

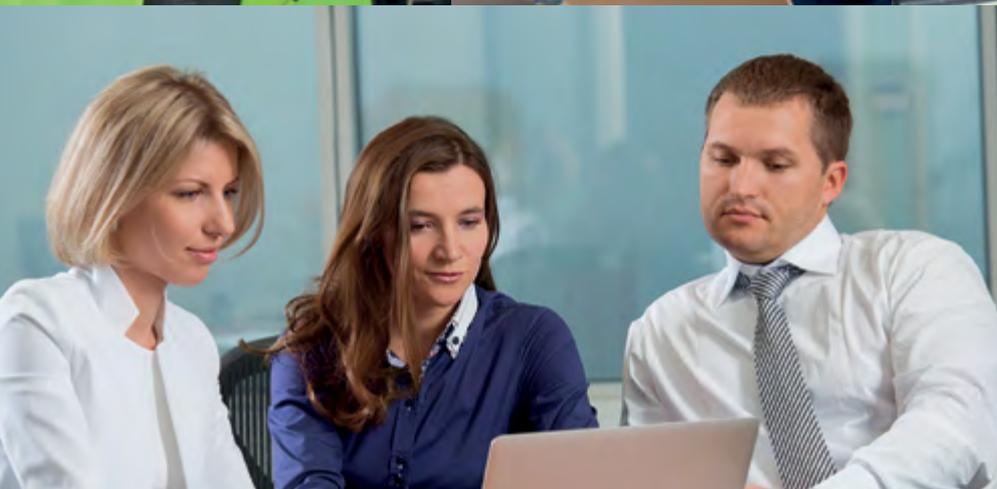


Металлоинвест

Годовой отчет 2017

Философия партнерства:

ВМЕСТЕ СИЛЬНЕЕ



ОБ ОТЧЕТЕ

Стандарты отчетности

При подготовке Годового отчета компании «Металлоинвест» (далее – Отчет) учитывались требования Федерального закона «О рынке ценных бумаг», Федерального закона «Об акционерных обществах», Положения о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг.

При подготовке Отчета также были приняты во внимание требования ЗАО «ФБ ММВБ» и Лондонской фондовой биржи, внутренние требования и нормативные акты, положения Руководства по отчетности и Глобальной инициативы по отчетности, в том числе отраслевого приложения для горно-металлургического сектора.

Тип и границы Отчета

Отчет компании «Металлоинвест» за 2017 год на основе консолидированной финансовой отчетности (МСФО) адресован широкому кругу заинтересованных сторон и представляет собой основные финансово-экономические и производственные результаты, а также результаты в области устойчивого развития в России в 2017 году. Границы включения в Отчет сведений от дочерних компаний совпадают с границами консолидированной отчетности по МСФО. Отчет ежегодно публикуется и покрывает период с 1 января по 31 декабря каждого года. События после отчетной даты включены в настоящий Отчет по 31 марта 2018 года.

Для целей настоящего Отчета понятие компании «Металлоинвест» охватывает следующую группу субъектов: АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», АО «Лебединский ГОК», ПАО «Михайловский ГОК», АО «Уральская Сталь», АО «Оскольский электрометаллургический комбинат», АО «Металлоинвестлизинг», ООО «УралМетКом», ООО «МКС» и ООО «Джи Эс Эй Групп». В тексте Годового отчета менеджмент Компании указан для ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ».

Ответственность Совета директоров

Отчет содержит прогнозы и предположения относительно будущего, особенно (но без ограничений) в отношении предполагаемого спроса и потребления, глобального экономического подъема, цен на сырье, управленческих задач и целей, стратегии, производства, предполагаемых инвестиций и предполагаемого выполнения ранее заявленных транзакций. Фактические результаты могут отличаться от изложенных в Отчете в зависимости от множества факторов и рисков, оказывающих влияние на Компанию и (или) ее аффилированных лиц, а также на их деятельность.

Достоверность данных

Содержание Отчета было подготовлено добросовестно, но не подвергалось независимой проверке третьей стороной. Консолидированная финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности, прошла независимую проверку. Ни Компания, ни ее аффилированные лица не делают в Отчете никаких утверждений, не дают никаких гарантий, не принимают на себя явных или подразумеваемых обязательств в отношении достоверности, точности, полноты или корректности информации и заключений, содержащихся в Отчете.

В тексте Отчета могут встречаться погрешности при расчете долей, процентов, сумм при округлении расчетных показателей.

Существенные темы

Среди существенных тем Отчета: изменение конъюнктуры рынка, повышение эффективности производства и инвестиционной привлекательности Компании, перспективы развития Компании, создание конкурентоспособных условий труда, безопасность, природоохранная деятельность, система управления, управление рисками, развитие территорий присутствия.

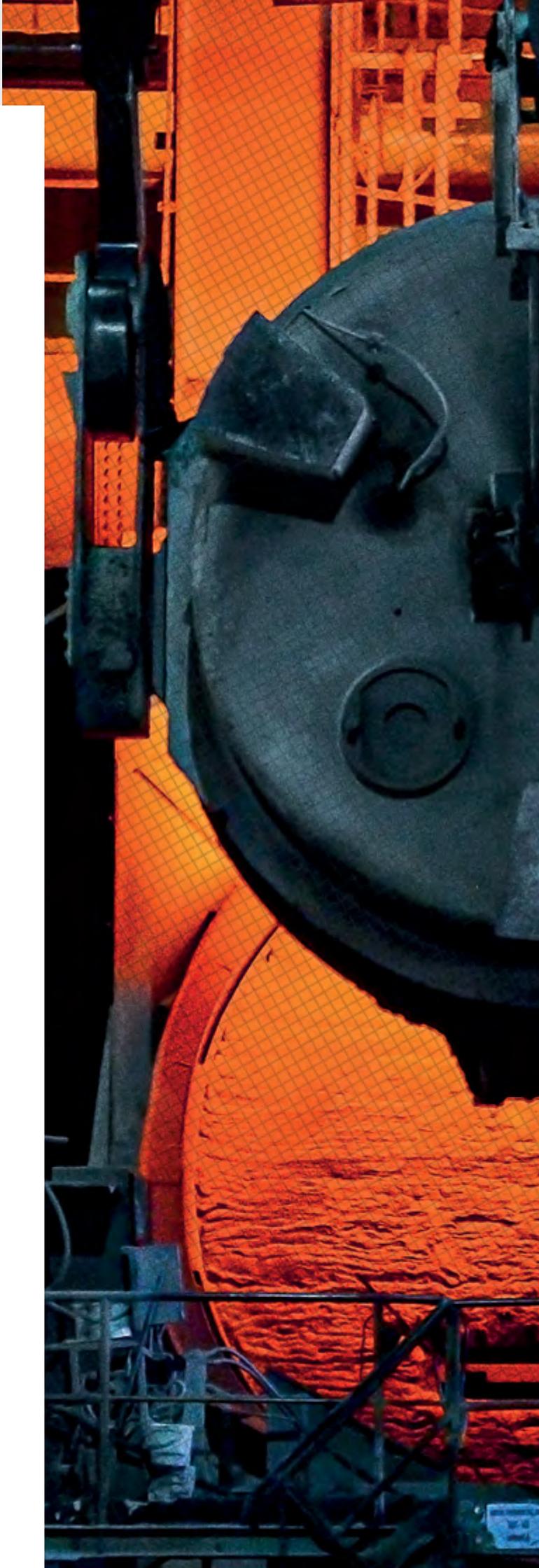
Отчетность о деятельности в области устойчивого развития

Компания издает Отчет о корпоративной социальной ответственности, который описывает основные подходы к управлению вопросами устойчивого развития.

