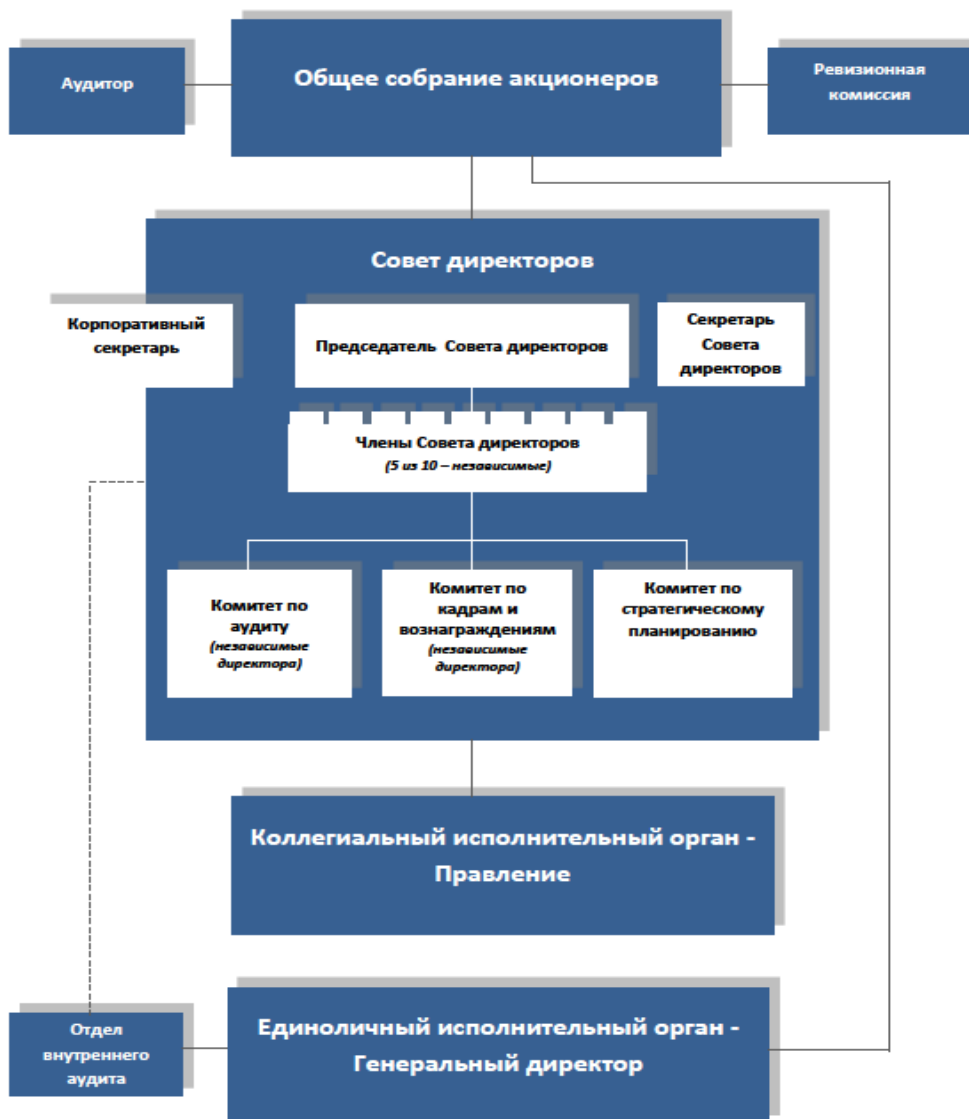
Совета директоров и комитетов. В соответствии с Программой были внесены изменения в Положение об общем собрании акционеров. В результате акционеры получили возможность знакомиться с материалами к собранию на сайте ОАО «ММК» и обращаться в Общество по электронной почте, адрес которой размещен на корпоративном сайте ОАО «ММК». Внесены изменения в Политику в области внутреннего контроля и Политику в области внутреннего аудита с целью соответствия Правилам листинга Московской Биржи, предусмотренным для эмитентов, акции которых торгуются в Первом уровне котировального списка.

XI национальная премия «Директор года».

В ноябре 2016 года в Москве состоялась торжественная церемония вручения наград Национальной премии «Директор года», где были отмечены представители ОАО «ММК». Лауреатами премии стали: - Председатель Совета директоров Рашников Виктор Филиппович - в номинации «25 ЛУЧШИХ ПРЕДСЕДАТЕЛЕЙ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ»; Корпоративный секретарь Хаванцева Валентина Николаевна - в номинации «25 ЛУЧШИХ ДИРЕКТОРОВ ПО КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ – КОРПОРАТИВНЫХ СЕКРЕТАРЕЙ».

Краткое описание модели и практики корпоративного управления.

Структура управления ОАО «ММК»:



Общее собрание акционеров. В соответствии с Уставом ОАО «ММК» (http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/index.php) высшим органом управления Общества является общее собрание акционеров. Порядок созыва и проведения общих собраний акционеров регулируется Положением об общем собрании акционеров (http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/regulations_approved/).

В 2016 году проводилось два общих собрания акционеров. На годовом общем собрании акционеров 27 мая 2016 года рассматривались вопросы:

1. Об утверждении годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «ММК». Распределение прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов) и убытков ОАО «ММК» по результатам 2015 отчетного года.
2. Об избрании членов Совета директоров ОАО «ММК».
3. Об избрании членов Ревизионной комиссии ОАО «ММК».
4. Об утверждении аудитора ОАО «ММК».
5. Об утверждении размера выплачиваемых членам Совета директоров ОАО «ММК» вознаграждений и компенсаций.
6. Об утверждении размера выплачиваемых членам Ревизионной комиссии ОАО «ММК» вознаграждений и компенсаций.

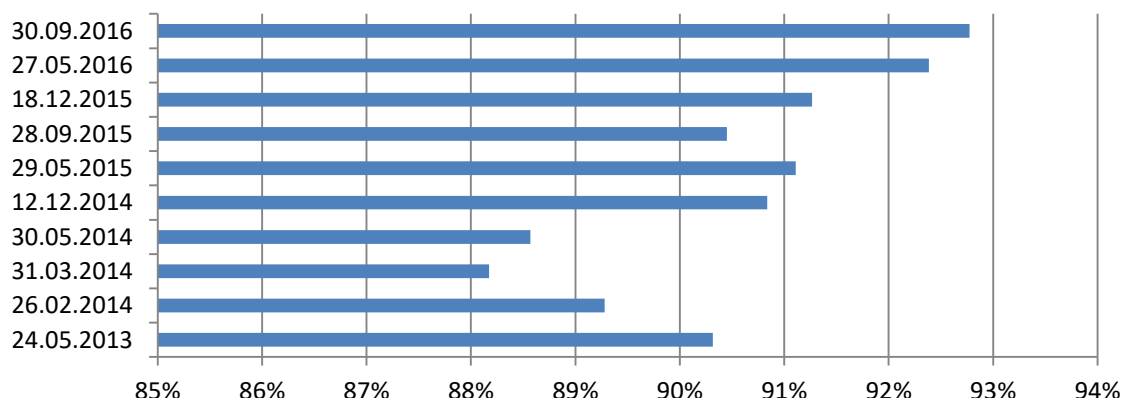
Кворум на собрании составил 92,39% голосов от общего числа голосов размещенных обыкновенных акций Общества.

30 сентября 2016 года состоялось внеочередное общее собрание акционеров с повесткой:

1. О выплате дивидендов по размещенным акциям Общества по результатам работы ОАО «ММК» за полугодие 2016 отчетного года.

Кворум на собрании составил 92,77% голосов от общего числа голосов размещенных обыкновенных акций Общества.

