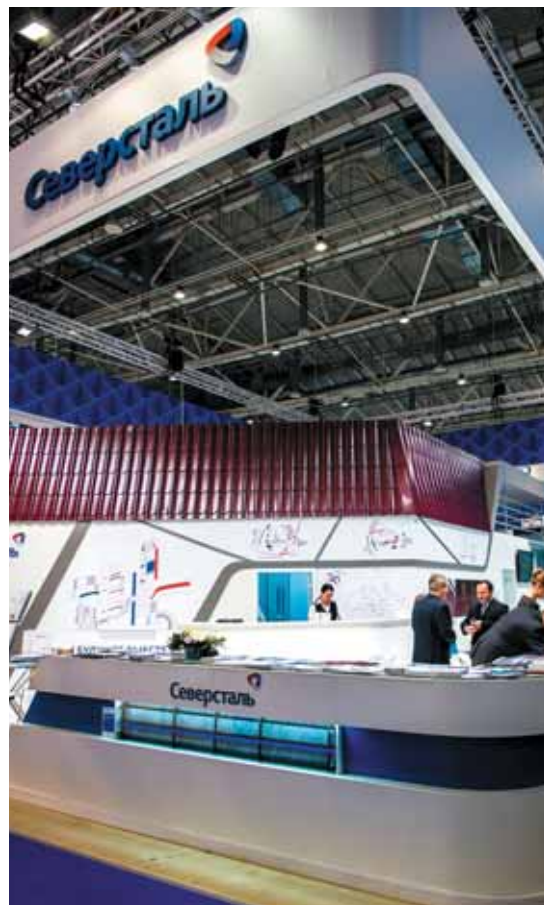




Максимум пользы и внимания клиентам



Введение

О Компании

«Северсталь» – краткий обзор	5
Стратегические приоритеты: увеличение фокуса на свободный денежный поток	7
Ответы руководства Компании на часто задаваемые вопросы	8
Обращение председателя Совета директоров Компании	9
Обращение генерального директора Компании	10

Стратегия

Развитие производства: возможности для дальнейшего сокращения затрат	13
Практические аспекты развития производства: возможности для дальнейшего сокращения затрат	14
Забота о клиентах как часть стратегии «Северстали»	15
Рыночные тенденции и прогноз	16

Бизнес

Обращение директора по производству	18
Обращение заместителя генерального директора по экономике и финансам	20
Конференция worldsteel в Москве	21
Обзор бизнеса	22
«Северсталь Ресурс»	25
«Северсталь Российская Сталь»	32

Устойчивое развитие

Принципы «Северстали»	43
Социальные инвестиции	44
Охрана труда и промышленная безопасность	46
Охрана окружающей среды	47
Обучение и развитие рабочих кадров	48

Корпоративное управление

Состав Совета директоров	51
Отчет о корпоративном управлении	61
Среда управления рисками	73

Финансовая отчетность

Заключение независимых аудиторов об обобщенной консолидированной финансовой отчетности	81
Обобщенные консолидированные отчеты о прибылях и убытках	82
Обобщенные консолидированные отчеты о совокупном доходе	83
Обобщенные консолидированные отчеты о финансовом положении	84
Обобщенные консолидированные отчеты о движении денежных средств	85
Обобщенные консолидированные отчеты об изменениях в капитале	86
Примечания к обобщенной консолидированной финансовой отчетности	88

Дополнительная информация

Дополнительная информация	90
Контактная информация	92



О Компании

«Северсталь» – краткий обзор

ПАО «Северсталь» («Северсталь», «Компания», «Группа») – вертикально интегрированная металлургическая и горнодобывающая компания с основными активами в России, а также инвестициями в других регионах. Начало деятельности Компании датируется 1955 годом, когда начал работу Череповецкий металлургический комбинат. Ценные бумаги «Северстали» котируются на Московской бирже (МБ), а глобальные депозитарные расписки представлены на Лондонской фондовой бирже (LSE). Стратегическая цель «Северстали» заключается в повышении стоимости компании и создании устойчивого высококачественного бизнеса, стабильно приносящего больше прибыли, чем в среднем по отрасли. «Северсталь» состоит из двух основных производственных дивизионов: «Северсталь Ресурс» и «Северсталь Российская Сталь».

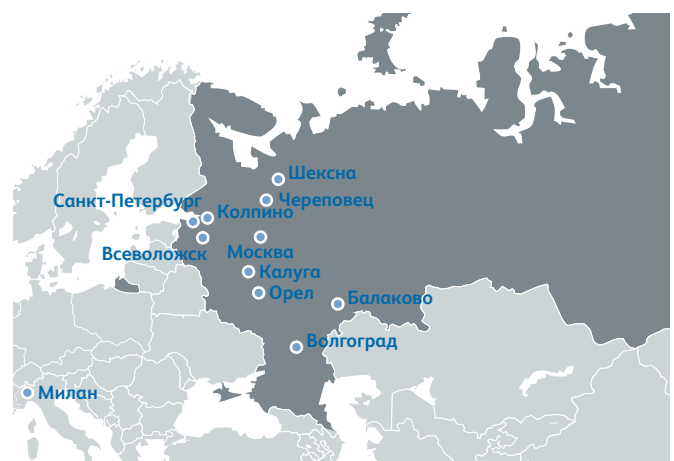
Горнодобывающий сегмент «Северстали»

«Северсталь Ресурс» охватывает все горнодобывающие активы «Северстали» и является ключевым элементом вертикально интегрированной модели бизнеса «Северстали». Он практически полностью покрывает потребность металлургического бизнеса «Северстали» в железной руде и коксующемся угле твердых марок и является крупным поставщиком сырья третьим лицам в России и других странах.



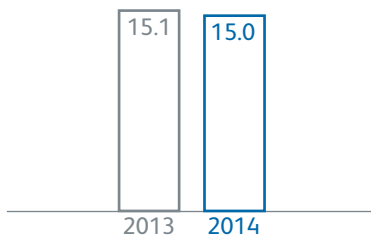
Металлургический сегмент «Северстали»

«Северсталь Российская Сталь» – один из ведущих производителей стали в России, предлагающий широкий сортамент продукции. Значительную долю в продуктивном портфеле Компании составляет продукция с высокой добавленной стоимостью; а благодаря запуску новых мощностей происходит наращивание объемов выпуска сортового проката для предприятий строительной отрасли и продукции дальнейшего передела. Ключевой актив дивизиона – Череповецкий металлургический комбинат – является одним из самых рентабельных металлургических предприятий в мире и отличается удачным расположением с точки зрения близости к добывающим предприятиям «Северстали», портам Балтийского моря и российским промышленным зонам.



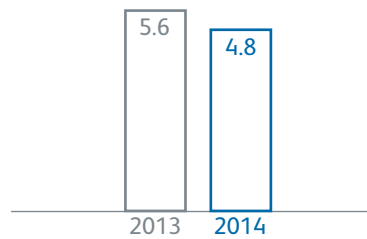
«Северсталь» – краткий обзор

Объем продаж железной руды предприятиями дивизиона «Северсталь Ресурс» (млн тонн)*



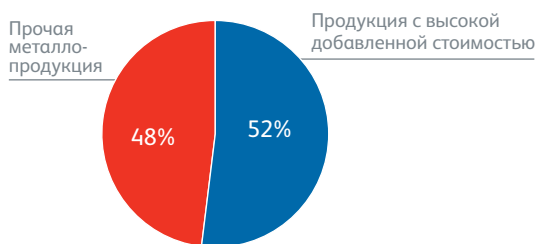
* Включая окатыши железной руды и железорудный концентрат.

Объем продаж концентрата коксующегося угля (млн тонн)*

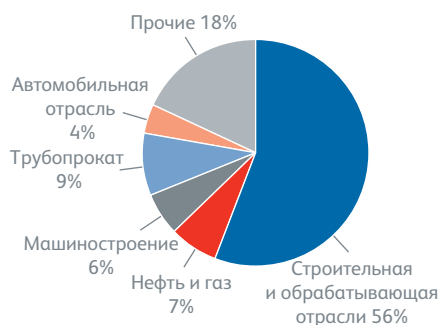


* Только предприятие «Воркутауголь».

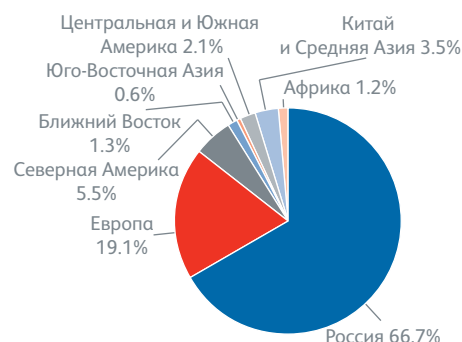
Одна из наиболее высоких долей металлопродукции с высокой добавленной стоимостью среди сопоставимых компаний в России (52 % от общего объема поставок металлопродукции предприятиями дивизиона «Северсталь Российская Сталь» в IV квартале 2014 года)



Диверсификация клиентской базы (распределение выручки предприятий дивизиона «Северсталь Российская Сталь» по итогам 2014 года по отраслям)



Диверсификация географии продаж (распределение выручки предприятий дивизиона «Северсталь Российская Сталь» по итогам 2014 года по регионам)



Стратегические приоритеты: Увеличение фокуса на свободный денежный поток

«Северсталь» пользуется прозрачным набором ключевых показателей деятельности и стратегическими целями для оценки достигнутых результатов. В число этих целей, подробнее описанных ниже, входят: повышение эффективности и снижение себестоимости производства, поддержание высокой по отрасли рентабельности по EBITDA на уровне 20% на протяжении всего экономического цикла, получение стабильного положительного свободного денежного потока, поддержание капитальных вложений в среднесрочной перспективе в пределах одного миллиарда долларов в год, соотношение чистой задолженности к EBITDA ниже 1.5, а также стабильное вознаграждение акционеров в форме дивидендов.

Компания уточнила список ключевых показателей деятельности в 2014 году, уделив дополнительное внимание вознаграждению акционеров. В частности, был повышен приоритет получения положительного свободного денежного потока и выплаты более 50% чистой прибыли в форме дивидендов. Совет директоров внес изменения в дивидендную политику «Северстали», исходя из уверенных результатов Компании в 2014 году и позитивного прогноза. По решению Совета директоров от 9 октября 2014 года «Северсталь» будет выплачивать дивиденды в размере, не менее, 50% чистой прибыли по итогам отчетного периода при условии, что отношение чистой задолженности к EBITDA будет меньше 1.0. Если это соотношение превысит 1.0, «Северсталь» вернется к предыдущей схеме выплаты дивидендов – в размере 25% чистой прибыли.

Важнейшим стратегическим событием прошедшего года была продажа американских активов Компании на выгодных для акционеров условиях. Эта транзакция повышает рентабельность Группы и способствует достижению вышеуказанных стратегических целей. В прошлом году Компания добилась значительного прогресса в сфере повышения производительности и сокращения затрат в поддержку органического роста и долгосрочного развития бизнеса.

Компания преследует следующие ключевые стратегические цели:

- положение всех предприятий Компании – в центре или в левой половине кривой затрат;
- чистый долг/EBITDA от 0.5 до 1.5;
- уровень ликвидности не менее 1 млрд долларов США в виде денежных средств на балансе и гарантированных кредитных линий;
- дивиденды в размере 50% чистой прибыли;
- ROCE > 20%;
- объем чистых оборотных средств около 18% от выручки;
- стабильный положительный чистый денежный поток.

Далее в этом отчете приведена информация о темпах продвижения Компании к этим целям в прошлом году. Достигнутые результаты

свидетельствуют о способности Компании приносить выгоду акционерам.

Статус на конец 2014 года:

- нужное положение предприятий на кривой затрат достигнуто в масштабах Группы, по отдельным предприятиям наблюдается значительный прогресс;
- чистый долг/EBITDA = 0.7;
- 1,897 млн долларов США денежных средств на балансе и 388 млн долларов США неиспользованных гарантированных кредитных линий, что с запасом покрывает краткосрочную задолженность в 768 млн долларов США*;
- ROCE = 17.9%**;
- чистый оборотный капитал = 9.0% от выручки;
- свободный денежный поток по итогам 2014 года = 1,232 млн долларов США.

* Основная сумма долга, включая задолженность по гарантированным кредитным линиям и сумма, необходимая для погашения конвертируемых облигаций с правом досрочного погашения в сентябре 2015 года при условии, что это право будет реализовано.

** Показатель ROCE рассчитывается по следующей формуле: прибыль от операционной деятельности/(суммарные активы за вычетом текущей задолженности, усредненных за год), как приведено в финансовой отчетности за 2014 год.

Три рычага достижения результатов

Для продвижения к стратегическим целям Компания воспользовалась тремя ключевыми рычагами.

Первый из них заключается в постоянном внимании к сокращению затрат и оптимизации производства, ставшем частью нашей культуры и производственной дисциплины в результате успешной реализации инициатив Бизнес-системы.

Второй рычаг представляет собой традиционно сильные стороны вертикально интегрированной модели бизнеса, позволяющей нам получать максимальную отдачу на каждом шаге производственного цикла.

Третьим рычагом стало стратегическое решение о продаже североамериканских активов. Американские предприятия Компании успешно справились с трудными временами и были в числе самых эффективных производств на рынке. Это позволило Компании продать их с достаточной выгодой для акционеров и вместе с тем сконцентрироваться на более рентабельных видах деятельности.

Опираясь на эти рычаги, «Северсталь» получила значительный свободный денежный поток и один из самых высоких показателей рентабельности по EBITDA в отрасли. Высокая эффективность производства и уверенная финансовая позиция позволили Компании значительно увеличить размер дивидендов.

Три ключевых рычага достижения результатов

Постоянное внимание к сокращению затрат и оптимизации производства с 2010 года

Сильные стороны вертикально интегрированной модели бизнеса

Продажа низкорентабельных активов для концентрации на оптимальных сегментах

Значительный свободный денежный поток и один из наиболее высоких в отрасли показателей рентабельности по EBITDA в течение всего цикла

Ответы руководства Компании на часто задаваемые вопросы

После продажи американских активов следует ли рассматривать «Северсталь» как крупную российскую металлургическую компанию, а не игрока на мировом рынке?

«Северсталь» остается глобальным игроком, располагающим зарубежными активами и значительным экспортным потенциалом, учитывая качество и эффективность российского производства, выгодное расположение и гибкость. У Компании сохраняется стратегическая цель стать мировым лидером в отрасли по рентабельности.

Каковы источники дальнейшего роста «Северстали»?

Для дальнейшего роста мы продолжим повышать эффективность производства, оптимизировать ассортимент продукции и расширять сервисное направление. Кроме того, у Компании есть ряд возможностей на внутреннем и экспортном рынках благодаря привлекательному профилю и низкой себестоимости производства в купе с вертикально интегрированной моделью бизнеса. Вдобавок к этому растет загрузка сортового завода «Балаково», а «Воркутауголь» возвращается к нормальным объемам производства после решения ряда геологических проблем, с которыми предприятие столкнулось в 2014 году. На Череповецком металлургическом комбинате идет реализация ряда проектов, направленных на увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью в портфеле Компании.

Насколько велик потенциал для дальнейшего снижения себестоимости?

Убедительные финансовые результаты «Северстали» демонстрируют эффективность инициатив по сокращению затрат и повышению производительности, однако Компания по-прежнему видит значительный потенциал для дальнейшего прогресса в этих направлениях. Например, общехозяйственные и административные расходы по итогам 2014 года составили 419 млн долларов США, что значительно меньше, чем в 2013 году – 553 млн долларов США. Компания рассчитывает, что, начиная с 2015 года, инициативы по сокращению затрат включая повышение эффективности производства чугуна, а также пересмотр и централизацию процессов закупок, дадут экономию свыше 200 млн долларов США (точная цифра зависит от курсов валют).

Как изменился показатель LTIFR в 2014 году? Каково его целевое значение?

Здоровье и безопасность – ключевые приоритеты «Северстали». Наша цель – полностью исключить несчастные случаи со смертельным исходом на производстве. По итогам 2014 года коэффициент LTIFR составил 0,97 (в 2013 году – 1,45). Компания продолжает работу над снижением LTIFR за счет культуры постоянного совершенствования, целевых инвестиций и проектов.

Насколько колебания курса рубля к доллару сказываются на бизнесе?

Компания в какой-то мере естественным образом защищена от падения курса рубля – хотя этот фактор влияет на выручку и цены на внутреннем рынке, он также способствует снижению себестоимости и капитальных вложений в России, равно как делает экспортные рынки более привлекательными для находящихся в выгодном положении российских предприятий «Северстали».

Есть ли у Компании целевой показатель соотношения объемов продаж на внутреннем рынке и на экспорт? Какое соотношение ожидается по итогам 2015 года?

У «Северстали» нет конкретного целевого показателя. Распределение продаж определяется спросом и рентабельностью, а выгодное расположение ключевых предприятий дает Компании возможность

наращивать продажи на внутреннем рынке, когда на нем формируются выгодные цены. В четвертом квартале 2014 года на экспортные направления приходилось 29% отгрузок металлопродукции ввиду высокого спроса на внутреннем рынке. Если на экспортном направлении возникнут более интересные возможности, «Северсталь» может быстро нарастить этот показатель до 40%. Низкая себестоимость производства дает Компании возможность как эффективно работать на внутреннем рынке, так и развивать потенциал экспортных рынков. Одно из достоинств «Северстали» заключается в возможности гибкого подхода к распределению продаж между рынками с учетом текущих цен и спроса.

На ежегодном мероприятии «День инвестора» в ноябре 2014 года прозвучало заявление, что обслуживание клиентов становится одним из важнейших приоритетов «Северстали». Что это значит? Можете ли вы упомянуть конкретные проекты?

Клиентоориентированность – один из основных приоритетов бизнеса. «Северсталь» организовала несколько совместных рабочих групп с клиентами для того, чтобы лучше понимать меняющиеся потребности клиентов и обеспечить их удовлетворение.

Для повышения качества продукции Компания подвергает комплексному пересмотру процесс управления качеством и модернизирует производственные линии.

Сроки поставки были значительно сокращены благодаря развитию систем планирования и управления. В ноябре 2014 года была развернута интегрированная система планирования, позволяющая Компании планировать производство и доставлять готовую продукцию в течение 10 дней.

Компания также развивает информационные системы, расширяющие возможности электронных магазинов и системы электронного обслуживания, поддерживающей оформление заказов, прием платежей и контроль исполнения, в том числе с мобильных устройств.

Каков ваш прогноз на 2015 год и что будет основным приоритетом?

В 2014 году, несмотря на рост мирового производства стали на 1,2%, загрузка металлургических мощностей была по-прежнему низкой, в среднем на уровне 76,3%, что еще меньше, чем в 2013 году. Жесткая конкуренция между крупными металлургическими компаниями сказалась на мировых ценах на сталь.

На рынках железной руды и коксующегося угля сохранялся перевес предложения над спросом, а меньший, чем ожидалось, рост ВВП Китая позволяет предположить, что в Китае по-прежнему будет не самый высокий спрос. Несмотря на это, потенциал для дальнейшего снижения цен на сталь весьма ограничен, поскольку разрыв между ценами на сталь и сырье значительно сократился после резкого скачка в 2014 году.

В 2015 году ожидается снижение потребления стали на внутреннем рынке, однако данный фактор может быть компенсирован увеличением экспорта.

Усилия руководства в 2015 году будут сосредоточены на дальнейшем повышении рентабельности бизнеса за счет продолжения реализации стратегии Компании.

Обращение председателя Совета директоров Компании



Уважаемые акционеры,

Я рад сообщить о том, что «Северсталь» добилась значительного прогресса в продвижении к своей цели – стать одной из самых эффективных металлургических компаний в мире. Наилучшим подтверждением тому стало повышение рентабельности по EBITDA до 26.6% – одного из самых высоких показателей в отрасли – одновременно со значительным увеличением свободного денежного потока до 1,232 млн долларов США. Успех Компании стал результатом непрерывающейся работы над повышением эффективности производства и сокращением затрат параллельно с повышением стандартов обслуживания и клиентоориентированности.

На сегодняшний день «Северсталь» полностью сконцентрирована на своих самых рентабельных активах. Продажа североамериканских предприятий в сентябре принесла значительную выгоду акционерам, а также оказала структурное положительное влияние на рентабельность Компании. Компания выплатила акционерам значительную часть денежных средств, полученных от продажи, в виде специального дивиденда. Совет директоров также внес изменения в дивидендную политику компании – теперь 50% чистой прибыли за отчетный период будут выплачиваться акционерам при условии, что отношение чистого долга к EBITDA находится на уровне ниже 1.0. Новая редакция политики отражает миссию

«Северстали» – приносить максимальную выгоду акционерам.

Компания сохраняет осмотрительный и гибкий подход к капитальным вложениям, ориентированный на повышение производительности производства и дальнейшее развитие ассортимента продукции и услуг. Первоочередной приоритет Компании – здоровье и безопасность сотрудников. Наша цель – полностью исключить несчастные случаи со смертельным исходом на производстве. Для достижения этой цели мы намерены следовать передовой мировой практике и быть ведущей российской компанией в данной сфере. По итогам 2014 года показатель LTIFR (коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени) снизился до 0.97 (в 2013 году – 1.45). Компания также проделала значительную работу по реализации экологических программ и сократила энергопотребление и выбросы на многих ключевых предприятиях.

Сбалансированный состав Совета директоров играет важную роль в принятии качественных решений, и Компания твердо придерживается принципа, что половину Совета должны составлять независимые неисполнительные члены Совета директоров. В июне в состав Совета директоров вошли два новых независимых члена Совета директоров – Филип Дэйер и Алан Боуэн. Они обладают большим опытом работы в международном бизнесе и участия в Советах директоров. Их назначение последовало за выходом Рональда Фримена и Питера Кралича – неисполнительных членов Совета – из состава Совета директоров после почти восьми лет работы с Компанией.

С момента, когда ценные бумаги Компании стали котируются на бирже, «Северсталь» привержена самым высоким стандартам корпоративного управления и стремится соблюдать все требования британского Кодекса корпоративного управления. В апреле Московская биржа переместила акции Компании из котировального списка «Б» в котировальный список первого уровня, к участникам которого предъявляются более жесткие требования в отношении корпоративного управления, прозрачности, раскрытия информации и ликвидности. В ноябре Компания провела в Лондоне четвертый ежегодный «День инвестора» для аналитиков со стороны продавцов и покупателей. Это мероприятие стало еще одной демонстрацией внимания «Северстали» к последовательному и прозрачному взаимодействию со всеми заинтересованными лицами.

На годовом общем собрании акционеров Компании 25 мая 2015 года я сложу полномочия председателя Совета директоров после почти девяти лет работы в этой роли. Я хочу поблагодарить остальных членов Совета директоров и коллег по бизнесу за безграничную поддержку в течение всех этих лет. Мне посчастливилось быть частью руководства «Северстали» с момента публичного размещения акций компании в 2006 году. Всё это время Совет директоров неустанно работал над тем, чтобы Компания приносила максимум пользы акционерам, а руководство Компанией и развитие бизнеса осуществлялись с соблюдением высочайших стандартов корпоративного управления. Рольф Стомберг и Мартин Энгл также сложат полномочия членов Совета директоров на общем собрании акционеров после почти девяти лет работы с Компанией. От имени Совета директоров я хочу поблагодарить их за вклад, сделанный за это время, и пожелать им успеха.

Предположительно, на общем собрании акционеров Алексей Мордашов будет избран председателем Совета директоров, а директор по производству Вадим Ларин станет новым генеральным директором Компании. Общему собранию акционеров также будет рекомендовано избрать Александра Аузана, Сакари Тамминена и Владимира Мау в качестве независимых неисполнительных членов Совета директоров. Я убежден, что они обладают всеми необходимыми навыками и опытом для оказания помощи Компании на следующем этапе ее развития. Совет директоров «Северстали» по-прежнему будет наполовину состоять из независимых неисполнительных членов.

В основе стабильности финансовых результатов и уверенного продвижения Компании к стратегическим целям лежат вертикально интегрированная модель бизнеса и высокоэффективный портфель активов, создающие залог для получения убедительных конкурентных преимуществ на протяжении всего отраслевого цикла.

Кристофер Кларк,
неисполнительный председатель Совета директоров

Обращение генерального директора Компании



Уважаемые акционеры, коллеги, партнеры,

В 2014 году «Северсталь» укрепила свои позиции в качестве одной из наиболее рентабельных компаний в своей отрасли в мире. Этот результат, достигнутый вопреки сложной ситуации на мировых рынках стали и металлургического сырья, демонстрирует последовательное и неустанное стремление Компании к дальнейшему повышению эффективности производства, снижению себестоимости и повышению стандартов обслуживания клиентов. Эти факторы наряду с продажей североамериканских активов во втором полугодии позволили «Северстали» значительно повысить рентабельность по EBITDA – на 7.3 процентных пункта до 26.6% по итогам всего 2014 года и до рекордного показателя в 32.1%, близкого к абсолютному максимуму в истории мировой металлургической отрасли, по итогам четвертого квартала 2014 года.

Пользуясь случаем, хочу поблагодарить неисполнительных членов Совета директоров Компании Рольфа Стомбергера и Мартина Энгла и отдельно неисполнительного председателя Совета директоров Кристофера Кларка, которые, в соответствии с передовой практикой корпоративного управления, сложат свои полномочия на Общем собрании акционеров в мае 2015 года спустя почти девять лет работы в Совете директоров

«Северстали» с момента публичного размещения акций Компании в Лондоне в 2006 году. Они внесли выдающийся вклад в развитие Компании за эти годы, а их опыт и суждения были незаменимыми в период динамичных изменений в нашей отрасли. От имени всех сотрудников «Северстали» желаю Крису, Рольфу и Мартину успеха в их будущих начинаниях!

Я также намерен сложить полномочия генерального директора Компании на Общем собрании акционеров и вместо этого быть избранным председателем Совета директоров «Северстали». Предположительно, директор по производству Вадим Ларин будет назначен новым генеральным директором. Мы продолжаем уверенно двигаться к реализации стратегии Компании, и я уверен, что сейчас наступил оптимальный момент для этих перестановок в руководстве. В лице Вадима наши коллеги и акционеры получат нового генерального директора с прекрасным пониманием нашего бизнеса и рынков, что наряду с нашими отличными отношениями обеспечит эффективную передачу руля. В своей новой роли я по-прежнему буду принимать непосредственное участие в работе «Северстали» и сосредоточусь на стратегическом планировании, а также подборе и подготовке ключевых специалистов, дальнейшем развитии Бизнес-системы «Северстали» и корпоративной культуры Компании. Я буду принимать активное участие в ежеквартальном анализе достигнутых результатов и постановке задач для годовых и стратегических бизнес-планов.

Обзор финансовых результатов

Несмотря на то, что выручка Группы в 2014 году снизилась на 12.1% до 8,296 млн долларов США (в 2013 году – 9,434 млн долларов США) вследствие снижения отпускных цен и объемов реализации продукции предприятиями дивизионов «Северсталь Российская Сталь» и «Северсталь Ресурс», в обоих дивизионах был значительно оптимизирован ассортимент продукции. Показатель EBITDA в масштабах группы вырос на 21.2% до 2,203 млн долларов США (в 2013 году – 1,818 млн долларов США) благодаря превосходным результатам дивизиона «Северсталь Российская Сталь», достигнутым благодаря оптимизации производства, снижению стоимости сырья и обесценению рубля. В совокупности эти факторы с запасом компенсировали снижение объема реализации продукции дивизиона «Северсталь Ресурс».

В соответствии со своим ключевым стратегическим приоритетом Группа очень значительно увеличила свободный денежный поток – до 1,232 млн долларов США (в 2013 году – 381 млн долларов США). Также был достигнут прогресс в снижении долговой нагрузки: общий долг сократился более чем на 1 млрд долларов США, а чистый долг сократился больше чем наполовину благодаря продаже североамериканских активов и получению значительного свободного денежного потока в течение года. Это обстоятельство наряду со значительным приростом EBITDA помогло Компании существенно снизить отношение чистого долга к EBITDA – до 0.7 с 1.6* в конце предыдущего года. Текущий показатель ниже нашего целевого значения с комфортным запасом.

В основе уверенных финансовых результатов и стабильного продвижения к четким стратегическим целям лежат вертикально интегрированная модель бизнеса и высокоэффективный портфель активов, по-прежнему дающие Компании убедительные конкурентные преимущества на протяжении всего отраслевого цикла.

Постоянное продвижение к стратегическим целям

Наша цель неизменна – быть лидерами в соиздании. Компания располагает четкой стратегией роста и оперирует прозрачными стратегическими показателями эффективности, на которых полностью сосредоточено внимание Совета директоров и высшего руководства. В число целей входят повышение эффективности и снижение себестоимости производства, поддержание рентабельности по EBITDA на очень высоком для отрасли уровне в 20% на протяжении всего отраслевого цикла, получение стабильного положительного свободного денежного потока, а также поддержание капитальных вложений в среднесрочной перспективе в пределах 1 млрд долларов США (целевой объем капитальных вложений на 2015 год составляет 550–600 млн долларов США; фактический объем может быть выше или ниже в зависимости от курсов валют), отношение чистого долга к EBITDA ниже 1.5, а также стабильное вознаграждение акционеров в форме дивидендов.

Вознаграждение акционеров

Минувший 2014 год стал трансформационным для Группы: после тщательного стратегического анализа Совет директоров принял решение

* Без учета сегмента «Северсталь Интернэшнл»

продать североамериканские активы. Американские предприятия Компании успешно справились с трудными временами и на момент продажи были в числе самых эффективных производств на рынке, что позволило «Северстали» извлечь из их продажи значительную выгоду для акционеров в форме улучшения финансовых показателей Компании и выплаты в 2014 году специального дивиденда после завершения данной транзакции. Теперь «Северсталь» полностью сконцентрирована на своих самых рентабельных активах на перспективных рынках, и при этом Компания сохраняет статус глобального поставщика металлопродукции и ресурсов благодаря низкой себестоимости производства, высокому качеству продукции и наличию международных сертификатов.

В 2014 году Совет директоров изменил дивидендную политику Компании, и теперь она предусматривает выплату дивидендов в размере 50 % чистой прибыли за отчетный период при условии, что отношение чистого долга к EBITDA находится на уровне ниже 1.0. Это решение отражает стремление «Северстали» в максимальной мере вознаграждать акционеров.

Эффективность и инвестиции

Мы продолжаем работать над повышением эффективности производства путем сокращения издержек по всей производственной цепочке, стремясь сохранять уверенное положение в левой половине глобальной кривой затрат.

В дополнение к этому Компания проводит осмотрительную инвестиционную программу, достаточно гибкую для адаптации к изменениям на рынке и направленную на повышение эффективности производства и дальнейшего развитие ассортимента продукции и обслуживания клиентов. В 2014 году объем капитальных вложений составил 779 млн долларов США, что на 28,1 % меньше, чем годом ранее (в 2013 году – 1,084 млн долларов США*). Основными проектами стали расширение возможностей центральной информационной инфраструктуры, завершение строительства сортового завода «Балаково», завершение строительства наклонного ствола на шахте «Воргашорская» предприятия «Воркутауголь», а также строительство новой системы замкнутого водооборота и расширение вскрышных работ на предприятии «Карельский окатыш».

Бюджет капитальных вложений на 2015 год утвержден в объеме 30 млрд рублей (с возможными поправками на курсы валют), причем, подавляющий объем капитальных вложений номинирован в рублях. В число крупных текущих проектов дивизиона «Северсталь Российская Сталь» в 2015 году входят строительство новой линии цинкования и нанесения полимерного покрытия и реконструкция 4-клетового стана-тандема холодного проката 1700 на Череповецком металлургическом комбинате. В дивизионе «Северсталь Ресурс» в число крупнейших капитальных проектов на 2015 год входят оптимизация вскрышных работ на предприятии «Карельский окатыш» и дальнейшее расширение обогатительной фабрики «Печорская» предприятия «Воркутауголь». Сумма инвестиций в техническое обслуживание и экологические проекты по обоим дивизионам составил около 14 млрд рублей.

Клиентоориентированность

«Северсталь» продолжает строить и укреплять репутацию Компании, предлагающей сервис мирового класса, что дает Группе еще одно важнейшее конкурентное преимущество. Мы организовали несколько совместных рабочих групп с клиентами для того, чтобы лучше понимать меняющиеся потребности клиентов и обеспечить их удовлетворение. Для повышения качества продукции Компания подвергает комплексному пересмотру процесс управления качеством и модернизирует производственные линии. Сроки поставки продукции были значительно сокращены благодаря развитию систем планирования и управления. Компания также развивает информационные системы, расширяющие возможности электронных магазинов и системы электронного обслуживания, поддерживающей оформление заказов, прием платежей и контроль исполнения, в том числе с мобильных устройств.

Превосходный коллектив и культура

Для достижения высочайшей производительности в отрасли с высоким уровнем сервиса и передовыми инновациями в сфере продукции и услуг нам необходимо продолжать инвестиции в коллектив и культуру «Северстали». Все сотрудники принимают участие в процессе анализа достигнутых результатов; в Компании разработана ведущая мини-программа MBA для старшего руководства, а также модульная учебная программа «Школа руководителей», помогающая сотрудникам производственных специальностей приобретать управленческие навыки.

В 2013–2014 годах 97 % руководителей первого звена приняли участие в обучении. В Компании действует система комплексного вознаграждения, направленная на создание у сотрудников мотивации для постановки амбициозных целей.

Результаты 2014 года стали плодом целеустремленного труда и высокой квалификации сотрудников всех предприятий Группы, и я хочу поблагодарить их за отличную работу.

Здоровье, безопасность и экологическое равновесие

Здоровье и безопасность сотрудников – важнейший операционный приоритет для Компании. Прогресс в этой сфере контролируется непосредственно Комитетом по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды Совета директоров, который сопоставляет наши показатели с показателями сопоставимых компаний во всем мире. Стратегической целью Компании по-прежнему остается полное исключение несчастных случаев со смертельным исходом на производстве. Для достижения этой цели на всех предприятиях Компании были внедрены единообразные политики в сфере охраны здоровья и безопасности труда. Я рад сообщить о том, что коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени (LTIFR) по итогам 2014 года снизился до 0.97. Нам удалось добиться прогресса с прошлого года благодаря непрекращающейся работе, и при этом мы намерены сделать гораздо больше в этом направлении.

Мы вновь добились значительного прогресса в снижении негативного воздействия на окружающую среду, причем, наш ключевой актив – Череповецкий металлургический комбинат – добился выдающихся результатов в этой сфере благодаря установке новых фильтров в конвертерах, что позволило снизить выбросы в восемь раз.

Обстановка на рынке и прогноз

В 2014 году, несмотря на рост мирового производства стали на 1.2 %, загрузка металлургических мощностей была по-прежнему низкой, в среднем на уровне 76.3 %. Жесткая конкуренция между крупными металлургическими компаниями сказалась на мировых ценах на сталь.

Несмотря на это давление, сталь по-прежнему остается одним из важнейших материалов в мире, на который будет сохраняться большой спрос под воздействием стабильных тенденций, включая инвестиции в инфраструктуру, строительство и автомобилестроение как в развитых, так и в развивающихся странах. Хотя избыток производственных мощностей по-прежнему остается проблемой для отрасли, наблюдаются признаки более ответственной деятельности: бюджеты капитальных вложений сокращаются по всей отрасли, и портфель новых металлургических проектов значительно сократился за последние два года. Несмотря на эти изменения, производители с наиболее привлекательным положением на кривой затрат, уверенным финансовым положением, выходом на более динамичные рынки и хорошим ассортиментом находятся в хороших условиях для дальнейшего развития, и я уверен, что «Северсталь» располагает не только этими, но и другими преимуществами.

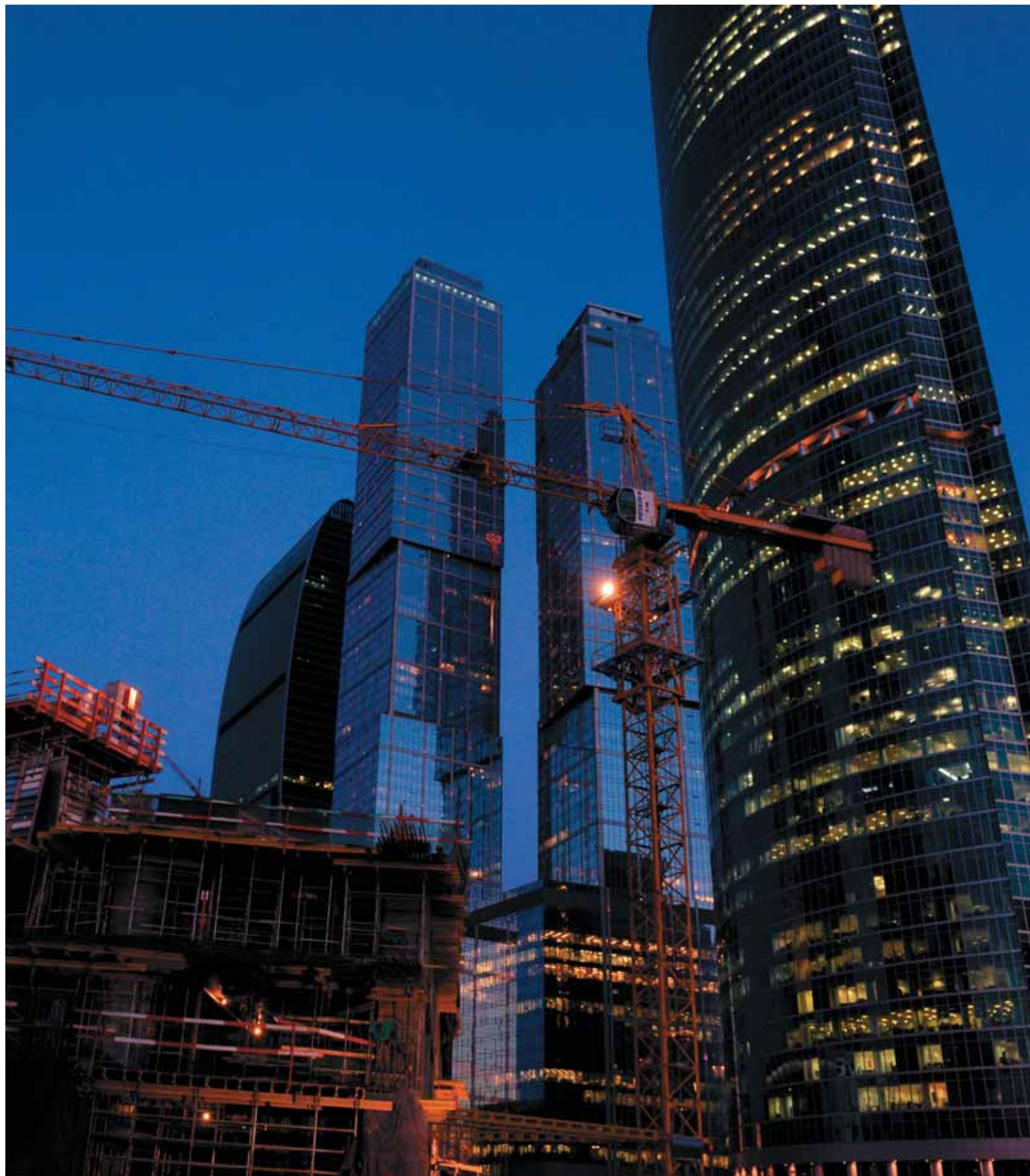
Хотя обстановка на международном и внутреннем рынке будет по-прежнему сложной в 2015 году, мы сохраняем полную концентрацию на дальнейшем развитии и извлечении выгоды для акционеров путем реализации стратегии, направленной на достижение цели стать самой эффективной металлургической компанией в мире.

Я становлюсь председателем Совета директоров в ситуации, когда бизнес находится в превосходном состоянии. Мы располагаем прекрасной руководящей командой во главе с Вадимом Лариным, и я убежден, что благодаря высокой эффективности производства, вертикальной интеграции и клиентоориентированности «Северсталь» продолжит стабильное развитие.

Алексей Мордашов,
генеральный директор



* Представленные данные отражают изменения, внесенные в связи с презентацией прекрасной деятельности.



Стратегия

Развитие производства: возможности для дальнейшего сокращения затрат

Компания стабильно придерживается поставленных приоритетов в сфере производства. Мы по-прежнему видим возможности для сокращения затрат и повышения клиентоориентированности. Эти приоритеты поддерживаются осмотрительным и продуманным подходом к инвестициям.

Сосредоточенность на стратегических приоритетах позволила Компании повысить рентабельность бизнеса. По итогам четвертого квартала 2014 года рентабельность по EBITDA составила 32 %. Это достижение свидетельствует о стабильно высокой эффективности нашей модели бизнеса при разных состояниях рынка. Далее отмечены важнейшие достижения крупнейших предприятий компании, обеспечившие повышение рентабельности, а также некоторые перспективные возможности.

Производство коксующегося угля

После сокращения объема производства на «Воркутауголь» в 2013 году и первой половине 2014 года, обусловленного геологическими характеристиками шахты «Заполярная» и трагическим происшествием на шахте «Воркутинская», производство вновь начало расти. В 2015 году прогнозируется значительный рост объема производства, до 12.4 млн тонн, причем также значительно вырастет производство концентрата коксующегося угля твердых марок. Компания завершила строительство наклонного ствола на шахте «Воргашорская», а строительство наклонного ствола на «Заполярной» будет завершено в 2015 году.

Обогатительная фабрика «Печорская» была успешно расширена, и теперь идет следующий этап расширения. Завершение модернизации секции № 2 намечено на 2015 год.

Производство железной руды

Руководство предприятия «Карельский окатыш» целенаправленно работало над дальнейшим сокращением затрат. Принятые меры наряду со снижением курса рубля привели к снижению денежных затрат на производство до 26 долларов США за тонну в четвертом квартале 2014 года при средней цене реализации продукции около 55 долларов США за тонну в этом же квартале.

В 2014 году на предприятии «Карельский окатыш» была начата реализация серии новых проектов, которые начнут давать отдачу в 2016 году.

В соответствии со стремлением к сокращению затрат добыча руды из самого дорогостоящего карьера предприятия «Олкон» была приостановлена в августе 2014 года. Руководство продолжает целенаправленную работу по снижению денежных затрат, которая остаётся одним из ключевых приоритетов для всех горнодобывающих предприятий Компании. Теперь, когда себестоимость производства на предприятии «Олкон» снижается вследствие инициатив по сокращению затрат и снижению курса рубля, мы рассматриваем возможность возобновления добычи из замороженного карьера.

Производство металлопродукции

Один из приоритетов Череповецкого металлургического комбината – **повышение эффективности производства чугуна.**

Решению этой задачи способствует высокое качество новых окатышей предприятия «Карельский окатыш», модернизация коксовой батареи и увеличение разрыва между ценой передельного чугуна и лома. Это дает Компании возможность вернуться к рекордно высокой горячей прочности кокса.

В совокупности данные факторы должны сэкономить Компании более 20 млн долларов, начиная с 2015 года.

Мы продолжаем уделять первоочередное внимание оптимизации процессов конвертерного производства и непрерывного литья с особым акцентом на качестве всего процесса выплавки стали. Среди достижений можно отметить снижение содержания железа в шлаке.

Компания продолжает работать над повышением эффективности за счет упрощения процессов. Один из примеров такого упрощения – **централизация закупок.**

Компания также пересматривает управление категориями.

Как было отмечено ранее, один из наших ключевых приоритетов – повышение клиентоориентированности.

Важная роль уделяется **дальнейшему повышению качества продукции**, включая полный пересмотр процесса управления качеством. Компания также инвестирует в модернизацию обрабатывающих мощностей.

Мы работаем над обеспечением исключительно своевременной доставки продукции. В ноябре 2014 года была развернута интегрированная система планирования, которая позволит нам доставлять продукцию клиентам в течение десяти дней с момента размещения заказа.

В 2014–2015 годах «Северсталь» рассчитывает получить экономическую отдачу от вышеперечисленных проектов в объеме свыше 200 млн долларов США, и определенные результаты уже получены на момент публикации годового отчета. Фактическая отдача может оказаться больше или меньше в зависимости от ситуации с курсами обмена валюты.