Отчет о корпоративной социальной ответственности на момент выхода настоящего Отчета не прошел проверку независимого аудитора, поэтому данные в настоящем Отчете могут не совпадать с данными в Отчете о корпоративной социальной ответственности.

В Компании принят годовой цикл нефинансовой отчетности. Электронные версии отчетов доступны на корпоративном интернет-сайте:

<http://www.metalloinvest.com/sustainability/csr-reports>.





СОДЕРЖАНИЕ

02 О КОМПАНИИ

- 04 Общая информация о Компании
- 10 Ключевые показатели деятельности
- 12 Высокоэффективная бизнес-модель
- 14 Факторы инвестиционной привлекательности
- 15 Ключевые события

20 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

- 22 Обращение Председателя Совета директоров
- 24 Обращение Генерального директора
- 26 Долгосрочная стратегия
- 31 Ключевые проекты
- 36 Исследования и разработки
- 40 Повышение эффективности бизнеса
- 44 Повышение клиентоориентированности
- 46 Обзор рынков

52 РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- 54 Операционная деятельность
- 60 Финансовые результаты

68 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

- 70 Практика корпоративного управления
- 70 Структура и органы управления
- 70 Совет директоров
- 78 Правление
- 80 Генеральный директор
- 80 Система внутреннего контроля и аудита
- 82 Управление рисками

90 УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

- 92 Подход к устойчивому развитию
- 92 Управление персоналом
- 99 Система управления промышленной безопасностью и охраной труда
- 102 Снижение риска возникновения чрезвычайных ситуаций
- 103 Охрана окружающей среды
- 108 Развитие территорий присутствия

109 ГЛОССАРИЙ

111 КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ



Сергей Ненашев

Коммерческий директор ПАО «ММК»

ММК и Металлоинвест связывают давние и добрые партнерские отношения. Как компания и бренд, Металлоинвест прочно ассоциируется с успехами в горнодобывающем бизнесе, с надежностью и стабильностью поставок, а также с грамотным, стратегически мыслящим менеджментом. Железорудное сырье, закупаемое Магнитогорским металлургическим комбинатом у холдинга в рамках долгосрочных контрактов, полностью соответствует высоким стандартам качества, принятым на ММК.

Отдельно хочется отметить постоянную и эффективную работу по модернизации производства в холдинге, результатом которой является дальнейшее улучшение качества ЖРС и ГБЖ.



Эдуард Степанцов

Руководитель коммерческого департамента АО «ОМК»

В 2017 году Металлоинвест и ОМК подписали 10-летний контракт на поставку литой заготовки для производства железнодорожных колес. Для этого проекта на Уральской Стали модернизирована МНЛЗ, а Выксунский металлургический завод смог отказаться от устаревшей технологии выплавки стали в мартеновских печах. Сегодня мы можем быть уверены, что на следующие десять лет колесопрокатный цех Выксунского завода обеспечен качественной стальной заготовкой.



Глубокое понимание клиентских потребностей



Металлоинвест – мировой лидер в производстве товарного горячебрикетированного железа (ГБЖ), ведущий производитель и поставщик железорудной и металлizedированной продукции, региональный лидер в производстве высококачественной стали.

Широкая диверсифицированная продуктовая линейка, включающая продукцию различной стадии передела, позволяет Компании гибко реагировать на изменения рыночной конъюнктуры.

О КОМПАНИИ



- 04** Общая информация о Компании
- 10** Ключевые показатели деятельности
- 12** Высокоэффективная бизнес-модель
- 14** Факторы инвестиционной привлекательности
- 15** Ключевые события

Общая информация о Компании

В 2006 году Лебединский, Михайловский горно-обогатительные комбинаты, ОЭМК и Уральская Сталь объединились в компанию «Металлоинвест». В последующие годы Компания значительно нарастила и модернизировала производственные мощности.

СегодняMetalloinvest – это интегрированная горно-металлургическая компания с производством полного цикла, поставляющая потребителям во всем мире качественное железорудное сырье, металлизированную продукцию и высококачественный стальной прокат, обеспечивая потребности отрасли по всей цепочке добавленной стоимости.

Metalloinvest является крупнейшим производителем и поставщиком железной руды в России и СНГ, одним из крупнейших производителей и поставщиков окатышей, крупнейшим производителем товарного горячебрикетированного железа (ГБЖ) в мире и региональным лидером в производстве высококачественной стали.

Ключевые преимущества

01

Уникальная база ресурсов

- **№2 компания в мире**
по запасам железной руды
- **~140 лет**
эксплуатационный период
- Технологии и инновации

02

Низкая контролируемая себестоимость

- Современные технологии производства
- Использование низкозатратной магнитной сепарации при обогащении руды
- Низкие операционные издержки на транспортировку железной руды
- Наличие необходимой инфраструктуры (газ, электроэнергия, дороги)

Кредитные рейтинги

Высокие кредитные рейтинги международных агентств подтверждают сильные конкурентные позиции на глобальных рынках и финансовую устойчивость Металлоинвеста.

→ **Ba2**
Moody's

→ **BB**
Standard&Poor's

→ **BB**
Fitch

→ **BBB+**
Dagong

→ **ruAA-**
RAEX (Эксперт РА)

03

Высокий уровень вертикальной интеграции и фокус на продукции с высокой добавленной стоимостью

→ **№5**
по производству железной руды в мире

→ **№2**
по производству окатышей в мире

→ **№1**
на рынке товарного ГБЖ в мире

→ **№1**
по экспорту чугуна в мире

04

Диверсифицированный рынок сбыта и клиентоориентированность

→ **>50** крупных ключевых клиентов по всему миру
Развитая клиентская база

→ Модернизация производственных мощностей для обеспечения потребностей клиентов

→ Исследования и разработки в целях повышения качества и освоения новых видов продукции

Наши активы

Металлоинвест обладает вторыми по величине в мире разведанными запасами железной руды – около 14,1 млрд тонн по международной классификации JORC¹, что гарантирует примерно 140 лет эксплуатационного периода при текущем уровне добычи.