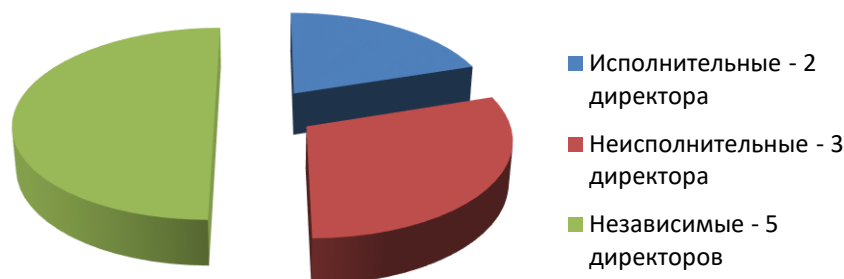
Кворум общих собраний акционеров ОАО «ММК»



Совет директоров ОАО «ММК». Совет директоров Общества осуществляет общее руководство деятельностью Общества, за исключение решения вопросов, отнесенных Законом к компетенции общего собрания акционеров, а также осуществляет функции контроля за исполнением исполнительными органами Общества решений, принятых общим собранием акционеров или Советом директоров. Количественный состав Совета директоров составляет 10

человек. Кандидаты в Совет директоров избираются кумулятивным голосованием. Заседания Совета директоров созываются Председателем Совета директоров и проводятся как в очной форме так и в форме заочного голосования. Порядок работы Совета директоров определяется Положением о Совете директоров (http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/regulations_approved/). В Совете директоров образованы 3 комитета: комитет по стратегическому планированию, комитет по аудиту и комитет по кадрам и вознаграждениям. Деятельность комитетов регулируется Положениями о комитетах (http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/).

Состав Совета директоров



Независимые директора. Совет директоров подотчетен общему собранию акционеров. В Совет директоров ежегодно избираются независимые директора. На годовом общем собрании акционеров 27 мая 2016 года в Совет директоров избраны 3 независимых директора: Аганбегян Рубен Абелович, Марцинович Валерий Ярославович, Морган Ральф Таваколян отвечающие всем признакам независимости, указанным в Кодексе корпоративного управления.

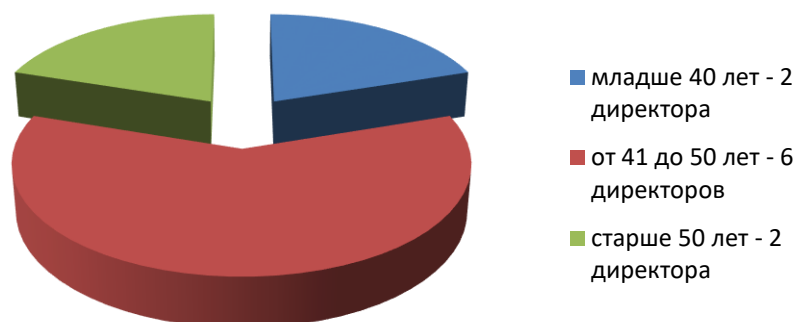
16 сентября 2016 года Совет директоров, руководствуясь подпунктом 2 пункта 2.18 Приложения 2, Приложением 4 к Правилам листинга ЗАО «ФБ ММВБ», утвержденным Советом директоров ЗАО «ФБ ММВБ» 16.05.2016 (протокол № 41) и зарегистрированным ЦБ РФ 31.05.2016 признал членов Совета директоров ОАО «ММК» Рустамову З.Х. и Лёвина К.Ю. независимыми членами Совета директоров. Таким образом, в Совете директоров 5 независимых членов Совета директоров.

Независимые директора играют важную роль в обществе. Благодаря их квалификации, опыту, конструктивной критике, Совет директоров, рассматривая вопросы повестки дня, принимает более взвешенные решения. Независимые директора сыграли большую роль при разработке Плана стратегического развития Группы ОАО «ММК» на период до 2025 года и оценке результатов его исполнения, формировании KPI и оценке деятельности исполнительных органов, оценке эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, оценке работы Общества в области промышленной и экологической безопасности.

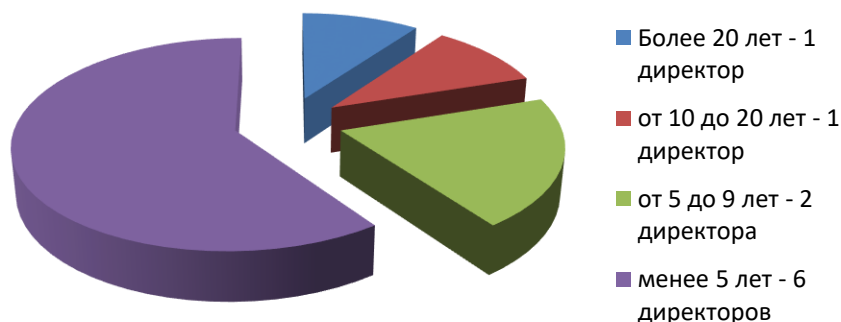
Гендерный состав Совета директоров



Возраст членов Совета директоров



Продолжительность работы в Совете директоров



Информация об изменениях в составе Совета директоров, имевших место в 2016 году.

В 2016 году изменений в составе Совета директоров не было.

Информация о функциях председателя Совета директоров.

Статьей 7 «Положения о Совете директоров ОАО «ММК», утвержденного решением годового общего собрания акционеров ОАО «ММК» от 29.05.2015 № 41, определены функции Председателя Совета директоров Общества.

<http://www.mmk.ru/upload/iblock/670/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D0%BE%20%D0%A1%D0%94%20%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F%20%D0%93%D0%9E%D0%A1%D0%90%2029%2005%202015.pdf>

Комитеты Совета директоров

Для повышения эффективности деятельности Совета директоров и принимаемых им решений созданы:

- комитет по аудиту;
- комитет по кадрам и вознаграждениям;
- комитет по стратегическому планированию.

Комитеты представляют Совету директоров отчеты о результатах деятельности в срок не позднее тридцати рабочих дней до даты проведения годового общего собрания акционеров.

	Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по стратегическому планированию
Функции комитета	- Выбор независимого аудитора. - Осуществление контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества. - Взаимодействие с аудитором Общества. - Контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля. - Осуществление независимого контроля за системой внутреннего контроля финансовой отчетности и оценка эффективности функционирования системы внутреннего контроля финансовой отчетности Общества (СВКФО). - Подготовка рекомендаций Совету директоров для принятия решений по вопросам управления рисками, осуществления контроля за функционированием комплексной системы управления рисками Общества и анализу эффективности управления рисками. - Рассмотрение и подготовка рекомендаций Совету директоров по вопросам утверждения перспективных планов, программ, политик и основных направлений деятельности Общества и обществ Группы, внесения изменений в указанные документы, контроля за их выполнением в области совершенствования системы промышленной безопасности, охраны труда, экологической политики. - И др.	- Утверждение перспективных планов, программ, политик и основных направлений деятельности Общества и обществ Группы, внесение изменений в указанные документы, контроль за их выполнением в области: кадровой политики, а также структуры управления, мотивации и политики по заработной плате, стимулирования карьерного роста и создания кадрового резерва, корпоративного управления; - Рассмотрение предложений, поступивших от акционеров о выдвижении кандидатов в Совет директоров, в Ревизионную комиссию и на должность Генерального директора Общества. - Подготовка рекомендаций Совету директоров по размеру выплачиваемых членам Совета директоров (в том числе исполнительным членам Совета директоров Общества) и членам Ревизионной комиссии Общества вознаграждений и компенсаций. - Утверждение общекорпоративных КПЭ. - Предварительная оценка кандидатов в члены Совета директоров Общества, члены Ревизионной комиссии и на должность Генерального директора Общества и представление (формирование) соответствующих рекомендаций Совету директоров Общества. - Утверждение оргструктуры Общества. - И др.	- Определение приоритетных направлений деятельности и стратегии развития Общества и обществ Группы. - Утверждение перспективных планов, программ, политик и основных направлений деятельности Общества и обществ Группы, внесение изменений в указанные документы, контроль за их выполнением в области: инвестиционной деятельности, инновационной деятельности, интеграционной деятельности, определения основных направлений деятельности по сбыту и снабжению, производственной деятельности, привлечения и размещения денежных средств, управления собственностью, социальной политики, управления обществами Группы, по работе с инвесторами и др. - Утверждение финансово-хозяйственного плана (бюджета) Общества на финансовый год, контроль его исполнения. - Созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров. - Рекомендации общему собранию акционеров по распределению прибыли. - Осуществление контроля за исполнением решений Совета директоров исполнительными органами Общества. - Утверждение «Отчёта Совета директоров Общества о результатах развития по приоритетным направлениям его деятельности за год». - И др.
Состав комитета	2016 г.	2016 г.	2016 г.
Председатель	Аганбегян Рубен Абелович (независимый директор)	Марцинович Валерий Ярославович (независимый директор)	Рашников Виктор Филиппович
Члены комитета	Лёвин Кирилл Юрьевич * (независимый директор); Морган Ральф Таваколян (независимый директор).	Морган Ральф Таваколян (независимый директор); Рустамова Зумруд Хандадашевна (независимый директор).	Аганбегян Рубен Абелович (независимый директор); Лядов Николай Владимирович; Рашникова Ольга Викторовна (неисполнительный директор); Сулимов Сергей Алексеевич (неисполнительный директор); Шилиев Павел Владимирович.