Практические аспекты развития производства: возможности для дальнейшего сокращения затрат

Пересмотр процесса закупок

- Единая организация закупок
- Пересмотр управления категориями

Эффективность производства чугуна

- Повышение качества окатышей, модернизация коксовой батареи и увеличение ценового разрыва между передельным чугуном и ломом позволяют Компании вернуться к прежнему качеству кокса, измеряемому в горячей прочности
- Нарастивание использования переработанного шлака в доменном производстве, повышение объема агломерационного производства

Оптимизация конвертерного производства

- Повышение выхода продукции на конвертерном производстве до 91 % (+1 %) за счет оптимизации продувки и отсечки шлака. Содержание железа в шлаке уже снижается

Суммарный ожидаемый эффект около 200 млн долларов США в 2014–2015 годах

Проявление инициативы и регулярное взаимодействие

с клиентами – ключ к постоянному удовлетворению их меняющихся потребностей. Это лучший способ понять баланс ценовых и не связанных с ценой факторов, влияющих на их поведение как потребителей. Для тесного сотрудничества с ключевыми клиентами с начала 2015 года была начата реализация семи новых проектов в дополнение к трем проектам, продолжающимся с 2014 года. В эти проекты вовлечено в общей сложности 15 рабочих групп, помогающих нам лучше понять меняющиеся потребности и предпочтения клиентов, а также обеспечить их удовлетворение.

Электронный магазин Череповецкого металлургического комбината вновь удвоил свой оборот, и в 2015 году Компания запускает электронный магазин для системы дистрибуции. Кроме того, система электронного обслуживания «Северстали» теперь полностью совместима с мобильными устройствами.

Повышение доли продукции с высокой добавленной стоимостью (ВДС) в сбытовом портфеле – одна из ключевых стратегических целей, и мы продолжим укреплять свое лидерство в этой сфере. Компания инвестировала в модернизацию Стана-200 горячего проката

и 4-клетевого стана холодного проката. Эти инвестиционные проекты направлены на повышение производительности и сокращение затрат. «Северсталь» также намерена инвестировать 6 млрд рублей в новую линию горячего цинкования и нанесения полимерных покрытий; ввод линии в эксплуатацию намечен на 2017 год.

В соответствии со среднесрочной стратегической целью, заключающейся в ограничении капитальных вложений одним миллиардом долларов в год, Компания придерживается осмотрительного подхода к инвестициям.

Все проекты развития в добывающем сегменте должны быть завершены к 2016 году.

Компания продолжает осуществлять выборочные инвестиции в металлургическое производство там, где видны возможности для повышения эффективности и качества. «Северсталь» придерживается осмотрительного подхода к затратам на техническое обслуживание.

Объем капитальных вложений в 2015 году ожидается на уровне 30 млрд рублей, которые будут приблизительно в равных пропорциях направлены на обслуживание и развитие.



Забота о клиентах как часть стратегии «Северстали»

Долгосрочная цель «Северстали» остается неизменной – быть лидером в созидании. Исходя из этой цели, один из ключевых приоритетов Компании в 2015 году заключается в повышении клиентоориентированности.

Высокое качество обслуживания клиентов требует достаточной динамичности и гибкости для адаптации к меняющимся потребностям клиентов. В контексте бизнеса «Северстали» это требует стабильного качества продукции, дисциплины в вопросах доставки, быстрой обработки заказов и предоставления дополнительных услуг, удовлетворяющих требованиям наших клиентов. Мы стремимся быть лучшим продавцом металлопродукции.

Мы идентифицировали приоритетные группы клиентов и установили их ценности. Теперь мы опираемся на эту информацию при разработке программ обслуживания клиентов. Индивидуальный подход к каждому клиенту позволяет «Северстали» обеспечить высочайшее качество обслуживания всех клиентов.

Ключевые проекты «Северстали» в сфере сервиса:

1. Повышение качества в целом и новые виды сертификации.
2. Интегрированное планирование: сокращение «окна обещания» клиенту до одной недели; доставка заказанной продукции в срок и в полном объеме.
3. Пересмотр процесса технической поддержки клиентов: новые методы и ускорение.
4. Совместные проекты с клиентами: реализация инициатив в сфере бережливого производства.
5. Развитие систем постановки задач и создания мотивации: мониторинг и измерение степени удовлетворенности клиентов.
6. Модернизация систем CRM: ускорение обработки отзывов клиентов, безотлагательное урегулирование претензий и разработка новых видов продукции.
7. Информационные инструменты: обслуживание на мобильных платформах и электронное оформление заказов.

В следующем интервью директор по маркетингу и продажам дивизиона «Северсталь Российская Сталь» Дмитрий Горшков подробнее рассказывает об этом.

«Мы переориентируем «Северсталь» с сегмента B2B на сегмент B2C»: Дмитрий Горшков, директор по маркетингу и продажам дивизиона «Северсталь Российская Сталь»

«Северсталь» назвала 2015 год «годом клиента». Что это значит?

В 2010 году мы стали первой российской металлургической компанией, приступившей к реализации уникального набора проектов по оптимизации производства – Бизнес-системы «Северстали». Успех программ сокращения затрат и повышения эффективности позволил нам занять самое лучшее положение на глобальной кривой затрат металлургической отрасли, что привело к повышению рентабельности и расширению географии продаж. Теперь мы хотим стать лидерами еще в одной области и вывести Компанию на новый уровень. У этих программ по-прежнему сохраняется потенциал, и они будут приносить новые преимущества. В то же время мы понимаем, что конкуренция на рынках стали растет, и стремимся быть впереди конкурентов за счет повышения качества продукции и стандартов обслуживания клиентов. Цены часто становятся менее значимым фактором, чем качество, дисциплина доставок и дополнительные услуги.

Мы регулярно проводим опросы среди клиентов и разрабатываем новые средства электронной торговли. Мы также осуществляем выборочные инвестиции в повышение качества продукции. У каждого отдела теперь есть свой собственный стратегический план повышения клиентоориентированности, ориентированный на достижение единой цели для всей Компании – повышения степени удовлетворенности клиентов.

Хотя наши финансовые инвестиции в проекты обслуживания клиентов сравнительно малы, один из важных аспектов заключается в развитии внутренних процессов и культуры, что помогает нам более эффективно реагировать на изменение макроэкономической обстановки. Мы

превращаем «Северсталь» из компании, ориентированной на сегмент B2B, в более клиентоориентированную компанию.

Каковы самые привлекательные сегменты рынка для «Северстали» на планете?

Географически важнее всего для нас регионы, расположенные в непосредственной близости от Череповецкого металлургического комбината. В частности, это север и центр России, СНГ и Северная Европа. С точки зрения отраслей наиболее привлекательны автомобильная и машиностроительная отрасли, а также производители труб для нефти и газа. Безусловно, также важна строительная отрасль, представляющая собой наш самый крупный рынок.

Каковы планы Компании по расширению этих рынков и этих сегментов?

Нам нужно прислушиваться к клиентам и оперативно предвидеть новые тенденции и реагировать на них. Также очень важны качество продукции и дисциплина поставок. В этой сфере мы работаем над проектом «Интегрированное планирование», который должен помочь нам значительно ускорить обработку заказов по сравнению с конкурентами и повысить дисциплину поставок.

Какие возможности есть у «Северстали» для наращивания продаж?

Во-первых, мы должны поддерживать свою уникальность. Если мы будем выпускать ту же продукцию, что и все остальные, нам будет непросто получать прибыль. Поэтому мы продолжаем искать новые ниши: например, особо прочная сталь сложна в производстве, но отличается высокой добавленной стоимостью и приносит больше прибыли.

Во-вторых, мы стремимся повысить долю долгосрочных контрактов в своем портфеле. Это дает нам возможность еще больше сконцентрироваться на своих клиентах, а также повысить предсказуемость производства.

В-третьих, сейчас мы лучше подготовлены к быстрому реагированию на внезапные заказы. Улучшив внутренние процессы обработки заказов, мы смогли выиграть много тендеров в 2014 году за счет большей гибкости по сравнению с конкурентами.

В-четвертых, мы продолжим оптимизировать электронный документооборот с нашими клиентами и развивать дополнительные услуги.

И, наконец, мы продолжаем развивать собственные каналы дистрибуции. Мы поддерживаем прямой диалог с клиентами, чтобы понимать их потребности и своевременно их удовлетворять.



Рыночные тенденции и прогноз

В 2014 году рынок по-прежнему находился в сложном состоянии из-за снижения цен на основные виды металлургического сырья. На рынках железной руды и коксующегося угля сохранялся перевес предложения над спросом, и цены снижались в течение года.

Цены на железную руду (CFR Китай, 62%) снизились на 49,3% со 135,8 доллара США за тонну в январе 2014 года до 68,8 доллара США за тонну в конце 2014 года. Цены на коксующийся уголь (FOB Австралия) упали на 16,3% со 131,5 доллара США за тонну в январе 2014 года до 110 долларов США в конце 2014 года. Резаный металлолом (FOB Роттердам) подешевел на 18,6% с 377 долларов США за тонну в январе 2014 года до 307 долларов США за тонну в конце 2014 года.

Хотя цены на сталь на мировом рынке продолжили снижение в 2014 году, темпы этого снижения были ниже, чем у цен на сырье. Средние экспортные цены на горячий прокат в странах СНГ снизились на 18,6% с 560 долларов США за тонну в январе 2014 года до 456 долларов США за тонну в конце 2014 года. Как следствие, рентабельность металлургического производства выросла по всему миру, поскольку цены на готовую металлопродукцию оставались сравнительно стабильными, по крайней мере, в первом полугодии 2014 года. В результате наблюдался переток прибыли от производителей сырья к металлургическим компаниям. Наибольшую выгоду от этого получили конвертерные производства, включая «Северсталь».

Три фундаментальных фактора обеспечили более высокую стабильность цен на металлопродукцию, чем на сырье, в 2014 году:

1. Рост потребления стали в регионах крупного потребления вследствие циклического улучшения экономической обстановки. Сталь остается одним из важнейших материалов на планете, на который будет сохраняться большой спрос под воздействием стабильных тенденций, включая инвестиции в инфраструктуру, строительство и автомобилестроение как в развитых, так и в развивающихся странах. По данным Всемирной ассоциации производителей стали, в 2014 году производство нерафинированной стали выросло на 1,2% по сравнению с предыдущим годом и составило 1,662 млрд тонн.
2. Некоторое повышение дисциплины на рынке.
3. Относительная стабильность цен на металлический лом, определяющих себестоимость электросталеплавильного производства, которое в текущих условиях отличалось сравнительно высокими затратами. В краткосрочной и среднесрочной перспективе мы ожидаем ограничение по структуре предложения на рынке лома, поскольку спрос растет, а объем доступного лома в ключевых регионах экспорта, включая США и Россию, остается прежним или даже уменьшается.

Тем не менее, во втором полугодии наблюдалось более заметное снижение цен на сталь. По оценкам экспертов, потенциал для дальнейшего снижения цен на сталь от уровня февраля 2015 года довольно ограничен, поскольку ценовой разрыв между сталью и сырьем значительно уменьшился после резкого роста в 2014 году.

Избыток производственных мощностей по-прежнему представляет собой серьезную проблему, поскольку в мировых масштабах загрузка мощностей практически не выросла в 2014 году, оставшись на уровне около 77%. В то же время наблюдаются признаки более ответственного подхода со стороны отраслевых игроков. В ближайшие годы ожидается снижение темпов наращивания металлургических мощностей.

Определенные признаки этой тенденции уже видны:

1. По всей отрасли сокращаются капитальные вложения.
2. По всему миру анонсируется меньше и меньше проектов по строительству новых металлургических предприятий.
3. Рационализация производственных мощностей происходит как в результате инициатив отдельно взятых компаний, например в форме сокращения капитальных вложений, так и в результате согласованных действий нескольких организаций, например в форме региональной консолидации.

Спрос на сталь зависит от экономической ситуации и спроса со стороны отраслей потребления стали.

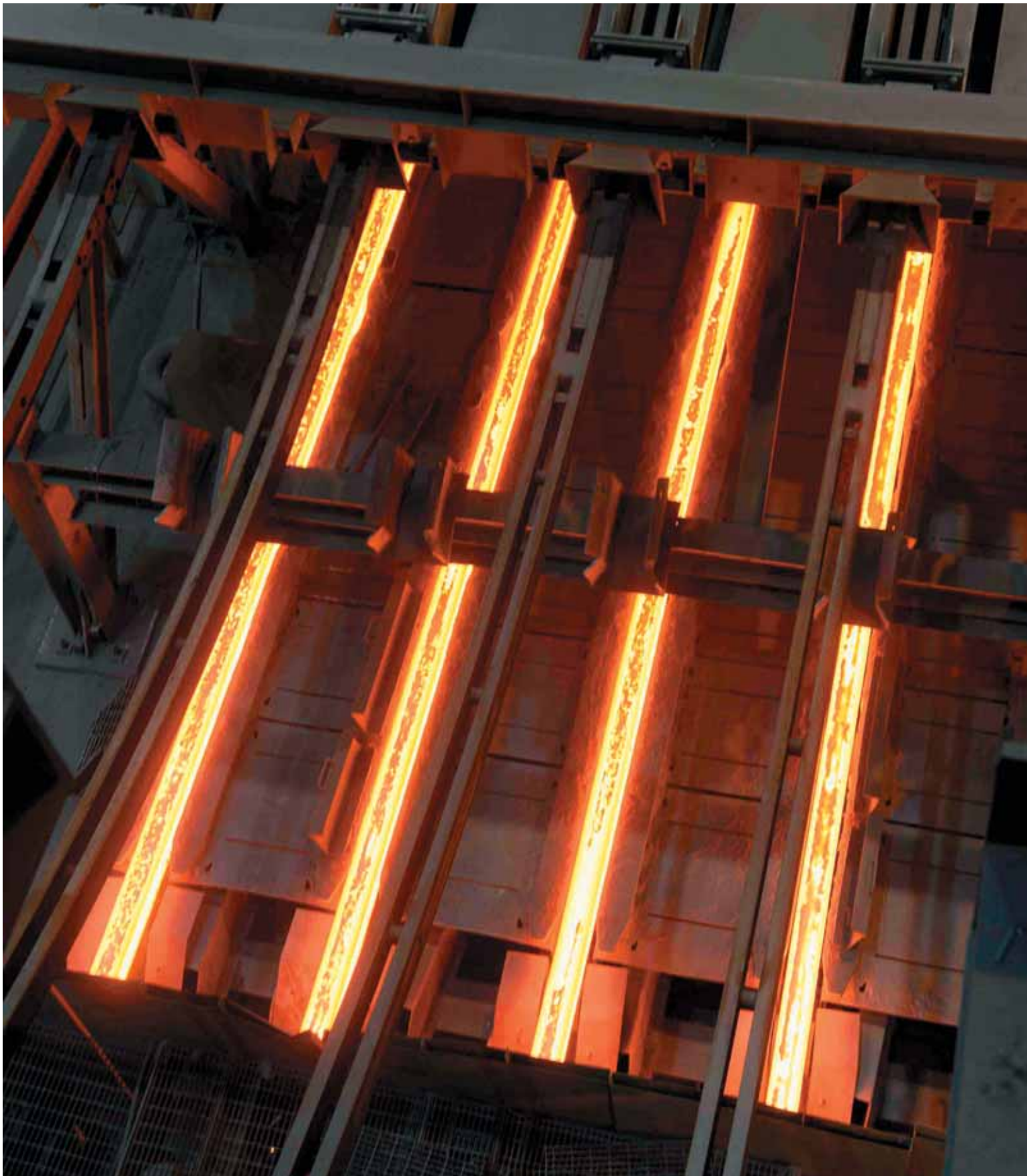
Россия и Европа остаются ключевыми рынками для «Северстали» ввиду географического положения активов Компании. В то же время обесценение рубля расширяет возможности для экспорта, и дальнейшие экспортные поставки становятся более прибыльными, чем ранее.

В 2015 году ожидается рост европейской экономики: ВВП еврозоны до 1,2%, а ВВП Великобритании – до 2,7% (прогноз МВФ). Основные риски будут связаны с высоким уровнем госдолга (95% в еврозоне), дефицитом бюджета (2,4%) и безработицей (11,3%). Снижение курса евро создает определенный потенциал для машиностроительных предприятий, ориентированных на экспорт (автомобилестроение, тяжелое машиностроение) и, как следствие, спрос на сталь в Европе. По прогнозам Fitch Ratings, в 2015 году западноевропейский рынок металлопродукции должен укрепиться на фоне более высокого спроса со стороны отраслей потребления, включая строительство, автомобилестроение и тяжелое машиностроение. Это приведет к росту потребления стали на 2,5–3% год к году. Ожидаемый рост спроса поможет сгладить избыток производственных мощностей и сделает производство стали более прибыльным. Однако резкого роста цен на сталь не предвидится – с учетом таких факторов, как перепроизводство, конкуренция с дешевым импортом из Азии и тенденции к снижению цен на сырье. В этих условиях сервисные центры и торговые компании не будут затовариваться металлопродукцией.

В 2014 году видимое потребление стали в России сократилось на 1,4% год к году. Прогноз на 2015 год предполагает дальнейшее сокращение потребления стали в России теми же темпами, что и ВВП, и сокращение вложений в основной капитал.

В начале 2015 года спрос на сталь в России был довольно высоким вследствие пополнения запасов, однако в оставшиеся месяцы 2015 года спрос, вероятно, снизится ввиду ожидаемого падения доходов населения и роста ставок по ипотечным кредитам. В России высокая инфляция и повышение ключевых ставок сделали кредитование менее доступным, что может привести к сокращению инвестиций.

В то же время в России есть и потенциал для роста спроса, связанный со значительным повышением конкурентоспособности экономики ввиду падения курса рубля. Кроме того, российское правительство планирует выделить 1,3 трлн рублей на поддержку экономического роста и 1,0 трлн рублей – на финансирование банковской системы. Рынок жилищного строительства будет стимулироваться социальной ипотекой под субсидированный процент. Наконец, отрицательный эффект от снижения спроса может быть во многом компенсирован возможностями для экспорта и потенциалом для импортозамещения.



Обращение директора по производству



Уважаемые акционеры,

«Северсталь» располагает предприятиями мирового уровня с низкой себестоимостью производства, и их ключевые приоритеты остаются последовательными и неизменными. В 2014 году мы продолжили работу над повышением эффективности добывающих и металлургических предприятий, оптимизацией ассортимента и повышением качества обслуживания. Прогресс в этих важнейших областях помогает «Северстали» в продвижении к своим стратегическим целям, включая наращивание свободного денежного потока и повышение рентабельности. Эти цели позволяют бизнесу стабильно приносить значительную выгоду акционерам на протяжении всего отраслевого цикла.

Все оставшиеся после продажи активы «Северстали» находятся в центре зоны слева от глобальной кривой затрат. Продажа американских активов «Северстали» во второй половине 2014 года позволила нам сконцентрировать внимание на наших существующих операциях на высокомаржинальных формирующихся рынках.

«Северсталь Ресурс»

В состав дивизиона «Северсталь Ресурс» входят высокоэффективные предприятия по добыче коксующегося угля и железной руды,

обеспечивающие полную самообеспеченность Группы металлургическим сырьем. Это одно из ключевых достоинств вертикально интегрированной модели бизнеса «Северстали», которое помогает Группе добиваться более высоких результатов, на протяжении всего отраслевого цикла.

В отчетном году основное внимание дивизиона «Северсталь Ресурс» было сосредоточено на дальнейшем сокращении затрат, поскольку ситуация с ценами на металлургическое сырье была непростой – отпускные цены снизились приблизительно на 20% год к году.

По итогам года выручка дивизиона «Северсталь Ресурс» снизилась на 30,5% – до 1,851 млн долларов США (в 2013 году – 2,665 млн долларов США), а показатель EBITDA сократился на 31,6% – до 556 млн долларов США (в 2013 году – 813 млн долларов США) на фоне снижения цен и объема реализации.

Коксующийся уголь

Объем реализации концентрата коксующегося угля твердых марок предприятием «Воркутауголь» сократился в 2014 году на 9,6% – до 3,7 млн тонн (только высококачественной марки «2 Ж») в результате проведения инженерных работ и географических ограничений шахты «Заполярная» в первом полугодии. Однако эти факторы были устранены, и в настоящее время объем производства вновь растет – в результате начала добычи из 11 новых лав на всех пяти шахтах в течение года. В 2015 году ожидается заметный прирост общего объема добычи угля – до более чем 12,4 млн тонн. Объем производства концентрата коксующегося угля твердых марок, включая «2 Ж», также ожидается, что вырастет и превысит 5,5 млн тонн.

Компания продолжает извлекать выгоду из осмотровых выборочных инвестиций в производство. На данный момент завершено строительство наклонного ствола на шахте «Воргашорская», а в мае 2014 года на шахте «Северная» была введена в эксплуатацию электростанция на шахтном метане. Электростанция будет обеспечивать около 80% потребности «Северной» в электричестве и приблизительно половину потребности шахты в тепловой энергии. В масштабах предприятия «Воркутауголь» экономия электроэнергии может составить до 12%. Кроме того, на второе полугодие 2015 года намечена модернизация второй очереди обогатительной фабрики «Печорская».

Железная руда

Предприятие «Карельский окатыш» увеличило объем реализации окатышей на 2% до 10,6 млн тонн благодаря росту внутригруппового спроса, связанному с увеличением потребности Череповецкого металлургического комбината в окатышах с высоким содержанием железа. Объем продаж концентрата железной руды предприятием «Олкон» сократился на 4% до 4,4 млн тонн, в основном вследствие решения руководства прекратить добычу из самого дорогостоящего карьера в августе в связи с необходимостью сокращать затраты.

Инициативы руководства предприятия «Карельский окатыш» по сокращению затрат вкупе с падением курса рубля привели к сокращению денежных затрат на 33% по итогам 2014 года. Обесценение рубля также благоприятно сказалось на затратах «Олкона», и в настоящее время Компания рассчитывает на рост объемов производства на этом предприятии в оставшиеся месяцы 2015 года и на перевыполнение начального прогноза по производству на год.

«Северсталь Российская Сталь»

«Северсталь Российская Сталь» – металлургическая компания мирового уровня, отличающаяся низкой себестоимостью и высокой эффективностью производства. Несмотря на ослабление конечных рынков в течение года, общий объем поставок металлопродукции предприятиями дивизиона «Северсталь Российская Сталь» практически не изменился и составил 10,6 млн тонн. Дивизион еще больше повысил долю продукции с высокой добавленной стоимостью (ВДС), доведя ее до 49% (в 2013 году – 47%) и сократил поставки полуфабрикатов на 24% в соответствии с общей стратегией Компании. Оптимизация ассортимента продукции помогла компенсировать снижение цен на сталь в течение года. Несмотря на сокращение выручки дивизиона на 6,7%, «Северсталь Российская Сталь» добилась значительного увеличения EBITDA: на 62,1% – до 1,634 млн долларов США (в 2013 году – 1,008 млн долларов США) благодаря снижению цен на сырье и усилиям руководства по сокращению производственных, общехозяйственных и административных расходов.

Хотя российский внутренний рынок остается приоритетным для Компании, близость производственных активов к экспортным рынкам и гибкий подход к изменению конъюнктуры позволили нам не допустить снижения

доли экспорта. Как следствие, дивизион «Северсталь Российская Сталь» получил значительную выручку на фоне колебаний курса рубля.

Мы продолжаем работать над повышением эффективности за счет упрощения процессов, включая централизацию закупок и рассчитываем на сокращение затрат приблизительно на 150 млн долларов по итогам 2015 года. «Северсталь» также работает над повышением уровня сервиса, включая повышение качества продукции, полный пересмотр процесса управления качеством и инвестициями в обрабатывающие мощности. Кроме того, мы работаем над обеспечением своевременной доставки продукции, и в ноябре 2014 года ввели в эксплуатацию интегрированную систему планирования.

Для обеспечения тесного сотрудничества с ключевыми клиентами была значительно усилена сеть поддержки клиентов. С начала 2015 года было начато семь новых проектов в дополнение к трем проектам, продолжающимся с 2014 года. Кроме того, в режиме поддержки проходит реализация семи дополнительных инициатив. В эти проекты вовлечено в общей сложности 15 рабочих групп «Северстали», помогающих нам лучше понять меняющиеся потребности и предпочтения клиентов, а также обеспечить их удовлетворение.

Компания продолжает получать отдачу от выборочных инвестиций. Проводится модернизация Стана-200 горячего проката и 4-клетевого стана холодного проката для повышения их производительности и сокращения затрат. Мы также инвестировали 6 млрд рублей в новую линию горячего цинкования и нанесения полимерного покрытия, запуск которой намечен на 2017 год. После запуска в середине 2014 года сортовой завод «Балаково» наращивает объемы производства в ответ на рост спроса со стороны крупных инфраструктурных проектов государственного масштаба, реализация которых будет проходить в ближайшие годы, и увеличения объемов строительства.

Здоровье и безопасность

Мы последовательно стремимся к сокращению производственных опасностей до абсолютного минимума и осуществляем инвестиции в передовые технологии и системы управления, помогающие нам постоянно оптимизировать процессы в сфере охраны здоровья и окружающей среды, а также развивать культуру и добиваться все более высоких результатов в масштабах всей Компании.

Стратегической целью Компании по-прежнему остается полное исключение несчастных случаев со смертельным исходом на производстве. Для достижения этой цели на всех предприятиях Компании были внедрены единообразные политики в сфере охраны здоровья и безопасности труда. Хотя мы не намерены прекращать работу над улучшением результатов в этой сфере, снижение коэффициента травм с потерей рабочего времени (LTIFR) по итогам 2014 года до 0.97 свидетельствует о значительном прогрессе, по сравнению, с предыдущим годом.

Планы на будущее

В соответствии с гибким и осмотрительным подходом, которого придерживается Компания, суммарный объем капитальных вложений дивизионов «Северсталь Ресурс» и «Северсталь Российская Сталь» по итогам 2015 года должен составить всего 30 млрд рублей, причем 14 млрд рублей из этой цифры будет направлено на техническое обслуживание и экологические проекты. Все проекты развития в добывающем сегменте должны быть завершены к 2016 году. Компания продолжает осуществлять выборочные инвестиции в металлургическое производство там, где видны возможности для повышения эффективности и качества.

Я испытываю огромный энтузиазм в связи с перспективой стать новым генеральным директором «Северстали» после Общего собрания акционеров в мае. Компания располагает четкой стратегией роста, и я с нетерпением жду возможности продолжить развитие бизнеса в новой роли. Первоочередными задачами дивизионов по-прежнему будут повышение эффективности производства и сокращение затрат, и мы убеждены, что прогресс в этих важнейших областях поможет нам добиться своих стратегических целей.

Вадим Ларин,
директор по производству



Обращение заместителя генерального директора по экономике и финансам



Уважаемые акционеры,

В четвертом квартале 2014 года «Северсталь» стала одной из самых прибыльных металлургических компаний в мире. Этот результат был достигнут благодаря непрерывному стремлению к оптимизации производства и сокращению затрат, и, в частности, способности Компании адаптироваться к изменению ситуации на рынке, с тем, чтобы мы сохраняли концентрацию на извлечении долгосрочной выгоды для акционеров в соответствии с прозрачной стратегией. Эти приоритеты лежат в основе принимаемых нами решений и стали неотъемлемой частью повседневной деятельности Компании.

«Северсталь» стремится поддерживать тесный контакт с инвесторами, от которых мы получаем ценные конструктивные отзывы и важную информацию о рынке. В 2014 году одним из новых ключевых приоритетов «Северстали» в финансовой сфере стало получение положительного свободного денежного потока (СДП), и я рад сообщить о том, что мы добились значительного прогресса в создании стабильного положительного СДП по итогам 2014 года.

По итогам 2014 СДП превысил 1.2 млрд долларов США. Этого результата удалось достигнуть благодаря дисциплинированному подходу к капитальным вложениям, активному управлению оборотным капиталом, оптимизации затрат, сильным сторонам вертикально интегрированной модели бизнеса и эффективному ассортименту продукции, которые позволяют Компании справляться с резкими колебаниями цен на металлопродукцию и сырье в рамках отраслевого цикла.

Осмотрительный подход к капитальным вложениям выразился в сокращении этой статьи затрат в 2014 году на 28% по сравнению с 2013 годом – до 779 млн долларов США. На 2015 год «Северсталь» запланировала еще меньше капитальных вложений – в пределах 30 млрд рублей (с возможными поправками на колебания курсов валют). Большинство проектов развития «Северстали» завершено или находится на этапе завершения, и поэтому капитальные вложения в 2015 году будут полностью профинансированы за счет операционного денежного потока без увеличения долговой нагрузки.

В 2014 году значительно улучшилась оборачиваемость рабочего капитала. Объем чистых оборотных средств составил всего 9.0% от выручки на конец 2014 года по сравнению с 14.5% на конец 2013 года. Этот результат был достигнут благодаря применению более сложных инструментов, таких, как факторинг, позволивший оптимизировать условия оплаты продукции путем кредитования поставщиков. Мы также вели активную работу с клиентами по улучшению дисциплины платежей, избавлялись от безнадежных долгов и сглаживали эффект обесценения рубля.

Постоянное внимание к сокращению затрат и инициативе по повышению эффективности производства наряду с 24%-м снижением общехозяйственных и административных расходов группы – до 419 млн долларов США (в 2013 году – 553 млн долларов США) внесли существенный вклад в увеличение прибыли компании в 2014 году.

«Северсталь» – лидер российского рынка по доле продукции с высокой добавленной стоимостью в своем портфеле. На IV квартал 2014 года этот показатель составил 52%. Подобное структурирование портфеля продукции позволило «Северстали» расширить клиентскую базу и поддерживать почти максимальную загрузку производственных мощностей.

Исходя из задачи максимального вознаграждения акционеров, Компания выплатила значительную часть средств, полученных в результате продажи североамериканских активов, акционерам в форме специального дивиденда в размере 1 млрд долларов США в 2014 году. С учетом уверенного финансового положения, сформировавшегося после получения платы в размере 2.4 млрд долларов США за эти активы, «Северсталь» объявила о пересмотре дивидендной политики для увеличения объема вознаграждения акционеров. Теперь Компания будет выплачивать дивиденды в размере 50% чистой прибыли при условии, что отношение чистого долга к EBITDA будет меньше 1.0.

В 2014 году общий долг «Северстали» сократился более чем на 1 млрд долларов. Компания погасила самые дорогостоящие долги для реструктуризации долгового портфеля, и это привело к значительному снижению стоимости обслуживания долга. Мы также дополнительно сократили общий долг за счет погашения нескольких выпусков еврооблигаций в начале 2015 года. Хотя 90% чистого долга компании номинировано в долларах США, Компания способна компенсировать обесценение рубля за счет экспортной выручки. Для поддержания финансовой стабильности в малопредсказуемой макроэкономической обстановке Компания держит на балансе более 1 млрд долларов США денежных средств и их эквивалентов в твердой валюте.

В 2014 году мы продолжили развитие казначейского управления, что позволило Компании значительно оптимизировать распоряжение денежными средствами. В России был реализован механизм централизованного объединения денежных средств, значительно превосходящий по эффективности нашу прежнюю систему и позволяющий вести бизнес с фактически «нулевым» остатком денежных средств, получая прибыль от размещения всех доступных денежных средств на банковских депозитах. Компания планирует расширить платформу централизованного объединения денежных средств на все свои предприятия по всему миру.

В 2015 году «Северсталь», как экспортер, продолжит извлекать выгоду из снижения курса рубля. Объемы притока и оттока денежных средств, номинированных в рублях, приблизительно равны, а рублевая выручка компании приблизительно соответствует номинированным в рублях расходам. В целом краткосрочные колебания курса рубля не оказывают влияния на показатель EBITDA Компании. Цены на сталь и металлургическое сырье в России обычно находятся на одном уровне с экспортными ценами или превышают их, а общие поддерживающие затраты на 80–90% номинированы в рублях.

Несмотря на изменения на рынке, мы по-прежнему видим много возможностей для дальнейшего продвижения к стратегическим целям Компании и улучшения результатов. Отдача от инициатив по сокращению затрат, включая повышение эффективности производства чугуна, пересмотр и централизацию процессов закупки, должна составлять, начиная с 2015 года, как минимум, 200 млн долларов США в год (с возможными поправками на курсы валют).

Алексей Куличенко,
заместитель генерального директора по экономике и финансам

Конференция worldsteel в Москве



Первая конференция Всемирной ассоциации производителей стали (worldsteel) в Москве

6 октября 2014 года генеральный директор «Северстали», президент некоммерческого партнерства «Русская сталь», заместитель председателя Всемирной ассоциации производителей стали Алексей Мордашов открыл ежегодную конференцию worldsteel, которая в этом году впервые прошла в России. Тема конференции 2014 года – «Сталь и ее роль для устойчивого развития общества».

48-я по счету конференция worldsteel прошла в Москве с 5 по 6 октября. Члены и директора Ассоциации worldsteel провели ежегодное собрание и собрание Совета директоров 7 октября.

«Россия является родиной семи компаний – членов worldsteel, которые входят в число мировых лидеров, и нам очень приятно, что крупнейшее отраслевое мероприятие в этом году проходит в Москве, – отметил Алексей Мордашов 6 октября в приветственном слове участникам конференции. – Среди вопросов, которые мы собираемся обсудить на конференции, преимущества стали как материала, устойчивое развитие отрасли и ее имидж. Это всё наши общие задачи, которые стоят выше возможных разногласий между компаниями – производителями стали».

Алексей Мордашов также охарактеризовал состояние российской черной металлургии. «Несмотря на ряд сложностей, российская экономика имеет хороший потенциал и высокую

конкурентоспособность, а отечественные производители стали демонстрируют высокую эффективность и хорошие финансовые показатели. Это – свидетельство большой значимости стали как материала, а также роли черной металлургии для национальной экономики», – подчеркнул он.

От лица российских компаний – членов worldsteel и НП «Русская сталь» – Алексей Мордашов поприветствовал всех делегатов конференции и пожелал им успешной и плодотворной работы на благо мировой отрасли, а также приятного времяпрепровождения в России.

«Северсталь» принимает участие в кампании по демонстрации важности сталелитейной отрасли

27 ноября 2014 года «Северсталь» и Всемирная ассоциация стали объявили о запуске анимационного видеоролика о значении сталелитейной отрасли на мировом уровне и в России. Видеоролик рассказывает об экологичности стали как материала, ее повсеместном использовании в повседневной жизни людей, а также об изменениях, которые сегодня происходят в сталелитейной отрасли, и о разнообразии предлагаемых ей карьерных возможностей.

Сегодня в компаниях сталелитейной отрасли работают более восьми миллионов человек по всему миру. Индустрия вкладывает более 12 млрд долларов США в год в модернизацию производства, разработку новых видов продукции и революционных технологий.

«Мы рады присоединиться к проводимой worldsteel кампании по запуску видеоролика, чтобы рассказать о той работе, в которую мы все вовлечены как сотрудники компаний отрасли. Мы надеемся вдохновить зрителей всех возрастов использовать все возможности, которые открывает сегодня сталелитейная отрасль. Мы также хотим рассказать о том, как за последние годы изменилась и модернизировалась отрасль», – прокомментировала начальник управления коммуникаций компании «Северсталь» Елена Ковалева.

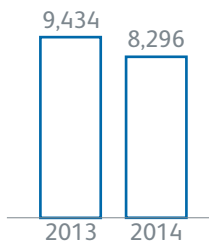
Видеоролик также подчеркивает, что сталь является одним из немногих доступных сегодня человечеству материалов, которые можно перерабатывать и многократно использовать без потерь в качестве. Кроме того, ролик рассказывает о примерах того, как новые виды стали делают наш мир лучше.

Генеральный директор worldsteel Эдвин Бассон добавил: «Как представители отрасли мы считаем, что устойчивое развитие должно удовлетворять потребности нынешнего поколения без ущерба для возможностей будущих поколений. Поэтому мы хотим рассказать о стали как об одном из ключевых элементов устойчивого развития – и мы надеемся, что видеоролик поможет донести эту мысль до широкой аудитории».

Полную версию видеоролика можно посмотреть по ссылке (на русском языке): <http://www.youtube.com/watch?v=Q-f4vT1z-Gc>

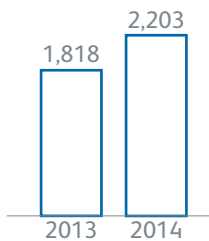
Обзор бизнеса

Выручка в 2014 году (млн долларов США)*



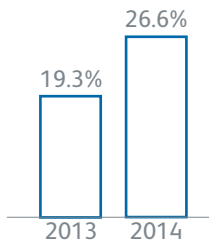
* Без учета сегмента «Северсталь Интернэшнл».

EBITDA в 2014 году (млн долларов США)*



* Без учета сегмента «Северсталь Интернэшнл».

Рентабельность по EBITDA в 2014 году*



* Без учета сегмента «Северсталь Интернэшнл».

Основные результаты года

В 2014 году «Северсталь» укрепила свои позиции в качестве одной из наиболее рентабельных компаний в своей отрасли в мире. Группе удалось увеличить EBITDA на 21.2% год к году до 2,203 млн долларов США (в 2013 году – 1,818 млн долларов США). Этот результат был достигнут вопреки сокращению выручки на 12.1% до 8,296 млн долларов США (в 2013 году – 9,434 млн) из-за общемирового снижения цен на сталь. В результате «Северсталь» повысила рентабельность по EBITDA до 26.6% по результатам 2014 года и до 32.1% по результатам IV квартала 2014 года. По этому показателю «Северсталь» стала одним из мировых лидеров или абсолютным лидером в отрасли.

Столь значительный рост рентабельности в 2014 году во многом объясняется повышением эффективности производства, снижением цен на сырье и положительным эффектом от снижения курса рубля – с учетом того, что приблизительно 90% затрат Группы номинировано в рублях. Ключевые стратегические решения Совета директоров в течение года, и, в первую очередь, продажа американских активов под общим названием «Северсталь Северная Америка» также внесли положительный вклад в достигнутый результат. Продажа североамериканских активов Группы значительно повысила структурную рентабельность бизнеса ввиду сравнительно низкой рентабельности дивизиона «Северсталь Северная Америка».

Компания полностью завершила данную транзакцию и выплатила соответствующий специальный дивиденд в 2014 году.

Мы хотим воспользоваться этой возможностью, чтобы поблагодарить инвесторов за поддержку.

После продажи этих активов «Северсталь» остается глобальным игроком, располагающим зарубежными активами и значительным экспортным потенциалом, учитывая качество и эффективность российского производства, выгодное расположение и гибкость. У Компании сохраняется стратегическая цель – стать мировым лидером в отрасли по рентабельности.

Компании удалось обеспечить практически полную загрузку своих металлургических предприятий, несмотря на сложную обстановку на рынке. В 2014 году общий объем поставок металлопродукции (без учета лома) предприятиями дивизиона «Северсталь Российская Сталь» практически не изменился год к году и составил 10.6 млн тонн, несмотря на ослабление конечных рынков. В то же время дивизиону удалось вновь повысить долю продукции с высокой добавленной стоимостью (ВДС) в общем объеме продаж – до 49% (в 2013 году – 47%) и сократить продажи полуфабрикатов (на 24% год к году) в соответствии с утвержденной стратегией. Вышеуказанные факторы обеспечили дополнительную поддержку в условиях падения цен на сталь в течение года. По итогам 2014 года средние отпускные цены снизились всего на 6.4% до 631 доллара США за тонну год к году. Как следствие, выручка дивизиона сократилась на 6.7% до 7,492 млн долларов США (в 2013 году – 8,033 млн).

В зависимости от ситуации на рынке, в 2015 году объем производства может вырасти на 4–5% по сравнению с 2014 годом. В основе роста будут ликвидация узких мест на Череповецком металлургическом комбинате и завершение крупного инвестиционного проекта – строительства сортового завода «Балаково», который начал работу во II квартале 2014 года в соответствии с графиком. После выхода на полную мощность завод будет производить 1 млн тонн сортового проката в год, что позволит «Северстали» нарастить годовой объем выпуска данного вида продукции приблизительно до 2.3 млн тонн.

География продаж была обширной, и хотя Россия сохранила статус ключевого рынка, низкая себестоимость производства позволила «Северстали» не только эффективно работать на внутреннем рынке, но и увеличить объем экспорта. В 2014 году на экспорт металлопродукции приходилось от 29 до 40% от общего объема реализации (в IV квартале 2014 года – 29%). Консолидированная доля экспорта «Северстали», включая горнодобывающий сегмент, достигла 32% в IV квартале 2014 года.

Оптимизация производства, снижение цен на сырье и ослабление рубля помогли дополнительно сократить производственные затраты. Денежные затраты Череповецкого металлургического комбината на производство слябов без учета эффекта от вертикальной интеграции снизились в IV квартале 2014 года на 72 доллара за тонну до 255 долларов за тонну (в III квартале 2014 года – 327 долларов за тонну). На этом результате также сказались увеличение доли передельного чугуна в составе металлургического сырья и соответствующее снижение доли более дорогостоящего лома. Денежные затраты на производство слябов с учетом вертикальной интеграции снизились в IV квартале 2014 года на 77 долларов за тонну до 203 долларов за тонну на фоне роста рентабельности предприятий дивизиона «Северсталь Ресурс», компенсировавшего снижение отпускных цен.

Объем реализации продукции горнодобывающими предприятиями Группы снизился в 2014 году по сравнению с 2013 годом – в основном ввиду определенных геологических и технических сложностей, с которыми столкнулись российские предприятия по производству коксующегося угля, а также ввиду простоя ряда мощностей на предприятии по производству железной руды.

Горнодобывающие предприятия «Северстали» находятся в разных точках кривой затрат, что дает дивизиону сбалансированность и устойчивость. Наибольший вклад в консолидированный денежный поток сделало предприятие «Карельский окатыш», добившееся в IV квартале 2014 года рекордно низких денежных затрат

Обзор бизнеса

на производство – всего в 26 долларов за тонну. Средняя цена реализации продукции в этом квартале составила около 55 долларов за тонну. По итогам 2014 года «Карельский окатыш» увеличил объем производства окатышей на 2% до 10.6 млн тонн.

В феврале 2014 года «Карельский окатыш» перешел на отдельную переработку руд. Этот проект должен привести к повышению содержания железа в офлюсованных окатышах с текущего показателя в 64.3%, до, приблизительно, 66%. Предприятие уже начало поставки окатышей с повышенным содержанием железа на Череповецкий металлургический комбинат, что позволит повысить эффективность доменных печей и снизить расход сырья. В будущем планируется продажа избытка окатышей третьим сторонам на внутреннем рынке и на экспорт для получения дополнительной прибыли.

Предприятие «Воркутауголь» столкнулось в начале 2014 года с определенными геологическими и техническими сложностями, которые были по большей части преодолены к III кварталу 2014 года. Повышение эффективности производства на предприятии «Воркутауголь» позволило запустить в III квартале 2014 года три новых лавы и за счет этого увеличить объем реализации концентрата коксующегося угля на 18%. В IV квартале 2014 года объем реализации концентрата коксующегося угля на предприятии «Воркутауголь» вырос на 25% по сравнению с предыдущим кварталом. Этот результат был достигнут благодаря комплексной оптимизации производства на предприятии «Воркутауголь», включая запуск 11 новых лав во всех пяти шахтах в течение 2014 года и увеличение общего объема добычи по сравнению со средним показателем 2013 года. Как следствие, себестоимость производства на предприятии «Воркутауголь» значительно снизилась в IV квартале 2014 года и составила 40 долларов США за тонну (в третьем квартале 2014 года – 87 долларов США за тонну) благодаря увеличению объема производства за счет ремонта забоя.

Эффективность открытых карьеров нашего производителя железорудного концентрата – предприятия «Олкон» – неравномерна. «Олкон» располагает достаточной гибкостью для адаптации к разным обстоятельствам на рынках, и, как следствие, мы приняли решение приостановить добычу из некоторых карьеров, когда цены упали ниже определенного уровня. Нам удалось найти хороший баланс между производством собственного железорудного концентрата и его покупкой у внешних поставщиков. Теперь, когда себестоимость производства на предприятии «Олкон» снижается вследствие инициатив руководства и снижения курса рубля, мы рассматриваем возможность возобновления добычи из замороженного карьера.

Рентабельность по EBITDA дивизиона «Северсталь Ресурс» достигла в IV квартале 2014 года убедительной цифры в 37.7%, подтверждающей наличие высокого потенциала у предприятий дивизиона.