Вертикальная интеграция бизнеса Компании обеспечивает все стадии горно-металлургического производства: от добычи и переработки железорудного сырья до выпуска высококачественной стальной продукции.

ЛГОК, МГОК и ОЭМК расположены в европейской части России, имеют доступ к развитой инфраструктуре и ключевым внутренним, региональным и международным рынкам, включая Россию, страны СНГ, Восточную Европу, Ближний Восток и Азию. Уральская Сталь - ведущий российский производитель мостовой стали и крупный поставщик конструкционной стали для инфраструктурных объектов.

В составMetalloinvestа также входят предприятия, обеспечивающие сервисное обслуживание и поставку сырьевых материалов горнорудным и металлургическим предприятиям, а также вспомогательные активы.

АО «Лебединский горно-обогатительный комбинат» (ЛГОК)

Деятельность

Единственный в Европе, России и СНГ производитель горячебрикетированного железа, крупнейшее в России и СНГ предприятие по добыче и обогащению железной руды, производству высококачественного железорудного сырья и металлоресурсов.

Виды продукции

- Железорудный концентрат
- Неофлюсованные окатыши
- Офлюсованные окатыши
- Горячебрикетированное железо (ГБЖ)



Горнорудный сегмент

ПАО «Михайловский горно-обогатительный комбинат» (МГОК)

Деятельность

Открытый способ разработки крупнейшего месторождения железной руды в СНГ.

Виды продукции

- Агломерационная руда
- Железорудный концентрат
- Неофлюсованные окатыши
- Офлюсованные окатыши

¹ Данные Компании в пересчете по состоянию на 01.01.2018 на основании отчета Mineral Expert's Report компании IMC Group Consulting Ltd. подготовленного в 2010 году.

АО «Оскольский электрометаллургический комбинат» (ОЭМК)

Деятельность

Единственное в России металлургическое предприятие полного цикла с возможностью реализации технологии прямого восстановления железа и плавки в электропечах.

Виды продукции

- Прямовосстановленное железо (ПВЖ)
- Стальная продукция: непрерывнолитая заготовка прямоугольного сечений, квадратная заготовка, трубная заготовка, высококачественный сортовой прокат (SBQ)



Металлургический сегмент

АО «Уральская Сталь» (Уральская Сталь)

Деятельность

Одно из ведущих в России и СНГ предприятий полного цикла, объединяющее аглококсодоменное, сталеплавильное и прокатное производства.

Виды продукции

- Чугун
- Стальная продукция: непрерывнолитая заготовка круглого и прямоугольного сечений, листовой прокат

ООО «Уральская металлоломная компания» (УралМетКом)

Современное предприятие, осуществляющее закупку, переработку и поставку лома черных металлов предприятиям металлургического сегмента Компании.

Metalloinvest Trading AG

Трейдинговое подразделение Металлоинвеста для экспортных поставок железной руды и стали.

Metalloinvest Logistics AG

Компания выполняет логистические операции в рамках экспортной деятельности Металлоинвеста.

ООО «Городской институт проектирования металлургических заводов» (Гипромез)

Одна из ведущих в России проекторочных, инжиниринговых и консалтинговых компаний черной металлургии.

ООО «НПВП ТОРЭКС»

Научно-внедренческий инжиниринговый центр по разработке технологий и оборудования для производства железорудной и металлизированной продукции.



Вспомогательный бизнес и другие активы

АО «Металлоинвестлизинг»

Предприятие по предоставлению услуг лизинга технологического оборудования, спецтехники, транспортных средств и железнодорожных вагонов предприятиям различных отраслей.

ООО «Металлоинвест корпоративный сервис» (МКС)

Компания осуществляет управление многофункциональным общим центром обслуживания (МФ ОЦО), в котором консолидируется выполнение типовых операций для всех предприятий Металлоинвеста.

ООО «Джи Эс Эй Групп»

Компания отвечает за разработку и внедрение инновационных ИТ-решений на предприятиях Металлоинвеста.

Hamriyah Steel FZC

Сталепрокатный завод в ОАЭ, специализирующийся на выпуске строительной арматуры. Основная часть поставок с завода осуществляется на рынок ОАЭ.

Продукция Компании



Широкая, диверсифицированная продуктовая линейка Металлоинвеста, включающая продукцию различной стадии передела, позволяет Компании **гибко реагировать на изменения рыночной конъюнктуры.**

Около 75% производимого железорудного концентрата перерабатывается в окатыши, ГБЖ/ПВЖ, чугун и стальную продукцию. В сегментах высокомаржинальной железорудной продукции, такой как ГБЖ/ПВЖ и окатыши, Компания занимает **ведущие позиции в мире.**

Акционерный капитал

Уставный капитал АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» составляет 3 745 853 000 руб. и состоит из 74 917 060 000 обыкновенных акций.

100 % акций АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» принадлежит российскому ООО «ЮэСэм Металлоинвест», подконтрольному USM Holdings Limited.



Долгосрочная стратегия Компании в значительной степени ориентирована на дальнейшее **увеличение доли выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью**. Особое внимание уделяется производству ГБЖ и стального проката SBQ.

Система менеджмента качества всех предприятий Metalloinvesta сертифицирована на соответствие стандарту ISO 9001. Наличие сертификата подтверждает, что продукция предприятий **производится в управляемых условиях и поставляется потребителям согласно их требованиям**.

Ключевые показатели деятельности



Железная руда

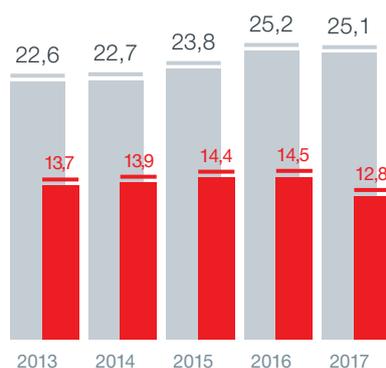
млн тонн



Более подробную информацию читайте на стр. 54

Окатыши

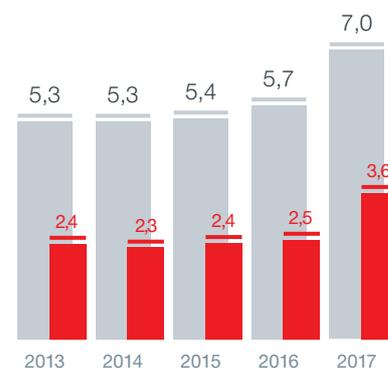
млн тонн



Более подробную информацию читайте на стр. 54

ГБЖ / ПВЖ

млн тонн



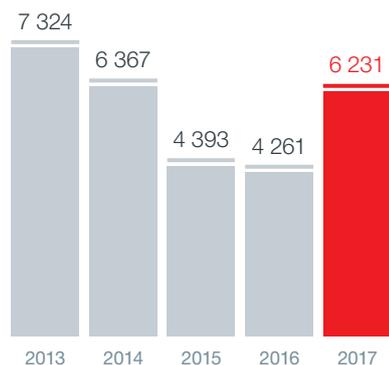
Более подробную информацию читайте на стр. 54

○ Производство

● Отгрузка

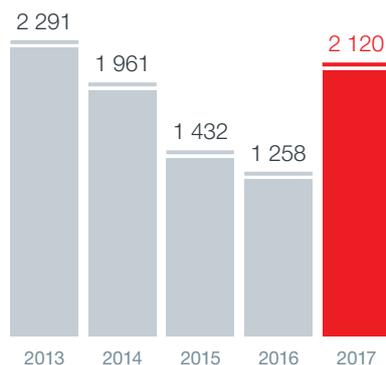
Выручка

млн долл.