Всего заседаний в 2016 г.	12	9	7
Основные вопросы	- О системе внутреннего контроля (в том числе о системе внутреннего контроля за финансовой отчетностью) ММК и Группы ММК в 2016 году. Оценка ее эффективности. - О внутреннем аудите ММК и обществ Группы ММК. - Отчет о результатах проведенного аудитором АО «Прайс-вотерхаусКуперс Аудит» обзора консолидированной финансовой отчетности ММК (по МСФО). - О заключении аудитора АО «Прайс-вотерхаусКуперс Аудит» по итогам проверки бухгалтерской отчетности ММК (по РСБУ). - Об определении размера оплаты услуг аудитора ММК. О рекомендации годовому общему собранию акционеров ММК по кандидатуре аудитора ММК. - О реализации программы мероприятий по совершенствованию системы промышленной безопасности и охраны труда в ММК и Группе ММК в 2016 году и об управлении промышленной безопасностью и охраной труда в ММК и Группе ММК на 2017 год. О реализации стратегической инициативы «Нетерпимость к нарушениям безопасности труда». - О реализации экологической программы ММК. Экологическая политика в Группе ММК. О реализации стратегической инициативы «Чистый город». - Об эффективности работы системы экономической безопасности в ММК и Группе ММК. - Об эффективности управления рисками в ММК и Группе ММК.	- О рассмотрении предложений, поступивших от акционеров, о выдвижении кандидатов в Совет директоров и Ревизионную комиссию. - О рекомендации годовому общему собранию акционеров по размеру выплачиваемых членам Совета директоров и Ревизионной комиссии вознаграждений и компенсаций. - О реализации основных направлений кадровой политики в ММК и Группе ММК в 2016 году и об утверждении основных направлений кадровой политики в ММК и Группе ММК на 2017 год. - О реализации стратегических инициатив «Вовлечение потенциала работников в повышение операционной эффективности ММК», «Персонализация управления ресурсами». - Об итогах выполнения ключевых показателей эффективности в 2016 году и об утверждении общекорпоративных ключевых показателей эффективности на 2017 год. - Об утверждении критериев оценки членами Совета директоров ММК деятельности Совета директоров и его комитетов. - Об оценке деятельности Совета директоров ММК и его комитетов.	- Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ММК и Группы ММК. - Об утверждении финансово-хозяйственного плана (бюджета) ММК и Группы ММК на 2017 год. - О реализации и утверждении основных направлений сбытовой политики, привлечения и размещения денежных средств, политики в области снабжения, работы с инвесторами и др. - О реализации основных направлений деятельности по управлению обществами Группы ММК. - О созыве и проведении годового общего собрания акционеров. - О реализации стратегических инициатив «Поставщик № 1 для самых требовательных клиентов автомобильной промышленности на внутреннем рынке РФ», «Продажи. Точно в срок», «Бережливое производство», «Материальные потоки», «Укрепление здоровья работников». - Об утверждении Отчета Совета директоров ММК о результатах развития ММК по приоритетным направлениям его деятельности.
Нормативные документы:	http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/		

*Лёвин К.Ю. – председатель комитета Совета директоров ОАО «ММК» по аудиту до 27.05.2016.

Ф.И.О.	Заседания Совета директоров		Заседания комитета по аудиту		Заседания комитета по кадрам и вознаграждениям		Заседания комитета по стратегическому планированию	
	участие в заседаниях	всего заседаний	участие в заседаниях	всего заседаний	участие в заседаниях	всего заседаний	участие в заседаниях	всего заседаний
Рашников В.Ф.	16	16		12		9	7	7
Аганбегян Р.А.	14		11				7	
Лёвин К.Ю.	16		12					
Лядов Н.В.	16						7	
Марцинович В.Я.	16				9			
Морган Р.Т.	16		12		9			
Рашникова О.В.	15						7	
Рустамова З.Х.	16				9			
Сулимов С.А.	13						5	
Шиляев П.В.	16						6	

Сведения о членах Совета директоров Общества, в том числе их краткие биографические данные и информация о владении акциями в течении отчетного года (должности указаны на 01.01.2017):

Рашников Виктор Филиппович (1948 г.р.) – Председатель Совета директоров ОАО «ММК», гражданство – Россия; член Совета директоров ОАО «ММК» с 02.04.1993; с 1999 года – Президент АНО «Хоккейный клуб «Металлург»; с 2005 года – член Совета директоров Всемирной ассоциации стали; с 2008 года - член Совета директоров ООО «Континентальная хоккейная лига»; с 2011 года – член Наблюдательного совета Партнерства «Консорциум «Русская сталь», с 2011 по 2016 год Председатель Совета директоров ММК Metalurji Sanayi, Ticaret ve Liman İşletmeciliği Anonim Şirketi; депутат Законодательного Собрания Челябинской области.

Образование: Магнитогорский горно-металлургический институт, 1974 г., инженер-металлург; Магнитогорская горно-металлургическая академия, 1993 г., менеджер; доктор технических наук; профессор.

Акциями ОАО «ММК» не владеет.

Рустамова Зумруд Хандадашевна (1970 г.р.) – Заместитель генерального директора АО «Полиметалл УК»; гражданство – Россия; член Совета директоров ОАО «ММК» с 21.04.2006; с 2009 года заместитель генерального директора (по совместительству) АО «Полиметалл»; с 2011 года член Совета директоров ПАО «ГК ПИК»; с 2012 года - заместитель генерального директора (по совместительству) ЗАО «ИСТ»; с 2011 по 2016 год – член Совета Фонда развития Политехнического музея; с 2013 года - Член совета директоров ПАО «НПК ОВК»; с 2007 года – член Попечительского совета Фонда поддержки шахматного творчества (некоммерческая организация).

Образование: Московский экономико-статистический институт, 1992 г.

Признана независимым членом Совета директоров ОАО «ММК» (решение Совета директоров от 16.09.2016).

Акциями ОАО «ММК» не владеет.

