



Меняемся
к лучшему.
Для вас

2020

Годовой отчет



Оглавление

1

Стратегический отчет	4
«Северсталь» — краткий обзор	8
Обращение председателя Совета директоров	10
Обращение генерального директора	12
Обзор стратегии и бизнеса	14
Обращение заместителя генерального директора по финансам и экономике	20
Рыночные тенденции	22
Существенные аспекты деятельности «Северстали»	26
Управление рисками	34
Обзор дивизионов	38

2

Корпоративное управление	46
Совет директоров	48
Корпоративное управление	54
Комитеты Совета директоров и доклады их председателей	60

3

Финансовая отчетность	68
Отчет независимых аудиторов	70
Консолидированные отчеты о прибылях и убытках	77
Консолидированные отчеты о совокупном доходе	78
Консолидированные отчеты о финансовом положении	79
Консолидированные отчеты о движении денежных средств	80
Консолидированные отчеты об изменениях в капитале	79
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	81

4

Приложение	116
Приложение	118
Контактная информация	120

01

Стратегический отчет

Некоторые альтернативные показатели эффективности («АПЭ»), содержащиеся в аудированной финансовой отчетности, включены в настоящий Годовой отчет. Они применяются руководством для оценки результатов бизнеса и в качестве информации к рекомендациям по выплате дивидендов.

Показатель EBITDA, широко применяемый в отрасли, представляет собой прибыль от операционной деятельности плюс расходы на амортизацию производственных активов (с учетом доли Группы в амортизации активов ассоциированных и совместных предприятий), скорректированную на величину прибыли/(убытков) от реализации основных средств и нематериальных активов, а также на долю в неоперационных доходах/(расходах) ассоциированных компаний и совместных предприятий.

Совет директоров использует такие показатели, как свободный денежный поток и чистый долг (рассчитанный как итоговое долговое финансирование за вычетом денежных средств и денежных эквивалентов), в качестве руководства при подготовке рекомендаций по выплате дивидендов. Свободный денежный поток определяется как сумма следующих статей: чистый денежный поток от продолжающейся операционной деятельности, капитальные вложения, поступления от выбытия основных средств, полученные проценты и полученные дивиденды.

Сверка прибыли от операционной деятельности с EBITDA и сверка свободного денежного потока с чистым денежным потоком, полученным от операционной деятельности приведены в Примечании 25 аудированной финансовой отчетности.

млн долларов США

Выручка

6,870 2019: 8,157

Прибыль от операционной деятельности

1,930 2019: 2,327

EBITDA

2,422 2019: 2,805

Свободный денежный поток

838 2019: 1,099

Чистые денежные потоки, полученные от операционной деятельности

2,144 2019: 2,292

«Северсталь» — краткий обзор

ПАО «Северсталь» («Северсталь», «Компания», «Группа») — вертикально интегрированная металлургическая и горнодобывающая компания с основными активами в России, а также инвестициями в других странах. Начало деятельности Компании датируется 1955 годом, когда начал работу Череповецкий металлургический комбинат. Стратегия «Северстали» заключается в повышении финансовой эффективности, создании максимальной добавленной стоимости и увеличении вознаграждения акционеров в сочетании с заботой о сотрудниках компании и минимизацией негативного воздействия на окружающую среду. В число стратегических приоритетов «Северстали» входят высочайшее качество обслуживания клиентов, сохранение лидерства в отрасли по себестоимости производства и реализация новых возможностей. В основе реализации этих приоритетов лежит передовая корпоративная культура «Северстали». «Северсталь» состоит из двух основных производственных дивизионов: «Северсталь Ресурс» и «Северсталь Российская Сталь».

«Северсталь Ресурс»

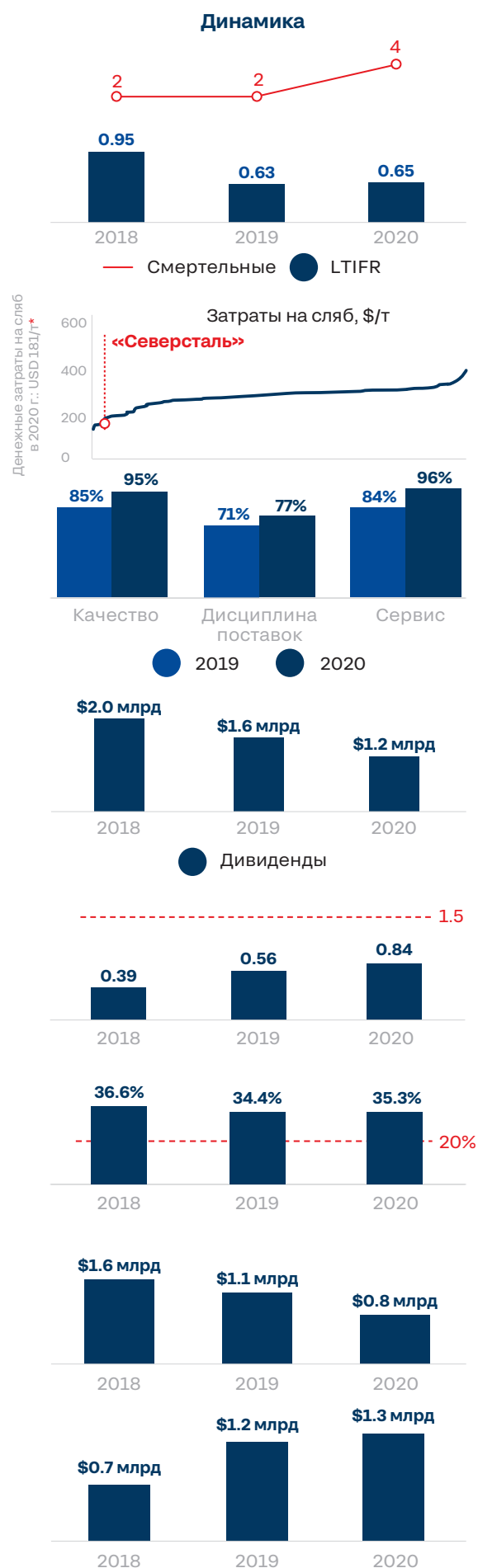
Горнодобывающие активы являются ключевым элементом вертикально интегрированной модели бизнеса «Северстали». «Северсталь Ресурс» почти полностью покрывает потребность металлургического бизнеса «Северстали» в железной руде и приблизительно на 80% в коксующемся угле твердых марок, а также является крупным поставщиком сырья третьим лицам в России и других странах.

«Северсталь Российская Сталь»

Ключевой актив Компании — Череповецкий металлургический комбинат — является одним из самых рентабельных металлургических предприятий в мире и отличается выгодным расположением с точки зрения близости к добывающим предприятиям «Северстали», портам Балтийского моря и российским промышленным зонам. «Северсталь Российская Сталь» — один из ведущих российских производителей стали. В широком сортаменте продукции наибольшая доля приходится на плоский прокат с высокой добавленной стоимостью, при этом растет объем выпуска сортового проката для предприятий строительной отрасли и продукции дальнейшего передела.

Финансирование роста: наши цели соответствуют новым стратегическим приоритетам

Цель	Текущий показатель
Безопасность ➡ Отсутствие смертельного травматизма	LTIFR: 0.65 за 2020 год
Снижение затрат ➡ Создать значительный отрыв от конкурентов по снижению затрат	Достигнуто на групповом уровне
Превосходный клиентский опыт ➡ Продажа 100% продуктов на целевых рынках благодаря уникальному клиентскому предложению	Развернута комплексная система
Дивиденды ➡	\$1.2 млрд выплачено в 2020 году
Низкая долговая нагрузка ➡ Поддержание долговой нагрузки ниже 1.5	0.84 на конец IV квартала 2020 года
Рентабельность по EBITDA ➡ Рентабельность по EBITDA >20%	35.3% за 2020 год
Свободный денежный поток ➡ Положительный СДП на протяжении цикла	\$838 млн за 2020 год
Взвешенный подход к инвестициям ➡ Инвестиции: ускорение роста EBITDA	~30% средняя ВНД на 2021 год



* Анализ «Северстали», квартальные и годовые отчеты

Обращение председателя Совета директоров Компании



Уважаемые акционеры!

Достигать большего вместе — одна из основополагающих ценностей нашей Компании. В 2020 году это было актуально не только для «Северстали», но и для всего мира. В результате пандемии коронавируса COVID-19 мир столкнулся с беспрецедентными трудностями: предприятиям, включая «Северсталь», пришлось работать в условиях неустойчивой конъюнктуры на мировых рынках и высокой волатильности. Однако я с гордостью могу отметить, что наши фундаментальные сильные стороны и личное участие наших сотрудников обеспечили продолжение непрерывной деятельности и стабильные результаты.

Успешное преодоление проблем 2020 года

В течение года «Северсталь» быстро и эффективно реагировала на вызовы пандемии в соответствии с главным приоритетом Компании — здоровье и безопасность всех сотрудников. Строгие санитарно-гигиенические требования и новые методы работы помогли нам избежать масштабных вспышек заболеваемости COVID-19. Наши действия продемонстрировали высокую эффективность модели бизнеса «Северстали», гибкость руководителей и сотрудников.

В соответствии с корпоративными устремлениями «Северстали» мы обеспечили поддержку нашего коллектива и местного населения, в том числе путем предоставления оборудования и финансовой помощи.

Экономическая неопределенность, обусловленная глобальной пандемией, неизбежно повлияла на производственные показатели Компании, однако преимущества низкой себестоимости позволили существенно смягчить негативные последствия и обеспечили сильное конкурентное преимущество в трудный год для всей отрасли.

Трансформация бизнеса

Несмотря на глубокий мировой кризис, «Северсталь» сохранила устремленность к трансформации бизнеса. Пандемия укрепила нашу позицию и решимость продолжать дальнейшие усилия в этом направлении и подчеркнула необходимость повышения клиентоориентированности и понимания преимуществ сотрудничества и партнерства.

Успех и развитие наших партнеров стимулируют и вдохновляют нас на инновации. Совместная работа заключается не только в принципах организации работы на «Северстали» — это развитие отношений с нашими клиентами на основе доверия. Понимание уникальных потребностей предприятий-партнеров и сложностей, с которыми они сталкиваются, дает возможность совместными усилиями находить решения и создавать реальную ценность.

Кроме того, совместная работа подразумевает укрепление отношений между партнерами, от небольших стартапов до международных компаний, с использованием новых технологий в целях повышения эффективности наших процессов и поиска новых возможностей.

В отчетном году мы опубликовали стратегию развития нашего бренда, которая позволит нам стать еще ближе к клиентам и укрепить позиции Компании как лидера металлургии будущего и лидера в создании ценностей, сохраняя верность ключевым принципам «Северстали».

Центральная идея «Северстали» — успешное развитие путем непрерывного совершенствования и сотрудничества с нашими партнерами для поиска новых возможностей.

Корпоративное управление

«Северсталь» сохраняет приверженность высочайшим международным и национальным стандартам корпоративного управления. Компания является одним из лидеров отрасли по раскрытию информации и прозрачности корпоративной отчетности. Для нас соблюдение высочайших стандартов деловой этики начинается с Совета директоров, половина состава которого представлена независимыми неисполнительными директорами.

Большое внимание Совет директоров уделяет обсуждению вопросов охраны труда и нашим текущим инициативам по повышению безопасности на «Северстали». Также Совет директоров анализирует широкий круг вопросов, включая ход работ по трансформации бизнеса, стратегию защиты окружающей среды и борьбы с изменением климата, корпоративное управление и бюджеты.

Совет директоров ежегодно проводит самостоятельную оценку своей эффективности, исходя из индивидуального вклада членов Совета директоров, а также внешнюю оценку раз в три года, в соответствии с передовыми практиками корпоративного управления.

Обширный опыт, навыки и мудрые советы всех членов Совета директоров стали для нас колоссальным подспорьем в течение сложного 2020 года.

Люди «Северстали»

Из года в год наши сотрудники демонстрируют целеустремленность, преданность своей работе и трудолюбие, однако огромные усилия персонала Компании на протяжении 2020 года достойны особой похвалы. Их гибкость и решимость являются отражением сильной корпоративной культуры «Северстали» и единства интересов для реализации общих целей. Независимо от кризисных явлений на рынке, «Северсталь» смогла избежать сокращения работников. Более того, в течение всего года Компания принимала на работу новых специалистов, а в апреле 2020 года все сотрудники, за исключением ТОП-100 руководителей, получили единовременные выплаты в размере 10,000 рублей.

В 2020 году условия труда, созданные на «Северстали», не только продемонстрировали, что здоровье и безопасность персонала являются важнейшим приоритетом для Компании, но и позволили внедрить более гибкие практики удаленной работы во всех случаях, когда это возможно.

Усилия, предпринятые нами в предыдущие годы в рамках трансформационных изменений нашей культуры, в частности поощрение освоения цифровых технологий, развитие коммерческого мышления и гибкие подходы к работе, обеспечили великолепную основу для дальнейшего развития кадрового резерва и поддержки карьерного роста сотрудников.

Приверженность принципам разнообразия и инклюзии является важной составляющей нашей корпоративной культуры и играет ключевую роль для нашего долгосрочного устойчивого развития. Примером может служить Женский клуб «Северстали», в котором работающие на предприятии женщины могут получить консультации и помощь в сфере обучения и повышения квалификации для преодоления гендерного неравенства

в отрасли. Такие инициативы имеют важнейшее значение для нашей Компании, которая стремится быть лидером металлургии будущего.

Устойчивое развитие

На фоне пандемии COVID-19 важно создать общество более устойчивого и рационального развития, в котором металлургии отводится ключевая роль для восстановления экономики и благосостояния. Как прочный и универсальный материал, на 100% подлежащий переработке и вторичному использованию, сталь сохраняет свою популярность во многих отраслях, поэтому для удовлетворения этого спроса «Северсталь» разрабатывает новые виды продукции и сферы применения.

Сталь может внести свой вклад в повышение устойчивости мира, при этом и сама компания «Северсталь» имеет четкую и прогрессивную программу устойчивого развития. Мы поставили амбициозные, но, что самое главное, реалистичные цели в экологической сфере при поддержке инвестиционных проектов. Первым шагом в этом стратегическом направлении стали планы по сокращению выбросов парниковых газов на 3% до 2023 года. Следующим шагом станет определение долгосрочной цели.

Сильная стратегия устойчивого развития важна как для наших клиентов, инвесторов и других заинтересованных сторон, так и для обеспечения лидерства Компании.

Вознаграждение акционеров

Сохранение лидирующих позиций и создание акционерной стоимости является важнейшей целью для «Северстали», соответственно, для высшего руководства совокупное вознаграждение акционеров является одним из ключевых показателей оценки его эффективности. В 2020 году акционерам были выплачены дивиденды в размере 1.2 млрд долларов США, что соответствует среднему дивидендному доходу около 11% за этот год.

Прогноз

Продолжающееся влияние COVID-19 на мировую экономику с высокой вероятностью останется ведущим фактором, определяющим спрос на сталь в течение 2021 года. Характер спроса будет зависеть от введения/усиления карантинных мер, сроков восстановления отдельных секторов рынка и влияния потенциальных стимулирующих мер правительства в разных странах мира, включая инвестиции в инфраструктуру.

2020 год показал, что даже на самых сложных рынках вертикально интегрированная модель бизнеса «Северстали», низкая себестоимость и клиентоориентированность обеспечивают устойчивость и конкурентное преимущество.

Обновленный брендинг Компании по-прежнему включает в себя символ единства, олицетворяющий взаимодействие с клиентами, партнерами, коллегами и обществом для достижения общих целей. Никогда еще слаженная работа не была так важна для движения вперед.

От имени Совета директоров хочу поблагодарить всех сотрудников и акционеров Компании за бесценную и постоянную поддержку.

Алексей Мордашов,
председатель Совета директоров

Обращение генерального директора Компании



Уважаемые акционеры!

Оглядываясь назад на сверхсложный для мирового сообщества год, я хочу в первую очередь выразить огромную благодарность всем работникам «Северстали» за невероятно усердную работу и целенаправленные усилия. Невзирая на карантинные меры и рыночные аномалии во всем мире, убедительные результаты «Северстали» во время пандемии коронавируса COVID-19 являются свидетельством высокой эффективности нашей вертикально интегрированной модели бизнеса и стратегии развития.

Важнейшим приоритетом в деятельности «Северстали» является минимизация рисков для здоровья наших работников. С самого начала пандемии мы внедрили целый ряд протоколов и профилактических мер для снижения риска заражения и распространения вируса, включая переход на удаленную работу, внедрение дополнительных санитарно-профилактических мероприятий и использование средств индивидуальной защиты. Я рад сообщить о том, что нам до сих пор удается избегать масштабных вспышек заболеваемости COVID-19 на наших площадках. Это позволило нам продолжать работу с полной загрузкой на протяжении всего отчетного периода.

Поставщик интегрированных решений, ориентированных на клиента

Продолжение реализации программы по трансформации «Северстали» остается важным приоритетом для Компании. «Северсталь» стремится стать компанией первого выбора для наших клиентов, сотрудников и партнеров, поэтому в ноябре мы с радостью представили обновленный корпоративный бренд, отражающий трансформацию Компании в поставщика инновационных клиентоориентированных решений.

За последние два года в программе трансформации произошли существенные изменения. Сегодня мы более тесно сотрудничаем с клиентами в области разработки уникальных интегрированных решений, способствующих их успешному развитию. Наши инвестиционные проекты в значительной мере ориентированы на расширение сортамента продукции «Северстали» и повышение ее качества. Кроме того, «Северсталь» запустила абсолютно новый спектр клиентских услуг и системы взаимодействия с клиентами. Превосходное клиентское предложение «Северстали» основано на большом разнообразии цифровых услуг и возможностей, которые обычно предоставляются B2C-компаниями.

Новые возможности

Мы продолжаем инвестировать в инновационные технологии и цифровые решения для удовлетворения будущих потребностей клиентов. В сотрудничестве с первым российским акселератором стартапов в области экологии, организованным Фондом «Сколково», мы поддерживаем предпринимателей, которые создают перспективные решения для повышения экологичности промышленного сектора Российской Федерации.

При поддержке Severstal Ventures состоялся второй раунд инвестиций в компанию Airborne (Нидерланды), являющуюся мировым лидером в области разработки платформ цифровой автоматизации для производства

композитных деталей. Мы рассматриваем Airborne как компанию, которая разработала и вывела на рынок уникальный набор цифровых технологий, обладающих огромным потенциалом для композитов из углеродного волокна. Кроме того, «Северсталь» приобрела компании ООО «Синтез-ПКЖ» и ООО «Синтез ПП», которые являются единственным в РФ и СНГ производителем и поставщиком порошков карбонильного железа, что означает новый вектор развития для «Северстали» на перспективном рынке электроники.

Кроме того, в 2020 году нам удалось выйти на новые географические рынки с высококонкурентным предложением высококачественной стали и сырья. Предприятие «Карельский окатыш», входящее в дивизион добывающих и металлургических предприятий, осуществило первые поставки инновационной продукции в Бразилию: мы поставили железорудные окатыши, отвечающие техническим требованиям доменных печей нового клиента. Предприятия дальнейшего передела впервые в истории «Северстали» поставили 2,300 тонн труб большого диаметра в США. Мы надеемся, что этот заказ положит начало поставкам этой продукции на другие выгодные рынки экспорта. Кроме того, мы впервые поставили стальную продукцию для строительства международного стадиона в Египте. Наш комплексный подход к обслуживанию клиентов позволил в тесном взаимодействии с клиентом разработать спецификацию заказа, в точности удовлетворяющую потребности заказчика, и осуществить поставку продукции непосредственно на строительную площадку в очень сжатые сроки.

Охрана труда и промышленная безопасность

Каждый день мы делаем все возможное для защиты интересов и благополучия наших сотрудников. Здоровье и безопасность — один из ключевых показателей эффективности работы нашей Компании и руководства, которому мы неизменно уделяем большое внимание. Мы с гордостью можем заявить, что приложили значительные усилия для защиты персонала и их семей от коронавируса.

Однако несмотря на непрерывный контроль безопасности, мы с глубочайшим прискорбием вынуждены констатировать, что в течение 2020 года на предприятиях «Северстали» произошло четыре несчастных случая со смертельным исходом. Компания провела комплексный анализ процессов для определения дальнейших шагов и предотвращения подобных случаев в будущем.

В подтверждение твердой решимости «Северстали» повысить показатели безопасности в октябре 2020 года на должность Директора по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды был назначен новый человек, имеющий 20-летний опыт работы в сфере обеспечения безопасности труда в крупнейших отраслевых компаниях. Его бесценный опыт поможет нам добиться существенного прогресса в создании безопасных условий работы. Безопасность остается важнейшим приоритетом «Северстали».

Борьба с изменением климата

Осознавая необходимость скорейшего снижения выбросов парниковых газов предприятиями металлургической отрасли, «Северсталь» вносит свой вклад в реализацию целей Парижского соглашения. Мы полностью нацелены продемонстрировать лидерство в этом направлении и предпринимаем существенные

шаги для борьбы с изменениями климата. В 2020 году мы публично объявили цель по снижению выбросов парниковых газов предприятиями «Северстали» на 3% в течение последующих трех лет. Данное обязательство является первым этапом нашей долгосрочной стратегии. В то же время мы представили обновленные целевые показатели снижения суммарных выбросов загрязняющих веществ: к 2025 году их объем должен быть снижен на 13% (66,500 тонн) по сравнению с уровнем 2017 года (ранее целевой показатель составлял 7%).

Я был чрезвычайно рад появлению в Компании такой должности, как руководитель экологической службы, в задачи которого входит дальнейшее развитие стратегии по снижению выбросов углекислого газа. За прошлый год «Северсталь» поднялась на несколько позиций в рейтинге Worldsteel с наименьшим уровнем выбросов парниковых газов и заняла 11-е место среди 50 компаний с сопоставимыми технологиями. Наши цели по упрочению достигнутых позиций подкреплены перечнем подтвержденных инвестиционных проектов.

Поддержка местных сообществ

«Северсталь» имеет многолетний опыт реализации программ поддержки местных сообществ, и мы гордимся тем, что смогли внести свой вклад в 2020 году.

С начала распространения COVID-19 «Северсталь» сотрудничает с администрацией регионов нашего присутствия для обеспечения адресной поддержки наиболее уязвимых групп населения. Сотрудники Компании безвозмездно передали семьям с детьми продукты питания и товары первой необходимости; мы безвозмездно предоставили ноутбуки детям, обучающимся на дому; мы предоставили средства индивидуальной защиты работникам жизненно важных специальностей, включая медицинских работников и сотрудников полиции, а также предоставили финансовую помощь для горячих линий психологической поддержки — это только часть предпринятых нами мер. «Северсталь» также оказывает поддержку местным предприятиям малого и среднего бизнеса, мы выплатили единовременное вознаграждение отдельным сотрудникам, чтобы смягчить финансовые последствия пандемии для их семей.

Я убежден, что мы как социально ответственная компания должны поддерживать местные сообщества, поэтому мы продолжаем отслеживать ситуацию и оказывать необходимую помощь.

Сплоченный коллектив и оптимистичный прогноз

Говоря о перспективах на 2021 год, следует отметить, что пандемия еще не закончилась, однако уже есть надежда на преодоление кризиса. Уверен, что сохранение низкой себестоимости продукции «Северстали» и стремление к развитию помогут нашей Компании сохранить устойчивость и конкурентоспособность, а также укрепить позицию лидера.

Я вновь выражаю огромную благодарность и уважение всем коллегам за их непоколебимую поддержку. Я убежден, что совместными усилиями нам удастся преодолеть пандемию и стать еще сильнее, чем прежде.

Александр Шевелев,
генеральный директор



Обзор стратегии и бизнеса

Предназначение «Северстали»

Цель «Северстали» — стать инновационным, эффективным и надежным поставщиком решений на основе металлопроката и других видов продукции, которые приносят пользу нашим клиентам и заинтересованным сторонам, одновременно повышая благосостояние людей и общества.

Для достижения этой цели «Северсталь» постоянно совершенствуется, открывает новые возможности для наших клиентов и партнеров и улучшает клиентский опыт.

Бизнес-модель «Северстали»

«Северсталь» — металлургическая и горнодобывающая компания с основными активами в России. Высочайшая эффективность бизнеса Компании подкрепляется вертикально интегрированной моделью бизнеса с высококачественными, современными горнодобывающими и металлургическими предприятиями.

Компания практически полностью обеспечена сырьем (коксующимся углем и железной рудой) за счет собственных активов дивизиона «Ресурс», расположенных вблизи от металлургических заводов «Северстали». Эта модель естественным образом защищает Компанию от сезонных колебаний цен на сырье и помогает поддерживать очень высокую для отрасли рентабельность. Стальная продукция «Северстали» одна из самых низких по себестоимости производства в мире.

Хотя «Северсталь» в первую очередь ориентируется на поставку стали на российский внутренний рынок, значительный объем продукции продается на экспорт. Низкая себестоимость и близость к основным

регионам потребления стали в России и рынкам экспорта особенно важны с той точки зрения, что они обеспечивают возможность гибкого и низкостратного перераспределения сбыта между внутренним рынком и экспортом с учетом баланса внутреннего и мирового спроса на сталь и металлургическое сырье.

Компания предлагает широкий сортамент продукции, уделяя первоочередное внимание продукции с высокой добавленной стоимостью и постоянно разрабатывая новые виды продукции, отвечающие требованиям инфраструктурных проектов нового поколения. «Северсталь» также изучает возможности в новых перспективных нишах, включая производство ветрогенераторов и криогенной стали для цистерн со сжиженным природным газом. Подразделение Severstal Ventures осуществляет инвестиции в перспективные проекты и направления в области новых технологий и материалов. Инвестиции в венчурные фонды обеспечивают доступ к уникальному спектру проектов по развитию технологий, готовых к быстрому внедрению.

Компания придерживается взвешенного подхода к капитальным вложениям. Инвестиционные проекты в первую очередь ориентированы на основные элементы обновленной стратегии Компании — превосходный клиентский опыт, лидерство по снижению затрат и реализация новых возможностей — и преследуют цель повышения рентабельности, создания максимальной ценности и увеличения вознаграждения акционеров. Передовые технологии позволяют «Северстали» предлагать больше инновационных решений и продукции с высокой добавленной стоимостью, повышать качество обслуживания клиентов и сокращать влияние на окружающую среду.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Мы поддерживаем постоянное взаимодействие с заинтересованными сторонами (акционерами, партнерами, сотрудниками, населением).

Предприятия

«Северсталь» обладает уникальными производственными мощностями и отличается выгодным расположением. Мы используем вертикально интегрированную модель бизнеса: самообеспеченность на 80% коксующимся углем, 130% железной рудой и 80% электричеством.

Финансовое положение

Мы сохраняем уверенное финансовое положение, открывающее возможность для реализации инвестиционных проектов.



Коллектив

Сотрудники — залог успеха нашего бизнеса. «Северсталь» располагает квалифицированным, заинтересованным и высокопроизводительным коллективом и целеустремленно работает над обеспечением безвредных и безопасных условий труда.



Существенные аспекты деятельности и риски

Определение и понимание существенных аспектов деятельности и рисков «Северстали» играет очень важную роль в развитии и реализации стратегии Компании. Информация о существенных аспектах деятельности «Северстали» приведена на страницах 26–32. Информация об управлении рисками приведена на страницах 34–37.



Культура «Северстали», основанная на непрерывном развитии, повышении эффективности, сотрудничестве с акцентом на принципах устойчивого развития, непрерывного совершенствования и поиска инновационных идей, приносит пользу всем заинтересованным сторонам.



Корпоративное управление

Механизмы корпоративного управления «Северстали» обеспечивают эффективное реагирование на ситуации, способные нанести финансовый, операционный или репутационный ущерб нашему бизнесу, а также порядочность в работе на благо всех заинтересованных сторон. Информация о подходе «Северстали» к корпоративному управлению приведена на страницах 47–67.



Создание ценности для заинтересованных сторон в 2020 году

Инвесторы: дивиденды в размере 1,228 млн долларов США
Сотрудники: заработная плата и социальные отчисления на сумму в 1,012 млн долларов США
Правительство: уплата налогов в размере 271 млн долларов США
Партнеры и поставщики: приобретение товаров и услуг на сумму в 6,919 млн долларов США*
Общество: инвестиции в социальные и благотворительные проекты на сумму в 33 млн долларов США

* Оценка Компании, включающая внутригрупповые транзакции

Измерение создаваемой ценности

Для измерения создаваемой ценности мы пользуемся набором ключевых показателей эффективности и целевых значений в финансовой и других сферах. Информация о них приведена на стр. 9.

Стратегия «Северстали»

В 2018 году мы опубликовали новое видение и новую стратегию развития «Северстали». При этом Компания определила для себя четыре стратегических приоритета: высочайшее качество обслуживания клиентов, сохранение лидерства в отрасли по снижению затрат, реализация новых возможностей и корпоративная культура.

С тех пор на «Северстали» произошли существенные изменения: внутренние процессы и подходы претерпели

трансформационные изменения, в результате чего Компания стала более тесно сотрудничать с клиентами в рамках разработки решений, способствующих их успешному развитию. Наши инвестиционные проекты в значительной мере ориентированы на расширение сортамента продукции «Северстали» и повышение ее качества. Кроме того, «Северсталь» запустила абсолютно новый спектр услуг и системы взаимодействия с клиентами. Поиск новых возможностей выхода на внешние рынки поддерживается фундаментальными изменениями рабочих процессов Компании.

Элементы стратегии «Северстали»

		
Лидерство по снижению затрат	Превосходный клиентский опыт	Новые возможности
Повышение эффективности позволяет направить больше ресурсов на проекты, способствующие успеху наших клиентов и партнеров.	Непрерывная разработка предложений Компании для предоставления решений, повышающих эффективность бизнеса наших клиентов.	Выход за рамки обычных направлений производства металлургической продукции за счет применения передовых технологий и бизнес-моделей.
		
Культура		
Формирование клиентоориентированной культуры для повышения эффективности обслуживания клиентов и качества взаимодействия внутри Компании.		
		
Устойчивое развитие		
«Северсталь» постоянно ведет перспективные разработки в области защиты окружающей среды.		

«Северсталь» придерживается позиции, что высочайшее качество обслуживания клиентов позволит Компании привлекать и удерживать клиентов в условиях нестабильной макроэкономической обстановки.

Превосходный клиентский опыт

«Северсталь» постоянно адаптируется к меняющимся потребностям клиентов. Среди приоритетных направлений:

- Формирование клиентоориентированной организации: три отраслевые команды со специализацией в области строительства, машиностроения и энергетики.
- Инвестиции в оборудование для расширения сортамента продукции и повышения качества металлопроката: ввод в эксплуатацию новой линии травления 4, ввод в эксплуатацию установки для продольной и поперечной резки (для повышения качества металлопроката).
- Освоение новых категорий продукции в соответствии с растущими запросами рынка. Освоение новых для российского рынка марок стали для помощи нашим клиентам с локализацией цепочек поставок.
- Разработка цифровых, логистических, технических и финансовых услуг для потребителей.
- Запуск финансовых услуг для клиентов в сегменте малого и среднего бизнеса (ЮMoney, быстрые банковские гарантии, быстрый займ, платежи с помощью корпоративных кредитных карт).
- Расширение сегментов клиентов, освоение новых ниш: предложения в области ветрогенераторов для клиентов в сегменте малого и среднего бизнеса.

- Новые модели взаимодействия с клиентами. Партнерское производство и поставка торговых стеллажей.

Один из приоритетов для обеспечения превосходного обслуживания клиентов «Северстали» заключается в **управлении всем спектром продуктов и услуг**. Мы предлагаем портфель инновационных продуктов, включая продукты, адаптируемые для индивидуального заказа, и удобную архитектуру бренда, упрощающую изучение сортамента и выбор необходимых продуктов для клиентов. Предоставление клиентам комплексных решений означает выход за пределы металлургической отрасли, при этом наши передовые инженерные технологии помогают оптимизировать конструкцию готовых изделий за счет выбора наилучших материалов. Мы предоставляем услуги технологического консалтинга, направленные на улучшение процессов и повышение экономической выгоды для наших ключевых клиентов.

Контроль качества продукции включает в себя определение индивидуальных требований клиента, что позволяет добиться требуемого качества продукции и обеспечить удобную переработку у клиента; мы разработали систему мониторинга параметров продукции, наиболее критичных для клиентов, и быстрого исправления отклонений; мы разработали

систему контроля качества продукции во время ее транспортировки; мы также оптимизировали процесс управления обратной связью с клиентами.

К числу основных изменений в **управлении цепочками поставок** относятся: разработка программы реализации базовых услуг с точки зрения сроков доставки; разработка дополнительных услуг в рамках сети дистрибуции (поставка со склада, резка, финансовые инструменты); разработка индивидуальных услуг для ключевых клиентов (например, консигнационный склад); а также разработка мультимодальной системы доставки, объединяющей различные методы поставки продукции клиенту.

Кроме того, мы ставим своей целью улучшение **качества обслуживания клиентов**, в связи с чем были внедрены такие инструменты в области взаимодействия с клиентами, как персональный клиентский портал, обеспечивающий круглосуточный доступ к актуальной информации, чатботы, уведомления по электронной почте; онлайн-сервисы (умный календарь, оплата заказов картой через Интернет, проверка сертификатов); программа лояльности с дополнительными услугами и специальными предложениями для повышения рентабельности бизнеса клиентов. В декабре 2020 года «Северсталь» запустила **клиентский портал «Вместе»**, содержащий обучающие материалы, отраслевые прогнозы и аналитические обзоры, экспертные заключения и актуальную информацию о деятельности предприятия для клиентов.

Лидерство по снижению затрат

«Северсталь» рассматривает лидерство по снижению затрат в качестве одного из важнейших элементов успеха. В связи с этим «Северсталь» продолжает придерживаться стратегии производства стали с низкой себестоимостью. Эффективная вертикально интегрированная структура «Северстали» означает практически полную самообеспеченность металлургическим сырьем. Именно эти факторы позволяют Компании работать максимально эффективно и сокращать себестоимость производства.

В 2020 году Компания приступила к реализации нескольких эффективных решений по уменьшению себестоимости. «Северсталь» обладает многолетним опытом повышения эффективности производства, позволившим Компании стать одним из мировых лидеров по себестоимости производства стали согласно данным [World Steel Dynamics](#).

Для повышения операционной, технологической и коммерческой эффективности «Северсталь» инвестирует в строительство и модернизацию имеющихся металлургических и добывающих предприятий, а также в развитие системы поставок. Эти инвестиции должны помочь Компании поддерживать и увеличивать лидерство по снижению затрат. «Северсталь» находится в постоянном поиске новых способов внедрения передовых технологий в основных сферах бизнеса и уже реализовала несколько программ повышения эффективности и расширила Бизнес-систему на новые сферы деятельности.

Новые возможности

«Северсталь» реализует новые возможности вне периметра своего традиционного бизнеса, чтобы поддерживать положение новатора, находящегося на передовом рубеже отрасли. «Северсталь» стремится укреплять операционное лидерство путем активного поиска новых возможностей и разработки технических

решений, помогающих поддерживать дальнейшее повышение ценности бизнес-модели.

«Северсталь» стремится интегрировать инновационные подходы во все сферы своей деятельности, такие как продукты, процессы и модель бизнеса. Управление инновациями охватывает непрерывную оптимизацию, а также революционные изменения, такие как передовые инженерные технологии в сфере НИОКР, технологические центры разработки в рамках производственных сегментов, «Северсталь Диджитал» и инновационную команду Компании для развития цифровых направлений бизнеса.

Для повышения качества стального проката «Северсталь» внедрила нейронные сети: модель компьютерного зрения EVE повышает эффективность проверок продукции за счет обнаружения дефектов четырех типов. EVE устраняет необходимость вмешательства человека в рутинные операции благодаря независимой проверке цифровых изображений металлической поверхности. В среднем нейронная сеть обнаруживает в 13 раз меньше ложных дефектов, чем существующая система проверки листов Parsytec, что дает операторам возможность проверить все потенциальные дефекты во время своей смены. В целом нейронная сеть продемонстрировала в три раза большую эффективность отслеживания дефектов, существенно сократив риск поставки низкосортной продукции клиентам.

«Северсталь» применяет инновационный подход к решению проблем для создания решений, адаптируемых с учетом индивидуальных требований клиентов, начиная с первого этапа проектирования. Для крупной компании-застройщика мы изобрели более эффективное решение для многоуровневой парковки автомобилей на основе металлоконструкций. Этому клиенту «Северсталь» предоставила решения в области проектирования, производства и поставки металлоконструкций, а также привлекла к строительству парковки партнера. Мы помогли сократить сроки строительства с восьми до пяти месяцев, что позволило на 17% снизить стоимость проекта для клиента.

Для реализации радикальных изменений, в которых нуждается рынок, «Северсталь» задействует наш дивизион Severstal Ventures, развивающий венчурные проекты. Severstal Ventures уделяет первоочередное внимание технологиям, готовым к быстрому внедрению в металлургической отрасли. Это первая организованная инициатива по осуществлению инвестиций в венчурные проекты в мировой металлургической отрасли. Severstal Ventures инвестирует в венчурные фонды для получения доступа к уникальному спектру технологических и коммерческих проектов, в том числе в металлургии, строительстве, машиностроении и энергетике. Severstal Ventures также поддерживает венчурные проекты, в которые осуществляются инвестиции, обеспечивает им доступ к наработкам и мощностям Компании для проведения испытаний прототипов и финансирования. В результате Severstal Ventures дает Компании возможность раннего доступа к новым технологиям, что также способствует дальнейшему снижению себестоимости и созданию уникальной продукции.

В 2020 дивизион Severstal Ventures инвестировал в компанию Airborne (Нидерланды), являющуюся мировым лидером в области разработки платформ цифровой автоматизации для производства композитных деталей и изделий с интегрированными композитами. Невзирая на пандемию коронавируса, ставшую причиной

приостановки венчурных проектов по всему миру, «Северсталь» осуществила инвестиции в Airborne при поддержке действующих акционеров, включая HPE Growth. Кроме того, «Северсталь» и Airborne заключили эксклюзивный договор о технологическом партнерстве в России. По условиям договора «Северсталь» станет партнером Airborne первого выбора на территории Российской Федерации для реализации любых проектов в области композитных материалов, включая автоматизированное производство композитов.

Корпоративная культура «Северстали»: эффективность, вдохновение, взаимодействие

«Северсталь» стремится поддерживать корпоративную культуру, объединяющую талантливый и целеустремленный коллектив Компании. Компания придерживается позиции, что поддержка и дальнейшее развитие сильной корпоративной культуры позволит «Северстали» реализовать новую стратегию без ущерба для ее ключевых ценностей: качества, сотрудничества и инноваций.

«Северсталь» стремится развивать передовую корпоративную культуру, формируя среду, в которой сотрудники:

- стремятся понимать потребности бизнеса и решать проблемы быстрее, чем это делают конкуренты Компании;

- полностью вовлечены в работу для достижения наилучших результатов и могут развивать свои таланты в разных аспектах бизнеса Компании;
- взаимодействуют с партнерами для повышения ценности продукции и удовлетворения потребностей клиентов;
- заинтересованы в совместной работе над уменьшением влияния Компании на окружающую среду и создании устойчивого бизнеса.

Позиция «Северстали» заключается в том, что эти стратегические приоритеты помогают повысить качество операционных и организационных процессов, способствуя укреплению культуры безопасности и сотрудничества, а также повышают удовлетворенность клиентов.

Приоритеты «Северстали» в развитии корпоративной культуры:

- Скорость: решение любых проблем быстрее конкурентов;
- Высокая вовлеченность: создание привлекательной атмосферы, в которой люди быстрее добиваются лучших результатов;
- Партнерство: работа с партнерами для достижения общего успеха;
- Устойчивое развитие: совместное создание устойчивой среды;
- Подготовка рабочих кадров.

Обновление корпоративного позиционирования и бренда «Северстали»

«Достичь большего вместе»

Успех и развитие наших партнеров являются источником вдохновения для «Северстали». Это стимулирует нас продолжать развивать перспективные проекты и расширять сотрудничество с партнерами в сфере инноваций.

Видение: быть лидером металлургии будущего.