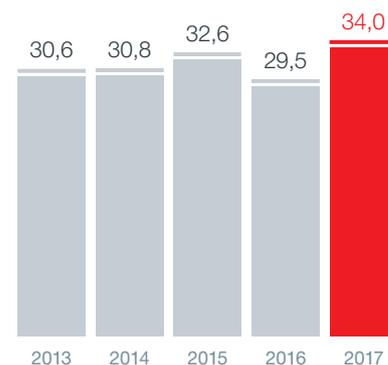
ЕБИТДА

млн долл.



Рентабельность ЕБИТДА

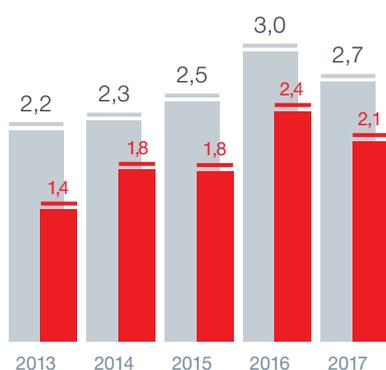
%





Чугун

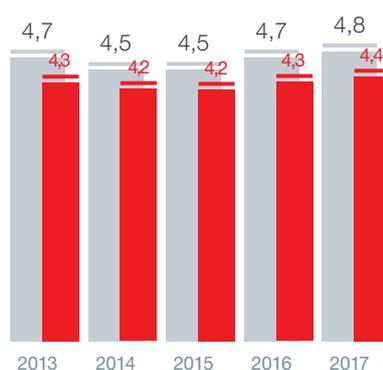
МЛН ТОНН



Более подробную информацию читайте на стр. 54

Сталь

МЛН ТОНН

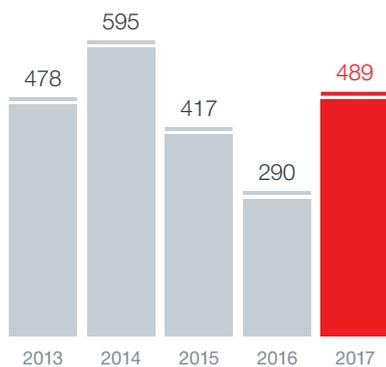


Более подробную информацию читайте на стр. 54

Производство Отгрузка

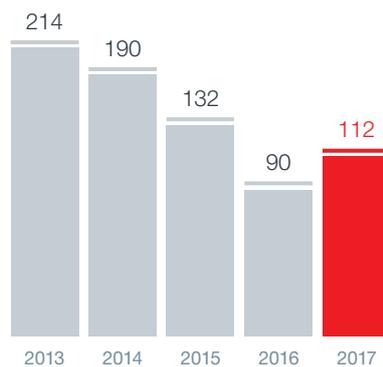
Капитальные затраты

млн долл.



Общие расходы на природоохранные мероприятия и инвестиции в охрану окружающей среды

млн долл.*



* Рассчитано по среднегодовому курсу доллара ЦБ РФ:
2013 - 31,85 руб., 2014 - 38,61 руб., 2015 - 61,07 руб.,
2016 - 66,08 руб., 2017 - 58,29 руб.

Высокоэффективная бизнес-модель

01

Мы изучаем и учитываем потребности **ВСЕХ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН**

Потребители

Качественная продукция, соответствующая мировым стандартам

Инвесторы и кредиторы

Своевременное обслуживание долговых обязательств

Сотрудники

Стабильная заработная плата и социальные гарантии

Регионы присутствия

- Социальное и инфраструктурное развитие
- Сохранение благоприятной экологической среды

Государство

Пополнение бюджета

02

Для удовлетворения этих потребностей мы располагаем **РЕСУРСАМИ**

Внешними

- Поставщики ТМЦ (оборудование, материалы, топливо и т.д.)
- Научные и инженеринговые центры
- Финансовые институты
- Долговой рынок

Внутренними

- **48,5** тыс. человек
Персонал
- **Внедрение лучших практик и развитие корпоративного управления и риск-менеджмента**
Опытная управленческая команда
- **14,1** млрд тонн
Запасы железной руды
- **4** предприятия горнорудной и металлургической отраслей, а также сопутствующий бизнес
Промышленные предприятия
- Технологии и инновации

Мы создаем долгосрочную ценность, фокусируясь на удовлетворении растущего мирового спроса на сталь, используя необходимый контроль над всей нашей вертикально интегрированной производственной цепочкой – от добычи железной руды до поставки продукции нашим клиентам.

03

НАШ БИЗНЕС-ПРОЦЕСС включает

Производство руды

- **40,3 млн тонн**
Производство железной руды
в 2017 году

Переработка

- **25,1 млн тонн**
Производство окатышей в 2017 году

- **7,0 млн тонн**
Производство ГБЖ/ПВЖ в 2017 году

- **2,7 млн тонн**
Производство чугуна в 2017 году

- **4,8 млн тонн**
Производство стали в 2017 году

Сбыт

- **>50 крупных клиентов**
во всем мире

04

Распределение РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Потребители

- Увеличение содержания железа в концентрате и окатышах, улучшение качества стальной продукции (в том числе SBQ).
- **Industry 4.0**
Повышение эффективности бизнеса

- **489 млн долл.**
Капитальные затраты в 2017 году

Инвесторы и кредиторы

- **325 млн долл.**
Обслуживание долга в 2017 году

Сотрудники

- **на 55% выше**
Компания предоставляет стабильно высокий уровень оплаты труда – на 55% выше, чем в среднем по регионам присутствия

Регионы присутствия

- **79 млн долл.***
Социальные инвестиции в регионы присутствия в 2017 году

- **111,5 млн долл.***
Экологические инвестиции в 2017 году

Государство

- **888,7 млн долл.***
Налоги и платежи в 2017 году

* Среднегодовой курс доллара ЦБ РФ составлял 58,29 руб.