Аганбегян Рубен Абелович (1972 г.р.) – Президент ПАО Банк «ФК Открытие»; гражданство – Россия; член Совета директоров ОАО «ММК» с 30.05.2014; с 2012 года Член Правления Общероссийской общественной организации "Российский союз промышленников и предпринимателей" (ООО РСПП); с 2013 года Член Совета директоров ОАО "Ростелеком", Председатель Совета директоров ООО «ОТКРЫТИЕ Капитал»; с 2014 года член Совета директоров АО "Открытие холдинг"; с 2015 года Председатель Совета директоров ПАО НБ "Траст".

Образование: Московская государственная юридическая академия.

Соответствует критериям независимости, установленным внутренними документами ОАО «ММК».

Акциями ОАО «ММК» не владеет.

Лёвин Кирилл Юрьевич (1968 г.р.) – член Правления, Заместитель Председателя Правления АО "Россельхозбанк"; гражданство – Россия; член Совета директоров ОАО «ММК» с 30.05.2014; с 2014 года член Совета директоров ОАО "Белгазпромбанк"; с 2016 года член Совета директоров ЗАО СК «РСХБ- Страхование».

Образование: Московский авиационный институт. Специальность – «экономика и управление научными исследованиями и проектированием».

Признан независимым членом Совета директоров ОАО «ММК» (решение Совета директоров от 16.09.2016).

Акциями ОАО «ММК» не владеет.

Марцинович Валерий Ярославович (1973 г.р.) – с 2014 года Стратегический Директор Кластера Быстроразвивающихся Рынков Европы ООО "Хэй Груп"; гражданство – Польша; с 2012 по 2014 год генеральный директор ООО «Хэй Груп», с 2014 года член Совета директоров ОАО «ММК».

Образование: Гданьский Университет Польша, экономический факультет внешняя торговля (1991-1996), магистр экономики.

Последипломное обучение: специализация «Investment Banking», London Guildhall University (1996-1997).

Соответствует критериям независимости, установленным внутренними документами ОАО «ММК».

Акциями ОАО «ММК» не владеет.

Морган Ральф Таваколян (1968 г.р.) - директор департамента компании с ограниченной ответственностью «Бэринг Восток Кэпитал Партнерс Груп Лимитед»; гражданство – США; с 2014 года Non-Executive Director Tigers Realm Coal LTD; с 2015 года член Совета директоров ОАО «ММК».

Образование: Йэльский университет (бакалавр гуманитарных наук по специальности "Политология и международные отношения"), колледж Св.Энтони Оксфордского университета (магистр в области экономики и юриспруденции в России и Восточной Европе).

Соответствует критериям независимости, установленным внутренними документами ОАО «ММК».

Акциями ОАО «ММК» не владеет.

Лядов Николай Владимирович (1956 г.р.) – с 2011 года заместитель генерального директора по продажам ОАО «ММК», с 2011 года член Совета директоров ОАО «ММК», гражданство - Россия.

Образование: Магнитогорский горно-металлургический институт им. Носова, организация перевозок и управление на транспорте.

Владеет 288 200 акций (0,0026%) ОАО «ММК».

Рашникова Ольга Викторовна (1977 г.р.) – начальник департамента по финансам ООО «МАГСТОРН», гражданство - Россия; 2011 года – Член Совета директоров «Кредит Урал Банк» АО, с 2012 года – член Совета директоров ОАО «ММК»; с 2013 года член Совета директоров ООО «МЭК».

Образование: Franklin college, г. Лугано, Швейцария, экономика, финансы и управление на предприятии, 2000 г.

Государственный университет управления, мастер делового администрирования класса EXECUTIVE, MBA, 2009 г.

Акциями ОАО «ММК» не владеет.

Сулимов Сергей Алексеевич (1978 г.р.) – Советник Председателя Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк); гражданство - Россия; с 2012 по 2013 год главный управляющий директор ЗАО «Связной Банк»; с 2013 по 2016 год член Правления ОАО «ММК»; с 2015 года член Совета директоров ОАО «ММК».

Образование: Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации, антикризисное управление, 2000г. В 2005-м получил степень MBA международной бизнес-школы INSEAD (Франция).

Акциями ОАО «ММК» не владеет.

Шиляев Павел Владимирович (1970 г.р.) – с 2014 года член Совета директоров и генеральный директор ОАО «ММК», председатель Правления ОАО «ММК»; гражданство – Россия; с 2013 по 2016 год Член Совета директоров ММК Metalurji Sanayi, Ticaret ve Liman İşletmeciliği

Аноним Şirketi; с 2012 года член Правления ОАО «ММК»; с 2013 года член Совета директоров ООО «МЭК»; с апреля по октябрь 2014 года член Правления АНО «Медико-санитарная часть администрации г. Магнитогорска и ОАО «ММК».

Образование: Челябинский государственный технический университет, 1992, электропривод и автоматизация промышленных установок.

Стокгольмская школа экономики в России (г. Санкт-Петербург), 2006, прошел обучение по программе "Управление эффективностью".

Кандидат технических наук.

Владеет 306 700 акций (0,0027%) ОАО «ММК».

Отчет Совета директоров ОАО «ММК» о результатах развития ОАО «ММК» по приоритетным направлениям его деятельности за 2016 год

В 2016 году Советом директоров ОАО «ММК» проведено 16 заседаний, на которых рассмотрено 132 вопроса.

Наиболее важные вопросы, рассмотренные Советом директоров, касались:

В сфере стратегического управления:

- реализации стратегических инициатив по приоритетным направлениям деятельности, определенных и утвержденных в «Плане стратегического развития Группы ОАО «ММК» на период до 2025 года»;
- управления обществами Группы ОАО «ММК»;
- реструктуризации обществ Группы ОАО «ММК»;
- одобрения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

В сфере корпоративного управления:

- подготовки к годовому общему собранию акционеров ОАО «ММК» и внеочередному общему собранию акционеров ОАО «ММК»;
- рекомендаций годовому и внеочередному общим собраниям акционеров о размере дивиденда по итогам работы Общества за 2015 отчетный год и полугодие 2016 года;
- определения приоритетных направлений деятельности ОАО «ММК» в области корпоративного управления;
- образования коллегиального исполнительного органа – Правления ОАО «ММК»;
- рассмотрения отчета о соблюдении Кодекса деловой этики ОАО «ММК»;
- работы с инвесторами;
- утверждения общекорпоративных ключевых показателей эффективности;
- системы внутреннего контроля (в том числе системы внутреннего контроля за финансовой отчетностью) ОАО «ММК» и Группы ОАО «ММК» в 2016 году, оценки ее эффективности;
- утверждения внутренних документов ОАО «ММК», в том числе:
 - «Кодекс деловой этики ОАО «ММК»;
 - «Положение о Корпоративном секретаре ОАО «ММК»;
 - «Положение о комитете Совета директоров ОАО «ММК» по аудиту»;
 - «Положение о комитете Совета директоров ОАО «ММК» по кадрам и вознаграждениям»;
 - «Положение о комитете Совета директоров ОАО «ММК» по стратегическому планированию»;
 - «Положение о дивидендной политике ОАО «ММК»;
- эффективности управления рисками в ОАО «ММК» и Группе ОАО «ММК».

В сфере бюджетного планирования и финансирования деятельности:

- анализа результатов финансово-хозяйственной деятельности ОАО «ММК» и Группы ОАО «ММК» за периоды в сравнении ключевых показателей деятельности ОАО «ММК» с основными конкурентами и утверждения финансово-хозяйственного плана (бюджета) ОАО «ММК» и Группы ОАО «ММК» на 2017 финансовый год;
- деятельности ОАО «ММК» за периоды 2016 года;
- привлечения и размещения денежных средств Группы ОАО «ММК»;
- принятия решения о совершении сделок, в том числе сделок, совершаемых в процессе обычной хозяйственной деятельности ОАО «ММК», стоимость которых составляет более 10% балансовой стоимости активов ОАО «ММК», определенной по данным его бухгалтерской отчетности на последнюю отчетную дату, а также принятия решения о совершении сделок по отчуждению недвижимого имущества независимо от стоимости сделок.