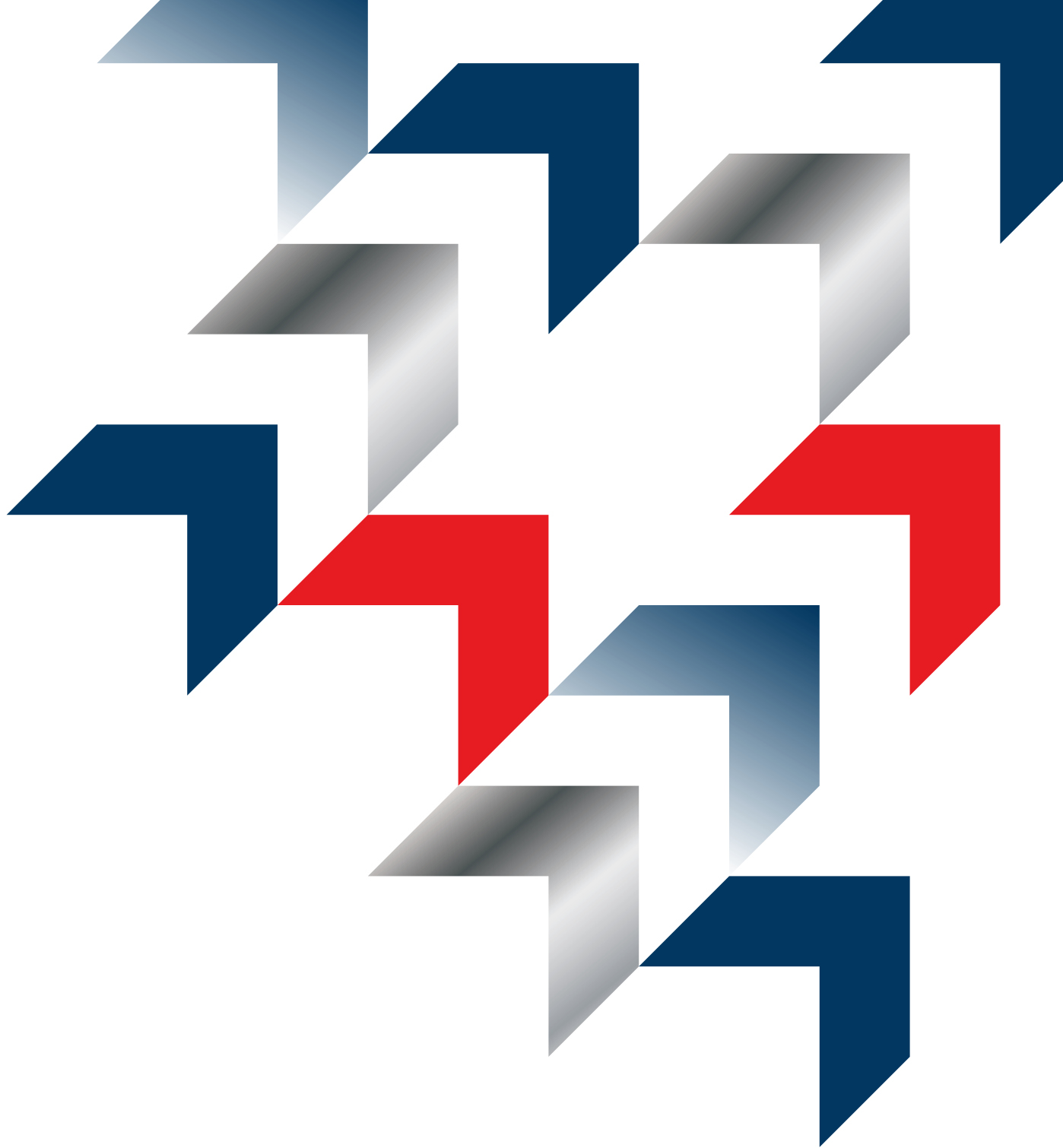
Миссия: быть лидером в созидании.

Мы существуем, чтобы развивать ваш успех, постоянно совершенствуясь и вместе открывая новые возможности.

В декабре 2020 года «Северсталь» представила новый бренд компании, олицетворяющий большой трансформационный путь к позиционированию себя как поставщика инновационных клиентоориентированных решений. Обновленный бренд полностью отражает изменения, произошедшие в Компании за последние два года. Идея, заложенная в бренд «Северстали», приобретает новый смысл. Постоянное стремление к совершенствованию, заложенное в первой части слогана («Достичь большего»), теперь означает постоянную работу над созданием решений, которые помогают клиентам достигать успеха. Вторая часть («вместе») теперь подразумевает тесное взаимодействие с клиентами и партнерами.

Мы также пересмотрели идею бренда «Северстали», которая теперь звучит следующим образом: «мы существуем, чтобы развивать ваш успех, постоянно совершенствуясь и вместе открывая новые возможности». Здесь заложены все стратегические приоритеты Компании с акцентом на превосходном клиентском опыте как основе бренда и новых возможностях как инструментах для его достижения.

Обновленный визуальный стиль Компании отражает надежность, динамичность, технический прогресс, оптимизм, открытость, гибкость, объединение. С более подробной информацией о новом визуальном стиле можно ознакомиться на странице [Бренд «Северстали»](#).



Обращение заместителя генерального директора по финансам и экономике



Уважаемые акционеры!

В 2020 году мир столкнулся с гуманитарным кризисом, который серьезно ударил по всем сталелитейным предприятиям; вспышки COVID-19 в разных странах мира привели к существенному снижению спроса и цен на сталь. Вертикально интегрированная модель бизнеса «Северстали», гибкие каналы дистрибуции и устойчивое финансовое положение позволили нам в сложной ситуации уверенно двигаться вперед, успешно реализуя стратегические планы, несмотря на волатильность рынков.

Устойчивость нашей модели бизнеса в сочетании с высокой операционной эффективностью позволила нам сохранить убедительные финансовые результаты и вновь продемонстрировать высокую рентабельность по EBITDA, которая составила 35.3% в 2020 году. Величина свободного денежного потока составила 838 млн долларов США, в то время как отношение чистого долга к EBITDA осталось на уровне 0.8. Это значительно ниже целевого показателя в 1.5, что дает возможность и дальше обеспечивать высокую доходность акционерам.

Мы сохраняем приверженность следующим ориентирам:

- Прозрачные принципы распределения капитала;
- Высочайшая в отрасли рентабельность по EBITDA за счет повышения эффективности и контроля затрат;
- Положительный свободный денежный поток на протяжении всего цикла;
- Взвешенный подход к инвестициям: внутренняя норма доходности каждого инвестиционного проекта не менее 20%;
- Уверенное финансовое положение с отношением чистого долга к EBITDA не выше 1.5;
- Вознаграждение акционеров в форме дивидендов.

Ведущая в отрасли рентабельность по EBITDA

Невзирая на беспрецедентную обстановку на рынке из-за глобальной пандемии, в 2020 году Группа получила выручку в размере 6.9 млрд долларов США. Существенное ослабление спроса на сталь было вызвано пандемией COVID-19 и мерами правительства по противодействию распространения коронавируса; в течение всего отчетного периода преобладала более слабая динамика цен на металлургическую продукцию, что привело к снижению объема продаж в 2020 году. Тем не менее во второй половине года цены на сталь восстановились на фоне постепенного выхода стран из карантина. Благодаря низкой себестоимости производства «Северсталь» смогла сохранить конкурентоспособность в течение всего отчетного периода.

Мы добились значительного прогресса в реализации стратегии увеличения EBITDA, при этом достигнув уровня в 2.4 млрд долларов США за счет дальнейшего улучшения клиентского опыта, формирования широкого спектра адаптируемых предложений, сохранения жесткого контроля над затратами и активного поиска новых возможностей и каналов выхода на рынок. Потеря ценовых премий на европейском и российском рынках неизбежно оказала отрицательный эффект, однако нам удалось добиться, на наш взгляд, существенных результатов, несмотря на ухудшение ситуации на рынке. Хотя достигнутые результаты оказались ниже представленных изначально целевых темпов роста за год, мы уверены, что по мере восстановления глобальной

макроэкономической стабильности в предстоящем 2021 году нам удастся восстановить прежние показатели. Таким образом, мы твердо сохраняем нацеленность на повышение EBITDA на 10-15% в год, без учета макроэкономических факторов, до 2023 года.

Несмотря на рост затрат, связанных с обеспечением благополучия наших сотрудников в разгар пандемии COVID-19, нам удалось сохранить одну из самых низких позиций на глобальной кривой затрат за счет оптимизации прочих производственных расходов. В результате, несмотря на небольшой рост, в IV квартале 2020 года общие денежные затраты на производство сырья сохранились на умеренном уровне в 160 долларов США за тонну, тем самым обеспечив устойчивую рентабельность даже на фоне неблагоприятных цен.

Наш показатель рентабельности по EBITDA усиливает способность Компании добиваться убедительных финансовых результатов на протяжении всего отраслевого цикла, поддерживая репутацию «Северстали» как предприятия, успешно преодолевающего рыночные спады.

Уверенное финансовое положение

«Северсталь» продолжает уделять особое внимание сохранению низких показателей долговой нагрузки; нам удалось сохранить устойчивое финансовое положение на протяжении всего 2020 года, невзирая на сложную ситуацию на рынке.

Хорошие финансовые показатели усиливают наши производственные возможности на протяжении всего цикла, а также позволяют продолжать инвестиции в наиболее рентабельные проекты и выплачивать высокие дивиденды акционерам.

Капитальные вложения

Несмотря на то, что постепенное восстановление мировых рынков во второй половине года положительно повлияло на динамику цен на сталь, необходимо придерживаться осторожного подхода в оценке ситуации и быть готовыми к возможной волатильности цен в будущем. Поэтому мы сохранили консервативный подход к капитальным вложениям в 2020 году. «Северсталь» придерживается четкого правила: внутренняя норма доходности каждого инвестиционного проекта должна быть не менее 20%. Это один из ключевых принципов управления капиталом Компании.

Мы сохраняем курс на внедрение инноваций, а также повышение устойчивости. Нашим инвестиционным приоритетом остается реализация проектов развития, которые создадут значительное преимущество по себестоимости в долгосрочной перспективе, сохраняют повышенное внимание к потребностям клиентов путем предоставления уникальных, адаптируемых решений и увеличения объема производства стали. Наша программа инвестиций в цифровые технологии полностью поддерживает указанные параметры, и мы продолжаем разработку и реализацию интеллектуальных решений, которые обеспечат долгосрочные преимущества.

В 2021 году мы отдадим приоритет крупным инвестиционным проектам, которые позволят выйти на проектную мощность доменной печи №3 и коксовой батареи №11, запущенной в декабре 2020 года. Ставя перед собой амбициозные экономические цели, Компания осознает свою ответственность в области охраны окружающей среды. Указанные инициативы

внесут значительный вклад в обеспечение устойчивости и минимизацию негативного воздействия на окружающую среду.

Дивиденды

Мы полностью ориентированы на создание максимальной стоимости и возврат инвестиций акционерам, поддерживая при этом комфортную долговую нагрузку.

Наша дивидендная политика предусматривает выплату акционерам 100% скорректированного свободного денежного потока Группы при условии, что отношение чистого долга к EBITDA остается ниже 1.0, а если оно станет выше 1.0, то сумма дивидендов будет определяться скорректированной чистой прибылью (не менее 50%) за соответствующий отчетный период. В настоящее время «Северсталь» проводит расчет дивидендов по скорректированному чистому денежному потоку.

Капитальные вложения сверх базового уровня в 800 млн долларов США не учитываются при определении размера выплачиваемых дивидендов. Благодаря тому, что «Северсталь» сохранила устойчивое финансовое положение, несмотря на сложную ситуацию на рынке, а отношение чистого долга к EBITDA осталось на уровне 0.8, общий размер дивидендов, выплаченных акционерам в 2020 году, составил 1.2 млрд долларов США.

Алексей Куличенко,
заместитель генерального директора
по финансам и экономике



Рыночные тенденции

Рынок стали и мировая экономика

На замедление мирового роста ВВП в 2020 году оказало влияние два параллельных фактора: «поздняя» стадия экономического цикла развития на развитых рынках и пандемия коронавируса COVID-19. Вспышка коронавируса COVID-19 повлияла на экономическую активность всех стран без исключения. В ответ правительства ввели меры налогово-бюджетного стимулирования для населения и коммерческих предприятий, а также меры денежно-кредитного стимулирования, включая снижение основных ставок и денежные вливания.

Во время первой волны пандемии Китаю удавалось успешно сдерживать распространение вируса, в то время как остальные страны столкнулись с высоким уровнем заболеваемости и были вынуждены ввести строгие карантинные меры до середины мая 2020 года. Ограничения коснулись транспорта, сферы услуг и ряда неосновных секторов экономики, а также в некоторой степени строительства и производства, что в итоге привело к падению мирового ВВП. Деловая активность начала восстанавливаться по мере ослабления карантинных ограничений. Вторая волна пандемии характеризовалась более высоким уровнем заболеваемости, но при этом менее строгими карантинными мерами.

В большей степени от кризиса пострадали развитые рынки, где сфера обслуживания занимает значительную долю в структуре ВВП. В 2020 году вследствие двух волн COVID-19 рост ВВП замедлился в США (с 2.2% в 2019 году до -3.4%) и ЕС (с 1.3% в 2019 году до -7.2%). Развивающиеся страны также ощутили на себе последствия кризиса: Из-за жестких карантинных мер ВВП Индии снизился в 2020 году на 8%. Рост ВВП Китая снизился до 2.3% в 2020 году (с 6% в 2019 году) благодаря мерам налогово-бюджетного стимулирования и эффективному сдерживанию распространения вируса.

На фоне кризисных явлений, связанных с пандемией COVID-19, глобальный спрос на сталь упал на 2.4%.

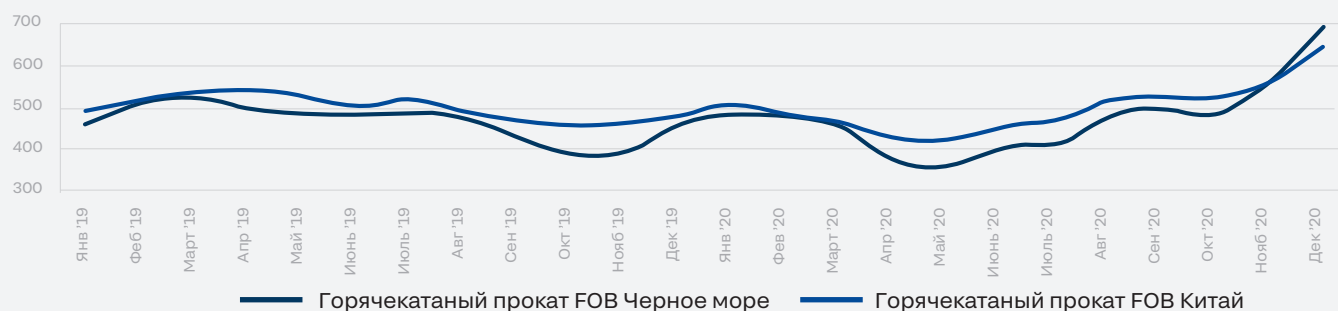
Спрос в еврозоне сократился на 15.2%, в то время как потребление стали в Индии снизилось на 20.2%. Потребление стали в Китае выросло на 8%, чему способствовали меры поддержки инфраструктуры и устойчивая ситуация на рынке недвижимости. Серьезное падение спроса на сталь наблюдалось во втором квартале, однако в третьем и четвертом кварталах 2020 года отложенный спрос ускорил темпы роста на фоне ослабления строгих карантинных ограничений.

В 2021 году ожидается рост мирового ВВП после периода падения в 2020. Перспективы роста мировой экономики связаны с разработкой вакцин против COVID-19 и восстановлением мировой торговли. В 2021 году ожидается рост мирового спроса на сталь на 4.1%¹, что незначительно выше уровня 2019 года. Ожидается, что наиболее значительным фактором роста потребления стали станут развивающиеся страны — Индия и страны АСЕАН. Также ожидается восстановление спроса в еврозоне. Предполагается, что уровень потребления стали в Китае останется высоким, так как с высокой вероятностью правительство будет продолжать инфраструктурные проекты, запущенные в 2020 году.

Цены на сталь

В 2020 году экспортные цены на китайский горячекатаный лист сохранились на уровне 500 долларов США за тонну. Экспортные цены на российский горячекатаный лист выросли на 2% в 2020 году, достигнув среднегодового показателя в 475 долларов США за тонну (FOB Черное море). Давление на рынок металлопродукции было связано с падением мирового спроса на сталь в первой половине 2020 года. В ответ на снижение спроса была приостановлена работа доменных печей общей мощностью около 70 млн тонн. Во второй половине 2020 года рынок металлопродукции перешел в фазу восстановления, продиктованную отложенным спросом и высокими ценами на сырье. В то же время сталелитейные предприятия начали возобновлять работу простаивающих доменных печей.

Цены на сталь, долларов США за тонну

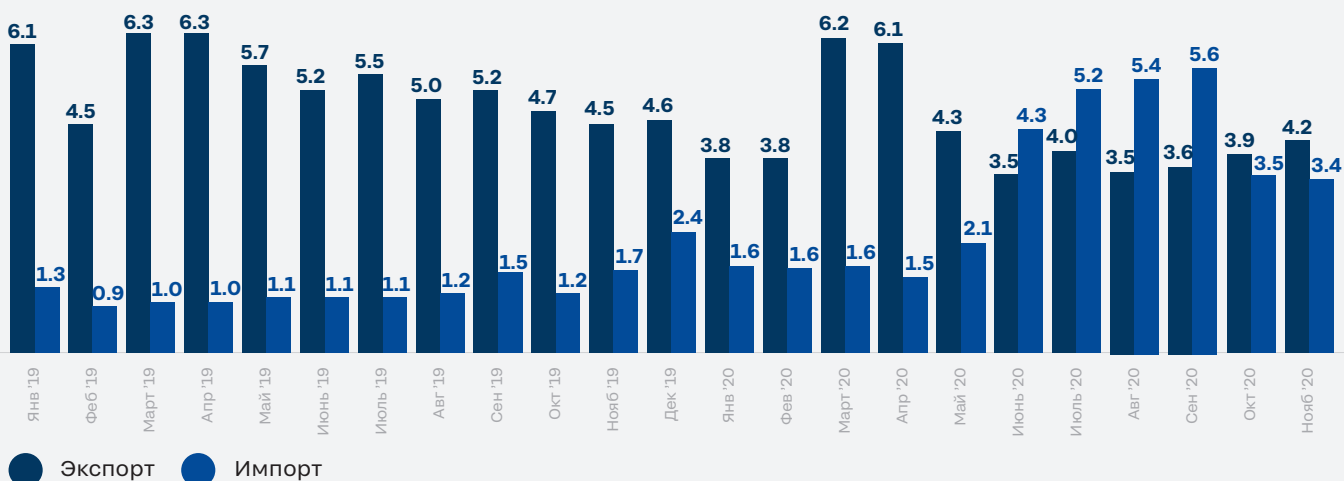


Источник: Metal Expert

¹ Источник: Worldsteel

В 2020 году Китай впервые с 2009 года стал нетто-импортером стали. Это способствовало росту цен на сталь в Юго-Восточной Азии.

Объемы экспорта и импорта стали в Китае, млн тонн



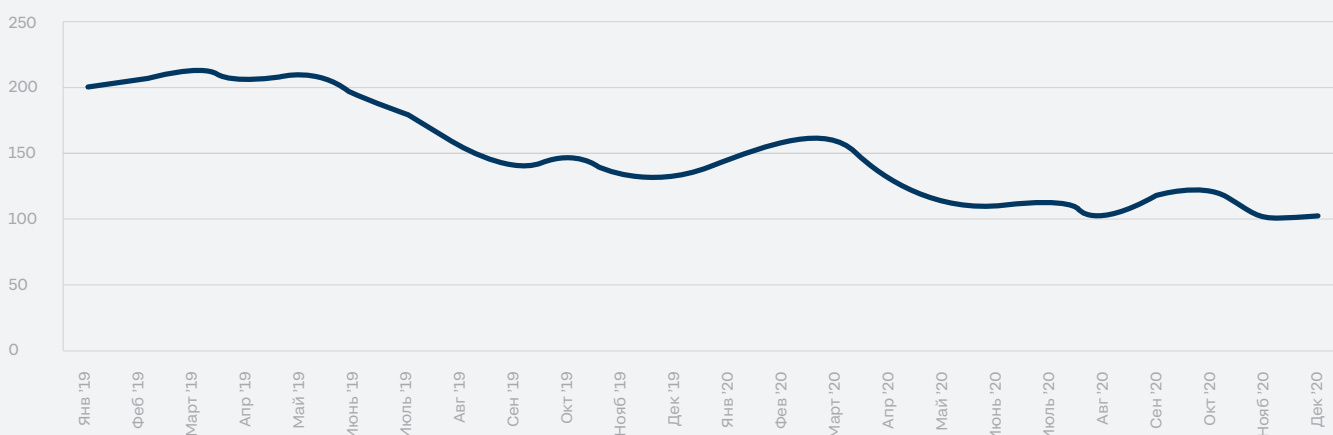
Источник: Worldsteel

Динамика цен на сталь в 2021 году будет определяться позитивным прогнозом спроса на сталь и тенденциями цен на сырье. Экспортные цены на российский горячекатаный лист будут поддерживаться восстановлением спроса на сталь в Турции, что приведет к повышению спроса в странах Ближнего Востока вследствие ожидаемого роста цен на нефть и роста потребления в ЕС.

Коксующийся уголь

Сложная обстановка на рынке в 2020 году оказывала негативное влияние на рынок коксующегося угля твердых марок. Главным фактором негативного воздействия являлся простой производственных мощностей доменных печей. На фоне усилившейся напряженности в отношениях между Китаем и Австралией в октябре Китай ввел строгий запрет на импорт угля из Австралии. Данные факторы привели к снижению цен на коксующийся уголь твердых марок на 31% в 2020 году.

Цены на коксующийся уголь твердых марок, FOB экспорт из Австралии, долларов США за тонну



Источник: Metal Expert

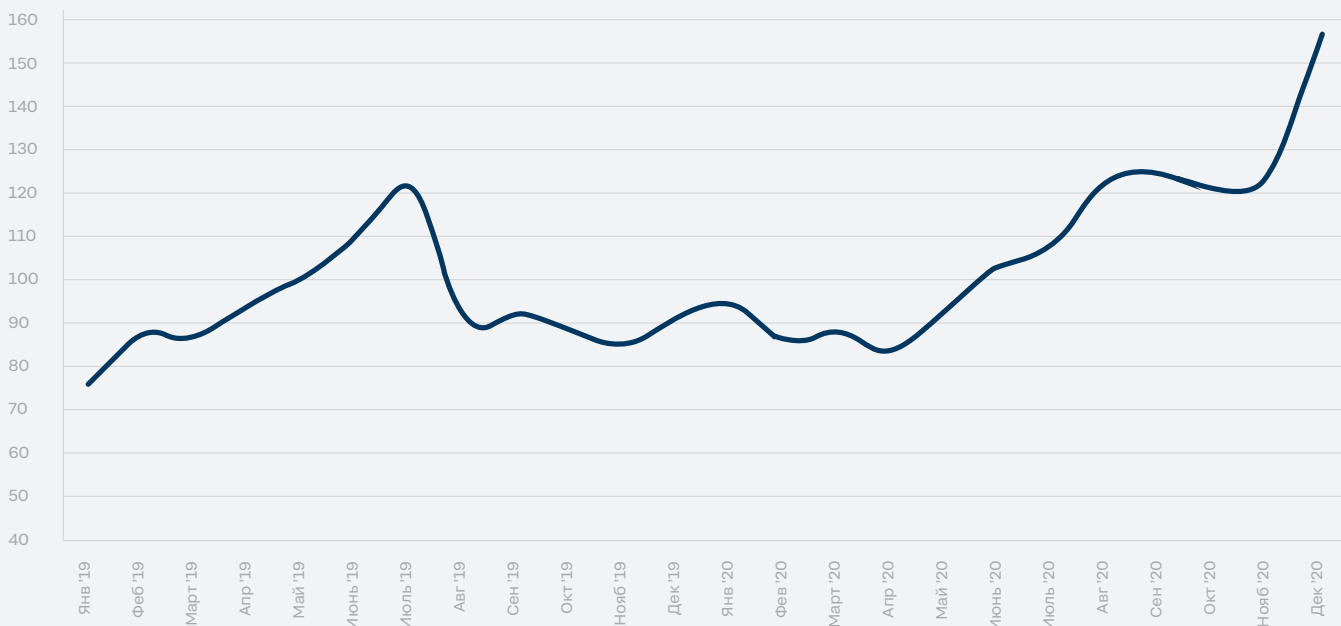
Цены на коксующийся уголь твердых марок будут поддерживаться восстановлением объемов производства стали в 2021 году. Изменения в политике Китая будут оставаться фактором неопределенности на рынке коксующегося угля с доставкой морем.

Цены на железную руду

Цены на железную руду имели устойчивую тенденцию к росту начиная с апреля 2020 года, в среднем

составив 108 долларов США за тонну (+16% в годовом сопоставлении). Стабильный рост цен поддерживался заметным увеличением объемов производства стали китайскими предприятиями и наращиванием производственных мощностей доменных печей по сравнению с 2019 годом. Объем поставок из Австралии и Бразилии сократился в первой половине 2020 года из-за простоев, обусловленных пандемией COVID-19. Снижение спроса за пределами Китая было компенсировано ростом потребления внутри Китая.

Цены на железную руду, 62% железа, CFR импорт из Китая, долларов США за тонну



Источник: Metal Expert

Цены на железную руду существенно выше уровня безубыточности, что объясняется высоким уровнем потребления в Китае. В 2021 году цены на железную руду будут определяться динамикой потребления в Китае.

Российская экономика и спрос на сталь

Вслед за мировыми тенденциями ВВП России снизился на 3.9%¹ в 2020 году. Замедление экономического роста в основном произошло во втором квартале 2020 года на фоне введения карантинных ограничений. Экономическая активность начала восстанавливаться с ослаблением карантинных мер. Промышленное производство упало на 2.9%, капитальные вложения снизились на 6.6%, личное потребление сократилось на 5.7% в 2020 году.

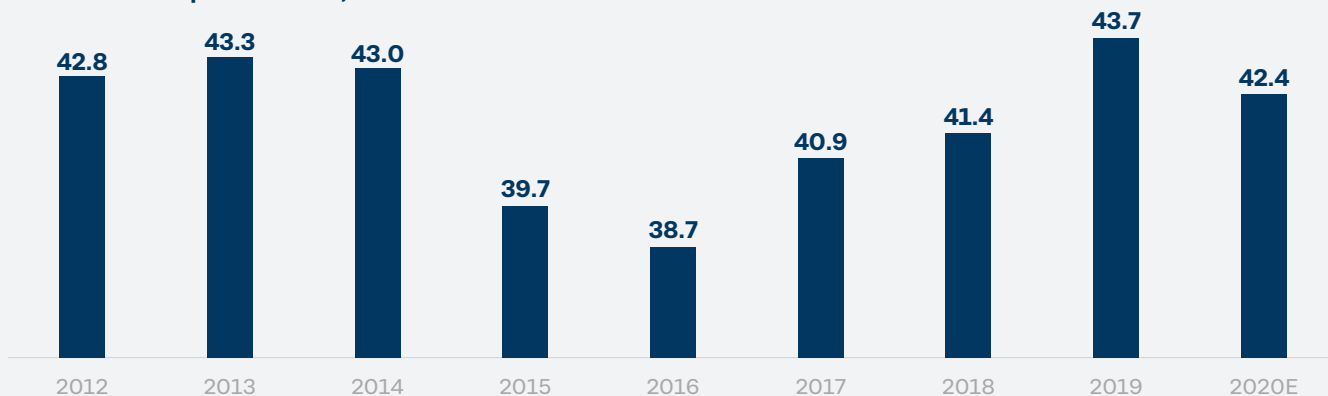
Правительство Российской Федерации утвердило комплекс мер по стимулированию экономики для смягчения последствий экономического кризиса. Меры налогово-бюджетного стимулирования были направлены

на поддержку населения и бизнеса. Центральный банк России снизил ключевую ставку до 4.25%. Это рекордно низкий показатель в истории страны. Уровень инфляции на конец года составил 4.9%.

Ожидается, что в 2021 году рост ВВП составит 2.5%². Потенциал для роста обусловлен отложенным экспортом и внутренним спросом. Смягчение монетарной политики и реализация национального плана восстановления экономики на сумму 6.4 трлн рублей должны ускорить инвестиции в инфраструктурные проекты, обеспечив поддержку роста ВВП.

В 2020 году спрос на сталь упал на 3%³, при этом в 2021 году ожидается его восстановление на 3–4%⁴. Основными стимулами роста спроса на сталь в России станут повышение деловой активности и реализация программы «Национальные проекты». Начало реализации программы ипотечного кредитования на льготных условиях позволит стимулировать развитие строительства.

Российский спрос на сталь, млн тонн

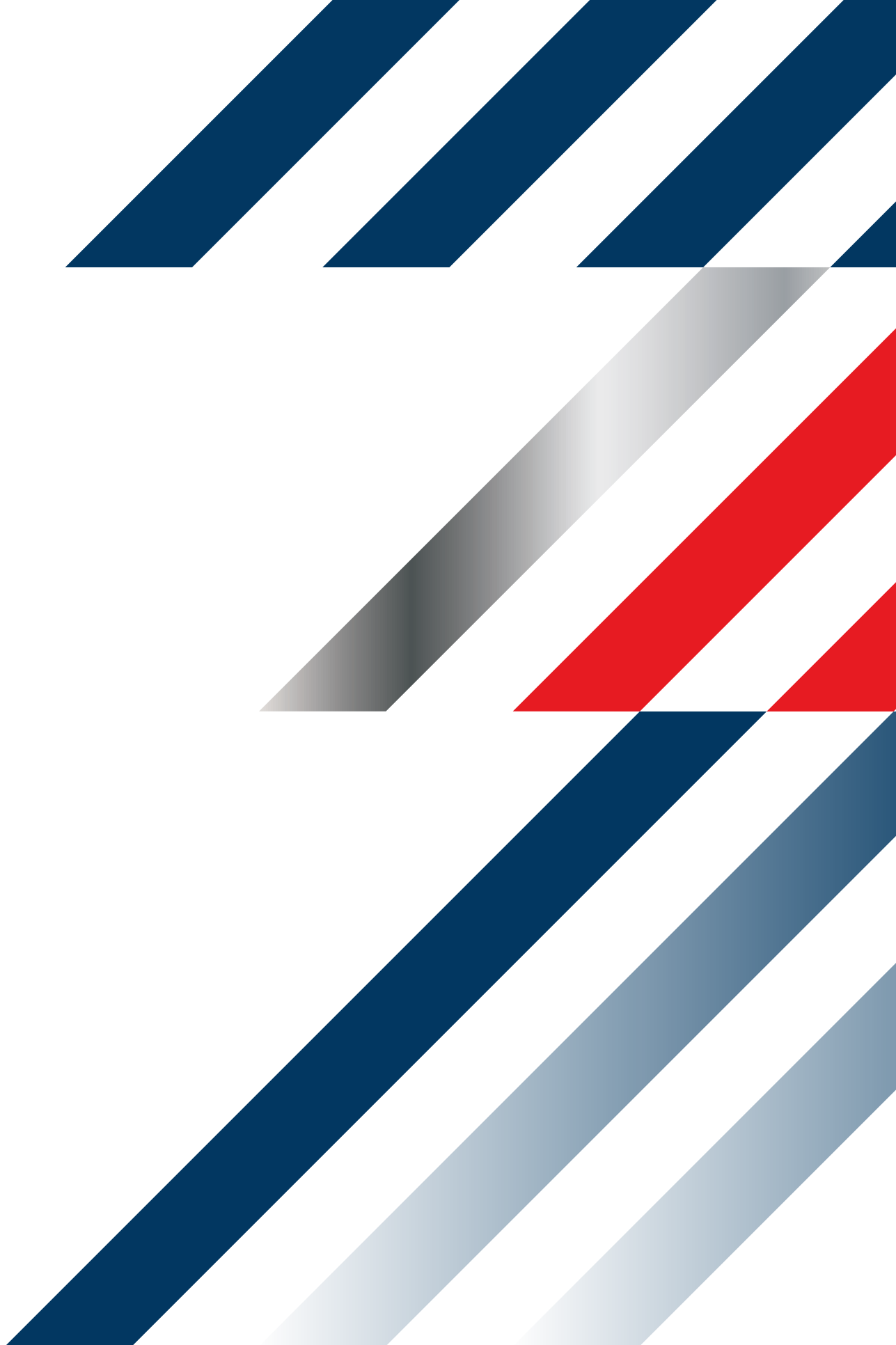


Источник: Worldsteel, оценки «Северстали»

¹ Источник: Министерство экономического развития Российской Федерации

² Источник: МВФ

^{3,4} Источник: Оценки «Северстали»



Существенные аспекты деятельности «Северстали»

Понимание того, что важно для заинтересованных сторон и нашего бизнеса, необходимо для успешной работы Компании. Взаимодействие с заинтересованными сторонами помогает нам лучше понять, что важно для них, тогда как осознание рисков, которым подвержена Компания, способствует принятию более информированных решений для реализации намеченной стратегии.

12 мая 2020 года Совет директоров поделился своим мнением о существенных аспектах деятельности и основных рисках для «Северстали» и пригласил к их обсуждению инвесторов и заинтересованных сторон. Мы проанализировали и учли полученные комментарии, после чего опубликовали обновленный материал 12 октября 2020 года. Информация, включенная в настоящий Годовой отчет, была исправлена только в отношении аспектов, возникших после 12 октября 2020 года.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Подробные сведения о том, как мы взаимодействуем с ключевыми группами заинтересованных сторон, приведены на страницах 25–31 Отчета о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии «Северстали» за 2019 год. К ключевым группам заинтересованных сторон компании относятся: акционеры и инвесторы; сотрудники; органы

государственной власти; партнеры/поставщики и местное население.

Подход «Северстали» к оценке существенных аспектов

Определение аспектов, существенных как для заинтересованных сторон, так и для Компании, и понимание того, каким образом они могут повлиять на нашу способность генерировать ценность с течением времени, принципиально важны для реализации стратегии «Северстали». Данный процесс позволил нам определить широкий круг аспектов. Они были проанализированы, отсортированы по приоритету и рассмотрены Советом директоров.

Каждый существенный аспект затрагивает несколько вопросов и проблем; некоторые аспекты также представляют собой основные риски для Компании. Ниже приведены комментарии по аспектам, которые мы находим существенными для заинтересованных сторон и для нашего бизнеса, включая информацию о том, относим ли мы их к основным рискам. Основными мы называем риски или сочетания рисков, которые могут представлять угрозу для бизнес-модели, будущей деятельности, платежеспособности или ликвидности «Северстали». Анализ основных рисков «Северстали» с информацией о мерах по их минимизации приведен в разделе «Управление рисками» (стр. 34–37).

Существенный аспект	Комментарий
Охрана труда и промышленная безопасность	«Северсталь» стремится полностью исключить смертельные случаи на производстве и производственный травматизм и постоянно повышает стандарты здоровья и безопасности на всех предприятиях. Помимо защиты здоровья сотрудников — нашего нравственного выбора, мы также стремимся инвестировать в повышение эффективности бизнеса за счет создания безопасных условий труда. Безопасность рассматривается в качестве основного риска.
Культура труда и квалификация персонала	«Северсталь» полагается на квалифицированный и целеустремленный коллектив, разделяющий ценности Компании и соблюдающий требования Кодекса поведения для реализации стратегии «Северстали».
Лидерство по снижению затрат	Лидерство по снижению затрат крайне важно для прибыльной работы «Северстали» и способности инвестировать в будущее.
Политика и регулирование	«Северсталь» работает на нестабильном международном рынке с растущим риском государственного вмешательства в форме изменения законов, налогов и мер протекционизма. Риск, связанный с политической обстановкой и государственным регулированием, рассматривается в качестве основного риска.
Клиентский опыт	Клиенты «Северстали» все больше нуждаются в современных продуктах с короткими сроками поставки и высоким качеством.
Обстановка на рынке	Сталь — это материал, спрос на который на мировом рынке может резко меняться; при этом присутствует значительный объем неиспользуемых мощностей для удовлетворения спроса. Колебания цен на сырье также могут оказывать значительное влияние на стоимость готовой продукции. Обстановка на рынке рассматривается в качестве основного риска.
Влияние на окружающую среду и изменение климата	«Северсталь» работает над сокращением воздействия на окружающую среду, снижением энергопотребления и ответственным использованием природных ресурсов. Понимание влияния климатических изменений на бизнес Компании очень важно для максимальной реализации потенциала, связанного с глобальным сокращением выбросов углеводородов. Влияние на окружающую среду рассматривается в качестве основного риска.

Существенный аспект	Комментарий
Благосостояние Череповца и других регионов присутствия Компании	Для «Северстали» очень важно, чтобы Череповец был успешным городом с целеустремленными жителями, заинтересованными в формировании благоприятной среды для работы Компании и ее снабжения квалифицированными кадрами.
Максимизация вознаграждения акционерам	Инвесторы ожидают от «Северстали» дальнейшего превосходного вознаграждения акционеров.

Ниже рассмотрены существенные аспекты деятельности, которые не были освещены в стратегическом обзоре (выделены курсивом выше).

Охрана труда и промышленная безопасность

«Северсталь» стремится развивать свои процессы в сфере охраны труда и промышленной безопасности в соответствии с высочайшими международными стандартами. Коэффициент частоты несчастных случаев с потерей рабочего времени (LTIFR*) — один из ключевых показателей эффективности. Каждый год Компания осуществляет значительные инвестиции в развитие процессов, относящихся к здоровью и промышленной безопасности, и модернизацию оборудования. «Северсталь» автоматизирует все больше производственных операций для сокращения неизбежных рисков тяжелой индустрии.

Компания стремится к достижению долгосрочных целей по улучшению показателей в сфере охраны труда и промышленной безопасности, поставленных в 2018 году:

- к 2025 году сократить LTIFR на 50% по сравнению с 2017 годом и полностью исключить несчастные случаи со смертельным исходом;
- к 2025 году обеспечить сертификацию всех предприятий по стандарту ISO 45001.

В 2020 году предприятия «Череповецкий металлургический комбинат», «Северсталь-метиз», «Воркутауголь», «Карельский окатыш», «Олкон», «Яковлевский рудник» и «Северсталь Дистрибуция» (Латвия) получили сертификат соответствия международному стандарту ISO 45001 в области охраны труда и здоровья, что означает охват около 79% сотрудников «Северстали». На 2021 год запланировано проведение сертификации предприятий «Ижорский трубный завод», «Северсталь-Вторчермет» и «Северсталь Дистрибуция» (Череповец).

По итогам 2020 года показатель LTIFR составил 0.65, что незначительно больше показателя 0.63 в предыдущем году (показатель 0.61 был пересмотрен из-за ошибки, допущенной в более ранней публикации). Для сравнения: в 2010 году этот показатель составлял 1.35.

Компания с глубоким сожалением сообщает о том, что в 2020 году было четыре несчастных случая со смертельным исходом среди сотрудников «Северстали» и десять несчастных случаев со смертельным исходом среди сотрудников подрядных организаций. Это больше, чем в 2019 году, когда было два несчастных случая со смертельным исходом среди сотрудников «Северстали» и три — среди сотрудников подрядных организаций. Большинство несчастных случаев со смертельным исходом произошли на крупных строительных объектах «Северстали». «Северсталь» провела расследование по каждому случаю для предотвращения повторения подобных ситуаций.

Учитывая высокий показатель несчастных случаев со смертельным исходом, в 2020 году был запущен

проект в области управления рисками, связанными с несчастными случаями со смертельным исходом, направленный на выявление и предотвращение таких рисков во всех подразделениях. Начальники производства вместе со специалистами по управлению рисками создали карту рисков, определив критические технические, процедурные и поведенческие барьеры, которые помогут повысить эффективность мер защиты сотрудников на рабочем месте. Матрица анализа рисков, полученная в ходе реализации данного проекта, позволяет работникам и руководителям сосредоточиться на снижении риска несчастных случаев со смертельным исходом.

В целях повышения уровня безопасности в подрядных организациях были приняты следующие меры:

- Зонирование территорий строительства с назначением ответственных лиц из числа топ-менеджеров подрядных организаций;
- Определение рисков несчастных случаев со смертельным исходом для строительных работ; внедрение так называемых «стоп-карт»;
- Регулярные «стоп-часы» с участием руководителей и работников для донесения информации о происшествиях;
- Внедрение системы оценки работы руководителей подрядных организаций в области охраны труда и здоровья;
- Для обеспечения дополнительного независимого контроля за соблюдением мер безопасности на строительные площадки были направлены руководители «Северстали», ответственные за охрану труда и здоровья.

Кроме того, в рамках программы по повышению культуры безопасности среди подрядных организаций внедряются следующие меры:

- Оценка сформированности системы промышленной безопасности в подрядных организациях до проведения тендера;
- Ранжирование подрядных организаций по степени опасности выполняемых работ и уровню разработки системы;
- Определение подходящего уровня взаимодействия с каждой категорией подрядчика, включая использование дополнительных ресурсов для поддержки «слабых» подрядчиков;
- Внедрение новой системы мотивации подрядчиков для повышения безопасности условий труда.

В 2020 году «Северсталь» инвестировала более 1 млрд рублей в программы охраны труда и промышленной безопасности, включающие следующие инициативы:

- Модернизация системы аэрогазового контроля и расширение сферы действия системы безопасности Strata на шахтах «Воркутинская», «Заполярная», «Комсомольская» и «Воргашорская» («Воркутауголь»);
- Приобретение системы взрывоподавления («Воркутауголь»);
- Покупка системы автоматического пожаротушения (Череповецкий металлургический комбинат);
- Установка роботизированных систем, устраняющих необходимость вмешательства человека на опасных участках (Череповецкий металлургический комбинат);

* LTIFR — коэффициент частоты несчастных случаев с потерей рабочего времени. Представляет собой количество несчастных случаев с потерей рабочего времени на миллион отработанных часов.

- Обеспечение безопасной эксплуатации парка подъемных сооружений («Северсталь-метиз»);
- Меры по ограничению доступа на промышленные площадки (ограждение территории, системы сигнализации) («Карельский Окатыш»);
- Система предотвращения столкновений транспортных средств, система подземного поиска («Олкон»);
- Расширение системы контроля уровня воды во избежание затопления шахт («Яковлевский рудник»);
- Установка систем видеонаблюдения (все подразделения).

Культура труда и квалификация персонала

Лидерство на основе хорошо развитой корпоративной культуры «Северстали» освещено выше в данном отчете.