Факторы инвестиционной привлекательности

Критерии инвестиционных решений

Устойчивые конкурентные преимущества

Характеристики отрасли и перспективы бизнеса

Сильные финансовые результаты

- EBITDA margin 30-35%
- сбалансированная долговая нагрузка

Стабильные кредитные рейтинги

- S&P “стабильный”, BB
- Fitch “стабильный”, BB
- Dagong “стабильный”, BBB+
- RAEX “стабильный”, ruAA-

Руководство и корпоративное управление

Сильные рыночные позиции

- железорудный концентрат с содержанием железа более 70%
- окатыши с содержанием с железа 65-67%
- ГБЖ, SBQ
- 75% рынка мостовой стали в России

Устойчивость к изменению внешней среды

- диверсифицированный портфель продукции
- себестоимость в рублях
- высокая доля экспорта

География производства и продаж. Организационная структура

Уникальная ресурсная база

- запасы (14,1 млрд тонн на 140 лет, рекордсмен Книги рекордов Гиннеса)
- инфраструктура (АЭС, газ, железная дорога, порты)
- географическое положение
- доступность инфраструктуры

Финансовые результаты

Эффективная бизнес-модель, ориентированная на качество

- глубина переработки руды – 75%
- производство премиальной высокомаржинальной продукции
- собственная научно-техническая база

Сравнение с сопоставимыми компаниями

Опытная и мотивированная команда

Приоритет устойчивого развития

Информационная открытость

Многоуровневая система управления рисками

Ключевые события

События 2017 года

Производственная и коммерческая деятельность

На ЛГОКе запущен комплекс ГБЖ-3

На Лебединском ГОКе 14 июля запущен третий комплекс по производству горячебрикетированного железа – одна из самых мощных в мире установок по производству ГБЖ. Проектная мощность комплекса – 1,8 млн тонн ГБЖ в год. Инвестиции в проект составили более 660 млн долл.



Более подробную информацию читайте на стр. 32

На МГОКе введен в опытно-промышленную эксплуатацию комплекс по приему концентрата

Комплекс обеспечивает прием и разгрузку железорудного концентрата Лебединского ГОКа, смешивание концентратов МГОКа и ЛГОКа для производства в дальнейшем высококачественных окатышей.

На МГОКе смонтировано новое оборудование для очистки воздуха

На Михайловском ГОКе смонтировано новое оборудование для очистки воздуха от пыли – дымосос. Замена дымососа обеспечивает более высокое качество очистки воздуха: почти на 20 % увеличена мощность всасывания по сравнению с прежним оборудованием. Новый дымосос имеет увеличенную толщину стенок, что обеспечивает срок службы машины до 20 лет.

Обновлен парк горнотранспортного комплекса горно-обогажительных предприятий Металлоинвеста

На ЛГОК и МГОК поступили одиннадцать новых БелАЗов грузоподъемностью 220 и 130 тонн, четыре тяговых агрегата с думпкарами, два буровых станка и два экскаватора.

На ОЭМК установлен редукционно-калибровочный блок на среднесортной линии стана 350

Новый агрегат позволяет получать горячекалиброванный прокат с прецизионными допусками по геометрическим размерам без необходимости дальнейшей отделки. Реализация этого проекта позволяет увеличить выпуск SBQ на 67 тыс. тонн в год, а также снизить его себестоимость.



Более подробную информацию читайте на стр. 34

На ОЭМК повышена производительность установки металлизации № 2

На ОЭМК успешно завершено техническое перевооружение установки металлизации № 2 (УМ-2), в ходе которого было налажено современное оборудование, в том числе полностью заменены реакционные трубы реформера и катализатор, что позволило повысить производительность установки с 88 до 110 тонн/час, а также сократить расходы на приобретение металлолома.

На ОЭМК завершено строительство третьей очереди полигона захоронения отходов

На ОЭМК завершено строительство третьей очереди полигона захоронения отходов производства и потребления емкостью 1 млн тонн. Инвестиции в проект составили более 200 млн руб.

Полигон предназначен для сбора и размещения отходов от хозяйственной деятельности ОЭМК, а также дочерних организаций и сторонних компаний. Его ввод позволит минимизировать воздействие отходов четвертого и пятого классов на окружающую среду и сохранить благоприятной экологическую и санитарную обстановку региона.

На ОЭМК, ЛГОКе и МГОКе модернизирована система освещения

Компания Philips Lighting модернизировала системы освещения 17 производственных цехов на ОЭМК, Лебединском и Михайловском ГОКах. Результатом модернизации стало снижение потребления электроэнергии на освещение комбинатов на 70 % и уменьшение совокупной мощности световых приборов на 4,5 МВт. По оценкам, переход на современное световое оборудование окупится в течение 2 лет и приведет к экономии 30,5 млн кВт/ч в год.

На Уральской Стали модернизирована МНЛЗ-1

На Уральской Стали после завершения модернизации введено в эксплуатацию оборудование машины непрерывного литья заготовок № 1 (МНЛЗ-1). Реализация проекта направлена на повышение клиентоориентированности и изменение структуры продукции в пользу более маржинальных продуктов – рельсовой и колесной заготовки.

На Уральской Стали введен в эксплуатацию полигон промышленных отходов

На Уральской Стали введен в эксплуатацию полигон, предназначенный для безопасного хранения промышленных и бытовых отходов. Объект рассчитан на 25 лет эксплуатации.

При строительстве объекта были применены современные проектные технологические и строительные решения, новейшие материалы с низкими коэффициентами фильтрации.

Уральская Сталь прошла аудит как поставщик стальных заготовок для производства цельнокатаных железнодорожных колес

Уральская Сталь успешно прошла аудит как поставщик стальных заготовок диаметром 455 мм на Выксунский металлургический завод (ВМЗ) для производства цельнокатаных железнодорожных колес. Проверка осуществлялась в рамках процедуры сертификации колес ВМЗ для поставки на рынок Евросоюза.

Аудиторскую проверку провели эксперты европейского органа по сертификации Transportowy Dozor Techniczny (Польша) и представитель ВМЗ.

Уральская Сталь успешно прошла аудит производства судостали

Уральская Сталь успешно прошла аудиторскую проверку одного из ведущих международных сертификационных обществ – DNV GL и получила сертификат соответствия продуктов сталелитейного производства и стального проката правилам классификации DNV GL (суда) и морским стандартам DNV GL.

В Металлоинвесте реализуется Программа трансформации бизнеса Industry 4.0

В Компании реализуется Программа трансформации бизнеса Industry 4.0, которая направлена на сокращение затрат, повышение прибыльности, прозрачности учета и обеспечение своевременности принятия решений. В отчетном периоде завершен этап «Проектирование», начаты реализация этапа «Внедрение» и подготовка к продуктивному запуску интегрированной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью (ИСУ ФХД).

Долгосрочные контракты

Контракт с ОМК

В январе Металлоинвест и Объединенная металлургическая компания (ОМК) объявили о подписании долгосрочного контракта на поставку стальной заготовки для производства цельнокатаных железнодорожных колес. Контракт действует до 2027 года включительно.