Кроме того, Советом директоров рассмотрены вопросы, касающиеся реализации и утверждения основных направлений сбытовой политики, кадровой политики, эффективности работы системы экономической безопасности, промышленной безопасности и охраны труда, реализации экологической программы и политики ОАО «ММК».

В соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью Общества, обеспечивает права акционеров, определяет стратегию развития Общества, принимает решения по вопросам финансово-хозяйственной деятельности Общества и иным вопросам, предусмотренным законом и Уставом Общества.

В отчетном году продолжилась реализация мероприятий, предусмотренных «Программой по совершенствованию корпоративного управления ОАО «ММК» до 2017 года», утвержденной Советом директоров ОАО «ММК» 26.09.2014 (Протокол № 8).

В 2016 году Российский институт директоров, используя обновленную методику НРКУ, присвоил ОАО «ММК» рейтинг НРКУ 7++ «Развитая практика корпоративного управления» по шкале Национального рейтинга корпоративного управления.

Вся деятельность Совета директоров и Общества в отчетном году остается прозрачной для акционеров и иных заинтересованных лиц, информация раскрывается надлежащим образом и в полном объеме.

Исполнительные органы Общества: Правление и Единоличный исполнительный орган – Генеральный директор. Деятельность исполнительных органов регулируется Положением о Правлении и Положением об единоличном исполнительном органе – Генеральном директоре (http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/regulations_approved/).

Исполнительные органы регулярно отчитываются на заседаниях Совета директоров, в соответствии с утвержденным планом работы Совета директоров.

Компетенция органов управления Общества разграничена Уставом ОАО «ММК».

Сведения о лице, занимающем должность единоличного исполнительного органа Общества, членах Правления Общества, и Корпоративном секретаре Общества.

Шиляев Павел Владимирович (1970 г.р.) – с 2014 года член Совета директоров и генеральный директор ОАО «ММК», председатель Правления ОАО «ММК»; гражданство – Россия; с 2013 года Член Совета директоров ММК Metalurji Sanayi, Ticaret ve Liman İşletmeciliği Anonim Şirketi; с 2012 года член Правления ОАО «ММК»; с апреля по октябрь 2014 года член Правления АНО «Медико-санитарная часть администрации г. Магнитогорска и ОАО «ММК».

Владеет 306 700 акций (0,0027%) ОАО «ММК».

Образование: Челябинский государственный технический университет, 1992, электропривод и автоматизация промышленных установок.

Стокгольмская школа экономики в России (г. Санкт-Петербург), 2006, прошел обучение по программе "Управление эффективностью".

Кандидат технических наук.

Информация о Правлении ММК

Коллегиальный исполнительный орган – Правление – осуществляет руководство текущей деятельностью Общества в соответствии с компетенцией, определенной Уставом ММК и Положением, утвержденным ГОСА.

В 2016 году проведено 38 заседания Правления, на которых рассмотрены следующие основные вопросы:

- Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности Группы ММК.
- Об основных показателях финансово-хозяйственного плана (бюджета) Группы ММК.
- Отчеты о работе обществ Группы ММК по вопросам производственной, экономической, финансовой и хозяйственной деятельности.
- О бизнес-процессах в Группе ММК по направлениям деятельности.
- О выполнении программ мероприятий по реализации стратегических инициатив.
- Об утверждении представителей Общества и директив представителям в обществах Группы ММК.

Правление ММК (на 31.12.2016)*	
Состав Правления	13 человек
Председатель	Шиляев Павел Владимирович (1970 г.р.) – генеральный директор ММК; член Правления с 25.05.2012. В 1992 г. окончил Челябинский государственный технический университет по специальности "электропривод и автоматизация промышленных установок", в 2006 г. прошел обучение по программе "Управление эффективностью" в Стокгольмской школе экономики в России (г. Санкт-Петербург). Владеет 306 700 акций (0,0027%) ОАО «ММК».
Члены Правления	Ерёмин Андрей Анатольевич (1972 г.р.) – директор по экономике; член Правления с 25.05.2012. В 1995 г. окончил Государственную академию управления по специальности "экономика и управление в металлургической промышленности", а в 2007 г. - Академию народного хозяйства при Правительстве РФ, где получил MBA "Евроменеджмент – мастер делового администрирования". Владеет 114 700 акций (0,0010%) ОАО «ММК». Кийков Олег Вячеславович (1961 г.р.) – директор по персоналу; член Правления с 25.05.2012. В 1985 году окончил Куйбышевский авиационный институт, по специальности "Двигатели летательных аппаратов". Владеет 202 000 акций (0,0018%) ОАО «ММК».

	Кравченко Павел Анатольевич (1975 г.р.) – начальник управления логистики; член Правления с 02.09.2016. В 2001 году окончил Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова по специальности «обработка металлов давлением». Акциями ОАО «ММК» не владеет. Кривощёков Сергей Валентинович (1961 г.р.) – директор по корпоративным вопросам и социальным программам; член Правления с 25.05.2012. В 1983 году окончил Магнитогорский горно-металлургический институт по специальности «обработка металлов давлением». Доктор экономических наук. Акциями ОАО «ММК» не владеет. Кузьмин Алексей Юрьевич (1977 г.р.) – начальник департамента продаж по РФ; член Правления с 09.02.2016. В 2001 году окончил Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, по специальности «юриспруденция». Акциями ОАО «ММК» не владеет. Ласьков Сергей Алексеевич (1963 г.р.) – зам. генерального директора по производству; член Правления с 25.12.2012. В 1985г. окончил Магнитогорский горно-металлургический институт им. Г.И.Носова по специальности "оборудование и технология термической обработки металлов". Владеет 246 400 акций (0,0022%) ОАО «ММК». Ненашев Сергей Александрович (1979 г.р.) – директор по охране труда, промышленной безопасности и экологии; член Правления с 13.02.2015. В 2001 году окончил Магнитогорский государственный технический университет по специальности "Экономика и управление в металлургической отрасли", в 2005 году - Финансовую академию при Правительстве РФ по специальности "Финансовый менеджмент". Акциями ОАО «ММК» не владеет. Никулина Мария Викторовна (1983 г.р.) – начальник управления финансовых ресурсов; член Правления с 11.11.2016. В 2005 году окончила Российский университет дружбы народов, по специальности «мировая экономика» с отличием; в 2013 году получила Квалификационный аттестат аудитора; в 2010 году вступила в Ассоциацию дипломированных сертифицированных бухгалтеров Великобритании (ACCA). Акциями ОАО «ММК» не владеет. Руга Владимир Эдуардович (1970 г.р.) – зам. генерального директора по внешним коммуникациям; член Правления с 25.05.2012. В 1993 г. окончил Московский педагогический государственный университет им. В.И. Ленина по специальности "преподаватель истории и обществоведения". Доктор исторических наук. Акциями ОАО «ММК» не владеет. Семёнов Сергей Евстафиевич (1960 г.р.) – директор по безопасности; член Правления с 09.02.2016. В 1987 году окончил Свердловский ордена Трудового Красного Знамени юридический институт им. Р.А. Руденко, по специальности «правоведение». В 2010 году прошел профессиональную переподготовку в Академии управления МВД России «государственное и муниципальное управление». Акциями ОАО «ММК» не владеет. Ушаков Сергей Николаевич (1969 г.р.) – зам. генерального директора по коммерции; член Правления с 13.02.2015. В 2017 году окончил Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова по специальности «металлургия». Владеет 166 900 акций (0,0015 %) ОАО «ММК». Шепилов Сергей Викторович (1971 г.р.) – главный юрист; член Правления с 25.05.2012. В 1994 г. окончил МГМИ им. Г.И. Носова по специальности "электропривод и автоматизация промышленных установок и технологических комплексов". В 1998 г. получил второе высшее образование по специальности "юриспруденция" УрАГС. Владеет 63 900 акций (0,0006 %) ОАО «ММК».
--	--

* Анашков Н.П., Ненашев А.И. входили в состав Правления до 09.02.2016; Сулимов С.А., Лапин М.В. – до 02.09.2016.