Персонал «Северстали» — ключ к успеху Компании, и «Северсталь» продолжает инвестиции в развитие навыков и карьеры сотрудников. Развитию персонала постоянно уделяется повышенное внимание, поскольку это ключ к укреплению корпоративной культуры. Для стабильного развития бизнеса необходимо, чтобы у каждого сотрудника была возможность полностью раскрыть свой потенциал и в максимальной мере реализовать карьерные устремления в «Северстали».

Инициативы Компании в сфере развития персонала сосредоточены в нескольких областях:

- Привлечение квалифицированных сотрудников и поддержка молодых специалистов;
- Развитие персонала;
- Повышение мотивации и вовлеченности.

Привлечение и обучение перспективных выпускников очень важны для «Северстали», поскольку это позволяет удовлетворить долгосрочную потребность в специалистах.

Для привлечения наиболее опытных на рынке труда специалистов и перспективных выпускников в 2020 году мы уделили большое внимание повышению осведомленности о нашем бренде и его привлекательности. Мы разработали и предложили нашим сотрудникам систему ценностей, которая отражает нашу корпоративную культуру и соответствует основной идее нашего корпоративного девиза: «Достичь большего вместе»: «Еще больше гордости за результат», «Еще больше вдохновения на работе» и др.

Мы создали новый веб-сайт с вакансиями и обновили страницу «Северстали» на портале поиска работы HH.ru.

В 2020 году мы впервые попали в рейтинг 25 лучших работодателей. Число положительных отзывов в Интернете о работе в компании «Северсталь» выросло на 35.6%.

За последние четыре года 79 молодых специалистов приняли участие в программе развития лидеров. Семь выпускников этой программы уже занимают ведущие должности в нашей компании. Ежегодно компания принимает на работу более 600 выпускников университетов и профессиональных учебных заведений.

В Компании ежегодно проводится масштабное анонимное социологическое исследование «Пульс Северстали», цель которого — выяснить уровень удовлетворенности работников и готовность прилагать еще больше усилий для достижения честолобивых целей. В 2020 году «Северсталь» ввела индекс счастья сотрудников, заменивший индекс вовлеченности, который на протяжении последних двух лет оставался на высоком уровне (78% в 2018 году и 81% в 2019 году). Согласно результатам опроса, 57% участников гордятся

своей работой, разделяют цели «Северстали» и согласны с утверждением, что работа в нашей Компании делает их счастливыми. Такой результат является хорошим фундаментом для дальнейшего развития корпоративной культуры и поддержки стратегических приоритетов и амбициозных целей «Северстали».

Влияние на окружающую среду и изменение климата

Окружающая среда

В отчетном году благодаря реализации ряда инициатив нам удалось сократить негативное влияние «Северстали» на окружающую среду.

В 2020 году «Северсталь» продолжила реализацию инициатив, предусмотренных национальным проектом «Экология» и федеральным проектом «Чистый воздух». На предприятии «Череповецкий металлургический комбинат» была введена в эксплуатацию система контроля за составом выбросов в аглоцехе №2 и №3, направленная на управление технологией агломерации и реконструкцию электрофильтров №1 и №2 аспирационной установки.

Более того, в 2020 году «Северсталь» приняла решение инвестировать в оборудование для реализации плана по сокращению выбросов из агломерационных установок №10 и №11 в аглоцехе №3 Коксоаглодоменного производства до 2024 года. Наряду с уже утвержденными мероприятиями это позволит уменьшить выбросы загрязняющих веществ на 66,800 тонн в год по сравнению с показателями 2017 года. К концу 2024 года общий показатель снижения выбросов загрязняющих веществ достигнет 22.5%.

В 2020 году «Северсталь» обновила целевые показатели снижения суммарных выбросов загрязняющих веществ на 2025 год. За счет установки нового газоочистного оборудования на предприятии «Череповецкий металлургический комбинат» Компания планирует добиться снижения суммарных атмосферных выбросов на 13% по сравнению с показателями 2017 года (ранее целевой показатель составлял 7%).

Согласно плану снижения сброса загрязняющих веществ в водные объекты, были модернизированы водоочистные сооружения оборотного цикла в прокатном стане. Также было проведено техническое переоснащение системы водоснабжения на шлакоперерабатывающем производстве. В 2021 году «Северсталь» продолжит модернизацию водоочистных сооружений, включая дренажную систему на линии для переработки цинкосодержащих материалов, в аглоцехе, модернизацию насосной станции №8, на производстве холоднокатаного листа, а также систему очистки воды на Коксоаглодоменном производстве.

В 2020 году «Северсталь» завершила два крупных инвестиционных проекта, которые окажут положительное влияние на экологическую эффективность Компании:

- Ввод в эксплуатацию коксовой батареи №11 с уникальной для России технологией трамбования угольной шихты. Интенсивность выбросов загрязняющих веществ в атмосферу будет на 20% ниже по сравнению с выбросом коксовых батарей №7–10.
- Реконструкция доменной печи №3. В данном комплексе применяются новые технологии для аспирационных и газоочистных систем, а также передовые решения технологического проектирования на основе лучших из доступных методов. Интенсивность выбросов загрязняющих веществ в атмосферу будет на 53% ниже по сравнению с выбросом доменных печей №1 и №2.

На предприятии «Карельский окатыш» проводится комплексная программа по сокращению выбросов сернистого газа при производстве концентрата и окатышей (очистка отработанных газов обжиговых машин от диоксида серы). В 2020 году на месторождении «Корпангское» было завершено строительство водоочистных сооружений. Кроме того, ведутся работы по созданию замкнутой оборотной системы в новой секции хвостовой дамбы.

Предприятие «Воркутауголь» провело реконструкцию водоочистных сооружений на шахте «Воркутинская». На Воркутинском механическом заводе, на шахтах «Воргашорская», «Комсомольская» и «Заполяная» ведутся плановые работы по реконструкции водоочистных сооружений.

На Яковлевском руднике продолжается строительство водоочистных сооружений. Также на Яковлевском руднике ведутся исследования для поиска новых методов и технологий очистки шахтных вод.

При реализации экологических инициатив «Северсталь» руководствуется Политикой в сфере охраны окружающей среды (обновлена в октябре 2018 г.) и принципами Глобального договора ООН, одновременно с этим содействуя достижению целей в сфере устойчивого развития.

В июле 2020 года «Северсталь» применила первый стандарт биоразнообразия, направленный на управление рисками, связанными с возможным влиянием деятельности Компании на биоразнообразие.

В 2020 году два предприятия «Северстали» («Воркутауголь» и «Северсталь-метиз») впервые получили сертификат ISO 14001: 2015. Учитывая, что пять предприятий «Северстали» (Череповецкий металлургический комбинат, «Карельский окатыш», АО «ИТЗ», АО «СМЦ-Всеволожск» и «Северсталь Дистрибуция» (Латвия)) ранее уже были сертифицированы на соответствие стандарту ISO 14001:2015, на сегодняшний день данный стандарт охватывает более 75% персонала «Северстали».

В 2020 году выбросы загрязняющих веществ на предприятиях «Северсталь Российская Сталь» снизились по сравнению с предыдущим периодом на 7% и составили 257,700 тонн. Снижение в основном связано с продажей сортового завода «Балаково» в 2019 году, сокращением выбросов углекислого газа благодаря внедрению комбинированного обдува в конвертерах и снижением времени работы агломашинов без подачи достаточного уровня слоя в результате завершения ремонтных работ.

Сокращение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу предприятиями дивизиона «Северсталь Ресурс» до 193,300 тонн (на 9%) в основном связано с уменьшением выбросов на предприятии «Воркутауголь» в связи с ростом использования метана в бойлерах шахт.

Изменение климата

Как один из ведущих производителей стали в мире, «Северсталь» привержена принципам прозрачности и деятельного участия в снижении рисков и реализацией возможностей, связанных с изменением климата, и поддерживает добровольные рекомендации рабочей группы Совета по финансовой стабильности в части по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата.

Изменение климата, повышение энергоэффективности и уменьшение отрицательного влияния на окружающую среду являются одними из основных приоритетов

при разработке технологий производства стали и оборудования. Эти цели естественным образом связаны между собой. Несмотря на технический прогресс, металлургическая отрасль является источником выбросов вредных веществ (на долю отрасли приходится от 7% до 9% мировых выбросов парниковых газов), а также крупным потребителем энергоресурсов.

«Северсталь» одной из первых компаний присоединилась к программе «Step up» Всемирной ассоциации производителей стали по сокращению выбросов парниковых газов мировыми производителями стали путем перехода на новую методику. В Череповце продолжается исследование возможностей для сокращения выбросов углекислого газа в ходе производства стали в краткосрочной перспективе по системе показателей Worldsteel.

Помимо участия в проекте Worldsteel, «Северсталь» присоединилась к инициативе Net Zero Steel на платформе «Mission Possible» Всемирного экономического форума; сотрудничает с инвесторами в рамках инициативы «Climate Action 100+»; поддерживает проект Net Zero Steel Pathway Methodology Project (разработка методологических подходов для достижения научно обоснованных целей); является членом Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей по климатической политике, а также объединения «Российская ассоциация производителей стали».

Определяемые на национальном уровне вклады (NDC) Российской Федерации предполагают сокращение выбросов парниковых газов к 2030 году до 70% от уровня 1990 года, при условии максимально возможного учета поглощающей способности лесов и других экосистем, для обеспечения устойчивого и сбалансированного социально-экономического развития Российской Федерации. Мы полагаем, что целевые показатели снижения выбросов парниковых газов должны соответствовать целям Парижского соглашения и показателям NDC РФ.

Корпоративное управление

Совет директоров «Северстали» рассматривает изменение климата в качестве существенного аспекта для своего бизнеса и внимательно следит за проблемами, с которыми Компания сталкивается в работе над сокращением своих выбросов парниковых газов, и реализацией максимума возможностей, которые открывает низкоуглеродное будущее. Совет директоров не реже раза в год проводит подробное совещание по вопросу о том, какое влияние проблемы изменения климата оказывают на «Северсталь», как Компания реагирует на них и какие меры и стратегии могут потребоваться в связи с этим.

Комитет по охране здоровья, промышленной безопасности и охране окружающей среды Совета директоров осуществляет надзор за планами руководства, и изменение климата включено в повестку дня каждого заседания Комитета. Комитет по аудиту несет ответственность за соответствие информации, раскрываемой в данном отчете, в отчете о корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития и в других публичных отчетах, требованиям к раскрытию информации Рабочей группы по раскрытию финансовой информации, связанной с изменением климата. Комитет по аудиту также осуществляет контроль за эффективным управлением рисками в сфере изменения климата, которым подвержен бизнес Компании.

В январе 2020 года Ольга Калашникова была назначена руководителем экологической службы и приступила к реализации стратегии Компании по сокращению выбросов углекислого газа и решению климатических вопросов. Появление новой должности подчеркивает стремление «Северстали» стать лидером в сфере обеспечения устойчивости среди мировых производителей стали. Ранее Ольга Калашникова отвечала за экологические аспекты работы компании «Shell Россия», сегодня же ее усилия в основном сконцентрированы на разработке четкой стратегии и дорожной карты по снижению выбросов углекислого газа «Северсталью». Кроме того, она тесно сотрудничает со всеми подразделениями Компании для обеспечения реализации экологических инициатив, которые соответствуют заявленным целям ESG «Северстали».

Под руководством Ольги была создана инициатива «Карбон Групп» для решения климатических вопросов на общекорпоративном уровне. Ежеквартально коллектив отчитывается перед Советом директоров о проделанных шагах по обеспечению ключевых показателей, а также готовит ежемесячный доклад генеральному директору.

Для того чтобы члены Совета директоров «Северстали», и руководители высшего звена действовали в одном направлении, показатели снижения выбросов CO₂ стали влиять на политику вознаграждения топ-менеджеров.

Стратегия

Сохранение высокого спроса на сталь со стороны инфраструктурных проектов в России и развивающихся странах означает, что хотя сталь превосходит все прочие строительные материалы по возможностям для переработки и вторичного использования, спрос на сталь в течение значительного времени нельзя будет полностью удовлетворить за счет переработки отслужившей свой срок стальной продукции. В России это обстоятельство усугубляется относительно низкой зрелостью отрасли переработки отходов. Поэтому для удовлетворения спроса в обозримом будущем потребуется продолжать производство стали общего назначения. Основным источником выбросов парниковых газов для

«Северстали» является применение коксующегося угля в процессе восстановления стали из руды. В настоящее время коксующийся уголь не имеет эффективных альтернатив. «Северсталь» ожидает разработки революционных технологий в будущем и приветствует все исследования в этой сфере.

Летом 2020 года партнером «Северстали» стал GreenTech Startup Booster — первый в России акселератор в области экологических проектов. Координатором проекта выступает московский фонд «Сколково», цель которого заключается в поиске и реализации инновационных решений в сфере экологии, промышленной безопасности и устойчивого развития.

До тех пор пока перспективные технологии не станут доступны в промышленных масштабах, на что может потребоваться более десяти лет, «Северсталь» будет нацелена на поиск возможностей для сокращения выбросов углеводородов при производстве стали за счет повышения качества сырья, энергоэффективности, производительности проката и надежности процессов.

«Северсталь» также изучает возможные стратегии декарбонизации. В отчетном году «Северсталь» привлекла внешних консультантов для разработки дорожной карты декарбонизации для нашего основного объекта — Череповецкого металлургического комбината. Мы ищем потенциальные возможности для декарбонизации, которые позволят существенно уменьшить углеродный след. Мы намерены продолжить изучение возможных вариантов.

Мы осознаем, что нам еще предстоит проделать большую работу для решения глобальных климатических проблем, и мы понимаем важность долгосрочных стратегий. В настоящее время мы работаем над долгосрочной климатической стратегией, пытаемся по возможности обеспечить ее соответствие целям Парижского соглашения и сценарию «2 градуса или ниже». Мы намерены определить научно обоснованные цели и опубликовать их в 2021 или 2022 году.

Ниже приведен анализ рисков и возможностей «Северстали» в контексте изменения климата:

Риски	Возможности
<i>Краткосрочные (от одного года до двух лет)</i>	<i>Краткосрочные (от одного года до двух лет)</i>
Изменения в законодательстве и регулировании могут сделать изменение климата новым торговым барьером. Например, ЕС — в настоящее время крупнейший рынок экспорта «Северстали», может ввести углеродный налог под воздействием лобби со стороны европейских металлургических компаний.	Более целенаправленная работа, возможная благодаря постановке единых целей для добывающих и металлургических предприятий, должна привести к сокращению выбросов парниковых газов, поскольку появились новые возможности по производству железорудных окатышей и коксующегося угля таким образом, чтобы снизить общие выбросы парниковых газов при производстве стали. В России появляются новые коммерческие возможности, связанные с ростом спроса на возобновляемую энергию, например вырабатываемую с помощью ветрогенераторов.
<i>Среднесрочные (от двух до пяти лет)</i>	<i>Среднесрочные (от двух до пяти лет)</i>
Спрос на сталь, произведенную напрямую из железной руды и коксующегося угля, будет падать на фоне давления со стороны государственных органов и потребителей. Это сделает переработку стали в электродуговых печах, особенно с использованием электричества, полученного из неуглеродных источников, более привлекательной с экологической точки зрения.	Основные регионы производства железной руды и коксующегося угля для мирового рынка стали (Австралия и Бразилия), согласно прогнозам, будут в значительно большей мере подвержены погодным аспектам изменения климата, что приведет к более частым перебоям с поставками по сравнению с российскими производствами «Северстали».
<i>Долгосрочные (свыше пяти лет)</i>	<i>Долгосрочные (свыше пяти лет)</i>
Покупателям нужна безуглеродная или практически безуглеродная сталь. Физические риски, включая протаивание многолетней мерзлоты, экстремальные температуры, особенно для добывающего предприятия в Воркуте, увеличение интенсивности и продолжительности периодов экстремальной погоды.	Технология улавливания углерода или замены коксующегося угля водородом станет коммерчески более доступной.

Управление рисками

Идентификация, оценка и контроль рисков в сфере изменения климата полностью интегрированы в общий процесс управления рисками «Северстали», который описан в следующем разделе данного отчета.

Руководство также гарантирует, что риски изменения климата и возможности в сфере борьбы с изменением климата, интегрированы в повседневную жизнь Компании, а также ведется их активный анализ и работа с ними в программе трансформации «Северстали».

Показатели и цели

Выбросы парниковых газов предприятиями «Северстали»

К наиболее важным показателям, применяемым для мониторинга эффективности климатической стратегии, относятся объем выбросов углекислого газа на тонну стальной продукции и суммарный объем выбросов парниковых газов.

Северсталь	Выбросы парниковых газов, млн тонн CO ₂ e*			
	2017	2018	2019	2020
Область охвата 1	26.1	26.2	26.5	26.8
Область охвата 2	1.5	1.5	1.6	1.6
Области охвата 1 и 2	27.6	27.7	28.1	28.4

ЧерМК	Выбросы парниковых газов, млн тонн CO ₂ e*			
	2017	2018	2019	2020
Область охвата 1	21.2	21.2	21.6	22.5
Область охвата 2	0.6	0.6	0.8	0.8
Области охвата 1 и 2	21.8	21.8	22.4	23.3

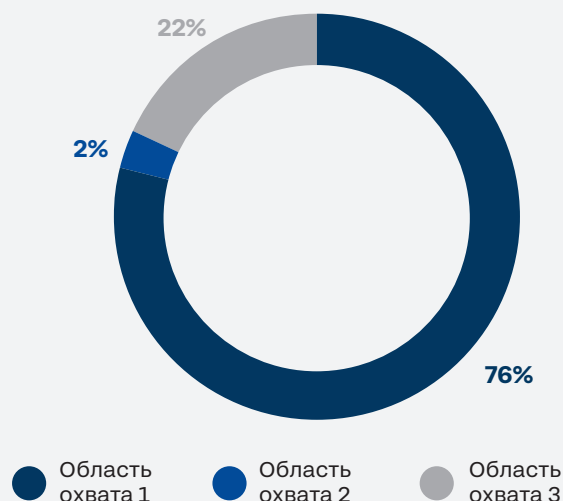
Суммарные выбросы парниковых газов увеличились на 1% в результате увеличения объема производства и ввода в эксплуатацию коксовой батареи №11 и доменной печи №3.

Расчет объема выбросов парниковых газов предприятиями «Северстали» в областях охвата 1 и 2 проводился в соответствии с Руководящими принципами МГЭИК 2006 года и рекомендациями Протокола о парниковом газе в области охвата 2. В отчетном году «Северсталь» привлекла независимую международную аудиторскую организацию для оценки методологии, процессов и систем, которые применялись в 2019 году, чтобы заверить точность расчета объема выбросов. Полученные рекомендации по улучшению методологии расчета были реализованы на практике.

Расчет объема выбросов парниковых газов предприятиями «Северстали» в области охвата 3 проводился впервые, были учтены все 15 категорий, перечисленные в Протоколе о парниковом газе, и проанализированы категории материалов, включая прочие косвенные выбросы, например, связанные с извлечением и производством закупаемых материалов и топлива, а также транспортом. Они составляют около 18% углеродного следа Компании. Дополнительная информация будет опубликована в Отчете о корпоративной социальной ответственности и устойчивом развитии «Северстали» за 2020 год.

* В 2020 году «Северсталь» провела анализ методологии расчета, по результатам которого метан был добавлен в формулу расчета (как загрязняющее вещество он уже был включен в отчеты) и увеличены показатели выбросов загрязняющих веществ на предприятии «Воркутауголь». Данные за предыдущие годы были скорректированы соответствующим образом.

Углеродный след Череповецкого металлургического комбината, 2019 г.



В рамках инициативы «Step up» Всемирная ассоциация производителей стали оценила объем выбросов углекислого газа Череповецким металлургическим комбинатом в 2019 году в 2.083 тонны CO₂e на тонну жидкой стали (области охвата 1–3), тогда как средний показатель для сталелитейных предприятий во всем мире составляет 2.3.

Хотя наша компания занимает высокие позиции по эффективности снижения выбросов среди коллег по отрасли во всем мире («Северсталь» входит в первый квартиль компаний по данным Всемирной ассоциации производителей стали), мы признаем, что как предприятие мы способны на большее. Поэтому усилия «Северстали» направлены на декарбонизацию: поставлена цель к 2023 году сократить интенсивность выбросов углекислого газа на 3% от уровня 2020 года. Этот целевой показатель, запланированный на ближайшие три года, получен в результате подробного анализа возможностей по снижению выбросов за счет оптимизации нашей деятельности.

Это первый целевой показатель, установленный нами, и мы твердо намерены перейти к более долгосрочным целям по мере разработки инициатив и инвестиционных проектов, которые обеспечат достижение поставленных целей.

Декарбонизация — сложная задача, поэтому мы будем использовать комплексный подход для обеспечения существенного снижения выбросов. Мы планируем модернизировать наши производственные мощности и повысить энергоэффективность. Цель по снижению выбросов CO₂ будет достигнута за счет реализации следующих проектов:

- Строительство установки сухого тушения кокса;
- Строительство стана 170;
- Строительство котельной №11;
- Ввод в эксплуатацию комплекса оборудования для снижения выбросов из агломерационных установок №10, №11;
- Организация продувки металла аргоном в сталеразливочном ковше от выпуска до разливки.

Выше перечислены лишь некоторые из мер, которые будут предприняты в краткосрочной перспективе.

Благосостояние Череповца и других регионов присутствия Компании

В целях повышения долгосрочной устойчивости территорий присутствия «Северсталь» реализует различные проекты, направленные на диверсификацию их экономики и преодоление монозависимости, защиту окружающей среды, повышение качества жизни людей, создание комфортной городской среды и развитие социально-культурного потенциала территорий.

«Северсталь» уверена, что устойчивое социально-экономическое развитие — один из важнейших компонентов успешной работы предприятия.

В 2020 году на социальные и благотворительные цели ПАО «Северсталь» направила 33 млн долларов США.

Компания развивает инфраструктуру поддержки малого и среднего бизнеса, социального предпринимательства и субъектов инвестиционной деятельности, используя для этого специализированные институты. Компания поддерживает развитие локальных инфраструктур, образование, культуру и спорт.

Во время пандемии коронавируса COVID-19

«Северсталь» приняла комплекс мер по противодействию распространению заболевания на всех объектах предприятия, а также предоставила финансовую и гуманитарную помощь сотрудникам.

Компания запустила масштабную программу поддержки населения в регионах своего присутствия в сотрудничестве с местными органами власти и общественными организациями. Предприятия «Северстали» помогли в оснащении лечебных учреждений Череповца, Воркуты, Костомукши и Белгорода, а также ряда других городов медицинским и защитным оборудованием, профинансировали

приобретение средств индивидуальной защиты и дезинфицирующих средств для работников медицинских организаций и других городских подразделений оперативного реагирования, а также волонтеров. Мы передали учреждениям образования ноутбуки для дистанционного обучения школьников из семей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

При участии предприятий «Севергрупп» было выделено более 2.5 млрд рублей на поддержку местного населения в связи с пандемией COVID-19. В частности, нашим сотрудникам была выплачена единовременная помощь на сумму около 500 млн рублей (10,000 рублей на одного сотрудника, за исключением руководителей из группы ТОП-100).

Несмотря на новые вызовы, «Северсталь» продолжила реализацию долгосрочных проектов в области развития местных сообществ, социальной инфраструктуры, поддержки уязвимых категорий населения, образования, культуры и спорта. К этим инициативам также относятся программа комплексной профилактики социального сиротства, правонарушений среди несовершеннолетних и детской безнадзорности «Дорога к дому»; «Агентство городского развития» для поддержки предприятий малого и среднего бизнеса; грантовая программа «Музеи Русского Севера», направленная на сохранение и актуализацию историко-культурного наследия Русского Севера.

В Череповце был запущен новый долгосрочный проект «Молодежная парковка». Эта программа предназначена для школьников 5–7 классов в промышленных районах города. Она направлена на то, чтобы дать подросткам возможность социального лифта и развивать личностные качества, необходимые для их успешной дальнейшей жизни.



Управление рисками

Деятельность «Северстали» подвержена определенным рискам. Эффективный контроль рисков — один из важнейших элементов работы и стратегии Компании. Точное и своевременное выявление, оценка и контроль рисков упрощают принятие решений на всех уровнях руководства, помогая Компании достигать своих стратегических целей и добиваться необходимых КПЭ.

Среда управления рисками

Система управления рисками «Северстали» направлена на выявление, управление и снижение риска недостижения стратегических 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, Исполнительного комитета и Службы управления рисками.

Конечную ответственность за поддержание бесперебойной работы системы управления рисками и внутреннего контроля несет Совет директоров. Совет директоров обсуждает риски, которым подвержен

бизнес «Северстали», на регулярной основе. Комитет по аудиту пристально следит за эффективностью системы управления рисками и регулярно получает от руководства отчеты о рисках, отвечает за мониторинг средств внутреннего контроля от имени Совета директоров и согласует с управлением внутреннего аудита вопросы, в которых ему требуется содействие.

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 руководители, директора важнейших производственных предприятий «Северстали» и руководитель Управления внутреннего аудита. Проводится подготовка отчетов о рисках, которые затем представляются на каждом заседании Комитета по управлению рисками. После этого информация о наиболее существенных рисках передается на рассмотрение в Совет директоров.

Служба управления рисками 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	Гарантирует акционерам, что Компания выявила ключевые риски и эффективно управляет ими.
Комитет по аудиту	Контролирует общую эффективность системы управления рисками, отвечает за мониторинг средств внутреннего контроля, пользуясь содействием Управления внутреннего аудита.
Комитет по управлению рисками	Контролирует ключевые риски и деятельность системы управления рисками; 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.
Служба управления рисками и внутреннего контроля	Координирует принятие мер по выявлению, оценке и нейтрализации рисков; Разрабатывает политики и процедуры внутреннего контроля; Собирает и обрабатывает данные о результатах оценки рисков; Генерирует консолидированные отчеты о рисках.
Владельцы рисков	Выявляют отдельно взятые риски и приступают к принятию мер по управлению ими.

Выявление и оценка рисков

«Северсталь» принимает во внимание все риски, способные повлиять на ее бизнес, клиентов, цепочку поставок и местное население. В Компании внедрен формализованный процесс выявления рисков и управления ими, направленный на непрерывное выявление, оценку и, если это возможно, нейтрализацию рисков, связанных с экономикой в целом, с сектором «Северстали» и с изменением климата, в ходе повседневной деятельности.

Новые риски

Совет директоров на каждом заседании проводит анализ новых рисков, развивающихся под действием ситуации на рынке и состояния российской и мировой экономики. Руководство представляет свою оценку рыночной ситуации, тенденций и опасных угроз, и эта оценка рассматривается и подвергается критическому анализу. Профессора А. Аузан и В. Мау обладают уникальным пониманием текущего состояния и перспектив российской экономики, а также потенциального эффекта

от изменений в макроэкономической и политической обстановке на бизнес «Северстали». Между заседаниями Совет директоров получает от руководства информацию о мнениях аналитиков и руководства Компании относительно обстановки на рынке и изменениях в законодательстве и государственном регулировании. В отчетном году «Северсталь» продолжила оптимизацию своего подхода к выявлению и контролю новых рисков.

Готовность к рискам

В целом «Северсталь» придерживается сбалансированного подхода к рискам, хотя Совет директоров стремится минимизировать риски в отношении безопасности, здоровья и деловой репутации. Совет директоров понимает, что невозможно и не всегда целесообразно устранять все риски, связанные с деятельностью Компании.

Кроме того, некоторыми рисками, которым подвержен бизнес Компании, невозможно управлять с практической точки зрения, что особенно справедливо в отношении рыночных рисков.

Оценка основных рисков

Система управления рисками Группы эффективно работает и поддерживает всестороннюю оценку

Обозначения

Относительная степень влияния	Изменение по сравнению с предыдущим отчетом	Скорость, с которой риск может оказать влияние	Включен в Заявление об устойчивости бизнеса
Высокая Средняя	↑ Возрастающий риск ↓ Снижающийся риск ↔ Изменения нет	✓✓✓ Менее трех месяцев ✓✓ Менее года ✓ Более года	ЗУ
Основные риски	Характер риска	Меры по устранению рисков	Общее изменение по сравнению с предыдущим отчетом
Риски, связанные с охраной труда, производственной безопасностью и экологией — безопасность ✓✓✓	«Северсталь» работает в отраслях с опасными производственными факторами, где в число рисков входят пожароопасность и взрывоопасность. На отдельных предприятиях присутствуют такие факторы, как высокая концентрация метана или опасность обвалов в шахтах, опасность травмирования при перемещении пешком и повышенная опасность травмирования во время планового обслуживания в металлургических цехах.	Тщательный контроль соблюдения комплексных политик в сфере здоровья и безопасности. Регулярный скрининг всех сотрудников на предмет осведомленности о рисках в сфере здоровья и безопасности с применением полиграфа; Тщательный анализ коренных причин всех проблем в сфере безопасности и реализация надлежащих мер по их устранению; Непрерывное обучение, информирование персонала и поведенческое обучение; Расширенный контроль подрядчиков.	Изменения нет ↔ Постоянная нацеленность руководства на повышение безопасности приводит к улучшению поведения сотрудников, коэффициента LTIFR и других показателей безопасности.
Рыночный риск — изменения спроса на сталь ✓✓✓ ЗУ	Внутренний спрос зависит от экономической ситуации в стране. Инвестиции в основной капитал, строительная активность, промышленное производство в России все еще подвержены риску дальнейшего падения из-за низких цен на нефть и высокой неопределенности, в особенности в отношении того, можно ли сдержать вспышку коронавируса в Российской Федерации в той же степени, что и в других странах. Также существует риск возвращения коронавируса (или его модификаций), из-за чего может потребоваться введение более жесткого карантина. При снижении внутреннего спроса вырастет необходимость большего объема экспорта, который менее прибылен. Спрос на международных рынках серьезно упал из-за пандемии коронавируса и все еще подвержен риску из-за возможного появления новых штаммов вируса, устойчивых к действию определенных вакцин.	Клиентоориентированность в продажах; Оптимизация географической структуры продаж; Поиск новых рынков сбыта продукции; Концентрация на наиболее стабильных сегментах с более высокой добавленной стоимостью.	Риск увеличивается ↑ Пандемия коронавируса значительно ухудшила экономическую ситуацию в России и в мире и привела к падению мирового спроса на сталь.

Советом директоров основных рисков, с которыми сталкивается Группа. Основные риски анализируются на протяжении всего года и формализованно обсуждаются на совещаниях Совета директоров как минимум дважды в год.

Основные риски

«Северсталь» разделяет основные риски на следующие категории: относящиеся к охране труда, производственной безопасности и экологии; стратегические; рыночные; правовые риски, связанные с изменением законодательства и его регулированием; а также киберриски. В следующей таблице перечислены основные риски, которым, по мнению Совета директоров, подвержена Группа, приведена оценка их текущего статуса и указаны меры по их нейтрализации.

Данную таблицу не следует рассматривать в качестве исчерпывающего перечня всех потенциально возможных рисков и неопределенностей. Как было отмечено в комментариях к Существенным аспектам деятельности «Северстали», в 2020 году «Северсталь» провела консультации с инвесторами и заинтересованными сторонами по поводу основных рисков, и эта информация была официально опубликована 20 октября 2020 года. Все изменения в отношении основных рисков связаны с событиями, произошедшими после указанной даты.

Рыночный риск — колебание цен на сталь ✓✓✓ ЗУ	Экспортные цены и рентабельность упали из-за пандемии коронавируса, сохраняющегося избытка производственных мощностей в мировых масштабах, ужесточения протекционистских барьеров и ухудшения экономической ситуации в мире. Цены на внутреннем рынке определяются премией к экспортным ценам, которая может сократиться еще больше при падении внутреннего спроса.	Клиентоориентированность; Использование долгосрочных контрактов; Взаимодействие с органами антидемпингового и тарифного регулирования.	Риск увеличивается ↑ Продолжающаяся неопределенность и риск введения другими странами пошлин для защиты своей металлургической отрасли в результате экономических последствий коронавируса.
Стратегический риск — возможные действия органов государственной власти ✓✓✓	Высокая неопределенность на мировой политической арене может привести к значительному нарушению «нормальной» экономической деятельности. Также существует риск введения дополнительных санкций против российских физических лиц и предприятий, что может создать препятствия для взаимодействия с широким кругом партнеров.	Планы реагирования на помехи и обеспечения устойчивости бизнеса; Процедуры обеспечения нормативного соответствия.	Изменения нет ↔ Хотя в целом данный риск не подконтролен «Северстали», предусмотрены процедуры обеспечения соблюдения Компанией всех требований, связанных с санкциями.
Правовые риски и риски, связанные с государственным регулированием — налогообложение ✓	Несмотря на практически полную кодификацию, нормы законодательства РФ о налогах и сборах постоянно изменяются. Каждый год вступает в силу целый комплекс новых положений налогового законодательства, вносятся поправки в ранее действовавшие нормы, при этом часть изменений улучшает положение налогоплательщика, а часть — ухудшает его.	«Северсталь» осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с действующим налоговым, таможенным, валютным и иным законодательством, отслеживает и своевременно реагирует на изменения в нем, а также стремится к конструктивному диалогу с регулирующими органами в вопросах интерпретации правовых норм. «Северсталь» также работает над тем, чтобы в тех случаях, когда это необходимо, у органов государственной власти было понимание позиции Компании и последствий ее действий.	Изменения нет ↔ Существенных изменений в дискуссиях о повышении налогов на предприятия горнодобывающей и металлургической отраслей не было.
Рыночный риск — риски конкуренции ✓✓	Низкая загрузка мощностей в мировых масштабах создает высокую конкуренцию. На мировом рынке в прошлом положительно сказалось плановое сокращение металлургических мощностей правительством КНР, в основном по экологическим соображениям. Однако баланс спроса и предложения в Китае меняется, в особенности вследствие пандемии коронавируса, и предприятия китайской металлургической отрасли могут активизироваться на международных рынках, если объемы производства в Китае превысят предложение.	Мероприятия по снижению затрат и улучшению качества продукции.	Риск увеличивается ↑ Снижение спроса на сталь в результате пандемии коронавируса и непропорциональное сокращение производственных мощностей привели к значительному росту конкуренции на внутренних и экспортных рынках.
Рыночный риск — колебания цен на сырье, топливо и услуги ✓✓	Мировые цены на металлургическое сырье, как правило, следуют за циклами пополнения и расходования запасов в Китае и усиливаются сезонными подъемами и спадами строительной активности. Ввиду действия ряда факторов, включая стихийные бедствия, проблемы поставок и в последнее время пандемию коронавируса, цены на сырье значительно снизились, и в будущем ожидается сохранение этой тенденции.	Оптимальное планирование закупок сырья, в том числе лома; Повышение эффективности использования сырья; Приобретение и предстоящее расширение Яковлевского рудника повысило самообеспеченность «Северстали» железной рудой.	Риск увеличивается ↑ Цены на сырье и предложение сырья по-прежнему нестабильны, и текущая тенденция к снижению может сохраниться.
Риски, связанные с охраной труда, производственной безопасностью и экологией — экология ✓	На некоторых производственных активах «Северстали» используются тяжелые металлы и опасные вещества, представляющие серьезную угрозу для здоровья местного населения и безопасности окружающей среды. Компетентные органы предъявляли, предъявляют и в будущем могут предъявлять к Компании определенные требования, направленные на повышение экологичности производства.	В Компании действует единая Политика в области охраны труда и промышленной безопасности. Обязательства Компании в области охраны окружающей среды зафиксированы в Политике в сфере охраны окружающей среды. «Северсталь» реализовала несколько механизмов снижения рисков этого типа до уровня ниже среднего по отрасли.	Изменения нет ↔ Объем законодательства и ожидания общества в России и за ее пределами в отношении рисков данного типа находятся в достаточно стабильном состоянии по сравнению с предыдущим отчетным периодом.

Киберриск 	«Северсталь» расширяет применение цифровых технологий, увеличивает объем взаимодействия с клиентами и поставщиками через Интернет, а также повышает интеграцию операционной деятельности. Эти обстоятельства приводят к увеличению риска атак со стороны злоумышленников и потенциального ущерба, который эти атаки могут нанести «Северстали».	«Северсталь» уделяет первоочередное внимание киберриску и в отчетном году удовлетворительно реализовала комплексную программу информирования и обучения персонала.	Риск увеличивается  Риск внешних кибератак продолжает расти.
--	--	---	---

Оценка перспектив Группы

«Северсталь» работает в отрасли, требующей долгосрочной перспективы. Компания осуществляет инвестиции в долгосрочные проекты, такие как модернизация доменных печей или продление срока службы рудников, а также инвестиции в сокращение выбросов парниковых газов предприятиями «Северстали».

В России — на основном рынке сбыта «Северстали» — существует потребность в масштабных инфраструктурных проектах, и Правительство России утвердило планы на ближайшие пять лет, которые направлены на удовлетворение этой потребности. В обозримом будущем в России ожидается дальнейшее повышение спроса на сталь. В других странах также ожидается рост спроса на сталь, «Северсталь» рассчитывает, в случае сохранения условий для свободной торговли, на продолжение работы на мировом рынке стали ввиду своего лидерства по снижению затрат. Благодаря интегрированной модели бизнеса «Северсталь» более устойчива к колебанию предложения и цен на железную руду и коксующийся уголь, чем некоторые конкуренты. Близость «Северстали» к рынкам экспорта позволяет сравнительно быстро перенаправлять поставки между внутренним рынком и экспортом.

В «Северстали» применяется процесс годового планирования, в состав которого входит подготовка краткосрочных (на один год) и более долгосрочных (на пять лет) финансовых прогнозов на основе информации, полученной от каждого предприятия Группы. Эти планы и потенциальные риски для их реализации рассматриваются Советом директоров в рамках процессов пересмотра стратегии и утверждения бюджета. Процессы выявления основных рисков и управления ими описаны выше.

Допущение непрерывности деятельности

В ходе оценки допущения непрерывности бизнеса рассматривается вопрос о том, следует ли готовить финансовую отчетность Компании исходя из допущения непрерывности бизнеса.

Совет директоров рассмотрел заложенные в бюджет Группы денежные потоки и лежащие в их основе допущения, включая надлежащее стресс-тестирование рисков (в основном связанных со спросом и ценами на сталь), а также принял во внимание неиспользованные кредитные линии и сроки погашения задолженности. По итогам данного анализа Совет директоров пришел к разумному ожиданию того, что Группа располагает адекватными ресурсами для продолжения производственной деятельности в обозримом будущем. Исходя из этого, при подготовке консолидированной финансовой отчетности по прежнему применяется допущение непрерывности деятельности (в соответствии с «Руководством по управлению рисками, внутреннему контролю и соответствующей финансовой и коммерческой отчетности» британского Совета по финансовой отчетности).

Заявление об устойчивости бизнеса

В ходе оценки устойчивости бизнеса принимаются во внимание платежеспособность и ликвидность бизнеса на протяжении более длительного периода, чем период,

принимаемый во внимание при оценке вышеупомянутого допущения непрерывности деятельности. Степень достоверности такой оценки неизбежно снижается с увеличением длительности рассматриваемого периода. Совет директоров провел оценку устойчивости бизнеса Группы на трехлетний период. Этот период находится в пределах горизонтов планирования и прогнозирования Группы, а его длительность подлежит пересмотру и утверждению Советом директоров каждый год.

При проведении оценки рассматривались негативные, но вероятные сценарии, в ходе которых устанавливается потенциальное влияние каждого из основных рисков, способных материализоваться в течение оцениваемого периода, например затянувшийся спад цен и спроса на сталь, значительное увеличение протекционизма, затрудняющее прибыльный экспорт продукции «Северстали», а также период нестабильности российской экономики, способный привести к падению спроса на сталь.

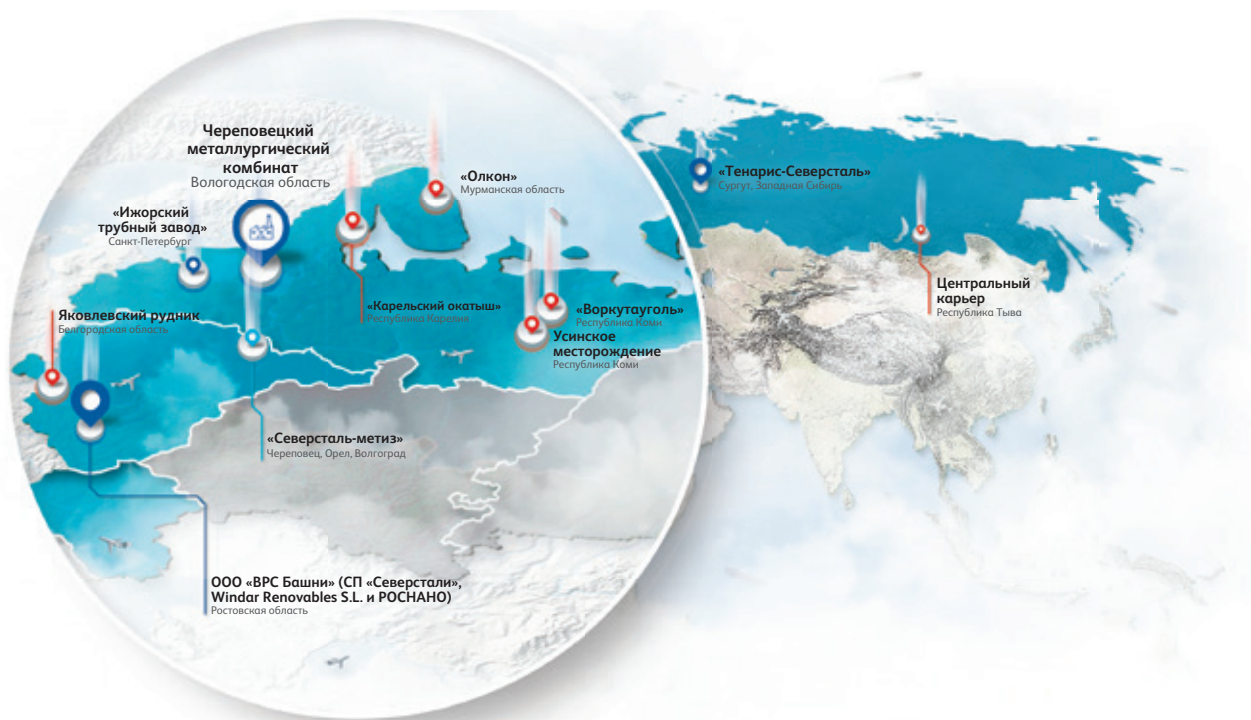
Основные риски, напрямую связанные с оценкой устойчивости бизнеса, отмечены в таблице основных рисков выше. В рассматриваемых сценариях предполагается, что руководство Компании действует надлежащим образом. Влияние данных сценариев было спроектировано на более долгосрочные финансовые прогнозы для оценки их последствий для ликвидности и платежеспособности Группы. В ходе оценки принимались во внимание текущее финансирование, требования к прогнозированию и имеющиеся гарантированные кредитные линии Группы. Дивидендная политика «Северстали» прозрачна и предсказуема, учитывая ее привязку к свободному денежному потоку и отношению чистого долга к EBITDA.