Контракты с ЕВРАЗом

В августе Металлоинвест и ЕВРАЗ подписали новые контракты на поставку 1,6 млн тонн окатышей и 1,8 млн тонн железорудного концентрата с МГОКа на ЕВРАЗ ЗСМК сроком до 30 июня 2018 года.

Контракт с Северсталью

В августе Металлоинвест объявил о подписании нового долгосрочного контракта с Северсталью на поставку железорудного концентрата с ЛГОКа в объеме 1,8 млн тонн в период до 30 июня 2018 года. Контракт предусматривает, в частности, поставки сушеного железорудного концентрата в зимний период.

Контракты с Мечелом

В августе Металлоинвест объявил о подписании долгосрочного контракта с Мечелом. Контракт обеспечит МГОКу отгрузку 0,6 млн тонн окатышей и около 1 млн тонн железорудного концентрата и аглоруды для Челябинского металлургического комбината в период до 30 июня 2018 года.

Меморандум с КАМАЗом

В ноябре Металлоинвест и ПАО «КАМАЗ» подписали трехлетний меморандум о сотрудничестве в области поставок высококачественного стального проката (SBQ) производства ОЭМК. КАМАЗ решил размещать на ОЭМК заказы в объеме до 80 % от потребности в сортовом прокате соответствующего сортамента.

Финансовая деятельность

Металлоинвест привлек PXF-2017 на сумму 1,05 млрд долл.

Компания в мае подписала соглашение с клубом банков о привлечении предэкспортного финансирования (PXF-2017) на общую сумму 1,05 млрд долл. PXF-2017 состоит из двух траншей: пятилетний транш на 800 млн долл. с погашением долга в 2020–2022 годах и семилетний транш на 250 млн долл. с погашением долга в 2022–2024 годах. Оба транша имеют плавающую процентную ставку, привязанную к ежемесячному LIBOR. Средства будут направлены на частичное рефинансирование ранее привлеченных PXF-кредитов на более выгодных условиях. В сделке приняли участие 17 финансовых институтов из Европы, США, Китая, Японии и России.

Металлоинвест провел тендер на выкуп еврооблигаций-2020 и разместил еврооблигации-2024 на сумму 800 млн долл.

Компания в мае разместила семилетние гарантированные еврооблигации на сумму 800 млн долл. со ставкой купона 4,85 % годовых и сроком погашения в 2024 году. Средства от размещения еврооблигаций направлены на финансирование расчетов по тендеру еврооблигаций со сроком погашения в 2020 году и ставкой купона 5,625 % годовых, а также на общекорпоративные цели. Доля бумаг, предъявленных к выкупу, который был объявлен 13 апреля 2017 года, составила 66,7 % от общего размера выпуска, или 667 млн долл. по номинальной стоимости.

Металлоинвест продлил кредитное соглашение с ИНГ БАНК

Компания в феврале подписала дополнительное кредитное соглашение с ИНГ БАНК (ЕВРАЗИЯ). Банк увеличил лимит возобновляемой кредитной линии со 100 млн до 150 млн долл., продлив срок на два года. Также были улучшены условия по плавающей процентной ставке, привязанной к LIBOR. Продление кредитной линии позволяет гарантировать наличие дополнительного источника ликвидности с целью обеспечения финансовой стабильности и устойчивости Компании. В апреле лимит подтвержденной двухлетней возобновляемой кредитной линии был увеличен со 150 млн до 200 млн долл.

Металлоинвест подписал кредитные соглашения под гарантии ЭКА на 16,7 млн евро

Компания в октябре подписала два долгосрочных кредитных соглашения с ИНГ БАНК под гарантии экспортных кредитных агентств на сумму 16,7 млн евро. Средства предназначены для покупки оборудования в рамках реализации инвестиционных проектов Уральской Стали.

Кредитные рейтинги

S&P пересмотрело прогноз по долгосрочному рейтингу на «Стабильный»

Агентство S&P пересмотрело прогноз по долгосрочному рейтингу Metalloinvesta – с «Негативного» на «Стабильный», подтвердив рейтинг на уровне «BB». Изменение прогноза связано с положительной динамикой цен на железорудное сырье, а также предпринятыми менеджментом мерами по снижению уровня долговой нагрузки наряду с сохранением более высокой рентабельности по сравнению со среднеотраслевыми показателями.

Fitch подтвердило долгосрочный рейтинг дефолта эмитента на уровне «BB»

Агентство Fitch подтвердило рейтинг Metalloinvesta на уровне «BB» с прогнозом «Стабильный». Fitch отметило, что Компания продемонстрировала финансовую устойчивость в период волатильности цен на глобальных рынках ЖРС и стальной продукции и последовательно работала над сокращением долга в течение последних четырех лет. Рейтинг еврооблигаций, выпущенных Metalloinvest Finance D.A.C., объемом 1 млрд долл. с погашением в 2020 году подтвержден на уровне «BB».

Еврооблигациям-2024 присвоены рейтинги Fitch, Moody's и S&P

Еврооблигациям Metalloinvest Finance D.A.C. на сумму 800 млн долл. со сроком погашения в 2024 году, размещенным в мае 2017 года, были присвоены рейтинги трех международных рейтинговых агентств: Fitch – рейтинг BB, Moody's – Ba2, S&P – BB.

Dagong подтвердило долгосрочный рейтинг дефолта эмитента на уровне «BBB+»

Агентство Dagong подтвердило долгосрочные рейтинги дефолта эмитента в национальной и иностранной валютах на уровне «BBB+» со «Стабильным» прогнозом, отметив, что наличие вертикально интегрированной структуры, существенных запасов железной руды и упор на увеличение производства продукции с высокой добавленной стоимостью позволят Компании генерировать существенный операционный денежный поток для выполнения своих долговых обязательств.

«Эксперт РА» присвоил рейтинг кредитоспособности на уровне ruAA-

Агентство RAEX («Эксперт РА») присвоило Metalloinvestу рейтинг кредитоспособности на уровне «ruAA-» со «Стабильным» прогнозом. Аналитики позитивно оценили бизнес-профиль Компании, преобладание экспорта в структуре выручки и график погашения долга, а также отметили высокую диверсификацию пассивов по кредиторам.

Системы менеджмента

ЛГОК подтвердил соответствие систем менеджмента международным стандартам

Лебединский ГОК успешно прошел ресертификационный аудит системы экологического менеджмента на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001, а также ежегодный инспекционный аудит на соответствие системы управления охраной труда и промышленной безопасностью стандарту OHSAS 18001:2007.

Кроме того, британский Институт стандартов подтвердил соответствие системы менеджмента качества ЛГОКа требованиям новой версии международного стандарта ISO 9001:2015.