В 2015 году основное внимание будет сконцентрировано на дальнейшем повышении уровня сервиса и качества продукции, а также на оптимизации производства и инициативах в сфере охраны здоровья и промышленной безопасности.

Капитальные вложения

В 2014 году объем капитальных вложений составил 779 млн долларов США – меньше, чем было запланировано. Объем капитальных вложений был скорректирован в течение года на фоне ухудшения состояния рынка.

Бюджет капитальных вложений на 2015 год запланирован на уровне 30 млрд рублей, и он будет вновь полностью профинансирован за счет операционного денежного потока. Инвестиции в техническое обслуживание составят приблизительно 14 млрд рублей из этой суммы.

Инвестиционная программа на 2015 год позволит «Северстали» еще больше приблизиться к своим стратегическим целям за счет дальнейшего повышения эффективности производства и получения убедительного свободного денежного потока. В то же время Компания уделяет неустанный внимание разработке передовых видов продукции и стандартов обслуживания. Подавляющая доля капитальных вложений Компании номинирована в рублях. В число крупнейших проектов развития на 2015 год входят: строительство новой линии нанесения

покрытий и модернизация 4-клетевого Стана-1700 непрерывного холодного проката на Череповецком металлургическом комбинате. В дивизионе «Северсталь Ресурс» крупнейшими инициативами 2015 года станут завершение строительства наклонного ствола на шахте «Заполяряная» и оптимизация вскрышных работ на предприятии «Карельский окатыш».

Движение денежных средств

Операционный денежный поток в размере 1.9 млрд долларов США был более чем достаточным для полного финансирования капитальных вложений 2014 года в объеме менее 800 млн долларов США.

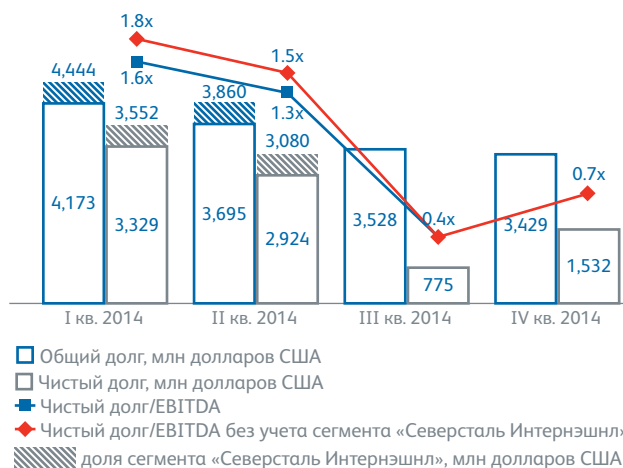
Компании удалось добиться прогресса в отношении одного из стратегических приоритетов – значительно увеличить свободный денежный поток. По итогам 2014 года свободный денежный поток составил 1.2 млрд долларов США.

Компания эффективно управляет оборотным капиталом и закончила год с чистым оборотным капиталом в объеме всего 9.0% от выручки.

Задолженность и ликвидные средства

Компания предпочитает публичные заимствования в качестве долгосрочного источника финансирования на выгодных условиях. На 31 декабря 2014 года в структуре долга преобладали публичные заимствования (82% от общей суммы) и доллары США (90.9% от общей суммы).

На протяжении всего 2014 года Компания сохраняла высокую ликвидность. Благодаря поступлениям от продажи американских активов общий долг Компании сократился за год больше чем на 1 млрд долларов США.



На конец 2014 года «Северсталь» сохраняла высокую ликвидность, располагая почти 1.9 млрд долларов США денежных средств. Эти денежные средства и неиспользованные гарантированные кредитные линии на 388 млн долларов США с запасом покрывают краткосрочную задолженность в объеме менее 800* млн долларов США. Продажа американских активов и получение значительного свободного денежного потока в 2014 году помогли Компании значительно снизить отношение чистого долга к EBITDA по итогам 2014 года – с 1.6** до 0.7.

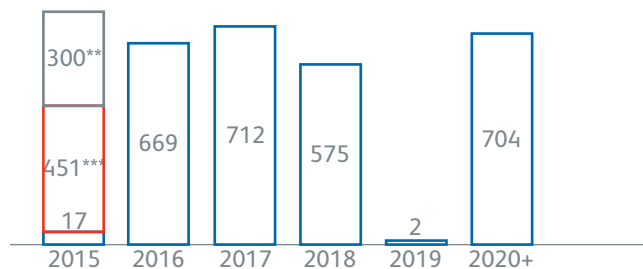
* Основная сумма долга, включая задолженность по гарантированным кредитным линиям и сумму, необходимую для погашения конвертируемых облигаций с правом досрочного погашения в сентябре 2015 года при условии, что это право будет реализовано.

** Без учета сегмента «Северсталь Интернэшнл».

График погашения долга «Северстали» комфортно распределен на длительный срок. «Северсталь» придерживается консервативного подхода к управлению задолженностью. Поскольку снижение долговой нагрузки входит в число ключевых приоритетов, в I квартале 2015 года, после завершения 2014 года, «Северсталь» сделала публичное предложение о выкупе своих еврооблигаций к погашению в 2016 и 2017 годах. В общей сложности были выкуплены облигации обоих выпусков на сумму около 220 млн долларов США.

Обзор бизнеса

График погашения задолженности*, млн долларов США



Примечания:

Задолженность представляет сумму основного долга. Долг 2015 года представляет собой сумму задолженности на 31 декабря 2014 года.

* Без учета начисленных процентов и неамортизированного остатка транзакционных издержек.

** Возврат задолженности по гарантированным кредитным линиям к погашению в I квартале 2015 года.

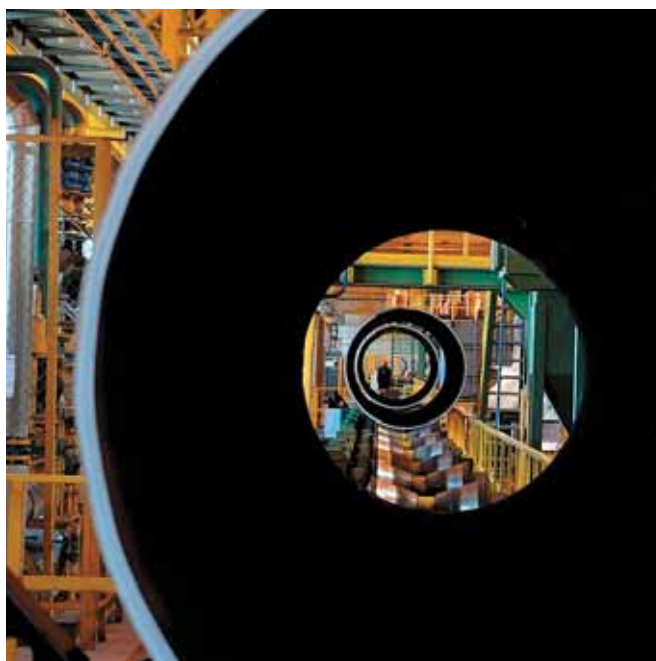
*** Погашение конвертируемых облигаций с правом досрочного погашения в сентябре 2015 года при условии, что это право будет реализовано.

Кредитные рейтинги

Хотя минувший год был сложным в целом для отрасли, «Северсталь» удалось сохранить свой кредитный рейтинг на прежнем уровне.

	Standard&Poor's	Moody's	Fitch
Кредитный рейтинг (долгосрочный РДЭ в иностранной валюте) / прогноз	BB+/отрицательный	Ba1/отрицательный	BB+/стабильный
Дата последнего обновления*	04.02.2015	25.02.2015	29.10.2014

* Дата последнего обновления приведена без учета последующих подтверждений рейтинга.



«Северсталь Ресурс»

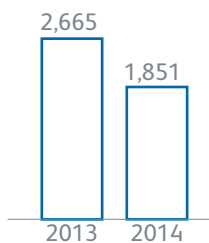
«Северсталь Ресурс» охватывает все горнодобывающие активы «Северстали» и является ключевым элементом вертикально интегрированной модели бизнеса «Северстали». Он практически полностью покрывает потребность дивизиона «Северсталь Российская Сталь» в железной руде и коксующемся угле твердых марок, а также продает сырье внешним клиентам.

Предприятия дивизиона «Северсталь Ресурс» добывают всю железную руду и коксующийся уголь в России.

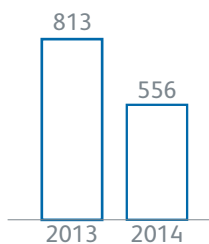
Основными приоритетами дивизиона «Северсталь Ресурс» в 2015 году будут контроль затрат, устранение узких мест и повышение объемов производства.

В 2014 году среднесписочная численность персонала в дивизионе «Северсталь Ресурс» составляла 14,276 сотрудников.

Выручка в 2014 году (млн долларов США)



ЕБИТДА в 2014 году (млн долларов США)



Основные производства

Добыча железной руды

В состав дивизиона входят два комплекса по добыче железной руды: «Карельский окатыш» (производство окатышей железной руды) и «Олкон» (производство железорудного концентрата).

Предприятие «Карельский окатыш» расположено в Карелии на северо-западе России и представляет собой один из самых крупных и современных комплексов по добыче железной руды. Данное предприятие ведет добычу железистых кварцитов и производит высококачественные окатыши железной руды с содержанием железа 66%. Срок службы двух основных месторождений («Костомукша» и «Корпанга») оценивается в 30 лет. Среднее содержание железа в породе составляет около 28%. Данный комплекс стабильно повышает объемы производства в последние годы. В 2014 году объем реализации окатышей превысил 10.6 млн тонн, что на 2% больше, чем в 2013 году.

Предприятие «Олкон» находится в Мурманской области и является самым северным железорудным комплексом в России. Оно снабжает Череповецкий металлургический комбинат с 1950-х годов. Предприятие ведет добычу железистых кварцитов из пяти открытых карьеров и производит высококачественный железорудный концентрат, а также щебень и порошок смеси феррита и стронция. Срок службы месторождений предприятия «Олкон» оценивается в 10 лет. В 2014 году объем реализации железорудного концентрата составил 4.4 млн тонн, что на 4% меньше, чем в 2013 году.

Добыча угля

Добыча угля ведется в России на предприятии «Воркутауголь».

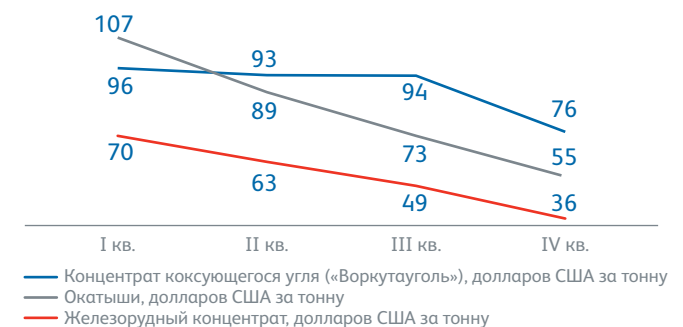
«Воркутауголь» находится неподалеку от города Воркута в Республике Коми в северо-восточной части европейской России. Предприятие выпускает коксующийся и энергетический уголь и является одним из крупнейших в России производителей коксующегося угля твердых марок. Коксующийся уголь является сырьем для изготовления кокса, необходимого для производства стали. Энергетический уголь используется в энергетической и химической отраслях. Предприятие ведет добычу на месторождениях «Воркутинское» и «Воргашорское» с предполагаемыми сроками службы 28 и 7 лет. Данное предприятие состоит из пяти шахт лавной отработки, одного карьера и трех обогатительных фабрик. В 2014 году компания «Воркутауголь» продало более 4.8 млн тонн концентрата коксующегося угля (на 14% меньше, чем в 2013 году) и более 1.6 миллиона тонн энергетического угля (на 27% меньше, чем в 2013 году).

У «Северстали» больше нет предприятий по добыче угля в США. 19 августа 2014 года «Северсталь» завершила продажу PBS Coals Inc. – производителя металлургического угля в штате Пенсильвания (США) – канадской публичной компании Corsa Coal Corp. Эта сделка отвечает интересам «Северстали», заключающимся в извлечении максимальной выгоды для акционеров. Компания PBS Coals не была частью металлургической производственной цепочки «Северстали».

Операционные и финансовые результаты

Цены на металлургическое сырье – как коксующийся уголь, так и железную руду – оставались неблагоприятными на протяжении 2014 года.

Динамика средних отпускных цен предприятий дивизиона «Северсталь Ресурс» в 2014 году



При этом объем реализации концентрата коксующегося угля упал на 25% год к году до менее чем 5.4 млн тонн. При этом консолидированные результаты «Северстали» искажались показателями PBS Coals, поскольку данные по этому предприятию учитывались в консолидированных результатах до середины августа 2014 года, когда была завершена продажа. Объем реализации концентрата коксующегося угля предприятием «Воркутауголь» снизился на 14% год к году до 4.8 млн тонн (в 2013 году – 5.6 млн тонн) ввиду того, что компания столкнулась с определенными сложностями инженерного и геологического характера в первом полугодии 2014 года. Позднее эти сложности были преодолены, и в 2014 году было запущено 11 новых лав во всех пяти шахтах.

«Северсталь Ресурс»

Объем продаж концентрата коксующегося угля (только «Воркутауголь»), тонн



Суммарный объем реализации концентрата коксующегося угля по итогам 2014 года: 4,846,981 тонна.

Предприятие «Карельский окатыш» повысило объем реализации окатышей на 2% год к году – до 10.6 млн тонн (в 2013 году – 10.5 млн тонн), при этом внутригрупповое потребление увеличилось благодаря росту потребности Череповецкого металлургического комбината в окатышах с повышенным содержанием железа. В то же время решение о приостановке добычи из одного из дорогостоящих карьеров на Олконе привело к снижению объема реализации железорудного концентрата на 4% год к году – до 4.4 млн тонн (в 2013 году – 4.6 млн тонн).

Объем реализации окатышей, тонн



Суммарный объем реализации окатышей железной руды по итогам 2014 года: 10,617,584 тонны.

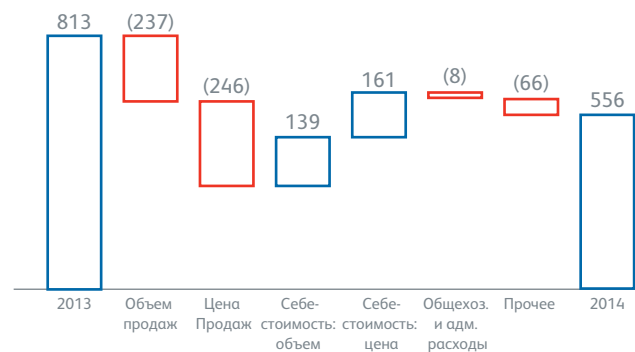
Объем реализации железорудного концентрата, тонны



Суммарный объем реализации железорудного концентрата по итогам 2014 года: 4,429,995 тонн.

Под действием всех вышеперечисленных факторов выручка дивизиона «Северсталь Ресурс» сократилась на 30.5% – до 1,851 млн долларов США (в 2013 году – 2,665 млн долларов США), а показатель EBITDA упал на 31.6% – до 556 млн долларов США (в 2013 году – 813 млн долларов США).

Факторы, повлиявшие на EBITDA дивизиона «Северсталь Ресурс» в 2014 году



Обзор финансовых результатов дивизиона «Северсталь Ресурс»

Ключевые показатели деятельности

	2014	2013	Изменение %
Выручка (млн долларов США)	1,851	2,665	(31%)
Валовая прибыль (млн долларов США)	650	1,013	(36%)
EBITDA (млн долларов США)	556	813	(32%)
Прибыль от операционной деятельности (млн долларов США)	334	554	(40%)
Операционная рентабельность (%)	18.0%	20.8%	n/a
Рентабельность по EBITDA (%)	30.0%	30.5%	n/a

Рентабельность по EBITDA (%) по видам продукции:

Вид продукции	2014	2013	Изменение %
Окатыши («Карельский окатыш»)	53.8%	47.8%	n/a
Концентрат коксующегося угля («Воркутауголь»)	10.8%	19.3%	n/a
Железорудный концентрат («Олкон»)	29.9%	40.1%	n/a

Затраты

Сокращение затрат – один из основных приоритетов добывающего сегмента Группы. В дивизионе «Северсталь Ресурс», как и во многих других добывающих предприятиях, одной из крупнейших составляющих общей стоимости производства составляет оплата труда. В 2014 году затраты на персонал составили 30.8% от всех затрат. На материалы и энергию пришлось 31.1% и 24.1% консолидированных затрат соответственно (по итогам 2014 года).

«Северсталь Ресурс»

	2014		2013		Изменение, %
	млн долларов США	% от общих затрат	млн долларов США	% от общих затрат	
Структура себестоимости					
Мелющие шары и стержни	25.9	2.2%	32.9	2.0%	(21.3%)
Взрывчатые вещества	38.2	3.2%	53.3	3.2%	(28.3%)
Металлопрокат	14.4	1.2%	23.0	1.4%	(37.4%)
Угли технологические	12.8	1.1%	29.8	1.8%	(57.0%)
Прочие материалы	101.6	8.5%	136.2	8.3%	(25.4%)
Сменное оборудование и запчасти*	180.9	14.9%	102.3	6.2%	76.8%
Всего материалов	373.8	31.1%	377.5	22.9%	(1.0%)
Энергоносители					
Электроэнергия	154.2	12.8%	191.0	11.6%	(19.3%)
Бензин	81.5	6.8%	100.1	6.1%	(18.6%)
Прочие энергоресурсы	53.7	4.5%	75.5	4.5%	(28.9%)
Всего энергоносителей	289.4	24.1%	366.6	22.2%	(21.1%)
Расходы на персонал	369.4	30.8%	474.3	28.7%	(22.1%)
Амортизация основных средств и нематериальных активов	214.0	17.8%	242.1	14.7%	(11.6%)
Услуги*	90.7	7.6%	245.5	14.9%	(63.1%)
Изменения в материалах	(11.7)	(1.0%)	34.6	2.1%	n/a
Прочие	(124.3)	(10.4%)	(88.6)	(5.5%)	40.3%
Всего	1,201.3	100.0%	1,652.0	100.0%	(27.3%)

* С 2014 года в строке «Сменное оборудование и запчасти» учитываются услуги по ремонту, которые в 2013 году учитывались в строке «Услуги».

В 2014 году внимание руководства было постоянно приковано к сокращению производственных затрат во всех добывающих предприятиях, причем на достижении этой цели благоприятно сказалось обесценение рубля в IV квартале 2014 года. Общие денежные затраты («ОДЗ») предприятия «Карельский окатыш» снизились до 26 долларов США за тонну (в III квартале 2014 года – 37 долларов США за тонну), а ОДЗ предприятия «Олкон» – до 32 долларов США за тонну (в III квартале 2014 года – 37 долларов США за тонну). ОДЗ предприятия «Воркутауголь» снизились очень значительно – до 40 долларов США за тонну (в III квартале 2014 года – 87 долларов США за тонну). Основным фактором данного изменения стал рост объема производства по завершении перемонтажа забоев.

Дополнительные сведения об инициативах по сокращению затрат можно найти в разделе «Практические аспекты развития производства: возможности для дальнейшего сокращения затрат» данного Годового отчета.

Продажи

Хотя основная доля продаж приходится на внутригрупповые операции, «Северсталь» – известный поставщик сырья в России и за рубежом. Внешним клиентам в основном продаются окатыши железной руды и концентрат коксующегося угля.

Продажи и выручка по группам продукции, 2014 год

	2014		2013		Изменение, %	
	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США
Продажи по группам продукции						
Коксующийся уголь	58	3.4	558	29.7	(89.6%)	(88.6%)
Концентрат коксующегося угля	5,371	486.5	7,161	779.4	(25.0%)	(37.6%)
Энергетический уголь	1,657	56.1	2,360	91.6	(29.8%)	(38.8%)
Окатыши	10,618	852.5	10,456	1,107.3	1.5%	(23.0%)
Железорудный концентрат	4,430	245.3	4,618	343.6	(4.1%)	(28.6%)
Всего продаж по видам продукции	22,134	1,643.8	25,153	2,351.6	(12.0%)	(30.1%)
Возмещаемые покупателями транспортные расходы и прочее	-	207.7	-	313.1	n/a	(33.7%)
Всего продаж	22,134	1,851.5	25,153	2,664.7	(12.0%)	(30.5%)
Внутригрупповые операции	(12,738)	(929.4)	(12,569)	(1,181.5)	1.3%	(21.3%)

«Северсталь Ресурс»

Выручка представлена в долларах США в процентах от консолидированной выручки дивизиона «Северсталь Ресурс» (без учета транспортных услуг, коксующегося угля и прочего).

Выручка по группам продукции в 2014 году в % от консолидированной (без учета транспортных услуг, коксующегося угля и прочего)



География продаж

Россия – основной рынок сбыта для добывающих предприятий Группы, поскольку здесь находятся наши основные металлургические активы. «Северсталь» также поставляет сырье ряду внешних клиентов в России, включая большинство крупных российских производителей стали. Доля России в консолидированных продажах по итогам 2014 года составила 68%.

Продажи по группам продукции – внутренний рынок	2014		2013		Изменение, %	
	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США
Концентрат коксующегося угля	4,744	422.1	5,175	561.1	(8.3%)	(24.8%)
Энергетический уголь	1,636	54.6	2,239	85.3	(26.9%)	(36.0%)
Окатыши	6,037	481.8	6,886	730.6	(12.3%)	(34.1%)
Железорудный концентрат	4,333	239.3	4,484	333.2	(3.4%)	(28.2%)
Всего продаж по видам продукции	16,750	1,197.8	18,784	1,710.2	(10.8%)	(30.0%)
Возмещаемые покупателями транспортные расходы и прочее	-	66.9	-	121.1	n/a	(44.8%)
Всего продаж на внутреннем рынке	16,750	1,264.7	18,784	1,831.3	(10.8%)	(30.9%)
Внутригрупповые операции	(12,738)	(927.8)	(12,569)	(1,181.3)	1.3%	(21.5%)

«Северсталь Ресурс» также реализует продукцию на иностранных рынках. На долю экспорта пришлось 32% выручки по итогам 2014 года; основными экспортными рынками были Европа и Ближний Восток.

Продажи по группам продукции – экспортный рынок	2014		2013		Изменение, %	
	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США
Коксующийся уголь	58	3.4	558	29.7	(89.6%)	(88.6%)
Концентрат коксующегося угля	627	64.4	1,986	218.3	(68.4%)	(70.5%)
Энергетический уголь	21	1.5	121	6.3	(82.6%)	(76.2%)
Окатыши	4,581	370.7	3,570	376.7	(28.3%)	(1.6%)
Железорудный концентрат	97	6.0	134	10.4	(27.6%)	(42.3%)
Всего продаж по видам продукции	5,384	446.0	6,369	641.4	(15.5%)	(30.5%)
Возмещаемые покупателями транспортные расходы и прочее	-	140.8	-	192.0	n/a	(26.7%)
Всего продаж на экспортном рынке	5,384	586.8	6,369	833.4	(15.5%)	(29.6%)
Внутригрупповые операции	-	(1.6)	-	(0.2)	n/a	n/a

«Северсталь Ресурс»

Основные результаты по кварталам 2014 года:

I и II кварталы 2014 года

- Продажи окатышей железной руды почти не изменились (снизились на 2 % квартал к кварталу), тогда как продажи железорудного концентрата выросли на 10 % на фоне сезонного снижения объемов производства и продаж в I квартале, а также роста продаж на экспорт во II квартале 2014 года.
- Продажи концентрата коксующегося угля вновь упали из-за ремонта лав на предприятии «Воркутауголь», что сказалось на объемах производства в I квартале 2014 года.
- Во втором квартале 2014 года была запущена одна лава на пласте «Четвертый» (шахта «Заполяная»). Отработка еще одной лавы (шахта «Северная») была запланирована на июль 2014 года.
- Текущее расширение и модернизация обогатительной фабрики «Печорская» предприятия «Воркутауголь». После модернизации фабрика будет рассчитана на переработку 11.5 млн тонн угля в год.
- В мае 2014 года «Северсталь» запустила газопоршневую электростанцию на шахтном метане (побочном продукте добычи угля) на шахте «Северная» предприятия «Воркутауголь». Электростанция будет обеспечивать около 80 % потребности «Северной» в электричестве и приблизительно половину потребности шахты в тепловой энергии. В масштабах предприятия «Воркутауголь» экономия электроэнергии может составить 12 %.
- Цены на окатыши железной руды вновь снизились (на 17 % квартал к кварталу) вслед за базовыми ценами на железорудную продукцию во II квартале 2014 года. Цены на концентрат коксующегося угля были более стабильными, и «Воркутауголь» снизило отпускные цены на этот вид продукции всего на 3 %.

III квартал 2014 года

- Продажи окатышей железной руды выросли на 8 % квартал к кварталу на фоне роста спроса на экспортных рынках. В то же время внутригрупповое потребление окатышей снизилось квартал к кварталу в связи с переходом Череповецкого металлургического комбината на окатыши с более высоким содержанием железа производства предприятия «Карельский окатыш».
- Цены на окатыши железной руды предприятия «Карельский окатыш» снизились на 18 %, тогда как цены на железорудный концентрат предприятия «Олкон» упали на 22 %. При этом ввиду низкой рентабельности продаж железорудного концентрата внешним клиентам мы сократили внешние продажи в III квартале 2014 года, что стало основной причиной снижения объема реализации железорудного концентрата на 6 % квартал к кварталу.
- Объем реализации концентрата коксующегося угля предприятиями дивизиона вырос на 6 % квартал к кварталу. При этом консолидированные результаты были искусственно занижены показателями PBS Coals: объем реализации снизился на 51 % вследствие продажи этой компании в августе. Несмотря на это, продажи концентрата коксующегося угля предприятием «Воркутауголь» выросли на 18 % квартал к кварталу благодаря превосходным результатам ремонта лав. В начале августа 2014 года была запущена новая лава на шахте «Северная», а в сентябре 2014 года – новая лава на пласте «Тройной» на шахте «Воркутинская».
- Предприятие «Воркутауголь» запустило 11 новых лав на всех пяти шахтах; до конца года запланирован запуск еще двух лав на шахте «Комсомольская».
- После увеличения мощности обогатительной фабрики «Печорская» Компания приступила к переработке всех видов коксующегося угля. Продажи энергетического угля на предприятии «Воркутауголь» упали на 31 % ввиду временных инженерных сложностей на нескольких лавах.

IV квартал 2014 года

- Продажи окатышей железной руды почти не изменились

и составили 2.75 млн тонн (в 3 квартале 2014 года – 2.74 млн тонн), несмотря на сезонное снижение спроса в IV квартале, связанное с проведением сезонного технического обслуживания на российских металлургических предприятиях. «Северсталь» незначительно увеличила внутригрупповое потребление окатышей железной руды квартал к кварталу, дополнительно снизив потребность Череповецкого металлургического комбината в ломе. Кроме того, в IV квартале 2014 года наблюдался высокий спрос на рынках экспорта.

- «Северсталь» приостановила добычу из одного из открытых карьеров предприятия «Олкон» для того, чтобы сконцентрироваться на месторождениях с самой низкой себестоимостью производства, продолжив высокорентабельное производство железорудного концентрата для внутригруппового потребления в сочетании с покупкой у внешних поставщиков. В результате объем реализации железорудного концентрата снизился в IV квартале на 14 % квартал к кварталу.
- Объем реализации концентрата коксующегося угля вырос на 14 % по сравнению с предыдущим кварталом. На консолидированные результаты повлияли показатели компании PBS Coals, которые все еще учитывались в результатах III квартала. Тем не менее, объем реализации концентрата коксующегося угля на предприятии «Воркутауголь» вырос на 25 % по сравнению с предыдущим кварталом. Этот результат был достигнут благодаря комплексной оптимизации производства на предприятии «Воркутауголь», включая запуск 11 новых лав во всех пяти шахтах в течение 2014 года и увеличение общего объема добычи по сравнению со средним показателем 2013 года.
- После увеличения перерабатываемой мощности обогатительной фабрики «Печорская» Компания продолжила переработку всего коксующегося угля второй квартал подряд.
- Продажи энергетического угля на предприятии «Воркутауголь» выросли на 34 % квартал к кварталу ввиду сезонного роста спроса на внутреннем рынке и низких результатов III квартала 2014 года, когда Компания столкнулась с инженерными ограничениями на нескольких лавах.
- Несмотря на успешную работу «Северстали» по повышению цен, номинированных в рублях, ввиду изменения курса доллара и снижения базовых цен на железную руду на мировом рынке средние отпускные цены Компании на окатыши железной руды и железорудный концентрат снизились на 25 % и 27 % квартал к кварталу соответственно. Средние отпускные цены на концентрат коксующегося угля снизились на 19 % квартал к кварталу исключительно вследствие падения курса рубля, частично компенсированного повышением Компанией рублевых отпускных цен.

Обзор операционной эффективности в 2014 году

В 2013 году была завершена модернизация основной углеобогатительной фабрики предприятия «Воркутауголь». При модернизации углеобогатительной фабрики «Печорская» использовались уникальные наработки американских угледобывающих предприятий «Северстали». Проект модернизации фабрики был разработан в США; в ходе модернизации в основном использовалось оборудование иностранного производства. На данный момент обогатительная мощность фабрики «Печорская» составляет 9.5 млн тонн угля в год, что на 6 % больше, чем ранее. Ожидается снижение себестоимости производства, поскольку после модернизации для эксплуатации и обслуживания фабрики требуется меньше персонала. В январе 2014 года был завершен очередной этап модернизации фабрики, включая замену производственного оборудования. Было заменено 23 единицы оборудования, и количество обслуживаемых агрегатов снизилось почти вдвое. Например, в секции № 2 вместо 18 старых грохотов теперь используется только пять. Уникальный для Воркуты гидросайзер, заменивший старые спиральные сепараторы, полностью автоматизирован, прост в обслуживании и занимает меньше

«Северсталь Ресурс»

площади. В результате производительность секции № 2 выросла на 30% – с 500 до 700–800 тонн горной массы в час. Уникальность этого этапа модернизации была в том, что все работы по установке оборудования проходили без остановки производства. Переход от старой технологической цепочки к новой был осуществлен в рекордно короткое время – всего за пять дней. Модернизация оборудования позволила сделать процесс обогащения более эффективным и снизить затраты на обслуживание оборудования. Важную роль в монтаже оборудования сыграли специалисты Воркутинского механического завода и североамериканской компании MERIT.

Необходимость увеличения производственной мощности и монтажа оборудования связана со стратегическим планом компании «Воркутауголь» по увеличению добычи угля. Также с этой целью в скором времени будет достроен наклонный ствол, по которому на фабрику «Печорская» будет поступать горная масса, добываемая на шахтах «Воркутинская» и «Заполярная».

После модернизации фабрика будет рассчитана на переработку 11,5 млн тонн угля в год.

Расширение обогатительной фабрики происходило одновременно с запуском 11 новых лав на шахтах предприятия «Воркутауголь» в 2014 году. Девять из этих лав были запущены в первом полугодии.

«Карельский окатыш»

Как сообщалось в прошлогоднем отчете, с февраля 2014 года «Карельский окатыш» выпускает новый вид окатышей с повышенным содержанием железа. Основным потребителем этой продукции стал Череповецкий металлургический комбинат, входящий в состав «Северстали».

Все предыдущие годы предприятие выпускало офлюсованные окатыши с содержанием железа до 63,2%, что полностью соответствовало потребностям заказчиков. Сейчас этот показатель вырос до 64,3%. С 1 февраля предприятие перешло на отдельную переработку легко- и труднообогатимых руд и начало выпуск окатышей с содержанием железа в 66%.

Благодаря использованию окатышей с повышенным содержанием железа Компания сможет увеличить производительность доменных печей и уменьшить расход сырья.

На структуре издержек предприятия «Олонк» должен благоприятно сказаться ввод в эксплуатацию наклонного конвейера. Новый конвейер позволит сократить маршрут транспортировки руды из крупнейшего карьера предприятия, «Оленегорского», приблизительно в пять раз.

Устойчивое развитие

19 мая 2014 года «Северсталь» объявила о запуске газопоршневой теплоэлектростанции мощностью 18 МВт, работающей на шахтном метане (побочном продукте добычи угля) на промышленной площадке шахты «Северная», структурном подразделении предприятия «Воркутауголь» – одной из крупнейших угледобывающих компаний в России.

Реализацию проекта по увеличению энергоэффективности «Воркутауголь» начала в 2010 году. Пилотной площадкой стала шахта «Северная», подрядной организацией – компания «ЗВЕЗДА-Энергетика». Общая стоимость проекта составила около 1 млрд рублей.

Газопоршневая теплоэлектростанция способна вырабатывать 110,5 МВт·ч электрической энергии и более 56.700 Гкал/ч тепловой. Проект уникален в масштабах России как в плане объемов капитального строительства, так и параметров попутного газа. В «Воркутауголь» станция будет работать на метане действующей шахты.

Метан из горных выработок при помощи вакуумных насосов транспортируется на установку очистки газа. После этого он попадает непосредственно в газовые двигатели – они вращают генераторы, которые производят электричество. Затем тепловая энергия аккумулируется для дальнейшей транспортировки. В час станция способна утилизировать более пяти тысяч кубометров метана.

Выработанное тепло будет использоваться для обогрева воздуха в административно-бытовых зданиях шахты и обеспечения ряда технологических процессов. Электроэнергия поставляется для снабжения как наземных, так и подземных объектов.

Строительство газопоршневой теплоэлектростанции – один из самых важных инвестиционных проектов для компании «Воркутауголь» в области повышения энергоэффективности. Станция покрывает около 80% потребности шахты «Северная» в электроэнергии. Кроме того, благодаря реализации проекта предприятие сможет получать около половины необходимой тепловой энергии.

Помимо повышения энергоэффективности, ввод газопоршневой теплоэлектростанции позволит значительно снизить выбросы метана в атмосферу, что положительно скажется на состоянии окружающей среды. Сегодня шахта «Северная» использует газ не только для выработки энергии, но и как топливо для автономного воздушонагревателя и сушки угля на углеобогащательной фабрике.

Предприятие «Воркутауголь» также усовершенствовало процесс фильтрации отходов флотации угля.

Компания установила два камерных фильтр-пресса на Центральной обогатительной фабрике «Печорская». На фабрике также было установлено американское оборудование для обезвоживания отходов флотации угля.

Сейчас для осветления технической воды используются наружные отстойники, что представляет собой очень сложный и затратный метод, особенно зимой. Установка камерных фильтр-прессов позволит перейти на замкнутый цикл водно-шламовой схемы предприятия и уйти от дорогостоящего обслуживания внешних гидросооружений. Оставшиеся после фильтрации отходы в твердом виде гораздо проще перевозить. Новая система также уменьшит воздействие Компании на окружающую среду.

ЦОФ «Печорская» приобрела прессы американской компании McLanahan в рамках масштабной программы модернизации фабрики. Стоимость одного фильтр-пресса составляет около 36 млн рублей. Управление агрегатами полностью автоматизировано; персонал только контролирует процесс.

После окончания реконструкции фабрики ее производственная мощность увеличится до 11,5 млн тонн в год; следовательно, вырастет и объем отходов флотации. В связи с этим компания «Воркутауголь» планирует приобретение третьего фильтр-пресса.

Стратегические приоритеты на 2015 год

«Северсталь Ресурс» планирует сконцентрироваться на повышении эффективности своей деятельности и объемов производства, сокращении затрат и соблюдении высоких стандартов качества и промышленной безопасности.

«Воркутауголь»

- Объем производства вновь начал расти в III квартале 2014 года. Причины снижения в 2013 году и первом полугодии 2014 года (геологические характеристики шахты «Заполярная», последствия происшествия на шахте «Воркутинская» в начале 2013 года) были устранены.
- В IV квартале 2014 года объем реализации концентрата коксующегося угля на предприятии «Воркутауголь» достиг рекордной величины в 1,470,621 тонн при денежных затратах на производство всего в 40 долларов США за тонну.
- В 2014 году было завершено строительство наклонного ствола на шахте «Воргашорская». Завершение строительства наклонного ствола на шахте «Заполярная» запланировано на 2015 год.
- На 2015 год также намечена модернизация секции № 2 обогатительной фабрики «Печорская».

«Карельский окатыш»

- Активное сокращение расходов и падение курса рубля привели к снижению денежных затрат к IV кварталу 2014 года всего до 26 долларов за тонну.

«Северсталь Ресурс»

- В 2014 году было произведено приблизительно пять миллионов тонн офлюсованных окатышей с содержанием железа, повышенным с 63,7 % до 66,0 %.
- Объемы производства и коэффициенты вскрыши стабильны и соответствуют плану добычи.
- Новые проекты на общую сумму в 30 млн долларов США, начатые в 2014 году, должны сократить денежные затраты на 4 доллара за тонну уже в начале 2016 года.

«Олкон»

- Был пересмотрен план добычи. При текущих ценах срок службы месторождений составляет около 10 лет.
- Программы капитальных вложений и технического обслуживания были оптимизированы под новый план добычи.
- Самый дорогостоящий карьер был приостановлен в августе 2014 года.
- Наклонный конвейер был запущен в 2014 году.

Новые сегменты рынка – выход на стремительно растущий рынок брикетированного железа

«Северсталь» владеет 33,2 % компании International Mineral Beneficiation Services (IMBS) из Йоханнесбурга (ЮАР), специализирующейся на научно-исследовательских и конструкторских работах. Компания IMBS разработала технологию Finesmelt, позволяющую производить ценное металлургическое сырье из железной руды с низким содержанием железа и энергетического угля. По оценкам экспертов, мировая металлургическая промышленность ежегодно потребляет около 700 млн тонн брикетированного железа.

В настоящее время IMBS и «Северсталь» совместно готовятся к запуску в 2015 году первой коммерческой фабрики по переработке руды в брикетированное железо мощностью 50 тыс. тонн в год. Участок для строительства фабрики находится на территории медного месторождения «Палабора» в ЮАР. Порода медной руды содержит примеси железа, которые в данном случае являются побочным продуктом для компании-разработчика месторождения. Поэтому уже более 50 лет куски с содержанием железа сваливаются в отвалы. Содержание железа в отвалах довольно высокое, около 58 %. Если первый проект окажется успешным, IMBS и «Северсталь» построят еще девять производственных линий на фабрике и доведут проектную мощность до 0,5 млн тонн в год.

Капитальные вложения

В 2014 году объем капитальных вложений добывающих предприятий составил 385 млн долларов США, включая затраты на техническое обслуживание, что на 24,5 % меньше, чем капитальные вложения 2013 года в объеме 510 млн долларов США.

На 2015 год инвестиции в предприятия дивизиона «Северсталь Ресурс» запланированы в объеме около 13 млрд рублей.

Из этой суммы 7 млрд рублей будет инвестировано в проекты развития, включая завершение строительства наклонного ствола на шахте «Заполярная», а также строительство новой системы замкнутого водооборота и расширение вскрышных работ на предприятии «Карельский окатыш».

В 2015 году будет инвестировано 6 млрд рублей в техническое обслуживание предприятий «Северстали» по добыче угля и железной руды, а также в проекты по охране здоровья и повышению промышленной безопасности.



«Северсталь Российская Сталь»

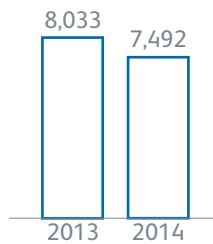
Дивизион «Северсталь Российская Сталь» является одним из ведущих производителей стали в России благодаря большому сортаменту продукции, самообеспеченности сырьем и обширной дистрибьюторской сети. Предприятия дивизиона специализируются на стальном прокате с высокой добавленной стоимостью, сортовым прокате для предприятий строительной отрасли и продукции дальнейшего передела.

В состав дивизиона входят предприятия дальнейшего передела, включая заводы по производству труб большого диаметра и метизной продукции, а также сервисные центры и штамповочные предприятия, осуществляющие производство атмосфероустойчивых автомобильных деталей. Дивизион выпускает наибольшую долю продукции с высокой добавленной стоимостью среди всех российских предприятий отрасли. Ключевой актив дивизиона – Череповецкий металлургический комбинат – является одним из самых рентабельных металлургических предприятий в мире.

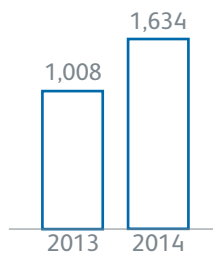
Комбинат расположен на северо-западе России и располагает удобным железнодорожным доступом к добывающим предприятиям Компании плюс недорогим водным доступом к портам Балтийского моря. И вдобавок к этому комбинат находится в благоприятных условиях для обслуживания промышленных предприятий в Ленинградской и Московской областях.

В 2014 году среднесписочная численность персонала в дивизионе «Северсталь Российская Сталь» составила 39,216 сотрудников (включая корпоративный центр).

Выручка в 2014 году (млн долларов США)



EBITDA в 2014 году (млн долларов США)



Основные производства

Металлургические предприятия

Череповецкий металлургический комбинат является одним из крупнейших по объему производства в мире автономных интегрированных металлургических предприятий, отличаюсь при этом низкой себестоимостью продукции и очень выгодным географическим положением. Комбинат производит широкий сортамент листового и сортового проката, включая горячекатаный и холоднокатаный лист, в том числе оцинкованный и с полимерными покрытиями, а также сортовой прокат. Прокатный стан-5000 в Колпино, неподалеку от Санкт-Петербурга, рассчитан на производство толстолистого проката для изготовления труб большого диаметра, а также труб для применения в судостроении, мостостроении и других отраслях.

Сортовой завод «Балаково» – это комбинат нового поколения, на котором выпускается сортовой прокат для строительной отрасли. Производственная мощность комбината составляет 1 млн тонн проката в год.

«Северсталь СМЦ-Колпино» осуществляет грунтование листа для предприятий судостроения, производит заготовки для машиностроительной отрасли и крупный сварной профиль для строительной отрасли. Компания располагает сертификатами соответствия международным стандартам ISO 9001, ISO 14001 и OHSAS 18001. СМЦ-Колпино располагает автоматической линией консервации металла с камерами дробеструйной очистки и возможностью нанесения защитного консервационного грунта для защиты металла от коррозии; автоматической установкой плазменной сварки для производства деталей сложной формы, например тавра и двутавра; а также автоматическими установками плазменной резки для раскроя металла, в том числе для сварных конструкций.

Сервисный центр «Северсталь-Гонварри-Калуга» производит до 170,000 тонн проката в год для предприятий автомобильной и электротехнической отраслей.

Штамповочное предприятие «Гестамп-Северсталь-Калуга» оснащено несколькими линиями, позволяющими выполнять весь цикл обработки стального проката и выпускать широкий ассортимент продукции – от рулонной стали до автомобильных деталей для международных автопроизводителей. Годовой объем производства составляет 13 млн штампованных деталей с потенциалом для дальнейшего наращивания.

Сервисный центр «Северсталь СМЦ-Всеволожск» – совместное предприятие с японской корпорацией «Мицуи». Данный центр будет заниматься подготовкой и обработкой холодного и оцинкованного проката для дальнейшей штамповки на СП с компанией «Гестамп» во Всеволожске. Производственная мощность сервисного центра составит 150,000 тонн.

«Севертар», совместное предприятие с компанией «Рутгерс» на базе Череповецкого металлургического комбината, займется производством вакуумированного пека, технических масел и нафталина.

Производство труб

Ижорский трубный завод в Колпино специализируется на производстве труб большого диаметра из толстого листа, который производится на расположенном неподалеку прокатном стане-5000. Производственная мощность завода составляет 600,000 тонн труб в год; основными потребителями продукции являются предприятия нефтяной и газовой отраслей.

ТПЗ «Шексна», построенный в 2010 году, ежегодно производит до 250,000 тонн электросварных труб различного диаметра, толщины и длины для нужд строительной отрасли, а также квадратные и прямоугольные профили различного сечения. В качестве сырья используются стальные заготовки, изготовленные на Череповецком металлургическом комбинате.

Метизная продукция

«Северсталь-метиз» выпускает более 50,000 видов продукции, включая низкоуглеродистую и высокоуглеродистую проволоку, гвозди, холоднотянутую сталь, стальные канаты, сетки и крепеж. Российские заводы предприятия «Северсталь-метиз» находятся в Череповце (северо-запад России), Орле (центр России) и Волгограде (Поволжский регион). Также имеются дочерние предприятия в Италии (Redaelli) и на Украине* («Днепромметиз»).