Исходя из вышеперечисленного, Совет директоров подтверждает обоснованное ожидание того, что Группа сможет продолжать деятельность и своевременно исполнять свои обязательства в период до 31 декабря 2022 года.

Совет директоров делает данное заявление, опираясь на следующие допущения:

- В настоящее время Группа располагает доступом к глобальному рынку долговых обязательств и рассчитывает на свою способность финансировать производственные активы в необходимом объеме. Прогнозы Группы на ближайшие пять лет не рассчитаны на длительные периоды ограниченного доступа к глобальным рынкам долговых обязательств и продолжительные периоды негативной обстановки на этих рынках.
- В случае материализации нескольких рисков и их чрезмерного влияния на Группу будут своевременно приняты такие меры, как ограничение капитальных вложений и сокращение или прекращение выплаты дивидендов акционерам. Компания исходит из того, что она располагает процессами выявления потребности в таких действиях в случае необходимости.
- Маловероятные сценарии развития событий, такие как одновременная материализация нескольких рисков или наступление таких последствий материализации отдельно взятых рисков, которые не могут быть нейтрализованы руководством в ожидаемой степени, не представляются возможными. Например, «Северсталь» не потеряет доступ сразу ко всем рынкам экспорта.

Обзор ДИВИЗИОНОВ



Дивизион «Северсталь Ресурс»

Ключевые активы

1. «Карельский окатыш»

Предприятие «Карельский окатыш» расположено в Карелии на северо-западе России и представляет собой один из самых крупных и современных комплексов по добыче железной руды в стране. Предприятие производит высококачественные окатыши железной руды с содержанием железа до 67%. Запасы трех основных месторождений («Костомукша», «Корпанга» и «Южная Корпанга») оцениваются приблизительно в один миллиард тонн.

2. «Олкон»

Предприятие «Олкон» находится в Мурманской области и является самым северным железорудным комплексом в России. Предприятие ведет добычу железистых кварцитов из шести открытых карьеров и Оленегорского подземного рудника, производит высококачественный железорудный концентрат (около 69%) и щебень.

3. «Воркутауголь»

Предприятие «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. Срок службы трех разрабатываемых месторождений — Воркутинского, Воргашорского и Юньягинского — оценивается в 17, 9 и 13 лет соответственно. Данное предприятие состоит из четырех подземных шахт, одного карьера, двух обогатительных фабрик, механического завода, а также ремонтной и транспортной инфраструктуры.

4. Яковлевский рудник

Яковлевское месторождение с совокупным объемом ресурсов свыше девяти млрд тонн находится в 40 км к северу от Белгорода. Руда с месторождения отличается высоким содержанием железа, достигающим не менее 60%. С 2017 по 2023 год на Яковлевском руднике проводится поэтапная программа наращивания производства. Добычу руды планируется увеличить в пять раз — до 5 млн тонн в год.

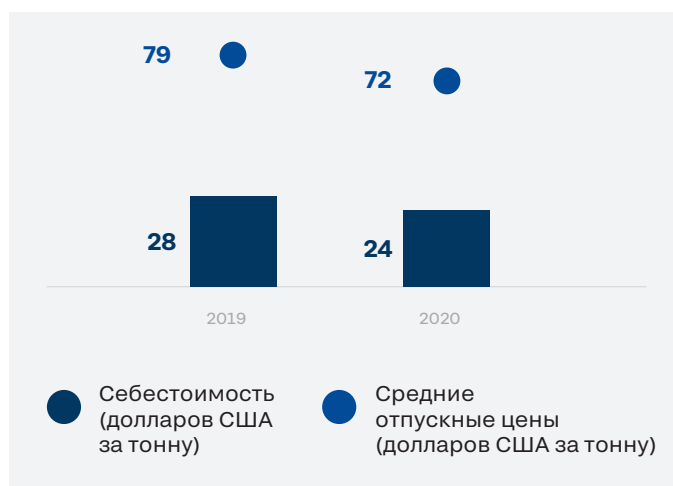
Операционные и финансовые результаты

В 2020 году конъюнктура рынка металлургического сырья находилась под влиянием пандемии COVID-19.

Тем не менее цены на железную руду демонстрировали стабильный рост с апреля 2020 года, в то время как цены на коксующийся уголь снизились на 35% из-за простоя производственных мощностей доменных печей и запрета на импорт угля из Австралии в Китай, введенного в октябре 2020 года. В 2020 году среднесписочная численность персонала в дивизионе «Северсталь Ресурс» составила 14,175 сотрудников, по сравнению с 13,957 годом ранее.

«Воркутауголь»

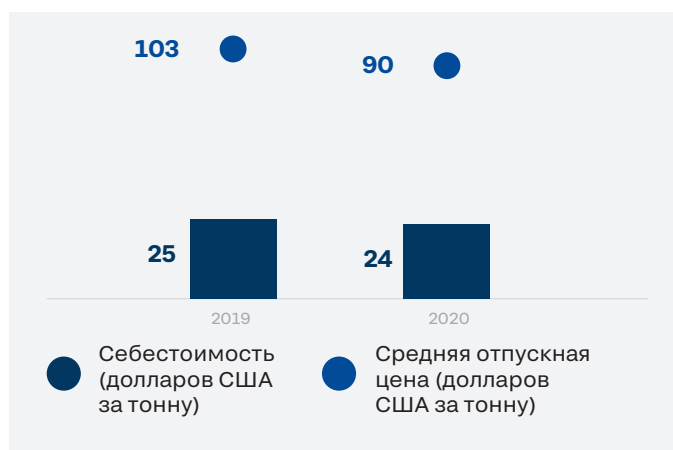
Концентрат коксующегося угля («Воркутауголь»)



- Средние отпускные цены снизились на 7 долларов США за тонну.
- В 2020 году «Северсталь» удалось удержать денежные затраты на низком уровне.

«Карельский окатыш»

Железорудные окатыши («Карельский окатыш»)



- Средние отпускные цены снизились на 35% по сравнению с предыдущим годом на фоне общемирового снижения.
- Себестоимость за тонну осталась на прежнем уровне по сравнению с предыдущим годом.

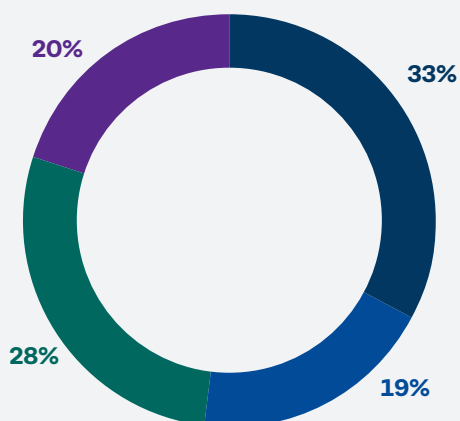
«Олкон»

Железорудный концентрат («Олкон»)



- Средние отпускные цены на железорудные окатыши снизились на 13 долларов США за тонну.
- Эффект от программы повышения операционной эффективности и инициатив по сокращению затрат позволил добиться снижения себестоимости, несмотря на рост цен за последний год.

Структура себестоимости в 2020 году



Ключевые достижения в 2020 году

«Карельский окатыш»

В 2020 году предприятие «Карельский окатыш» работало над повышением качества продукции, сокращением затрат и модернизацией станков и оборудования. Компания реализовала крупный проект по внедрению технологии магнитно-гравитационной сепарации на всех технологических секциях, а также второй этап модернизации производства сырых окатышей. Предприятие продолжило работу над крупными стратегическими проектами: строительство комплекса циклично-поточной технологии для Центрального участка месторождения, строительство печи MAERZ и нового участка для хвостохранилища.

«Олкон»

В 2020 году на предприятии «Олкон» была продолжена работа по повышению качества концентрата. Среднее содержание железа в руде в 2020 году составило 68.90%, достигнув исторического максимума в 69.04% в сентябре. Была начата добыча железной руды из Южно-Кахозерского месторождения и строительство дороги к Печегубскому месторождению.

«Воркутауголь»

В 2020 году продажи коксующегося угля незначительно выросли — до 4.7 млн тонн в год. Предприятие «Воркутауголь» провело успешный производственный эксперимент по выпуску новых марок угля: 2ЖЛ – 2ЖС. Общий экономический эффект от их использования составил около 100 млн рублей. Данное решение положительно повлияло на коэффициент коксующести. Кокс используется на Череповецком металлургическом комбинате для плавки чугуна.

Была введена в эксплуатацию модульная станция дегазации на площадке вентиляционного ствола №4 шахты «Заполярная». Это позволит повысить эффективность дегазации шахты и увеличить добычу угля. Был запущен один из модулей автоматизированной системы контроля безопасности AMICUM. Данная система обеспечивает круглосуточный контроль безопасности на шахтах.

Предприятие «Воркутауголь» начало строительные работы на 43-м блоке Воргашорского месторождения. Это позволит Компании добыть 18.7 млн тонн угля марок 1Ж, а также продлить срок эксплуатации шахты до 2029 года.

Яковлевский рудник

Производство железной руды в 2020 году составило 1.8 млн тонн. Стратегически важным шагом для предприятия в 2020 году стал ввод в эксплуатацию комплекса сушки руды.

Стоимость этого крупного инвестиционного проекта составила примерно 3 млрд рублей. Новое оборудование снижает массовую долю влаги в железной руде с 8% до 2%, что позволит решить проблему замерзания продукции в холодное время года в северных регионах. Это в свою очередь минимизирует проблемы, связанные с выгрузкой материалов. В связи с вводом в эксплуатацию нового оборудования на Яковлевском руднике планируется увеличить объем поставок сырья в зимний период, что очень важно для выполнения целевого показателя в 5 млн тонн к 2023 году.

Стратегические приоритеты на 2021 год

«Карельский окатыш»

В 2021 году «Северсталь» продолжит инвестиции в сферах оптимизации производства, безопасности и охраны окружающей среды. Основными целями предприятия «Карельский окатыш» на 2021 год будут сокращение затрат, увеличение объема добычи и дальнейшее повышение качества продукции. Будет реализован ряд проектов по сокращению воздействия на окружающую среду, в том числе пилотные промышленные испытания и исследования с целью использования гашеной извести на пилотной установке сероочистки. Для сокращения затрат на тепловую электроэнергию предприятие планирует начать реконструкцию котельного оборудования. Кроме того, на стадии изучения находятся проекты по строительству комплекса сухой магнитной сепарации на дробильной и обогатительной фабрике, а также проект по реконструкции фабрики с целью обеспечения возможности приема руды и концентрата с других предприятий (в частности, Яковлевского рудника) и использования их для получения окатышей на предприятии «Карельский окатыш».

«Олкон»

В 2021 году «Олкон» запускает проект по разработке техногенного месторождения аварийного хвостохранилища. Это должно повысить объем производства концентрата на 166,000 тонн в год. Также будет разработана стратегия увеличения объемов производства до 5 млн тонн концентрата в год. Добыча железной руды на Печегубском месторождении станет важной частью данной стратегии.

«Воркутауголь»

Объем инвестиционной программы на 2021 год составляет 7.7 млрд рублей.

1. Приблизительно 1.7 млрд рублей будет направлено на поддержание текущего производства. Сюда входит модернизация и приобретение нового оборудования во всех подразделениях.
2. На развитие производства будет направлено 4.6 млрд рублей. Крупнейшими проектами станут разработка 21-го и 24-го участков шахты «Комсомольская» (2.1 млрд рублей) и подготовка к разработке 43-го блока Воргашорского месторождения (1.9 млрд рублей), что позволит повысить эффективность углеобогатительной фабрики «Печорская» (455 млн рублей). Эти меры помогут нам выполнить обязательства перед клиентами.
3. На строительство подземных шахт на всех месторождениях «Воркутауголь» будет направлено 700 млн рублей.
4. Компания инвестирует 229 млн рублей в повышение промышленной безопасности. Почти половина этих средств будет потрачена на модернизацию системы аэрогазового контроля и расширение сферы действия системы безопасности Strata на шахтах.
5. «Воркутауголь» инвестирует 90 млн рублей в экологические проекты, в основном в сфере модернизации очистных сооружений шахты «Воркутинская» и строительство новых.

Яковлевский рудник

В 2021 году на Яковлевском руднике планируется увеличить производство до 3.25 млн тонн, а также увеличить численность персонала на 500 человек, доведя ее до 2,500. В 2021 году предприятие продолжит создание инфраструктуры, необходимой для достижения показателя 5 млн тонн в 2023 году. Среди ключевых фокусов развития предприятия — диспетчеризация и дальнейшее внедрение цифровых технологий.

Дивизион «Северсталь Российская Сталь»

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

В состав дивизиона входят предприятия Downstream, 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 «Северстали» — 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, а также недорогим водным доступом к портам Балтийского моря. Также комбинат находится в благоприятных условиях для обслуживания промышленных предприятий в Ленинградской и Московской областях.

В 2020 году среднесписочная численность персонала в дивизионе «Северсталь Российская Сталь» составила 38,046 сотрудников, по сравнению с 36,722 в 2019 году.

Ключевые активы

1. Череповецкий металлургический комбинат

Одно из крупнейших по объему производства в мире автономных интегрированных металлургических предприятий. Отличается выгодным географическим положением и низкой себестоимостью продукции. Комбинат производит широкий сортамент листового и сортового проката, включая горячекатаный и холоднокатаный лист, в том числе оцинкованный и с полимерными покрытиями. Прокатный стан — 5000 в Колпино, неподалеку от Санкт-Петербурга, рассчитан на производство штрипса для изготовления труб большого диаметра, а также толстолистового проката для применения в судостроении, мостостроении, ядерной энергетике и других отраслях.

2. «Ижорский трубный завод»

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

3. «Северсталь-метиз»

Выпускает более 100,000 видов продукции, включая холоднокатаную сталь, стальные профили, железнодорожный крепеж, низкоуглеродистую и высокоуглеродистую проволоку, гвозди, фибру,

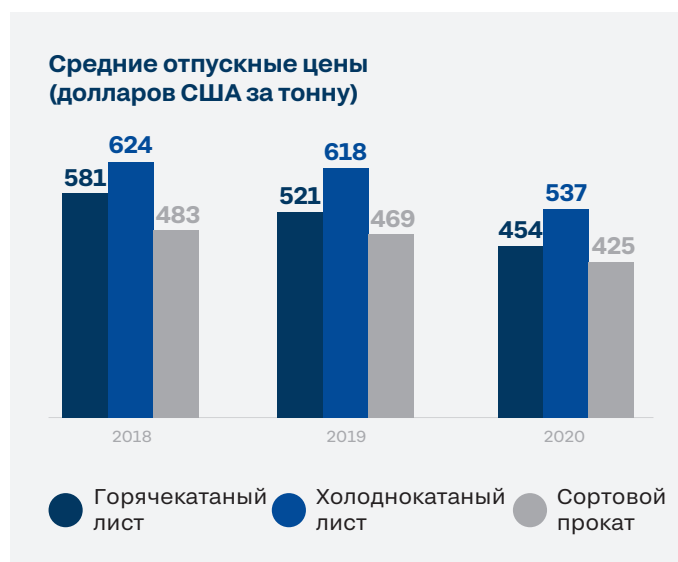
стальные канаты, арматурные пряди, сетки, крепеж и порошки карбонильного железа. Российские заводы предприятия «Северсталь-метиз» находятся в Череповце (северо-запад России), Орле (центр России), Волгограде (Поволжский регион) и Дзержинске (Нижний Новгород).

4. Предприятия Downstream

- «Северсталь Дистрибуция» состоит из торговых представительств и более 30 складов разной площади, расположенных в европейской части России и 12 странах ЕС. Объем продаж этой сети дистрибуции превышает 2.5 млн тонн металлопродукции в год. «Северсталь Дистрибуция» предлагает услуги по обработке и дистрибуции стали, включая мультимодальные схемы с доставкой водным/железнодорожным/автомобильным транспортом и с использованием контейнеров, а также услуги технической поддержки и финансовые решения. Индивидуальный подход с учетом целей клиента позволяет сделать процесс приобретения металлопродукции через сеть дистрибуции удобным и выгодным как для крупных строительных и производственных компаний, так и для предприятий малого и среднего бизнеса. Удаленные продажи на экспорт осуществляются через дочернее предприятие Severstal Export GmbH.
- Сервисный центр «Северсталь-Гонварри-Калуга» — совместное российско-испанское предприятие двух мировых лидеров в сфере производства и обработки металла. Данное предприятие является соединительным звеном между производителем металлопроката и конечными пользователями, оказывая полный спектр услуг по продольной и поперечной резке проката и производству заготовок для дальнейшей обработки. Оно может выпускать до 170,000 тонн проката в год для предприятий автомобильной, электротехнической и машиностроительной промышленности.
- Штамповочное предприятие «Гестамп-Северсталь-Калуга» — совместное предприятие «Северстали» и международной группы «Гестамп». Оно 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 миллионов штампованных деталей с потенциалом для дальнейшего наращивания.
- Сервисный центр «Северсталь СМЦ-Всеволожск» — совместное предприятие с японской корпорацией «Мицуи». Он оказывает широкий спектр услуг, от продольной и поперечной резки проката, производства заготовок для дальнейшей обработки до формирования уникальных клиентоориентированных программ, охватывающих вопросы хранения, упаковки, логистики и финансирования. На предприятии действует первая в России и странах СНГ линия по производству сварной заготовки для автопроизводителей. Благодаря этому «Северсталь» первой среди российских металлургических компаний вышла на рынок сверхлегких автомобильных кузовов, востребованных производителями автомобилей, которые осуществляют сборку продукции в России и странах СНГ. Производственная мощность сервисного центра составляет 150,000 тонн.
- Штамповочное предприятие «Гестамп-Северсталь-Всеволожск» — совместное предприятие «Северстали» и компании «Гестамп». Оно оснащено прессовальной линией и сварочной

установкой и выпускает автомобильные детали для международных автопроизводителей. Предприятие выпускает около 600,000 прессованных и сварных деталей в год с возможностью увеличения объема выпуска до двух миллионов деталей.

Производство стали незначительно снизилось до 11.3 млн тонн на фоне сокращения объемов производства электротехнических стальных изделий после продажи сортового завода «Балаково» в 2019 году. В результате негативной динамики цен в мире средневзвешенная отпускная цена на сталь снизилась в 2020 году на 11%. В 2020 году доля продукции с высокой добавленной стоимостью в общем портфеле продаж повысилась до 48%.



«Северсталь» предлагает широчайший сортамент продукции среди российских металлургических предприятий. Компания постоянно расширяет сортамент продукции и специализируется на разработке высокотехнологичных продуктов с высокой добавленной стоимостью, активно учитывая пожелания клиентов. Ключевые клиенты «Северстали» на внутреннем рынке — строительные компании, трубопрокатные заводы, машиностроительные предприятия и производители автомобилей. Предприятия дивизиона «Северсталь Российская Сталь» выгодно расположены вблизи от маршрутов экспорта металлопродукции. Доля экспорта зависит от ситуации на российском рынке и привлекательности экспортных поставок. По итогам 2020 года на долю экспорта пришлось 39% от общего объема продаж дивизиона. Данные о продажах и себестоимости на следующих диаграммах приведены в процентах от суммарной выручки и себестоимости дивизиона «Северсталь Российская Сталь».

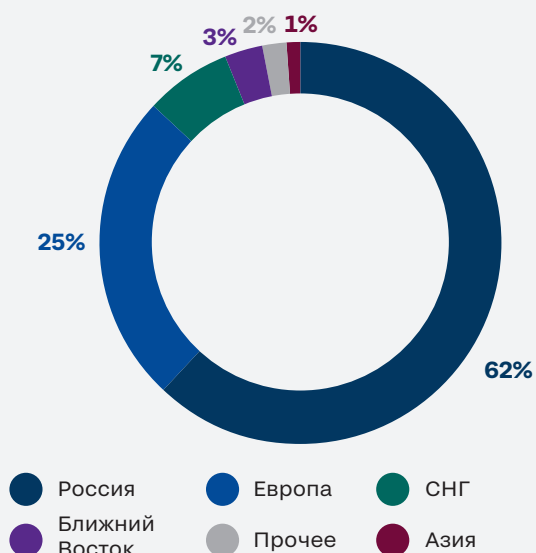
Структура себестоимости в 2020 году



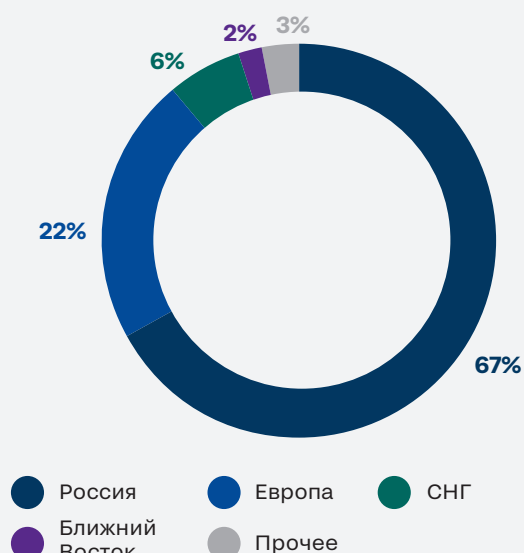
Структура себестоимости в 2019 году



Продажи по регионам в 2020 году



Продажи по регионам в 2019 году



Продажи по отраслям в 2020 году



Продажи по отраслям в 2019 году



Ключевые достижения в 2020 году

- Ввод в эксплуатацию доменной печи №3. Размер инвестиций составил более 33 млрд рублей. Проектная мощность доменной печи №3 превышает 3 млн тонн чугуна в год. Это вторая по величине доменная печь после «Северянки» (4 млн тонн в год), обеспечивающая производство половины объема чугуна Череповецкого металлургического комбината (ЧерМК). Запуск доменной печи №3 обеспечит стабильность ЧерМК на время дальнейшей реконструкции, а также будет способствовать повышению объема производства чугуна и стали.
- Ввод в эксплуатацию коксовой батареи №11, нового агрегата с технологией трамбования угольной шихты. Размер инвестиций превышает 33 млрд рублей. Мощность первого блока составляет 700,000 тонн продукции в год. Новый блок позволит увеличить объем производства кокса в соответствии с растущим объемом выпуска чугуна и, следовательно, возросшим объемом производства стали. Крайне важна экологическая составляющая проекта; система беспылевой выдачи кокса из камеры позволит снизить концентрацию пыли в воздухе до 10 мг/м³, что соответствует самым высоким показателям очистки на металлургических предприятиях в мире. Комплекс батареи оборудован системами бездымной загрузки коксовых печей. Запуск второго блока запланирован на 2021 год.
- «Северсталь» запатентовала технологию производства инновационного продукта углесодержащего (ИПУС). Он применяется в качестве топлива доменных печей. Общий экономический эффект от применения ИПУС (с декабря 2018 года до настоящего времени) превысил 29 млн долларов США.
- Все три конвертера конвертерного цеха оснащены новыми системами измерительных зондов. Данная инициатива позволит увеличить число плавов с 82 до 86. Оборудование предназначено для измерения температуры расплава в конвертере во время продувки плавки. Это позволит повысить надежность агрегата, сократить перерасход ферросплавов, уменьшить длительность цикла плавки на полминуты и, как следствие, увеличить объем производства стали.
- Рекордно высокие уровни производства и поставок новых видов продукции. В 2020 году «Северсталь» поставила 858,500 тонн продукции новых видов. Это на 40% превышает объединенные показатели за 2018 и 2019 годы. В результате «Северсталь» увеличила выручку на 31 млн долларов США. Доля инновационных решений в сортаменте продукции увеличилась более чем в два раза и составила 8.6%.

Стратегические приоритеты на 2021-й и последующие годы

- Запуск второго блока коксовой батареи №11 мощностью 700,000 тонн в год. Запуск обоих блоков позволит увеличить объем производства кокса для увеличения производства чугуна и, соответственно, стали. Благодаря внедрению технологии трамбования угольной шихты мы сможем использовать малоценные марки угля без ухудшения качественных характеристик кокса.
- Запуск гибкого сталеплавильного агрегата. Этот агрегат отличается повышенной гибкостью, сочетая в себе свойства шахтной печи и малого конвертера. Это означает, что модернизированный агрегат будет способен перерабатывать дополнительные объемы жидкого чугуна, который образуется после запуска доменной печи №3. Это даст возможность снизить себестоимость производства электротехнической стали. Кроме того, это позволит нам оперативно регулировать технологию выплавки стали в зависимости от меняющейся ситуации на сырьевом рынке.
- Завершение проекта по обеспечению максимальной ширины горячекатаного, травленого и холоднокатаного металлопроката. На инвестиционную программу будет направлено около 8 млрд рублей. Благодаря этой программе Компания сможет производить и обрабатывать стальную продукцию шириной до 1,850 мм и за счет этого увеличить производство, повысить качество горячего травленого проката и холодного проката, а также расширить сортамент продукции для автомобильной отрасли.
- Запуск проволочного стана 170 для выпуска продукции разного диаметра. Строительство данного агрегата соответствует рыночным тенденциям и приближает «Северсталь» к стратегической цели — диверсификация сортамента продукции в сегменте проката и увеличение доли сложной и уникальной продукции.

02

Корпоративное управление

Совет директоров



Алексей
Мордашов

Должность: Председатель Совета директоров, член Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды

Опыт работы: Год рождения — 1965. Алексей Мордашов работает в компании «Северсталь» с 1988 года. Начал свою карьеру старшим экономистом, 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 декабря 2006 года по декабрь 2014 года Алексей Мордашов являлся генеральным директором «Северстали». С декабря 2014 года по май 2015 года Алексей занимал должность генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» — управляющей компании ПАО «Северсталь». В мае 2015 года Алексей был избран председателем Совета директоров ПАО «Северсталь».

Должности в сторонних организациях:

- Член Наблюдательного совета (с июня 2010 года) Некоммерческого партнерства «Русская сталь» (в настоящее время — ассоциация «Русская сталь»), президент Партнерства (с 2013 по 2015 год), с 2016 по 2017 год — председатель Наблюдательного совета;
- Член Исполнительного комитета Всемирной ассоциации производителей стали со штаб-квартирой в Брюсселе (Бельгия). Ранее — председатель (с 2012 по 2013 год) и вице-председатель (с 2013 по 2015 год);
- Руководитель Комитета по торговой политике и ВТО Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП);
- 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 директоров Nordgold S.E.;
- Член Совета директоров TUI AG;
- Член Стратегического совета по инвестициям в новые индустрии при Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации;
- Председатель Совета директоров Lenta Ltd.

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



Александр Шевелев

Должность: Генеральный директор АО «Северсталь Менеджмент», член Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды

Опыт работы: Год рождения — 1974. Александр начал работу на Череповецком сталепрокатном заводе в 1997 году по специальности слесарь-ремонтник ремонтно-инструментального цеха. Далее работал мастером смены, ведущим экономистом отдела стратегического планирования, исполнял обязанности заместителя начальника отдела стратегического планирования и начальника отдела развития производства ОАО «Череповецкий сталепрокатный завод». С 2002 по 2004 год — директор по техническому обеспечению ОАО «Череповецкий сталепрокатный завод». В 2012 году Александр Шевелев занял должность исполнительного директора ОАО «Череповецкий сталепрокатный завод» (сегодня — Череповецкий завод «Северсталь-метиз»). С 1 июля 2012 года назначен первым заместителем мэра г. Череповца, в июне 2013 года — заместителем губернатора Вологодской области. С июля 2013 года по март 2016 года — генеральный директор ОАО «Северсталь-метиз». С апреля по декабрь 2016 года — генеральный директор группы «СВЕЗА». В декабре 2016 года назначен генеральным директором и избран в Совет директоров АО «Северсталь Менеджмент».

Должности в сторонних организациях: Отсутствуют.

Образование: Александр Шевелев окончил Вологодскую государственную молочно-хозяйственную академию по специальности «инженер-механик», второе образование — филиал Санкт-Петербургского государственного технического университета (специальность — «экономист-менеджер»). Имеет степень MBA бизнес-школы университета Нортумбрии (Ньюкасл, Великобритания).

Владение акциями Компании: Александр Шевелев владеет 0.0007% или 5,880 обыкновенных акций «Северстали».



Алексей Куличенко

Должность: Заместитель генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» 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». В июле 2009 года был назначен заместителем генерального директора по финансам и экономике ОАО «Северсталь». С 8 ноября 2016 года по 11 декабря 2016 года являлся генеральным директором АО «Северсталь Менеджмент».

Должности в сторонних организациях: Неисполнительный директор ООО «Лента».

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

Владение акциями Компании: Алексею Куличенко принадлежат 0.01432% акций «Северстали», представленные 120 000 ГДР.



Андрей Митюков

Должность: Генеральный директор ООО «ТТ-Холдинг»

Опыт работы: Год рождения — 1967. Андрей Митюков с 1997 по 2000 год работал на различных должностях в кадровой службе Henkel-Russia. В 2000 году перешел в компанию Sun Interbrew директором по работе с персоналом комбината «Поволжье», с 2001 года — региональный директор компании по работе с персоналом. В 2003 году пришел на работу в группу «Северсталь» на должность директора по персоналу компании «Свеза». С 2005 по 2015 год являлся заместителем генерального директора по работе с персоналом ПАО «Северсталь». С 2015 по 2019 год являлся заместителем генерального директора по работе с персоналом ООО «Севергрупп». Андрей Митюков был назначен генеральным директором ООО «ТТ-Холдинг» в 2019 году.

Должности в сторонних организациях: Отсутствуют.

Образование: В 1988 году окончил Ленинградское высшее военно-политическое училище ПВО. В 2001–2002 годах обучался по совместной программе Высшей школы экономики (Москва) и Гарвардского университета по направлению «Управление человеческими ресурсами». В 2012 году прошел обучение в бизнес-школе INSEAD по программе «Стратегия для HR-лидеров».

Владение акциями Компании: нет.



Агнес Анна Риттер

Должность: Технический директор АО «Северсталь Менеджмент», член Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды

Опыт работы: Год рождения — 1982. До прихода в «Северсталь» Агнес Риттер работала консультантом компании Boston Consulting Group (BCG) и занималась операционной и организационной эффективностью в тяжелой и нефтяной промышленности. Агнес Риттер работает в компании «Северсталь» с 2010 года. С 2011 по 2016 год — директор по производству «Северсталь Ресурс». В апреле 2016 года назначена директором по производству АО «Северсталь Менеджмент». В сентябре 2018 года избрана в Совет директоров ПАО «Северсталь».

Должности в сторонних организациях: Отсутствуют.

Образование: Агнес получила высшее экономическое образование по специальности «продажи и маркетинг» в Вене (Австрия), а затем второе высшее образование в College of Europe. В 2013 году прошла обучение в школе бизнеса INSEAD в Фонтенбло и Сингапуре по программе подготовки руководителей высшего звена.

Владение акциями Компании: нет.



Сакари Тамминен

Должность: Старший независимый директор, председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям, член Комитета по аудиту

Опыт работы: Год рождения — 1953. Сакари Тамминен имеет обширный опыт работы в качестве члена Советов директоров в стальных и металлургических компаниях, в том числе с 2003 по 2014 год он занимал пост президента и генерального директора финской компании Rautaruukki. В настоящий момент Сакари Тамминен является членом Совета директоров металлургической компании Ovako Ab. С 2003 по 2014 год Сакари входил в состав Совета директоров Всемирной ассоциации производителей стали. С 2002 по 2013 год он являлся заместителем председателя Совета директоров корпорации Sanoma. С 2002 по 2009 год г-н Тамминен входил в состав Совета директоров строительной компании Lemminkäinen. С 2009 по 2010 год Сакари Тамминен являлся председателем Конфедерации финской промышленности, а с 2014 по 2017 год занимал пост директора Danske Bank Plc. Председатель Совета директоров компаний Versowood Oy и M. J. Paasikivi Oy. С 1999 по 2003 год работал исполнительным вице-президентом и финансовым директором Metso Corporation, а также с 1991 по 1999 год был исполнительным вице-президентом и финансовым директором Rauma Corporation Plc.

Должности в сторонних организациях:

- Член Совета директоров Ovako Ab;
- Председатель Совета директоров Versowood Oy;
- Председатель Совета директоров M.J.Paasikivi Oy.

Образование: Сакари Тамминен окончил Университет Тампере со степенью магистра экономических наук.

Владение акциями Компании: Сакари Тамминену принадлежат 0.00084% акций «Северстали», представленные 7,000 ГДР.



Алин Боуэн

Должность: Независимый неисполнительный директор, председатель Комитета по аудиту, член Комитета по кадрам и вознаграждениям

Опыт работы: Год рождения — 1955. Алин Боуэн в течение почти 37 лет работал в компании КПМГ в Лондоне, Сиднее, Кардиффе, Гонконге и Казахстане. Алин обладает значительным опытом работы как в Советах директоров, так и в консультативных органах. С 2001 по 2005 год возглавлял глобальную практику устойчивого развития КПМГ и принимал личное участие в заверении информации о глобальных выбросах парниковых газов BP и Chevron, а также общественного отчета Anglo American. С 2008 по 2013 год был управляющим директором КПМГ Казахстан. Также являлся членом комитетов по аудиту Института присяжных сертифицированных бухгалтеров Англии и Уэльса, Business in the Community и The Prince's Trust.

Должности в сторонних организациях:

- Неисполнительный директор, глава комитета по аудиту и рискам Министерства транспорта Уэльса;
- Неисполнительный директор, председатель Комитета по рискам и деловой этике и член Комитета по аудиту Julian Hodge Bank Limited;
- Неисполнительный директор, председатель Комитета по рискам и деловой этике и член Комитета по аудиту Hodge Life Assurance Company Limited;
- Неисполнительный директор, председатель Комитета по рискам и деловой этике и член Комитета по аудиту Hodge Limited;
- Член Попечительского совета и директор Hodge Foundation.

Образование: Алин Боуэн получил степень магистра наук в Тринити-колледже (Кембридж), где он изучал металлургию и материаловедение. Является членом Института профессиональных бухгалтеров Англии и Уэльса.

Владение акциями Компании: Супруге Алина Боузона принадлежат 0.00050% акций «Северстали», представленные 4,225 ГДР.



Филип Дэйер

Должность: Независимый неисполнительный директор, председатель Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды, член Комитета по кадрам и вознаграждениям

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, IP Plus plc, AVEVA Group plc и АО «Национальная компания КазМунайГаз».

Должности в сторонних организациях:

- Неисполнительный директор, председатель Комитета по аудиту и член Комитета по вознаграждениям АО «Холдинг ВТБ Капитал»;
- Председатель Совета директоров, член Комитета по вознаграждениям, член Комитета по рискам VTB Capital plc;
- Неисполнительный директор и председатель Комитета по аудиту Parkmead Group plc.

Образование: Филип Дэйер окончил Кингс-колледж (Лондон) по специальности «Юриспруденция». Является членом Института профессиональных бухгалтеров Англии и Уэльса.

Владение акциями Компании: Филипу Дэйеру принадлежат 0.00054% акций «Северстали», представленные 4,500 ГДР.



Александр Аузан

Должность: Независимый неисполнительный директор, член Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды

Опыт работы: Год рождения — 1954. Александр Аузан — декан экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова, профессор, основатель Института национальных проектов, один из ведущих российских экономистов. В конце 1980-х годов стал одним из инициаторов создания обществ по защите прав потребителей; входил в состав Бюро Совета всемирной потребительской организации Consumers International. С 2005 по 2011 год возглавлял Ассоциацию независимых центров экономического анализа (АНЦЭА). Являлся членом Комиссии при Президенте РФ по модернизации и технологическому развитию экономики России и Совета при Президенте РФ по развитию гражданского общества и правам человека. В настоящее время входит в состав Экономического совета при Президенте РФ. Автор многочисленных научных работ по модернизации России, национальным ценностям и развитию общественного договора. Имеет многолетний практический опыт консультирования национальных и региональных правительств. С 2011 по 2012 год участвовал в разработке «Стратегии-2020» для Российской Федерации. В 2015-м возглавил рабочую группу по подготовке предложений по структуре, направлениям деятельности, обеспечению ресурсами и плану стратегии социально-экономического развития России до 2030 года.

Должности в сторонних организациях:

- Независимый директор и член Комитета по стратегическому планированию АО «РВК»
- Член Совета директоров ООО «ВЭБ Инновации».

Образование: Александр Аузан окончил экономический факультет МГУ, имеет степень доктора экономических наук.

Владение акциями Компании: нет.



Владимир May

Должность: Независимый неисполнительный директор, член Комитета по аудиту

Опыт работы: Год рождения — 1959. Владимир Мау — известный российский экономист. С 1991 года участвовал в разработке и практической реализации курса экономических реформ в России, в том числе работая в 1992–1993 годах советником Председателя Правительства Российской Федерации. С 1997 по 2002 год являлся Руководителем Рабочего центра экономических реформ при Правительстве Российской Федерации. С 2002 года — ректор Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, с сентября 2010 года — ректор Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Должности в сторонних организациях:

- Член Попечительского совета Фонда Егора Гайдара;
- Член Совета директоров, член Комитета по аудиту, член Комитета по кадрам и вознаграждениям ПАО «Газпром»;
- Член Совета директоров, член Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям ЗАО «Транскапиталбанк»;
- Член правления Фонда социальных и экономических исследований и образования;
- Член Совета директоров «Центра стратегического развития»;
- Председатель попечительного совета некоммерческого фонда «Аналитический центр «Форум»;
- Член Совета директоров АО «Академия «Просвещение»;
- Член Наблюдательного совета Аналитического центра при Правительстве РФ;
- Член Попечительского совета Федерального государственного бюджетного учреждения «Российская академия образования».

Образование: Владимир Мау — доктор экономических наук, профессор, доктор философии Университета Пьер Мендес Франс, заслуженный экономист Российской Федерации. Окончил Московский институт народного хозяйства в 1981 году.

Владение акциями Компании: нет.

Корпоративное управление

Этот раздел содержит информацию о том, как «Северсталь» следовала принципам надлежащего корпоративного управления в течение года.

Модель корпоративного управления

Акции «Северстали» включены в котировальный список первого уровня Московской биржи, а депозитарные расписки «Северстали» имеют листинг класса «стандарт» на Лондонской фондовой бирже.

Соответственно, «Северсталь» соблюдает требования следующих нормативных документов:

1. 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 ЦБР](#);
2. Британский Кодекс корпоративного управления 2018 года — опубликован на [сайте FRC](#).

Кодекс корпоративного управления «Северстали» был подготовлен согласно рекомендациям вышеуказанных документов и опирается на следующие основные принципы:

- Компания стремится обеспечить эффективные и прозрачные механизмы защиты интересов акционеров, предусмотренные законодательством, уставом Компании и другими нормативными документами, а также рекомендованные международными стандартами корпоративного управления.
- Компания придерживается политики равного отношения ко всем акционерам, независимо от размера пакета акций, которым они владеют, от их гражданства и юрисдикции.
- Компания стремится поддерживать реализацию права акционеров на участие в управлении Компанией, призывая их к участию в собраниях, голосованию по вопросам повестки дня и получению актуальной информации о деятельности Компании, ее руководящих, наблюдательных и контрольных органах.
- Компания стремится поддерживать высокое качество взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами, включая клиентов, поставщиков, сотрудников и население.
- Компания рассматривает повышение рыночной стоимости акций (капитализации) Компании в качестве одной из своих основных целей.

Наряду с Кодексом корпоративного управления и Уставом Компании (опубликованы [в разделе «Корпоративное управление»](#) веб-сайта «Северстали»), на деятельность руководства и наблюдательных органов «Северстали», а также лиц, имеющих доступ к инсайдерской

информации, распространяются требования внутренних документов Компании, которые доступны на странице [«Северсталь» / «Документы Компании»](#).

«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.

В будущем «Северсталь» намерена продолжить развитие и совершенствование практики корпоративного управления. Например, хотя минимальные требования к депозитарным распискам, включенным в листинг класса «стандарт» на Лондонской фондовой бирже, сравнительно невысокие, «Северсталь» ведет постоянный мониторинг требований к эмитентам, включенным в листинг класса «премиум», и в случаях, когда эти требования способствуют повышению прозрачности, применяет их к себе.