Вознаграждение членов Совета директоров и менеджмента ОАО «ММК»

Вознаграждение членов Совета директоров ОАО «ММК»

В соответствии с пунктом 2 статьи 64 Федерального закона «Об акционерных обществах», по решению годового общего собрания акционеров членам Совета директоров в период исполнения ими своих обязанностей могут выплачиваться вознаграждения и (или) компенсироваться расходы, связанные с исполнением ими функций членов Совета директоров. Размеры таких вознаграждений и компенсаций устанавливаются решением общего собрания акционеров.

Критерии определения вознаграждения

Критерии определения вознаграждения членам Совета директоров установлены Положением о порядке выплаты вознаграждений и компенсации расходов членам Совета директоров ОАО «ММК».

Размер вознаграждений и компенсации расходов членам Совета директоров ОАО «ММК» ежегодно утверждаются общим собранием акционеров на основании рекомендаций Совета директоров.

ОАО «ММК» компенсирует документально подтвержденные расходы членов Совета директоров, связанные с исполнением обязанностей члена Совета директоров (проезд, проживание, услуги связи, почты).

В 2016 году размер вознаграждений и компенсации расходов 10 членов Совета директоров ОАО «ММК» составил 59 124,8 тыс.руб., в т.ч. вознаграждение за участие в работе органов управления 57 938 тыс. руб., компенсации расходов 1 186,8 тыс. руб.

Вознаграждение членов Правления ОАО «ММК»

В состав Правления ОАО «ММК» входят: генеральный директор ОАО «ММК», топ-менеджеры ОАО «ММК».

Членам Правления, в период исполнения обязанностей членов Правления ОАО «ММК», отдельное вознаграждение не выплачивается и компенсации расходов, как членам Правления, не возмещаются. Членам Правления выплачивается заработная плата за выполнение должностных обязанностей в ОАО «ММК». Вознаграждение (заработная плата) генерального директора ОАО «ММК» и топ-менеджеров включает в себя ежемесячный оклад, районный коэффициент и годовой бонус.

Вознаграждение 13 членов Правления за 2016 год составило 340 767,6 тыс. руб., в т.ч. был выплачен годовой бонус в размере 109 531,2 тыс.руб.

Сведения о Корпоративном секретаре

Хаванцева Валентина Николаевна (1961 г.р.) – с 2005 года Корпоративный секретарь ОАО «ММК»; гражданство – Россия;

Акциями ОАО «ММК» не владеет.

Образование: Магнитогорский государственный педагогический институт, 1983, физико-математический факультет.

Уральская Академия Государственной службы, 1996, юриспруденция.

Сведения о сделках по приобретению или отчуждению акций ОАО «ММК», совершенных лицами, занимающим должность единоличного исполнительного органа, членами коллегиального исполнительного органа или членами совета директоров.

№ п/п	Фамилия Имя Отчество	Должность	Дата сделки	Содержание сделки	Категория (тип) акций	Количество акций
1	Ерёмин Андрей Анатольевич	Член Правления ОАО «ММК»	10.11.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	114 700
2	Кийков Олег Вячеславович	Член Правления ОАО «ММК»	12.05.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	12 200
			01.09.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	65 300
			13.09.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	27 400
			12.10.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	78 100
			14.11.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	19 000
3	Лапин Максим Вячеславович	Член Правления ОАО «ММК»	12.05.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	40 000
			16.06.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	40 000
			11.07.2016	продажа акций	обыкновенная именная акция	80 000
4	Ласьков Сергей Алексеевич	Член Правления ОАО «ММК»	01.09.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	62 600
			13.09.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	55 700
			12.10.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	96 200
			15.11.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	31 900
5	Лядов Николай Владимирович	Член Совета директоров ОАО «ММК»	15.06.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	126 400
			01.09.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	84 200
			14.09.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	36 400
			12.10.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	10 900

			14.11.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	30 300
6	Ушаков Сергей Николаевич	Член Правления ОАО «ММК»	12.05.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	32 900
			14.06.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	31 900
			14.07.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	29 600
			13.09.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	26 500
			12.10.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	27 500
			14.11.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	18 500
7	Шепилов Сергей Викторович	Член Правления ОАО «ММК»	21.06.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	4 700
			14.07.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	23 100
			15.09.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	9 300
			14.10.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	26 800
8	Шиляев Павел Владимирович	Член Совета директоров ОАО «ММК»	17.06.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	300 500
		Член Правления ОАО «ММК»	17.11.2016	покупка акций	обыкновенная именная акция	6 200

Иные члены Совета директоров и Правления акциями ОАО «ММК» не владели.

Ревизионная комиссия ОАО «ММК». Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества общим собранием акционеров в соответствии с Уставом Общества избирается ревизионная комиссия. Количественный состав ревизионной комиссии - 4 человека. На годовом общем собрании акционеров 27 мая 2016 года в состав Ревизионной комиссии избрано 3 человека. Ревизионная комиссия осуществляет свою деятельность в соответствии с Положением о ревизионной комиссии (http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/regulations_approved/).

Информация о Ревизионной комиссии Общества

Функции	Осуществление внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью компании.
Состав комиссии:	3
Председатель:	Масленников Александр Владимирович (1969 г.р.)
Члены комиссии:	Акимова Галина Александровна (1969 г.р.) Дюльдина Оксана Валентиновна (1971 г.р.)
Вознаграждение ревизионной комиссии	Годовым общим собранием акционеров ММК 27 мая 2016г. утвержден размер вознаграждений и компенсаций членам Ревизионной комиссии в сумме 15 млн руб.
Нормативные документы:	http://mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/

Аудитор ОАО «ММК». Проверку финансово- хозяйственной деятельности Общества осуществляет Аудитор Общества, ежегодно избираемый годовым общим собранием акционеров. Подбором кандидатуры Аудитора занимается комитет по аудиту, который принимает решение о необходимости смены аудитора, организует проведение конкурса и рекомендует Совету директоров и общему собранию акционеров кандидатуру Аудитора. Аудитор выбирается из числа международно-признанных независимых аудиторов, обладающих высокой профессиональной репутацией.

Система внутреннего контроля и внутреннего аудита. С целью организации управления рисками и внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества (в том числе за исполнением его финансово-хозяйственного плана) органами управления и структурными подразделениями Общества, в Обществе созданы группа управления рисками (ГУР) и Группа внутреннего контроля (ГВК).

С целью организации эффективной работы внутреннего аудита в ОАО «ММК» функционирует Отдел внутреннего аудита (ОВА). Отдел внутреннего аудита является функциональным структурным подразделением ОАО «ММК» и подчиняется административно Генеральному директору, а функционально – Совету директоров ОАО «ММК».

Отчетность об итогах работы ОВА представляется на рассмотрение Совету директоров, Комитету Совета директоров по аудиту ОАО «ММК» ежеквартально, в соответствии с утвержденным планом работы.

В обществе утверждены Политика в области внутреннего аудита, определяющая цели, ключевые принципы и направления деятельности ОАО «ММК» в области внутреннего аудита, Политика в области внутреннего контроля, определяющая цели, ключевые принципы и направления деятельности ОАО «ММК» в области построения и функционирования системы внутреннего контроля, и Политика в области управления рисками ОАО «ММК» и Группы ОАО «ММК», определяющая цели и основополагающие принципы системы управления рисками (http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/).