* 8 декабря 2014 года «Северсталь» объявила о том, что ее австрийская дочерняя компания «Северсталь Трейд ГмбХ» подписала обязывающее соглашение о продаже предприятия «Днепромметиз» частной немецкой компании. «Днепромметиз» управляется «Северсталь-метизом», группой предприятий, объединяющей метизные активы компании «Северсталь».

«Северсталь Российская Сталь»

«Северсталь» приобрела 60 % акций «Днепрометиза» в 2006 году. Впоследствии доля «Северстали» в украинском предприятии была увеличена до 98,6 %, и теперь продаже подлежит весь этот пакет. Ожидается, что сделка будет закрыта в 2015 году, после проведения антимонопольной проверки и выполнения других стандартных условий.

Продажа «Днепрометиза» позволит обеспечить дальнейшее повышение эффективности группы «Северсталь-метиз» и рост прибыльности компании «Северсталь» в целом.

«Днепрометиз» продолжает показывать хорошую загрузку производственных мощностей, но, в то же время, с российскими предприятиями «Северстали» этот завод операционно не связан.

Сбор и переработка лома

Дивизион располагает собственными мощностями по переработке металлического лома различных габаритов. Предприятия расположены в нескольких регионах России и оснащены специальными линиями резки и пакетирования металлолома с целью его подготовки к переплавке.

Торговые компании

Предприятия дивизиона «Северсталь Российская Сталь» продают продукцию региональным и другим дистрибьюторам, напрямую конечным пользователям, а также через АО «Северсталь Дистрибуция» (Торговый дом «Северсталь Инвест»). АО «Северсталь Дистрибуция» располагает обширной сетью сервисных центров по всей стране. Продажи на экспорт осуществляются, главным образом, через дочернее предприятие **Severstal Export GmbH**, а также через **SIA Severstal Distribution, ООО «Северсталь Дистрибуция»** и **ЗАО «Северсталь Дистрибуция»**. Система дистрибуции сводит до минимума зависимость Компании от посредников и сокращает издержки на распространение продукции.

Сервисные компании

Сервисные компании осуществляют поддержку производственных процессов Череповецкого металлургического комбината путем осуществления своевременного высококачественного ремонта оборудования. Сервисные компании специализируются на четырех видах деятельности: ремонт оборудования, машиностроение, прочие ремонтные проекты, а также проекты по проектированию и разработке.

«Северсталь Промсервис» – одно из крупнейших ремонтных предприятий дивизиона «Северсталь Российская Сталь», обслуживающее «Северсталь» и внешних клиентов. «Северсталь Промсервис» оказывает услуги по строительству и сборке оборудования, ремонту энергетического оборудования, производству стальных деталей и автомобильных систем, диагностике и проведению землемерных работ.

Операционные и финансовые показатели 2014 года

В 2014 году предприятия дивизиона «Северсталь Российская Сталь» получили более 90 % выручки Группы и свыше 74 % общего показателя EBITDA (без учета внутригрупповых операций).

В 2014 году дивизион произвел 9.1 млн тонн чугуна (на 4 % больше, чем в 2013 году) и 11.3 млн тонн стали (на 6 % больше, чем в 2013 году). Ключевые предприятия отработали весь год почти с полной загрузкой. Дальнейшего увеличения объема производства планируется достичь за счет ликвидации узких мест и выборочных инвестиций в модернизацию металлургических мощностей в 2015 году.

Ключевые производственные показатели, тонн

Объем производства, тонн	2014	2013	Изменение, %
Сталь	11,301,979	10,711,945	6%
Чугун	9,075,597	8,759,404	4%

В 2014 году, несмотря на сложную ситуацию на глобальных рынках, объемы продаж дивизиона «Северсталь Российская Сталь» остались практически без изменений к предыдущему году – на уровне 10.6 млн тонн.

Динамика объема продаж дивизиона «Северсталь Российская Сталь» в 2014 году (без учета лома), ТОНН



Общий объем продаж металлопродукции в 2014 году: 10,592,759 (без учета лома).

В то же время дивизиону удалось вновь повысить долю продукции с высокой добавленной стоимостью (ВДС) в структуре продаж – до 49 % (в 2013 году – 47 %) и сократить продажи полуфабрикатов (на 24 % год к году) в соответствии с утвержденной стратегией. Вышеуказанные факторы обеспечили дополнительную поддержку в условиях падения цен на сталь в течение года. По итогам 2014 года средние отпускные цены снизились всего на 6,4 % до 631 доллара США за тонну. Как следствие, выручка дивизиона снизилась на 6,7 % до 7,492 млн долларов США (в 2013 году – 8,033 млн долларов США).

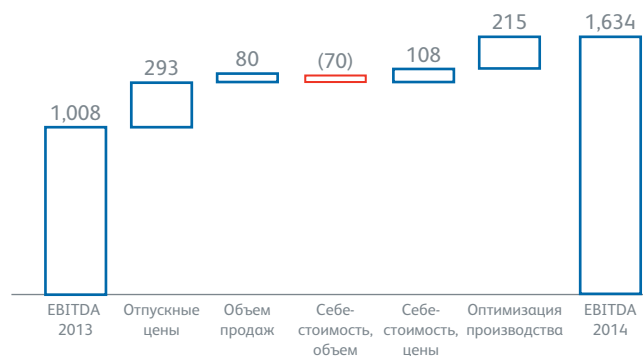
«Северсталь Российская Сталь»

Динамика средних отпускных цен дивизиона «Северсталь Российская Сталь» в 2014 году, доллары США за тонну

Группа продуктов	2014	2013	Изменение, %
Горячекатаный лист (долларов США/тонна)	526	550	(4.4%)
Трубы большого диаметра (долларов США/тонна)	1,424	1,586	(10.2%)
Холоднокатаный лист (долларов США/тонна)	558	618	(9.7%)
Оцинкованный лист и лист с прочими металлическими покрытиями (долларов США/тонна)	736	822	(10.5%)
Лист с полимерным покрытием (долларов США/тонна)	982	1,060	(7.4%)
Метизная продукция (долларов США/тонна)	1,042	1,164	(10.5%)
Сортовой прокат (долларов США/тонна)	515	589	(12.6%)
Полуфабрикаты (долларов США/тонна)	451	445	1.3%
Прочие трубы и гнутые профили (долларов США/тонна)	642	686	(6.4%)
Средние цены на лом (долларов США/тонна)	270	281	(3.9%)

Несмотря на снижение выручки, дивизион показал внушительный рост показателя EBITDA в 2014 году – на 62.1% до 1,634 млн долларов США (в 2013 году – 1,008 млн долларов США) благодаря снижению стоимости сырья и сокращению производственных, общехозяйственных и административных затрат. Рентабельность по EBITDA дивизиона также выросла на 9.3 процентных пункта к предыдущему году и достигла 21.8%.

Факторы, повлиявшие на EBITDA в 2014 году, млн долларов США



В IV квартале 2014 года на сокращении затрат благоприятно сказалось падение курса рубля. Рентабельность по EBITDA выросла в IV квартале 2014 года на 2.6 процентных пункта до 27.3%. Общие денежные издержки Череповецкого металлургического комбината на производство слябов без учета эффекта от вертикальной интеграции снизились в IV квартале 2014 года на 72 доллара за тонну до 255 долларов за тонну (в III квартале 2014 года – 327 долларов за тонну) вследствие снижения цен на сырье, роста доли чугуна, используемого в производстве стали, и соответствующее снижение доли более дорогостоящего лома, а также падения курса рубля. Денежные издержки на производство слябов с учетом вертикальной интеграции снизились в IV квартале на 77 долларов за тонну до 203 долларов за тонну на фоне роста рентабельности предприятий дивизиона «Северсталь Ресурс», компенсировавшего снижение отпускных цен.

По итогам 2014 года валовая прибыль выросла на 21% до 2,188 млн долларов США (в 2013 году – 1,810 млн долларов США).

Прибыль от операционной деятельности выросла на 91% до 1,247 млн долларов США (в 2013 году – 654 млн долларов США).

Ключевые финансовые показатели дивизиона «Северсталь Российская Сталь»

Показатель	2014	2013	Изменение, %
Выручка (млн долларов США)	7,492	8,033	(6.7%)
Валовая прибыль (млн долларов США)	2,188	1,810	20.9%
Прибыль от операционной деятельности (млн долларов США)	1,247	654	90.7%
Операционная рентабельность (%)	16.6%	8.1%	n/a
EBITDA (млн долларов США)	1,634	1,008	62.1%
EBITDA на тонну (долларов США/тонна)	154	95	62.1%
Рентабельность по EBITDA (%)	21.8%	12.5%	n/a
Средняя цена на металлопродукцию (долларов США/тонна)	631	674	(6.4%)

«Северсталь Российская Сталь»

Основные результаты продаж по кварталам 2014 года:

I и II кварталы 2014 года

- Во II квартале 2014 года дивизион «Северсталь Российская Сталь» добился значительного квартального роста продаж проката и продукции дальнейшего передела – на 10% и 12% соответственно. Основной вклад в этот результат внесли сортовой прокат (рост на 27% квартал к кварталу), прокат с полимерным покрытием (рост на 43% квартал к кварталу) и метизная продукция (рост на 21% квартал к кварталу).
- Рост продаж был связан с сезонным повышением спроса на внутреннем рынке во II квартале, а также сильного спроса на экспортных рынках.
- Доля продукции с высокой добавленной стоимостью (ВДС) была достаточно большой – 47%.
- В мае Ижорский трубный завод начал отгрузку труб диаметром 813 мм для строительства газопровода «Южный поток».
- Без учета метизной продукции и труб большого диаметра средние отпускные цены повысились на 1–18% квартал к кварталу. Наиболее значительно выросли цены на сортовой прокат и прокат с полимерным покрытием на фоне высокого сезонного спроса.

III квартал 2014 года

- Объем реализации металлопродукции предприятиями дивизиона «Северсталь Российская Сталь» не изменился с прошлого квартала и составил 2.7 млн тонн. Несмотря на резкое снижение объема реализации полуфабрикатов (на 91% квартал к кварталу) из-за планового технического обслуживания конвертеров, продажи проката и продукции дальнейшего передела выросли на 4% и 16% квартал к кварталу соответственно на фоне сезонного роста внутреннего рынка и высокого спроса на рынках экспорта.
- Основной вклад в этот рост внесли продажи горячекатаного листа (на 14% квартал к кварталу), оцинкованного листа и листа с прочими металлическими покрытиями (на 23% квартал к кварталу), а также проката с полимерным покрытием (на 20% квартал к кварталу).
- Вышеуказанные факторы привели к значительному увеличению доли продукции с высокой добавленной стоимостью (ВДС) в структуре продаж – с 47% до 52%.
- Кроме того, продажи труб большого диаметра выросли больше чем вдвое (на 125% квартал к кварталу) – в основном на фоне низких результатов предыдущего квартала, вызванных техническими ограничениями на транспортировку этого типа продукции. В то же время в III квартале «Северсталь» начала отгрузку труб для газотранспортных систем «Сила Сибири» и «Южный коридор», что положительно сказалось на загрузке Ижорского трубного завода.
- Долларовые цены почти на все виды металлопродукции дивизиона в III квартале практически не изменились (в среднем). В то же время дивизиону удалось повысить рублевые отпускные цены на фоне дальнейшего падения курса рубля.

IV квартал 2014 года

- Продажи металлопродукции сократились на 3% квартал к кварталу до 2.65 млн тонн под действием сезонных факторов, незначительного изменения структуры продаж и проведения краткосрочных технических работ на одном из станов.
- Сортовой завод «Балаково» продолжил наращивать мощность и увеличил объем продажи сортового проката на 17% квартал к кварталу.
- Дивизион «Северсталь Российская Сталь» увеличил объем продаж продукции дальнейшего передела на 6% квартал к кварталу. Продажи труб большого диаметра выросли на 23% квартал к кварталу (притом что в III квартале они также резко выросли – на 125% квартал к кварталу) в связи с тем, что Ижорский трубный завод продолжил отгрузку продукции для строительства газопровода «Южный поток». Кроме того, в IV квартале «Северсталь» продолжила поставку труб большого диаметра для газотранспортных систем

«Сила Сибири» и «Южный коридор», что положительно сказалось на загрузке Ижорского трубного завода.

- В IV квартале 2014 года динамика долларовых цен на металлопродукцию в основном отражала резкое падение курса рубля в течение квартала. Несмотря на это, дивизиону удалось повысить рублевые цены на внутреннем рынке и тем самым сгладить эффект от обесценения рубля. Кроме того, несмотря на сезонное ослабление рынка, в начале 2015 года рублевые цены на внутреннем рынке продолжили сближение с экспортными долларовыми ценами.

Что мы продаем? Структура продаж по основным видам продукции

В 2014 году основной категорией продукции был горячекатаный лист, на который пришлось 36% всех продаж. Вторая по величине категория – холоднокатаный лист (12% всех продаж). Сегменты «трубы большого диаметра» и «прочие трубы и гнутые профили» в совокупности обеспечили 17% продаж металлопродукции.

Хотя на крупнейшую категорию – горячекатаный лист – приходится 36% всех продаж металлопродукции, Компания поддерживает высокую диверсификацию между видами продукции с высокой и низкой добавленной стоимостью, что помогает сглаживать эффект от сезонных колебаний предпочтений покупателей и быстро адаптироваться к изменению конкурентной обстановки в определенных нишах на рынках экспорта.

Несмотря на падение продаж определенных категорий продукции в 2014 году по сравнению с 2013 годом, общий объем реализации в тоннах практически не изменился год к году. Рост продаж сортового проката на 32% связан с наращиванием производства сортового проката «Балаково», открытого в 2014 году.



«Северсталь Российская Сталь»

Продажи по группам продукции, тонн и долларов США	2014		2013*		Изменение, %	
	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США
Горячекатаный лист	4,614	2,427.7	4,991	2,752.6	(7.6%)	(11.8%)
Трубы большого диаметра	402	572.6	325	515.2	23.7%	11.1%
Холоднокатаный лист	1,449	808.7	1,419	876.6	2.1%	(7.7%)
Метизная продукция	639	666.3	664	772.5	(3.8%)	(13.7%)
Оцинкованный лист и лист с прочими металлическими покрытиями	592	435.4	615	506.1	(3.7%)	(14.0%)
Сортовой прокат	1,197	616.3	904	532.1	32.4%	15.8%
Полуфабрикаты	403	181.9	533	237.3	(24.4%)	(23.3%)
Прочие трубы и гнутые профили	863	553.9	741	508.6	16.5%	8.9%
Лист с полимерным покрытием	434	426.1	450	476.9	(3.6%)	(10.7%)
Лом	42	11.4	43	12.1	(2.3%)	(5.8%)
Всего, металлопродукция	10,635	6,700.3	10,685	7,190.0	(0.5%)	(6.8%)
Возмещаемые покупателями транспортные расходы и прочее	-	791.6	-	842.9	n/a	(6.1%)
Всего продаж по видам продукции	10,635	7,491.9	10,685	8,032.9	(0.5%)	(6.7%)
Внутригрупповые операции	(183)	(117.6)	(156)	(82.6)	17.3%	42.4%

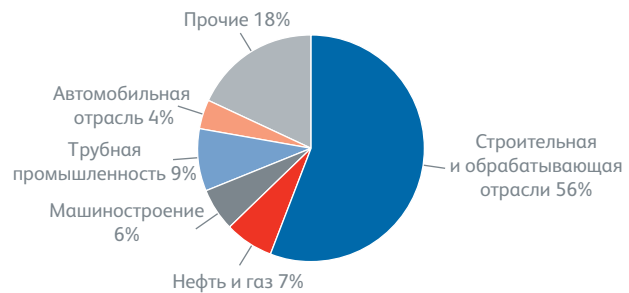
* В отчетном году Группа пересмотрела классификацию выручки по группам продукции для более точного ее отражения.

Теперь для удобства анализа вышеуказанная информация о продажах в долларах США представлена в процентах от общих продаж дивизиона «Северсталь Российская Сталь».

Выручка по группам продукции, 2014 год, в % от всей выручки (6,700 млн долларов США)



Выручка дивизиона «Северсталь Российская Сталь» по отраслям, 2014 год



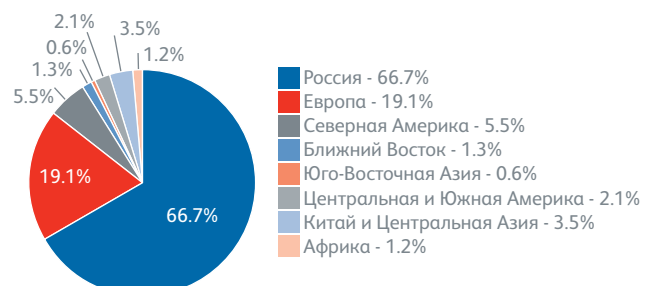
Кто наши клиенты? Выручка по отраслям

На внутреннем рынке дивизион «Северсталь Российская Сталь» специализируется прежде всего на продаже стальной продукции предприятиям строительной и нефтегазовой отраслей, трубопрокатным заводам, производителям автомобилей и машиностроительным компаниям, а также сервисным предприятиям металлургической отрасли. На экспорт в основном поставляется продукция для строительной и обрабатывающей отраслей.

В 2014 году выручка от реализации продукции для строительной и обрабатывающей отраслей составила 56% от общей выручки, тогда как на долю клиентов из нефтегазовой отрасли пришлось 7%. На машиностроительные компании пришлось 6% выручки, а на предприятия трубной промышленности – 9%.

Где мы продаем? Выручка по регионам

Благодаря низкой себестоимости производства и высокому качеству продукции Компания постоянно продает продукцию на внутреннем рынке и на экспорт, при этом важнейшим рынком остается Россия. В 2014 году на Россию пришлось 66.7% от общей выручки. Вторым по значимости регионом является Европа. На Россию и Европу приходится приблизительно 85.8% от всех продаж металлопродукции.



«Северсталь Российская Сталь»

Российский рынок

Ключевые клиенты «Северстали» на внутреннем рынке – строительные компании, трубопрокатные заводы, машиностроительные предприятия и производители автомобилей. Ассортимент Компании содержит широкую гамму продукции различных типов. В 2014 году был реализован ряд проектов по увеличению доли продукции Компании на рынках сбыта.

Продажи по группам продукции – внутренний рынок	2014		2013*		Изменение, %	
	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США
Горячекатаный лист	2,686	1,416.2	2,726	1,549.4	(1.5%)	(8.6%)
Трубы большого диаметра	302	441.8	262	437.2	15.3%	1.1%
Холоднокатаный лист	855	449.3	812	484.0	5.3%	(7.2%)
Метизная продукция	439	404.6	471	502.2	(6.8%)	(19.4%)
Оцинкованный лист и лист с прочими металлическими покрытиями	486	349.5	494	400.0	(1.6%)	(12.6%)
Сортовой прокат	1,108	568.1	845	495.0	31.1%	14.8%
Полуфабрикаты	61	26.8	78	41.1	(21.8%)	(34.8%)
Прочие трубы и гнутые профили	707	442.9	588	395.8	20.2%	11.9%
Лист с полимерным покрытием	396	387.0	406	429.3	(2.5%)	(9.9%)
Лом	42	11.4	43	12.1	(2.3%)	(5.8%)
Всего, металлопродукция	7,082	4,497.6	6,725	4,746.1	5.3%	(5.2%)
Возмещаемые покупателями транспортные расходы и прочее	-	499.1	-	556.1	n/a	(10.2%)
Всего продаж по видам продукции	7,082	4,996.7	6,725	5,302.2	5.3%	(5.8%)
Внутригрупповые операции	(36)	(32.8)	(23)	(25.2)	56.5%	30.2%

* В отчетном году Группа пересмотрела классификацию выручки по группам продукции для более точного ее отражения.

Инициативы в направлении строительной отрасли

Выход на рынок сортового проката

28 июля 2014 года «Северсталь» официально открыла сортовой завод «Балаково» в Саратовской области. Современный мини-завод по производству сортового проката строительного назначения представляет собой крупнейший за последние несколько лет инвестиционный проект «Северстали».

В презентации приняли участие губернатор Саратовской области Валерий Радаев, генеральный директор дивизиона «Северсталь Российская Сталь» Сергей Торопов, а также клиенты и партнеры Компании, сотрудники нового предприятия.

Сортовой завод «Балаково» – это современное производство, отвечающее всем требованиям и вызовам, стоящим сегодня перед металлургическими компаниями. Выгодное местоположение предприятия, с точки зрения обеспеченности сырьем и инфраструктурой, позволит максимально эффективно контролировать издержки и гарантирует непосредственный доступ к наиболее благоприятным рынкам сбыта, а инновационная технология производства даст возможность существенно снизить экологическую нагрузку и энергопотребление.

Появление первого в Приволжском федеральном округе производителя сортового проката не только обеспечит регион дополнительными рабочими местами, но и даст толчок для дальнейшего развития всей экономики Саратовской области. С открытием завода в регионе создается принципиально новый промышленный кластер – металлургия, который станет одним из локомотивов его развития.

Проектная мощность сортового завода «Балаково» составляет 1 млн тонн сортового проката строительного назначения (арматура, уголок, швеллер) в год. В настоящее время производство запущено в режиме горячих испытаний, и продолжается освоение проектного сортамента. Общие инвестиции в проект составили около 23 млрд рублей.

Продукция компании будет поставляться, прежде всего, в Поволжский и Южный федеральные округа. Часть продукции планируется отгружать на металлоемкие рынки Центрально-Черноземного и Центрального регионов. На промышленной площадке сортового завода «Балаково» будет создано более 1100 рабочих мест.

С начала реализации инвестиционного проекта в Саратовской области компания «Северсталь» вложила порядка 90 млн рублей в развитие региона.

На сортовом заводе «Балаково» внедрены передовые экологические технологии. На заводе полностью замкнутый водооборотный цикл. Эффективность системы газоочистки превышает 99%, благодаря чему содержание пыли в отходящих газах составляет не более 5 мг/м³, что соответствует лучшим европейским практикам.

«Северсталь Стальные Решения»

«Северсталь Стальные Решения» открывает Компании доступ в новый сектор: проектирование и строительство зданий на основе металлоконструкций. По сравнению с традиционными технологиями строительства, данный подход позволяет в 1.5 раза ускорить и на 10% удешевить строительство зданий, а также сделать их более энергоэффективными. Компания уже подписала первый договор и начала поставки продукции. В 2012 году был приобретен Орловский завод металлоконструкций, который после реконструкции и модернизации приступит к производству металлопродукции для проектов компании «Северсталь Стальные Решения».

Инициативы в направлении автомобильной и машиностроительной отраслей, а также производителей бытовой техники

«Северсталь» – один из ведущих поставщиков для международных автопроизводителей, работающих в России. Высококачественная металлопродукция, услуги технической поддержки и новые марки стали, разработанные совместно с клиентами, дают нам уникальное конкурентное преимущество в этом сегменте рынка.

«Северсталь Российская Сталь»

В мае 2014 года «Северсталь» объявила о начале тестовых поставок металлопроката для ряда моделей Nissan, которые будут производиться в России. Кроме того, «Северсталь» вновь укрепила статус основного поставщика для промышленных проектов альянса Renault–Nissan, заключив с ним договор на поставку металлопроката на период с марта по август 2014 года. Планируемая доля череповецкого металлопроката в поставках альянсу Renault – Nissan может в будущем составить до 80% от потребности предприятий в России.

Автолист Череповецкого металлургического комбината используется для производства моделей, выпускаемых на московском заводе Renault и в рамках промышленного проекта альянса Renault–Nissan.

Компания «Северсталь» также осуществляет поставки таким международным автомобильным концернам в РФ, как Hyundai-Kia, Ford, PSA, VW и другие.

В октябре 2014 года на заводе «Северсталь СМЦ-Всеволожск» была запущена первая линия по производству сварной заготовки для автопроизводителей России и стран СНГ.

«Северсталь СМЦ-Всеволожск» – совместное предприятие ПАО «Северсталь» и компании Mitsui, одной из крупнейших финансово-промышленных групп Японии.

Запуск линии по производству сварной заготовки позволит Компании первой среди российских металлургов выйти на рынок востребованных среди автопроизводителей, осуществляющих компонентную сборку, сверхлегких стальных автомобильных кузовов. Это позволит «Северстали» укрепить положение ведущего поставщика для иностранных автомобильных брендов, которые локализуют производство в России.

Линия по производству сварной заготовки сможет осуществлять сварку заготовок толщиной от 0,5 до 3 мм. Линия полностью автоматизирована, контроль качества шва производится автоматически сверху и снизу.

Сейчас линия по производству сварной заготовки работает в тестовом режиме. Запуск серийного производства намечен на начало 2015 года.

Первая партия сварных заготовок «Северсталь СМЦ-Всеволожск» (сварных бланков передних и задних дверей), будет поставлена для штамповки и дальнейшей сварки на Ижевский автозавод для реализации совместного коммерческого проекта с одним из японских автопроизводителей.

Вклад «Северсталь СМЦ-Всеволожск» в поддержку автопроизводителей, локализуемых производством в России, этим не ограничивается.

На установленной в конце прошлого года линии по производству вырубной заготовки возможна обработка очень широкого спектра видов сталей, в том числе и высокопрочных марок. Бланкировочный пресс может вырубать заготовки из металлопроката толщиной от 0,5 до 3,2 мм и шириной до 1900 мм. Имеющийся в составе линии пресс на 800 тонн позволяет штамповать заготовки с формами различного вида – от простых до фигурных.

В декабре 2013 года на «Северсталь СМЦ-Всеволожск» также начала работу линия продольной резки, которая осуществляет роспуск в штрипс холоднокатаного, горячекатаного травленного и оцинкованного проката толщиной от 0,3 до 4,5 мм. В июне этого года был проведен монтаж линии поперечной резки (mini-CTL) толщиной от 0,4 до 2,3 мм. Линия имеет возможность производить листы из холоднокатаного, горячекатаного травленного и оцинкованного проката шириной от 100 до 750 мм и длиной от 150 до 2000 мм.

На данный момент «Северсталь СМЦ-Всеволожск» вышел на объем производства в 3 тыс. тонн в месяц. В связи с запуском линии по производству сварной заготовки с начала 2015 года планируется выйти на объем ежемесячного производства около 5-6 тыс. тонн.

Череповецкий металлургический комбинат будет обеспечивать более 90% потребности предприятия в металлопрокате.

Общий объем инвестиций в новую линию составил 1,7 млрд рублей.

При выходе на проектную мощность возможности производства СМЦ составят порядка 150 тыс. тонн в год. Основной объем (до 60%) перерабатываемого проката для СМЦ будет поставляться автопроизводителям. Остальной объем будет направляться строительным и машиностроительным компаниям, в том числе производителям бытовой техники.

Справочно:

Технология производства сварной заготовки (Tailor Welded Blanks, TWB) представляет собой изготовление сварных деталей, состоящих из бланков различной толщины, прочности и марочного состава, соединенные между собой лазерной сваркой. Применение сварных заготовок позволяет автопроизводителям уменьшать вес кузова, повышать прочность и снижать производственные затраты. Технология TWB используется в мировом автомобилестроении на протяжении 20 лет. Теперь эта технология есть в России и СНГ.

Инициативы в направлении нефтегазовой отрасли

В мае 2014 года «Северсталь» начала отгрузку труб диаметром 813 мм для строительства морского участка газопровода «Южный поток». Трубы производятся Ижорским трубным заводом, входящим в дивизион «Северсталь Российская Сталь».

Первая партия труб длиной 12 м с толщиной стенки 39,0 мм была отгружена в адрес стивидора компании «Северсталь» – ЗАО «Нева-Металл» (входит в дивизион «Северсталь Российская Сталь»), с территории которого была организована дальнейшая транспортировка продукции.

Близость Ижорского трубного завода к морскому и речному портам, развитая сеть железных и автомобильных дорог, а также возможность использовать мощности собственного стивидорного предприятия позволяют эффективно выстраивать транспортную логистику и удовлетворить сложные потребности проекта «Южный поток» на высоком уровне.

По итогам двух тендеров «Северсталь» поставит порядка 260 тыс. тонн труб диаметром 813 мм производства Ижорского трубного завода для первой и второй ниток морского участка газопровода «Южный поток».

В августе 2014 года «Северсталь» начала отгрузку труб для строительства газотранспортной системы «Сила Сибири». Трубы производятся Ижорским трубным заводом.

Отгрузка выполняется в рамках обязательств, предусмотренных результатами первого тендера, который состоялся в июне 2013 года. В объем поставки входят трубы диаметром 1,420 мм из стали класса прочности K60 с наружным и внутренним антикоррозионным покрытием, рассчитанные на рабочее давление в 9,8 МПа.

«Уровень технологических возможностей Компании позволяет производить трубы с особыми эксплуатационными характеристиками, соответствующие высоким мировым стандартам, – подчеркивает директор по производству трубного проката дивизиона «Северсталь Российская Сталь» Виталий Моторин. – В рамках инновационной деятельности была успешно освоена технология изготовления трубной продукции для магистральных газопроводов, пересекающих зоны активных тектонических разломов. Для проекта «Сила Сибири» производятся именно такие трубы».

«Северсталь Российская Сталь»

Помимо труб большого диаметра, на площадке компании «Северсталь» в Колпино осуществляется отгрузка штрипса производства листопркатного цеха № 3 Череповецкого металлургического комбината в адрес Челябинского трубопрокатного завода (ЧТПЗ). Объем первой партии – 4,000 тонн металлопроката марки К60, который также будет использован при производстве труб в цехе «Высота 239» для проекта «Сила Сибири».

* «Сила Сибири» – газотранспортная система, предполагающая транспортировку газа Якутского и Иркутского центров газодобычи на Дальний Восток России и в Китай. В мае 2014 года «Газпром» и Китайская национальная нефтегазовая корпорация подписали контракт на поставку российского трубопроводного газа в Китай. Контракт заключен сроком на 30 лет и предполагает поставку 38 млрд м³ газа в год.

В октябре 2014 года «Северсталь» выиграла тендер на поставку 100 тыс. тонн труб большого диаметра для строительства системы магистральных газопроводов «Ухта-Торжок» (около 60 тыс. тонн) и «Бованенково-Ухта» (около 40 тыс. тонн). Трубы будут производиться Ижорским трубным заводом.

Для строительства газопроводов «Ухта-Торжок» и «Бованенково-Ухта» Ижорский трубный завод поставит в адрес ключевого клиента – компании «Газпром» – трубы диаметром 1420 мм из стали классов прочности К65 и К60 с внутренним и наружным антикоррозионным покрытием, рассчитанные на рабочее давление в 11.8 МПа и 9.8 МПа.

Трубная заготовка будет производиться на Стане-5000, который расположен в непосредственной близости от Ижорского трубного завода. Стан-5000 имеет возможность выпускать весь размерный сортамент толстого листа для проектов «Бованенково-Ухта» и «Ухта-Торжок».

«У предприятий колпинской площадки с 2008 года нарабатан серьезный опыт изготовления продукции для строительства системы газопроводов «Ухта-Торжок» и «Бованенково-Ухта», – отмечает директор по производству трубного проката дивизиона «Северсталь Российская Сталь» Виталий Моторин. Ижорский трубный завод одним из первых в России и странах СНГ освоил выпуск высокопрочных труб из стали класса прочности К65 для проекта «Бованенково-Ухта», способных надежно эксплуатироваться в условиях низких температур Крайнего Севера».

* Системы магистральных газопроводов «Бованенково-Ухта» и «Ухта-Торжок» предназначены для обеспечения подачи газа с полуострова Ямал.

Экспорт

Предприятия дивизиона «Северсталь Российская Сталь» выгодно расположены вблизи маршрутов экспорта металлопродукции. По итогам 2014 года на долю экспорта пришлось 33.3 % продаж. Доля экспорта зависит от ситуации на российском рынке и привлекательности экспортных поставок. В прошлом доля экспорта поднималась до более чем 40% от общего объема продаж. Налаженные каналы сбыта и наличие всех необходимых сертификатов соответствия позволяют Компании быстро и гибко перераспределять продажи между внутренним и зарубежными рынками.

В 2014 году тремя наиболее популярными группами экспортной продукции были: горячекатаный лист (46 %), холоднокатаный лист (16 %) и метизные изделия (12 %).

Продажи по группам продукции – экспортные рынки	2014		2013*		Изменение, %	
	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США	тыс. тонн	млн долларов США
Горячекатаный лист	1,928	1,011.5	2,265	1,203.2	(14.9%)	(15.9%)
Трубы большого диаметра	100	130.8	63	78.0	58.7%	67.7%
Холоднокатаный лист	594	359.4	607	392.6	(2.1%)	(8.5%)
Метизная продукция	200	261.7	193	270.3	3.6%	(3.2%)
Оцинкованный лист и лист с прочими металлическими покрытиями	106	85.9	121	106.1	(12.4%)	(19.0%)
Сортовой прокат	89	48.2	59	37.1	50.8%	29.9%
Полуфабрикаты	342	155.1	455	196.2	(24.8%)	(20.9%)
Прочие трубы и гнутые профили	156	111.0	153	112.8	2.0%	(1.6%)
Лист с полимерным покрытием	38	39.1	44	47.6	(13.6%)	(17.9%)
Лом	-	-	-	-	n/a	n/a
Всего, металлопродукция	3,553	2,202.7	3,960	2,443.9	(10.3%)	(9.9%)
Возмещаемые покупателями транспортные расходы и прочее	-	292.5	-	286.8	n/a	2.0%
Всего продаж по видам продукции	3,553	2,495.2	3,960	2,730.7	(10.3%)	(8.6%)
Внутригрупповые операции	(147)	(84.8)	(133)	(57.4)	10.5%	47.7%

* В отчетном году Группа пересмотрела классификацию выручки по группам продукции для более точного ее отражения.

Выход на новые рынки: в январе 2015 года «Северсталь» получила сертификат соответствия SFS1268, позволяющий осуществлять поставки арматуры в Финляндию и Прибалтику, где присутствует высокий спрос на эту продукцию.

На данный момент «Северсталь» располагает сертификатами соответствия на арматуру диаметром 10, 12 и 16 мм, произведенную на Стане-250 Череповецкого металлургического комбината (входит в состав дивизиона «Северсталь Российская Сталь»). Компания планирует сертифицировать весь сортамент арматуры диаметром от 10 до 32 мм к концу 2015 года.

«Северсталь Российская Сталь»

Полученная сертификация предоставит Компании возможность расширить географию поставок и повысить их эффективность за счет перспективных и логистически достижимых экспортных рынков, например стран Скандинавии.

Первая партия арматурного проката объемом 1 200 тонн была поставлена в Финляндию в январе 2015 года.

Себестоимость

Дивизион постоянно работает над сохранением своих лидирующих позиций по показателям себестоимости, в частности, за счет повышения производительности труда и энергоэффективности, а также оптимизации производства.

По итогам 2014 года стоимость сырья составила 66 % общей себестоимости. Следующими по величине в 2014 году были затраты на оплату труда и электроэнергию – 13 % и 11 % соответственно.

В 2014–2015 годах «Северсталь» рассчитывает получить экономическую отдачу от вышеперечисленных проектов в объеме свыше 200 млн долларов США, и определенные результаты уже получены на момент публикации годового отчета. Фактическая отдача может оказаться больше или меньше в зависимости от ситуации с курсами обмена валюты. Дополнительные сведения об инициативах по сокращению затрат можно найти в разделе «Практические аспекты развития производства: возможности для дальнейшего сокращения затрат» данного Годового отчета.

Структура себестоимости	2014		2013		Изменение, %
	млн долларов США	% от общих затрат	млн долларов США	% от общих затрат	
Металлолом	707.7	13.3%	763.8	12.3%	(7.3%)
Уголь	631.0	11.9%	789.4	12.7%	(20.1%)
Железная руда	576.0	10.9%	775.2	12.5%	(25.7%)
Ферросплавы и цветные металлы	376.6	7.1%	350.2	5.6%	7.5%
Окатыши	448.6	8.5%	541.1	8.7%	(17.1%)
Кокс	0.0	0.0%	43.2	0.7%	(100.0%)
Прочие материалы	734.7	13.8%	774.0	12.4%	(5.1%)
Всего материалов	3,474.6	65.5%	4,036.9	64.9%	(13.9%)
Энергоносители					
Электроэнергия	192.2	3.6%	219.3	3.5%	(12.4%)
Газ	310.0	5.8%	344.7	5.5%	(10.1%)
Прочие энергоресурсы	70.6	1.4%	65.2	1.1%	8.3%
Всего энергоносителей	572.8	10.8%	629.2	10.1%	(9.0%)
Расходы на персонал	688.9	13.0%	799.7	12.9%	(13.9%)
Амортизация основных средств и нематериальных активов	310.0	5.8%	326.8	5.3%	(5.1%)
Услуги	162.3	3.1%	286.1	4.6%	(43.3%)
Прочие	95.8	1.8%	143.9	2.2%	(33.4%)
Всего	5,304.4	100.0%	6,222.6	100.0%	(14.8%)

По итогам 2014 года затраты на производство продукции Череповецкого металлургического комбината снизились приблизительно на 6.5 млрд рублей.

Целевой показатель по сокращению затрат, заложенный в бизнес-план Компании на 2014 год, был перевыполнен более чем вдвое. Этот результат был достигнут за счет сокращения затрат на всех этапах производственной цепочки.

Наиболее значительная экономия была достигнута в коксогазодомном и сталеплавильном производствах, где затраты сократились более чем на 1.4 и 2.2 млрд рублей соответственно. Управление главного энергетика сэкономило более 800 млн рублей.

В 2015 году проекты повышения внутренней эффективности будут в основном сконцентрированы на внедрении глобальных командных инициатив по сокращению затрат на сталеплавильном переделе, которые позволят Компании поддерживать еще более конкурентоспособные цены на сталь и стальной прокат.

В июне 2014 года Череповецкий металлургический комбинат объявил о проведении совместного проекта с компанией McKinsey по поиску потенциала для повышения эффективности производства конвертерной стали.

Сталеплавильное производство по итогам 2013 года было лидером по снижению затрат: экономия составила более 2 млрд рублей, что превышает показатель 2012 года почти в 2 раза. Мы продолжаем работу по достижению нашей цели – стать самой эффективной металлургической компанией в мире.

Сотрудники McKinsey уже осуществляют обработку первичных данных. По результатам будет представлен ряд рекомендаций для повышения эффективности производства конвертерной стали.

Череповецкий металлургический комбинат в проекте представлен специалистами по различным направлениям: затраты, ремонты, качество, энергетика, персонал. Они работают над проектом вместе с консультантами McKinsey.

«Северсталь Российская Сталь»

Инициативы в сфере клиентоориентированности

В 2014 году «Северсталь» улучшила процессы продаж и маркетинга с помощью совместного проекта с компанией BearingPoint. Было внедрено новое решение SAP CRM, дающее «Северстали» возможность детализировать планирование продаж вплоть до конкретного клиента, автоматизировать контроль выполнения плана по визитам к клиентам, упорядочить ведение маркетинговых мероприятий и отслеживать их взаимосвязь с обращениями клиентов. В системе был реализован механизм импорта данных из внешних источников для выявления потенциальных клиентов и потенциальных сделок.

Основные результаты проекта по внедрению CRM на «Северстали»:

- повышено качество обслуживания за счет сбора полной информации о клиенте в одной системе и выбора оптимального канала взаимодействия;
- увеличены продажи за счет внедрения новых процессов по работе с потенциальными клиентами и потенциальными сделками;
- уменьшено количество потерянных сделок за счет автоматизации и контроля процессов взаимодействия с клиентом.

Проект развития CRM был признан одним из самых успешных IT-проектов в компании «Северсталь» за последние годы.

Проект стал продолжением программы создания Бизнес-стандарта «Северстали», в рамках которой было внедрено решение SAP CRM для автоматизации электронной торговой площадки. В ходе проекта развития CRM были преобразованы процессы продаж и маркетинга, автоматизирована работа контактного центра.

Данный проект дал возможность собрать в одном месте данные из различных IT-систем и предоставить менеджеру всю необходимую информацию о клиенте: контактные данные, историю взаимодействия, данные о взаиморасчетах. В результате улучшилась информационная поддержка процесса продаж, а менеджеры стали тратить меньше времени на сбор информации.

В результате реализации этого проекта были внедрены новые процессы в работе как с действующими, так и потенциальными клиентами, улучшено планирование продаж.

Кроме того, было автоматизировано ведение маркетинговых мероприятий, что должно повысить удовлетворенность клиентов и выявить новые возможности для улучшения работы с ними.

Проект развития CRM поможет укрепить позиции Компании как одного из лидеров в сфере развития IT-технологий среди российских металлургов.

Экологическая безопасность

В 2014 году «Северсталь» реализовала экологический проект стоимостью 3,4 млрд рублей на Череповецком металлургическом комбинате. В рамках проекта были построены установки улавливания неорганизованных выбросов от конвертеров № 1, № 2 и № 3.

Капитальный ремонт конвертера № 1 с заменой корпуса и опорного кольца агрегата, а также монтаж зонта установки улавливания неорганизованных выбросов, должен был занять 44 дня, но был завершен почти на восемь суток раньше срока, что дало возможность произвести дополнительно 56,765 тонн стали.

В прошлом году на Череповецком металлургическом комбинате была построена новая установка улавливания неорганизованных выбросов, в состав которой входят новые рукавные фильтры, наружные газоходы, компрессорная станция, трансформатор и распределительная подстанция. В декабре 2013 года система была введена в эксплуатацию совместно с конвертером № 2 после его ремонта. В феврале 2014 года к системе был подключен конвертер № 3. Укрытие зонтов конвертера № 1 завершает данную экологическую программу. Проект можно назвать уникальным, так как он реализовывался в условиях действующего производства.

Основные этапы крупномасштабной экологической программы были реализованы в полном соответствии с графиком. Это самый крупный проект экологической направленности в истории Череповецкого

металлургического комбината, однако его завершение не означает окончания экологической программы в целом. В планах еще много мероприятий по повышению экологичности производства.

Основным поставщиком технологического оборудования стала компания Siemens VAI Metals Technologies.

Прогноз и стратегические приоритеты на 2015 год

На 2015 год инвестиции в предприятия дивизиона «Северсталь Российская Сталь» запланированы в объеме около 16 млрд рублей. Из них 8 млрд рублей будут направлены на проекты развития, включая строительство новой линии полимерных покрытий и модернизацию стана холодной прокатки 1700 на Череповецком металлургическом комбинате.

Еще 8 млрд рублей будет направлено на поддержание существующих мощностей и экологические проекты.





Устойчивое развитие

Принципы «Северстали»

Приверженность устойчивому развитию

Экономическая устойчивость и результативность – базовая составляющая социальной ответственности бизнеса. Для «Северстали» корпоративная социальная ответственность – один из важнейших компонентов успешного бизнеса и источник конкурентных преимуществ.

Устойчивое развитие и социальная ответственность входят в число фундаментальных приоритетов бизнес-стратегии Компании, отражающих видение «Северстали», как экономически эффективной и социально ответственной компании.

Лидерство для «Северстали» – это, прежде всего, лидерство в создании экономических и социальных ценностей для всех заинтересованных сторон. «Северсталь» разделяет принципы Социальной хартии российского бизнеса и Политики устойчивого развития Всемирной ассоциации производителей стали (Worldsteel), которые отражают передовой опыт российского и мирового бизнеса в конструктивном взаимодействии с обществом.

Управление устойчивым развитием

Общекорпоративная политика социальной ответственности «Северстали» базируется на миссии, стратегии и корпоративных ценностях Компании. Она также отражает принципы и подходы в сфере корпоративной социальной ответственности, признанные российским и международным деловым сообществом.

В Компании действуют общекорпоративные политики в сфере промышленной безопасности, охраны труда, защиты окружающей среды, работы с персоналом и социальных инвестиций. Соблюдение требований этих политик контролируется Советом директоров. Компания регулярно публикует отчеты, соответствующие стандартам GRI.

Работа с заинтересованными сторонами

В своем взаимодействии с заинтересованными сторонами Компания стремится найти оптимальный баланс общекорпоративных приоритетов и приоритетов конкретных регионов, интересов широкого круга социальных групп.