Заявление о нормативном соответствии

В течение года «Северсталь» соблюдала все требования, предъявляемые к листингам первого уровня на Московской бирже и к депозитарным распискам категории «стандарт» на Лондонской фондовой бирже. «Северсталь» не соблюдает два требования британского Кодекса корпоративного управления: «Северсталь» не заключила договор об отношениях со своим основным акционером Алексеем Мордашовым и председатель Совета директоров не является независимым.

Совет директоров стремится обеспечить должное внимание к интересам миноритарных акционеров и их координацию с интересами основного акционера. Совет директоров тщательно проанализировал, могут ли миноритарные акционеры получить какую бы то ни было выгоду от заключения договора об отношениях с основным акционером, и пришел к выводу, что имеющаяся нормативная база, направленная на то, чтобы у «Северстали» была возможность осуществлять свою деятельность независимо от основного акционера и связанных с ним компаний, удовлетворительна и что транзакции с контролирующим акционером и связанными с ним компаниями осуществляются по принципу рыночных отношений на справедливых коммерческих условиях. Основные механизмы контроля в этой сфере заключаются в следующем:

- Совет директоров наполовину состоит из независимых неисполнительных директоров, а Комитет по аудиту и Комитет по кадрам и вознаграждениям состоят из независимых неисполнительных директоров и работают под их председательством.

- Основной акционер реализует свое право на голосование, включая голосование по вопросам, касающимся внесения поправок в [Устав «Северстали»](#), в форме, не ущемляющей интересы миноритарных акционеров.
- Основной акционер не голосует по вопросам об одобрении сделок со связанными сторонами. В «Северстали» действует процесс, согласно которому в тех случаях, когда это требуется, решения об одобрении сделок со связанными сторонами принимаются путем голосования другими членами Совета директоров, которые не имеют отношения к этим сделкам, причем прежде все такие сделки проходят проверку в службе внутреннего аудита на предмет правильности их учета и оценки. Все сделки со связанными сторонами также проверяются Комитетом по аудиту и раскрываются в аудированной финансовой отчетности в соответствии с требованиями МСФО.
- У акционеров есть возможность личного общения с членами Совета директоров и руководителями высшего звена на ежегодном Дне инвестора «Северстали» и на Годовых собраниях акционеров, которые проводятся в очной форме. Основной акционер, как председатель Совета директоров Компании, обеспечивает согласованность интересов всех акционеров.

В Кодексе установлено требование о том, что председатель Совета директоров должен быть независимым, что означает, что председатель Совета директоров может занимать свой пост не более девяти лет, включая срок пребывания в составе Совета директоров. Алексей Мордашов не соответствует критериям независимости, поскольку является основным акционером, и также входит в Совет директоров «Северстали» более девяти лет.

Независимые неисполнительные директора рассмотрели данную ситуацию:

- в контексте вышеописанных механизмов контроля;
- результаты работы Алексея Мордашова в качестве председателя Совета директоров с момента его назначения в 2015 году, когда он четко разделил свои роли председателя Совета директоров и основного акционера;
- его активное регулярное взаимодействие с независимыми неисполнительными директорами;
- его независимость от руководства;
- его продемонстрированное желание того, чтобы управление Компанией осуществлялось в интересах всех заинтересованных сторон.

Независимые неисполнительные директора пришли к заключению, что в наилучших интересах Компании, акционеров и других заинтересованных сторон будет продолжение работы Алексея Мордашова в роли председателя Совета директоров Компании, а не назначение независимого председателя.

Заявления об ответственности

Каждый член Совета директоров, являющийся директором на момент утверждения данного Годового отчета, подтверждает, что исходя из имеющейся у него информации:

- Финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с МСФО, во всех существенных отношениях дает объективное представление об активах, обязательствах, финансовом положении и прибыли Группы.
- Стратегический отчет дает объективное представление о развитии бизнеса и положении

Группы, а также содержит описание основных рисков и неопределенностей, которым она подвержена.

- Годовой отчет в целом объективен, сбалансирован и понятен; он содержит информацию, необходимую акционерам для оценки положения, результатов, модели бизнеса и стратегии Группы.

Настоящий Годовой отчет был утвержден Советом директоров 3 февраля 2021 года.

Общее собрание акционеров и наблюдательные органы

Общее собрание акционеров (ОСА) занимает самое высокое положение в структуре «Северстали». Полная информация об обязанностях ОСА приведена на сайте [«Северсталь»/«ОСА»](#), вместе со сведениями о сроках проведения ОСА, форме информирования акционеров о предстоящем ОСА и информацией о решениях ОСА, включая решения, принятые на ОСА в 2020 году.

В 2020 году состоялись три Общих собрания акционеров: одно годовое и два внеочередных.

На повестке дня Годового общего собрания акционеров 5 июня 2020 года стояли следующие вопросы:

- Избрание членов Совета директоров ПАО «Северсталь».
- Распределение прибыли ПАО «Северсталь» по результатам 2019 года. Выплата (объявление) дивидендов по результатам 2019 года.
- Выплата дивидендов по результатам первого квартала 2020 года.
- Утверждение аудитора ПАО «Северсталь».

Выплата дивидендов за первые шесть и девять месяцев 2020 года была одобрена на Внеочередных общих собраниях акционеров, состоявшихся 28 августа и 27 ноября 2020 года соответственно.

Внешний аудитор ежегодно назначается Общим собранием акционеров. Сумма вознаграждения утверждается Советом директоров. Информация о внешнем аудиторе «Северстали» приведена в Отчете независимых аудиторов в настоящем Годовом отчете.

Совет директоров

Совет директоров «Северстали» отвечает за пересмотр и утверждение стратегии и модели бизнеса Компании, а также за тщательный мониторинг ее финансово-хозяйственной деятельности по отдельным сегментам и в рамках всей Компании в целом. Совет директоров также отвечает за утверждение годовой, полугодовой и квартальной отчетности, выпуск ценных бумаг, разработку дивидендной политики и подготовку рекомендаций по выплате дивидендов. Совет директоров также определяет готовность Компании к рискам и отвечает за функционирование системы внутреннего контроля, корпоративное управление, мониторинг эффективности руководства и планирование преемственности. Совет директоров пересматривает стандарты и политику деловой этики в отношении обязательств Компании в сфере охраны труда, промышленной безопасности, охраны окружающей среды, а также социальных и общественных обязательств. Полная информация об обязанностях Совета директоров приведена на странице [«Северсталь» / «Совет директоров»](#).

Деятельность Совета директоров регулируется действующим законодательством России, [Уставом Компании](#) (2018 года) и [Положением о Совете директоров](#) (2018 года).

Состав Совета директоров

Согласно Уставу Компании, Совет директоров состоит из десяти членов. Сбалансированная структура Совета директоров является обязательным условием обеспечения высокого качества принимаемых решений и управления Компанией, а также равной защиты интересов всех акционеров. Сведения о членах Совета директоров можно почерпнуть из их биографий.

Состав Совета директоров	
Исполнительные и неисполнительные директора	50%
Независимые неисполнительные директора	50%
Мужчины	90%
Женщины	10%

Разносторонность Совета директоров	
Гражданство	Россия (6)
	Великобритания (2)
	Финляндия (1)
	Австрия (1)
Профессиональный опыт	Количество членов Совета директоров
Металлургия	6
Добыча полезных ископаемых	6
Финансы	6
Нефть и газ	2
Образование	2

Совет директоров ежегодно проверяет независимость всех независимых неисполнительных директоров и пришел к выводу о том, что все такие директора являются независимыми согласно положениям Британского Кодекса корпоративного управления 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 Комитета по аудиту и Комитета по кадрам и вознаграждениям.

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: Устав «Северстали», Кодекс корпоративного управления и другие внутренние документы Компании, 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.

Календарь корпоративного управления за 2020 год

Ниже приведен сводный календарь очных заседаний Совета директоров и его комитетов.

Совет директоров «Северстали» и его комитеты	Янв	Фев	Март	Апр	Май	Июнь	Июль	Авг	Сен	Окт	Нояб	Дек
Очные заседания Совета директоров	v			v			v			v		
Комитет по аудиту	v			v			v			v		
Комитет по кадрам и вознаграждениям	v						v			v		
Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды	v			v			v			v		

Полномочия единоличного исполнительного органа «Северстали» осуществляет генеральный директор Компании.

Решением акционеров Компании от 10 сентября 2014 года полномочия генерального директора «Северстали» были переданы 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» выполнила эту задачу за счет сокращения числа уровней управления, централизации определенных административных функций и устранения дублирования должностных обязанностей. В компетенцию управляющей компании входят все вопросы управления текущей деятельностью

Компании, за исключением вопросов в исключительной компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

Александр Шевелев был назначен генеральным директором «Северсталь Менеджмент» 12 декабря 2016 года.

Дополнительные сведения об управляющей компании ПАО «Северсталь» приведены на странице [«Северсталь» / «Единоличный исполнительный орган»](#).

Деятельность Совета директоров в 2020 году

В 2020 году Совет директоров «Северстали» провел шесть заседаний, включая одно очное заседание, четыре заседания в формате видеоконференции и одно заочное заседание путем голосования по почте. Сокращение количества очных заседаний обусловлено глобальными ограничениями из-за пандемии коронавируса COVID-19.

В 2020 году Совет директоров посвятил значительное время анализу вопросов безопасности. В частности, Совет директоров продолжает контролировать безопасность на всех предприятиях Группы и текущие инициативы по повышению безопасности на «Северстали». Разумеется, Совет директоров принимал участие в обсуждении влияния пандемии коронавируса COVID-19 на деятельность предприятия и сотрудников. Кроме того, Совет директоров регулярно обсуждает меняющуюся динамику цен на сталь, программу трансформации «Северстали», а также стратегию в сфере защиты окружающей среды и борьбы с изменением климата.

Помимо вышеуказанного, Совет директоров также рассмотрел следующие ключевые вопросы:

- Годовой отчет и финансовая отчетность по МСФО и РСБУ;
- Новое Положение о комитетах Совета директоров;

- Политика аудита и обзорных проверок на трехлетний период, заканчивающийся 31 декабря 2022 года;
- Новое видение и стратегические приоритеты;
- Новые цели Компании в сфере охраны окружающей среды, здоровья и безопасности;
- Финансовый план, финансовые показатели и отчетность «Северстали»;
- Вопросы, связанные с рисками и их устранением;
- Результаты внешней оценки деятельности Совета директоров и его комитетов;
- Состав Совета директоров и его комитетов и планирование преемственности;
- Вознаграждение внешнего аудитора;
- Бюджет на 2021 год;
- Вопросы, связанные с общими собраниями акционеров;
- Сделки с заинтересованностью и т. д.

Информация о присутствии членов Совета директоров на очных заседаниях Совета директоров Компании и его комитетов в 2020 году

Член Совета директоров	Возможное количество очных заседаний Совета	Возможное количество заседаний Совета в формате видеоконференции	Количество посещенных очных заседаний Совета и заседаний в формате видео-конференции	Количество посещенных заседаний Комитета по аудиту (из 4 возможных)	Количество посещенных заседаний Комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды (из 4 возможных)	Количество посещенных заседаний Комитета по кадрам и вознаграждениям (из 3 возможных)
Алексей Мордашов	1	4	5	-	-	3*
Александр Шевелев	1	4	5	-	4	3*
Алексей Куличенко	1	4	5	4	-	-
Андрей Митюков	1	4	5	-	-	3*
Агнес Риттер	1	4	3	-	3	-
Алин Боуэн	1	4	5	4	4*	3
Филип Дэйер	1	4	5	4*	4	3
Сакари Тамминен	1	4	5	4	3*	3
Александр Аузан	1	4	4	-	-	-
Владимир Мау	1	4	4	2	-	-

* Означает, что указанный директор не является членом соответствующего комитета, однако посетил заседание.

Независимые и неисполнительные директора проводят отдельные очные заседания в течение года. В 2020 году состоялось одно очное заседание.

Результаты внутренней оценки работы Совета директоров в 2020 году

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 передовая практика корпоративного управления.

Независимая оценка эффективности Совета директоров была проведена в 2019 году. Соответственно, Советом директоров была проведена самодиагностика эффективности в 2020 году.

Независимая оценка подтвердила, что Совет директоров действовал в соответствии с рекомендациями

Российского кодекса корпоративного управления и положениями Британского Кодекса корпоративного управления с определенными исключениями, указанными в комментариях к данному отчету. Результаты самооценки в конце 2020 года соответствуют результатам независимой оценки, проведенной в 2019 году. Рекомендации по улучшению, полученные в ходе независимой оценки, в целом были реализованы или включены в рабочие программы Совета директоров и его комитетов.

Старший независимый директор

Сакари Тамминен — старший независимый директор «Северстали» и председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям.

Роль старшего независимого директора:

- Организация взаимодействия между независимыми неисполнительными директорами;

- Взаимодействие с председателем Совета директоров;
- Подготовка рекомендаций для председателя по организации эффективной работы Совета директоров;
- Надлежащее планирование преемственности в отношении председателя Совета директоров;
- 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 удастся разрешить путем взаимодействия с председателем Совета директоров или исполнительным органом Компании.

Связи с инвесторами

Совет директоров прикладывает значительные усилия к развитию и поддержке хороших отношений с акционерами и инвестиционным сообществом в целом. В течение года поддерживается диалог с институциональными инвесторами, в основном через начальника Управления по корпоративным коммуникациям и связям с инвесторами и его командой.

Корпоративный секретарь

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. Полная информация об обязанностях Корпоративного секретаря приведена на странице [«Северсталь» / «Корпоративный секретарь»](#).

Артем Бобулич является корпоративным секретарем «Северстали» с 20 января 2014 года. Артем Бобулич (1983 года рождения) работает в секретариате Компании в составе дирекции по правовым вопросам с 2007 года. Он окончил Череповецкий государственный университет по специальности «иностранный филология», а также Московскую государственную юридическую академию.

Уставный капитал

Акционерный капитал «Северстали» состоит из обыкновенных акций номинальной стоимостью 0.01 рубля за акцию. Уставный капитал «Северстали» на 31 декабря 2020 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 2020 года	Доля в % от акционерного капитала
Алексей Мордашов*	77.03%
Казначейские акции	1.43%
Институциональные инвесторы и сотрудники	21.54%
Итого	100%

* А. А. Мордашов приобрел акции, участвуя в аукционах по приватизации ПАО «Северсталь», а также путем прочих покупок, и по состоянию на 31 декабря 2020 года опосредованно контролировал 77.03% акций ПАО «Северсталь».

Процедуры информирования о нарушениях

В «Северстали» действует политика информирования о нарушениях, в рамках которой сотрудники могут по нескольким каналам в конфиденциальном порядке сообщать высшему руководству о любых неэтичных действиях, не боясь преследования. Комитет по этике «Северстали» — это исполнительный орган, курирующий процедуры информирования о нарушениях; сообщения о нарушениях направляются в Комитет по аудиту.

Меры противодействия взяточничеству и коррупции

[Политика противодействия коррупции «Северстали»](#), Стандарт поведения сотрудников и [Кодекс делового партнерства](#) устанавливают требования, необходимые для выполнения обязательств «Северстали» в соответствии с законодательством России и Законом Великобритании о взяточничестве.

Все лица, подающие заявления о трудоустройстве в компании «Северсталь», подлежат проверке на предмет их отношения к коррупции и рискам. Заявления от лиц, не соответствующих установленному стандарту, не рассматриваются. На всех сотрудников распространяется программа обучения и информирования, направленная на обеспечение понимания сотрудниками требований «Северстали» и соответствующих процедур информирования. Проводятся регулярные проверки сотрудников.

Соглашения с подрядчиками и поставщиками подвергались и продолжают подвергаться регулярному пересмотру на предмет полного соответствия политике противодействия коррупции «Северстали». Данная программа находится в ведении Комитета по этике, который регулярно отчитывается перед Комитетом по аудиту.

Платежи в адрес государства

Информация о платежах «Северстали» в адрес государства за год, закончившийся 31 декабря 2020 года, приведена на странице [Платежи в адрес государства](#).



Комитеты Совета директоров и доклады их председателей

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. Они проводятся отдельно от заседаний Совета директоров, чтобы уделять дополнительное внимание решениям, требующим предварительного анализа Советом директоров перед утверждения Советом, и определяют необходимость утверждения тех или иных решений Советом директоров.

Решения комитетов принимаются большинством голосов членов комитета, присутствующих на заседании. Каждому члену комитета принадлежит один голос; в случае равенства голосов голос председателя решающим не является.

Деятельность комитетов «Северстали» регулируется Положением о комитетах Совета директоров, опубликованном на странице [«Северсталь» / «Положение о Совете директоров»](#).

Комитет по аудиту

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

1. Алин Боуэн (председатель)
2. Сакари Тамминен
3. Владимир Май

Доклад Алина Боуэна, председателя Комитета по аудиту

У Комитета по аудиту был напряженный год; как и всем другим подразделениям, ему пришлось адаптироваться к новым условиям. Особого внимания заслуживают проведение консультаций и публикация [Политики по аудиту и предоставлению гарантий ПАО Северсталь](#), однако это не помешало выполнению наших основных обязанностей по надзору за системой внутреннего контроля «Северстали» и обеспечению объективности, сбалансированности и доступности информации, публикуемой «Северсталью».

Политика по аудиту и предоставлению гарантий ПАО Северсталь

Комитет по аудиту и Совет директоров получили ценный опыт в ходе подготовки проекта, проведения

консультаций и публикации итоговой версии Политики по аудиту и предоставлению гарантий. Непосредственное участие инвесторов и различных заинтересованных сторон помогло нам сохранять концентрацию на текущей и будущей деятельности. Для участников Комитета было особенно важно заручиться поддержкой инвесторов и заинтересованных сторон. Благодаря качественной обратной связи и конструктивной критике нам удалось обеспечить более прозрачный и эффективный способ донесения информации в соответствии с ожиданиями инвесторов и заинтересованных сторон.

Политика по аудиту и предоставлению гарантий будет действовать в течение трех лет, при этом Комитет намерен ежегодно вносить изменения в этот документ. Для Комитета это большая честь и ответственность перед инвесторами, заинтересованными сторонами и Советом директоров «Северстали».

Среда управления рисками и внутреннего контроля

Пандемия коронавируса COVID-19 и ее экономические последствия, несомненно, стали серьезным вызовом для эффективной работы системы управления рисками и контрольной среды «Северстали».

Среда управления рисками

В рамках проведения консультаций по подготовке Политики по аудиту и предоставлению гарантий Совет директоров в мае 2020 года опубликовал проект принципиальных рисков и существенных аспектов деятельности «Северстали». По итогам анализа обратной связи от инвесторов и заинтересованных сторон нам не потребовалось вносить никаких существенных поправок, что повысило уверенность Комитета по аудиту в правильности оценки принципиальных рисков и существенных аспектов деятельности «Северстали» со стороны директоров. В Разделе 7 Политики по аудиту и предоставлению гарантий приведены основные источники обзорных проверок, доступные Совету директоров «Северстали» и его комитетам, в отношении информации, применяемой для оценки управления принципиальными рисками и существенными аспектами деятельности «Северстали», а также соответствующие ключевые показатели эффективности, характер обзорных проверок, доступных Совету директоров, и характер внешнего заверения (при наличии такового). Консультации помогли Комитету по аудиту и Совету директоров обеспечить наличие подходящих источников обзорных проверок для каждого принципиального риска и существенного аспекта деятельности «Северстали», а также соответствие среде управления рисками «Северстали».

Контрольная среда

Комитет по аудиту продолжал поддерживать усилия руководства по улучшению контрольной среды

в течение отчетного года; большие усилия были вложены в обеспечение соответствия средств контроля, которые должны быть доступны на момент завершения внедрения SAP S4/HANA в конце 2021 года, высочайшим стандартам.

Устойчивость бизнеса

Для операционной устойчивости «Северстали» пандемия COVID-19 стала серьезным испытанием: ужесточились юридические ограничения; более 10,000 сотрудников были переведены на удаленную работу, в связи с чем возникла необходимость освоения цифровых технологий; вырос риск кибератак, в особенности в среде удаленной работы; обязательным стало использование средств индивидуальной защиты, выросла их стоимость и риск хищения; возникли сложности с удаленным проведением психологических тестов, играющих важную роль для снижения риска коррупции и мошенничества.

Комитет по аудиту был впечатлен способностью контрольной среды адаптироваться к изменениям, что позволило обеспечить максимальную устойчивость «Северстали». Отдельной благодарности заслуживают ИТ-специалисты и сотрудники корпоративной службы безопасности «Северстали», которые проявили чрезвычайную изобретательность в поиске путей решения разнообразных проблем.

Информирование о нарушениях, деловая этика, правонарушения, мошенничество и коррупция

Процедуры информирования о нарушениях и другие каналы коммуникации работают эффективно, и в течение года не поступало информации о серьезных проблемах.

Регулярные отчеты, поступающие из Комитета по этике в Комитет по аудиту, не содержали серьезных замечаний.

Отчет о корпоративной безопасности отслеживает динамику количества преступлений, совершенных на «Северстали», которое продолжает снижаться существенно быстрее по сравнению с общим количеством преступлений в Российской Федерации и, в частности, в Вологодской области, включая город Череповец. Также уверенно растет количество судебных решений, принятых в пользу «Северстали», благодаря повышению качества расследований. То же применимо к организованным группам подрядчиков и внешних организаций, которым в последние годы уделяется особое внимание.

Внутренний аудит

Ежегодный план внутреннего аудита разрабатывается с учетом существенных аспектов деятельности и принципиальных рисков, которым подвержена «Северсталь», цикла аудиторских проверок и потребностей руководства. Комитет по аудиту готовит свои рекомендации для совещания с начальником Управления внутреннего аудита Николаем Лавровым. Комитет по аудиту проводит совещания с Николаем Лавровым в дополнение к вышеуказанной встрече за пределами Компании не менее четырех раз в год.

Внешняя проверка деятельности комиссии, отвечающей за вопросы внутреннего аудита, проводится раз в пять лет. В отчетном году она была проведена компанией Deloitte. В частности, в ходе проверки состоялись интервью с руководителями «Северстали» и была проверена документация службы внутреннего аудита. Компания Deloitte подтвердила, что работа службы внутреннего аудита «Северстали» в целом соответствует Стандартам и Кодексу этических норм Института внутренних аудиторов и успешно соотносится с международной

передовой практикой в области внутреннего аудита. Рекомендации Deloitte по улучшению процессов уже реализованы на практике.

Служба внутреннего аудита продолжает работу над процессом формализации своего представления об эффективности системы внутреннего контроля «Северстали». На недавнем совещании с участием Комитета по аудиту начальник Управления внутреннего аудита сообщил, что его подчиненные пришли к выводу о том, что среда контроля в целом была подходящей для развертывания и сопровождения эффективной системы внутреннего контроля руководством и сотрудниками.

Финансовая отчетность

Члены Комитета по аудиту продолжают обсуждать и анализировать суждения, на которые опирается руководство Компании, и оценки, используемые при подготовке финансовой отчетности. Число наиболее проблематичных вопросов, касающихся Годового отчета и финансовой отчетности Компании за 2019 год, а также подходов, выбранных в их отношении, сократилось в отчетном году в результате урегулирования длительных претензий по Lucchini. Комитет по аудиту пришел к выводу, что оценки и суждения, регулярно выносимые руководством при подготовке финансовой отчетности, являются корректными.

Кроме того, в отчетный период никаких изменений в альтернативные показатели эффективности (АПЭ) не вносилось. Комитет по аудиту пришел к выводу, что альтернативные показатели эффективности (АПЭ), которые широко применяются в металлургической отрасли и включены в аудированную финансовую отчетность, являются полезным источником информации по финансовым результатам деятельности «Северстали», а также помогают инвесторам понять решения директоров о выплате дивидендов в контексте опубликованной дивидендной политики «Северстали», при этом использование АПЭ не умаляет значимости показателей МСФО.

Комитет подготовил Годовой отчет по процедуре, аналогичной процедуре предыдущих лет, чтобы обеспечить объективность, сбалансированность и понятность Годового отчета в целом.

Комитет по аудиту также пришел к выводу, что информация, представленная в стратегическом отчете «Северстали», соответствует данным финансовой отчетности, а также что оценка перспектив «Северстали», оценка допущения непрерывности бизнеса и оценка устойчивости бизнеса должным образом отражены в Годовом отчете. В следующем году в Годовой отчет будет включено Заявление об устойчивости бизнеса.

В рамках процедуры подготовки Политики по аудиту и предоставлению гарантий были проведены консультации с инвесторами и была достигнута договоренность относительно конфиденциальной информации, которая будет направлена в процессе подготовки Отчета об устойчивости.

В прошлом году Комитет по аудиту сообщил о намерении провести оценку возможного влияния климатических изменений на финансовую отчетность «Северстали». Документ был представлен предыдущему Комитету по аудиту, который, взяв за основу документ, подготовленный Ником Андерсоном, членом Совета по международным стандартам бухгалтерского учета, провел анализ стандартов МСФО, применимых к «Северстали», которые могут быть затронуты. В документе указано, что наиболее существенное влияние может быть

связано с обесценением активов в соответствии с Международным стандартом финансовой отчетности 36, а структурными единицами, генерирующими денежный поток, которые вероятнее всего могут быть затронуты, являются шахты, добывающие коксующийся уголь, в Воркуте и металлургические предприятия в Череповце. В обоих случаях, при использовании данных расчета обесценения в качестве основы для подготовки финансовой отчетности на 31 декабря 2020 года, восстановление активов этих структурных единиц, генерирующих денежный поток, может занять до пяти лет. Комитет по аудиту установил, что на 31 декабря 2020 года финансовое положение «Северстали» не подвержено какому-либо влиянию климатических изменений.

Нефинансовая отчетность

Особенностью консультаций при подготовке Политики по аудиту и предоставлению гарантий стало активное участие инвесторов и заинтересованных сторон в обсуждении нефинансовой отчетности «Северстали», что обеспечило целый ряд преимуществ.

Было решено, что наибольшее беспокойство у инвесторов и заинтересованных сторон вызывают вопросы безопасности, загрязнения воздуха и климатических изменений, что согласуется с мнением Совета директоров. Политика по аудиту и предоставлению гарантий определяет планы Комитета по аудиту касательно обеспечения наличия необходимых средств контроля. Мы добились значительного прогресса в реализации таких инструментов.

Внешний аудит

Комитет по аудиту в своей Политике по аудиту и предоставлению гарантий, после получения информации от инвесторов и заинтересованных сторон, определяет процедуру проведения конкурса на оказание аудиторских услуг, запланированную на этот год. Компания КПМГ, действующий аудитор «Северстали», не будет принимать участие в конкурсе на оказание аудиторских услуг, учитывая длительный срок сотрудничества в этой области. В дальнейшем тендеры будут проводиться каждые пять лет. Уже состоялись первые два этапа процедуры выбора корпоративного аудитора, и Комитет по аудиту удовлетворен тем, что на данном этапе три компании, прошедшие отбор и соответствующие Ведущие партнеры по аудиторскому заданию (LAEP) обладают необходимыми характеристиками для проведения основательного, качественного аудита.

Комитет по аудиту неизменно придает большое значение качеству и эффективности внешнего аудита. При оценке качества Комитет по аудиту принимает во внимание объективность, профессиональный скептицизм и непрерывное повышение квалификации аудиторов, а также их отношения с руководством. В ходе ежегодной проверки внешнего аудитора Комитет по аудиту убедился в высоком качестве услуг компании «КПМГ Россия», ее независимости и соответствии требованиям регулирующих органов.

В этом году Георгий Патарая стал ведущим партнером по аудиторскому заданию. Для обсуждения вопросов, касающихся аудита, мы проводили встречи в формате видеоконференции ежеквартально и в конце отчетного года, перед каждым заседанием Комитета по аудиту, в которых также принимал участие член Комитета Сакари Тамминен.

Комитет по аудиту изучил список неисправленных искажений, выявленных КПМГ и пришел к выводу, что

искажения как по отдельности так и в совокупности не являются существенными для финансовой отчетности. Соответственно, Комитет по аудиту принял решение не корректировать финансовую отчетность по итогам анализа искажений, выявленных КПМГ.

Вознаграждение аудитора за год, закончившийся 31 декабря 2020 года, составило 0.9 млн долларов США (2019: 0.9 млн долларов США). Вознаграждение за услуги, не связанные с аудитом, составило 0.1 млн долларов США (2019: 0.3 млн долларов США).

Планы на будущее

В 2021 году, помимо обычных вопросов, Комитет по аудиту сосредоточится на следующем:

- Завершение процедуры выбора корпоративного аудитора.
- Проверка достижений в области запланированного сближения стандартов нефинансовой отчетности.
- Анализ европейских достижений в области отчетности по средствам контроля за финансовой отчетностью.
- Оценка потенциальных преимуществ предложений, ожидаемых в 2021 году от британского Совета по финансовой отчетности, для системы отчетности «Северстали».

Комитет по кадрам и вознаграждениям

Комитет по кадрам и вознаграждениям состоит из трех независимых неисполнительных директоров:

1. Сакари Тамминен (председатель);
2. Филип Дэйер;
3. Алин Боуэн.

Роль

Роль Комитета по кадрам и вознаграждениям заключается в том, чтобы помогать компании привлекать квалифицированных специалистов и создавать стимулы, необходимые для обеспечения успешного выполнения ими своих обязанностей и наличия кадрового резерва, необходимого для планирования преемственности в «Северстали». Комитет также проверяет вознаграждение и компенсацию высшего руководства Компании и членов Совета директоров.

Доклад Сакари Тамминена, председателя Комитета по кадрам и вознаграждениям

В 2020 году Комитет по кадрам и вознаграждениям сохранил первоочередное внимание к трем основным областям:

- Корпоративная культура и вовлечение сотрудников;
- Планирование преемственности и кадровый резерв «Северстали»;
- Структура вознаграждения высшего руководства и долгосрочная программа премирования (LTIP).

Превосходная корпоративная культура

В корпоративной культуре «Северстали» сотрудники рассматриваются как главный двигатель способности Компании развиваться за счет инноваций и постоянного совершенствования. Это лишь одна из сфер, в которых мы опережаем конкурентов и которая помогает нам быстро и эффективно проводить полезные инициативы в Компании.

В Компании произошли значительные трансформации и фундаментальные изменения для выхода на новый уровень клиентоориентированности. Реструктуризация всей нашей деятельности позволит оптимизировать процессы таким образом, чтобы они способствовали

повышению эффективности бизнеса наших потребителей.

Благодаря передовой корпоративной культуре в Компании работает целеустремленная команда, стремящаяся к реализации нашего видения. Учитывая трансформационные процессы в Компании, это крайне важный элемент нашей стратегии, поскольку он позволяет формировать привлекательную и устойчивую рабочую обстановку, ориентированную на клиента. Такая культура способствует профессиональному росту сотрудников «Северстали», приобретению навыков в важных для Компании сферах: обслуживание клиентов, продажи и инновации.

Бизнес-система «Северстали», развертывание которой началось в 2010 году, остается основополагающим элементом для создания лучшей корпоративной культуры, опирающейся на систематическую реализацию инициатив по оптимизации производства и стандартизации внутренних процессов. Они помогают нам максимально эффективно использовать электроэнергию и оборудование, выстраивать клиентоориентированный бизнес и обеспечивать безопасность сотрудников.

Бизнес-система охватывает четыре основных аспекта:

- Промышленная безопасность
- Клиентоориентированность
- Вовлечение сотрудников
- Постоянное совершенствование операционной деятельности

Компания не приемлет агрессивного поведения и коррупции на всех уровнях бизнеса, а наша Политика противодействия коррупции гарантирует соблюдение российского и международного антикоррупционного законодательства. Данная политика устанавливает единые требования ко всем подразделениям, а также в таких сферах, как взаимодействие с партнерами, приобретение ценных бумаг Компании, организация совместных предприятий, проведение слияний и поглощений, процедуры оценки конфликта интересов, спонсорство и благотворительность, подарки и представительские расходы.

Наш расширенный Стандарт поведения сотрудников компании «Северсталь» и Кодекс делового партнерства компании «Северсталь» распространяют антикоррупционные требования на цепочку поставок.

В «Северстали» работают Комитет по этике, круглосуточная анонимная горячая телефонная линия и SMS-центр для жалоб и информирования о нарушениях.

Кадровая политика Компании отражает нашу абсолютную приверженность обучению сотрудников для того, чтобы передовая практика распространялась на всю «Северсталь». Наши передовые схемы повышения квалификации и обучения сотрудников, от программ адаптации новых сотрудников до курсов повышения квалификации руководителей высшего звена, обеспечивают кадровую готовность Компании к будущему. Это дает нам уверенность в способности привлекать самых лучших и талантливых специалистов для продвижения бизнеса.

Наше стремление быть лидером металлургии будущего создает платформу для привлечения специалистов и отчетливо отличает нас от других участников отрасли. Позиционируя себя как заслуживающего доверия и привлекательного работодателя, мы уверены, что наш коллектив поможет нам решать поставленные задачи сегодня и в будущем.

Вовлеченность сотрудников

Комитет ежегодно анализирует результаты проводящегося с 2013 года опроса о вовлеченности сотрудников «Пульс Северстали».

В 2020 году «Северсталь» ввела индекс счастья сотрудников вместо индекса вовлеченности, который на протяжении последних двух лет оставался на высоком уровне (78% в 2018 году и 81% в 2019 году). Согласно результатам опроса, 57% сотрудников испытывают гордость, разделяют цели Компании и удовлетворены своей работой. Такой результат является хорошим фундаментом для дальнейшего развития корпоративной культуры «Северстали», повышения вовлеченности сотрудников и поддержки стратегических приоритетов и амбициозных целей Компании.

Важной составляющей программы являются фокус-группы и обсуждения, которые проводятся после опросов для разработки планов действий с целью дальнейшего повышения показателей.

Мы также проводим новые инициативы на основе полученной обратной связи; благодаря прошлогоднему исследованию «Пульс» мы получили запрос на расширение программы обучения цифровым технологиями. В результате в апреле 2020 года была запущена цифровая платформа обучения «Северстали» — внутренняя программа развития, призванная упростить процесс обучения сотрудников. В 2020 году почти 12,000 сотрудников прошли базовый уровень обучения по этой программе.

Планирование преемственности и кадровый резерв «Северстали»

«Северсталь» стремится расширять кадровый резерв и обеспечивать наличие стабильных политик вознаграждения для поддержания высокого уровня мотивации руководства и достижения целевых КПЭ и других целей на благо всех заинтересованных сторон. В Компании развернута система получения обратной связи по методу «360 градусов» и ряд других форм оценивания, в том числе полугодовая оценка высшего руководства Генеральным директором и Советом директоров, полугодовая оценка Комитетов по работе с персоналом и формирование кадрового резерва.

Что касается планирования преемственности персонала, мы формируем кадровый резерв для всех позиций директоров и, при наличии возможности, осуществляем подбор персонала на эти должности внутри Компании. Это позволяет предоставить сотрудникам надлежащие возможности для развития и карьерного роста на «Северстали». Комитет принимает активное участие в этом процессе и заинтересован в подборе наилучших кандидатов из кадрового резерва Компании, что обеспечивается регулярной оценкой внутреннего резерва для разработки возможного плана замещения всех должностей на уровне старшего руководства.

Комитету отводится важная роль в оценке изменений в составе высшего руководства. В 2020 году на должность директора по работе с персоналом была назначена Анна Львова. Анна работает в компании «Северсталь» с 2010 года.

Она является отличным примером кандидата, который из кадрового резерва «Северстали» дошел до уровня старшего руководства. Мы с гордостью продолжаем развивать работу с нашим потрясающим внутренним резервом. Важным событием в команде руководителей высшего звена также стало назначение Альберта

Лясковского на должность директора по безопасности труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды.

Для обеспечения эффективного развития кадрового резерва и использования кадров мы предлагаем гибкий подход к замещению вакантных должностей, а также поощряем развитие коммерческого мышления среди наших сотрудников. Этому способствует активное участие сотрудников в трансформационных изменениях в культуре «Северстали», при этом за достижение честолобивых целей предусмотрено дополнительное премирование сотрудников. В 2020 году для ускорения развития кадрового резерва Компании мы запустили две программы обучения резервистов, претендующих на позиции среднего и высокого уровней в нашей организации.

Комитет регулярно получает информацию о профессиональном потенциале старшего руководства благодаря активному участию в программе «Второе мнение» Компании, в рамках которой проводятся интервью сотрудников с неизвестными им и независимыми от высшего руководства лицами.

Структура вознаграждения высшего руководства

Структура вознаграждения высшего руководства ориентирована на достижение оптимального баланса между созданием высокой заинтересованности и удержанием высококвалифицированных специалистов, с одной стороны, и интересами акционеров «Северстали» — с другой. Хотя действующей политикой вознаграждения предусмотрены долгосрочные переменные компоненты, такие как LTIP и KPI, фиксированная составляющая заработной платы ежегодно пересматривается с учетом внешних ориентиров. Это позволяет обеспечить справедливое и соответствующее рыночным тенденциям вознаграждение руководителей. Компания стремится к тому, чтобы вознаграждение руководителей высшего звена находилось между 50-м и 75-м процентилями среднерыночного значения в соответствии с внешними сопоставимыми показателями. Внешние ориентиры регулярно пересматриваются и предоставляются Большой четверкой аудиторских компаний, чтобы Компания могла быть уверена в их релевантности и адекватности для нашего бизнеса.

Годовое вознаграждение состоит из двух компонентов: вышеупомянутой фиксированной заработной платы и переменного компонента — премии.

Процентная доля премии в совокупном годовом вознаграждении варьируется на разных руководящих должностях. Как правило, премия состоит из двух частей: персональной и корпоративной.

- Первые 50% привязаны к достижению персональных целей. Персональные цели для членов высшего руководства устанавливает генеральный директор Компании; персональные цели для генерального директора разрабатываются Комитетом по кадрам и вознаграждениям, который рекомендует их Совету директоров.
- Вторые 50% привязаны к достижению Компанией целевых финансовых и операционных показателей, поставленных генеральным директором в начале года и утвержденных Комитетом по кадрам и вознаграждениям. В число ключевых показателей входят цели по определенным финансовым показателям, таким как денежный поток от операционной деятельности, EBITDA и Совокупное

вознаграждение акционеров. Также принимаются во внимание показатели «Северстали» в сфере безопасности, защиты окружающей среды и борьбы с изменением климата.

Политика вознаграждения Совета директоров

По решению Общего собрания акционеров (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 возмещения находится исключительно в компетенции ОСА. Если член Совета директоров сложит свои полномочия до окончания срока, на который он был назначен, ему выплачивается часть вознаграждения, пропорциональная фактически отработанному времени до момента сложения полномочий.

Компания возмещает фактические 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.

Долгосрочная поощрительная программа (LTIP)

В «Северстали» действует долгосрочная поощрительная программа (LTIP), направленная на долгосрочное удержание руководителей и обеспечение соответствия между их целями и целями акционеров. Программа LTIP охватывает период в три года и привязана к так называемой фантомной опционной программе.

Данной опционной программой предусмотрена выплата сотрудникам денежных премий в размере, соответствующей произведению определенного количества акций «Северстали» на текущую цену акций.

Выплаты по фантомным опционным программам происходят по отложенному графику, зависящему от индивидуального стажа сотрудника в Компании. Выплаты по программе LTIP начинаются только по истечении трех полных лет участия руководителя в программе. Количество фантомных акций, начисляемых руководителю, составляет определенную долю заработной платы руководителя в первый год участия в программе. Комитет ежегодно пересматривает премии по программе LTIP и списки лиц, которые могут на них претендовать.

Основные принципы участия в программе LTIP:

- Должность играет очень важную роль в трансформации Компании;
- Должность играет очень важную роль в достижении финансовых целей Компании;
- Высокая важность удержания специалиста для устойчивости, развития и успеха Компании.

Комитет установил, что основными задачами LTIP являются удержание ключевых сотрудников за счет высокого вознаграждения по сравнению с сопоставимыми компаниями и обеспечение целеустремленной работы по повышению показателей Компании.

Комитет согласовал простой и прозрачный план поощрения и модуляции поведения сотрудников — как на операционных должностях, так и на должностях, оказывающих стратегическое влияние на повышение вознаграждения акционеров.

Показатели успеха на 50% определяются ценой глобальных депозитарных расписок (GDR) и на 50% повышением EBITDA Группы.

Вознаграждение старшего руководства, членов Правления и членов Совета директоров

Вознаграждение ключевых руководителей за год, закончившийся 31 декабря 2020 года, включая заработную плату и премии, составило 9 млн долларов США (в 2019 году: 9 млн долларов США).

Размер вознаграждений, выплачиваемых участникам Совета директоров ПАО «Северсталь», которые являются Независимыми директорами согласно Кодексу корпоративного управления ПАО «Северсталь», за исполнение обязанностей членов Совета директоров ПАО «Северсталь», составляет с 1 мая 2019 года:

- для Независимого директора, назначенного решением Совета директоров на должность председателя любого из комитетов Совета директоров ПАО «Северсталь» — 11,700 евро (или эквивалент в иной валюте) в месяц;
- для любого другого Независимого директора или Директора, не являющегося независимым, — 5,900 евро (или эквивалент в иной валюте) в месяц.

«Северсталь» не выдает займы представителям старшего руководства, члена Правления и членам Совета директоров.

Планы на будущее

В 2021 году Комитет продолжит работать над вопросами культуры и вовлечения, а также над обеспечением надлежащего вознаграждения значительного количества наших талантливых специалистов на благо всех заинтересованных сторон. Это ключевые элементы стратегии «Северстали», и я буду рад вскоре поделиться новой информацией о наших достижениях.

Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды

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

1. Филип Дэйер (председатель);
2. Алексей Мордашов;
3. Александр Шевелев;
4. Александр Аузан;
5. Агнес Риттер.

Роль

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

Доклад Филипа Дэйера, председателя Комитета по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды

Предыдущий год стал настоящим испытанием для структур и процедур «Северстали» в области охраны труда и промышленной безопасности, а также нашей культуры безопасности труда, созданной за многие годы.

Защита сотрудников в условиях пандемии

На протяжении всего периода пандемии COVID-19 Компания осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с рекомендациями Правительства Российской Федерации и местных органов власти,

направленными на смягчение последствий коронавируса и сохранение здоровья наших сотрудников. Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды осуществлял мониторинг действий руководства по сдерживанию и минимизации влияния пандемии на деятельность «Северстали», а также адаптации к новым условиям и внешним правилам в течение отчетного года. В ответ на вызовы пандемии был создан специальный комитет, в обязанности которого входит оперативное реагирование на изменения ситуации с глобальным распространением вируса. Наша быстрая и взвешенная реакция на события позволила избежать крупных всплесков заболеваемости в течение 2020 года. Это является серьезным достижением и свидетельством огромных усилий наших сотрудников, принимая во внимание весь комплекс повышенных мер безопасности, которые потребовалось внедрить нашим командам с учетом разнообразных условий работы на вертикально интегрированных предприятиях «Северстали». В марте 2020 года мы ввели ограничения на деловые поездки за границу и сократили количество поездок по территории России. Обязательными требованиями стали регулярная очистка и дезинфекция всех рабочих мест, а также температурный скрининг всех сотрудников по прибытию на работу. Мы приостановили проведение собраний в групповом формате, и во всех случаях, когда это возможно, была организована удаленная работа сотрудников из дома. Несмотря на изменения ограничительных мер в зависимости от уровня заболеваемости в регионе, мы сохраняли бдительность на протяжении всего года. В 2020 году было несколько подтвержденных случаев заражения среди работников Компании, однако строгие карантинные меры позволили избежать массового заражения среди персонала.

Реализованные меры показали высокую результативность, в частности, благодаря эффективным внутренним коммуникациям по сдерживанию распространения вируса среди сотрудников и подрядчиков.

Показатели охраны труда и производственной безопасности

Несмотря на негативные последствия беспрецедентного кризиса, я хочу поделиться актуальной информацией по основным показателям безопасности «Северстали». В 2018 году Компания установила долгосрочные цели в сфере улучшения показателей охраны труда и промышленной безопасности: до 2025 года снизить уровень производственного травматизма (LTIFR) на 50% от уровня 2017 года, полностью исключить несчастные случаи со смертельным исходом и к 2025 году обеспечить сертификацию всех предприятий по стандарту ISO 45001. В 2020 году шесть предприятий «Северстали» («Череповецкий сталепрокатный завод», «Северсталь-метиз», «Воркутауголь», «Карельский окатыш», «Олкон» и «Северсталь Дистрибуция» (Латвия)) получили сертификаты соответствия международному стандарту ISO 45001.

Несмотря на то что в 2020 году показатель LTIFR составил 0.65, что можно считать весомым достижением, учитывая беспрецедентный удар пандемии по нашим процессам в сфере безопасности, мы с глубочайшим сожалением сообщаем о гибели 14 человек на объектах «Северстали» в 2020 году.

Каждая смерть является трагедией, и каждый случай был по отдельности расследован и изучен как мной лично, так и Комитетом по охране здоровья, безопасности труда

и охране окружающей среды. На фоне предпринятых специальных мер по повышению безопасности сотрудников подрядных организаций десять несчастных случаев со смертельным исходом произошли с работниками подрядных организаций, в основном по причине нарушения инструкций «Северстали» по охране труда, невзирая на контрактные обязательства по соблюдению стандартов безопасности. Несоблюдение правил безопасности также стало главной причиной несчастных случаев со смертельным исходом среди наших работников. Это заставило нас обратить внимание на проблемы системного характера, которые уже решаются с помощью целого ряда масштабных мер.

Активация усилий по охране труда и промышленной безопасности

Для повышения уровня безопасности мы расширили и усилили нашу команду специалистов по охране труда и промышленной безопасности. В 2020 году произошло два важных кадровых события: директором по охране труда, промышленной безопасности и экологии компании «Северсталь» был назначен Альберт Лясковский. Он обладает большим опытом в сфере улучшения культуры безопасности труда в крупнейших отраслевых компаниях. Альберт 12 лет проработал в нефтехимической компании «СИБУР», где прошел путь от главного эксперта по охране труда и промышленной безопасности до директора по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды. Я чрезвычайно рад тому, что Альберт присоединился к нашей команде, и я уверен, что его опыт и навыки положительно скажутся на нашей работе. Комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды будет тесно сотрудничать с новым директором, который будет отвечать за соблюдение повышенных норм безопасности на всех промышленных объектах «Северстали».

Мы также рады приветствовать Светлану Соборнову на должности куратора проекта по охране труда и промышленной безопасности. Она имеет большой опыт работы в таких компаниях, как Royal Dutch Shell, «КПМГ», EuroChem A.G. и «Группа НЛМК». Учитывая высокий показатель несчастных случаев со смертельным исходом, Светлана была назначена куратором проекта «Управление рисками, связанными с несчастными случаями со смертельным исходом», цель которого — полностью исключить смертельный производственный травматизм.

Особое внимание в проекте уделяется следующим вопросам:

1. Обеспечение понимания рисков, которые привели к несчастным случаям со смертельным исходом на производстве за последние годы;
2. Визуализация этих рисков на уровне цеха;
3. Внедрение культуры «барьерного мышления» применительно к управлению рисками, включая определение трех категорий барьеров (технический, процедурный и поведенческий);
4. Оценка остаточного риска, т. е. анализ эффективности управления рисками после применения барьеров;
5. Усиление существующих барьеров и формирование стандартизированной модели для назначения эффективных барьеров для каждого риска производственного травматизма со смертельным исходом и, как следствие, создания универсальной системы управления такими рисками.

Компания ставит своей целью полностью исключить смертельный производственный травматизм. Значения LTIFR не могут быть показательными, пока мы не

будем уверены в наличии безопасных условий для каждого работника. Я выражаю благодарность Альберту и Светлане за усердную работу в этой важнейшей области. Я с оптимизмом оцениваю их будущий вклад по охране труда и промышленной безопасности, а также заметное улучшение наших показателей безопасности, что является абсолютно необходимой целью для Совета директоров.

Окружающая среда

На протяжении 2020 года «Северсталь» очень активно демонстрировала свою приверженность принципам защиты окружающей среды. Компания добилась значительного прогресса на пути к целям по снижению объема выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, размещаемых отходов и сброшенных сточных вод.

Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды осуществляет надзор за стратегией «Северстали» в области борьбы с изменением климата, и данный вопрос стоит на повестке дня каждого заседания Комитета. Перед постановкой задач по снижению выбросов парниковых газов в отчетном году Компания провела тщательный анализ с привлечением сторонних консультантов, чтобы убедиться в точности своих оценок по базовым показателям «Северстали» в областях охвата. Результатом большого объема проделанной работы стало открытое оглашение в июле 2020 года цели по снижению выбросов парниковых газов на 3% в течение последующих трех лет. Данное обязательство потребовало серьезных усилий с нашей стороны. Наши заявления в отношении стратегии декарбонизации основаны на амбициозных и в то же время достижимых целях, которые подкреплены дорожной картой конкретных действий и инвестиций. Нам уже удалось достичь прогресса в достижении первой краткосрочной цели, и мы также разрабатываем стратегии в поддержку средне- и долгосрочных целей на ближайшие десять лет. Информация об этих стратегиях будет опубликована сразу же после их утверждения. Я лично и Комитет по охране здоровья, безопасности труда и охране окружающей среды чрезвычайно рады достижениям в этой важной области. Руководство Компании решительно настроено снижать влияние деятельности «Северстали» на окружающую среду и способствовать достижению целей, изложенных в Парижском соглашении по климату.

Благодаря непрерывной модернизации оборудования в июле 2020 года «Северсталь» смогла пересмотреть и обновить целевые показатели снижения суммарных выбросов загрязняющих веществ на 2025 год. Теперь Компания планирует добиться снижения суммарных атмосферных выбросов на 13% (66,500 тонн) по сравнению с показателями 2017 года (ранее целевой показатель составлял 7%).

Важным событием для нашей команды стало назначение Ольги Калашниковой, которая ранее отвечала за экологические аспекты работы компании «Shell Россия». Ольга более десяти лет проработала в компании Royal Dutch Shell, отвечая за соблюдение передовых экологических практик на совместных предприятиях Группы в России; разработку и реализацию стратегий решения экологических проблем в регионах (в том числе проблем, связанных с биологическим разнообразием и экологически уязвимыми территориями); контроль за выбросами парниковых газов и обеспечение энергоэффективности. Ольга участвует в разработке нашей стратегии по борьбе с изменениями климата и определении средне- и долгосрочных целей Компании, которые будут опубликованы в ближайшие месяцы.

Общественное признание

В 2020 году наши достижения в области экологической эффективности вновь получили признание в виде наград и улучшения позиции Компании в рейтинге ESG.

«Северсталь» поднялась на ступень «В» рейтинга MSCI ESG. По результатам оценки устойчивости развития SAM «Северсталь» заняла 15-ю строку в глобальном рейтинге металлургических предприятий ESG. Согласно результатам оценки SAM, рост на семь пунктов, с 41 до 48 (из 100), является отражением непрерывного улучшения практик устойчивого развития и раскрытия информации на предприятиях «Северстали», особенно в категории «Окружающая среда». Одним из главных факторов повышения рейтинга стало признание программ «Северстали» по снижению выбросов загрязняющих веществ в атмосферу и водные объекты, а также продвижение в сфере сохранения биоразнообразия и анонсированной стратегии Компании по борьбе с изменениями климата.

Наш индекс FTSE4Good также улучшился до 3.5 (из 5), а отчет об устойчивости развития занял первое место на XXIII Ежегодном Конкурсе годовых отчетов Московской биржи в номинации «Лучший отчет по корпоративной социальной ответственности и устойчивому развитию».

Планы на будущее

Прежде всего, Компания продолжает делать все возможное для обеспечения безопасности наших сотрудников и подрядчиков. Это важнейший приоритет в деятельности «Северстали». Мы будем тщательно следить за ситуацией с пандемией коронавируса и продолжим инвестировать в необходимые инициативы для развития процессов, относящихся к повышению безопасности сотрудников подрядных организаций. Для этого у нас уже имеется невероятно сильная и целеустремленная команда, и я уверен, что нам удастся добиться прогресса.

Важной задачей для нас по-прежнему остается развитие стратегии борьбы с изменениями климата, а также обеспечение объективности наших отчетов и долгосрочного положительного влияния.

05

Финансовая отчетность

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Акционерам ПАО «Северсталь» и Совету Директоров

Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «Северсталь» (далее – «Компания») и его дочерних предприятий (далее – «Группа»), состоящей из консолидированных отчетов о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 годов, консолидированных отчетов о прибылях и убытках, консолидированных отчетов о совокупном доходе, изменениях в капитале и движении денежных средств за годы, закончившиеся на указанные даты, а также примечаний, состоящих из основных положений учетной политики и прочей пояснительной информации.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 годов, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за годы, закончившиеся на указанные даты, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита. Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе «*Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности*» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с требованиями независимости, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и Международным кодексом этики профессиональных бухгалтеров (включая международные стандарты независимости) Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), и мы выполнили наши прочие этические обязанности в соответствии с требованиями, применимыми в Российской Федерации, и Кодексом СМСЭБ. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Аудируемое лицо: ПАО «Северсталь».

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1023501236901.

Череповец, Россия.

Независимый аудитор: АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, участник глобальной организации независимых фирм КПМГ, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников.

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027700125628.

Член Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (СРО ААС). Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций: № 12006020351.

Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита – это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

Влияние пандемии коронавирусной инфекции

См. примечания 1, 7 и 26 к консолидированной финансовой отчетности.

Ключевой вопрос аудита

Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита

Пандемия коронавирусной инфекции стала беспрецедентным вызовом для глобальной экономики. Как и для подавляющего большинства предприятий в мире, пандемия повлияла на бизнес Группы в связи с неопределенностью и чрезвычайной волатильностью на рынках. Оценка потенциального негативного эффекта пандемии на консолидированную финансовую отчетность Группы связана с существенной неопределенностью. В ходе нашего аудита, наряду с другими вопросами, мы рассмотрели следующие:

Обесценение основных средств

Руководство Группы оценило дестабилизирующий эффект пандемии и связанной с ней экономической волатильностью на деятельность и денежные потоки Группы. В ходе этой оценки были обновлены прогнозы деятельности и модели, подтверждающие оценку на обесценение основных средств. Руководство пришло к выводу, что негативный эффект от пандемии, а также текущие глобальные экономические условия не привели

Обесценение основных средств

- мы критически оценили, как руководство определило список единиц, генерирующих денежные потоки (ЕГДП), для которых потоки денежных средств, включенные в расчет ценности использования соответствующего ЕГДП, должны были быть обновлены с учетом продолжающейся волатильности на товарных рынках;

- мы привлекли наших собственных специалистов по оценке, чтобы проверить методологию, ставки дисконтирования, долгосрочные прогнозы динамики цен на соответствующих товарных рынках, курсы иностранных валют, уровень инфляции и прочие исходные данные, участвующие в расчете ценности использования, проведенном руководством;

- мы сравнили полученные расчетным путем прогнозы денежных потоков, в том числе операционные затраты, расходы капитального характера, с историческими данными, а также планами, утвержденными руководством, и оценили их на соответствие друг другу;

- мы провели анализ чувствительности ценности использования к изменениям основных допущений, таким как ставки дисконтирования;

Ключевой вопрос аудита	Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита
к необходимости начисления резервов под обесценение основных средств. См. примечание 7. Прогноз потоков денежных средств отражает оценку руководством эффекта от присущей волатильности на товарных рынках в будущем в части объемов сделок, цен, доходности и спроса. В данных расчетах используются следующие ключевые допущения: ставки дисконтирования и инфляции, темпы роста, а также оценка руководством потенциального влияния на экономику продолжающейся пандемии коронавирусной инфекции и возможных сбоев на макроэкономическом уровне. Оценка торговой дебиторской задолженности В свете развития событий, связанных со вспышкой коронавирусной инфекции, руководство провело анализ матрицы резервов торговой дебиторской задолженности в зависимости от ее сроков возникновения и сделало вывод, что нет оснований для ее пересмотра. Оценка контрольной среды Действие пандемии коронавирусной инфекции может негативно сказаться на процессе подготовки финансовой отчетности, бизнес-процессах, а также на поддерживающих их ИТ-среде и связанных с ней контролях. Например, в результате отсутствия возможности выполнять некоторые должностные обязанности в режиме удаленной работы или отсутствия определенных сотрудников по причине болезни	- мы проанализировали, содержит ли подготовленное Группой примечание 7 соответствующую информацию относительно анализа на обесценение основных средств. Оценка торговой дебиторской задолженности - мы исследовали влияние пандемии коронавирусной инфекции на процессы и систему внутреннего контроля Группы, в том числе: произошли ли какие-либо изменения в сроках платежа, согласованных с покупателями, финансовом положении покупателей, а также иных факторов, которые могли бы повлечь за собой необходимость пересмотра матрицы резервов; - мы проанализировали средние показатели оборачиваемости торговой дебиторской задолженности Группы и сравнили их с показателями прошлого года; на выборочной основе мы получили подтверждения торговой дебиторской задолженности и проанализировали структуру торговой дебиторской задолженности по срокам возникновения; - мы проанализировали, содержит ли подготовленное Группой примечание 26 соответствующую информацию относительно торговой дебиторской задолженности и кредитного риска. Оценка контрольной среды - мы обновили наше понимание реализованной в Группе ИТ-среды и связанной с ней системы внутренних контролей на предмет изменений, которые потенциально могли возникнуть в условиях пандемии коронавирусной инфекции, в том числе в области возможных сбоев в операционной эффективности контролей, значимых для основных бизнес-процессов; а также наше понимание общих ИТ-контролей, обеспечивающих непрерывную и последовательную работу автоматических контролей; - мы провели тестирование общих ИТ-контролей логического доступа к системам и

Ключевой вопрос аудита	Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита
или сокращения персонала, надежность контрольной среды может пострадать или подвергнуться изменениям, продиктованным новыми обстоятельствами, в результате чего могут возникнуть новые риски или риски, которые раньше оценивались как незначительные. Такие риски, в частности, относятся к процессам управления логическим доступом к ИТ-системам и управления ролями и полномочиями, участвующими в обеспечении надежности контролей, на которые мы полагаемся в ходе нашего аудита, например, применительно к более частому вовлечению привилегированных (с расширенными полномочиями) пользователей.	привилегированных полномочий пользователей как на уровне приложений, так и на уровне системы управления базами данных (СУБД) с участием наших собственных специалистов группы по управлению информационными рисками.

Прочая информация

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает Годовой отчет, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о ней.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не будем предоставлять вывода с обеспечением уверенности в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с прочей информацией и рассмотрении при этом вопроса, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

Если на основании проведенной нами работы мы приходим к выводу о том, что такая прочая информация содержит существенное искажение, мы обязаны сообщить об этом факте. Мы не выявили никаких фактов, которые необходимо отразить в нашем заключении.

Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с Международными стандартами аудита, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с Международными стандартами аудита, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;

- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудиторов, а в необходимых случаях – о предпринятых действиях, направленных на устранение угроз, или мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимых аудиторов:

Патарая Г.Э.

АО «КПМГ»
Москва, Россия

3 февраля 2021 года



ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Консолидированные отчеты о прибылях и убытках за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

	Прим.	Год, закончившийся 31 декабря		
		2020	2019	2018
Выручка				
Выручка от продажи третьим сторонам		6,744	8,002	8,436
Выручка от продажи связанным сторонам	10	126	155	144
	4	6,870	8,157	8,580
Себестоимость продаж		(3,952)	(4,908)	(4,918)
Валовая прибыль		2,918	3,249	3,662
Общехозяйственные и административные расходы		(428)	(357)	(306)
Затраты на сбыт		(544)	(532)	(578)
Прочие налоги и отчисления		(28)	(56)	(69)
Доля в прибылях ассоциированных и совместных предприятий		17	20	14
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов		(21)	(12)	(23)
Чистые прочие операционные доходы		16	15	7
Прибыль от операционной деятельности		1,930	2,327	2,707
(Убыток)/восстановление убытка от обесценения долгосрочных активов	7	(11)	5	68
Чистые прочие неоперационные расходы	8	(50)	(74)	(50)
Прибыль до налога на прибыль и (расходов)/доходов от финансовой деятельности		1,869	2,258	2,725
Финансовые доходы		13	5	14
Финансовые расходы		(135)	(137)	(113)
(Убыток)/прибыль от переоценки и выбытия финансовых инструментов		(77)	(19)	58
(Убыток)/прибыль по курсовым разницам	6	(361)	125	(165)
Прибыль до налога на прибыль		1,309	2,232	2,519
Расход по налогу на прибыль	9	(293)	(465)	(468)
Прибыль за период		1,016	1,767	2,051
Относимая на:				
акционеров ПАО «Северсталь»		1,016	1,766	2,051
неконтролирующие доли		-	1	-
Базовое средневзвешенное количество акций, находящихся в обращении в течение периода (млн акций)	22	825	825	817
Базовая прибыль на акцию (долл. США)		1.23	2.14	2.51
Разводненное средневзвешенное количество акций, находящихся в обращении в течение периода (млн акций)	22	850	849	848
Разводненная прибыль на акцию (долл. США)		1.23	2.08	2.47

Данная консолидированная финансовая отчетность была утверждена Советом Директоров 3 февраля 2021 года.

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Консолидированные отчеты о совокупном доходе за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

	Прим.	Год, закончившийся 31 декабря		
		2020	2019	2018
Прибыль за период		1,016	1,767	2,051
Прочий совокупный (расход)/доход:				
Статьи, которые не будут реклассифицированы в состав прибыли или убытка				
Актuarные (убытки)/прибыли	20	-	(12)	6
Эффект пересчета в валюту представления		(542)	364	(663)
Итого статьи, которые не будут реклассифицированы в состав прибыли или убытка		(542)	352	(657)
Статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка				
Эффект пересчета в валюту представления – иностранные подразделения		8	(1)	(3)
Итого статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка		8	(1)	(3)
Статьи, которые были реклассифицированы в состав прибыли или убытка				
Изменения справедливой стоимости финансовых активов, оцениваемых через прочий совокупный доход		-	-	(4)
Итого статьи, которые были реклассифицированы в состав прибыли или убытка		-	-	(4)
Прочий совокупный (расход)/доход за период		(534)	351	(664)
Общий совокупный доход за период		482	2,118	1,387
Относимый на:				
акционеров ПАО «Северсталь»		482	2,117	1,387
неконтролирующие доли		-	1	-

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Консолидированные отчеты о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 года (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

		31 декабря		
	Прим.	2020	2019	2018
Активы				
Краткосрочные активы:				
Денежные средства и их эквиваленты	12	583	1,081	228
Краткосрочные финансовые инвестиции		6	6	7
Торговая дебиторская задолженность	13	529	582	554
Дебиторская задолженность связанных сторон	11	18	21	20
Запасы	14	888	1,137	1,087
НДС к возмещению		97	97	66
Налог на прибыль к возмещению		-	5	5
Прочие краткосрочные активы		107	166	105
Итого краткосрочные активы		2,228	3,095	2,072
Долгосрочные активы:				
Долгосрочные финансовые инвестиции	15	33	26	8
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия		116	120	76
Основные средства	16	4,746	4,670	3,469
Нематериальные активы	17	252	279	212
Отложенные налоговые активы	9	12	15	27
Прочие долгосрочные активы		9	17	10
Итого долгосрочные активы		5,168	5,127	3,802
Итого активы		7,396	8,222	5,874
Обязательства и акционерный капитал				
Краткосрочные обязательства:				
Торговая кредиторская задолженность		648	709	545
Кредиторская задолженность связанным сторонам	11	9	17	21
Краткосрочное долговое финансирование	18	610	290	110
Налог на прибыль к уплате		15	19	11
Прочие налоги и отчисления на социальное обеспечение		146	126	107
Дивиденды к уплате	18	8	7	6
Прочие краткосрочные обязательства	19	334	418	323
Итого краткосрочные обязательства		1,770	1,586	1,123
Долгосрочные обязательства:				
Долгосрочное долговое финансирование	18	2,002	2,361	1,345
Отложенные налоговые обязательства	9	372	365	295
Обязательства по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности	20	61	74	56
Прочие долгосрочные обязательства	21	447	358	176
Итого долгосрочные обязательства		2,882	3,158	1,872
Капитал:				
Уставный капитал	22	2,753	2,753	2,753
Собственные акции, выкупленные у акционеров		(104)	(107)	(133)
Добавочный капитал		308	308	308
Резерв курсовых разниц по пересчету в валюту представления		(2,516)	(1,982)	(2,345)
Нераспределенная прибыль		2,280	2,483	2,274
Прочие резервы		8	8	8
Итого капитал, относимый на акционеров		2,729	3,463	2,865
ПАО «Северсталь»				
Неконтролирующие доли		15	15	14
Итого капитал		2,744	3,478	2,879
Итого обязательства и капитал		7,396	8,222	5,874

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Консолидированные отчеты о движении денежных средств за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Прим.	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Операционная деятельность:			
Прибыль до налога на прибыль и (расходов)/доходов от финансовой деятельности	1,869	2,258	2,725
Корректировки для определения чистого потока денежных средств от операционной деятельности:			
Амортизация основных средств и нематериальных активов	460	464	405
Убыток/(восстановление убытка) от обесценения долгосрочных активов	7 11	(5)	(68)
Движения резерва по обесценению запасов, дебиторской задолженности и прочих резервов	97	(4)	(13)
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов	21	12	23
Убыток от выбытия дочернего предприятия	23 -	21	-
Доля в прибылях ассоциированных и совместных предприятий	(17)	(20)	(14)
Изменения в операционных активах и обязательствах:			
Торговая дебиторская задолженность	(80)	17	(23)
Дебиторская задолженность связанных сторон	(1)	1	(9)
НДС к возмещению	(12)	(24)	35
Запасы	57	59	(211)
Торговая кредиторская задолженность	42	8	40
Кредиторская задолженность связанным сторонам	(3)	(1)	(5)
Прочие налоги и отчисления на социальное обеспечение	42	12	15
Прочие долгосрочные обязательства	-	(7)	(8)
Активы, предназначенные для продажи	-	(10)	-
Чистые прочие изменения в операционных активах и обязательствах	20	26	(70)
Денежные потоки от операционной деятельности	2,506	2,807	2,822
Проценты уплаченные	(133)	(114)	(104)
Налог на прибыль уплаченный	(229)	(401)	(464)
Чистые денежные потоки, полученные от операционной деятельности	2,144	2,292	2,254
Инвестиционная деятельность:			
Приобретения основных средств	(1,256)	(1,157)	(653)
Приобретения нематериальных активов	(71)	(61)	(35)
Приобретения финансовых инвестиций	(20)	(55)	(23)
Чистый отток денежных средств при приобретении дочернего предприятия	23 (19)	-	-
Чистое поступление от продажи дочернего предприятия	23 -	215	-
Поступления от выбытия основных средств и нематериальных активов	5	15	15
Поступления от выбытия финансовых инвестиций	7	21	210
Проценты полученные	10	4	16
Дивиденды полученные	6	6	4
Чистые денежные потоки, направленные на инвестиционную деятельность	(1,338)	(1,012)	(466)
Финансовая деятельность:			
Поступления от долгового финансирования	38	1,205	-
Приобретение неконтролирующих долей	-	-	(2)
Выплаты по долговому финансированию *	(48)	(58)	(584)
Выплаты по обязательствам по аренде	(15)	(16)	-
Дивиденды уплаченные	(1,228)	(1,574)	(1,971)
Чистые денежные потоки, направленные на финансовую деятельность	(1,253)	(443)	(2,557)
Влияние курсов валют на денежные средства и их эквиваленты	(51)	16	(34)
Чистое (уменьшение)/увеличение денежных средств и их эквивалентов	(498)	853	(803)
Денежные средства и их эквиваленты на начало периода	1,081	228	1,031
Денежные средства и их эквиваленты на конец периода	583	1,081	228

*Данные суммы включают выкуп и погашение облигаций в размере 43 млн долларов США за год, закончившийся 31 декабря 2020 года (2019 год: 50 млн долларов США, 2018 год: 28 млн долларов США).

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Консолидированные отчеты об изменениях в капитале
за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018
(Суммы указаны в миллионах 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 2017	2,753	(206)	308	(1,679)	2,195	12	15	3,398		
Прибыль за период	-	-	-	-	2,051	-	-	2,051		
Эффект пересчета в валюту представления	-	-	-	(666)	-	-	-	(666)		
Прочий совокупный доход/(расход)	-	-	-	-	6	(4)	-	2		
Общий совокупный (расход)/доход за период	-	-	-	(666)	2,057	(4)	-	1,387		
Дивиденды	-	-	-	-	(1,977)	-	-	(1,977)		
Конвертация облигаций	-	73	-	-	-	-	-	73		
Прочие изменения	-	-	-	-	(1)	-	(1)	(2)		
Остаток на 31 декабря 2018	2,753	(133)	308	(2,345)	2,274	8	14	2,879		
Прибыль за период	-	-	-	-	1,766	-	1	1,767		
Эффект пересчета в валюту представления	-	-	-	363	-	-	-	363		
Прочий совокупный расход	-	-	-	-	(12)	-	-	(12)		
Общий совокупный доход за период	-	-	-	363	1,754	-	1	2,118		
Дивиденды	-	-	-	-	(1,545)	-	-	(1,545)		
Конвертация облигаций	-	26	-	-	-	-	-	26		
Остаток на 31 декабря 2019	2,753	(107)	308	(1,982)	2,483	8	15	3,478		
Прибыль за период	-	-	-	-	1,016	-	-	1,016		
Эффект пересчета в валюту представления	-	-	-	(534)	-	-	-	(534)		
Общий совокупный (расход)/доход за период	-	-	-	(534)	1,016	-	-	482		
Дивиденды	-	-	-	-	(1,219)	-	-	(1,219)		
Конвертация облигаций	-	3	-	-	-	-	-	3		
Остаток на 31 декабря 2020	2,753	(104)	308	(2,516)	2,280	8	15	2,744		

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

1. Деятельность

Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Северсталь» и его дочерних предприятий представляет собой отчетность ПАО «Северсталь» («Северсталь» или «Материнское предприятие») и его дочерних предприятий (вместе – «Группа»), указанных в Примечании 23.

«Северсталь» начало свою производственную деятельность 24 августа 1955 года в г. Череповец, где в феврале 1959 года перед выпуском первого проката стали было завершено строительство интегрированного металлургического комбината. 24 сентября 1993 года в ходе программы приватизации российских предприятий «Северсталь» было зарегистрировано как открытое акционерное общество («ОАО») и приватизировано. А.А. Мордашов («Основной акционер») приобрел акции, участвуя в аукционах по приватизации «Северсталь», а также путем прочих покупок, и по состоянию на 31 декабря 2020, 2019, 2018 годов опосредованно контролировал 77.03 % акций «Северсталь». В ноябре 2014 года компания изменила свою организационно-правовую форму на ПАО (Публичное акционерное общество) в соответствии с изменениями, внесенными в Гражданский кодекс Российской Федерации.

Глобальные депозитарные расписки (ГДР) на акции ПАО «Северсталь» включены в листинг Лондонской Фондовой Биржи с ноября 2006 года. Акции ПАО «Северсталь» торгуются на Московской Бирже («МБ»). Юридический адрес ПАО «Северсталь»: Российская Федерация, г. Череповец, ул. Мира, 30.

Группа состоит из следующих сегментов:

- *Северсталь Ресурс* – данный сегмент включает в себя три железорудных комплекса: АО «Карельский Окатыш» и АО «Оленегорский горно-обогатительный комбинат», расположенные на северо-западе Российской Федерации, ООО «Корпанга» (Яковлевский рудник) на юго-западе Российской Федерации, и комплекс по добыче угля АО «Воркутауголь» на северо-западе Российской Федерации.
- *Северсталь Российская Сталь* – данный сегмент включает в себя сталелитейные и оцинковочные производства в г. Череповец, прокатный стан 5000 и завод по производству труб большого диаметра в Колпино, расположенные на северо-западе Российской Федерации; метизную компанию, расположенную в Российской Федерации; предприятия по переработке металлолома, осуществляющие деятельность в северо-западной и центральной части Российской Федерации, а также различные вспомогательные торговые, сервисные и транспортные предприятия, расположенные в Европе.

Экономическая ситуация

За год, закончившийся 31 декабря 2020 года, произошли значительные потрясения на мировом рынке, вызванные вспышкой и распространением коронавирусной инфекции. Совокупно с другими факторами это привело к резкому снижению цен на нефть и индексов фондового рынка, а также к обесценению российского рубля. Руководство внимательно следит за конъюнктурой рынка, который по итогам года характеризовался как ростом цен на нефть, так и ростом рыночных индексов. Значимость влияния COVID-19 на деятельность Группы во многом зависит от продолжительности и масштаба последствий пандемии на российскую и мировую экономику.

Группа разработала и внедрила планы по смягчению воздействия вышеуказанных факторов на свой бизнес и постоянно отслеживает экономическую ситуацию, спрос на продукцию Группы, ее цепочку поставок, доступное ей банковское финансирование и возможное влияние на ее денежные потоки и состояние ликвидности, включая соблюдение долговых ковенантов.

Руководство рассмотрело события и условия, которые могут вызвать существенную неопределенность в отношении продолжения деятельности Группы, и пришло к выводу, что диапазон возможных сценариев развития событий не вызывает значительных сомнений в способности Группы продолжать свою деятельность в обозримом будущем.

Основная часть предприятий Группы расположена на территории Российской Федерации и, как следствие, подвержена влиянию экономических и политических решений, принимаемых Правительством Российской Федерации. Данные условия и возможные изменения политики в будущем могут оказывать влияние на деятельность Группы и на ее способность использовать активы и погашать обязательства.

Продажи стального проката российскими предприятиями Группы на международные рынки являлись предметом нескольких антидемпинговых и защитных расследований. Группа предприняла шаги к урегулированию этих расследований и активно участвует в их разрешении.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

2. Принципы подготовки консолидированной финансовой отчетности

Заявление о соответствии

Данная консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»), утверждаемыми Советом по Международным стандартам финансовой отчетности.

Группа дополнительно подготовила МСФО консолидированную финансовую отчетность на русском языке и в валюте представления российский рубль в соответствии с требованиями ФЗ № 208 «О консолидированной финансовой отчетности».

Основы оценки

Консолидированная финансовая отчетность подготовлена с использованием принципа учета по исторической стоимости за исключением финансовых активов и обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка (ССОПУ), финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход (ССПСД), и активов, предназначенных для продажи, оцениваемых по справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу.

Бухгалтерский учет на предприятиях Группы ведется в соответствии с законодательными требованиями стран, на территории которых расположены эти предприятия, и по некоторым позициям отличается от МСФО. Учетная политика, применявшаяся для составления данной консолидированной финансовой отчетности, приведена в Примечании 3.

Существенные суждения, расчетные оценки и допущения

Требующие оценок и допущений области, которые имеют самое значительное влияние на суммы, признанные или раскрытые в консолидированной финансовой отчетности, включают:

Сроки полезного использования основных средств

Группа оценивает оставшиеся сроки полезного использования основных средств не реже, чем на конец каждого финансового года. Эти оценки могут оказать существенное влияние на балансовую стоимость основных средств и на начисление амортизации за период.

Обесценение активов

Группа оценивает балансовую стоимость материальных и нематериальных активов на предмет наличия признаков обесценения этих активов. При оценке обесценения активы, не генерирующие независимые денежные потоки, относятся к соответствующей единице, генерирующей денежные средства. Последующие изменения в отнесении активов к генерирующим денежные средства единицам или в сроках денежных потоков могут оказать влияние на балансовую стоимость соответствующих активов.

Налоги

Система налогообложения и нормативно-правовая база Российской Федерации характеризуются большим количеством налогов и часто меняющимся законодательством, которое зачастую является непрозрачным, противоречивым и подвержено неоднозначному толкованию со стороны различных органов исполнительной и судебной власти, которые принимают решения о наложении значительных штрафов, пеней и начислении процентов. События последних лет показывают, что регулирующие органы власти в стране проводят более жесткую политику в отношении толкования и исполнения законов, что привело к увеличению налоговых и юридических рисков. Кроме того, недавно был принят ряд новых законов, вносящих изменения в налоговое законодательство; их применение на практике может повлиять на налоговый учет операций, связанных с иностранными компаниями и их деятельностью, что, в свою очередь, может оказать влияние на налоговую позицию Группы и, возможно, создать дополнительные налоговые риски в будущем.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Соответственно, руководство должно применять значительное суждение при определении соответствующих сумм налогов к уплате. Руководство полагает, что Группа соблюдала во всех существенных аспектах действующее и применимое законодательство и создала соответствующие резервы под налоговые обязательства.

Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки

Группа создает оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки по торговой дебиторской задолженности с использованием матрицы резервов. Показатели потерь основаны на фактических данных по кредитным убыткам за последние три года. При оценке достаточности оценочного резерва под ожидаемые кредитные убытки руководство учитывает текущие условия в экономике в целом, сроки возникновения дебиторской задолженности, опыт Группы по списанию задолженности, кредитоспособность покупателей и изменение условий оплаты по договорам.

Обязательства по выводу объектов из эксплуатации

Группа признает резерв по обязательствам по выводу из эксплуатации, используя наилучшую оценку расходов, необходимых для урегулирования текущего обязательства, исходя из требований действующего законодательства страны, в которой находятся соответствующие операционные активы. Риски и источники неопределенности, которые неизбежно сопутствуют многим событиям и определяют обязательства, должны учитываться при определении наилучшей расчетной оценки резерва. Будущие события, которые могут повлиять на величину расходов, необходимых для урегулирования обязательств, принимаются во внимание при определении суммы резерва в том случае, когда существуют достаточные объективные свидетельства того, что они произойдут.

Обязательства по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности

Группа использует метод актуарной оценки для определения приведенной стоимости обязательств по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности и соответствующей стоимости услуг текущего периода. Этот метод предполагает использование демографических допущений (смертность как во время периода занятости работников, так и по окончании трудовой деятельности, уровень текучести кадров, инвалидности и досрочного выхода на пенсию и т.д.) относительно будущих характеристик занятых в настоящее время и бывших работников, имеющих право на вознаграждения, а также финансовых допущений (ставка дисконтирования, уровень будущей зарплаты и пособий, вознаграждений и т.д.).

Судебные споры

Группа использует суждения для оценки и признания резервов и раскрытия условных обязательств в отношении имеющихся судебных споров и других претензий, ожидающих решения путем мирного урегулирования, защиты интересов в суде или государственного вмешательства, а также других условных обязательств. Суждения необходимы для оценки вероятности положительного исхода имеющихся претензий, либо возникновения обязательства, а также оценки возможной величины резерва, необходимого для окончательного урегулирования. В связи с неопределенностью, присущей процедуре оценки, фактические расходы могут отличаться от изначально начисленных резервов. Расчетные оценки могут меняться по мере получения новой информации, преимущественно при поддержке внутренних специалистов или внешних консультантов. Пересмотр расчетных оценок может оказать значительное влияние на будущие операционные результаты.

Функциональная валюта и валюта представления отчетности

Валютой представления настоящей консолидированной финансовой отчетности является доллар США.

Функциональная валюта для каждого предприятия Группы определяется отдельно. Для большинства предприятий Группы функциональной валютой является российский рубль, кроме предприятий, расположенных в Латвии и Польше, другие предприятия и валюты не являются существенными для Группы.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

3. Основные принципы учетной политики

Указанные ниже основные принципы учетной политики использовались Группой на постоянной основе при составлении данной консолидированной финансовой отчетности.

a. Разведка и оценка запасов полезных ископаемых

Расходы, связанные с поиском определенных полезных ископаемых, признаются в качестве активов, связанных с разведкой и оценкой.

Группа оценивает активы, связанные с разведкой и оценкой, по фактическим затратам и классифицирует их, как материальные или нематериальные в зависимости от характера приобретенных активов и последовательно применяет принятую классификацию.

Актив, связанный с разведкой и оценкой, перестает классифицироваться в качестве такового, когда доказана техническая осуществимость и коммерческая целесообразность добычи полезных ископаемых, и добыча санкционирована руководством. Балансовая стоимость таких активов, связанных с разведкой и оценкой, реклассифицируется в основные средства или нематериальные активы в зависимости от типа данных активов.

b. Затраты по разработке запасов полезных ископаемых

Затраты по разработке включают расходы, непосредственно связанные с сооружением шахт и соответствующей инфраструктуры, учитываются отдельно по каждому объекту. Затраты по разработке капитализируются и отражаются в составе основных средств или нематериальных активов соответственно. Амортизация по таким активам не начисляется до момента начала коммерческой добычи.

c. Затраты на вскрышные работы

Группа выделяет два различных типа затрат на вскрышные работы при добыче открытым способом:

- актив, связанный со вскрышными работами; и
- текущие расходы на вскрышные работы.

Актив, связанный со вскрышными работами, создается в ходе обычной вскрышной деятельности открытым способом с целью получения улучшенного доступа к дополнительным объемам ископаемых, которые будут добыты в будущие периоды.

Текущие расходы на вскрышные работы – это расходы, которые были понесены с целью добычи полезных ископаемых только в текущем периоде.

После первоначального признания актив, связанный со вскрышными работами, учитывается по себестоимости за вычетом сумм накопленной амортизации и убытка от обесценения. Амортизация рассчитывается с использованием метода «пропорционально объему производства продукции».

d. Основные средства

Амортизация рассчитывается линейным методом, за исключением амортизации транспортных средств и определенных видов прокатного оборудования, которая рассчитывается по пробегу и объему производства продукции соответственно. Ожидаемый срок полезного использования активов регулярно проверяется и при необходимости пересматривается.

Основными периодами амортизации активов являются:

Здания и сооружения	20 – 50 лет
Машины и оборудование	10 – 20 лет
Прочие производственные активы	5 – 20 лет
Объекты инфраструктуры	5 – 50 лет

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

е. Аренда

В качестве прав использования Группа признала права на аренду земельных участков и зданий, машин и оборудования, транспортных средств и других производственных активов. Краткосрочная аренда и аренда активов с низкой стоимостью учитывается как аренда; компоненты договора, являющиеся и не являющиеся арендой, рассматриваются как единый объект договора аренды для всех арендуемых активов.

Обязательство по аренде дисконтируется с использованием ставок дополнительного заимствования Группы, варьирующихся от 1% до 10%, в зависимости от валюты договора аренды. Для некоторых конкретных договоров аренды ставка дисконтирования определяется процентной ставкой, подразумеваемой в этих договорах аренды.

ф. Нематериальные активы (за исключением гудвила)

Нематериальные активы амортизируются в течение ожидаемого срока их полезного использования посредством начисления амортизации линейным методом и проверяются на обесценение при появлении признаков обесценения. Ожидаемый срок полезного использования и метод амортизации анализируются в конце каждого отчетного года. Изменение сроков полезного использования учитывается перспективно.