Контроль за устранением нарушений, выявленных при проверке Аудитором или Ревизионной комиссией финансово-хозяйственной деятельности Общества, осуществляет комитет по аудиту Совета директоров

Общество раскрывает Отчет об устойчивом развитии в области социальной и экологической ответственности, составленный в соответствии с международно-признанными стандартами (GRI).

Общество постоянно стремится к улучшению корпоративного управления и максимальному соблюдению принципов корпоративного управления, рекомендованных Кодексом корпоративного управления.

Механизмы и инструменты корпоративного управления, используемые в ОАО «ММК». Кроме механизмов и инструментов корпоративного управления, рекомендованных Кодексом корпоративного управления, в Обществе используются иные механизмы и инструменты:

1. В Обществе образуется коллегиальный исполнительный орган-Правление, основными функциями которого являются рассмотрение финансово-хозяйственного плана (бюджета) Группы ММК, прогнозирование финансово-экономических показателей по Группе Обществ, утверждение представителей в обществах Группы ММК и утверждение директив представителям для принятия решений на общих собраниях акционеров (участников) и заседаниях Советов директоров.

2. К компетенции Совета директоров относится принятие решений о совершении не только тех сделок, которые предусмотрены законодательством РФ, но и сделок, стоимость которых составляет более 10% балансовой стоимости активов Общества, а также совершение сделок по отчуждению недвижимого имущества независимо от стоимости сделки.

3. Для улучшения управляемости в обществах Группы ММК предусмотрен институт представителей в обществах. Представители действуют на основании Положения о представителях, утвержденного Генеральным директором Общества и в соответствии с утвержденными Правлением ОАО «ММК» директивами.

4. Совет директоров проводит ежегодную оценку состояния корпоративного управления ОАО «ММК», работы Совета директоров, комитетов и каждого члена Совета директоров. Критерии оценки, анализ оценки и итоги оценки утверждаются комитетом по кадрам и вознаграждениям.

Информация для акционеров и инвесторов

Информация о реестродержателе Общества

Ведение реестра акционеров ОАО «ММК» осуществляет акционерное общество «Регистраторское общество «СТАТУС» (Лицензия № 10-000-1-00304, выдана ФСФР России 12.03.2004 без ограничения срока действия).

Зарегистрированный офис реестродержателя Общества находится по адресу:
109544, г. Москва, ул. Новорогожская, дом 32, стр. 1.
Тел.: (495) 974-83-50.
Факс: (495) 678-71-10.
Адрес электронной почты: office@rostatus.ru

Магнитогорский филиал АО «СТАТУС»:
455008, г. Магнитогорск, пр. Карла Маркса, д. 212.
Тел.: (3519) 25-60-22, 25-60-23.

Информация о движении акционерного капитала за год

Уставный капитал ММК составляет 11 174 330 000 рублей и составляется из стоимости 11 174 330 000 обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 1 рубль каждая. Все акции размещены. Общество вправе размещать дополнительно к размещенным обыкновенные акции в количестве 26 299 840 577 штук номинальной стоимостью 1 рубль (объявленные акции). Объявленные обыкновенные акции имеют те же права, что и размещенные обыкновенные акции.

Количество акционеров, включенных в список лиц, имеющих право на участие в годовом общем собрании акционеров 26.05.2017, по состоянию на 02.05.2017:

Структура акционерного капитала по состоянию на 02.05.2017 г.:

Наименование	% от УК
Минта Холдинг Лимитед*	87,26 %
Небанковская кредитная организация акционерное общество "Национальный расчетный депозитарий"	11,62%
Прочие	1,12 %
Всего	100%

*Председатель Совета директоров ММК В.Ф. Рашников является бенефициаром компании Минта Холдинг Лимитед (Mintha Holding Limited).

Менеджмент ММК не осведомлен о существовании долей владения акциями, превышающих 5%, помимо раскрытых.

Отчет о выплате объявленных (начисленных) дивидендов по акциям ОАО «ММК»

24.08.2016 решением Совета директоров ОАО «ММК» утверждено Положение о дивидендной политике ОАО «ММК» в новой редакции.

Дивидендная политика ОАО «ММК» базируется на балансе интересов акционеров и требований дальнейшего развития и технического перевооружения компании.

ОАО «ММК» стремится к ежегодной выплате (объявлению) дивидендов, как правило, по итогам полугодия отчетного года и по результатам отчетного года.

Совет директоров при выработке рекомендаций по размеру дивидендов руководствуется тем, что сумма средств, направляемая на цели выплаты дивидендов, как правило, составляет не менее 30% свободного денежного потока, рассчитанного на основе консолидированной финансовой отчетности ОАО «ММК», составленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности.

Совет директоров при выработке рекомендаций по размеру дивидендов может использовать и другие показатели, кроме свободного денежного потока, рассчитанного на основе консолидированной финансовой отчетности ОАО «ММК», составленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности. В качестве таких показателей могут быть использованы: чистая прибыль, определенная на основе консолидированной финансовой отчетности ОАО «ММК», составленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности, или чистая прибыль, определенная на основе бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «ММК», составленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета.

Положение «О дивидендной политике» размещено на сайте по адресу: http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/

Совет директоров ОАО «ММК» 22.04.2016 рекомендовал годовому общему собранию акционеров ОАО «ММК» принять решение о выплате дивидендов по результатам работы ОАО «ММК» за 2015 отчетный год (с учетом выплаченных дивидендов по результатам работы ОАО «ММК» за полугодие 2015 отчетного года в размере 0,58 рубля на одну акцию) в размере 0,31 рубля на одну акцию.

27.05.2016 годовое общее собрание акционеров ОАО «ММК» приняло решение о выплате дивидендов в размере, рекомендованном Советом директоров ОАО «ММК».

Дивиденды были перечислены в срок, установленный законодательством РФ: номинальным держателям акций ОАО «ММК» и доверительным управляющим - до 22.06.2016, другим зарегистрированным в реестре акционеров лицам - до 13.07.2016.

Совет директоров ОАО «ММК» 24.08.2016 рекомендовал внеочередному общему собранию акционеров ОАО «ММК» принять решение о выплате дивидендов по результатам работы ОАО «ММК» за полугодие 2016 отчетного года в размере 0,72 рубля на одну акцию.

30.09.2016 внеочередное общее собрание акционеров ОАО «ММК» приняло решение о выплате дивидендов в размере, рекомендованном Советом директоров ОАО «ММК».

Дивиденды были перечислены в срок, установленный законодательством РФ: номинальным держателям акций ОАО «ММК» и доверительным управляющим - до 25.10.2016, другим зарегистрированным в реестре акционеров лицам - до 16.11.2016.

Размер дивидендных выплат по акциям ОАО "ММК" за последние 5 лет*:

Год, по итогам которого начисляются дивиденды	Размер дивиденда на одну акцию, руб.	Начислено дивидендов		Доля дивидендов от чистой прибыли консолидированной финансовой отчетности, %	Дивидендная доходность акций по цене на конец года, %
2012 год (за 9 мес.)	0,280	3 128 812,40	тыс. руб.	-	2,68%
		103 013,97	тыс. долл.		
2013 год	0,000	0,00	тыс. руб.	0%	-
		0,00	тыс. долл.		
2014 год (за 9 мес.)	0,580	6 481 111,40	тыс. руб.	-	5,53%
		118 283,13	тыс. долл.		
2015 года (за полугодие и год)	0,890	9 945 153,70	тыс. руб.	36%	4,82%
		151 812,49	тыс. долл.		
2016 год (за полугодие)	0,720	8 045 517,60	тыс. руб.	26%	2,18%
		127 386,95	тыс. долл.		