Используемые в Компании механизмы взаимодействия с заинтересованными сторонами обеспечивают обратную связь, позволяют вовремя выявить как риски, так и новые возможности для развития Компании, повышения эффективности ее социальных инициатив.

Приоритетное внимание Компания уделяет заинтересованным сторонам, интересы которых наиболее ощутимо связаны с деятельностью Компании и которые, в свою очередь, могут оказать наиболее значительное влияние на способность Компании реализовать свои стратегические цели.

Основные заинтересованные стороны «Северстали»:

- акционеры и инвесторы;
- сотрудники;
- органы государственной власти;
- деловые партнеры;
- местные сообщества;
- общественность.

Общие принципы взаимодействия Компании с заинтересованными сторонами отражены в ряде корпоративных документов (Кодекс корпоративного управления, Стандарт поведения сотрудников, Кодекс делового партнерства, Политика корпоративной социальной ответственности).

Механизмы взаимодействия с заинтересованными сторонами:

- взаимодействие с деловыми партнерами, региональными администрациями, профсоюзами, общественными и экспертными организациями в рамках деловых контрактов, договоров и соглашений о сотрудничестве;

- система каналов внутренних и внешних корпоративных коммуникаций;
- регулярные опросы сотрудников и потребителей;
- исследования общественного мнения в рамках Компании и в регионах ее присутствия;
- переговоры и совещания;
- общественные слушания;
- совместные рабочие группы;
- «горячие линии» для сотрудников и потребителей;
- презентации для инвесторов, профессиональных сообществ;
- членство в общественных и экспертных ассоциациях;
- проведение и участие в конференциях, круглых столах, форумах.



Социальные инвестиции

Позиция Компании

Благоприятная социальная атмосфера в регионах присутствия крайне важна для устойчивого развития «Северстали». Инвестиции в социальную инфраструктуру, образование, культуру и спорт означают для «Северстали» инвестиции в собственное будущее.

Внешние социальные программы «Северстали» направлены на поддержку социального и экономического развития регионов присутствия, повышение качества жизни сотрудников и местных сообществ, защиту окружающей среды и налаживание эффективного диалога с органами государственной власти и широкой общественностью. «Северсталь» уделяет особое внимание программам развития социально-экономического потенциала и местным инициативам, направленным на сохранение культурного наследия и развитие культуры.

Основные факты

В 2014 году Компания продолжила реализацию социальных проектов в приоритетных областях, направленных на поддержку детства, образования, культуры и спорта. На различные социальные программы было направлено более 53,2 млн долларов США. Компания придает важное значение качеству управления социальными программами и поддерживает развитие современных подходов и технологий в этой сфере.

Программы Компании в сфере поддержки детей и молодежи, социальные инициативы в местных сообществах и культурные проекты удостоены множества престижных наград.

«Северсталь» стала победителем конкурса РСПП «Лучшие российские предприятия. Динамика, эффективность, ответственность» за вклад в решение демографических задач и социальных проблем в регионах.

Генеральный директор «Северстали» Алексей Мордашов стал лауреатом премии имени Николая Ивановича Путилова за личный вклад в развитие социальной ответственности бизнеса.

В 2014 году «Северсталь» работала над проверенными временем социальными программами и развивала новые направления, такие как корпоративное волонтерство и формирование эффективных социальных партнерств. «Северсталь» опирается на лучший российский и международный опыт, стремится обеспечить эффективность и устойчивость своих программ за счет внедрения механизмов стратегического планирования, системы взаимодействия с заинтересованными сторонами и конкурсного отбора объектов инвестиций. Успешные решения Компания распространяет на другие регионы присутствия.

Общество

В рамках соглашений с региональными и муниципальными органами власти «Северсталь» инвестирует в повышение качества жизни людей, живущих в городах, где работают ее предприятия. Компания работает над проектами в сфере образования и культуры, профилактики сиротства, поддержки материнства и детства, здравоохранения, спорта, развития местных сообществ и поддержки пенсионеров.

«Северсталь» ведет активную благотворительную деятельность и оказывает финансовую поддержку крупным культурным, образовательным и социальным учреждениям. В то же время Компания поддерживает и развивает инновационные проекты по поддержке развития инфраструктуры малого и среднего бизнеса, а также социального развития в регионах присутствия.

Подтверждает свою результативность работа учрежденного Компанией совместно с мэрией г. Череповца некоммерческого партнерства «Агентство городского развития», целью которого – содействие развитию малого и среднего бизнеса. Программы Агентства обеспечивают комплексную поддержку начинающим и действующим предпринимателям на всех этапах развития. В 2014 году при содействии Агентства было создано 203 новых предприятия в сегменте малого и среднего бизнеса в Череповце.

В 2014 году на поддержку социально значимых проектов в Республике Коми предприятие «Воркутауголь» выделило более 20 млн рублей.

Основная часть этих средств направлена на поддержку социально значимых объектов, в рамках Соглашения о социальном партнерстве с администрацией города. По соглашению с муниципалитетом средства направлены на поддержку важнейших сфер города: образования, культуры и спорта.

«Воркутауголь» финансирует два крупнейших социально-культурных объекта Заполярья: Дворец культуры шахтеров, где ежегодно проходит более ста культурных мероприятий регионального и городского уровня, и универсальный спортивно-зрелищный комплекс «Олимп» – самую большую концертную и спортивную площадку Воркуты, на базе которой успешно работает детский хоккейный клуб «Олимп».

Предприятие «Карельский Окамыш» в Костомукше финансирует ежегодное содержание культурно-спортивного комплекса «Дружба», мероприятия которого каждый год посещают более 90,000 человек.

«Олкон» в Оленегорске ежегодно финансирует содержание Дворца культуры, который посещают не менее 20,000 человек в год.

Предприятия Компании также оказывают финансовую поддержку общественным организациям инвалидов, ветеранов, детским образовательным учреждениям и спортивным клубам и школам, а также проводят региональные и городские фестивали и праздники.

Дети и будущее

Программа «Дорога к дому» – прекрасный пример успешного трехстороннего партнерства государства, бизнеса и общества. В реализации программы участвуют Министерство экономического развития РФ, Правительство Вологодской области, Фонд поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, Национальный благотворительный фонд, благотворительный фонд «Лукойл», госучреждения социальной сферы, представители бизнеса и некоммерческие организации регионов, где реализуется Программа.

Программа комплексной профилактики социального сиротства и детской безнадзорности «Дорога к дому» была разработана и запущена в 2006 году. В ней участвуют представители всех слоев общества, заинтересованные в содействии решению данной проблемы. Программа нашла поддержку у городской администрации. Личный патронаж осуществляет инициатор ее создания, генеральный директор ПАО «Северсталь» А.А. Мордашов. В 2009 году «Северсталь» расширила программу из Череповца на всю территорию Вологодской области, а в 2011 году – и на другие регионы присутствия Компании (Воркуту, Костомукшу, Балаково и Великий Устюг). В 2013 году программа была расширена на Оленегорск, а в 2014 году – на Волгоград. С начала проведения программы 1,086 из 1,276 детей нашли новые семьи или вернулись к биологическим родителям, что позволило закрыть пять из девяти детских домов в Череповце. В рамках различных проектов программы ежегодно предоставляется профессиональная психологическая, социальная и финансовая помощь более чем 13,000 жителям Череповца.

Культура и искусство

На протяжении многих лет «Северсталь» сотрудничает с ведущими музеями и театрами России. Поддержка культуры стала частью бренда «Северстали».

В 2014 году Компания продолжила сотрудничество с Большим театром (Москва), Государственным Русским музеем (Санкт-Петербург), Мариинским театром (Санкт-Петербург), Государственной Третьяковской галереей (Москва), Государственным музеем изобразительных искусств им. Пушкина (Москва), Государственным историческим музеем (Москва), Череповецким музейным объединением (Череповец), Кирилло-Белозерским музеем-заповедником (Кириллов), Музеем Фресок Дионисия (с. Ферапонтово, Кирилловский район), Вологодским музеем-заповедником (Вологда, Семеново), Саратовским художественным музеем им. Радищева (Саратов), Балаковской художественной галереей (Балаково), Валаамским монастырем, Школой акварели Сергея Андрияки (Москва) и другими учреждениями.

Компания продолжает поддержку театрального фестиваля «Золотая маска» в Москве, Риге и Череповце.

Социальные инвестиции

В рамках программы поддержки культуры и искусства в 2014 году проведено более 100 мероприятий в 15 регионах России.

«Музеи Русского Севера» – одна из крупнейших культурных программ «Северстали», направленная на поддержку художественных музеев на севере России. В 2014 году в рамках программы был проведен пятый грантовый конкурс. В число победителей 2014 года вошло девять музеев.

В 2013–2014 годах «Северсталь» и Британский совет проводили программу профессионального развития для менеджеров в сфере культуры «Культурный Upgrade». Первоначально программа была реализована в четырех регионах (Вологодская и Мурманская области, Республики Карелия и Коми). В задачи программы входило обучение работников сферы культуры проведению инновационных и эффективных проектов. «Культурный Upgrade» включал в себя исследование культурного сектора, обучающие семинары для 50 представителей культурных организаций в каждом из четырех регионов, последующие каскадные презентации полученных навыков участниками семинаров 2,000 других людей, а также разработку собственного проекта участниками программы. Победитель получил разовый целевой грант на реализацию своего проекта. Авторы лучших и самых перспективных проектов приняли участие в недельной образовательной поездке в Великобританию в начале 2014 года.

Спорт

«Северсталь» уделяет большое внимание пропаганде здорового образа жизни среди своих сотрудников и членов их семей, а также поддерживает развитие спорта. Компания уделяет большое внимание спорту высших достижений: подготовка высококлассного резерва в сборные страны служит продвижению здорового образа жизни, психологической, социальной и духовной адаптации молодежи, повышает престиж Компании. Проводятся региональные спортивно-массовые мероприятия для сотрудников и населения; оказывается финансовая поддержка ведущим спортивным клубам. «Северсталь» поддерживает одноименный хоккейный клуб, спонсором которого выступает Череповецкий металлургический комбинат. В числе приоритетных направлений работы спортивного клуба «Северсталь» – развитие высшего спортивного мастерства, участие спортсменов в соревнованиях и чемпионатах всероссийского и международного уровней. Спортивным клубом «Северсталь» подготовлены 33 мастера

спорта международного класса и 330 мастеров спорта России. Компания также поддерживает женский волейбольный клуб «Динамо».

Корпоративное волонтерство

«Северсталь» активно вовлекает сотрудников в реализацию корпоративных благотворительных программ в различных сферах, включая профилактику социального сиротства и детской безнадзорности, наставничество, восстановление регионального культурного наследия, охрану окружающей среды, поддержку пенсионеров, ветеранов и инвалидов. Программы предполагают различные формы участия, включая благотворительные мероприятия, лотереи, новогодние ярмарки, аукционы, марафоны, возможности для реализации личных проектов, сбор средств и бесплатную профессиональную помощь. «Северсталь» также поддерживает участие сотрудников в волонтерских проектах.

В Компании проходят семинары по корпоративному волонтерству под руководством штатных и внештатных экспертов в регионах присутствия, разрабатываются и проводятся благотворительные мероприятия в поддержку сирот, инвалидов и пенсионеров, а также инициативы по охране окружающей среды. Программа проводится в Череповце, Москве, Балакове, Воркуте, Великом Устюге, Колпине (Санкт-Петербург), Оленегорске и Костомукше.

В 2014 году было проведено 25 корпоративных волонтерских мероприятий.



Охрана труда и промышленная безопасность

Позиция Компании

«Северсталь» считает, что здоровье и безопасность сотрудников Компании – ключевой фактор устойчивого развития и успеха в долгосрочной перспективе. Повышение уровня безопасности – один из ключевых показателей эффективности компании. Данный показатель играет важнейшую роль с точки зрения обеспечения конкурентоспособности бизнеса в долгосрочной перспективе.

Политика в области охраны труда и промышленной безопасности, утвержденная генеральным директором Компании, выступает в качестве руководящего документа для всех связанных с этой сферой инициатив на каждом предприятии «Северстали». Данная политика состоит из шести фундаментальных принципов:

- Безопасные условия труда – это приоритет.
- Управление охраной труда – ключевой компонент Бизнес-системы «Северстали».
- Необходимо выявлять все факторы риска на рабочем месте и сообщать обо всех инцидентах.
- Сотрудники должны соблюдать технику безопасности и вести себя ответственно.
- Компания неукоснительно соблюдает все нормы в сфере охраны труда и промышленной безопасности.
- Информация в сфере охраны труда и безопасности должна быть четкой и прямолинейной.

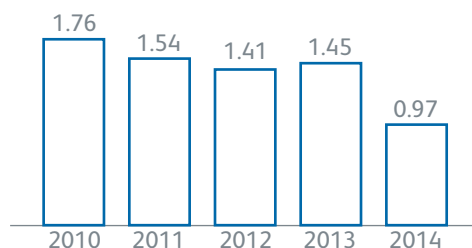
Достиженные результаты

Компания рассматривает как высочайший приоритет безопасность своей производственной деятельности и отсутствие травматизма на рабочих местах. Цель Компании – полностью исключить несчастные случаи со смертельным исходом. Для достижения этой цели Компания работает над программой постоянного повышения безопасности во всех аспектах своей деятельности, стремится следовать передовой практике в сфере охраны труда и промышленной безопасности, а также стать ведущей российской компанией в данной сфере.

Проект «Безопасность труда», входящий в состав Бизнес-системы «Северстали», направлен на повышение эффективности путем вовлечения всех сотрудников и укрепления культуры безопасности, основанной на личной ответственности и усердии. Проект состоит из трех частей: повышение безопасности условий труда, обучение и вовлечение сотрудников. Важным элементом проекта «Безопасность труда» является всесторонний аудит и анализ, позволяющий осуществлять мониторинг стандартов и практики в рамках всей Компании и тем самым повышать показатели охраны труда и промышленной безопасности.

Неустанная работа по исключению производственного травматизма привела к существенному улучшению в 2014 году коэффициента частоты травм с потерей рабочего времени (LTIFR) по сравнению с 2013 годом.

LTIFR – коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени



В 2014 году Компания продолжила реализацию инициатив в сфере охраны труда. Для более эффективного обеспечения безопасности персонала на газоопасных участках на Череповецком металлургическом комбинате было установлено 449 автоматических газоанализаторов и 170 самоспасателей. Завершение программы намечено на 2015 год.

Череповецкий металлургический комбинат также инвестировал 42 млн рублей в строительство локальной системы оповещения при чрезвычайных ситуациях. Эта система, в том числе, позволяет автоматически контролировать химическую обстановку на складе аммиака и в случае аварийной ситуации передавать сигнал на пульт управления главного диспетчера.

Для предприятия «Воркутауголь» были приобретены автоматические осланцеватели «GERKULES», общей стоимостью 25.6 млн рублей, позволяющие достичь высокой эффективности пылевзрывозащиты горных выработок. В целях предупреждения пожаров внедрена система раннего обнаружения тления Geso стоимостью 20.7 млн рублей, обеспечивающая непрерывный контроль за нагревом узлов магистральных конвейеров.

В 2014 году Компания продолжила развитие методик проекта «Безопасность труда». Были выявлены основные очаги опасности для каждого цеха и участка, и разрабатываются мероприятия, направленные на снижение травматизма.



Охрана окружающей среды

Позиция Компании

Политика Компании в области охраны окружающей среды, разработанная в 2011 году, устанавливает высокие стандарты экологической ответственности путем решения следующих задач:

- предупреждение загрязнения окружающей среды и участие в решении проблемы выбросов парниковых газов;
- экономное и рациональное использование энергии и природных ресурсов;
- эффективное управление образующимися отходами.

Компания стремится соблюдать применимые требования законодательства в сфере охраны окружающей среды, а также разрабатывать и реализовывать эффективные системы управления, соответствующие передовой международной практике.

Компания поддерживает развитие системы конструктивного сотрудничества по вопросам охраны окружающей среды с органами власти, рабочими коллективами, деловыми партнерами, экспертами из общественных организаций. Менеджмент Компании сотрудничает с Комитетом РСПП по экологической, промышленной и технологической безопасности. Компания также участвует в совместном исследовании вопросов изменения климата и снижения нагрузки на окружающую среду с Всемирной ассоциацией производителей стали (Worldsteel).

Достигнутый прогресс

Экологические инициативы Компании опираются на стратегическую позицию, заключающуюся в том, что качество жизни в регионах присутствия и конкурентные преимущества Компании непрерывно улучшаются. Активно применяются технические новшества, приносящие дополнительный эффект в области экологии.

В 2014 году российские предприятия Компании направили более 5,0 млрд рублей на инициативы по охране окружающей среды. Ответственное отношение к окружающей среде лежит в основе проектов Компании в сфере капитального строительства и модернизации. Компания участвует в работе комитетов по устойчивому развитию и защите окружающей среды Всемирной ассоциации производителей стали.

Череповецкий металлургический комбинат первым среди российских предприятий черной металлургии разработал и внедрил систему экологического менеджмента, соответствующую требованиям международного стандарта ISO 14001. В 2007 году Компания успешно подтвердила свою сертификацию по новому стандарту ISO 14001:2004. Системы мониторинга, соответствующие требованиям стандарта ISO 14001, действуют на четырех ключевых предприятиях Компании.

«Северсталь Российская Сталь»:

В 2014 году Череповецкий металлургический комбинат инвестировал порядка 2,4 млрд рублей на реализацию экологических проектов, направленных на сокращение выбросов в атмосферу.

На комбинате были реализованы четыре крупные инициативы по минимизации атмосферных выбросов и снижению концентраций пыли и сероводорода в воздухе Череповца.

В числе важнейших проектов было строительство новой системы улавливания неорганизованных выбросов в процессе выплавки стали, начатое в 2011 году. Инвестиционный проект на сумму свыше 3 млрд рублей был завершен в конце 2014 года. Также был реализован проект по сокращению выбросов пыли от шахтной печи № 1 электроплавильного производства. Полная реконструкция газоочистного оборудования обеспечила соблюдение лучших существующих стандартов.

«Северсталь» вместе с национальным исследовательским технологическим университетом «МИСиС» работает над поиском решений для снижения выбросов сероводорода. Для выявления основных источников выбросов и оптимизации технологического подхода было проведено 2,000 измерений в ходе 180 опытно-промышленных экспериментов. Согласно последним измерениям,

концентрация сероводорода в воздухе Череповца снизилась на 39% по сравнению с 2013 годом.

В 2014 году Компания направила 295 млн рублей на реализацию водоохраных мероприятий. В частности, была начата реконструкция единой фильтровальной станции, что совместно с другими мерами позволит снизить содержание загрязняющих веществ в сточных водах из стока № 10 до допустимого уровня.

«Северсталь Ресурс»:

В 2014 году предприятия дивизиона «Северсталь Ресурс» инвестировали в экологическую программу 1,467 млрд рублей.

«Карельский Окатыш»

В 2014 году была продолжена реализация двух международных проектов программы ENPI (Программа приграничного сотрудничества в рамках Европейского института соседства и партнерства «Карелия»).

В 2014 году для снижения нагрузки на окружающую среду на предприятии «Карельский Окатыш» был запущен проект по пиролизической переработке отходов. Этот проект поможет значительно сократить объем промышленного мусора, размещаемого на собственных и сторонних площадках хранения отходов. Необходимое оборудование уже приобретено, монтаж оборудования и запуск нового процесса намечены на 2015 год.

На предприятии «Карельский Окатыш» принимаются меры по защите воздушного бассейна и сокращению вредных выбросов сернистого газа. Нарастивание объема производства офлюсованных окатышей фактически может привести к увеличению выбросов. При этом руководство «Карельского Окатыша» поставило новые цели по сокращению выбросов в атмосферу – до 4,42 кг на тонну окатышей (текущий уровень выбросов – 4,93 кг на тонну окатышей). Совокупный положительный эффект от реализации программы приведет к сокращению вредных выбросов сернистого газа на 50–70%.

«Воркутауголь»

Для сокращения выбросов парниковых газов на предприятии «Воркутауголь» был реализован уникальный проект. «Северсталь» построила газопоршневую электростанцию при шахте «Северная». Газопоршневые двигатели будут работать на шахтном метане и обеспечивать комбинированную выработку электрической и тепловой энергии на нужды шахты, что приведет к сокращению ежегодных выбросов парниковых газов. Газопоршневая теплоэлектростанция способна вырабатывать 110 МВт^ч электрической энергии и более 56 Гкал/ч тепловой. Предположительно, электростанция будет сжигать до 20 тыс. тонн метана в год.

В рамках комплекса природоохраных мероприятий предприятие «Воркутауголь» приняло участие в ежегодной добровольной республиканской экологической акции «Речная лента».

«Олкон»

Выбросы загрязняющих веществ группы азота были сокращены за счет использования эмульсионных взрывчатых веществ. При этом содержание загрязняющих веществ группы азота в сточных водах находится в допустимых пределах. В сотрудничестве с Институтом проблем промышленной экологии Кольского научного центра РАН были разработаны технологии и правила удаления загрязняющих веществ группы азота из карьерных вод.

Также был разработан и реализован проект биологической рекультивации, позволивший ускорить рекультивацию хвостохранилища на площади в 40 га.

На предприятии «Олкон» была продолжена работа над снижением пыления хвостохранилищ. За последние три года на площади в 150 га были проведены работы по пылеподавлению методом химической сушки.

На данный момент все карьеры и хвостохранилища оснащены измерительными системами для контроля уровня воды и водного цикла.

Обучение и развитие рабочих кадров

Подготовка и удержание рабочих кадров

Постоянное совершенствование и клиентоориентированность – центральные элементы корпоративной культуры «Северстали». Благодаря им Компания сохраняет уверенное положение на протяжении всего отраслевого цикла и имеет возможность производить продукцию с низкими затратами и продавать ее по цене, выше средней на рынке. С момента запуска программ в 2010 году была проделана огромная работа по оптимизации производства. Хотя Компания по-прежнему работает над сокращением затрат, эти программы уже стали частью корпоративной культуры, поэтому теперь на первый план выходят проекты в сфере обслуживания клиентов. Это связано с тем, что внутренний рынок становится более зрелым и требовательным, а также с тем, что цель Компании – продавать больше продукции с высокой добавленной стоимостью по всему миру. Понятие «обычный клиент» не имеет смысла. У каждого клиента свои уникальные потребности. Для «Северстали» клиентоориентированность – это принцип, заключающийся в том, что интересы клиентов всегда ставятся во главу угла. Мы хорошо понимаем потребности клиентов и предлагаем возможность выбора нужного уровня сервиса и качества продукции с учетом их приоритетов.

Для реализации этого принципа Компании нужны хорошо проинвестированные производственные линии и вовлеченный персонал. Для «Северстали» вовлечение персонала начинается с формирования необходимой обстановки в Компании, а именно с корпоративной культуры, создающей у сотрудников мотивацию для приложения максимальных усилий и достижения нужных результатов, вознаграждающей за выявление неэффективных процессов и подготовку предложений по их улучшению и поощряющей повышение квалификации и освоение новых навыков. «Северсталь» располагает комплексной системой мониторинга удовлетворенности и вовлеченности всех сотрудников на всех предприятиях под названием «Пульс «Северстали». Это ежегодный анонимный опрос, который проводится мировым лидером в данной области. В опросе затрагиваются вопросы оплаты труда, признания заслуг, перспектив для развития карьеры, деловой этики, эффективности бизнес-процессов и тому подобное. Результаты сравниваются со средними показателями по металлургической отрасли. Ежегодное проведение опросов в одном и том же формате дает Компании возможность следить за динамикой показателей, а также сравнивать свои результаты с результатами конкурентов по всему миру. Получив результаты опроса, «Северсталь» может сконцентрироваться на самых проблематичных сферах каждого отдельно взятого предприятия. Несмотря на активное сокращение расходов и оптимизацию процессов в последние годы, общий уровень вовлеченности персонала повысился в 2014 году по сравнению с 2013 годом. Однако интерпретация результатов опроса не проста. Для сотрудников на разных должностях важны разные ценности. Например, для вовлеченности офисных сотрудников важны баланс работы и личной жизни, возможность для занятий спортом и гибкий график работы, тогда как для сотрудников на производстве важно профессиональное признание в своей среде. По результатам опроса был разработан план действий на 2015 и последующие годы.

Помимо «Пульса «Северстали», Компания ежегодно проводит оценку «360 градусов» и проводит заседания кадровых комитетов для выявления самых талантливых и вовлеченных специалистов. Одна из важнейших инициатив, направленных на укрепление культуры открытой дискуссии – диалоги о целях, в которых участвуют все сотрудники. В ходе диалогов с непосредственными руководителями формируется культура настоящего лидерства, обратной связи и признания заслуг. В дополнение к популярным программам, таким как «Достичь большего вместе» (для начальников цехов и производственных участков) и «Школа мастеров», в 2014 году в Компании была разработана специализированная мини-программа MBA для генеральных директоров. Руководители всех уровней участвуют в индивидуальных программах обучения, помогающих им приобрести навыки, необходимые для развития карьеры. В этой сфере крайне важную роль играет наличие лидеров. Начиная с этого года, все руководители «Северстали» лично участвуют в развитии своих

подчиненных. От них требуется быть примерами для подражания в вопросах обучения. Этот подход позволяет достичь двух целей: создать культуру непрерывного обучения для каждого и сделать процесс обучения более прозрачным и практичным.

И, наконец, мы полагаем, что этическое поведение играет крайне важную роль во всех внутренних и внешних аспектах бизнеса Компании. В вопросах отношений с клиентами мы следуем Кодексу деловой этики, согласно которому интересы клиентов важнее интересов сотрудников. Вопросы отношений между сотрудниками регулирует Комитет по этике. С самого начала в «Северстали» действует четкое правило о полной недопустимости оскорбительного поведения и притеснений, вне зависимости от профессиональных навыков. Комитет пользуется уважением и доказал свою эффективность при урегулировании ряда непростых ситуаций.

Полагаем, что вышеперечисленные программы помогают «Северстали» быть хорошим работодателем, удерживать и развивать лучших специалистов в штате Компании и привлекать новых со стороны.

Привлечение сотрудников

Студенты, выпускники и молодые специалисты

Работа по привлечению в «Северсталь» перспективных молодых специалистов – один из ключевых приоритетов кадровой политики Компании. Динамичное развитие «Северстали», запуск новых проектов и расширение присутствия Компании на глобальных рынках делает остроактуальной потребность в талантливых, стремящихся к успеху и постоянному развитию молодых людях.

Цифры и факты 2014 года:

- около 1,800 студентов учебных заведений прошли практику на российских предприятиях компании «Северсталь»;
- в 2014 году на работу в российские предприятия Компании были приняты 200 выпускников.

Активная работа со студентами, выпускниками и молодыми специалистами является одним из важнейших приоритетов кадровой политики «Северстали».

В Компании действует программа привлечения, адаптации, обучения и развития молодых специалистов, которая охватывает три целевые аудитории – школы, профессионально-технические училища и вузы и направлена на достижение следующих целей:

- обеспечение долгосрочной потребности Компании в студентах, выпускниках и молодых специалистах;
- обеспечение необходимого уровня квалификации выпускников при приеме на работу в Компанию;
- создание условий для профессионального и карьерного развития молодых специалистов;
- повышение привлекательности работы в горнодобывающей и металлургической отраслях.

Партнерами Компании по реализации программы являются порядка 20 профильных вузов России (СПбГПУ, МИСИС, МГГУ, ВоГТУ, ЧГУ, ИГЭУ).

В регионах присутствия ресурсных предприятий «Северстали» (Воркута, Костомукша, Оленегорск) на базе школ работают профильные классы, выпускники которых поступают в ведущие профильные вузы страны при поддержке Компании, а затем получают возможность устроиться на работу в «Северсталь», вернувшись в свои города.

В регионах присутствия предприятий дивизиона «Северсталь Российская Сталь» ежегодно проводятся мероприятия по профориентации и отбору талантливых выпускников школ: интернет-конкурс «Слово о стали», олимпиада «Металлург».

Также сотрудничество с учебными заведениями охватывает такие направления, как развитие преподавателей, научные исследования и проведение дополнительного обучения по развитию лидерских качеств студентов. Лучшие студенты по результатам практики получают возможность пройти обучение по программе Бизнес-школы «Северстали». Слушатели программы в течение нескольких дней изучают основы управления производственным предприятием, бизнес-

Подготовка рабочих кадров

систему «Северсталь», инструменты постоянного совершенствования и методы повышения личной эффективности.

В 2014 году была во второй раз проведена конференция молодых специалистов. Она охватила около 100 человек, имеющих статус молодого специалиста. Участники конференции имели возможность пообщаться с первыми лицами Компании, задать интересующие вопросы и обсудить перспективы развития, а также познакомиться со своими коллегами из других городов.

В январе 2014 года «Северсталь» и Вологодская область подписали Соглашение о модернизации профобразования в металлургической отрасли региона. Подписи под документом поставили губернатор Вологодской области Олег Кувшинников и генеральный директор дивизиона «Северсталь Российская Сталь» Сергей Торопов. Основной задачей Соглашения является комплексное совершенствование системы профобразования в области и обеспечение кадровых потребностей металлургических предприятий Вологодской области. Соглашением установлены порядок и объемы финансирования.

С 1 января 2014 года по 31 декабря 2015 года «Северсталь» инвестирует приблизительно 53 млн рублей в уникальную программу государственно-частного партнерства в сфере образования.

В Компании действует система вознаграждения и гарантий для выпускников. «Северсталь» предлагает компенсацию затрат на переезд, жилищную программу, премию при приеме на работу и дополнительный пакет услуг в сфере образования.

Информация о карьерных возможностях и мероприятиях Компании размещается в таких социальных сетях как LinkedIn, Facebook, «ВКонтакте».

 <http://vk.com/severstalgraduate>

 <https://www.facebook.com/OAOSeverstal>

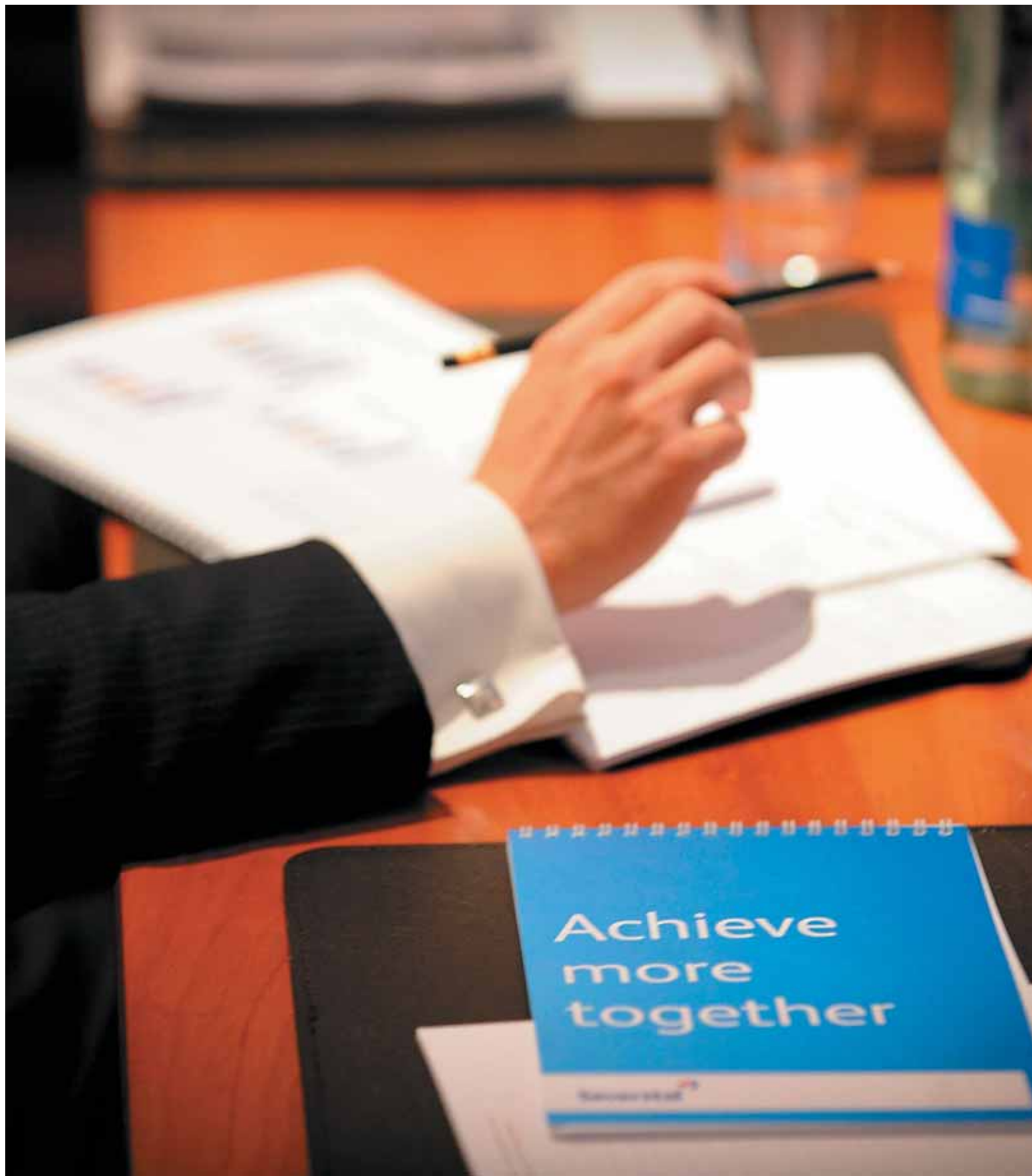
<http://hh.ru/employer/6041?dpt=severstal-6041-MAIN>

Достижения

В 2014 году компания Universum вновь назвала «Северсталь» одним из лучших работодателей России для студентов и молодых специалистов.

«Северсталь» значительно опережает отрасль в целом и занимает первое место по популярности среди производителей стали в России. Компании «Северсталь» удалось опередить в рейтинге такие компании, как Procter & Gamble, MARS, Coca-Cola Hellenic, McKinsey и Johnson & Johnson, которые всегда являлись лучшими работодателями в мире среди студентов технических специальностей, заинтересованных в построении карьеры в производстве. Этот результат стал возможен благодаря слаженной работе сотрудников из управляющей компании и дивизионов с вузами и студенческими сообществами.





Корпоративное управление

Состав Совета директоров

Кристофер Кларк



Должность: Председатель Совета директоров, независимый неисполнительный директор, член Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров.

Опыт работы: Год рождения – 1942. Кристофер Кларк – известный промышленник и опытный руководитель, привнес в работу Совета директоров свой обширный опыт и знание бизнеса. В течение 42 лет он занимал ряд руководящих должностей в компании Johnson Matthew plc, специализирующейся на химической промышленности и драгоценных металлах, а в 1998 году стал ее генеральным директором. Под его руководством в 2002 году Компания вошла в индекс FTSE 100. С момента своего выхода на пенсию в 2004 году Кристофер Кларк работает неисполнительным директором в ряде компаний. Ранее Кристофер Кларк занимал пост председателя Совета директоров в таких компаниях, как Associated British Ports (ведущая группа портов в Великобритании), Urenco Limited (ведущий международный поставщик обогащенного урана для атомной энергетики), Wagon PLC (европейский производитель металлических изделий для автомобильной промышленности), RusPetro plc (независимая компания, осуществляющая разведку и добычу нефти на Краснотенском месторождении в Западной Сибири, одном из самых богатых нефтью регионов России).

Должности в сторонних организациях: Советник Совета директоров Citicorp Venture Capital.

Образование: Кристофер Кларк имеет профильное металлургическое образование, учился в Тринити-колледже (Кембридж) и Брунелском университете (Лондон).

Состав Совета директоров

Алексей Мордашов



Должность: Генеральный директор ПАО «Северсталь» (с 01 января 2015 года – генеральный директор управляющей компании АО «Северсталь Менеджмент»), член Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды Совета директоров.

Опыт работы: Год рождения – 1965. Алексей Мордашов работает в компании «Северсталь» с 1988 года. Начал свою карьеру старшим экономистом цеха, в 1992 году стал директором по финансам и экономике. В декабре 1996 года был назначен генеральным директором «Северстали». С 2002 по 2006 год был генеральным директором «Северсталь-групп» и председателем Совета директоров «Северстали». С момента перехода на новую структуру корпоративного управления в декабре 2006 года Алексей Мордашов является генеральным директором «Северстали». С декабря 2014 года Алексей занимает должность генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» – управляющей компании ПАО «Северсталь».

Должности в сторонних организациях: Президент (с июня 2013 года) и член Наблюдательного совета (с июня 2010 года) Некоммерческого партнерства «Русская сталь»; Председатель (с октября 2012 года по октябрь 2013 года), вице-председатель (с октября 2013 года) Всемирной ассоциации производителей стали со штаб-квартирой в Брюсселе (Бельгия). Руководитель Комитета по торговой политике и ВТО Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП). Входит в Совет по предпринимательству при Правительстве РФ.

Сопредседатель группы «Торговля как фактор роста» «Деловой двадцатки». Сопредседатель Делового совета «Северное измерение». Вице-президент Российско-Германской коммерческой палаты, член Российско-Германской рабочей группы по стратегическим вопросам в области экономики и финансов. Член Совета делового сотрудничества России и ЕС.

Председатель Совета директоров ОАО «Силовые Машины». Член Совета директоров Nordgold N. V. Председатель Совета директоров ЗАО «СВЕЗА».

Образование: Алексей Мордашов окончил Ленинградский инженерно-экономический институт, имеет диплом MBA бизнес-школы Нортумбрийского университета в Ньюкасле (Великобритания). Является почетным доктором наук Санкт-Петербургского инженерно-экономического университета (с 2001 года) и Университета Нортумбрия, Великобритания (с 2003 года).

Состав Совета директоров

Вадим Ларин



Должность: Первый заместитель генерального директора, директор по производству, член Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды Совета директоров.

Опыт работы: Год рождения – 1970. Вадим Ларин пришел в «Северсталь» в 2003 году на должность генерального директора предприятия «Интауголь». В 2005 году возглавил «Кузбассуголь», а с 2007 года – «Воркутауголь». С сентября 2010 года руководил дивизионом «Северсталь Ресурс». Назначен первым заместителем генерального директора ПАО «Северсталь» и директором по производству 15 июля 2013 года. До прихода в «Северсталь» работал в консалтинговой компании McKinsey & Company.

Должности в сторонних организациях: Первый заместитель генерального директора и директор по производству АО «Северсталь Менеджмент».

Образование: Вадим Ларин окончил Московский институт радиотехники, электроники и автоматики. Получил степень MBA в бизнес-школе INSEAD (Франция).

Состав Совета директоров

Алексей Куличенко



Должность: Заместитель генерального директора по финансам и экономике.

Опыт работы: Год рождения – 1974. С 1996 по 2003 год работал в Sun Interbrew, пройдя путь от экономиста по денежным потокам омского завода «Росар» до директора по планированию и управлению эффективностью Sun Interbrew. С 2003 по 2005 год работал финансовым директором компании «Юнимилк». С декабря 2005 года по июль 2009 года являлся финансовым директором ЗАО «Северсталь-Ресурс». С 2006 по 2010 год входил в совет директоров ОАО «Воркутауголь». В июле 2009 года Алексей Куличенко был назначен заместителем генерального директора по финансам и экономике ПАО «Северсталь».

Должности в сторонних организациях: Нет.

Образование: Алексей Куличенко окончил Омский институт мировой экономики по специальности «Экономист».

Состав Совета директоров

Владимир Лукин



Должность: Заместитель генерального директора по правовым вопросам, член Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды Совета директоров.

Опыт работы: Год рождения – 1978. Владимир Лукин пришел в компанию «Северсталь-групп» в 2004 году на должность старшего юриста. В 2007 году перешел на должность старшего юриста ПАО «Северсталь». В январе 2008 года был назначен начальником управления международных проектов. В 2009 году назначен заместителем генерального директора по правовым вопросам. До прихода в «Северсталь» Владимир Лукин работал в компании Freshfields Bruckhaus Deringer.

Должности в сторонних организациях: Член Совета директоров ОАО «Силловые машины»; первый заместитель генерального директора ЗАО «Севергрупп» и ООО «Капитал». Член Совета директоров ЗАО «СВЕЗА». Член Совета директоров TUI Aktiengesellschaft. Член Совета директоров ООО «Т2 РТК Холдинг». Член Совета директоров ОАО АБ «Россия». Член Совета директоров ЗАО ГК «Видео интернэшнл». Член Совета директоров ЗАО «Национальная Медиа Группа».

Образование: Владимир Лукин окончил юридический факультет Московского государственного университета.

Состав Совета директоров

Михаил Носков



Должность: Неисполнительный директор.

Опыт работы: Год рождения – 1963. С 1989 по 1993 год работал в Международном московском банке. С 1994 года был начальником отдела финансирования торговли банка Credit Suisse (Москва). Михаил Носков с февраля 1997 года работал в «Северстали» начальником департамента корпоративных финансов, а с 1998 года – директором по финансам и экономике. С июня 2002 года по декабрь 2013 года был заместителем генерального директора «Северсталь-групп» по финансам и экономике. С 2007 по 2008 год был заместителем генерального директора «Северстали» по финансам и экономике.

Должности в сторонних организациях: Член Совета директоров НПФ «Газфонд». Независимый директор и Член Совета директоров ОАО «Мостотрест». Генеральный директор ООО «Управляющая компания Т2 Рус». Генеральный директор ООО «Финансовая компания Т2 Рус». Генеральный директор ООО «Т2 РТК Холдинг».

Образование: Михаил Носков окончил Московский финансовый институт.

Состав Совета директоров

Рольф Стомберг



Должность: Старший независимый директор, председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям, председатель Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды Совета директоров.

Опыт работы: Год рождения – 1940. В течение 30 лет своей профессиональной карьеры занимал руководящие посты в British Petroleum (British Petroleum Co plc), включая должности генерального директора перерабатывающего и сбытового бизнеса и управляющего директора в составе правления BP. Занимал руководящие посты в крупных международных компаниях Европы, включая Smith and Nephew plc, Reed Elsevier Group, TNT NV, Scania AB, John Mowlem plc и Management Consulting Group plc, а также входил в состав Совета директоров нескольких частных компаний. Старший независимый директор и председатель комитета по вознаграждениям RusPetro plc.

Должности в сторонних организациях: Председатель наблюдательного совета LANXESS AG. Вице-президент консультативного совета HOYER GmbH. Заместитель председателя наблюдательного совета компании Biesterfeld AG. Член консультативного совета KEMNA Bau Andrea GmbH + Co. KG.

Образование: Рольф Стомберг окончил Гамбургский университет по специальности «экономика», там же получил степень доктора наук и был преподавателем. Рольф Стомберг – почетный профессор бизнес-школы Imperial College (Лондон) и Institut Francais de Petrol (Париж).

Состав Совета директоров

Мартин Энгл



Должность: Независимый неисполнительный директор, председатель Комитета по аудиту Совета директоров.

Опыт работы: Год рождения – 1950. Мартин Энгл занимал ряд руководящих должностей в сфере инвестиционного банкинга, промышленности и прямых инвестиций. Он был управляющим директором Terra Firma Capital Partners, а также директором в ряде ее портфельных компаний. До этого Мартин Энгл несколько лет работал финансовым директором TI Group plc, инжиниринговой компании, включенной в индекс UK FTSE 100 и работающей более чем в 50 странах мира. Ранее Мартин Энгл более 20 лет работал в различных инвестиционных банках, в том числе на руководящих должностях в SG Warburg & Co Ltd, Morgan Stanley и Dresdner Kleinwort Benson.

Должности в сторонних организациях: Неисполнительный председатель Совета директоров National Exhibition Centre Group Ltd. Старший независимый директор и председатель Комитета по аудиту Savills plc. Неисполнительный директор и председатель Комитета по вознаграждениям Pennon Group plc. Неисполнительный директор и председатель Комитета по аудиту Shuaa Capital psc. Вице-

председатель, член попечительского совета и директор, казначей и председатель Комитета по инвестициям Фонда ФИА «Автомобиль и общество».

Образование: Мартин Энгл – дипломированный физик, сертифицированный бухгалтер, член Института фондового рынка и Королевского общества искусств.