В нижеследующей таблице представлены сроки полезного использования нематериальных активов:

Лицензии на добычу	12 - 25 лет
Программное обеспечение	3 - 10 лет
Прочие нематериальные активы	3 - 50 лет

Основным компонентом программного обеспечения является SAP бизнес-система. Амортизация нематериальных активов включается в составе «Себестоимости продаж» и «Общехозяйственных и административных расходов» в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

г. Обесценение внеоборотных активов

На каждую отчетную дату Группа оценивает наличие признаков обесценения внеоборотных активов. В случае наличия любого такого признака проводится оценка возмещаемой стоимости актива.

В целях тестирования на предмет обесценения возмещаемая стоимость основной единицы, генерирующей денежные потоки, определяется на основе расчетов ценности использования. Для расчета стоимости ценности использования применяются прогнозы движения денежных средств на основе фактических результатов деятельности и бизнес-плана, утвержденного руководством, и соответствующей ставки дисконтирования после налогообложения, которая отражает текущую рыночную оценку временной стоимости денег и риски, связанные с каждой отдельной единицей, генерирующей денежные потоки.

h. Запасы

Стоимость запасов рассчитывается по принципу средневзвешенной стоимости и включает в себя затраты на приобретение запасов и обеспечение их текущего местонахождения и состояния. Себестоимость запасов собственного изготовления и себестоимость незавершенного производства включает соответствующую долю производственных накладных расходов. Резерв на обесценение признается на устаревшие и неликвидные запасы.

і. Дивиденды к уплате

Дивиденды признаются как обязательство в том периоде, в котором они утверждены акционерами.

ј. Прочие налоги и отчисления

Прочие налоги и отчисления представляют собой налоги и обязательные отчисления, которые уплачиваются в правительственные органы или государственные учреждения и рассчитываются по различным налогооблагаемым базам, за исключением налогов на прибыль, налогов на добавленную стоимость, рассчитываемых от сумм выручки и закупок, а также страховых взносов на социальное страхование и обеспечение, начисленных от фонда оплаты труда. Страховые взносы на социальное страхование и обеспечение включаются в себестоимость продаж, расходы на сбыт, а также в общехозяйственные и административные расходы в зависимости от вида соответствующих затрат на оплату труда.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

к. Налог на прибыль

Налог на прибыль за год включает в себя текущий налог и отложенный налог. Налог на прибыль отражается в отчете о прибылях и убытках за исключением случаев, когда начисление налога на прибыль относится к статьям, признанным напрямую в отчете о совокупном доходе, в этом случае он отражается в прочем совокупном доходе.

Сумма текущего налога к уплате рассчитывается каждой компанией от прибыли до налогообложения, определяемой в соответствии с налоговым законодательством страны, в которой компания учреждена, с применением налоговой ставки, действующей на отчетную дату, и включает любые корректировки по налогу, уплачиваемому в отношении прошлых лет.

Отложенный налог рассчитывается балансовым методом, определяющим сумму временных разниц между балансовой стоимостью активов и обязательств, используемой для составления финансовой отчетности, и их стоимостью, используемой для налоговых целей. Величина отложенного налога оценивается с использованием ставок налога, которые, как ожидается, будут применяться при реализации и погашении временных разниц, а также определяются на основе законодательства, действующего или по существу действующего на отчетную дату.

l. Резервы

Вознаграждения работникам

Группа выплачивает вознаграждения по окончании трудовой деятельности, медицинское обеспечение и прочие долгосрочные вознаграждения своим работникам.

У Группы существует два вида вознаграждений по окончании трудовой деятельности: планы с установленными взносами и планы с установленными выплатами. Планы с установленными взносами – это планы вознаграждений по окончании трудовой деятельности, в рамках которых Группа осуществляет фиксированные взносы в отдельную организацию и не будет иметь юридического или обусловленного практикой обязательства уплачивать какие-либо взносы в дальнейшем в отношении таких вознаграждений. Единственным обязательством Группы является уплата взносов по мере того, как они подлежат уплате, включая взносы в Пенсионный Фонд Российской Федерации. Авансовые взносы признаются активами в размере, в котором денежные средства могут быть возвращены, или в размере сокращений будущих платежей.

Планы с установленными выплатами – это планы вознаграждений по окончании трудовой деятельности, отличные от планов с установленными взносами. Группа использует метод актуарной оценки для определения приведенной стоимости обязательств по вознаграждениям по окончании трудовой деятельности и соответствующей стоимости услуг текущего периода. Этот метод предполагает использование демографических допущений (смертность как во время периода занятости работников, так и по окончании трудовой деятельности, уровень текущей инвалидности и досрочного выхода на пенсию и т.д.) относительно будущих характеристик занятых в настоящее время и бывших работников, имеющих право на вознаграждения, а также финансовых допущений (ставка дисконтирования, уровень будущей зарплаты и пособий, вознаграждений и т.д.). Для компаний Группы используемая ставка дисконтирования определяется на основе рыночной доходности государственных облигаций по состоянию на конец отчетного периода, которые имеют прогнозируемые сроки погашения, приблизительно равные срокам погашения обязательств Группы. Расчет чистого обязательства Группы по планам с установленными выплатами производится ежегодно с использованием метода прогнозируемой условной единицы. В соответствии с этим методом чистое обязательство Группы рассчитываются отдельно для каждого плана с установленными выплатами.

Расходы Группы по обслуживанию пенсионных пособий распределяются и отражаются в отчете о прибылях и убытках в составе «Себестоимости продаж» и «Общехозяйственных и административных расходов» пропорционально соответствующим расходам на заработную плату. Любые актуарные прибыли и убытки, возникающие при расчете обязательства по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности, полностью признаются в прочем совокупном доходе.

Прочие долгосрочные вознаграждения работникам включают различные компенсации, вознаграждения в неденежной форме и долгосрочные программы премирования, основанные на акциях, расчеты по которым производятся денежными средствами.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Обязательства по выводу объектов из эксплуатации

Группа имеет экологические обязательства, связанные с восстановлением почвенного покрова и иными связанными работами, которые необходимо проводить после закрытия некоторых производственных площадок. Обязательства по выводу объектов из эксплуатации оцениваются отдельно по каждому случаю, основываясь на имеющейся информации с учетом местных действующих законодательных требований. Оценка обязательств по выводу объектов из эксплуатации производится исходя из существующих технологий, в текущих ценах и дисконтируется с использованием реальных ставок дисконтирования.

м. Уставный капитал

Обыкновенные акции

Обыкновенные акции классифицируются в составе капитала. Расходы, непосредственно связанные с выпуском обыкновенных акций и опционов, признаются как уменьшение капитала, за вычетом соответствующих налогов.

Выкуп выпущенных акций

Когда обыкновенные акции, составляющие уставный капитал и признанные в составе капитала, выкупаются, сумма уплаченного возмещения, которое включает расходы, непосредственно связанные с выкупом, за вычетом налогов, признается как уменьшение капитала и классифицируются как собственные акции, выкупленные у акционеров. Когда собственные акции, выкупленные у акционеров, впоследствии продаются или повторно выпускаются, полученная сумма признается как увеличение капитала, а соответствующая величина положительной или отрицательной разницы переносится в/из нераспределенной прибыли.

п. Признание выручки

Большая часть выручки Группы – это выручка по договорам с покупателями.

Выручка от продажи горячекатаного проката, прочих стальных изделий, окатышей и железной руды, а также большая часть прочей выручки (см. Примечание 4) отражается в отчете о прибылях и убытках в основном в тот момент, когда контроль над обещанными товарами переходит к покупателю.

Признанная сумма выручки включает возмещение, на которое Группа имеет право или ожидает получить в обмен на эти товары, и уменьшается на ожидаемые возвраты, скидки и прочие аналогичные бонусы.

В большинстве случаев контроль переходит, и выручка от продаж признается, когда продукция доставляется на судно или транспортное средство, на котором она будет транспортироваться в порт назначения или на склад клиента.

Продукция Группы реализуется покупателям по договорам, которые различаются по срокам, как правило, однако, не превышающим одного года (поэтому значительный компонент финансирования отсутствует), и механизмам ценообразования, в том числе в отношении некоторого объема, реализуемого на спотовом рынке. Выручка, как правило, признается по договорной цене, поскольку она отражает цену обособленной продажи.

о. Прибыль на акцию

Прибыль на акцию рассчитывается как частное от деления суммы чистой прибыли на средневзвешенное количество акций, находившихся в обращении в течение года.

Разводнённая прибыль на акцию рассчитывается как частное от деления суммы скорректированных прибыли или убытка, относимых на держателей обыкновенных акций Материнского предприятия, на средневзвешенное количество акций, находящихся в обращении, скорректированных на эффект разводнения обыкновенных акций.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

р. Сегментная информация

Операционные результаты деятельности сегментов регулярно рассматриваются ключевым управленческим персоналом для принятия решений о распределении ресурсов на каждый сегмент и оценки результатов их деятельности, и исходя из того, какая отдельная финансовая информация доступна и готовится на той же основе, что и настоящая консолидированная финансовая отчетность.

4. Выручка

Выручка от продажи по группам продукции:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Горячекатаный лист	2,394	2,780	2,756
Оцинкованный лист и лист с прочими металлическими покрытиями	595	667	629
Железорудные окатыши и концентрат	569	688	627
Метизная продукция	502	539	542
Прочие стальные трубы, стальные гнутые профили	500	447	456
Транспортные и складские услуги *	499	501	543
Холоднокатаный лист	493	604	802
Лист с полимерным покрытием	377	397	364
Сортовой прокат	281	575	701
Полуфабрикаты	183	194	321
Трубы большого диаметра	150	376	477
Уголь и кокс	57	95	93
Лом	6	4	6
Прочее	264	290	263
	6,870	8,157	8,580

* Транспортные и складские услуги не являются отдельной обязанностью к исполнению согласно МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями» и раскрыты только для презентационных целей. За год, закончившийся 31 декабря 2020 года, транспортные и складские услуги дивизионов Северсталь Ресурс и Северсталь Российская Сталь составили 10 млн долларов США и 489 млн долларов США соответственно (2019 год: 24 млн долларов США и 477 млн долларов США соответственно; 2018 год: 119 млн долларов США и 424 млн долларов США соответственно).

Выручка от продажи по регионам:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Российская Федерация	4,233	5,451	5,126
Европа	1,761	1,812	2,233
Страны СНГ	451	475	492
Ближний Восток	171	141	295
Африка	86	128	140
Центральная и Южная Америка	63	80	86
Юго-Восточная Азия	60	-	24
Китай и Средняя Азия	30	18	43
Северная Америка	15	52	141
	6,870	8,157	8,580

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

5. Затраты на оплату труда

Состав затрат на оплату труда:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Заработная плата	(770)	(794)	(739)
Взносы на социальное обеспечение	(241)	(254)	(244)
Стоимость услуг, формирующих вознаграждение по окончании трудовой деятельности (Примечание 20)	(1)	(1)	1
	<u>(1,012)</u>	<u>(1,049)</u>	<u>(982)</u>

Ключевой управленческий персонал включает в себя:

- Генерального директора и Заместителей генерального директора;
- Членов Совета директоров.

За год, закончившийся 31 декабря 2020 года, вознаграждение ключевому управленческому персоналу Группы, состоящее из заработной платы и премий, составило 9 млн долларов США (2019 год: 9 млн долларов США; 2018 год: 11 млн долларов США).

Кроме того, в 2020 году был начислен резерв по долгосрочным программам премирования, основанным на акциях, расчеты по которым производятся денежными средствами, в размере 3 млн долларов США (2019 год: 3 млн долларов США; 2018 год: 4 млн долларов США). Резерв является предметом дальнейших корректировок в зависимости от целого ряда финансовых и нефинансовых показателей Группы.

6. (Убыток)/прибыль по курсовым разницам

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
(Убыток)/прибыль по курсовым разницам от денежных средств и их эквивалентов и долгового финансирования	(303)	126	(184)
(Убыток)/прибыль по курсовым разницам от производных финансовых инструментов	(64)	7	-
Прибыль/(убыток) по курсовым разницам по прочим активам и обязательствам	6	(8)	19
	<u>(361)</u>	<u>125</u>	<u>(165)</u>

7. (Убыток)/восстановление убытка от обесценения долгосрочных активов

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
(Убыток)/восстановление убытка от обесценения основных средств	(11)	5	66
Восстановление убытка от обесценения нематериальных активов	-	-	2
	<u>(11)</u>	<u>5</u>	<u>68</u>

Основные допущения, используемые руководством при расчете ценности использования, включают:

- Для всех единиц, генерирующих денежные средства (ЕГДС), кроме входящих в сегмент Северсталь Ресурс, прогноз будущих денежных потоков охватывает период времени, равный пяти годам. Денежные потоки вне пятилетнего периода были экстраполированы с учетом производственных циклов. Оценка будущих денежных потоков ЕГДС, относящихся к сегменту Северсталь Ресурс, охватывает период времени, равный оставшемуся сроку действия соответствующих лицензий на добычу.
- Прогнозы денежных потоков были подготовлены в номинальном выражении.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

- Оценка денежных потоков основана на долгосрочных прогнозах изменения как цен продаж, так и материальных затрат, специфических для каждого сегмента и географического региона, а также на оценке изменения операционных расходов в привязке к изменению индекса потребительских цен, определяемого для каждой страны. Ожидаемые изменения индекса потребительских цен (в национальной валюте) в течение прогнозного периода приведены ниже, в процентном выражении:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Российская Федерация	2.4 - 3.9	н/п	3.8 - 4.4

- Расчет ставок дисконтирования для каждой ЕГДС был произведен в номинальном выражении на базе средневзвешенной стоимости капитала. Данные ставки, представленные по сегментам, в процентном выражении приведены ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Северсталь Ресурс:			
Российская Федерация (в долларовом эквиваленте)	9.9 - 11.8	н/п	13.8
Северсталь Российская сталь			
Российская Федерация (в долларовом эквиваленте)	8.5 - 8.7	н/п	н/п

Значения, основанные на ключевых допущениях и оценках, используемые для определения возмещаемой стоимости, соответствуют внешним источникам информации и историческим данным для каждой ЕГДС. По мнению руководства, ключевые допущения и оценочные значения отражают наиболее реалистичную оценку будущих трендов.

Сегмент Северсталь Ресурс

АО «Оленегорский горно-обогатительный комбинат»

2018 год

Группа провела анализ и определила факторы, которые показали, что ранее признанный убыток от обесценения в отношении подразделения, генерирующего денежные потоки АО «Оленегорский горно-обогатительный комбинат», может потребовать восстановления. В целях тестирования на предмет обесценения ценность использования была определена путем дисконтирования ожидаемых будущих чистых потоков денежных средств от этой генерирующей единицы. По результатам проверки на обесценение в 2018 году было восстановлено обесценение в размере 51 млн долларов США, из которых 49 млн долларов США было отнесено на основные средства и 2 млн долларов США на нематериальные активы. Балансовая стоимость внеоборотных активов АО «Оленегорский горно-обогатительный комбинат» по состоянию на 31 декабря 2018 года составила 151 млн долларов США.

В тесте на обесценение использовались следующие допущения:

- прогнозируемые объемы продаж снизятся на 1% в 2019 году, останутся без изменений в 2020 году, уменьшатся на 1% в 2021 году и будут уменьшаться в среднем на 7% в год с 2022 по 2026 год;
- прогнозируемые цены на железорудный концентрат снизятся на 5% в 2019 году, снизятся на 1% в 2020 году, увеличатся на 3% в 2021 году и будут увеличиваться в среднем на 1% в год до 2026 года;
- прогнозируется, что операционные расходы сократятся на 8% в 2019 году, снизятся на 2% в 2020 году, увеличатся на 13% в 2021 году и будут уменьшаться в среднем на 7% в год с 2022 по 2026 год;
- по прогнозам, обменный курс увеличится на 5% в 2019 году, увеличится на 2% в 2020 году, снизится на 2% в 2021 и 2022 годах и будет расти в среднем на 1% в год с 2023 по 2026 год;
- ставка дисконтирования после налогообложения 13.8% (в долларовом эквиваленте).

Возмещаемая стоимость АО «Оленегорский горно-обогатительный комбинат» не чувствительна к изменениям в основных допущениях, используемых в модели теста на обесценение. По состоянию на 31 декабря 2018 года существует значительное превышение возмещаемой стоимости по сравнению с балансовой стоимостью внеоборотных активов.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Прочие ЕГДС

2020 год

Убыток от обесценения в размере 11 млн долларов США был признан в 2020 году в отношении отдельных объектов основных средств.

2018 год

Восстановление убытка от обесценения в размере 4 млн долларов США было признано в 2018 году в отношении отдельных объектов основных средств.

Сегмент Северсталь Российская Сталь

Прочие ЕГДС

2019 год

Восстановление убытка от обесценения в размере 5 млн долларов США было признано в 2019 году в отношении отдельных объектов основных средств.

2018 год

Восстановление убытка от обесценения в размере 13 млн долларов США было признано в 2018 году в отношении отдельных объектов основных средств.

8. Чистые прочие неоперационные расходы

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Благотворительные пожертвования	(23)	(31)	(30)
Окончательное урегулирование судебного иска по вышедшему дочернему предприятию (Примечание 27)	(16)	-	-
Социальные расходы	(10)	(14)	(14)
Чистый убыток от выбытия дочернего предприятия (Примечание 23)	-	(21)	-
Прочее	(1)	(8)	(6)
	<u>(50)</u>	<u>(74)</u>	<u>(50)</u>

9. Налог на прибыль

Ниже приведен анализ расходов по налогу на прибыль:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Текущий налог на прибыль	(243)	(410)	(430)
Корректировки текущего налога предыдущих периодов, признанные в отчетном периоде	13	9	(9)
Расходы по отложенному налогу	(63)	(64)	(29)
Расход по налогу на прибыль	<u>(293)</u>	<u>(465)</u>	<u>(468)</u>

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Ниже приведена сверка расхода по налогу на прибыль и суммы налога, рассчитанной с применением действующей в Российской Федерации налоговой ставки 20% к прибыли до налога на прибыль.

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Прибыль до налога на прибыль	1,309	2,232	2,519
Налоговый расход по российской ставке	(262)	(446)	(504)
Прибыль, облагаемая по другим ставкам	1	10	28
Корректировки текущего налога предыдущих периодов, признанные в отчетном периоде	4	9	(9)
Чистые (расходы)/доходы, не принимаемые для целей налога на прибыль	(19)	(40)	18
Переоценка активов и обязательств по отложенному налогу	(17)	2	(1)
Расход по налогу на прибыль	(293)	(465)	(468)

Ставка налога на прибыль, применяемая для компаний Группы в России, составляет 20%, за исключением следующих компаний, для которых в 2021-2022 годах будут применены следующие изменения ставок налога на прибыль: ПАО «Северсталь» - 16.5% (2020 - 19%), АО «Ижорский трубный завод» - 16.5% (2020 - 15.5%), АО «Оленегорский горно-обогатительный комбинат» - 19% (2020 – 19%).

Состав и изменение чистых отложенных налоговых обязательств, рассчитываемых на основе временных разниц, возникающих между балансовыми статьями консолидируемых компаний, используемых для целей настоящей отчетности и для целей налога на прибыль, приводится ниже:

	31 декабря 2020	Признано в отчете о прибылях и убытках	Приобретение бизнеса	Эффект пересчета в валюту представления	31 декабря 2019
Отложенные налоговые активы:					
Налоговые убытки, перенесенные на будущее	5	(4)	-	(1)	10
Основные средства	3	-	-	-	3
Запасы	27	11	-	-	16
Дебиторская задолженность	11	(3)	-	(2)	16
Резервы	34	(10)	-	(8)	52
Финансовые инвестиции	23	(2)	-	(6)	31
Прочее	5	(8)	-	(6)	19
Отложенные налоговые активы	108	(16)	-	(23)	147
Зачтено против отложенных налоговых обязательств	(96)	16	-	20	(132)
Признанные отложенные налоговые активы	12	-	-	(3)	15
Отложенные налоговые обязательства:					
Основные средства	(409)	(55)	(3)	68	(419)
Нематериальные активы	(31)	(1)	-	6	(36)
Запасы	(9)	8	-	1	(18)
Дебиторская задолженность	(3)	(3)	-	1	(1)
Прочее	(16)	4	-	3	(23)
Отложенные налоговые обязательства	(468)	(47)	(3)	79	(497)
Зачтено против отложенных налоговых активов	96	(16)	-	(20)	132
Признанные отложенные налоговые обязательства	(372)	(63)	(3)	59	(365)
Чистые отложенные налоговые обязательства	(360)	(63)	(3)	56	(350)

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

	31 декабря 2019	Признано в отчете о прибылях и убытках	Выбытие бизнеса	Эффект пересчета в валюту представления	31 декабря 2018
Отложенные налоговые активы:					
Налоговые убытки, перенесенные на будущее	10	-	-	1	9
Основные средства	3	(4)	-	3	4
Запасы	16	(10)	(1)	1	26
Дебиторская задолженность	16	10	-	-	6
Резервы	52	20	-	4	28
Финансовые инвестиции	31	(9)	-	5	35
Прочее	19	4	-	1	14
Отложенные налоговые активы	147	11	(1)	15	122
Зачтено против отложенных налоговых обязательств	(132)	(26)	1	(12)	(95)
Признанные отложенные налоговые активы	15	(15)	-	3	27
Отложенные налоговые обязательства:					
Основные средства	(419)	(67)	17	(44)	(325)
Нематериальные активы	(36)	(2)	-	(3)	(31)
Запасы	(18)	4	-	(2)	(20)
Дебиторская задолженность	(1)	4	-	(1)	(4)
Прочее	(23)	(14)	-	1	(10)
Отложенные налоговые обязательства	(497)	(75)	17	(49)	(390)
Зачтено против отложенных налоговых активов	132	26	(1)	12	95
Признанные отложенные налоговые обязательства	(365)	(49)	16	(37)	(295)
Чистые отложенные налоговые обязательства	(350)	(64)	16	(34)	(268)

	31 декабря 2018	Признано в отчете о прибылях и убытках	Эффект пересчета в валюту представления	31 декабря 2017
Отложенные налоговые активы:				
Налоговые убытки, перенесенные на будущее	9	1	-	8
Основные средства	4	1	-	3
Запасы	26	8	(1)	19
Дебиторская задолженность	6	(6)	(2)	14
Резервы	28	-	(5)	33
Финансовые инвестиции	35	25	(7)	17
Прочее	14	7	(9)	16
Отложенные налоговые активы	122	36	(24)	110
Зачтено против отложенных налоговых обязательств	(95)	(30)	21	(86)
Признанные отложенные налоговые активы	27	6	(3)	24
Отложенные налоговые обязательства:				
Основные средства	(325)	(42)	61	(344)
Нематериальные активы	(31)	(1)	7	(37)
Запасы	(20)	(14)	1	(7)
Дебиторская задолженность	(4)	(1)	-	(3)
Прочее	(10)	(7)	3	(6)
Отложенные налоговые обязательства	(390)	(65)	72	(397)
Зачтено против отложенных налоговых активов	95	30	(21)	86
Признанные отложенные налоговые обязательства	(295)	(35)	51	(311)
Чистые отложенные налоговые обязательства	(268)	(29)	48	(287)

Группа не признала следующие суммы накопленных налоговых убытков, сроки возмещения по которым истекают по следующему графику:

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Более одного года, но менее пяти лет	19	18	204
Бессрочные	258	423	418
	277	441	622

В 2019 году уменьшение непризнанных совокупных налоговых убытков в основном было связано с истечением срока возмещения убытка.

Налогооблагаемые разницы, относящиеся к инвестициям в дочерние предприятия, по которым Группа способна контролировать время восстановления этих разниц и по которым существует высокая вероятность того, что они не будут восстановлены в обозримом будущем, составляют на 31 декабря 2020 года 116 млн долларов США (на 31 декабря 2019 года: 271 млн долларов США; на 31 декабря 2018 года: 207 млн долларов США).

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

10. Операции со связанными сторонами

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Выручка от:			
Ассоциированных предприятий	27	29	30
Совместных предприятий	70	86	81
Прочих связанных сторон	29	40	33
	<u>126</u>	<u>155</u>	<u>144</u>
Закупки от:			
Ассоциированных предприятий	60	63	63
Совместных предприятий	4	6	6
Прочих связанных сторон	39	62	55
	<u>103</u>	<u>131</u>	<u>124</u>
Прочие доходы от прочих связанных сторон	12	13	12

11. Остатки по операциям со связанными сторонами

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Краткосрочная дебиторская задолженность:			
Ассоциированные предприятия	3	4	3
Совместные предприятия	7	9	6
Прочие связанные стороны	8	8	11
	<u>18</u>	<u>21</u>	<u>20</u>
Краткосрочная кредиторская задолженность:			
Ассоциированные предприятия	5	6	6
Прочие связанные стороны	4	11	15
	<u>9</u>	<u>17</u>	<u>21</u>
Краткосрочные займы - совместные предприятия	2	4	6
Долгосрочные займы - совместные предприятия	6	6	5

Ожидается, что все имеющиеся активы и обязательства будут погашены денежными средствами. Группа не имеет какого-либо обеспечения под остатки по операциям со связанными сторонами.

12. Денежные средства и их эквиваленты

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Расчетные счета в банках	140	875	130
Банковские депозиты	443	206	98
	<u>583</u>	<u>1,081</u>	<u>228</u>

13. Торговая дебиторская задолженность

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Задолженность покупателей	633	653	624
Оценочные резервы под ожидаемые кредитные убытки	(104)	(71)	(70)
	<u>529</u>	<u>582</u>	<u>554</u>

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

14. Запасы

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Сырье и материалы	325	472	465
Готовая продукция	288	323	295
Незавершенное производство	275	342	327
	<u>888</u>	<u>1,137</u>	<u>1,087</u>

В указанные выше суммы вошли запасы, отраженные по чистой цене продажи, в размере 5 млн долларов США (на 31 декабря 2019 года: 2 млн долларов США; на 31 декабря 2018 года: 2 млн долларов США).

В 2020 году Группа восстановила ранее созданные резервы под снижение стоимости запасов на 21 млн долларов США и начислила новые резервы на 37 млн долларов США на обесцененные запасы и запасы без движения с целью приведения балансовой стоимости запасов к чистой цене продажи (2019 год: 19 млн долларов США и 16 млн долларов США соответственно; 2018 год: 38 млн долларов США и 25 млн долларов США соответственно).

15. Долгосрчные финансовые инвестиции

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Финансовые активы, учитываемые по СПСПД	26	19	3
Займы	7	7	5
	<u>33</u>	<u>26</u>	<u>8</u>

16. Основные средства

Основные средства включают в себя собственные и арендованные активы, которые не соответствуют определению инвестиционной собственности.

	Земельные участки и здания	Машины и оборудование	Прочие производственные активы	Объекты инфраструктуры	Незавершенное строительство	Итого
Стоимость:						
На 31 декабря 2017	1,521	4,323	359	55	952	7,210
Реклассификации	13	(13)	11	(11)	-	-
Поступления	-	-	-	-	774	774
Выбытия	(4)	(90)	(4)	(12)	(19)	(129)
Перевод в прочие активы	(2)	(2)	-	-	-	(4)
Ввод в эксплуатацию	101	485	56	1	(643)	-
Эффект пересчета в валюту представления	(267)	(756)	(74)	(8)	(160)	(1,265)
На 31 декабря 2018	<u>1,362</u>	<u>3,947</u>	<u>348</u>	<u>25</u>	<u>904</u>	<u>6,586</u>
Признание активов в форме права пользования при первоначальном применении МСФО 16	25	21	1	-	-	47
Реклассификации	78	(64)	(14)	-	-	-
Поступления	14	30	-	-	1,281	1,325
Выбытия	(9)	(91)	(6)	(3)	(49)	(158)
Выбытие бизнеса	(166)	(221)	(5)	-	(2)	(394)
Перевод из прочих активов	32	26	1	-	-	59
Ввод в эксплуатацию	84	574	238	2	(898)	-
Эффект пересчета в валюту представления	166	490	55	2	119	832
На 31 декабря 2019	<u>1,586</u>	<u>4,712</u>	<u>618</u>	<u>26</u>	<u>1,355</u>	<u>8,297</u>
Реклассификации	(55)	-	55	-	-	-
Поступления	6	10	-	-	1,279	1,295
Выбытия	(3)	(97)	(7)	(4)	(9)	(120)
Приобретение бизнеса	6	12	1	-	-	19
Перевод в прочие активы	(9)	(7)	-	-	-	(16)
Ввод в эксплуатацию	379	647	220	-	(1,246)	-
Эффект пересчета в валюту представления	(243)	(747)	(122)	(4)	(232)	(1,348)
На 31 декабря 2020	<u>1,667</u>	<u>4,530</u>	<u>765</u>	<u>18</u>	<u>1,147</u>	<u>8,127</u>

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

	Земельные участки и здания	Машины и оборудование	Прочие производст- венные активы	Объекты инфра- структуры	Незавершенное строительство	Итого
Амортизация и убыток от обесценения:						
На 31 декабря 2017	586	2,639	139	36	109	3,509
Реклассификации	8	(8)	7	(7)	-	-
Начисление амортизации	56	293	30	-	-	379
Выбытия	(3)	(77)	(4)	(4)	(3)	(91)
Восстановление убытка от обесценения активов	(8)	(23)	(21)	-	(14)	(66)
Эффект пересчета в валюту представления	(103)	(462)	(29)	(6)	(14)	(614)
На 31 декабря 2018	536	2,362	122	19	78	3,117
Реклассификации	40	(35)	(5)	-	-	-
Начисление амортизации	63	319	44	-	-	426
Выбытия	(6)	(80)	(6)	(2)	(46)	(140)
Выбытие бизнеса	(47)	(97)	(4)	-	-	(148)
Восстановление убытка от обесценения активов	-	-	-	-	(5)	(5)
Эффект пересчета в валюту представления	62	288	19	3	5	377
На 31 декабря 2019	648	2,757	170	20	32	3,627
Начисление амортизации	55	314	46	-	-	415
Выбытия	(2)	(78)	(6)	(4)	(8)	(98)
Убыток от обесценения активов	-	-	-	-	11	11
Эффект пересчета в валюту представления	(101)	(438)	(32)	(3)	-	(574)
На 31 декабря 2020	600	2,555	178	13	35	3,381
Чистая балансовая стоимость:						
На 31 декабря 2018	826	1,585	226	6	826	3,469
На 31 декабря 2019	938	1,955	448	6	1,323	4,670
На 31 декабря 2020	1,067	1,975	587	5	1,112	4,746

Прочие производственные активы включают в себя транспортные средства и инструменты.

По состоянию на 31 декабря 2020 года основные средства включали активы в форме права пользования в размере 129 млн долларов США, относящиеся к арендованным активам (31 декабря 2019 года: 162 млн долларов США; 31 декабря 2018 года: арендованные активы не были введены в эксплуатацию и были включены в стоимость незавершенного строительства в размере 86 млн долларов США).

Суммы, показанные как поступления незавершенного строительства, включают капитализированные проценты в размере 38 млн долларов США (2019 год: 18 млн долларов США; 2018 год: 13 млн долларов США).

Группа применила средневзвешенную ставку капитализации 5% для определения величины капитализируемых затрат по займам за год, закончившийся 31 декабря 2020 года (2019 год: 6%, 2018 год: 5%).

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

17. Нематериальные активы

	Гудвил	Лицензии на добычу	Программное обеспечение	Активы, связанные с разведкой и оценкой	Прочие нематериаль- ные активы	Итого
Стоимость:						
На 31 декабря 2017	32	55	237	265	45	634
Реклассификации	-	1	-	(1)	-	-
Поступления	-	-	28	7	1	36
Выбытия	-	(1)	-	(4)	-	(5)
Эффект пересчета в валюту представления	(4)	(9)	(44)	(8)	(7)	(72)
На 31 декабря 2018	28	46	221	259	39	593
Реклассификации	-	2	-	(2)	-	-
Поступления	-	2	71	9	4	86
Выбытия	-	-	(10)	(1)	(1)	(12)
Выбытие бизнеса	-	-	(2)	-	-	(2)
Эффект пересчета в валюту представления	2	4	31	6	6	49
На 31 декабря 2019	30	54	311	271	48	714
Реклассификации	-	5	-	(6)	1	-
Поступления	-	1	53	11	-	65
Выбытия	-	-	(8)	(1)	-	(9)
Приобретение бизнеса	2	-	-	-	2	4
Эффект пересчета в валюту представления	(4)	(9)	(50)	(7)	(8)	(78)
На 31 декабря 2020	28	51	306	268	43	696
Амортизация и убыток от обесценения:						
На 31 декабря 2017	23	38	82	226	24	393
Начисление амортизации	-	1	22	2	1	26
Восстановление убытка от обесценения активов	-	(2)	-	-	-	(2)
Выбытия	-	(1)	-	(4)	-	(5)
Эффект пересчета в валюту представления	(3)	(6)	(16)	(2)	(4)	(31)
На 31 декабря 2018	20	30	88	222	21	381
Начисление амортизации	-	1	34	2	1	38
Выбытия	-	-	(3)	(1)	(1)	(5)
Выбытие бизнеса	-	-	(1)	-	-	(1)
Эффект пересчета в валюту представления	2	4	11	1	4	22
На 31 декабря 2019	22	35	129	224	25	435
Начисление амортизации	-	1	40	2	2	45
Выбытия	-	-	(1)	-	-	(1)
Эффект пересчета в валюту представления	(3)	(6)	(21)	(1)	(4)	(35)
На 31 декабря 2020	19	30	147	225	23	444
Чистая балансовая стоимость:						
На 31 декабря 2018	8	16	133	37	18	212
На 31 декабря 2019	8	19	182	47	23	279
На 31 декабря 2020	9	21	159	43	20	252

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

18. Долговое финансирование

	Валюта	Срок погашения	Процентная ставка	31 декабря		
				2020	2019	2018
Еврооблигации 2021	Долл. США	Август	3.85%	505	505	503
Еврооблигации 2022	Долл. США	Октябрь	5.90%	635	633	635
Еврооблигации 2024	Долл. США	Сентябрь	3.15%	802	799	-
Рублевые облигации 2024	Рубли	Март	8.65%	139	165	-
Рублевые облигации 2026	Рубли	Март	8.65%	206	247	-
Конвертируемые облигации 2021	Долл. США	Апрель	0.5%	16	36	86
Конвертируемые облигации 2022	Долл. США	Февраль	0.0%	240	231	220
Банковские кредиты	Рубли			65	31	7
Прочее финансирование	Рубли			4	4	4
				2,612	2,651	1,455

Согласно условиям договоров, общий долг подлежит выплате в следующие периоды после отчётной даты:

	31 декабря		
	2020	2019	2018
В течение года	610	290	110
Более одного года, но менее пяти лет	1,799	2,119	1,344
Более пяти лет	203	242	1
	2,612	2,651	1,455

Сверка движения обязательств с потоками денежных средств по финансовой деятельности представлена ниже:

	Долговое финансирование	Чистые обязательства по аренде	Дивиденды к уплате	Чистые производные финансовые обязательства	Итого
31 декабря 2017	2,093	-	6	157	2,256
Изменения чистого денежного потока	(658)	-	(1,971)	(12)	(2,641)
Изменения в капитале	(76)	-	1,977	3	1,904
Проценты начисленные и прочие финансовые расходы	96	-	-	-	96
Изменение справедливой стоимости и прибыли от выбытия финансовых инструментов	-	-	-	(63)	(63)
Чистое изменение обязательств по аренде	-	73	-	-	73
Прибыль от пересчета иностранной валюты	-	-	(6)	-	(6)
31 декабря 2018	1,455	73	6	85	1,619
Первоначальное применение МСФО 16	-	47	-	-	47
Изменения чистого денежного потока	1,082	(23)	(1,574)	(19)	(534)
Изменения в капитале	(24)	-	1,545	(2)	1,519
Проценты начисленные и прочие финансовые расходы	117	3	-	-	120
Изменение справедливой стоимости и прибыли от выбытия финансовых инструментов	-	-	-	22	22
Чистое изменение обязательств по аренде	-	30	-	-	30
Убыток от пересчета иностранной валюты	21	13	30	-	64
31 декабря 2019	2,651	143	7	86	2,887
Изменения чистого денежного потока	(106)	(21)	(1,228)	(13)	(1,368)
Изменения в капитале	(3)	-	1,219	-	1,216
Проценты начисленные и прочие финансовые расходы	136	6	-	-	142
Изменение справедливой стоимости и убыток от выбытия финансовых инструментов	-	-	-	141	141
Чистое изменение обязательств по аренде	-	13	-	-	13
Объединение бизнеса	3	-	-	-	3
(Прибыль)/убыток от пересчета иностранной валюты	(69)	(23)	10	-	(82)
31 декабря 2020	2,612	118	8	214	2,952

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Облигации выпущенные

В апреле 2016 года Группа выпустила старшие необеспеченные гарантированные конвертируемые облигации на сумму 200 млн долларов США со сроком погашения в 2021 году. Права конвертации могут быть реализованы в любое время, начиная с 9 июня 2016 года или позднее. Первоначальная цена конвертации установлена на уровне 13.80 долларов США за ГДР. При реализации прав конвертации, Группа на свое усмотрение определяет, конвертировать ли облигацию в ГДР или выплатить определенную в соответствии с условиями выпуска сумму денежными средствами. Наличие права выбора способа осуществления расчетов приводит к классификации права конвертации отдельно и его оценке по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, в то время как основное обязательство оценивается по амортизируемой стоимости, с использованием рыночной ставки 5.1% годовых на дату выпуска. Облигации выпущены под процентную ставку 0.5% годовых, проценты выплачиваются два раза в год, в апреле и октябре, начиная с октября 2016 года. Держатели облигаций имели опцион требовать досрочного погашения своих облигаций 29 апреля 2019 года по номинальной стоимости с учетом начисленных процентов. Группа также имеет опцион на досрочное погашение, с правом использования начиная с 20 мая 2019 года, при условии, что рыночная стоимость ГДР, подлежащих передаче при конвертации облигаций, превысит 130% от номинальной стоимости облигаций в течение определенного периода по условиям облигаций. Поступления от выпуска облигаций были главным образом использованы на общие корпоративные цели. В течение 2018-2020 годов некоторые держатели облигаций реализовали свои права конвертации. В результате по состоянию на 31 декабря 2020 года погашено облигаций номинальной стоимостью 183 млн долларов США (на 31 декабря 2019 года: 161 млн долларов США; на 31 декабря 2018 года: 103 млн долларов США).

По состоянию на 31 декабря 2020 года стоимость права конвертации облигаций со сроком погашения в 2021 году была определена с учетом рыночных данных (уровень 2 иерархии справедливой стоимости) и включена в состав прочих краткосрочных обязательств (Примечание 19) в сумме 24 млн долларов США (на 31 декабря 2019 года: 34 млн долларов США были включены в состав прочих долгосрочных обязательств; на 31 декабря 2018 года: 50 млн долларов США были включены в состав прочих краткосрочных обязательств).

В феврале 2017 года Группа выпустила старшие необеспеченные конвертируемые гарантированные облигации с нулевым купоном на сумму 250 млн долларов США со сроком погашения в 2022 году. Права конвертации могут быть реализованы в любое время, начиная с 29 марта 2017 года или позднее. Первоначальная цена конвертации была установлена на уровне 20.33 долларов США за ГДР. При реализации прав конвертации, Группа на свое усмотрение определяет, конвертировать ли облигации в ГДР или выплатить определенную в соответствии с условиями выпуска сумму денежными средствами. Наличие права выбора способа осуществления расчетов приводит к классификации права конвертации отдельно и его оценке по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка, в то время как основное обязательство оценивается по амортизируемой стоимости, с использованием рыночной ставки 3.9% годовых на дату выпуска. Держатели облигаций имеют право досрочного погашения своих облигаций 16 февраля 2020 года по номинальной стоимости. Группа также имеет опцион на досрочное погашение с правом использования, начиная с 9 марта 2020 года, при условии, что рыночная стоимость ГДР, подлежащих передаче при конвертации облигаций, превысит 130% от номинальной стоимости облигаций в течение определенного периода по условиям облигаций. Поступления от выпуска облигаций были главным образом использованы на общие корпоративные цели.

По состоянию на 31 декабря 2020 года стоимость права конвертации облигаций со сроком погашения в 2022 году была определена с учетом рыночных данных (уровень 2 иерархии справедливой стоимости) и включена в состав прочих долгосрочных обязательств (Примечание 21) в сумме 123 млн долларов США (на 31 декабря 2019 года: 59 млн долларов США были включены в состав прочих краткосрочных обязательств; на 31 декабря 2018 года: 35 млн долларов США были включены в состав прочих долгосрочных обязательств).

В апреле 2019 года Группа разместила два выпуска рублевых облигаций на сумму 230 млн долларов США и 153 млн долларов США с погашением в 2029 году и с возможностью досрочного выкупа в 2026 и 2024 годах, соответственно. Облигации выпущены под процентную ставку 8.65% годовых, проценты выплачиваются каждые 182 дня, начиная с октября 2019 года. Поступления от выпуска облигаций были использованы в основном на общие корпоративные цели.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

В сентябре 2019 года Группа выпустила долларовые облигации на сумму 800 млн долларов США со сроком погашения в 2024 году. Облигации выпущены под процентную ставку 3.15% годовых, проценты выплачиваются каждые полгода в сентябре и марте каждого года, начиная с марта 2020 года. Поступления от выпуска облигаций были использованы в основном на общие корпоративные цели.

По состоянию на отчетную дату у Группы имелись гарантированные неиспользованные долгосрочные кредитные линии и овердрафты в размере 1,096 млн долларов США (на 31 декабря 2019: 1,250 млн долларов США; на 31 декабря 2018 года: 1,157 млн долларов США).