МГОК подтвердил соответствие интегрированной системы менеджмента международным стандартам

Михайловский ГОК успешно прошел аудит Интегрированной системы менеджмента. Ресертификационные аудиты системы менеджмента качества на соответствие международному стандарту ISO 9001:2015, системы менеджмента охраны здоровья и безопасности труда на соответствие международному стандарту OHSAS 18001:2007 и системы экологического менеджмента на соответствие международному стандарту ISO 14001:2015 провели эксперты TÜV SÜD Management Service GmbH (Германия).

ОЭМК подтвердил соответствие системы экологического менеджмента международным стандартам

По итогам успешно прошедшего периодического аудита системы экологического менеджмента ОЭМК было подтверждено ее соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001:2004. Аудит проводило ведущее международное сертификационное общество «DNV GL».

Уральская Сталь прошла второй надзорный аудит интегрированной системы менеджмента

Уральская Сталь подтвердила соответствие интегрированной системы менеджмента международным и отраслевым стандартам. В рамках единой интегрированной системы менеджмента, разработанной на базе стандарта PAS 99, проверки осуществлялись комплексно по трем направлениям: менеджмент качества (ISO 9001:2015), экологический менеджмент (ISO 14001:2015) и менеджмент безопасности труда и профессионального здоровья (OHSAS 18001:2007).

Награды

Металлоинвест награжден за лучшие результаты по реализации мероприятий в рамках Года экологии.

В план основных мероприятий были включены проекты строительства комплекса ГБЖ-3 на ЛГОКе и полигона захоронения отходов на ОЭМК.

ОЭМК, Михайловский ГОК и Уральская Сталь

вошли в число победителей XIII Всероссийского смотра-конкурса «Лидер природоохранной деятельности в России 2017».

Комплекс ГБЖ-3 стал победителем двух конкурсов: «Российская Горная Награда 2017» в номинации «Инвестиционный проект года» и «Главное событие года в металлургии России».

Металлоинвест в очередной раз стал обладателем наград X Ежегодного международного конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности», заняв второе место в общем ранкинге. Корпоративная программа «Сделаем вместе!» признана лучшей программой, раскрывающей принципы социальных инвестиций.

События после отчетной даты

Металлоинвест и НИТУ «МИСиС» создают лабораторию для разработки новых марок стали

В январе 2018 года ОЭМК и Старооскольский технологический институт им. А.А. Угарова – филиал НИТУ «МИСиС» – создают сталеплавильную лабораторию на базе ОЭМК. Запуск лаборатории позволит Металлоинвесту удешевить и ускорить процесс разработки новых марок высококачественной стали.

Высокопрочный металлопрокат Уральской Стали сертифицирован на соответствие требованиям Российского морского регистра судоходства

В январе 2018 года Уральская Сталь получила свидетельство о признании соответствия толстолистового проката из стали высокой прочности требованиям Российского морского регистра судоходства (РМРС), что открывает для Компании новые перспективы производства высокопрочного стального проката для судостроения и расширения рынка сбыта.

Повышена производительность установки вакуумирования стали на Уральской Стали

В феврале 2018 года на Уральской Стали завершена модернизация установки вакуумирования стали (УВС) в электросталеплавильном цехе (ЭСПЦ), в результате которой производительность установки увеличена в 1,5 раза - до 1,8 млн тонн в год. Модернизированная УВС обеспечит дополнительные объемы вакуумированной стали для увеличения производства стальной продукции. Модернизация проведена в рамках инвестиционного проекта по реконструкции четырехручьевой МНЛЗ-1 на Уральской Стали.



Более подробную информацию читайте на стр. 34

Moody's пересмотрело прогноз по долгосрочному рейтингу на «Позитивный»

В январе 2018 года агентство Moody's пересмотрело прогноз по долгосрочному рейтингу Металлоинвеста со «Стабильного» на «Позитивный», подтвердив рейтинг на уровне «Ba2». Изменение прогноза связано со снижением долговой нагрузки в 2017 году на фоне положительной динамики цен на железорудное сырье и стальную продукцию, что наряду с изменением сортамента в пользу продукции с высокой добавленной стоимостью способствовало существенному росту прибыли и денежного потока Компании.

Металлоинвест привлек PXF-2018 на сумму 240 млн долл.

В январе 2018 года Компания подписала соглашение с клубом банков о привлечении предэкспортного финансирования (PXF-2018) на сумму 240 млн долл. Срок нового кредита составит 5 лет с льготным периодом 4 года и амортизацией в последние 12 месяцев, процентная ставка привязана к LIBOR. Целью привлечения PXF-2018 являются полное досрочное рефинансирование номинированных в долларах обязательств Компании 2018-2019 годов, а также оптимизация сроков и стоимости заимствований.

Металлоинвест запустил электронный каталог продукции

В январе 2018 года Металлоинвест запустил электронный каталог products.metalloinvest.com. Электронная площадка позволяет ознакомиться с сортаментом продукции, выпускаемой предприятиями Компании, и отправить онлайн-заявку на покупку товарной партии в службу продаж. Каталог доступен на русском и английском языках.

Металлоинвест исполнил оферту по рублевым облигациям серии 02 и 03

В феврале 2018 года Компания успешно прошла оферту по облигациям серий 02 и 03 общей номинальной стоимостью 10 млрд руб. и сохранила весь объем облигаций на рынке. По облигациям установлена ставка купона в размере 7,65 % годовых на срок 5 лет до погашения.

На Михайловском ГОКе в марте 2018 года введен в промышленную эксплуатацию комплекс по приему концентрата

Инвестиции в строительство комплекса по приему концентрата (КПК) составили 1,3 млрд руб. Проектная мощность комплекса составляет 3,2 млн тонн концентрата в год. КПК осуществляет прием и разгрузку железорудного концентрата Лебединского ГОКа, а также передачу на фабричный передел для дальнейшего производства высококачественных окатышей из смеси концентратов МГОКа и ЛГОКа.



Более подробную информацию читайте на стр. 33

Многофункциональный центр Металлоинвеста признан «Лучшим запуском ОЦО» 2017 года

Многофункциональный общий центр обслуживания (МФ ОЦО) Металлоинвеста в марте 2018 года победил в конкурсе «Лучший ОЦО России и СНГ 2017», организованном порталом CFO-Russia.ru и Prosperity Media. Награда присуждена ООО «Металлоинвест корпоративный сервис» в номинации «Лучший запуск ОЦО».

ОЭМК запустил собственное производство роликов для МНЛЗ

ОЭМК в марте 2018 года освоил производство роликов отводящего рольганга для шестой машины непрерывного литья заготовок (МНЛЗ-6), отвечающих за транспортировку слитков высококачественной стали. Проект реализован совместными усилиями специалистов проектно-конструкторского отдела, электросталеплавильного и ремонтно-механического цехов ОЭМК.



Денис Приходько

Коммерческий директор,
Группы ЧТПЗ

Металлоинвест входит в число лучших компаний отрасли, обладающих современной производственно-технологической базой и высококвалифицированными кадрами. Благодаря эффективному менеджменту и высокому уровню технологий компания уверенно развивается и строит обоснованные долгосрочные планы для расширения сотрудничества. На сегодняшний деньMetalloinvest - это один из ключевых партнеров Группы ЧТПЗ в области поставок листового проката и стальной заготовки для производства сварных и бесшовных труб.