Состав Совета директоров

Филип Дэйер



Должность: Независимый неисполнительный директор, член Комитета по аудиту, Комитета по кадрам и вознаграждениям и Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды Совета директоров.

Опыт работы: Год рождения – 1951. Филип Дэйер имеет обширный опыт консультирования международных компаний, в том числе в СНГ. Он входит в состав Советов директоров ряда публичных компаний в энергетическом секторе, в сфере производства программного обеспечения, в секторе финансовых услуг. Филип является дипломированным бухгалтером. Во время работы в сфере корпоративных финансов он консультировал компании по работе на фондовом рынке, в том числе по сделкам слияний и поглощений и размещению ценных бумаг. На протяжении последних пяти лет он занимал позиции неисполнительного директора в компаниях: Hurricane Exploration plc, Cadogan Petroleum plc, Dana Petroleum plc, Arden Partners plc., Navigators Underwriting Agency Limited и IP Plus plc.

Должности в сторонних организациях: Старший независимый директор, неисполнительный директор и председатель Комитета по вознаграждениям AVEVA Group plc. Неисполнительный директор и председатель Комитета по аудиту АО «Разведка Добыча КазМунайГаз». Неисполнительный директор и председатель Комитета по аудиту Parkmead Group plc. Неисполнительный директор,

член Комитета по аудиту и член Комитета по вознаграждениям ЗАО «ВТБ Капитал».

Образование: Филип Дэйер окончил Кингс-колледж (Лондон) по специальности «юриспруденция».

Состав Совета директоров

Алан Боуэн



Должность: Независимый неисполнительный директор, член Комитета по аудиту Совета директоров.

Опыт работы: Год рождения – 1955. Алан Боуэн в течение почти 37 лет работал в компании КПМГ в Лондоне, Сиднее, Кардиффе, Гонконге и Казахстане. Алан обладает значительным опытом работы как в Совете директоров, так и в консультативных органах. Присоединившись к команде Peat, Marwick & Mitchell & Co (позднее переименованной в KPMG) в 1976 году, в 1988 году он стал партнером компании, возглавив впоследствии целый ряд направлений, включая позицию управляющего партнера KPMG в Казахстане (с 2008 по 2013 год). Он также являлся членом Комитетов по аудиту Института присяжных сертифицированных бухгалтеров Англии и Уэльса (2004–2007 годы), некоммерческих организаций Business in the Community (2003–2005 годы) и The Prince's Trust (2001–2007 годы).

Должности в сторонних организациях: Неисполнительный директор, председатель Комитета по рискам и деловой этике и член Комитета по аудиту Julian Hodge Bank Limited и Hodge Life Assurance Company Limited. Член попечительского совета и директор Jane Hodge Foundation. Член Совета директоров, председатель Комитета по аудиту, член

Комитета по риску и внутреннему контролю и председатель Комитета по вознаграждениям ПАО «Евразийский банк».

Образование: Алан Боуэн – магистр наук в Тринити-Колледж (Trinity College) (Кембридж), где он изучал металлургию и материаловедение, член Института профессиональных бухгалтеров Англии и Уэльса, член Королевского общества искусств.

Отчет о корпоративном управлении

«Северсталь» сохраняет приверженность высоким стандартам корпоративного управления. Политики и деятельность Компании направлены на достижение коммерческих целей честными, прозрачными и ответственными способами. «Северсталь» рассматривает корпоративное управление в качестве ключевого условия устойчивого долгосрочного развития бизнеса.

Система корпоративного управления «Северстали» претерпела значительные изменения в ходе подготовки Компании к выходу на Лондонскую фондовую биржу в конце 2006 года. В будущем «Северсталь» намерена продолжить развитие и совершенствование практики корпоративного управления, начатое в 2006 году.

Какие инициативы в сфере корпоративного управления реализованы в «Северстали»?

Компания продолжает и усиливает реализацию инициатив в сфере корпоративного управления, начатых в 2006 году. В число новых процессов и процедур входят:

1. Разделение должностей председателя Совета директоров и генерального директора.
2. Соответствие председателя Совета директоров критерию независимости в момент назначения.
3. Независимый неисполнительный директор в роли старшего независимого директора.
4. В Совет директоров входят десять членов; 50 % Совета составляют независимые неисполнительные директора, как того требуют российский и британский кодексы корпоративного управления.
5. В Комитет по аудиту входят три члена из числа независимых неисполнительных директоров, включая членов с соответствующим актуальным финансовым опытом.
6. В Комитет по кадрам и вознаграждениям входят независимые неисполнительные директора. Председателем Комитета по кадрам и вознаграждениям является независимый неисполнительный старший директор.
7. В Компании действует Кодекс корпоративного управления.
8. В Компании действуют новый Устав, Положение о Комитетах Совета директоров и дивидендная политика.
9. Реализация процесса всестороннего анализа сделок с заинтересованностью, которые проверяются индивидуально каждым членом Совета директоров при содействии управления внутреннего аудита.
10. Приняты меры по регулированию доступа к инсайдерской информации.

Следующие инициативы дополняют вышеуказанные процессы:

1. Управление внутреннего аудита и риск-менеджмента ежеквартально подает в Комитет по аудиту отчеты, подготовленные согласно Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита.
2. Принята новая политика информационной прозрачности («Северсталь» соблюдает все требования действующего законодательства Российской Федерации и международных стандартов в сфере корпоративного управления, а также обеспечивает тесное взаимодействие всех акционеров Компании, Совета директоров и руководства).
3. Независимый аудитор принимает участие во всех заседаниях Комитета по аудиту, а также в отдельных совещаниях аудитора с членами и председателем Комитета по аудиту.
4. Регулярно проводятся отдельные совещания независимых директоров с генеральным директором Компании.
5. Ежегодно проводится официальная оценка результатов работы Совета директоров на внешнем и внутреннем уровнях.
6. Председатель и члены Совета директоров проводят внеплановые посещения производств.

Какой кодекс корпоративного управления соблюдает Компания?

С момента разработки стандартов корпоративного управления «Северсталь» соблюдает требования следующих нормативных документов:

1. Кодекс корпоративного управления «Северстали» – опубликован на сайте www.severstal.com.
2. Британский Кодекс корпоративного управления 2014 года – опубликован на сайте www.frc.org.uk.
3. Рекомендации к применению Кодекса корпоративного поведения (2014 года), утвержденные Центральным банком России (ЦБР) и рекомендованные к применению акционерным обществам, ценные бумаги которых находятся в обращении на бирже – опубликованы на сайте www.cbr.ru.

Каких принципов корпоративного управления придерживается Компания?

Кодекс корпоративного управления «Северстали» был подготовлен согласно рекомендациям Кодекса передовой практики, изложенным в первом разделе Кодекса корпоративного управления британского Совета по финансовой отчетности, и опирается на следующие основные принципы:

- обеспечение соблюдения интересов всех акционеров;
- единая и четкая структура Компании с опорой на корпоративную стратегию;
- взвешенная стратегия слияний и поглощений, поддерживаемая квалифицированным большинством Совета директоров;
- опора на надежную команду опытных и профессиональных управленцев;
- применение передовой практики раскрытия информации и прозрачной системы корпоративной отчетности;
- надежная платформа обеспечения высокой прибыли для акционеров в долгосрочной перспективе.

Наряду с Кодексом корпоративного поведения и Уставом Компании на деятельность руководства и наблюдательных органов «Северстали», а также лиц, имеющих доступ к инсайдерской информации, также распространяются требования внутренних документов Компании, таких как:

- Положение о порядке проведения общего собрания акционеров (2006 год).
- Положение о Совете директоров (2014 год).
- Положение о Комитетах Совета директоров (2014 год).
- Положение о ревизионной комиссии (2006 год).
- Положение о генеральном директоре (2006 год).
- Положение о порядке доступа к инсайдерской информации (2014 год).

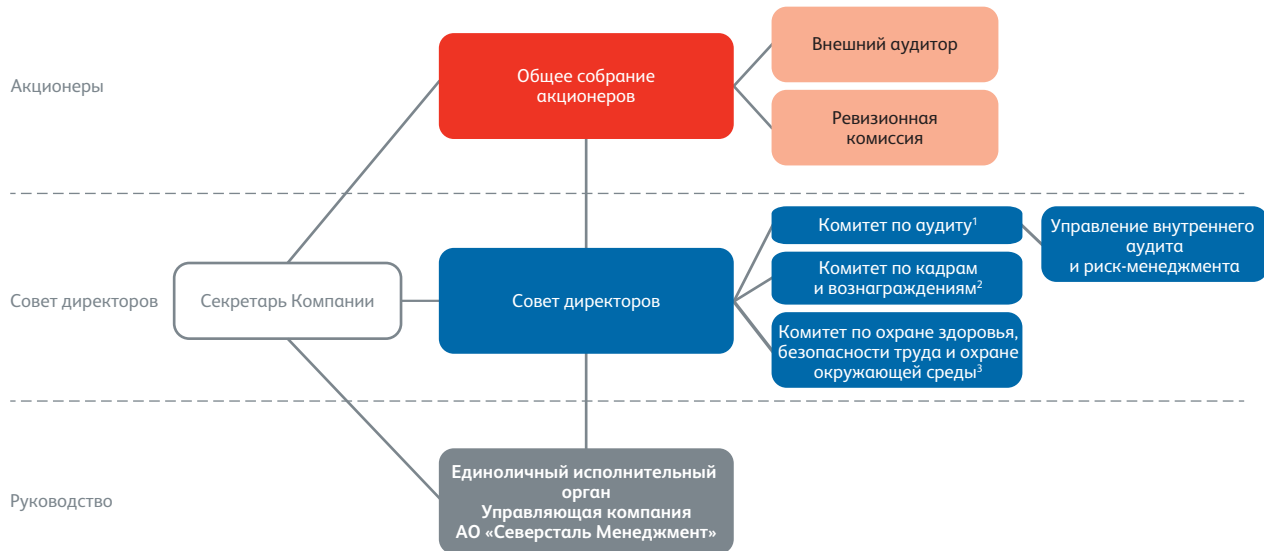
Полный набор документов Компании опубликован в Интернете на сайте www.severstal.com. Все принципы и правила, изложенные в документах Компании, в целом соответствуют британскому Кодексу корпоративного управления 2014 года. Депозитарные расписки «Северстали» имеют листинг класса «стандарт» на Лондонской фондовой бирже.

Кроме того, Компания соблюдает все требования российского законодательства в области корпоративного управления, а также требования к корпоративному управлению, предъявляемые Московской биржей к российским эмитентам акций, включенных в котировальные списки. В апреле 2014 года Московская биржа перевела обыкновенные акции ПАО «Северсталь» из котировального списка «Б» в котировальный список «А» первого уровня, для включения в который предъявляются более высокие требования к корпоративному управлению, прозрачности, раскрытию информации и ликвидности акций.

Отчет о корпоративном управлении

«Северсталь» является членом Российского института директоров – ведущего экспертно-ресурсного центра в области корпоративного управления, созданного крупнейшими российскими компаниями для разработки, внедрения и мониторинга стандартов корпоративного управления в России.

Каким образом структура Компании способствует качественному и эффективному корпоративному управлению?



¹ Члены Комитета по аудиту: Мартин Энгл (председатель), Филип Дэйер, Алан Боуэн

² Члены Комитета по кадрам и вознаграждениям: Рольф Стомберг (председатель), Кристофер Кларк, Филип Дэйер

³ Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды: Рольф Стомберг (председатель), Филип Дэйер, Алексей Мордашов, Вадим Ларин, Владимир Лукин

Календарь корпоративного управления за 2014 год

Ниже приведен сводный календарь общих собраний акционеров, заседаний Совета директоров и его Комитетов:

Орган управления Компании	Янв	Февр	Март	Апр	Май	Июнь	Июль	Авг	Сент	Окт	Ноя	Дек
ГОСА						✓						
ВОСА									✓		✓	
Очные заседания Совета директоров		✓		✓			✓			✓		
Комитет по аудиту		✓		✓			✓			✓		
Комитет по кадрам и вознаграждениям		✓		✓			✓					✓
Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды							✓			✓		

Общее собрание акционеров

Какова роль и основные обязанности Общего собрания акционеров?

Общее собрание акционеров (ОСА) занимает самое высокое положение в иерархической структуре «Северстали» и является ее высшим органом управления.

В компетенцию Общего собрания акционеров «Северстали» входят следующие вопросы:

- внесение изменений и дополнений в Устав или утверждение Устава в новой редакции;
- реорганизация Компании;
- ликвидация Компании, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;
- определение численности Совета директоров Компании, избрание членов Совета директоров и досрочное прекращение их полномочий;

- определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) выпускаемых акций, а также прав, предоставляемых этими акциями;
- увеличение уставного капитала Компании путем повышения номинальной стоимости акций или размещения дополнительных акций;
- уменьшение акционерного капитала Компании путем уменьшения номинальной стоимости акций, путем приобретения Компанией части акций в целях сокращения их общего количества, а также путем погашения приобретенных или выкупленных Компанией акций;
- образование исполнительного органа Компании и досрочное прекращение его полномочий;
- избрание членов ревизионной комиссии Компании и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение аудитора Компании;
- выплата (объявление) дивидендов по результатам первого квартала, первого полугодия и девяти месяцев финансового года;

Отчет о корпоративном управлении

- утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской и финансовой отчетности, включая отчеты о прибылях и убытках (счета прибылей и убытков) Компании, а также распределение прибыли, включая выплату дивидендов, за исключением прибыли, распределенной в качестве дивидендов по результатам первых трех кварталов года, и распределения убытков Компании по результатам финансового года;
- определение порядка проведения Общего собрания акционеров;
- дробление и консолидация акций;
- принятие решений об одобрении сделок в случаях, предусмотренных законодательством;
- принятие решений об одобрении крупных сделок в случаях, предусмотренных законодательством;
- приобретение Компанией размещенных акций;
- принятие решений об участии в финансовых и промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;
- утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов Компании;
- подача заявок на исключение акций Компании или конвертируемых в акции ценных бумаг Компании из листинга;
- решение иных вопросов, предусмотренных российским законодательством и Уставом Компании.

Порядок подготовки и проведения Общего собрания акционеров «Северстали» определен Положением о порядке проведения Общего собрания акционеров.

Когда Компания проводит Общее собрание акционеров?

Согласно российскому законодательству и Уставу Компании, Годовое общее собрание акционеров (ГОСА) проводится не ранее чем через два месяца и не позднее чем через шесть месяцев после окончания каждого финансового года.

Внеочередное общее собрание акционеров (ВОСА) проводится по решению Совета директоров:

- по инициативе Совета директоров;
- по требованию ревизионной комиссии;
- по требованию аудитора;
- по требованию акционеров Компании, в совокупности владеющих не менее чем 10% голосующих акций Компании на момент подачи такого требования.

Акционеры реализуют свое право на участие в управлении Компанией путем голосования на Общих собраниях акционеров.

Как акционеры информируются о предстоящем ОСА?

В соответствии с Уставом ПАО «Северсталь» сообщение о проведении Общего собрания акционеров осуществляется не позднее чем за 30 дней до даты его проведения. Если повестка дня внеочередного Общего собрания содержит вопрос об избрании членов Совета директоров, то сообщение о собрании осуществляется не позднее чем за 70 дней до его проведения.

В течение вышеуказанного периода времени сообщение о проведении ОСА размещается на официальном сайте компании по адресу www.severstal.com.

Бюллетени для голосования по вопросам повестки дня ОСА направляются заказным письмом каждому акционеру компании не позднее, чем за 20 дней до даты проведения общего собрания.

Как акционеры информируются о решениях, принятых на ОСА?

Согласно требованиям российского законодательства и внутренним документам «Северстали», решения, принятые на ОСА, и результаты голосования ОСА объявляются непосредственно на ОСА, в ходе которого проводилось голосование, и доводятся до сведения акционеров в форме протокола результатов голосования.

Протокол результатов голосования публикуется на официальном сайте компании (www.severstal.com) в течение четырех рабочих дней после завершения ОСА или после получения бюллетеней для голосования, если ОСА проводится заочно.

Компания также раскрывает решения, принятые на ОСА, в форме сообщения о существенном факте согласно требованиям действующего законодательства.

Какие решения были приняты Общим собранием акционеров «Северстали» в 2014 году?

11 июня 2014 года ГОСА «Северстали» утвердило:

1. Состав Совета директоров.
2. Годовой отчет Компании и годовую бухгалтерскую отчетность, в том числе отчет о прибылях и убытках, за 2013 год.
3. Дивиденды за 2013 год в размере 3.83 рубля за акцию.
4. Дивиденды за первый квартал 2014 года в размере 2.43 рубля на акцию.
5. Состав ревизионной комиссии.
6. Аудитора Компании.
7. Устав Компании в новой редакции.
8. Величину вознаграждений, выплачиваемых членам Совета директоров Компании.

10 сентября 2014 ВОСА «Северстали» утвердило:

1. Передачу полномочий единоличного управляющего органа (генерального директора) управляющей компании.
2. Досрочное прекращение полномочий генерального директора Компании.
3. Дивиденды за первое полугодие 2014 года в размере 2.14 рубля за акцию.

14 ноября 2014 ВОСА «Северстали» утвердило:

1. Дивиденды за 9 месяцев 2014 года в размере 54.46 рубля за акцию.
2. Устав Компании в новой редакции.
3. Положение о Совете директоров в новой редакции.

Дополнительные сведения, материалы общих собраний акционеров «Северстали» и данные о выплате дивидендов приведены на сайте www.severstal.com.

Совет директоров

В чем заключаются роль и основные обязанности Совета директоров?

Совет директоров «Северстали» осуществляет общее руководство деятельностью Компании, включая рассмотрение, анализ и утверждение ее стратегии и бизнес-модели, а также непосредственно контролирует ее финансовую и хозяйственную деятельность – как по отдельным сегментам, так и в целом.

Главная цель Совета директоров – управлять Компанией таким образом, чтобы обеспечить повышение стоимости ее акций в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Совет директоров также уделяет большое внимание решению вопросов краткосрочного финансового и операционного характера, таким как уровень долга и издержки.

Решения принимаются Советом директоров с учетом всех без исключения заинтересованных сторон. Поэтому в некоторых случаях может потребоваться принятие сложных решений в непростых ситуациях.

Совет директоров также несет ответственность за раскрытие и распространение информации о деятельности Компании, внедрение информационной политики и решение вопросов, связанных с инсайдерской информацией «Северстали».

Совет директоров наделен полномочиями решать вопросы, касающиеся важнейших аспектов деятельности «Северстали», за исключением тех, которые относятся к компетенции Общего собрания акционеров.

Отчет о корпоративном управлении

Основные обязанности Совета директоров:

1. Определение приоритетных направлений деятельности Компании.
2. Утверждение вопросов, связанных с созывом и проведением Общего собрания акционеров, входящих в его компетенцию согласно действующему законодательству.
3. Принятие решений о размещении акций, облигаций и других ценных бумаг Компании в случаях, предусмотренных действующим законодательством.
4. Утверждение цены (оценочной стоимости) активов, цены размещения и выкупа размещенных ценных бумаг.
5. Выкуп акций, облигаций и других ценных бумаг Компании.
6. Вознаграждение членов ревизионной комиссии и аудитора.
7. Подготовка рекомендаций по выплате дивидендов для утверждения на Общем собрании акционеров.
8. Использование резервного фонда и других средств Компании.
9. Утверждение кодекса корпоративного управления Компании и внутренних документов, регулирующих деятельность комитетов Совета директоров и доступ к инсайдерской информации.
10. Утверждение дивидендной политики.
11. Открытие и ликвидация филиалов и представительств Компании.
12. Утверждение регистратора Компании и заключение договоров с ним.
13. Принятие решений об одобрении крупных сделок и сделок с заинтересованностью в случаях, предусмотренных законодательством.
14. Одобрение сделок на сумму свыше 10% от балансовой стоимости активов «Северстали» на дату одобрения сделки.
15. Одобрение сделок по приобретению: (i) акций или долей участия или прав распоряжаться указанными акциями или долями участия; (ii) основных производственных средств или нематериальных активов, если сумма сделки, указанной в подпунктах (i) или (ii), превышает сумму, эквивалентную 500 млн долларов США.
16. Проверка консолидированного бюджета и подготовка надлежащих рекомендаций.
17. Проверка политики кадровых назначений и компенсаций в отношении высшего руководства Компании и подготовка рекомендаций по ней.
18. Подача заявок на включение акций Компании или конвертируемых в акции ценных бумаг Компании в листинг.
19. Решение иных вопросов, предусмотренных российским законодательством и Уставом Компании.

Деятельность Совета директоров регулируется действующим законодательством России, Уставом Компании (2014 года) и Положением о Совете директоров (2014 года).

Кто входит в Совет директоров?

Согласно Уставу Компании, Совет директоров состоит из десяти членов. В Совет входит значительное количество независимых директоров. Текущая структура Совета обеспечивает баланс между председателем (Кристофер Кларк), пятью независимыми неисполнительными директорами, включая председателя, удовлетворяющих требованиям к независимости, установленным британским Кодексом корпоративного управления 2014 года (Кристофер Кларк, Рольф Стомберг, Мартин Энгл, Филип Дэйер и Алан Боуэн), одним неисполнительным директором (Михаил Носков) и четырьмя исполнительными директорами (Алексей Мордашов, Вадим Ларин, Алексей Куличенко и Владимир Лукин). Сбалансированная структура Совета директоров является обязательным условием обеспечения высокого качества принимаемых решений и управления Компанией.

Отношение количества независимых неисполнительных директоров к общей численности Совета директоров гарантирует равноправную защиту интересов всех акционеров. Совет директоров рассматривает всех своих независимых неисполнительных директоров в качестве независимых в определении британского Кодекса корпоративного управления 2014 года.

Сведения о членах Совета директоров можно почерпнуть из их биографий.

Состав Совета директоров

Исполнительные	40%
Неисполнительные	60%
Независимые	50%
Мужчины	100%
Женщины	0%

Совет директоров ежегодно проверяет независимость всех независимых и неисполнительных директоров и пришел к выводу о том, что все такие директора являются независимыми и не обременены иными директорскими обязанностями и другими существенными связями, способными создать существенные препятствия для независимости их суждений. Независимые и неисполнительные директора играют ведущую роль в управлении Компанией и обеспечении ее подотчетности, являясь членами Комитетов Совета директоров.

Насколько четко разграничены роли председателя Совета директоров и генерального директора?

Роли председателя Совета директоров и генерального директора Компании разграничены. Обязанности лиц, занимающих данные должности, четко сформулированы в уставных документах Компании и соответствуют требованиям действующего законодательства.

Председателем Совета директоров «Северстали» является Кристофер Кларк. Председатель Совета директоров избирается большинством голосов из состава Совета директоров.

Роль председателя Совета директоров:

- осуществлять руководство работой Совета директоров и вместе с другими членами Комитета по кадрам и вознаграждениям руководить подбором новых директоров;
- обеспечивать конструктивное взаимодействие исполнительных и неисполнительных директоров;
- создавать условия для того, чтобы каждый член Совета директоров мог внести максимально возможный вклад в работу Совета;
- давать стратегические рекомендации, опираясь на свой обширный опыт ведения коммерческой деятельности и пользуясь сетью контактов, налаженных за многие годы;
- обеспечивать наличие квалифицированного Совета директоров для консультирования генерального директора по важнейшим коммерческим решениям и критики предложений в тех случаях, когда это целесообразно;
- председательствовать на общих собраниях акционеров;
- проводить встречи с акционерами по вопросам корпоративного управления и быть альтернативным (по отношению к генеральному директору) контактным лицом для акционеров по прочим вопросам.

Роль генерального директора:

- осуществлять руководство бизнесом и работой менеджмента Компании;
- руководить разработкой стратегии Компании с учетом информации, поступающей от других членов Совета директоров;

Отчет о корпоративном управлении

- руководить работой руководящего коллектива в вопросах, связанных с поглощениями и новым строительством;
- обеспечивать должную организацию, профессионализм и точность бухгалтерского учета в Компании, а также своевременное представление финансовой отчетности компетентным органам;
- выносить вопросы особой важности или высокого риска на обсуждение и принятие решения Советом директоров, когда это целесообразно;
- быть основным публичным лицом Компании в вопросах взаимодействия с акционерами, клиентами, поставщиками и отраслью в целом;
- сотрудничать с профсоюзными организациями Компании по вопросам защиты интересов сотрудников Компании, а также взаимодействовать с государственными и муниципальными органами власти.

Почему Совет директоров является оптимальной командой для обеспечения успеха Компании в долгосрочной перспективе?

Совет директоров «Северстали» состоит из десяти членов. Большинство членов Совета – независимые неисполнительные директора, роль которых заключается в постановке правильных задач руководству Компании. Их способность действовать в качестве механизма распределения и баланса вытекает из высокого авторитета и обширного опыта неисполнительных директоров.

Председатель Совета директоров «Северстали» Кристофер Кларк более 40 лет проработал в компании Johnson Matthey plc, специализирующейся на химической промышленности и драгоценных металлах. Кристофер в прошлом являлся председателем Совета директоров RusPetro plc – независимой компании, осуществляющей разведку и добычу нефти и газа на Красноленинском месторождении в Западной Сибири, одном из самых богатых нефтью регионов России. Ранее он был председателем Совета директоров Associated British Ports, Urenco Limited и Wagon plc.

Старший независимый директор «Северстали» – Рольф Стомберг. Рольф возглавляет Комитет по кадрам и вознаграждениям и Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды при Совете директоров «Северстали». Ранее он более 30 лет работал в высшем руководстве BP, а также был директором компании Smith & Nephew, занимающейся разработкой медицинских технологий. Рольф – председатель наблюдательного совета международной химической компании LANXESS.

Остальные независимые директора: Мартин Энгл, известный инвестиционный банкир, обладающий опытом работы в Совете директоров нескольких публичных компаний; Филип Дэйер, авторитетный специалист по финансам с большим опытом консультирования международных компаний, включая компании в странах СНГ; а также Алан Боуэн, специалист с многолетним опытом работы в КПМГ, в Совете директоров и в роли консультанта, включая участие в работе Совета директоров Евразийского банка.

Рональд Фримен и Питер Кралич, занимавшие посты неисполнительных директоров почти 8 лет и внесшие значительный вклад в достижения Компании в сфере корпоративного управления, вышли из состава Совета директоров по решению ОСА 11 июня 2014 года.

Что мы сделали в 2014 году для того, чтобы установить лучшие стандарты корпоративного управления?

В ноябре 2014 года Кристофер Кларк и Алексей Мордашов возглавили делегацию высшего руководства «Северстали» на ежегодном мероприятии «День инвестора» в Лондоне. Высшее руководство «Северстали» отметило следующие недавние достижения Компании: А) значительно улучшилось положение Компании на кривой затрат благодаря сокращению издержек металлургического и добывающего сегментов; Б) рентабельность по показателю EBITDA превысила целевой уровень в 20%; В) «Северстали» удалось увеличить свободный денежный поток (СДП) (частично за счет недавней продажи североамериканских активов); Г) объем капитальных вложений

был сокращен до минимума и составил менее 1.0 млрд долларов США по итогам 2014 года; Е) отношение чистого долга к EBITDA «Северстали» сократилось в третьем квартале 2014 года до 0.4. Исходя из достигнутых результатов, «Северсталь» внесла изменения в дивидендную политику: в новой редакции политики, если отношение чистого долга к EBITDA будет меньше 1.0, Компания будет выплачивать дивиденды в размере до 50% от свободного денежного потока. Компания также подтвердила стратегическую цель в виде получения максимального свободного денежного потока и максимального вознаграждения акционеров за счет повышения эффективности продаж и уровня сервиса, оптимизации производственных затрат и продуманных капитальных вложений. Проекты в сфере клиентоориентированности станут центральным элементом стратегии «Северстали». Подробности приведены на сайте www.severstal.com.

В декабре 2014 года в Москве состоялась торжественная церемония вручения наград Национальной премии «Директор года» 2014 года. Организаторы премии – Ассоциация независимых директоров (АНД), Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), Московская биржа, РвС и ОАО «Сбербанк». Награда вручается за вклад директоров в развитие корпоративного управления в российских компаниях.

Председатель Совета директоров «Северстали» Кристофер Кларк стал лауреатом премии «Директор года – 2014» в номинации «Лучший председатель совета директоров: вклад в развитие корпоративного управления».

Еще два члена Совета директоров «Северстали» – Рольф Стомберг и Мартин Энгл – вошли в число 50 лучших независимых директоров наряду с Кристофером Кларком в этом году.

На этой же церемонии «Северсталь» получила премию информационных агентств «Интерфакс» и АК&М, уполномоченных раскрывать информацию на фондовом рынке, «За активную корпоративную политику в сфере раскрытия информации».

Премия «За активную корпоративную политику в сфере раскрытия информации» учреждена агентствами «Интерфакс» и АК&М в 2003 году для компаний, добившихся наибольших успехов в оперативном и полном раскрытии информации для инвесторов.



Отчет о корпоративном управлении

Жюри, в которое входят представители информационных агентств «Интерфакс» и АК&М, а также Банка России, Московской биржи, российской IR-ассоциации АРФИ, отметило, что «Северсталь» оперативно и в полном объеме раскрывает информацию для инвесторов, ее сайт является одним из лучших примеров взаимодействия с инвесторами. Компания в числе первых публикует международную отчетность, регулярно проводит «День инвестора», телефонные конференции с аналитиками.

Независимые директора «Северстали» ранее неоднократно удостоивались премий «Директор года»:

- 2013 год: Кристофер Кларк, председатель Совета директоров «Северстали», вошел в тройку лучших председателей Совета директоров в России. Он стал одним из двух лауреатов национальной премии «Директор года» в номинации «Лучший председатель совета директоров». Дополнительные сведения приведены на сайтах www.severstal.com и www.directorgoda.ru;
- 2012 год: все пять независимых директоров Компании и корпоративный секретарь вошли в число 50 лучших независимых директоров, 25 лучших председателей Совета директоров и 25 лучших корпоративных секретарей. Дополнительные сведения приведены на сайтах www.severstal.com и www.directorgoda.ru;
- 2011 год: Рональд Фримен, независимый неисполнительный директор и член Комитета по аудиту, был назван одним из лучших независимых директоров 2011 года;
- 2008 год: Рольф Стомберг, старший независимый директор, был назван одним из лучших независимых директоров 2008 года, а корпоративный секретарь ПАО «Северсталь» Олег Цветков стал лауреатом награды «Директор корпоративного управления – корпоративный секретарь 2008 года».

Как происходит назначение новых директоров в Совет директоров?

Все члены Совета директоров должны быть физическими лицами.

Члены Совета директоров обязаны:

- добросовестно и ответственно действовать в интересах всех акционеров и Компании в целом;
- обладать необходимыми профессиональными навыками;
- уделять достаточно внимания выполнению своих обязанностей в качестве члена Совета директоров для эффективной работы;
- после избрания прекращать представлять интересы любых групп лиц, имеющих отношение к Компании, и действовать только в лучших интересах акционеров и Компании в целом;
- добросовестно раскрывать всю информацию о возможном наличии интереса в каких-либо сделках, которые намерена совершать Компания.

Члены Совета директоров избираются путем кумулятивного голосования на общем собрании акционеров и исполняют обязанности до следующего общего собрания акционеров.

При кумулятивном голосовании число голосов, принадлежащих каждому акционеру, умножается на число лиц, которые должны быть избраны в Совет директоров Компании. Акционер вправе отдать полученные таким образом голоса полностью за одного кандидата или распределить их между несколькими кандидатами. Избранными в состав Совета директоров Компании считаются кандидаты, набравшие наибольшее число голосов. Если кто-либо из членов Совета директоров решит покинуть свой пост, весь состав Совета директоров подлежит переизбранию на общем собрании акционеров. Члены Совета директоров могут быть избраны неограниченное количество раз.

Новым членам Совета директоров после назначения предоставляется информация о Компании. В состав этой информации входят сведения о деятельности и внутренних процедурах Компании, а также информация о том, какие обязанности возлагаются на них согласно внутренним документам Компании. Сюда входят: кодекс корпоративного управления «Северстали», действующие законы в сфере корпоративного управления и передовая практика, необходимая для того, чтобы вновь назначенные директора могли как можно скорее начать эффективную работу на благо Компании.

Чем Совет директоров занимался в 2014 году?

Заседания Совета директоров проводятся по мере необходимости в очной и заочной форме.

Заседания проводятся председателем Совета директоров по инициативе Совета, по обращению членов Совета директоров, ревизионной комиссии, аудитора, исполнительного органа или акционеров, которым в совокупности принадлежат не менее 2% голосующих акций Компании.

В 2014 году Совет директоров «Северстали» провел четыре очных и 42 заочных заседания.

В 2014 году Совет директоров рассматривал следующие ключевые вопросы:

- утверждение Положения о порядке доступа к инсайдерской информации, Положения о Комитетах Совета директоров и Дивидендной политики в новой редакции;
- назначение корпоративного секретаря Компании;
- рассмотрение предложений акционеров Компании о выдвижении кандидатов на избрание в состав Совета директоров;
- подготовка рекомендации Совета по кандидатам в Совет директоров Компании, в ревизионную комиссию и на роль аудитора, подаваемой на утверждение акционерами Компании на ГОСА;
- вопросы, связанные с созывом и проведением ГОСА;
- рекомендации для ГОСА по размеру выплачиваемых дивидендов;
- подготовка годового отчета за 2013 год;
- одобрение размера вознаграждения аудитора;
- утверждение финансовой отчетности Компании за 2013 год, I квартал 2014 года, I полугодие 2014 года и 9 месяцев 2014 года;
- вопросы, связанные с деятельностью дивизионов Компании в указанные периоды;
- вопросы, связанные со стратегическими возможностями Компании;
- избрание председателя Совета директоров, старшего независимого директора и членов комитетов Совета директоров;
- продажа североамериканских активов Компании: дочерних обществ Severstal Columbus, LLC и Severstal Dearborn, LLC (совместно известных как «Северсталь Северная Америка») и PBS Coals Inc.;
- предложение о передаче полномочий единоличного управляющего органа управляющей компании;
- вопросы, связанные с выпуском облигаций Компании;
- утверждение бюджета Компании на 2015 год;
- одобрение условий контракта с управляющей компанией;
- сделки с заинтересованностью.

Ниже приведена информация о присутствии членов Совета директоров на заседаниях Совета директоров Компании и его комитетов в 2014 году:

Отчет о корпоративном управлении

Член Совета директоров	Возможное количество очных заседаний Совета	Количество посещенных заседаний Совета	Количество посещенных заседаний Комитета по аудиту (из 4 заседаний)	Количество посещенных заседаний Комитета по кадрам и вознаграждениям (из 4 заседаний)	Количество посещенных заседаний Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды (из 2 заседаний)
Кристофер Кларк	4	4	4 ³	4	2 ³
Рольф Стомберг	4	3	3 ³	3	2
Мартин Энгл	4	4	4	4 ³	2 ³
Филип Дэйер ¹	2	2	2	2	2
Алан Боуэн ¹	2	2	2	2 ³	2 ³
Алексей Мордашов	4	4	-	4 ⁴	-
Михаил Носков	4	4	2 ³	-	-
Вадим Ларин	4	4	1 ³	-	2
Владимир Лукин	4	4	1 ³	-	2
Алексей Куличенко	4	4	4 ³	-	-
Рональд Фримен ²	2	1	1	1 ³	-
Питер Кралич ²	2	2	2	2 ³	-

¹ Новые члены Совета директоров, избранные в Совет на ГОСА 11 июня 2014 года

² Члены Совета директоров, покинувшие Совет после ГОСА 11 июня 2014 года

³ Означает, что указанный директор не является членом соответствующего комитета, однако посещал заседания по приглашению председателя комитета

⁴ Член Совета директоров вышел из состава комитета 20 июня 2014 года

Независимые неисполнительные директора проводят отдельные заседания в течение года. В 2014 году были проведены четыре таких заседания.

У Совета директоров и членов его комитетов имеется постоянный беспрепятственный доступ к материалам Совета и комитетов через электронную систему, которая также выступает в роли архива материалов Совета и комитетов, а также в качестве инструмента голосования во время заседаний, на которых возможно удаленное присутствие.

Как Компания обеспечивает эффективность Совета директоров?

Совет ежегодно проводит самостоятельную оценку своей эффективности, исходя из индивидуального вклада членов Совета директоров, а также внешнюю оценку раз в три года, как того требует британский Кодекс корпоративного управления 2014 года.

В 2014 году Совет директоров провел процедуру самооценки своей эффективности, исходя из индивидуального вклада отдельных членов Совета директоров. В опроснике по оценке эффективности содержались три группы вопросов, относящиеся к составу и структуре Совета директоров, заседаниям и основным процессам Совета директоров, а также вовлеченности Совета директоров в вопросы хозяйственной деятельности Компании. Было установлено, что в 2014 году в работе Совета директоров наблюдалась позитивная динамика благодаря активному участию независимых директоров в работе Совета и его комитетов.

Члены Совета директоров отметили ряд сильных сторон Совета в 2014 году, включая следующее:

- надлежащая численность Совета директоров;

- хорошее взаимодействие Комитета по аудиту и Совета директоров;
- высокая эффективность Секретаря Совета директоров;
- тщательный анализ финансовых результатов Компании;
- высокая оценка руководства Компании Советом директоров.

Совет директоров выявил ряд областей для дальнейшего совершенствования:

- Преемственность состава Совета директоров и генерального директора следует анализировать более глубоко;
- Совету директоров следует поддерживать более тесный контакт в периоды между заседаниями Совета;
- Совету директоров следует уделять больше времени выявлению возможностей для дальнейшего совершенствования своей работы.

В чем заключается роль старшего независимого директора?

Рольф Стомберг – старший независимый директор «Северстали» и председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям и Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды.

Роль старшего независимого директора:

- обеспечение эффективной поддержки председателя со стороны Совета директоров;
- организация взаимодействия между независимыми директорами;
- взаимодействие с председателем Совета директоров;
- подготовка рекомендаций для председателя по организации эффективной работы Совета директоров;
- надлежащее планирование преемственности в отношении председателя Совета директоров;

Отчет о корпоративном управлении

- организация ежегодных совещаний с независимыми директорами по вопросам оценки эффективности председателя Совета директоров с учетом мнения исполнительных директоров, а также в других случаях, когда это требуется;
- доступность для акционеров, если у них возникают вопросы, которые не удается разрешить путем взаимодействия с председателем Совета директоров или исполнительным органом Компании.

В чем заключается роль корпоративного секретаря?

Корпоративный секретарь Компании несет ответственность за соблюдение руководством «Северстали» требований действующего законодательства, положений Устава и внутренних документов, регулирующих потребности и интересы акционеров Компании. Корпоративный секретарь отвечает за защиту прав и интересов акционеров, а также за создание прозрачных и эффективных положений о защите прав акционеров.

Роль корпоративного секретаря:

- организация работы Совета директоров и его комитетов;
- информирование Совета директоров и его комитетов по вопросам управления;
- организация вхождения новых директоров в состав Совета;
- организация подготовки и проведения общих собраний акционеров Компании;
- раскрытие информации согласно требованиям действующего законодательства;
- помощь в развитии действующих корпоративных правил;
- взаимодействие с акционерами и держателями депозитарных расписок Компании, а также с российскими и зарубежными органами, регулирующими деятельность фондовых рынков.

Олег Цветков сложил полномочия корпоративного секретаря в январе 2014 года. Совет директоров принял его отставку и поблагодарил его за эффективную и целеустремленную работу.

Совет директоров назначил Артема Бобулича корпоративным секретарем «Северстали» с 20 января 2014 года. Артем работал в секретариате компании в составе дирекции по правовым вопросам с 2007 года.

Какова политика вознаграждения членов Совета директоров?

По решению ОСА члены Совета директоров могут получать вознаграждение за исполнение своих обязанностей. Расходы, понесенные членами Совета в связи с выполнением своих обязанностей в Совете, могут возмещаться Компанией. Размер вознаграждения и компенсации находится исключительно в компетенции ОСА. Если член Совета директоров складывает свои полномочия до окончания срока, на который он был назначен, ему выплачивается часть вознаграждения, пропорциональная фактически отработанному времени до момента сложения полномочий.

Компания возмещает расходы членов Совета директоров, понесенные ими в связи с выполнением своих обязанностей в Совете директоров, включая транспортные расходы, расходы на гостиничные и почтовые услуги, а также расходы, связанные с переводом предоставляемых им документов и материалов Компании.

Какова структура акционерного капитала Компании?

Акционерный капитал «Северстали» состоит из обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,01 рубля за акцию. Уставный капитал Северстали на 31 декабря 2014 года составлял 837,718,660 выпущенных и полностью оплаченных акций.

Все акции «Северстали» предусматривают равное право голоса и равные права на распределение прибыли. Ограничения на право голоса держателей акций и глобальных депозитарных расписок «Северстали» не установлены.

Структура капитала Компании на 31 декабря 2014 года

	Доля в % от акционерного капитала
Алексей Мордашов*	79.17%
Институциональные инвесторы и сотрудники	20.83%
Итого	100%

* А. А. Мордашов («основной акционер») приобрел акции, участвуя в аукционах по приватизации ПАО «Северсталь», а также путем прочих покупок, и по состоянию на 31 декабря 2014 года опосредованно контролировал 79,17% акций ПАО «Северсталь».

Какие изменения вносились в Устав Компании в последнее время?

Согласно российскому законодательству и Уставу Компании, Устав «Северстали» и все прочие внутренние документы, регулирующие деятельность органов Компании, могут быть изменены или приняты в новой редакции только решением Общего собрания акционеров. Для принятия решений, касающихся изменения Устава Компании или его принятия в новой редакции, требуется согласие квалифицированного большинства акционеров на Общем собрании акционеров.

Для приведения Устава Компании в соответствие с требованиями российского законодательства и правилами Московской биржи ОСА утвердило Устав компании в новых редакциях 11 июня 2014 года и 14 ноября 2014 года.

Актуальная редакция Устава со всеми поправками опубликована на сайте www.severstal.com.

Комитеты Совета директоров

Какие Комитеты есть при Совете директоров и чем они занимаются?

При Совете директоров «Северстали» действуют следующие комитеты:

- Комитет по аудиту;
- Комитет по кадрам и вознаграждениям;
- Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды.

Комитеты Совета директоров представляют собой консультативные и рекомендательные органы, работающие над вопросами, поставленными Советом директоров. Комитеты не имеют права действовать от имени Совета директоров и не являются руководящими органами Компании. У Комитетов нет прав на управление Компанией.

Заседания Комитетов проводятся по мере необходимости, но не реже трех раз в год (за исключением Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды, заседания которого проходят не реже двух раз в год). Они проводятся отдельно от заседаний Совета директоров, чтобы уделять дополнительное внимание вопросам, требующим предварительного анализа Советом директоров перед утверждением, и определяют необходимость утверждения тех или иных решений Советом директоров.

Решения Комитетов принимаются большинством голосов всех членов Комитета, присутствующих на заседании. Каждому члену Комитета принадлежит один голос; в случае равенства голосов голос председателя является решающим.

Деятельность Комитетов «Северстали» регулируется Положением о Комитетах Совета директоров. Дополнительные сведения приведены на сайте www.severstal.com.

Комитет по аудиту

Кто входит в Комитет по аудиту?

Комитет по аудиту состоит из трех независимых неисполнительных директоров. Текущий состав:

1. Мартин Энгл (председатель).
2. Филип Дэйер.

Отчет о корпоративном управлении

3. Алан Боуэн.

Сведения о вышеупомянутых членах Комитета по аудиту можно почерпнуть из их биографий.

С учетом характера своих обязанностей Комитет располагает достаточным актуальным финансовым опытом и навыками, необходимыми для работы с финансовыми отчетами, анализа хозяйственной деятельности и финансового управления. В Комитет по аудиту не входит ни один из представителей высшего руководства Компании.

В чем заключаются роль и основные обязанности Комитета по аудиту?

Комитет по аудиту помогает совету директоров осуществлять мониторинг процессов управления рисками и среды контроля в Компании, а также анализировать годовые и квартальные финансовые отчеты Компании и заключения аудитора.