19. Прочие краткосрочные обязательства

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Авансы полученные	134	148	107
Задолженность перед сотрудниками	73	136	105
Производные финансовые обязательства (Примечание 18)	24	59	50
Резервы	16	16	19
Обязательства по аренде	14	15	6
Обязательства по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности (Примечание 20)	5	6	6
Прочие обязательства	68	38	30
	<u>334</u>	<u>418</u>	<u>323</u>

20. Обязательства по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности

Группа предусматривает следующие вознаграждения по окончании трудовой деятельности своим сотрудникам, которые на основе актуарных расчетов отражаются в составе обязательства по плану с установленными выплатами: единовременные выплаты по окончании трудовой деятельности, ежемесячные пенсии, юбилейные вознаграждения, единовременные выплаты по инвалидности и смерти, компенсация затрат на погребение, пособие по уходу во время болезни, страхование жизни и другие вознаграждения.

Данные по краткосрочной части обязательств по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности включены в показатель «Прочие краткосрочные обязательства». Итоговая сумма обязательств по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности представлена в следующей таблице:

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Краткосрочная часть	5	6	6
Долгосрочная часть	61	74	56
	<u>66</u>	<u>80</u>	<u>62</u>

Для расчета обязательств по выплате вознаграждения по окончании трудовой деятельности использовались следующие допущения:

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Ставки дисконтирования:			
Российская Федерация	6.3%	6.5%	8.9%
Ставки будущего роста выплат:			
Российская Федерация	3.6%	4.0%	4.1%

Средневзвешенная оставшаяся продолжительность жизни пенсионеров и работников, получающих выплаты, для Группы составила 16 лет по состоянию на 31 декабря 2020 года (на 31 декабря 2019 года: 17 лет; на 31 декабря 2018 года: 16 лет).

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Движение обязательств по плану с установленными выплатами приведено ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Остаток на начало периода	80	62	85
Вознаграждения выплаченные	(6)	(8)	(7)
Затраты на проценты	4	5	6
Стоимость услуг* (Примечание 5)	1	1	(1)
Актuarные убытки/(прибыли)**	-	12	(6)
Эффект пересчета в валюту представления	(13)	8	(15)
Остаток на конец периода	66	80	62

* За год, закончившийся 31 декабря 2018 года, в стоимость услуг дополнительно включен эффект повышения пенсионного возраста в России.

** Актuarные убытки/(прибыли) возникают в результате изменений в финансовых допущениях.

Обязательства по плану с установленными выплатами полностью нефондируемые по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 годов.

21. Прочие долгосрочные обязательства

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Производные финансовые обязательства	191	34	35
Обязательства по выводу объектов из эксплуатации	121	155	62
Обязательства по аренде	110	137	67
Задолженность перед сотрудниками	9	7	5
Доходы будущих периодов	-	1	3
Прочие обязательства	16	24	4
	447	358	176

Обязательства по выводу объектов из эксплуатации

Группа имеет экологические обязательства, связанные с восстановлением почвенного покрова и иными связанными работами, которые необходимо проводить после закрытия принадлежащих Группе шахт и производственных объектов. Ожидается, что затраты, связанные с выводом объектов из эксплуатации, будут понесены с 2023 по 2049 годы. Приведенная стоимость будущих оттоков денежных средств оценивается на основе существующих технологий и дисконтирования с использованием реальных ставок. Данные ставки представлены ниже:

	Ставки дисконтирования, %		
	2020	2019	2018
Северсталь Ресурс:			
Российская Федерация	1.0 - 3.8	1.8 - 3.2	4.1 - 5.3

Движение обязательств по выводу объектов из эксплуатации приведено ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Остаток на начало периода	155	62	76
Изменение в допущениях	(17)	75	(8)
Затраты на проценты	9	7	6
Эффект пересчета в валюту представления	(26)	11	(12)
Остаток на конец периода	121	155	62

Изменение в допущениях связано с изменением ставки дисконтирования, применяемой для расчета обязательств по выводу из эксплуатации, и пересмотром срока вывода из эксплуатации объектов АО «Воркутауголь» в 2020 и 2019 годах и АО «Оленегорский горно-обогатительный комбинат» в 2019 и 2018 годах, и с изменением ставки дисконтирования АО «Оленегорский горно-обогатительный комбинат» в 2020 году.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

22. Акционерный капитал

Уставный капитал

Уставный капитал Материнского предприятия состоит из обыкновенных акций номиналом 0.01 рубля каждая. На 31 декабря 2020, 2019 и 2018 годов разрешенный к выпуску уставный капитал ПАО «Северсталь» состоял из 837,718,660 выпущенных и оплаченных акций и составил 2,753 млн долларов США.

Номинальная стоимость первоначального уставного капитала была переведена в доллары США по обменному курсу, действовавшему в советский период, в течение которого предприятия финансировались за счет государственных фондов. 24 сентября 1993 года сумма данного финансирования была переведена в обыкновенные акции, которые были проданы государством на приватизационных аукционах.

Все акции имеют равные права голоса и права на получение доходов.

Ниже приведена таблица, которая демонстрирует сверку средневзвешенного количества выпущенных акций со средневзвешенным количеством акций, находящихся в обращении в течение периода (млн акций):

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Средневзвешенное количество выпущенных акций	838	838	838
Средневзвешенное количество собственных акций, выкупленных у акционеров	(13)	(13)	(21)
Средневзвешенное количество акций, находящихся в обращении в течение периода	825	825	817

Прибыль на акцию

В 2017 и 2016 годах Группа выпустила конвертируемые облигации на сумму 250 млн долларов США и 200 млн долларов США, соответственно (Примечание 18), которые оказали эффект на прибыль на акцию, представленный ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Прибыль за период, относимая на акционеров ПАО «Северсталь»	1,016	1,766	2,051
Корректировки, связанные с конвертируемыми облигациями за вычетом налога на прибыль	142	(3)	46
Скорректированная прибыль за период, относимая на акционеров ПАО «Северсталь»	1,158	1,763	2,097
Базовое средневзвешенное количество акций, находящихся в обращении в течение периода (млн акций)	825	825	817
Эффект конвертации конвертируемых облигаций (млн акций)	25	24	31
Скорректированное/разводненное средневзвешенное количество акций, находящихся в обращении в течение периода (млн акций)	850	849	848
Базовая прибыль на акцию (долл. США)	1.23	2.14	2.51
Скорректированная/разводненная прибыль на акцию (долл. США)	1.36	2.08	2.47

Дивиденды

Максимальная сумма выплачиваемых дивидендов ограничивается суммой накопленной нераспределенной прибыли Материнского предприятия, определяемой в соответствии с законодательством Российской Федерации.

8 июня 2018 года собрание акционеров утвердило решение о выплате годовых дивидендов за 2017 год в размере 27.72 рублей (0.45 доллара США, по курсу на 8 июня 2018 года) на акцию и ГДР и промежуточных дивидендов за первый квартал 2018 года в размере 38.32 рублей (0.62 доллара США, по курсу на 8 июня 2018 года) на акцию и ГДР.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

14 сентября 2018 года внеочередное собрание акционеров утвердило решение о выплате промежуточных дивидендов за первые шесть месяцев 2018 года в размере 45.94 рублей (0.67 доллара США по обменному курсу на 14 сентября 2018 года) на акцию и ГДР.

23 ноября 2018 года внеочередное собрание акционеров утвердило решение о выплате промежуточных дивидендов за первые девять месяцев 2018 года в размере 44.39 рублей (0.68 доллара США по обменному курсу на 23 ноября 2018 года) на акцию и ГДР.

26 апреля 2019 года собрание акционеров утвердило решение о выплате годовых дивидендов за 2018 год в размере 32.08 рублей (0.50 доллара США, по курсу на 26 апреля 2019 года) на акцию и ГДР.

7 июня 2019 года внеочередное собрание акционеров утвердило решение о выплате промежуточных дивидендов за первый квартал 2019 года в размере 35.43 рублей (0.54 доллара США, по курсу на 7 июня 2019 года) на акцию и ГДР.

6 сентября 2019 года внеочередное собрание акционеров утвердило решение о выплате промежуточных дивидендов за первые шесть месяцев 2019 года в размере 26.72 рублей (0.4 доллара США, по курсу на 6 сентября 2019 года) на акцию и ГДР.

22 ноября 2019 года внеочередное собрание акционеров утвердило решение о выплате промежуточных дивидендов за первые девять месяцев 2019 года в размере 27.47 рублей (0.43 доллара США, по курсу на 22 ноября 2019 года) на акцию и ГДР.

5 июня 2020 года собрание акционеров утвердило решение о выплате годовых дивидендов за 2019 год в размере 26.26 рублей (0.38 доллара США по курсу на 5 июня 2020 года) на акцию и ГДР и промежуточных дивидендов за первый квартал 2020 года в размере 27.35 рублей (0.40 доллара США по курсу на 5 июня 2020 года) на акцию и ГДР.

28 августа 2020 года внеочередное собрание акционеров утвердило решение о выплате промежуточных дивидендов за первые шесть месяцев 2020 года в размере 15.44 рублей (0.21 доллара США, по курсу на 28 августа 2020 года) на акцию и ГДР.

27 ноября 2020 года внеочередное собрание акционеров утвердило решение о выплате промежуточных дивидендов за первые девять месяцев 2020 года в размере 37.34 рублей (0.49 доллара США, по курсу на 27 ноября 2020 года) на акцию и ГДР.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

23. Дочерние, ассоциированные и совместные предприятия

Ниже приведен перечень наиболее существенных дочерних, ассоциированных и совместных предприятий Группы и эффективные доли владения Группы в их уставном капитале:

Компания	31 декабря			Регион	Основная деятельность
	2020	2019	2018		
Сегмент Северсталь Российская Сталь:					
<u>Дочерние предприятия:</u>					
ООО «Северсталь Цифровые Решения» ¹	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Продажа стали
АО «Северсталь - Сортовой завод Балаково»	н/п	н/п	100.0%	Россия	Чугунно-сталелитейный комбинат
ОАО «Домнаремонт»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Ремонт и строительство
ООО «Северсталь-Проект»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Ремонт и строительство
ООО «Авиапредприятие Северсталь»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Авиаперевозки
Severstal Export GmbH	100.0%	100.0%	100.0%	Швейцария ²	Треjder
SIA Severstal Distribution	100.0%	100.0%	100.0%	Латвия ²	Треjder
АО «Северсталь Дистрибуция»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Треjder
АО «Ижорский трубный завод»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Трубы большого диаметра
ОАО «Северсталь-метиз»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Металлические изделия
<u>Ассоциированные предприятия:</u>					
АО «Эр Ликид Северсталь»	25.0%	25.0%	25.0%	Россия	Производство жидкого кислорода
<u>Совместные предприятия:</u>					
ООО «Рутгерс Севертар»	34.7%	34.7%	34.7%	Россия	Производство вакуумированного пека
ООО «Северсталь-Гонварри-Калуга»	50.0%	50.0%	50.0%	Россия	Чугунно-сталелитейный комбинат
ООО «Гестамп-Северсталь-Калуга»	25.0%	25.0%	25.0%	Россия	Производство деталей кузова
ООО «ТенарисСеверсталь»	51.0%	51.0%	н/п	Россия	промышленности
Сегмент Северсталь Ресурс:					
<u>Дочерние предприятия:</u>					
АО «Карельский Окатыш»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Железорудный окатыш
АО «Оленегорский горно-обогатительный комбинат»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Железорудный концентрат
АО «Воркутауголь»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Концентрат коксующихся углей
ООО «Холдинговая горная компания»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Управляющая компания
АО «Яковлевский ГОК» ³	н/п	н/п	100.0%	Россия	Железная руда
ООО «Корпанга»	100.0%	100.0%	100.0%	Россия	Железная руда

¹ – Предприятие было переименовано из ООО «Северсталь ТПЗ-Шексна».

² – Сегмент Северсталь Российская Сталь включает в себя зарубежные сбытовые компании, которые реализуют продукцию, преимущественно произведенную в России.

³ – Объединен с ООО «Корпанга».

Приобретение дочернего предприятия

В марте 2020 года Группа приобрела у третьей стороны 100% долю в группе компаний «Синтез» за совокупное вознаграждение в размере 1.4 млрд рублей (20 млн долларов США по курсу на дату транзакции). «Синтез» находится в г. Дзержинске и производит широкий ассортимент уникальных порошков карбонильного железа.

В третьем квартале 2020 года Группа завершила оценку справедливой стоимости приобретенных активов, переоценка преимущественно относилась к основным средствам.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Сводная информация о приобретенных активах и принятых обязательствах на дату приобретения представлена ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря 2020
Денежные средства и их эквиваленты	1
Запасы	2
Основные средства	19
Прочее	3
Итого активы	25
Торговая кредиторская задолженность	(3)
Отложенные налоговые обязательства	(3)
Прочее	(1)
Итого обязательства	(7)
Чистые идентифицируемые приобретенные активы	18
Возмещение денежными средствами	(20)
Гудвил при приобретении дочернего предприятия	(2)
Чистое изменение денежных средств и их эквивалентов	(19)

Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия

Инвестиции в 2020 году

В июле 2020 года Группа приобрела 24% акций ООО «Линде Северсталь» за совокупное вознаграждение 2 млн долларов США, в результате чего доля в ассоциированной компании составила 50%.

Инвестиции в 2019 году

В марте 2019 года Группа приобрела 51% акций в TenarisSeverstal PTE. Ltd за номинальное общее вознаграждение, близкое к нулю. TenarisSeverstal PTE. Ltd является единственным участником ООО «ТенарисСеверсталь», который будет заниматься производством труб для нефтяной промышленности в Сургуте, Западная Сибирь, Россия. В 2019 году Группа внесла дополнительный вклад в капитал в размере 20 млн долларов США.

В июле 2019 года Группа приобрела 26% акций ООО «Линде Северсталь» за общую сумму 1 млн долларов США. ООО «Линде Северсталь» производит спиральные теплообменники для использования на средних и крупных заводах по производству сжиженного природного газа.

Выбытие дочернего предприятия

АО «Северсталь – Сортовой завод Балаково»

В мае 2019 года «Северсталь» заключила окончательное соглашение о продаже своего дочернего предприятия АО «Северсталь – Сортовой завод Балаково».

В июле 2019 года Группа продала 100 % акций АО «Северсталь – Сортовой завод Балаково» третьей стороне на общую сумму 215 млн долларов США, из которых 205 млн долларов США относились к погашению внутригруппового займа. Оценка справедливой стоимости выбывающего дочернего предприятия была отнесена к уровню 3 иерархии справедливой стоимости.

Убыток от выбытия в размере 21 млн долларов США был отражен в данной консолидированной финансовой отчетности как часть чистых прочих неоперационных расходов.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Суммы активов и обязательств, выбывших в течение 2020, 2019 и 2018 годов, представлены ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря 2019
Основные средства	(246)
Запасы	(21)
Прочее	(8)
Итого активы	(275)
Краткосрочное долговое финансирование	205
Торговая кредиторская задолженность	22
Отложенные налоговые обязательства	16
Прочие налоги и отчисления на социальное обеспечение	3
Прочее	1
Итого обязательства	247
Чистые идентифицируемые активы	(28)
Возмещение денежными средствами включая погашение внутригрупповых займов	215 (205)
Расходы на продажу, оплаченные наличными	(3)
Чистый убыток от выбытия (Примечание 8)	(21)
Чистое изменение денежных средств и их эквивалентов	215

24. Анализ сегментов

Ниже приведен анализ выручки и прибыли от операционной деятельности Группы по сегментам:

	Северсталь Ресурс	Северсталь Российская Сталь	Внутригрупповые операции	Консоли- дировано
Год, закончившийся 31 декабря 2020				
Выручка	1,825	6,845	(1,800)	6,870
Прибыль от операционной деятельности	785	1,209	(64)	1,930
Внутригрупповые продажи	1,710	90	(1,800)	-
Год, закончившийся 31 декабря 2019				
Выручка	2,169	8,025	(2,037)	8,157
Прибыль от операционной деятельности	1,080	1,218	29	2,327
Внутригрупповые продажи	1,954	83	(2,037)	-
Год, закончившийся 31 декабря 2018				
Выручка	1,908	7,803	(1,131)	8,580
Прибыль от операционной деятельности	872	1,877	(42)	2,707
Внутригрупповые продажи	1,061	70	(1,131)	-

25. Альтернативные показатели эффективности

С целью оценки результатов деятельности Группы, руководство Группы постоянно контролирует следующий набор альтернативных показателей эффективности, представленных в таблице ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
EBITDA	2,422	2,805	3,142
Рентабельность по EBITDA ¹ , %	35.3	34.4	36.6
Свободный денежный поток	838	1,099	1,601
Низкая долговая нагрузка (Чистый долг ² /EBITDA),x	0.8	0.6	0.4

¹ Рентабельность по EBITDA равна EBITDA, разделенной на выручку;

² Чистый долг равен общей сумме по долговому финансированию за вычетом денежных средств и их эквивалентов.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Ниже приведена сверка прибыли от операционной деятельности с показателем EBITDA в целом и по сегментам:

Год, закончившийся 31 декабря 2020 года:

	Северсталь Ресурс	Северсталь Российская Сталь	Внутригрупповые операции	Консолиди- ровано
Прибыль от операционной деятельности	785	1,209	(64)	1,930
<i>Корректировки для сверки прибыли от операционной деятельности с EBITDA:</i>				
Амортизация производственных активов	170	290	-	460
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов	3	18	-	21
Доля в амортизации и неоперационных доходах ассоциированных и совместных предприятий	-	11	-	11
EBITDA	958	1,528	(64)	2,422

Год, закончившийся 31 декабря 2019 года:

	Северсталь Ресурс	Северсталь Российская Сталь	Внутригрупповые операции	Консолиди- ровано
Прибыль от операционной деятельности	1,080	1,218	29	2,327
<i>Корректировки для сверки прибыли от операционной деятельности с EBITDA:</i>				
Амортизация производственных активов	165	299	-	464
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов	3	9	-	12
Доля в амортизации и неоперационных доходах ассоциированных и совместных предприятий	-	2	-	2
EBITDA	1,248	1,528	29	2,805

Год, закончившийся 31 декабря 2018 года:

	Северсталь Ресурс	Северсталь Российская Сталь	Внутригрупповые операции	Консолиди- ровано
Прибыль от операционной деятельности	872	1,877	(42)	2,707
<i>Корректировки для сверки прибыли от операционной деятельности с EBITDA:</i>				
Амортизация производственных активов	137	268	-	405
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов	7	16	-	23
Доля в амортизации и неоперационных доходах ассоциированных и совместных предприятий	-	6	1	7
EBITDA	1,016	2,167	(41)	3,142

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Ниже приведена сверка чистых денежных потоков, полученных от операционной деятельности, со свободным денежным потоком в целом и по сегментам:

Год, закончившийся 31 декабря 2020 года:

	Северсталь Ресурс	Северсталь Российская Сталь	Внутригрупповые операции	Консолиди- ровано
Чистые денежные потоки, полученные от операционной деятельности	786	1,311	47	2,144
Приобретения основных средств	(380)	(875)	(1)	(1,256)
Приобретения нематериальных активов	(11)	(60)	-	(71)
Поступления от выбытия основных средств и нематериальных активов	-	4	1	5
Проценты полученные	38	20	(48)	10
Дивиденды полученные	-	6	-	6
Свободный денежный поток	433	406	(1)	838

Год, закончившийся 31 декабря 2019 года:

	Северсталь Ресурс	Северсталь Российская Сталь	Внутригрупповые операции	Консолиди- ровано
Чистые денежные потоки, полученные от операционной деятельности	1,202	1,040	50	2,292
Приобретения основных средств	(394)	(781)	18	(1,157)
Приобретения нематериальных активов	(13)	(48)	-	(61)
Поступления от выбытия основных средств и нематериальных активов	-	33	(18)	15
Проценты полученные	55	15	(66)	4
Дивиденды полученные	-	6	-	6
Свободный денежный поток	850	265	(16)	1,099

Год, закончившийся 31 декабря 2018 года:

	Северсталь Ресурс	Северсталь Российская Сталь	Внутригрупповые операции	Консолиди- ровано
Чистые денежные потоки, полученные от операционной деятельности	771	1,434	49	2,254
Приобретения основных средств	(296)	(357)	-	(653)
Приобретения нематериальных активов	(5)	(30)	-	(35)
Поступления от выбытия основных средств и нематериальных активов	1	14	-	15
Проценты полученные	47	27	(58)	16
Дивиденды полученные	1	3	-	4
Свободный денежный поток	519	1,091	(9)	1,601

26. Финансовые инструменты

Политика Группы в области риск-менеджмента разработана с целью выявления и анализа рисков, с которыми сталкивается Группа, установления соответствующих лимитов и контролей, мониторинга рисков и соответствия установленным лимитам. Политики и системы в области риск-менеджмента регулярно пересматриваются с целью отражения изменений рыночных условий и деятельности Группы.

Совет Директоров Группы осуществляет надзор за тем, как менеджмент контролирует соблюдение политик и процедур в области риск-менеджмента. Аудиторский комитет Группы анализирует адекватность системы управления рисками, с которыми сталкивается Группа, на ежеквартальной основе.

Подверженность кредитным рискам, рискам изменения ликвидности, рискам изменения процентных ставок и валютным рискам возникает в процессе обычной деятельности Группы. Сегмент Северсталь Ресурс не использовал производные финансовые инструменты для уменьшения подверженности колебаниям курсов валют и процентных ставок. В случае возникновения необходимости, сегмент Северсталь Российская Сталь использует производные финансовые инструменты для хеджирования изменения процентных ставок и колебаний валютных курсов.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

По оценке руководства, справедливая стоимость финансовых активов и обязательств соответствует их балансовой стоимости, за исключением следующих видов долгового финансирования:

	31 декабря								
	2020	2019	2018	Справедливая стоимость	Балансовая стоимость	Разница	Справедливая стоимость	Балансовая стоимость	Разница
Еврооблигации 2021	515	505	10	517	505	12	489	503	(14)
Еврооблигации 2022	686	635	51	687	633	54	653	635	18
Еврооблигации 2024	840	802	38	804	799	5	-	-	-
Рублевые облигации 2024	152	139	13	177	165	12	-	-	-
Рублевые облигации 2026	206	206	-	247	247	-	-	-	-
Конвертируемые облигации 2021	40	40	-	71	70	1	142	136	6
Конвертируемые облигации 2022	370	363	7	296	290	6	249	255	(6)
	2,809	2,690	119	2,799	2,709	90	1,533	1,529	4

Приведенные выше суммы включают начисленные проценты. Справедливая стоимость еврооблигаций была определена на основе котировок на Лондонской фондовой бирже (уровень 1 иерархии справедливой стоимости), справедливая стоимость рублевых облигаций Группы была определена на основе котировок на Московской Бирже.

Кредитный риск

Максимальная подверженность кредитному риску ограничена балансовой стоимостью каждого финансового актива в консолидированном отчете о финансовом положении и гарантиями.

Часть продаж Группы осуществляется на условиях аккредитива. Дополнительно, Группа работает по предоплате с определенными клиентами. Группа также является держателем банковских и прочих гарантий, страховых полисов, выданных в качестве обеспечения для определенных финансовых активов. Сумма полученного обеспечения не покрывает всех кредитных рисков, которым подвержена Группа.

Группа распределяет каждую подверженность кредитному риску на основе данных, которые определены как прогнозирующие риск потерь (включая, помимо прочего, внешние рейтинги, аудированную финансовую отчетность и доступную информацию для прессы о покупателях) и применяя суждение о кредитных рисках, основанное на опыте.

Ожидаемый уровень кредитного убытка рассчитывается для дебиторской задолженности на основе статуса просроченной задолженности и фактического опыта кредитных убытков за последние три года.

Группа разработала политики и процедуры по управлению кредитным риском, включая организацию кредитного комитета, целью которого является контроль данного риска.

Дополнительно, для целей минимизации кредитного риска банков-контрагентов проводится анализ финансовой устойчивости банков, а также ежеквартальная проверка лимитов рисков по банкам с последующим осуществлением операций Группы в пределах данных утвержденных лимитов.

Максимальная подверженность кредитному риску в отношении финансовых инструментов, включая дебиторскую задолженность связанных сторон, составляла:

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Займы и дебиторская задолженность	588	681	621
Денежные средства и их эквиваленты	583	1,081	228
Финансовые активы, учитываемые по ССПСД	26	19	3
	1,197	1,781	852

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Максимальная подверженность кредитному риску в отношении торговой дебиторской задолженности, включая торговую дебиторскую задолженность связанных сторон, в разрезе географических регионов составляла:

	31 декабря		
	2020	2019	2018
Российская Федерация	355	432	363
Европа	154	88	136
Африка	11	37	12
Страны СНГ	11	17	13
Ближний Восток	11	9	29
Северная Америка	3	9	-
Китай и Средняя Азия	-	8	17
Центральная и Южная Америка	-	-	1
	545	600	571

Концентрация кредитного риска

2020 год

По состоянию на 31 декабря 2020 года Группа имеет концентрацию денежных средств и их эквивалентов в размере 583 млн долларов США. Денежные средства и их эквиваленты в основном хранятся в банках с рейтингом Baa3 на основе рейтингов Moody's.

2019 год

По состоянию на 31 декабря 2019 года Группа имеет концентрацию денежных средств и их эквивалентов в размере 1,081 млн долларов США. Денежные средства и их эквиваленты в основном хранятся в банках с рейтингом Baa3 на основе рейтингов Moody's.

2018 год

По состоянию на 31 декабря 2018 года Группа имеет концентрацию денежных средств и их эквивалентов в размере 228 млн долларов США. Денежные средства и их эквиваленты в основном хранятся в банках с рейтингом Ba2 на основе рейтингов Moody's.

Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки

Торговая дебиторская задолженность, включая дебиторскую задолженность связанных сторон, по количеству дней просрочки платежа приведена ниже:

	31 декабря					
	2020		2019		2018	
	Всего	Оценочный резерв	Всего	Оценочный резерв	Всего	Оценочный резерв
Не просрочено	510	-	492	-	532	-
Просрочено менее 30 дней	23	-	84	-	35	-
Просрочено 31-90 дней	8	(1)	21	(1)	4	(1)
Просрочено 91-180 дней	13	(8)	3	(1)	2	(1)
Просрочено 181-365 дней	58	(58)	2	(1)	39	(39)
Просрочено более года	37	(37)	69	(68)	29	(29)
	649	(104)	671	(71)	641	(70)

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Движение оценочного резерва в отношении торговой дебиторской задолженности, включая дебиторскую задолженность связанных сторон, приведено ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Остаток на начало периода	(71)	(70)	(81)
Оценочный резерв признанный	(81)	(3)	(4)
Оценочный резерв восстановленный	2	6	8
Оценочный резерв списанный	39	-	-
Эффект пересчета в валюту представления	7	(4)	7
Остаток на конец периода	(104)	(71)	(70)

Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки в отношении торговой дебиторской задолженности, в том числе от связанных сторон, используется для учета убытков, за исключением случаев, когда Группа считает возврат задолженности невозможным; в этом случае сумма задолженности считается невозвратной и напрямую уменьшает стоимость финансового актива.

Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки в основном состоит из сумм резервов, индивидуально начисленных в отношении дебиторской задолженности тех должников, которые либо нарушили условия контрактов, либо подлежат юридической ликвидации.

Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки признается в консолидированном отчете о прибылях и убытках в составе «Общехозяйственных и административных расходов».

Риск ликвидности

Риск ликвидности возникает, когда Группа сталкивается со сложностями при выполнении обязательств, связанных с погашением задолженности и прочими обязательствами по оплате.

Группа управляет риском ликвидности с целью обеспечения доступности средств в любой момент, когда наступает срок погашения обязательств, посредством постоянного мониторинга прогнозных и фактических денежных потоков и сопоставления графиков погашения финансовых активов и обязательств.

Кроме того, Группа поддерживает гарантированные кредитные линии и овердрафты, которые могут быть использованы для погашения как краткосрочной, так и долгосрочной финансовой задолженности. Это позволяет Группе поддерживать соответствующий уровень ликвидности и финансовой устойчивости с целью сокращения расходов по привлечению финансирования и достижения оптимальной структуры задолженности.

Ниже приведена классификация финансовых обязательств по срокам погашения, включая планируемые процентные выплаты, но исключая влияние соглашений о взаимозачетах (контрактные денежные потоки в иностранной валюте были конвертированы по текущему курсу на отчетную дату):

31 декабря 2020

	Балансовая стоимость	Контрактные денежные потоки	менее 1 года	1-2 года	2-5 лет	более 5 лет
Непроизводные финансовые обязательства						
Долговое финансирование	2,612	(2,934)	(695)	(970)	(1,057)	(212)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	750	(750)	(737)	(5)	(8)	-
Обязательства по аренде	124	(170)	(13)	(15)	(35)	(107)
Производные финансовые активы и обязательства						
Отток	68	(478)	(37)	(12)	(202)	(227)
Приток	1	500	54	29	205	212
		(3,832)	(1,428)	(973)	(1,097)	(334)

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

31 декабря 2019

	Балансовая стоимость	Контрактные денежные потоки	менее 1 года	1-2 года	2-5 лет	более 5 лет
Непроизводные финансовые обязательства						
Долговое финансирование	2,651	(3,133)	(401)	(656)	(1,802)	(274)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	793	(793)	(771)	(8)	(14)	-
Обязательства по аренде	152	(223)	(19)	(13)	(45)	(146)
Производные финансовые активы						
Отток	-	(275)	(6)	(6)	(175)	(88)
Приток	7	357	20	21	219	97
		<u>(4,067)</u>	<u>(1,177)</u>	<u>(662)</u>	<u>(1,817)</u>	<u>(411)</u>

31 декабря 2018

	Балансовая стоимость	Контрактные денежные потоки	менее 1 года	1-2 года	2-5 лет	более 5 лет
Непроизводные финансовые обязательства						
Долговое финансирование	1,455	(1,692)	(162)	(307)	(1,223)	-
Торговая и прочая кредиторская задолженность	600	(600)	(600)	-	-	-
Обязательства по аренде	73	(69)	(6)	(6)	(14)	(43)
		<u>(2,361)</u>	<u>(768)</u>	<u>(313)</u>	<u>(1,237)</u>	<u>(43)</u>

По состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 годов Группа не имела существенных банковских кредитов.

Валютный риск

Валютный риск возникает, когда предприятие Группы участвует в операциях и расчетах, валюта которых отличается от функциональной валюты предприятия. У Группы есть активы и обязательства, номинированные в различных валютах. Валютный риск возникает в случае, если фактическая или прогнозная сумма активов, номинированных в иностранной валюте, больше или меньше суммы обязательств, номинированных в той же валюте.

С целью сокращения степени подверженности валютному риску Группа прилагает все усилия, чтобы уравновесить входящие и исходящие денежные потоки в одной валюте.

Подверженность Группы валютным рискам представлена ниже:

	31 декабря					
	2020		2019		2018	
	Евро	Долл. США	Евро	Долл. США	Евро	Долл. США
Денежные средства и их эквиваленты	155	403	856	-	146	10
Займы и дебиторская задолженность	278	296	813	393	851	523
Производные финансовые активы	-	26	-	-	-	-
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(223)	(29)	(296)	(38)	(209)	(41)
Долговое финансирование	(36)	(2,468)	(621)	(2,561)	(500)	(1,934)
Производные финансовые обязательства	(396)	(147)	(241)	(93)	-	(85)
Чистые (обязательства)/активы	(222)	(1,919)	511	(2,299)	288	(1,527)

Анализ чувствительности

Укрепление следующих валют на 10% относительно функциональной валюты по состоянию на 31 декабря 2020 года увеличило/(уменьшило) бы прибыль и капитал на суммы, приведенные ниже.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 (Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

Данный анализ основывается на предположении, что все прочие переменные, в особенности процентные ставки, неизменны, и не учитывает разницы, возникающие от пересчета в валюту представления отчетности Группы. Анализ, проведенный для 2019 и 2018 годов, основан на тех же принципах.

	Год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Чистая прибыль			
Евро	(18)	43	26
Доллары США	(155)	(186)	(121)

Ослабление данных валют на 10% относительно функциональной валюты по состоянию на 31 декабря 2020 года имело бы такой же по сумме эффект, но с обратным знаком, при условии, что все прочие переменные останутся неизменными.

Риск изменения товарных цен

Риск изменения товарных цен – это риск возможного изменения цен на сырье и металлопродукцию, что оказывает влияние на операционные результаты Группы.

Группа имеет высокую степень вертикальной интеграции, что позволяет контролировать и эффективно управлять полным производственным процессом: от добычи сырья до производства, обработки и реализации металлопродукции. Это снижает подверженность Группы риску изменения товарных цен.

Анализ чувствительности справедливой стоимости для финансовых инструментов с фиксированной ставкой

Группа не имеет каких-либо финансовых активов и обязательств с фиксированной ставкой, оцениваемых по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка. Таким образом, изменение процентных ставок не оказывает влияния на прибыль или убыток.

Анализ чувствительности денежных потоков для финансовых инструментов с плавающей ставкой

Изменение процентных ставок на 100 базисных единиц не оказало бы существенного влияния на прибыль и капитал. Данный анализ основывается на предположении, что все прочие переменные, в особенности курсы валют, неизменны. Анализ, проведенный для 2019 и 2018 годов, основан на тех же принципах.

Иерархия справедливой стоимости

Таблица, представленная ниже, анализирует финансовые инструменты по справедливой стоимости по методам оценки. Уровни в иерархии справедливой стоимости, по которой оценка справедливой стоимости классифицирована, были раскрыты в соответствии с МСФО.

	Прим.	31 декабря		
		2020	2019	2018
Уровень 2				
Производные финансовые активы		1	7	-
Производные финансовые обязательства		(215)	(93)	(85)
	18	(214)	(86)	(85)
Уровень 3				
Финансовые активы, учитываемые по ССПСД	15	26	19	3
		26	19	3

Описание уровней представлено ниже:

Уровень 1 – котированные на активных рынках цены на идентичные активы или обязательства;
Уровень 2 – исходные данные, кроме котированных цен, входящих в Уровень 1, которые являются наблюдаемыми в отношении актива или обязательства, либо напрямую, либо косвенно;
Уровень 3 – исходные данные по активу или обязательству, не основанные на наблюдаемых рыночных данных.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия

Примечания к консолидированной финансовой отчетности

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

(Суммы указаны в миллионах долларов США, если не предусмотрено иное)

27. Непризнанные договорные и условные обязательства

а. Судебные разбирательства и обязательства

В 2015 году чрезвычайный управляющий по делам Lucchini S.p.A (Lucchini) направил требование к компании Группы по возврату денежных средств на сумму приблизительно в 142 млн долларов США.

Lucchini ранее являлся дочерним предприятием Группы и был исключен из ее состава в 2011 году. В настоящее время предприятие проходит процедуру банкротства. Данный иск относился к денежным средствам, полученным дочерним предприятием Группы за поставки сырья преимущественно в тот период, когда Lucchini уже не входил в Группу.

4 сентября 2020 года Группа и чрезвычайный управляющий по делам Lucchini пришли к соглашению отозвать требование в отношении Группы в полном объеме и выплатить 14 млн евро (16 млн долларов США).

б. Непризнанные договорные обязательства по закупкам капитального характера

По состоянию на отчетную дату Группа имела непризнанные договорные обязательства по закупкам капитального характера на сумму 349 млн долларов США (на 31 декабря 2019 года: 664 млн долларов США; на 31 декабря 2018 года: 247 млн долларов США).

04

Приложение

Приложение

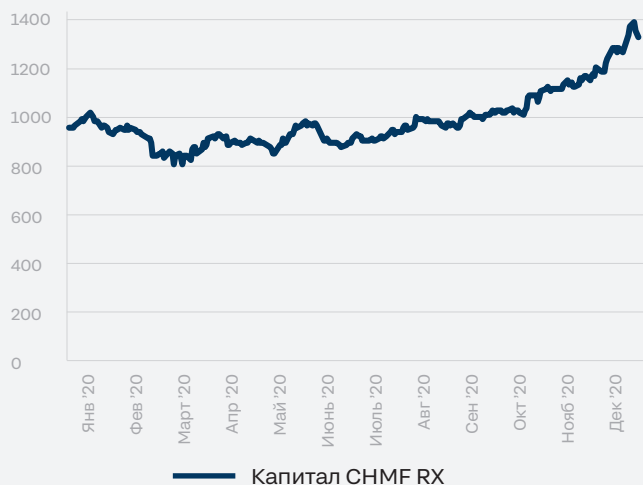
Ценные бумаги «Северстали» являются составной частью основных биржевых индексов на фондовых биржах, где котируется Компания. «Северсталь» вносит существенный вклад в формирование индексов МБ и РТС в России, а также играет значительную роль в индексе MSCI Россия и в Международной книге заявок по индексу FTSE Россия на Лондонской фондовой бирже.

Индексы

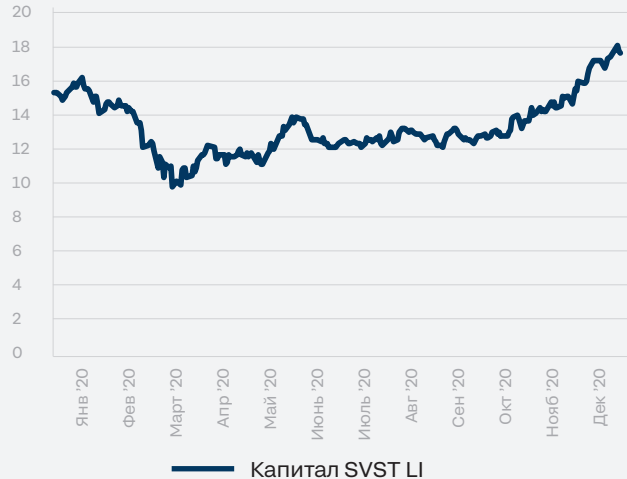
Индекс	Вес*
РТС	1.24%
Индекс МосБиржи	1.24%
MSCI Россия	1.46%
Bloomberg World Iron / Steel Index	3.62%
Международная книга заявок FTSE России	0.28%
Russian Depositary Index	2.1%

* По состоянию на 15 января 2021 года

Цена акции на Московской бирже в 2020 году, рублей



Цена ГДР на Лондонской фондовой бирже в 2020 году, долларов США



Кредитные рейтинги

ПАО «Северсталь»	Moody's	Fitch	Expert RA
Кредитный рейтинг (долгосрочный, в иностранной валюте)	Baa2/стабильный	BBB/стабильный	ruAAA/стабильный
Дата	12 февраля 2019 года	8 апреля 2019 года	20 марта 2019 года

* Дата приведена без учета последующих подтверждений рейтинга

Дивиденды в расчете на акцию и ГДР, объявленные к выплате за периоды, закончившиеся в 2020 году (руб.):

I кв. 2020 г.	27.35
II кв. 2020 г.	15.44
III кв. 2020 г.	37.34
IV кв. 2020 г.	36.27

Финансовый календарь на 2021 год

День инвестора	Март 2021 г.
Операционные результаты за I кв.	Апрель 2021 г.
Финансовая отчетность по МСФО за I кв.	Апрель 2021 г.
Годовое общее собрание акционеров	Май 2021 г.
Операционные результаты за II кв.	Июль 2021 г.
Финансовая отчетность по МСФО за II кв.	Июль 2021 г.
Операционные результаты за III кв.	Октябрь 2021 г.
Финансовая отчетность по МСФО за III кв.	Октябрь 2021 г.

Дополнительные сведения о показателях дивизионов, включая экспортную и импортную выручку по странам и виду продукции, структуру себестоимости, среднюю цену реализации продукции и динамику объемов продаж, приведены на странице [Справочник «Северстали»](#).



Контактная информация

ПАО «Северсталь»

Юридический адрес:

ул. Мира, д. 30
Череповец, Вологодская область, 162608, Россия

Почтовый адрес:

127299, Россия, Москва, ул. Клары Цеткин, д. 2
Телефон: +7 (495) 926 77 66
Факс: +7 (495) 926 77 66
www.severstal.com

Корпоративный секретарь

Артем Бобулич
Телефон: +7 (8202) 53 09 00
E-mail: corporate_secretary@severstal.com

Связи с общественностью

Владимир Залужский
Телефон: +7 (495) 926 77 66
E-mail: vladimir.zaluzhsky@severstal.com
Анастасия Мишанина
Телефон: +7 (495) 926 77 66
E-mail: anastasia.mishanina@severstal.com

Связи с инвесторами

Владимир Залужский
Телефон: +7 (495) 926 77 66
E-mail: vladimir.zaluzhsky@severstal.com
Евгений Белов
Телефон: +7 (495) 926 77 66
E-mail: evgenii.belov@severstal.com

ESG

Елена Короткова
Телефон: +7 (495) 926 77 66, доб. 21305
E-mail: es.korotkova@severstal.com

Служба персонала

Александр Чигарьков
Телефон: +7 (495) 926 77 61
E-mail: alexander.chigarkov@severstal.com

Корпоративная социальная ответственность

Наталья Поппель
Телефон: +7 (495) 926 77 66
E-mail: natalia.poppel@severstal.com

Аудитор

АО «КПМГ»

Пресненская набережная, д. 10,
Блок С, 31-й этаж, Москва, 123112, Россия
Телефон: +7 (495) 937 44 77
Факс: +7 (495) 937 44 99

Регистратор

ООО «Партнер»
Адрес: 162606, Россия, Вологодская область,
Череповец, проспект Победы, д. 22
Телефон: +7 (8202) 53 60 21
Факс: +7 (8202) 55 33 35
Номер лицензии: 10-000-1-00287
Дата выдачи: 04.04.2003
Срок действия: не ограничен.
Выдавший орган: ФСФР России