* - подробный отчет о размере дивидендных выплат по акциям ОАО "ММК" размещен на сайте по адресу: http://mmk.ru/for_investor/shares/dividends/

Акции ММК

Акции ММК торгуются на LSE и Московской бирже. За 2016 г. цена акций выросла примерно на 109%, что явилось одним из лучших показателей во всей мировой металлургической отрасли. По итогам двух последних лет (2015-2016 гг.) суммарный рост стоимости компании составил около 191%.

Торги акциями ММК

Акции ОАО «ММК» обращаются на ведущей российской фондовой бирже (MOEX) и котируются на Лондонской фондовой бирже (LSE).

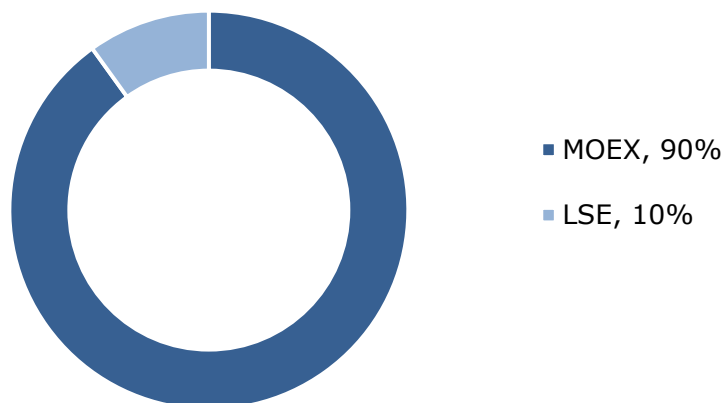
Торговая площадка	Код эмитента
MMBB-PTC осн., Москва	MAGN
LSE, Лондон	MMK

На Лондонской фондовой бирже акции ММК котируются в виде Глобальных депозитарных расписок – ГДР. 1 ГДР соответствует 13 акциям. В свободном обращении находится 12,7% акции ОАО «ММК».

90% торговых объемов в 2016 г. прошло на площадке Московской биржи, 10% - на площадке LSE. Суммарное количество акций, по которым проходили торги на обеих площадках, составило 4,5 млрд шт., что соответствует 40% оборачиваемости к общему числу акций в

обращении. В среднем за одну торговую сессию суммарный объем торгов по акциям ММК составлял около 7 млн долларов США, незначительно ниже показателя за 2015 год.

Доля торгов по биржам



Ценовые тренды и дивиденды

Цена на акции ММК на LSE за 2016 г. выросла на 109%, по сравнению с индексом FTSE250, который вырос менее чем на 4% и индексом ММВБ, выросшим на 27%

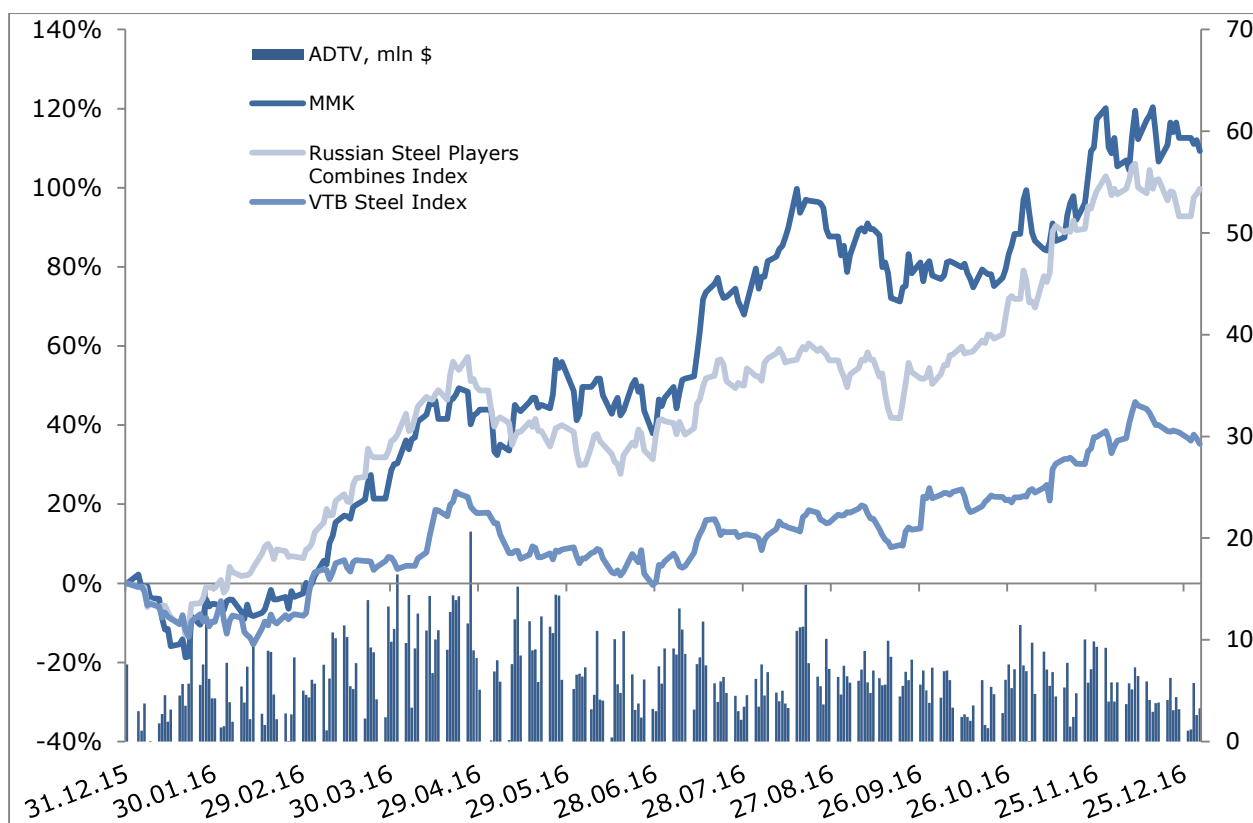
Данный тренд цены акций компании был связан с благоприятной ценовой конъюнктурой на основных рынках сбыта, сохранением высокой маржинальности бизнеса, продолжающимся снижением долговой нагрузки и высоким качеством коммуникации компании с инвестиционным сообществом.

На конец 2016 г. цена ГДР ММК на LSE составляла 6,98 доллара США, что соответствовало рыночной капитализации 6 млрд долларов США.

По итогам 2016 г. Совет директоров рекомендовал собранию акционеров выплатить дивиденды в размере 1 рубль 24,2 копейки (0,0214 \$ по курсу на 01.03.2017) на одну размещенную обыкновенную акцию. Ранее по итогам 6 месяцев 2016 г. компания уже выплатила дивиденды по размещенным обыкновенным акциям в размере 0,72 рубля.

Информация для акционеров на сайте компании

На сайте ММК, www.mmk.ru, представлена основная информация о компании, динамика цены акций ММК, финансовые отчеты, список аналитиков, осуществляющих аналитическое покрытие ММК, и контактная информация. Также на сайте ММК размещены корпоративные презентации и презентации финансовой отчетности.



Источник: MOEX, LSE, ВТБ

Информация о ГДР, Лондонская фондовая биржа

Наименование	Магнитогорский Metallургический Комбинат
Тикер	ММК
ISIN	US5591892048
Максимальная цена, 2016	7,35
Минимальная цена, 2016	2,71
Цена на 31.12.2016	6,98
Среднедневные объемы торгов, 2016, млн \$	1
Рыночная капитализация, 31 Декабря 2016, млн \$	5 999 755 646,11

Информация по акциям, Московская фондовая биржа

Наименование	Магнитогорский Metallургический комбинат
Тикер	Magn
ISIN	RU0009084396
Максимальная цена, 2016	36
Минимальная цена, 2016	17,145
Цена на 31.12.2016	33,265
Рыночная капитализация, 31 Декабря 2016, млн руб	371 714 087 450
Количество акций в обращении	11 174 330 000