Комитет по аудиту также выполняет следующие задачи:

1. Контроль полноты, точности и адекватности финансовой отчетности Компании.
2. Обеспечение независимости и объективности внешнего и внутреннего аудита.
3. Оценка кандидатов во внешние аудиторы Компании, подготовка рекомендаций для Совета директоров по выбору внешних аудиторов.
4. Подготовка рекомендаций для Совета директоров относительно вознаграждения внешних аудиторов.
5. Проверка объемов и результатов работы аудиторов (включая оценку заключения аудиторов), а также ее эффективности и объективности: мониторинг независимости внешнего аудитора, анализ всех действующих требований профессиональных и регулирующих органов в России и Великобритании.
6. Проверка квартальной и годовой финансовой отчетности Компании, изменений в правилах и практике бухгалтерского учета, а также существенных изменений (при наличии), внесенных по результатам аудита, перед передачей финансовой отчетности Совету директоров на утверждение и публикацию.
7. Анализ всех прочих подлежащих публикации отчетов, которые могут содержать информацию о финансовых результатах деятельности Компании, до вынесения рекомендации Совету директоров относительно их утверждения.
8. Контроль надежности и эффективности систем риск-менеджмента, внутреннего контроля и корпоративного управления.
9. Мониторинг работы службы внутреннего аудита.
10. Мониторинг и контроль соблюдения политики нормативного соответствия для аудиторов, предоставляющих неаудиторские услуги.
11. Контроль эффективности корпоративной системы предупреждения о потенциальных случаях мошенничества со стороны сотрудников (включая недопустимое использование инсайдерской и конфиденциальной информации) и третьих лиц, а также о прочих нарушениях в деятельности Компании, а также контроль действий высшего руководства Компании в этой системе.
12. Анализ значительных изменений в действующем законодательстве, влияющих на финансовую отчетность, а также заключений любых надзорных органов и результатов судебных споров.

Комитет по аудиту также подготавливает собственную оценку заключения аудиторов о финансовой отчетности Компании и представляет эту оценку Совету директоров и ГОСА.

Для обеспечения эффективного мониторинга финансовой и операционной деятельности Компании к проверке и утверждению финансовой отчетности привлекаются внешние аудиторы,

не имеющие интересов в Компании. Комитет по аудиту осуществляет мониторинг независимости аудиторов. Ведущий внешний партнер по аудиту принимает участие во всех заседаниях Комитета по аудиту и осуществляет проверку квартальных и годовых отчетов Компании. Члены Комитета по аудиту регулярно встречаются с внешним аудитором без присутствия руководства Компании для обсуждения вопросов, связанных с процессами аудита и проверки. В 2014 году были проведены четыре таких заседания.

Аудит бухгалтерской документации «Северстали» проводится в соответствии с требованиями законодательства и Международных стандартов аудита, утвержденных Международным советом по аудиту и проверке отчетности (IAASB), в отношении финансовых отчетов, подготовленных по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО).

Такой аудит проводится ежегодно. Промежуточные сокращенные финансовые отчеты Компании по состоянию на первый, второй и третий кварталы 2014 года, подготовленные в соответствии с Международным стандартом финансовой отчетности 34 (промежуточная финансовая отчетность), также были проверены независимым аудитором в соответствии с Международным стандартом проверки, положение 2410 (проверка промежуточной финансовой информации).

Чем занимался Комитет по аудиту в 2014 году?

Комитет по аудиту провел четыре заседания в 2014 году. Председатель Комитета по аудиту находится в постоянном контакте с председателем Совета директоров, ведущим внешним партнером по аудиту, заместителем генерального директора Компании по экономике и финансам и главой Управления внутреннего аудита.

В 2014 году Комитет по аудиту рассматривал следующие ключевые вопросы:

- Финансовая отчетность «Северстали» за 2013 финансовый год, первый квартал, первое полугодие и 9 месяцев 2014 года.
- Заключение внешнего аудитора по финансовой отчетности «Северстали» по РСБУ за 2013 год.
- Функционал Налогового управления.
- Сделки с заинтересованностью в 2013 году.
- План внутреннего аудита.
- Отчет о внутреннем аудите за 2013 год, первый квартал, первое полугодие и 9 месяцев 2014 года.
- Среда внутреннего контроля в дивизионах «Северстали».
- Реализация проекта Бизнес-стандарт «Северстали».

Информация о присутствии членов комитета по аудиту на заседаниях комитета приведена на стр. 67.

Комитет по кадрам и вознаграждениям

Кто входит в Комитет по кадрам и вознаграждениям?

Комитет по кадрам и вознаграждениям состоит из трех независимых неисполнительных директоров. В настоящее время в Комитет по кадрам и вознаграждениям входят:

1. Рольф Стомберг (председатель).
2. Кристофер Кларк.
3. Филип Дэйер.

Сведения о вышеупомянутых членах Комитета можно почерпнуть из их биографий.

В чем заключаются роль и основные обязанности Комитета по кадрам и вознаграждениям?

Роль Комитета по кадрам и вознаграждениям заключается в том, чтобы помогать Компании привлекать квалифицированных специалистов к управлению Компанией и создавать стимулы, необходимые для обеспечения успешного выполнения ими своих обязанностей. Комитет

Отчет о корпоративном управлении

также проверяет вознаграждение и компенсацию высшего руководства Компании и независимых членов Совета директоров.

Комитет по кадрам и вознаграждениям:

1. Разрабатывает для Совета директоров общие рекомендации по подбору кандидатов в члены Совета директоров, выдвигаемых Советом директоров.
2. Проводит предварительную оценку потенциальных кандидатов в члены Совета директоров и дает рекомендации Совету директоров.
3. Информировывает Совет директоров об известных ему потенциальных кандидатах в члены Совета директоров и рекомендует отдельных лиц к выдвижению в кандидаты или избранию.
4. Дает заключение на предмет соответствия выдвинутых кандидатов в члены Совета директоров статусу независимого директора.
5. Подготавливает рекомендации акционерам по голосованию в отношении кандидатов в члены Совета директоров.
6. Проводит ежегодную оценку эффективности Совета директоров и его отдельных членов, а также определяет приоритетные направления повышения эффективности Совета директоров Компании.
7. Планирует назначения сотрудников, гарантируя необходимую преемственность, и генерального директора Компании, а также подготавливает рекомендации для Совета директоров по кандидатам на должности генерального директора и корпоративного секретаря.
8. Разрабатывает систему вознаграждений и других выплат, осуществляемых Компанией или за счет Компании (включая страхование жизни и здоровья и пенсионные планы) в пользу членов Совета директоров, исходя из оценки личного вклада членов Совета директоров в достижение Компанией стратегических целей.
9. Разрабатывает и периодически пересматривает политику назначения и вознаграждения членов Совета директоров и генерального директора, а также осуществляет мониторинг ее применения и соблюдения.
10. Анализирует результаты работы членов Совета директоров и подготавливает рекомендации по целесообразности номинирования членов Совета директоров на участие в Совете директоров следующего созыва.
11. Предоставляет рекомендации Совету директоров относительно существенных условий соглашения с генеральным директором.
12. Разрабатывает условия досрочного расторжения трудового договора с генеральным директором Компании.
13. Проводит предварительную оценку работы генерального директора, исходя из годовых результатов и в соответствии с корпоративной политикой вознаграждения.
14. Подготавливает рекомендации для Совета директоров по размеру вознаграждения и принципам премирования корпоративного секретаря.
15. Проверяет информацию, предоставленную членами совета директоров и подлежащую раскрытию в соответствии с требованиями законодательства или Уставом Компании, на предмет наличия заинтересованности таких членов Совета директоров в любых решениях Компании, а также информацию об обстоятельствах, препятствующих эффективному выполнению своих обязанностей членами Совета директоров, равно как о любых обстоятельствах, влекущих за собой потерю ими независимости в качестве членов Совета директоров.

Чем занимался Комитет по кадрам и вознаграждениям в 2014 году?

Комитет по кадрам и вознаграждениям провел четыре заседания в 2014 году. Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям поддерживает постоянный контакт с генеральным директором Компании и старшим вице-президентом по кадрам.

В 2014 году Комитет по кадрам и вознаграждениям рассматривал следующие ключевые вопросы:

- структура долгосрочных программ премирования;
- система премирования сотрудников Компании;
- планирование преемственности неисполнительных директоров;
- структура вознаграждения высшего руководства.

Информация о присутствии членов Комитета по кадрам и вознаграждениям на заседаниях Комитета приведена на стр. 67.

Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды

Кто входит в Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды?

Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды был сформирован Советом директоров в июне 2013 года. Состав Комитета:

1. Рольф Стомберг (председатель).
2. Филип Дэйер.
3. Алексей Мордашов.
4. Вадим Ларин.
5. Владимир Лукин.

Сведения о вышеупомянутых членах Комитета можно почерпнуть из их биографий.

В чем заключаются роль и основные обязанности Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды?

Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды помогает Совету директоров гарантировать наличие необходимых систем управления рисками в сфере охраны здоровья, безопасности труда и охраны окружающей среды.

Функции Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды:

- давать Совету директоров рекомендации по политике безопасности и процедурам обеспечения безопасности, включая систему отчетности перед исполнительным органом Компании и перед Советом директоров через исполнительный орган Компании;
- осуществлять мониторинг показателей безопасности Компании и ее структурных подразделений и достижения целей в данной сфере, поставленных Советом директоров или исполнительным органом Компании;
- анализировать крупные аварии и давать рекомендации по выводам из них и необходимым мерам;
- анализировать соответствие практики, принятой в Компании, передовой практике в сфере обеспечения безопасности и охраны окружающей среды;
- давать Совету директоров рекомендации по политике безопасности и процедурам охраны окружающей среды, включая систему отчетности об охране окружающей среды перед исполнительным органом Компании и перед Советом директоров через исполнительный орган Компании;
- осуществлять мониторинг экологических показателей Компании и ее структурных подразделений и достижения целей в данной сфере, поставленных Советом директоров или исполнительным органом Компании, а также мониторинг соблюдения правовых обязательств, распоряжений и ограничений, исходящих от компетентных органов;
- анализировать крупные экологические инциденты и случаи нарушения правовых требований и давать рекомендации по выводам из них и необходимым мерам.

Отчет о корпоративном управлении

Чем занимался Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды в 2014 году?

Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды провел два заседания в 2014 году.

Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды рассматривал в 2014 году следующие ключевые вопросы:

- Очаги опасности и статистика в сфере промышленной безопасности по дивизионам Компании.
- Вопросы в сфере охраны здоровья, безопасности труда и охраны окружающей среды.
- Соблюдение экологических норм.

Информация о присутствии членов Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды на заседаниях комитета приведена на стр. 67.

Едиличный исполнительный орган

Кто является едиличным исполнительным органом Компании?

Едиличным исполнительным органом является генеральный директор Компании.

Решением ОСА полномочия едиличного исполнительного органа могут быть переданы коммерческой организации (управляющей компании) в договорном порядке. ОСА может принять такое решение только по рекомендации Совета директоров Компании.

Акционеры «Северстали» одобрили решение о передаче прав и обязанностей высшего руководства ПАО «Северсталь», включая права и обязанности генерального директора Алексея Мордашова, новой управляющей компании «Северсталь Менеджмент» с 1 января 2015 года.

Данное решение было принято в соответствии со стратегической целью Компании, заключающейся в оптимизации структуры управления и дальнейшем повышении эффективности и прозрачности руководства. «Северсталь Менеджмент» повысит эффективность и прозрачность компании «Северсталь» и ее дочерних структур за счет сокращения числа уровней управления, централизации определенных административных функций и устранения дублирования должностных обязанностей. Алексей Мордашов возглавляет «Северсталь Менеджмент» с декабря 2014 года.

В компетенцию управляющей компании входят все вопросы управления текущей деятельностью Компании, за исключением вопросов в исключительной компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

Дополнительные сведения о управляющей компании приведены на сайте www.severstal.com.

Наблюдательные органы Компании

Какие органы осуществляют наблюдение за деятельностью Компании?

Наблюдательные органы «Северстали»:

- ревизионная комиссия;
- внешний аудитор.

Каковы роли наблюдательных органов Компании и в чем состоят их основные обязанности?

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия «Северстали» представляет собой постоянно действующий орган, осуществляющий наблюдение за финансовой и коммерческой деятельностью Компании с целью получения разумной уверенности в том, что Компания соблюдает все требования законодательства России, что соблюдаются все права акционеров, и что в отчетности и счетах Компании нет существенных ошибок. Ревизионная комиссия действует в лучших интересах акционеров и отчитывается перед Общим собранием акционеров.

В состав ревизионной комиссии входят три человека. Они избираются на период до следующего ГОСА. Члены ревизионной комиссии не могут быть членами Совета директоров и не могут занимать другие должности в руководстве Компании.

Ревизионная комиссия «Северстали» была избрана на ГОСА в июне 2014 года в следующем составе:

1. Николай Лавров (начальник управления внутреннего аудита и риск-менеджмента);
2. Роман Антонов (заместитель начальника управления внутреннего аудита и риск-менеджмента);
3. Светлана Гусева (менеджер по внутреннему контролю и риск-менеджменту).

В своей деятельности ревизионная комиссия руководствуется Положением о ревизионной комиссии «Северстали». Текст Положения опубликован на сайте www.severstal.com.

Внешний аудитор

Внешний аудитор ежегодно назначается Общим собранием акционеров. Роль внешнего аудитора заключается в проверке финансового положения и отчетности Компании. Сумма вознаграждения утверждается Советом директоров.

Как и в 2013 году, ЗАО «КПМГ» было вновь утверждено в качестве аудитора «Северстали» на ГОСА в июне 2014 года. Компания «КПМГ» впервые была назначена аудитором «Северстали» в 1997 году. По результатам недавнего конкурса, проведенного в декабре 2012 года, компания «КПМГ» была выбрана в качестве аудитора «Северстали» на период с 2013 по 2015 годы. Ниже приведена подробная информация об аудиторе Компании:

Отчет о корпоративном управлении

Название аудитора:	ЗАО «КПМГ» (с 16 марта 2015 года – АО «КПМГ»)
Юридический адрес:	Олимпийский проспект, 18/1, комната 3035, Москва 129110, Россия.
Почтовый адрес:	Пресненская набережная, 10, Москва 123317, Россия.
Регистрационные данные:	Зарегистрировано Московской регистрационной палатой 25 мая 1992 года за № 011.585. Занесено в Единый государственный реестр юридических лиц 13 августа 2002 года Московской межрайонной налоговой инспекцией №39 Министерства по налогам и сборам Российской Федерации за регистрационным номером 1027700125628, сертификат 77 № 005721432.
Членство в саморегулируемых аудиторских организациях:	Член некоммерческого партнерства «Аудиторская палата России». Основной регистрационный номер записи в государственном реестре аудиторов и аудиторских организаций (ОРНЗ): № 10301000804.

Системы внутреннего контроля и управления рисками

Информация о системах внутреннего контроля и управления рисками Компании, относящаяся к финансовым отчетам и предусмотренная DTR 7.2.5, включена в раздел об управлении рисками, приведенный ниже.



Среда управления рисками

Среда управления рисками

Деятельность «Северстали» подвержена определенным рискам. Эффективное управление рисками является основополагающим элементом стратегии и деятельности Компании. Точное и своевременное выявление, оценка и управление рисками поддерживают процесс принятия решений на всех уровнях руководства и обеспечивают достижение стратегических целей и ключевых показателей деятельности.

Система управления рисками «Северстали» направлена на выявление, управление и снижение риска недостижения стратегических хозяйственных целей Компании. Высшее руководство, менеджеры и сотрудники Компании на всех уровнях на постоянной основе участвуют в управлении рисками и исполняют соответствующие обязанности, возложенные на них в рамках данного процесса. В своей работе Совет директоров и все сотрудники обязаны строго придерживаться политики и стандартов Компании в области управления рисками.

В Компании внедрена формализованная структура управления рисками, предусматривающая четкое разделение функций и обязанностей и порядок подотчетности для Совета директоров, Комитета по аудиту и Службы управления рисками (структурная единица управления внутреннего аудита и риск-менеджмента).

Конечную ответственность за поддержание бесперебойной работы системы управления рисками и внутреннего контроля несет Совет директоров. Комитет по аудиту пристально следит за эффективностью системы управления рисками и внутреннего контроля и регулярно получает от руководства отчеты о рисках и мерах по управлению ими.

В структуру управления рисками «Северстали» входит Комитет по управлению рисками, отвечающий за реализацию соответствующей политики и мониторинг эффективности средств контроля для обеспечения достижения целей хозяйственной деятельности. Заседания Комитета проводятся несколько раз в год на регулярной основе; при необходимости они могут проводиться и чаще. В состав Комитета входят ключевые вице-президенты, генеральные директора важнейших производственных предприятий, а также руководитель службы управления рисками. Проводится подготовка отчетов о рисках, которые затем представляются на каждом заседании комитета по управлению рисками. После этого информация о наиболее существенных рисках передается в Комитет по аудиту.

Служба управления рисками, входящая в состав департамента внутреннего аудита и риск-менеджмента, отвечает за координирование деятельности по выявлению и оценке рисков, внедрение передовой практики в сфере управления рисками, за подготовку внутренней и внешней отчетности, а также за организацию и координацию программы страхования «Северстали».

Совет директоров	<ul style="list-style-type: none"> Гарантирует акционерам, что Компания выявила ключевые риски и успешно управляет ими.
Комитет по аудиту	<ul style="list-style-type: none"> Контролирует общую эффективность системы управления рисками и внутреннего контроля.
Комитет по управлению рисками	<ul style="list-style-type: none"> Контролирует деятельность системы управления рисками и ключевые риски. Обеспечивает коммуникацию между менеджерами функциональных подразделений, а также между менеджментом Компании и Советом директоров. Осуществляет предварительное утверждение политики и процедур управления рисками. Рассматривает и утверждает внешнюю и внутреннюю отчетность по рискам.
Риск-менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> Координирует действия по выявлению, оценке и снижению рисков. Собирает и обрабатывает данные о результатах оценки рисков. Генерирует консолидированные отчеты о рисках.
Владельцы рисков	<ul style="list-style-type: none"> Выявляют конкретные риски и принимают меры по управлению ими.

Информация о ключевых факторах риска, которые могут повлиять на работу Компании, ее финансовое положение и операционную деятельность, а также о мерах по их снижению приведена ниже¹.

Политические риски

Деятельность «Северстали» в основном сконцентрирована в России и странах СНГ; при этом деятельность в небольшом объеме также ведется в Европе. У Компании также есть лицензии на разработку месторождений железной руды в Африке. «Северсталь» владеет юридическими лицами, зарегистрированными в различных юрисдикциях, и общий политический климат в странах, в которых работает Компания, столь же разнообразен, сколь разнообразны ограничения на коммерческую деятельность и экспроприацию активов, правила конфискации, денежные системы и предпосылки к ухудшению их состояния, а также факторы развития потенциальных кризисов. Помимо этого, правительства могут создавать новые барьеры для международной торговли, и это может оказать негативное влияние на импортную и экспортную деятельность Компании. В число прочих политических рисков также входит возможность возникновения конфликтов, осуществления террористических актов и введения чрезвычайных положений. Хотя до сих пор ни один из этих рисков не оказывал непосредственного влияния на бизнес Компании, эти риски способны негативно повлиять на бизнес, финансовое положение и операционные результаты Компании.

Снижение рисков:

- Большинство производственных мощностей и управляющих компаний «Северстали» расположены в регионах и странах со стабильными политическими и социальными системами.
- Структура бизнеса «Северстали» стала более простой и менее диверсифицированной после продажи американских металлургических и угольных предприятий в 2014 году.
- Политика инвестиций «Северстали» принимает во внимание региональные политические риски.
- Все операционные и инвестиционные решения Компании принимаются с учетом надлежащей оценки и мониторинга рисков. В странах с политической нестабильностью Компания принимает дополнительные меры по нейтрализации рисков, включая пользование особыми видами страхования от политических рисков.

Экономические риски

В 2014 году мировая экономика развивалась разнонаправленно. Американская экономика росла опережающими темпами, а экономика стран еврозоны замедлила рост после довольно позитивного начала года.

Параллельно с этим экономические санкции и геополитические проблемы наряду со снижением цен на нефть сдерживали рост экономики России. Несмотря на вышеупомянутые негативные факторы, согласно официальной статистике, ВВП России вырос в 2014 году на 0,6% год к году.

В 2015 году ожидается ускорение темпов роста мировой экономики. По мнению экспертов, американская экономика по темпам роста значительно опережает слабо и неравномерно развивающуюся экономику Европы, а экономика Китая будет расти хотя и медленнее, но по-прежнему быстро.

Рост стран еврозоны постепенно ускоряется, однако темпы роста по-прежнему довольно сдержанные, а сам рост неравномерный. Дешевая нефть, слабый евро, улучшение условий кредитования и экспансионистская денежная политика ЕЦБ поддерживают экономический рост. Основной риск для стабильности еврозоны представляет собой греческий долг. Выход Греции из еврозоны с соответствующими негативными последствиями может втянуть европейскую экономику в новый виток рецессии. Однако эксперты сходятся во мнении о том, что кредиторы достигнут соглашения с правительством Греции, и страна останется в еврозоне.

¹ В данном разделе описаны только ключевые риски; он не содержит исчерпывающей информации обо всех рисках, с которыми сталкивается Компания.

Среда управления рисками

Хотя при темпах роста национальной экономики в 7.4% по итогам 2014 года, Китай по-прежнему остается основным двигателем мировой экономики, постепенное снижение темпов роста до 6.8% в 2015 году и 6.2% в 2016 году (по прогнозам МВФ) рассматривается в качестве одного из ключевых рисков для мировых цен на сырье и сталь.

Присутствует объективный риск снижения потребления стали в Китае, поскольку на данный момент потребление стали на душу населения в этой стране выше, чем во многих развитых странах. По прогнозам Steel Note, потребление стали в Китае может сократиться на 10 млн тонн в 2015 году и на 100 млн тонн в 2025 году из-за возможного спада на рынке недвижимости. В то же время спрос на сталь будет поддерживаться за счет машиностроительного и инфраструктурного секторов.

Крупные международные инвестиционные банки снизили прогнозы цен на сырье на 2015 год на фоне сокращения потребления в Китае, циклического перенасыщения рынка железной рудой и коксующимся углем, а также высоким курсом доллара США. Падение цен на сырье может привести к дальнейшему снижению экспортных цен на сталь. В 2014 году китайские предприятия экспортировали рекордное количество стали – 94 млн тонн. Однако влияние этого фактора было с запасом компенсировано падением курса рубля в два раза. Как следствие, аналитики дают в целом положительные прогнозы в отношении прибыли российских сталелитейных и добывающих предприятий.

России ждет сложный год. Эксперты отмечают, что российская экономика подвержена риску глубокой рецессии в этом году, которая может сопровождаться падением ВВП на 3–5% год к году, на фоне того, что обслуживание иностранных долгов, отток капитала, высокие номинальные процентные ставки и сравнительно слабый рубль будут сдерживать потребительский спрос и капитальные вложения. В то же время большинство аналитиков полагают, что правительство России сможет предотвратить развитие крупномасштабного финансового кризиса в стране, несмотря на резкое обесценение рубля и отток капитала. Экономика может начать восстанавливаться в IV квартале 2015 года в случае умеренного роста цен на нефть и стабилизации рубля. Резкое падение курса рубля создает хорошие возможности для импортозамещения в разных секторах российской экономики, что может положительно сказаться на спросе на сталь на российском рынке. Несмотря на потенциальное снижение спроса на сталь на внутреннем рынке, российские сталелитейные компании могут воспользоваться возможностью защитить свои доходы за счет экспорта и импортозамещения и, как следствие, загрузить свои мощности почти на 100% в 2015 году.

Снижение рисков:

- Географическая диверсификация продаж помогает минимизировать негативное влияние экономических рисков. Российские металлургические активы «Северстали» расположены в непосредственной близости от маршрутов экспорта и поэтому всегда могут продавать продукцию на экспорт. «Северсталь» уделяет наибольшее внимание внутреннему рынку, однако способность Компании быстро перенаправлять поставки повышает гибкость ее реакции на действие внешних факторов и помогает защититься от внезапных региональных кризисов.
- Сильное ослабление рубля положительно сказывается на работе Компании, поскольку большинство затрат Компании номинировано в рублях.
- «Северсталь» получила несколько новых международных сертификатов соответствия на свою продукцию в 2014 году.
- Для повышения эффективности продаж также в 2014 году «Северсталь» пересмотрела свои российские и экспортные цепочки сбыта.
- Компания запустила комплексную программу повышения стандарта обслуживания клиентов по всему миру для наращивания своей доли на рынках.
- «Северсталь» ведет мониторинг важнейших индикаторов состояния экономики.

- Компания продолжает реализацию программ оптимизации производства для дальнейшего сокращения затрат.
- «Северсталь» разрабатывает экономические сценарии для подготовки руководства к возможным негативным изменениям во внешних условиях ведения бизнеса.

Рыночные риски

Циклические колебания спроса и цен на продукцию

Спрос на сталь зависит от экономической ситуации в разных регионах и спроса со стороны отраслей потребления стали. Хотя портфель клиентов «Северстали» отличается высокой диверсификацией по отраслям и географическим регионам, Компания по-прежнему очень чувствительна к изменениям в автомобильной, машиностроительной, строительной и трубной промышленности, поскольку эти отрасли входят в число ключевых потребителей стали.

Россия и Европа остаются ключевыми рынками для «Северстали» ввиду географического положения активов Компании. Однако падение курса рубля создает новые возможности для экспорта, поскольку поставки в удаленные регионы становятся более рентабельными, чем ранее.

В 2014 году видимое потребление стали в России сократилось на 1.4% год к году. В 2015 году в России прогнозируется падение потребления стали, соразмерное с сокращением ВВП (на 3–5%) и вложений в основные средства (на 10–15%). В начале 2015 года спрос на сталь в России был довольно высоким ввиду пополнения запасов, однако в оставшиеся месяцы 2015 года спрос, вероятно, снизится ввиду ожидаемого падения располагаемых доходов населения и роста ставок по ипотечным кредитам.

Объемы жилищного строительства в России достигли в 2014 году рекордного уровня в 81 млн м², однако в будущем ожидается сокращение этого показателя, особенно в части новых проектов, из-за ухудшения условий кредитования. Этот фактор в основном скажется на потреблении арматурной продукции, которая составляет незначительную долю ассортимента «Северстали».

В 2015 году ожидается рост европейской экономики – ВВП еврозоны до 1.2%, а ВВП Великобритании – до 2.7% (прогноз МВФ). Основные риски будут связаны с высоким уровнем госдолга (95% в еврозоне), дефицитом бюджета (2.4%) и безработицей (11.3%). Снижение курса евро создает определенный потенциал для машиностроительных предприятий, ориентированных на экспорт (автомобилестроение, тяжелое машиностроение) и, как следствие, спрос на сталь в Европе. По прогнозам Fitch Ratings, в 2015 году западноевропейский рынок металлопродукции должен укрепиться на фоне более высокого спроса со стороны отраслей потребления, включая строительство, автомобилестроение и тяжелое машиностроение. Предположительно, это приведет к росту потребления стали на 2.5–3% год к году. Ожидаемый рост спроса поможет сгладить избыток производственных мощностей и сделает производство стали более прибыльным. Однако резкого роста цен на сталь не предвидится – с учетом таких факторов, как перепроизводство, конкуренция с дешевым импортом из Азии и тенденции к снижению цен на сырье. В этих условиях сервисные центры и торговые компании не будут затовариваться металлопродукцией.

Снижение рисков:

- «Северсталь» утвердила новую стратегию, еще больше ориентированную на обслуживание клиентов и сокращение затрат для повышения эффективности хозяйственной деятельности. Это позволило Компании увеличить свою долю в некоторых сегментах рынка.
- В 2013–2014 годах также была пересмотрена российская система сбыта и дистрибуции. «Северсталь» рассчитывает на то, что эти инициативы позволят Компании увеличить свою долю на внутреннем рынке и повысить рентабельность.
- «Северсталь» ведет мониторинг мирового рынка и при необходимости готова наращивать продажи на экспорт. В 2009 году «Северсталь» продемонстрировала способность перенаправлять

Среда управления рисками

потоки сырья с внутреннего рынка на экспорт, опираясь на свои экономически эффективные методы производства.

- «Северсталь» уделяет приоритетное внимание поставкам металлопродукции иностранным автопроизводителям, работающим в России, поскольку этот сектор растет быстрее, чем производство автомобилей российскими производителями.

Колебания цен

Сталелитейная и горнодобывающая отрасли промышленности сильно подвержены влиянию циклических колебаний цен на сталь.

Деятельность «Северстали» во многом зависит от колебаний цен на стальной прокат и металлопродукцию как на внутреннем, так и на мировом рынках.

На Россию приходится приблизительно 3% мирового потребления стали, и поэтому цены на сталь устанавливаются не в России, а на мировом рынке. Продажи на внутреннем рынке привязаны к доллару США, поскольку российские цены обычно находятся в паритете с экспортными.

В то же время сезонные колебания спроса и предложения на внутреннем рынке, общее состояние ключевых отраслей потребления стали, а также объем импорта металлопродукции могут приводить к формированию разрывов между экспортными ценами и ценами на внутреннем рынке. При этом Компания рассматривает близость к ключевым регионам потребления в качестве конкурентного преимущества, позволяющего регулировать распределение продаж между внутренним рынком и экспортом исходя из текущей рентабельности.

В 2014 году продолжилось снижение мировых цен на сталь. Например, средние экспортные цены на горячий прокат в странах СНГ снизились на 18,6% – с 560 долларов за тонну в январе 2014 года до 456 долларов за тонну – в конце 2014 года. Основной причиной снижения стало падение цен на сырье (железную руду, коксующийся уголь) из-за выхода на рынок поставщиков с низкими ценами. Цены на железную руду (CFR Китай, 62%) снизились – на 49,3% со 135,8 доллара за тонну в январе 2014 года до 68,8 доллара за тонну – в конце 2014 года. Цены на коксующийся уголь (FOB Австралия) упали на 16,3% – со 131,5 доллара за тонну в январе 2014 года до 110 долларов за тонну – в конце 2014 года. Резаный металлолом (FOB Rotterdam) подешевел на 18,6% – с 377 долларов за тонну в январе 2014 года до 307 долларов за тонну – в конце 2014 года.

При этом цены на сталь снизились не сразу вслед за ценами на сырье из-за роста спроса на сталь по всему миру. Это привело к увеличению разрыва между ценами на сталь и ценами на сырье в мировых масштабах. Дополнительным поддерживающим фактором стала стабильность цен на лом в конце 2014 года. Хотя цены на сталь и лом постепенно достигли паритета с ценами на железную руду и коксующийся уголь твердых марок, средняя рентабельность вертикально интегрированных производителей, включая «Северсталь», выросла по итогам 2014 года.

Снижение рисков:

- «Северсталь» тщательно следит за динамикой важнейших индикаторов, указывающих на возможное изменение цен в будущем. На некоторых рынках Компания диверсифицирует продажи между спотовым рынком и контрактными ценами для снижения зависимости от колебаний цен.
- Приоритетом добывающих предприятий Компании остается дальнейшее сокращение затрат.
- Компания повышает разнообразие ассортимента продукции для расширения рынков сбыта.
- Сильное ослабление рубля положительно сказалось на работе Компании, поскольку большинство затрат Компании номинировано в рублях. Кроме того, слабый рубль усиливает позицию компании как экспортера.
- Компания также укрепила свои позиции в большинстве перспективных продуктовых ниш, в которых есть возможность для

ведения конкурентной борьбы и привлекательное соотношение спроса и предложения. Сравнительно низкая себестоимость производства «Северстали» выступает в качестве фактора, помогающего нейтрализовать риск колебания цен на сталь.

Колебания цен на сырье, топливо и услуги

Для производства стали «Северсталь» нуждается в значительном объеме сырья, включая уголь и железную руду, славы и флюсы, природный газ, электроэнергию и промышленный кислород. В то же время «Северсталь» продает значительные объемы коксующегося угля и окатышей железной руды сторонним организациям.

Как отмечено в разделе «Изменение отпускных цен», цены на коксующийся уголь и железную руду значительно снизились в 2014 году. Это отрицательно сказалось на результатах предприятий добывающего дивизиона. При этом Компании по-прежнему удавалось получать значительную прибыль от добывающего сегмента, поскольку производственные активы отличаются по типу продукции, себестоимости производства и географической близости к клиентам. Еще более важно то, что вертикальная интеграция позволяет «Северстали» компенсировать слабость добывающего сегмента ростом металлургического сегмента, что в очередной раз свидетельствует о важности вертикально интегрированной модели бизнеса.

В 2014 году цены на железную руду резко снизились, и хотя на всех предприятиях Компании уже несколько лет проводились программы сокращения затрат, некоторые производства не смогли справиться с новыми низкими ценами. Компания приняла решительные меры для защиты прибыли в добывающем сегменте, включая приостановку добычи из нескольких карьеров предприятия «Олкон», поставляющего железорудный концентрат на Череповецкий металлургический комбинат. Добыча из этих карьеров может быть возобновлена, если ситуация на рынке железной руды улучшится или дальнейшее ослабление рубля сделает добычу из них экономически целесообразной. Падение объема производства на предприятии «Олкон» было компенсировано покупкой железорудного концентрата у внешних поставщиков.

В то же время предприятие «Карельский окатыш» отработало 2014 год с полной загрузкой, потому что ключевой вид его продукции – окатыши – пользовался высоким спросом и продавался по более высокой цене, чем железорудный концентрат.

Предприятие «Воркутауголь» столкнулось со сложностями геологического и технического характера в первой половине 2014 года, что привело к падению объемов производства и реализации продукции. Начиная с III квартала, предприятие «Воркутауголь» постепенно вернулось к нормальным объемам производства и, поскольку основная доля его себестоимости приходится на постоянные затраты, добилось значительного снижения себестоимости производства к концу 2014 года.

Несмотря на низкие цены на железную руду и коксующийся уголь на мировом рынке, Компания с оптимизмом относится к перспективам добывающего сегмента, поскольку себестоимость производства на соответствующих предприятиях снижается.

Среди поставщиков «Северстали» – естественные монополии (включая поставщиков электроэнергии и природного газа и железные дороги), чьи тарифы устанавливаются и регулируются государством. Предположительно, тарифы естественных монополий будут расти соразмерно с потребительскими ценами. В то же время существует риск более высокой индексации тарифов, поскольку цены на электроэнергию и природный газ в России стали ниже, чем в других странах, вследствие обесценения рубля. Постепенный отказ от компонента «последней мили» в тарифах на электричество к 2017 году позволит «Северстали» дополнительно сократить расходы.

Снижение рисков:

- Главная цель добывающих предприятий Компании – сокращение себестоимости производства. В 2014 году был достигнут значительный прогресс за счет инициатив по сокращению затрат и пересмотра бизнес-процессов. В 2014–2015 годах

Среда управления рисками

«Северсталь» рассчитывает на дальнейшее сокращение денежных затрат в добывающем секторе на фоне завершения крупных инвестиционных проектов.

- Сильное ослабление рубля положительно сказалось на работе Компании, поскольку большинство затрат Компании номинировано в рублях. Кроме того, слабый рубль усиливает позицию Компании как экспортера.
- Убыточные предприятия были остановлены для минимизации потерь.
- «Северсталь» реализует долгосрочную программу оптимизации производства для сдерживания роста затрат.
- Для снижения рисков, связанных с поставкой сырья и услуг, Компания заключает долгосрочные взаимовыгодные контракты с важнейшими поставщиками, оптимизирует процессы закупки и ведет постоянный мониторинг складских запасов. Большинство контрактов на поставку основных видов сырья (окатыши, железная руда и коксующийся уголь) заключаются на срок не менее года.
- Использование больших объемов собственного сырья (железная руда, коксующегося угля и металлолома) помогает Компании снижать эффект от роста цен на сырье.
- Поскольку в основном «Северсталь» работает с российскими поставщиками, у нее есть возможность пользоваться сравнительно низкими ценами внутреннего рынка.

Конкуренция

В 2014 году мировая экономика и рынки стали и сырья находились в сложном положении. Однако отдельные вертикально интегрированные сталелитейные компании добились хороших результатов. Слабость определенных рынков позволила центробанкам обесценить национальные валюты, что привело к повышению в 2014 году конкурентоспособности сталелитейных и добывающих предприятий в соответствующих странах.

В сфере конкуренции «Северсталь» сталкивается со следующими рисками: производители с низкой себестоимостью могут снизить цены для увеличения своей рыночной доли, а сделки конкурентов в сфере слияний и поглощений могут повлиять на расстановку сил в конкурентной борьбе. Консолидация производителей нишевой продукции может создать новые барьеры для входа на рынки и осложнить развитие бизнеса «Северстали» на них. Искусственные барьеры, создаваемые местными органами власти, могут осложнить выход на новые рынки и наращивание доли на тех рынках, где Компания уже работает.

Основной особенностью российского рынка является его закрытость, обусловленная такими факторами, как неразвитая логистическая инфраструктура и жесткие требования к сертификации.

Несмотря на это, российский рынок уязвим для интервенций со стороны зарубежных производителей проката с высокой добавленной стоимостью (например, из Китая). Подтверждение данному факту можно было увидеть в 2008 году и первом полугодии 2010 года: в эти периоды на долю китайского импорта приходилось более половины всего российского рынка проката с высокой добавленной стоимостью. В 2013 году была введена импортная пошлина на китайскую сталь с полимерным покрытием.

Разработка новых технологий, предполагающих потребление стали, может открыть новые возможности для «Северстали». Однако конкуренция на этих рынках значительно ужесточилась по мере их развития.

Высокое давление наблюдается со стороны альтернативных материалов (бетона, пластмасс, алюминия) и в настоящее время оно растет. Снижение рисков:

- Компания продолжает реализацию проекта по удержанию клиентов, цель которого – лучше понять потребности клиентов. «Северсталь» также укрепляет свой имидж, что помогает ей более эффективно конкурировать на внутреннем и международном рынках.
- «Северсталь» также продолжает диверсификацию портфеля продукции и работает над программами сокращения затрат.

Кредитный риск

Кредитные риски покупателей

Практика продажи продукции на условиях отложенной оплаты подвергает Компанию кредитным рискам (невыполнение клиентами обязательств по оплате).

Снижение рисков:

- «Северсталь» разработала и внедрила политики и процедуры контроля кредитных рисков, включая процедуру одобрения сделок Кредитным комитетом и постоянную оценку кредитоспособности клиентской базы.
- Продажа продукции ключевым клиентам на условиях оплаты после поставки товара допускается только с одобрения Кредитного комитета. При необходимости Компания пользуется мерами обеспечения или переноса рисков (например, банковскими гарантиями от одобренных финансовых учреждений, аккредитивами и страхованием кредитов).

Кредитные риски банков-контрагентов

Банкротство или неплатежеспособность банков, с которыми сотрудничает «Северсталь», может негативно повлиять на бизнес Компании. Еще один банковский кризис, банкротство или неплатежеспособность любого банка, в котором «Северсталь» держит свои средства, может привести к потере доходов на несколько дней и сказаться на способности Компании осуществлять банковские операции. Кроме того, любой недостаток средств или иная помеха для деятельности банков, которыми пользуется «Северсталь», может оказать существенное негативное влияние на способность Компании осуществить намеченные планы или получить финансирование в поддержку запланированного роста. Все вышеперечисленные факторы могут оказать существенное негативное влияние на бизнес, финансовое положение, результаты деятельности и будущие перспективы «Северстали».

Снижение рисков:

- «Северсталь» прибегает к централизованному процедурам управления банковскими рисками.
- Для минимизации потенциального риска банковского дефолта Компания держит ликвидные активы в нескольких банках мирового уровня на гибких условиях с правом досрочного снятия средств.
- В работе с финансовыми организациями «Северсталь» придерживается регулярно пересматриваемых ограничений на кредитные риски. Эти ограничения устанавливаются и регулярно утверждаются Комитетом согласно внутренней процедуре.
- Компания проводит регулярный мониторинг финансового положения банков и общей финансовой среды для прогнозирования дефолтов и минимизации их потенциальных негативных последствий.

Колебания процентных ставок

Неустойчивость финансовых рынков и низкие темпы восстановления экономики могут ограничить доступ «Северстали» к внешним кредиторам, что может повлиять на рефинансирование текущей задолженности и финансирование операционной деятельности Компании. Рост долговых обязательств может негативно сказаться на финансовых показателях «Северстали» и привести к увеличению издержек. Компания привлекает долговое финансирование под фиксированные проценты и плавающие проценты, привязанные к ставке LIBOR, EURIBOR или MOSPRIME.

Снижение рисков:

- Диверсификация долгового портфеля позволяет Компании минимизировать потенциальное негативное влияние колебаний процентных ставок. Компания также ведет мониторинг экономической обстановки и тенденций на рынках долгового капитала. При необходимости «Северсталь» может воспользоваться инструментами конвертации плавающих ставок по кредитам в фиксированные.

Среда управления рисками

- «Северсталь» активно сокращала долг в течение 2014 года путем выборочного частичного или полного досрочного погашения кредитов, включая еврооблигации и кредитные линии. Как следствие, сегодня у «Северстали» один из самых низких показателей отношения долга к EBITDA в мировой металлургической отрасли.
- Компания также может пользоваться средствами из резервного фонда для погашения обязательств, на которые негативно влияют изменения процентных ставок.
- Риск колебаний процентных ставок невелик, потому что большинство задолженности «Северстали» приходится на долгосрочные кредиты под фиксированный процент. На 31 декабря 2014 года более 90 % задолженности «Северстали» приходилось на заимствования под фиксированный процент.

Колебания валютных курсов

«Северсталь» подвергается курсовым и транзакционным валютным рискам. Курсовые риски связаны с необходимостью пересчета активов и обязательств в валютах, отличных от долларов США, для финансовой отчетности. Транзакционные риски связаны с получением и осуществлением платежей в иностранной валюте. В настоящее время показатели Компании в иностранной валюте сбалансированы, то есть, выручка, издержки и долговые обязательства, относящиеся к международной деятельности, номинированы в одной и той же валюте. Выручка российских предприятий «Северстали» номинирована в рублях, долларах США и евро, и каждый год заметное влияние на нее оказывают колебания валютных курсов.

Большинство издержек Компании номинировано в рублях, а большинство заемных средств – в долларах США. Поскольку «Северсталь» публикует финансовые показатели в долларах США и часто осуществляет обмен и перевод иностранной валюты в рубль и обратно, колебания валютных курсов могут представлять собой существенную угрозу для бизнеса, финансовых показателей, результатов деятельности и будущих перспектив компании.

Снижение рисков:

- Большинство валютных рисков, связанных с обслуживанием обязательств в долларах США, естественным образом нейтрализуется денежными поступлениями от экспорта, а рублевая выручка на внутреннем рынке полностью покрывает рублевые производственные затраты.

Условия кредитных договоров

«Северсталь» включает в свои кредитные договоры возможность объявления дефолта в случае существенных неблагоприятных изменений или при нарушении условий кредитных договоров.

Снижение рисков:

- Компания ведет регулярный мониторинг соблюдения условий кредитования в рамках внутренней системы мониторинга соблюдения условий кредитования и бизнес-плана.
- Для предотвращения дефолтов и негативного влияния на финансовые результаты Компания меняет условия соглашений и при необходимости договаривается о льготах.

Инвестиционная эффективность

Производство стали и добыча сырья требуют значительных капиталовложений. Компания разработала программу капитальных вложений, направленную на модернизацию и развитие имеющихся металлургических и горнодобывающих предприятий. Для финансирования данной программы Компания планирует воспользоваться выручкой от операционной деятельности и заемными средствами. Однако невозможно гарантировать способность «Северстали» получить необходимый объем средств от собственной деятельности, равно как возможность привлечь заемный капитал, если он потребуются, на разумных условиях.

Помимо этого, инвестиционные программы Компании могут подвергнуться влиянию различных сложностей и факторов неопределенности. Примерами таких факторов могут служить

изменение экономической обстановки, задержки при реализации проектов, перерасход бюджета, а также конструктивные или проектные недочеты, и все они могут создать потребность в дополнительных инвестициях. Колебания цен и условий на рынке долгового капитала могут негативно сказаться на сроках реализации инвестиционных проектов.

Более того, в инвестиционную программу «Северстали» входят планы по приобретению значительного количества нового оборудования и передовых технологий. Хотя новое производственное оборудование и технологии приобретаются для повышения эффективности предприятий компании, невозможно гарантировать, что новое оборудование выйдет на плановый объем производства к установленному сроку (или вообще когда-либо), и это может привести к сокращению объемов производства, задержкам и возникновению дополнительных издержек.

Кроме того, для финансирования инвестиционной программы может потребоваться привлечение значительного количества заемных средств, и погашение этой задолженности и процентные платежи по ней могут оказать существенное негативное влияние на денежный поток «Северстали». Невозможность или задержка реализации инвестиционной программы Компании, равно как существенное повышение стоимости ее финансирования, могут оказать существенное негативное влияние на бизнес, финансовое положение и результаты деятельности «Северстали».

Снижение рисков:

- Для нейтрализации технических и технологических рисков Компания проводит тщательный отбор подрядчиков в сфере строительства и монтажа оборудования.
- В рамках общекорпоративной программы развития проводятся регулярные проверки квалификации сотрудников и необходимое обучение.
- В ответ на недавний глобальный экономический кризис Компания сократила программу инвестиций, защитила свою денежную позицию и сконцентрировалась на техническом обслуживании, ремонте и модернизации оборудования, а также реализации проектов на поздних сроках.

Слияния и поглощения

«Северсталь» демонстрирует высокие темпы роста, и руководство Компании намерено искать новые возможности для увеличения масштабов деятельности путем дальнейших поглощений. Однако невозможно гарантировать нахождение подходящих для поглощения компаний, равно как возможность их успешной интеграции.

За последние годы «Северсталь» увеличила свои пакеты акций в нескольких компаниях и приобрела несколько компаний, предприятий и производственных активов. Хотя в настоящее время у Компании нет активных проектов слияния или поглощения, успех прошлых, текущих и будущих поглощений будет зависеть от способности Компании интегрировать приобретенные активы и предприятия в свою деятельность, несмотря на неизбежные сложности, такие как:

- низкая эффективность операционных процессов;
- культурные различия;
- избыток персонала;
- несовместимость оборудования и информационных технологий;
- проблемы в сфере производства и нарушение сроков;
- потеря важных клиентов;
- сложности с миноритарными акционерами в приобретаемых компаниях и в их крупных дочерних структурах;
- потенциальные препятствия для бизнеса «Северстали»;
- принятие обязательств приобретаемых активов или предприятий;
- возможность того, что договоры о защите от претензий третьих лиц с продавцами таких активов окажутся невыполнимыми или недостаточными для возмещения потенциальной ответственности;

Среда управления рисками

- ухудшение отношений с сотрудниками и контрагентами вследствие сложностей с интеграцией;
- проблемы с учетной документацией или внутренним контролем;
- сложность с незамедлительным установлением контроля над денежными потоками.

Кроме того, невозможно гарантировать, что Компании удастся получить запланированный синергетический эффект от взаимодействия имеющихся активов с недавно приобретенными и планируемыми к приобретению предприятиями.

Социальные риски

Бизнес «Северстали» зависит от отношений Компании с сотрудниками. Ухудшение этих отношений, равно как любые ограничения, установленные законодательством в сфере трудоустройства, могут оказать отрицательное влияние на деятельность Компании.

Хотя «Северсталь» полагает, что у Компании хорошие отношения с сотрудниками, невозможно гарантировать, что ни на одном из предприятий Компании или предприятий, которые «Северсталь» намеревается приобрести, не будет забастовок в той или иной форме. На большинстве предприятий «Северстали» заключены коллективные договоры с профсоюзами. Любые забастовки, споры с профсоюзами и другие трудовые споры, включая ведение переговоров по коллективным договорам, могут привести к снижению объемов производства. Эти факторы также могут привести к ухудшению имиджа Компании и повышению издержек, что, в свою очередь, может оказать негативное влияние на бизнес, финансовые показатели и результаты деятельности Компании.

Снижение рисков:

- Компания уделяет значительное внимание программам поддержки и развития сотрудников.
- «Северсталь» следит за удовлетворенностью персонала путем проведения социологических опросов, создает условия для развития и реализации профессионального потенциала сотрудников и реализует программы социальной помощи.
- Сотрудникам Компании в разных странах предоставляются социальные пакеты, включая программы здравоохранения, поддержки материнства и детства, организации досуга и отдыха, социальной поддержки пенсионеров по возрасту и выслуге лет, переподготовки и повышения квалификации персонала, а также социальных льгот для лучших сотрудников.

Риски, связанные с охраной труда, производственной безопасностью и экологией

На некоторых производственных активах «Северстали» используются тяжелые металлы и опасные вещества, способные нанести серьезный вред населению близлежащих населенных пунктов и окружающей среде. «Северсталь» привлекалась в прошлом и может привлекаться в будущем к ответственности за причинение вреда здоровью, имуществу или окружающей среде.

Хотя Компания принимает меры защиты от потенциальных последствий наступления такой ответственности, достаточность этих мер для покрытия финансовых претензий к Компании в будущем невозможно гарантировать в силу невозможности точного прогнозирования количества расходов и объема ответственности за причинение вреда здоровью и окружающей среде. Соблюдение экологических норм на активных и остановленных производствах представляет собой риск, который может повлечь за собой серьезные финансовые издержки для Компании. Компетентные органы предъявляли, предъявляют и в будущем могут предъявлять к Компании определенные требования, направленные на повышение экологичности производства.

Примерами таких требований могут служить устранение загрязнения и восстановление окружающей среды, а также контроль выбросов в регионах, где в настоящее время работают или в прошлом работали

производства «Северстали». Выполнение этих обязательств может потребовать значительных издержек и оказать существенное негативное влияние на бизнес, финансовое положение и результаты деятельности Компании.

Введение новых или ужесточение существующих экологических норм может существенно повысить издержки на их соблюдение. Металлургические и горнодобывающие предприятия «Северстали» могут наносить вред окружающей среде, включая выброс загрязняющих веществ и хранение и утилизацию отходов и других опасных материалов. В результате Компания должна соблюдать жесткие нормативные требования, включая создание значительных финансовых резервов, и «Северсталь» предполагает, что общемировая тенденция к ужесточению экологических норм сохранится в будущем. Значительное повышение издержек на соблюдение экологических норм в будущем может оказать существенное негативное влияние на бизнес, финансовое положение и результаты деятельности Компании.

Снижение рисков:

- В Компании с 2008 года действует единая политика охраны здоровья, труда и окружающей среды (ОЗТС). Разработаны эффективные системы и стандарты управления ОЗТС; ставятся конкретные цели и задачи в сфере выявления, оценки и снижения опасностей и рисков. В то же время данная политика накладывает определенные обязательства на «Северсталь»:
 - о приложении всех возможных усилий к исключению несчастных случаев со смертельным исходом на производстве;
 - о сокращении количества производственных травм с потерей трудоспособности;
 - о сокращении количества производственных травм с потерей рабочего времени;
 - о разработке и реализации эффективных систем ОЗТС;
 - о создании системы внутреннего контроля в сфере ОЗТС.
- Для выполнения требований политики ОЗТС «Северсталь» предпримет следующие меры:
 - о перейдет к ежегодному планированию в сфере ОЗТС;
 - о будет развивать культуру ОЗТС путем проведения аудитов в сфере ОЗТС;
 - о расширит ответственность руководства за организацию и поддержку систем и механизмов контроля ОЗТС на всех уровнях;
 - о воспользуется передовым опытом и технологиями для предотвращения и сокращения негативного влияния на окружающую среду;
 - о будет проводить обучение персонала.
- «Северсталь» провела централизованный мониторинг и анализ эффективности реализованных мер в сфере ОЗТС. По итогам была незамедлительно проведена работа по устранению выявленных недостатков.
- Деятельность «Северстали» в сфере ОЗТС соответствует требованиям международного законодательства, законов и норм в соответствующих регионах, утвержденным правилам и условиям, а также ожиданиям клиентов. «Северсталь» предоставляет:
 - о обязательное страхование сотрудников от несчастных случаев и профессиональных заболеваний;
 - о обязательное страхование обязательств Компании;
 - о страхование от рисков, связанных с простоем оборудования и потерей доходов.

Среда управления рисками

Правовые риски и риски, связанные с государственным регулированием

Налоги

Российское налоговое законодательство изменяется практически каждый год. Изменения могут оказывать как положительный, так и отрицательный эффект на коммерческую деятельность.

Действующее налоговое законодательство России содержит эффективные инструменты защиты налогоплательщиков, и «Северсталь» активно пользуется этими инструментами.

В глобальных масштабах «Северсталь» может подвергаться действию рисков как на внутреннем, так и на внешнем рынке, поскольку налоговое законодательство любых стран может меняться со временем. Однако риски, связанные с изменением иностранного налогового законодательства, частично нейтрализуются тем, что в целях налогообложения «Северсталь» зарегистрирована в России.

Законодательство в сфере собственности

Российское законодательство в сфере собственности, и, в частности, в вопросах частной собственности на землю и землепользования, развито в меньшей степени, чем в более зрелых рыночных экономиках (например, в Северной Америке или Европе). В России вопросы землепользования и собственности на землю довольно сложны и, как следствие, правовой статус земель, которыми пользуется «Северсталь» или которые принадлежат ей на праве собственности, может быть оспорен или поставлен под сомнение. Кроме того, существует риск того, что право собственности Компании на какое-либо имущество или право пользования этим имуществом может быть оспорено или аннулировано из-за технических ошибок или дефектов в документах на право собственности. Отсутствие развитого законодательства создает операционные неопределенности на рынках развивающихся стран, способные негативно повлиять на способность «Северстали» разрабатывать долгосрочные планы и успешно реализовывать свою коммерческую стратегию. Если какие-либо разрешения, одобрения, регистрационные сертификаты или иные документы будут утеряны или признаны ошибочными, Компания может потерять право на пользование своим имуществом. Это может оказать существенное негативное влияние на бизнес, финансовое положение и результаты деятельности «Северстали».

Лицензирование

Деятельность «Северстали» зависит от возможности продления имеющихся лицензий, выдачи новых лицензий и соблюдения условий лицензирования, включая права на добычу полезных ископаемых в России. Регулирующие органы пользуются значительной свободой в вопросах графика выдачи и продления лицензий, а также мониторинга соблюдения условий лицензирования. Выполнение требований этих органов может быть сопряжено со значительными материальными и временными затратами и может привести к задержке начала или продолжения разведки и добычи полезных ископаемых. Кроме того, законодательство в сфере недропользования содержит противоречия и неоднозначности, а действия и инструкции лицензирующих органов, равно как процедуры выдачи лицензий, зачастую существенно расходятся с положениями законодательства.

В дополнение к этому, деятельность «Северстали» за пределами России также зависит от продления имеющихся лицензий, получения новых лицензий и соблюдения условий лицензирования, и эти факторы также могут служить источником дополнительных неопределенностей и издержек для Компании. Любые из этих факторов могут повлиять на способность Компании получать, сохранять и продлевать необходимые лицензии. Если «Северстали» не удастся получить, сохранить или продлить необходимые лицензии, либо удастся сделать это только с соблюдением новых существенных ограничений, Компания может лишиться возможности в полной мере воспользоваться запасами полезных ископаемых, и это может оказать существенное негативное влияние на бизнес, финансовое положение и результаты деятельности «Северстали».

Снижение рисков:

- «Северсталь» строит свою деятельность в России и за рубежом на строгом соблюдении всех положений действующего законодательства, включая налоговые, таможенные и валютные нормы. Компания отслеживает изменения и своевременно реагирует на них, а также стремится к конструктивному диалогу с регулирующими органами в вопросах интерпретации правовых норм.
- В частности, в России «Северсталь» сотрудничает с федеральными и региональными органами власти и принимает участие в работе Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) и различных правительственных комиссий. Международную деятельность Компании анализируют собственные юристы и авторитетные местные и международные юридические компании. «Северсталь» активно сотрудничает со всеми компетентными органами, включая антимонопольные службы и комитеты по финансовому регулированию и регулированию оборота ценных бумаг, стремясь неукоснительно соблюдать все правовые нормы и поддерживать конструктивный диалог в долгосрочной перспективе.
- Предприятия «Северстали» ведут разные виды деятельности, в том числе требующие лицензирования. Бизнес-процессы «Северстали» в сфере организации и технологий соответствуют высочайшим стандартам, и риск ужесточения требований и условий в сфере лицензирования довольно низок.
- В то же время следует отметить, что правительство России приступило к сокращению количества видов деятельности, подлежащих лицензированию, и упрощению процедур лицензирования.
- Исходя из этого, можно предположить, что изменение требований в сфере лицензирования или необходимость получения лицензий на дополнительные виды деятельности может повлечь за собой дополнительные расходы на оформление новых или продление имеющихся лицензий. Однако риски в этой сфере минимальны.
- Риск необходимости лицензировать деятельность Компании на внешних рынках также минимален.





Финансовая отчетность

**Закрытое акционерное общество
«КПМГ»**
Пресненская наб., 10
Москва, Россия, 123317

Телефон: +7 (495) 937 4477
Факс: +7 (495) 937 4400/99
Интернет: www.kpmg.ru

Заключение независимых аудиторов об обобщенной консолидированной финансовой отчетности

Акционерам и Совету директоров

ПАО «Северсталь»

Прилагаемая обобщенная консолидированная финансовая отчетность, состоящая из обобщенного консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2014, 2013 и 2012 годов, обобщенных консолидированных отчетов о прибылях и убытках, совокупном доходе, изменениях в капитале и движении денежных средств за годы, закончившиеся на указанные даты, подготовлена на основе проаудированной консолидированной финансовой отчетности ПАО «Северсталь» (далее именуемого «Компания») и его дочерних компаний (далее совместно именуемых «Группа») по состоянию на и за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012. В нашем заключении, датированном 17 февраля 2015 года, мы выразили немодифицированное мнение об указанной консолидированной финансовой отчетности.

Обобщенная консолидированная финансовая отчетность не содержит всех раскрытий, требуемых Международными стандартами финансовой отчетности. Вследствие этого чтение обобщенной консолидированной финансовой отчетности не заменяет чтения проаудированной консолидированной финансовой отчетности Группы.

Ответственность руководства за обобщенную консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку обобщенной консолидированной финансовой отчетности на основе проаудированной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с принципами, изложенными в Примечании 1 на странице 88.

Ответственность аудиторов

Наша ответственность заключается в выражении мнения об указанной обобщенной консолидированной финансовой отчетности на основе наших процедур, проведенных в соответствии с Международным стандартом аудита (МСА) 810 «Задания по составлению отчета об обобщенной финансовой отчетности».

Мнение

По нашему мнению, данная обобщенная консолидированная финансовая отчетность, подготовленная на основе проаудированной консолидированной финансовой отчетности Группы по состоянию на 31 декабря 2014, 2013 и 2012 годов и за годы, закончившиеся на указанные даты, соответствует во всех существенных отношениях указанной консолидированной финансовой отчетности с учетом принципов, изложенных в Примечании 1.

Алтухов К. В.

**Директор (доверенность от 1 октября 2013 года № 65/13)
ЗАО «КПМГ»**

17 февраля 2015 года

Аудируемое лицо: ПАО «Северсталь»

Зарегистрировано постановлением мэрии города Череповец № 1150 от 24 сентября 1993 года.

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по городу Череповцу Вологодской области 31 июля 2002 года за № 1023501236901. Свидетельство серии 35 № 000782100.

162608, Российская Федерация, Вологодская область, город Череповец, улица Мира, дом 30.

Независимый аудитор: ЗАО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative ("KPMG International"), зарегистрированную по законодательству Швейцарии.

Зарегистрировано Московской регистрационной палатой. Свидетельство от 25 мая 1992 года № 011.585.

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц Межрайонной инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам № 39 по городу Москве за № 1027700125628 13 августа 2002 года. Свидетельство серии 77 № 005721432.

Член Некоммерческого партнерства «Аудиторская Палата России». Основной регистрационный номер записи в государственном реестре аудиторов и аудиторских организаций 10301000804.

Обобщенная консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012, и заключение независимых аудиторов об обобщенной консолидированной финансовой отчетности были составлены на английском языке. Данный перевод указанных документов подготовлен исключительно для удобства пользователей. В случае каких-либо расхождений между русским и английским текстами, английский текст имеет приоритет.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Обобщенные консолидированные отчеты о прибылях и убытках за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012

(Суммы указаны в тысячах долларов США, если не предусмотрено иное)

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2014	2013*	2012*
Выручка			
Выручка от продажи третьим сторонам	8,181,346	9,299,578	10,037,265
Выручка от продажи связанным сторонам	115,079	133,966	187,956
	8,296,425	9,433,544	10,225,221
Себестоимость продаж	(5,448,447)	(6,614,055)	(7,010,372)
Валовая прибыль	2,847,978	2,819,489	3,214,849
Общехозяйственные и административные расходы	(419,307)	(552,904)	(658,314)
Затраты на сбыт	(717,078)	(934,977)	(1,043,059)
Прочие налоги и отчисления	(96,418)	(131,952)	(132,348)
Доля в (убытке)/прибыли ассоциированных и совместных предприятий	(24,137)	(4,186)	6,899
(Убыток)/прибыль от выбытия основных средств и нематериальных активов	(11,174)	12,473	(23,753)
Чистые прочие операционные доходы	14,414	717	25,308
Прибыль от операционной деятельности	1,594,278	1,208,660	1,389,582
Убыток от обесценения долгосрочных активов	(291,587)	(241,714)	(54,117)
Чистые прочие неоперационные расходы	(102,093)	(70,233)	(70,314)
Прибыль до налога на прибыль и (расходов)/доходов от финансовой деятельности	1,200,598	896,713	1,265,151
Чистые затраты по финансированию	(208,067)	(258,113)	(283,603)
Чистый (убыток)/прибыль по курсовым разницам	(1,806,875)	(310,137)	170,754
(Убыток)/прибыль до налога на прибыль	(814,344)	328,463	1,152,302
Доход/(расход) по налогу на прибыль	12,573	(69,911)	(264,983)
(Убыток)/прибыль от продолжающейся деятельности	(801,771)	258,552	887,319
Убыток от прекращенной деятельности	(800,852)	(169,349)	(67,520)
(Убыток)/прибыль за период	(1,602,623)	89,203	819,799
Относимый на:			
акционеров ПАО «Северсталь»	(1,601,668)	82,728	761,962
неконтролирующие доли	(955)	6,475	57,837
Базовое и разводненное средневзвешенное количество акций, находящихся в обращении в течение периода (млн акций)	810.6	810.6	839.8
Базовый и разводненный (убыток)/прибыль на акцию (долл. США)	(1.98)	0.10	0.91
Базовый и разводненный (убыток)/прибыль на акцию – продолжающаяся деятельность (долл. США)	(0.99)	0.31	1.01
Базовый и разводненный убыток на акцию – прекращенная деятельность (долл. США)	(0.99)	(0.21)	(0.10)

* Представленные данные отражают изменения, внесенные в связи с презентацией прекращенной деятельности.

Данная обобщенная консолидированная финансовая отчетность была подготовлена 17 февраля 2015 года.

Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий опубликована на сайте Компании по адресу <http://www.severstal.com/rus/ir/index.phtml> (раздел «Результаты и отчеты»)

Обобщенная консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012, и заключение независимых аудиторов об обобщенной консолидированной финансовой отчетности были составлены на английском языке. Данный перевод указанных документов подготовлен исключительно для удобства пользователей. В случае каких-либо расхождений между русским и английским текстами, английский текст имеет приоритет.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Обобщенные консолидированные отчеты о совокупном доходе за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012

(Суммы указаны в тысячах долларов США, если не предусмотрено иное)

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2014	2013	2012
(Убыток)/прибыль за период	(1,602,623)	89,203	819,799
Прочий совокупный (убыток)/доход:			
Статьи, которые не будут реклассифицированы в состав прибыли или убытка			
Актуарные прибыли/(убытки)	23,942	(8,068)	(32,645)
Эффект пересчета в валюту представления	(1,172,294)	(225,148)	158,598
Итого статьи, которые не будут реклассифицированы в состав прибыли или убытка	(1,148,352)	(233,216)	125,953
Статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка			
Эффект пересчета в валюту представления – иностранные подразделения	(258,489)	92,170	117,955
Изменения справедливой стоимости инструментов хеджирования потоков денежных средств	-	(2,965)	2,303
Отложенный налог на изменения справедливой стоимости инструментов хеджирования потоков денежных средств	-	422	(405)
Изменения справедливой стоимости финансовых активов, имеющих в наличии для продажи	-	(569)	4,503
Отложенный налог на изменения справедливой стоимости финансовых активов, имеющих в наличии для продажи	-	467	(380)
Итого статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка	(258,489)	89,525	123,976
Статьи, которые были реклассифицированы в состав прибыли или убытка			
Реализованные прибыли от выбытия финансовых активов, имеющих в наличии для продажи	-	(2,111)	-
Реклассификация резервов выбывших дочерних предприятий в убыток от прекращенной деятельности	(6,249)	-	(76,089)
Итого статьи, которые были реклассифицированы в состав прибыли или убытка	(6,249)	(2,111)	(76,089)
Прочий совокупный (убыток)/доход за период за вычетом налога на прибыль	(1,413,090)	(145,802)	173,840
Общий совокупный (убыток)/доход за период	(3,015,713)	(56,599)	993,639
Относимый на:			
акционеров ПАО «Северсталь»	(3,010,514)	(60,624)	921,155
неконтролирующие доли	(5,199)	4,025	72,484

Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий опубликована на сайте Компании по адресу <http://www.severstal.com/rus/ir/index.phtml> (раздел «Результаты и отчеты»)

Обобщенная консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012, и заключение независимых аудиторов об обобщенной консолидированной финансовой отчетности были составлены на английском языке. Данный перевод указанных документов подготовлен исключительно для удобства пользователей. В случае каких-либо расхождений между русским и английским текстами, английский текст имеет приоритет.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Обобщенные консолидированные отчеты о финансовом положении

на 31 декабря 2014, 2013 и 2012

(Суммы указаны в тысячах долларов США, если не предусмотрено иное)

	31 декабря		
	2014	2013	2012
Активы			
Краткосрочные активы:			
Денежные средства и их эквиваленты	1,896,675	1,035,948	1,726,275
Краткосрочные финансовые инвестиции	21,129	60,016	23,778
Торговая дебиторская задолженность	648,990	1,356,916	1,040,567
Дебиторская задолженность связанных сторон	14,735	18,620	15,468
Финансовые активы с ограниченным правом использования	-	1,114	-
Запасы	823,331	2,018,760	2,352,898
НДС к возмещению	63,642	119,151	214,419
Налог на прибыль к возмещению	29,416	19,048	21,169
Прочие краткосрочные активы	122,199	276,863	302,120
Итого краткосрочные активы	3,620,117	4,906,436	5,696,694
Долгосрочные активы:			
Долгосрочные финансовые инвестиции	85,748	115,481	108,060
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	81,436	256,671	316,503
Основные средства	3,336,298	8,254,192	8,462,711
Нематериальные активы	376,755	678,910	820,935
Финансовые активы с ограниченным правом использования	-	39,478	32,970
Отложенные налоговые активы	43,814	78,118	100,796
Прочие долгосрочные активы	16,594	204,441	168,546
Итого долгосрочные активы	3,940,645	9,627,291	10,010,521
Итого активы	7,560,762	14,533,727	15,707,215
Обязательства и акционерный капитал			
Краткосрочные обязательства:			
Торговая кредиторская задолженность	500,228	1,145,873	1,057,621
Кредиторская задолженность связанным сторонам	15,898	42,998	36,234
Краткосрочное долговое финансирование	774,493	627,519	1,382,128
Налог на прибыль к уплате	8,814	10,660	16,604
Прочие налоги и отчисления на социальное обеспечение	99,719	138,657	152,590
Дивиденды к уплате	2,355	28,065	86,538
Прочие краткосрочные обязательства	332,881	555,401	637,947
Итого краткосрочные обязательства	1,734,388	2,549,173	3,369,662
Долгосрочные обязательства:			
Долгосрочное долговое финансирование	2,654,370	4,126,575	4,327,412
Отложенные налоговые обязательства	118,393	312,736	338,078
Обязательства по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности	48,258	189,913	201,552
Прочие долгосрочные обязательства	167,780	355,073	255,268
Итого долгосрочные обязательства	2,988,801	4,984,297	5,122,310
Капитал:			
Уставный капитал	2,752,728	2,752,728	2,752,728
Собственные акции, выкупленные у акционеров	(235,657)	(235,657)	(235,657)
Добавочный капитал	312,645	315,922	315,922
Резерв курсовых разниц по пересчету в валюту представления	(1,974,195)	(542,186)	(411,658)
Нераспределенная прибыль	1,964,160	4,692,475	4,767,325
Прочие резервы	265	1,044	5,800
Итого капитал, относимый на акционеров ПАО «Северсталь»	2,819,946	6,984,326	7,194,460
Неконтролирующие доли	17,627	15,931	20,783
Итого капитал	2,837,573	7,000,257	7,215,243
Итого обязательства и капитал	7,560,762	14,533,727	15,707,215

Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий опубликована на сайте Компании по адресу <http://www.severstal.com/rus/ir/index.phtml> (раздел «Результаты и отчеты»)

Обобщенная консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012, и заключение независимых аудиторов об обобщенной консолидированной финансовой отчетности были составлены на английском языке. Данный перевод указанных документов подготовлен исключительно для удобства пользователей. В случае каких-либо расхождений между русским и английским текстами, английский текст имеет приоритет.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Обобщенные консолидированные отчеты о движении денежных средств

за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012

(Суммы указаны в тысячах долларов США, если не предусмотрено иное)

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2014	2013*	2012*
Операционная деятельность:			
Прибыль до налога на прибыль и (расходов)/доходов от финансовой деятельности	1,200,598	896,713	1,265,151
Корректировки для определения чистого потока денежных средств от операционной деятельности:			
Амортизация основных средств и нематериальных активов	560,682	607,231	555,703
Убыток от обесценения долгосрочных активов	291,587	241,714	54,117
Движения резерва по обесценению запасов, дебиторской задолженности и прочих резервов	59,691	8,381	128,565
Убыток/(прибыль) от выбытия основных средств и нематериальных активов	11,174	(12,473)	23,753
Убыток/(прибыль) от выбытия дочерних и ассоциированных предприятий	27,336	1,195	(9,889)
Доля в результатах деятельности ассоциированных и совместных предприятий за вычетом дивидендов от них	31,062	8,633	(6,899)
Изменения в операционных активах и обязательствах:			
Торговая дебиторская задолженность	19,811	(294,814)	157,802
Дебиторская задолженность связанных сторон	(4,344)	(2,589)	1,442
НДС к возмещению	6,378	87,832	(39,866)
Запасы	(139,144)	196,267	112,671
Торговая кредиторская задолженность	45,805	37,022	(54,713)
Кредиторская задолженность связанным сторонам	3,649	6,477	4,036
Прочие налоги и отчисления на социальное обеспечение	43,212	(1,414)	3,401
Прочие долгосрочные обязательства	(27,271)	(33,637)	2,380
Чистые прочие изменения в операционных активах и обязательствах	101,347	1,326	57,799
Денежные потоки от операционной деятельности	2,231,573	1,747,864	2,255,453
Проценты уплаченные	(246,837)	(307,218)	(331,543)
Налог на прибыль уплаченный	(54,275)	(63,815)	(196,358)
Чистые денежные потоки, полученные от операционной деятельности – продолжающаяся деятельность	1,930,461	1,376,831	1,727,552
Чистые денежные потоки, полученные от операционной деятельности – прекращенная деятельность	107,532	201,076	22,807
Чистые денежные потоки, полученные от операционной деятельности	2,037,993	1,577,907	1,750,359
Инвестиционная деятельность:			
Приобретения основных средств	(699,947)	(968,008)	(1,185,111)
Приобретения нематериальных активов	(79,457)	(115,958)	(111,729)
Приобретения финансовых инвестиций, ассоциированных и совместных предприятий	(37,284)	(42,126)	(71,759)
Чистое поступление от выбытия дочерних предприятий	2,012,756	3,628	-
Поступления от выбытия основных средств	23,343	57,738	9,586
Поступления от выбытия финансовых инвестиций	19,862	13,266	352,749
Проценты полученные	56,170	25,969	105,611
Дивиденды полученные	1,101	4,856	13,742
Денежные потоки, полученные от/(направленные на) инвестиционную деятельность – продолжающаяся деятельность	1,296,544	(1,020,635)	(886,911)
Денежные потоки, направленные на инвестиционную деятельность – прекращенная деятельность	(94,207)	(99,846)	(215,115)
Денежные потоки, полученные от/(направленные на) инвестиционную деятельность	1,202,337	(1,120,481)	(1,102,026)
Финансовая деятельность:			
Поступления от долгового финансирования	1,948,868	849,300	1,543,104
Выплаты по долговому финансированию	(2,571,583)	(1,408,441)	(1,707,908)
Выплаты по обязательствам финансовой аренды	(246)	(1,718)	(2,689)
Дивиденды уплаченные	(1,060,565)	(213,246)	(344,396)
Выкуп выпущенных акций	-	-	(19,874)
Приобретения неконтролирующих долей	-	(4,083)	(193,883)
Денежные потоки, направленные на финансовую деятельность – продолжающаяся деятельность	(1,683,526)	(778,188)	(725,646)
Денежные потоки, направленные на финансовую деятельность – прекращенная деятельность	(367,191)	(363,015)	(109,457)
Денежные потоки, направленные на финансовую деятельность	(2,050,717)	(1,141,203)	(835,103)
Влияние курсов валют на денежные средства и их эквиваленты	(328,886)	(6,550)	7,339
Чистое увеличение/(уменьшение) денежных средств и их эквивалентов	860,727	(690,327)	(179,431)
Исключая изменение денежных средств и их эквивалентов от прекращенной деятельности	-	-	42,168
Денежные средства и их эквиваленты на начало периода	1,035,948	1,726,275	1,863,538
Денежные средства и их эквиваленты на конец периода	1,896,675	1,035,948	1,726,275

* Представленные данные отражают изменения, внесенные в связи с презентацией прекращенной деятельности.

Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий опубликована на сайте Компании по адресу <http://www.severstal.com/rus/ir/index.phtml> (раздел «Результаты и отчеты»)

Обобщенная консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012, и заключение независимых аудиторов об обобщенной консолидированной финансовой отчетности были составлены на английском языке. Данный перевод указанных документов подготовлен исключительно для удобства пользователей. В случае каких-либо расхождений между русским и английским текстами, английский текст имеет приоритет.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Обобщенные консолидированные отчеты об изменениях в капитале за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012

(Суммы указаны в тысячах долларов США, если не предусмотрено иное)

	Капитал, относимый на акционеров ПАО «Северсталь»							Неконтролирующие доли	Итого
	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резерв курсовых разниц по пересчету в валюту представления	Нераспределенная прибыль	Прочие резервы	Итого		
Остаток на 31 декабря 2011 года	3,311,288	(1,586,293)	1,165,530	(642,228)	4,386,461	44,738	6,679,496	387,827	7,067,323
Прибыль за период	-	-	-	-	761,962	-	761,962	57,837	819,799
Эффект пересчета в валюту представления	-	-	-	261,700	-	-	261,700	14,853	276,553
Прочий совокупный убыток	-	-	-	(31,130)	(32,439)	(38,153)	(101,722)	(206)	(101,928)
Отложенный налог на прочий совокупный убыток	-	-	-	-	-	(785)	(785)	-	(785)
Общий совокупный доход/(убыток) за период				230,570	729,523	(38,938)	921,155	72,484	993,639
Дивиденды	-	-	-	-	(311,921)	-	(311,921)	-	(311,921)
Выкуп выпущенных акций	-	(20,480)	-	-	-	-	(20,480)	-	(20,480)
Аннулирование акций	(558,560)	1,474,965	(916,405)	-	-	-	-	-	-
Выпуск конвертируемых облигаций	-	-	66,797	-	-	-	66,797	-	66,797
Выделение сегмента «Золото»	-	(103,849)	-	-	-	-	(103,849)	(274,892)	(378,741)
Эффект от приобретения и выбытия неконтролирующих долей	-	-	-	-	(36,738)	-	(36,738)	(164,636)	(201,374)
Остаток на 31 декабря 2012 года	2,752,728	(235,657)	315,922	(411,658)	4,767,325	5,800	7,194,460	20,783	7,215,243
Прибыль за период	-	-	-	-	82,728	-	82,728	6,475	89,203
Эффект пересчета в валюту представления	-	-	-	(130,528)	-	-	(130,528)	(2,450)	(132,978)
Прочий совокупный убыток	-	-	-	-	(8,068)	(5,645)	(13,713)	-	(13,713)
Отложенный налог на прочий совокупный убыток	-	-	-	-	-	889	889	-	889
Общий совокупный (убыток)/доход за период				(130,528)	74,660	(4,756)	(60,624)	4,025	(56,599)
Дивиденды	-	-	-	-	(154,305)	-	(154,305)	-	(154,305)
Эффект от приобретения и выбытия неконтролирующих долей	-	-	-	-	4,795	-	4,795	(8,877)	(4,082)
Остаток на 31 декабря 2013 года	2,752,728	(235,657)	315,922	(542,186)	4,692,475	1,044	6,984,326	15,931	7,000,257
Убыток за период	-	-	-	-	(1,601,668)	-	(1,601,668)	(955)	(1,602,623)
Эффект пересчета в валюту представления	-	-	-	(1,426,539)	-	-	(1,426,539)	(4,244)	(1,430,783)
Прочий совокупный (убыток)/доход	-	-	-	(5,470)	23,942	(779)	17,693	-	17,693
Общий совокупный убыток за период				(1,432,009)	(1,577,726)	(779)	(3,010,514)	(5,199)	(3,015,713)
Дивиденды	-	-	-	-	(1,151,459)	-	(1,151,459)	(262)	(1,151,721)
Выплаты по конвертируемым облигациям	-	-	(3,277)	-	-	-	(3,277)	-	(3,277)
Эффект от приобретения и выбытия неконтролирующих долей	-	-	-	-	870	-	870	7,157	8,027
Остаток на 31 декабря 2014 года	2,752,728	(235,657)	312,645	(1,974,195)	1,964,160	265	2,819,946	17,627	2,837,573

Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий опубликована на сайте Компании по адресу <http://www.severstal.com/rus/ir/index.phtml> (раздел «Результаты и отчеты»)

Обобщенная консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012, и заключение независимых аудиторов об обобщенной консолидированной финансовой отчетности были составлены на английском языке. Данный перевод указанных документов подготовлен исключительно для удобства пользователей. В случае каких-либо расхождений между русским и английским текстами, английский текст имеет приоритет.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к обобщенной консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012

(Суммы указаны в тысячах долларов США, если не предусмотрено иное)

Примечание 1. Принципы подготовки

Обобщенная консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий состоит из обобщенных консолидированных отчетов о прибылях и убытках, обобщенных консолидированных отчетов о совокупном доходе, финансовом положении, движении денежных средств и изменениях в капитале, которые были взяты без каких-либо изменений из консолидированной финансовой отчетности ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012, утвержденной Советом директоров 17 февраля 2015 года.

Обобщенная консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий за годы, закончившиеся 31 декабря 2014, 2013 и 2012, и заключение независимых аудиторов об обобщенной консолидированной финансовой отчетности были составлены на английском языке. Данный перевод указанных документов подготовлен исключительно для удобства пользователей. В случае каких-либо расхождений между русским и английским текстами, английский текст имеет приоритет.

Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий доступна на сайте компании:
<http://www.severstal.com/rus/ir/index.phtml> (раздел «Результаты и отчеты»)



Дополнительная информация

Дополнительная информация

Информация для акционеров

Акции «Северстали» находятся в обращении на крупнейшей бирже России – Московской бирже, входящей в группу «Московская биржа». Акции «Северстали» также представлены в форме глобальных депозитарных расписок, которые находятся в обращении на Лондонской фондовой бирже и в торговой системе PORTAL (США).

Биржа	Тикер
Московская биржа	CHMF
Лондонская фондовая биржа	SVST

Биржевые бумаги «Северстали» являются составной частью основных биржевых индексов на фондовых биржах, где зарегистрирована Компания. «Северсталь» вносит существенный вклад в формирование индексов МБ и РТС в России, а также играет значительную роль в индексах MSCI Россия и в Международной книге заявок по индексу FTSE Россия на Лондонской фондовой бирже.

Вклад «Северстали» в формирование ключевых индексов

Индекс	Вес*
РТС	1.67%
МБ	1.67%
MSCI Россия	1.77%
Международная книга заявок FTSE России	1.69%
Russian Depository Index	1.67%
Bloomberg World Iron/Steel Index	2.24%

* По состоянию на март 2015 года

По данным отраслевых аналитиков, акции «Северстали» в конце 2014 года были одними из самых популярных в российском металлургическом секторе. В 2014 году на положительные рекомендации аналитиков и цены акций повлияли успешные инициативы по сокращению затрат и повышению производительности в металлургическом и добывающем сегментах, а также продажа североамериканских активов Компании, оказавшая структурное положительное влияние на рентабельность Компании ввиду низкой рентабельности североамериканского производства и получения значительной выгоды для акционеров в результате продажи. Согласно комментариям и отчетам аналитиков, у «Северстали» по-прежнему сохраняется потенциал для роста, несмотря на сложную обстановку на рынке. Аналитики ведущих инвестиционных банков подчеркивают в своих отчетах, что у «Северстали» сохраняется потенциал для реализации дальнейших инициатив по сокращению затрат во всех дивизионах, при этом осмотрительная интеграция в добывающем секторе в сочетании с высокой эффективностью металлургического производства позволят Компании извлекать прибыль, получать положительный свободный денежный поток и поддерживать уверенное финансовое положение.

Инвесторы и аналитики дали положительную оценку «Дню инвестора», который «Северсталь» провела в Лондоне 10 ноября 2014 года. По отзывам инвесторов, презентации были достаточно детальными, давали хороший объем информации и не упускали никаких важных моментов. Доклады представителей Компании были четкими и прямолинейными. Большинство участников «Дня инвестора» «Северстали» положительно отметили тот факт, что докладчики ориентировались как на держателей долговых обязательств, так и на акционеров Компании. Аналитики отмечали в своих отчетах после данного мероприятия, что Компания, безусловно, развивает оптимальную стратегию дальнейшего роста.

По дневному обороту на биржевых торгах акции «Северстали» опережают акции ключевых российских конкурентов Компании, что свидетельствует о хорошей ликвидности Компании. В 2014 году средний дневной оборот ГДР «Северстали» на Лондонской фондовой бирже составил почти 10 млн долларов США, а средний дневной оборот акций на Московской бирже (МБ) был около 600 млн руб.

МБ	2014	2013
Максимум (цена закрытия), руб.	530.50	397.90
Минимум (цена закрытия), руб.	228.60	205.40
На начало года	308.00	389.50
На конец года	501.90	319.0
Изменение, %	63%	(18%)
Оборот, млн руб.	151,075	113,128

Лондонская фондовая биржа	2014	2013
Максимум (цена закрытия), долларов США	11.04	13.26
Минимум (цена закрытия), долларов США	6.14	6.25
На начало года	9.79	13.25
На конец года	9.10	9.88
Изменение, %	(7%)	(25%)
Оборот, млн долларов США	2,334	3,045

Цена акций на Московской бирже в 2014 году, рублей

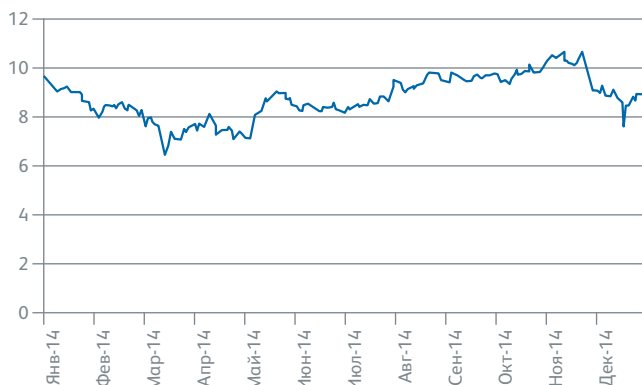


«Северсталь» третий год подряд признана лучшей компанией в области связей с инвесторами по версии IR Magazine Russia & CIS. Лауреаты престижных наград в области связей с инвесторами были выбраны экспертами компании Thomson Reuters Extel, проводящей исследования для IR Magazine Russia & CIS, по результатам проведенного с 17 марта по 7 мая 2014 года независимого опроса среди экспертов со стороны продавцов и покупателей, осуществляющих инвестиции в российские компании.



Дополнительная информация

Цена ГДР на Лондонской фондовой бирже в 2014 году, долларов США



Кредитные рейтинги

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch
Кредитный рейтинг (долгосрочный в иностранной валюте)	BB+	Ba1	BB+
Дата последнего обновления*	04.02.2015	25.02.2015	29.10.2014
Прогноз	негативный	негативный	стабильный

* Дата последнего обновления приведена без учета последующих подтверждений рейтинга.

Дивиденды

«Северсталь» возобновила выплату дивидендов в 2010 году. В соответствии с миссией «Северстали», направленной на извлечение максимальной выгоды для акционеров, Совет директоров изменил дивидендную политику Компании, и теперь она предусматривает выплату дивидендов в размере 50% чистой прибыли за отчетный период при условии, что отношение чистого долга к EBITDA находится на уровне ниже 1.0. Кроме того, Компания выплатила акционерам значительную часть денежных средств, полученных от продажи североамериканских активов, в виде специального дивиденда.

Дивиденды в расчете на акцию и ГДР, объявленные к выплате за периоды, закончившиеся в 2014 году:

3 мес. 2014 г.	2.43 руб. (0.07 доллара США)
6 мес. 2014 г.	2.14 руб. (0.06 доллара США)
9 мес. 2014 г.	54.46 руб. (1.18 доллара США)
12 мес. 2014 г.*	14.65 руб.

* Рекомендованы Советом директоров и подлежат утверждению акционерами на ГОСА 25 мая 2015 года.

Финансовый календарь на 2015 год

26 января 2015 г.	Операционные результаты за полный 2014 год
18 февраля 2015 г.	Финансовая отчетность по МСФО за полный 2014 год
апрель 2015 г.	Операционные результаты за I кв. 2015 года
23 апреля 2015 г.	Финансовая отчетность по МСФО за I кв. 2015 года
25 мая 2015 г.	Годовое общее собрание акционеров
июль 2015 г.	Операционные результаты за I полугодие и II кв. 2015 года
23 июля 2015 г.	Финансовая отчетность по МСФО за I полугодие 2015 года
октябрь 2015 г.	Операционные результаты за 9 месяцев и III кв. 2015 года
22 октября 2015 г.	Финансовая отчетность по МСФО за 9 месяцев 2015 года
октябрь 2015 г.	День инвестора

Контактная информация

ПАО «Северсталь»

Юридический адрес:

ул. Мира, д. 30
Череповец, Вологодская область, 162608, Россия

Почтовый адрес:

ул. Клары Цеткин, д. 2, Москва, 127299, Россия

Телефон: +7 (495) 926 7766

Факс: +7 (495) 926 7761

www.severstal.com

Корпоративный секретарь

Артем Бобулич

Телефон: +7 (8202) 53 0900

Факс: +7 (8202) 53 2159

Email: corporate_secretary@severstal.com

Связи с общественностью

Елена Ковалева

Телефон/факс: +7 (495) 926 77 66

Email: elena.kovaleva@severstal.com

Связи с инвесторами

Владимир Залужский

Телефон/факс: +7 (495) 926 77 66

Email: vladimir.zaluzhsky@severstal.com

Служба персонала

Наталья Бачинская

Телефон: +7 (495) 926 77 61

Email: natalia.bachinskaya@severstal.com

Корпоративная социальная ответственность

Наталья Поппель

Телефон/факс: +7 (495) 926 77 66

Email: na.poppel@severstal.com

Аудитор

АО «КПМГ»

Пресненская набережная, 10

Блок С, 31 этаж, Москва, 123317, Россия

Телефон: +7 (495) 937 4477

Факс: +7 (495) 937 4499

Регистратор

ЗАО «Партнер»

Адрес: проспект Победы, 22, Череповец, Вологодская область,

162606, Россия

Телефон: +7 (8202) 53 6021

Факс: +7 (8202) 55 3335

Номер лицензии: 10-000-1-00287

Дата выдачи: 04.04.2003.

Срок действия: не ограничен.

Выдавший орган: ФСФР России