Дмитрий Сахно

Директор по продажам
сырья, закупкам и логистике
ПАО «Северсталь»

«Северсталь» сотрудничает сMetalloinvestом с 2010 года, закупая железорудное сырье для своего основного актива – Череповецкого металлургического комбината. Ежегодно стороны заключают новый контракт, что свидетельствует о высоком качестве закупаемого сырья для производства чугуна.



Производство, ориентированное на спрос



Стратегия развития Metalloinvesta нацелена на укрепление позиций Компании как одного из ведущих в мире производителей железорудной продукции с высокой добавленной стоимостью, рост эффективности производственных процессов и повышение клиентоориентированности бизнеса.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ



- 22** Обращение Председателя Совета директоров
- 24** Обращение Генерального директора
- 26** Долгосрочная стратегия
- 31** Ключевые проекты
- 36** Исследования и разработки
- 40** Повышение эффективности бизнеса
- 44** Повышение клиентоориентированности
- 46** Обзор рынков

Обращение Председателя Совета директоров



Уважаемые акционеры, партнеры, коллеги!

В 2017 году Металлоинвест добился отличных производственных и финансовых результатов на фоне улучшения конъюнктуры рынков железорудного сырья и стальной продукции. Не менее важную роль в достижениях Компании сыграла вовлеченность всех сотрудников в постоянную кропотливую работу по повышению эффективности производственных и бизнес-процессов.

Ключевые приоритеты деятельности Металлоинвеста – Клиентоориентированность, Качество продукции, а также вопросы Охраны труда, промышленной безопасности и экологии. В 2017 году Компания реализовала ряд инициатив, заметно усилив свои позиции по этим направлениям.

Планомерная реализация инвестиционных проектов, строительство и модернизация мощностей, масштабное обновление техники обеспечили в 2017 году рост объемов производства практически всех видов продукции Металлоинвеста.

Высокие финансовые показатели подтверждают правильность выбранного Компанией курса на увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью. В 2017 году Металлоинвест продемонстрировал значительный рост выручки и EBITDA, показав самый высокий за последние 5 лет показатель рентабельности EBITDA – 34%.

Важнейшим событием 2017 года стал пуск третьего комплекса по производству горячебрикетированного железа (ГБЖ-3) на Лебединском ГОКе, существенно укрепивший лидерствоMetalloinvestа на глобальном рынке премиального металлизированного сырья. Ряд крупных инвестиционных проектов на Михайловском ГОКе, ОЭМК и Уральской Стали, завершенных в 2017 году, усилили позиции Metalloinvestа на рынках железорудного сырья, высококачественного сортового проката (SBQ), колесной и рельсовой заготовки.

Грамотная и проактивная кредитная политика Компании позволила к концу года снизить показатель Чистый долг / EBITDA до комфортного уровня ниже 2х. Улучшены структура долгового портфеля и график погашения. Устойчивые финансовые позиции и преимущества бизнес-модели Компании подтверждаются международными рейтинговыми агентствами. В результате работы проделанной Компанией в 2017 году, агентство Moody's пересмотрело прогноз по рейтингу Metalloinvestа на «Позитивный» со «Стабильного».

Важные шаги были сделаны в рамках комплексной трансформации бизнеса Компании. Запущен и централизован Многофункциональный Общий Центр Обслуживания (МФ ОЦО); спроектирована интегрированная система управления финансово-хозяйственной деятельностью комбинатов; проведена передача части функций управляющей компании в региональный офис, что привело к повышению эффективности бизнес-процессов и сокращению административных затрат.

Успешная реализация программы трансформации позволит Metalloinvestу улучшить все внутренние процессы; ускорить разработку новой продукции; быстрее и эффективнее реагировать на современные вызовы.

Metalloinvest уделяет первостепенное внимание вопросам охраны здоровья, техники безопасности и охраны окружающей среды (HSE). Производственная и экологическая безопасность – залог успешного развития Компании. Мы ориентируемся на лучшие мировые практики, стремимся свести к нулю травматизм на предприятиях и внедряем решения, позволяющие значительно снизить нагрузку на окружающую среду.

Мы рассматриваем партнерство как один из важнейших инструментов создания ценности для всех заинтересованных сторон. Тесное взаимодействие с потребителями, поставщиками, инвесторами, банками, региональными сообществами, ВУЗами и научными институтами позволяет

Компании становиться эффективнее, повышать качество сервиса и обеспечивать возможности для устойчивого долгосрочного роста.

Компания продолжает следовать стратегическим целям, укрепляя лидерство на рынке продукции высоких переделов и создавая стоимость для всех заинтересованных сторон.

Я уверен, что сплоченная работа всех без исключения сотрудников Metalloinvestа позволит нам добиться успехов и высоких результатов в 2018 году, которые станут прочным базисом для дальнейшего роста Компании.

**С уважением,
Председатель Совета директоров
ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»
Иван Стрешинский**

Обращение Генерального директора



Уважаемые акционеры, партнеры и сотрудники!

2017 год был успешным для Металлоинвеста – Компания в очередной раз продемонстрировала преимущества своей бизнес-модели и доказала правильность выбранной стратегии.

Прошлый год подтвердил глобальное лидерство Металлоинвеста в производстве железорудного сырья с высокой добавленной стоимостью. Ключевым событием года для нас стал пуск третьего комплекса по производству горячебрикетированного железа на Лебединском ГОКе.

Запуск комплекса ГБЖ-3, одной из крупнейших в мире установок по производству ГБЖ мощностью 1,8 млн тонн в год, существенно укрепил позиции Металлоинвеста в сегменте металлургического сырья.

Компания увеличила долю на мировом рынке товарного ГБЖ до около 50 %.

Увеличение производства и продаж продукции с высокой добавленной стоимостью внесло значительный вклад в положительную динамику финансовых результатов Металлоинвеста по итогам года. Сокращение неэффективных мощностей по производству стали в Китае наряду с восстановлением мирового спроса на сталь оказали поддержку ценам на продукцию Металлоинвеста.

Своевременное выполнение программы капитальных затрат, благоприятные рыночные условия и реализация программы операционных улучшений также позволили Металлоинвесту продемонстрировать высокие финансовые результаты.

Выручка Компании по итогам 2017 года увеличилась на 46 %, до 6,2 млрд долл., EBITDA возросла на 68,5%, до 2,1 млрд долл., а рентабельность EBITDA достигла 34 %.

В 2017 – начале 2018 года мы провели большую работу по оптимизации долгового портфеля: состоялся тендер на досрочный выкуп еврооблигаций за счет размещения нового выпуска, рефинансированы ранее привлеченные предэкспортные кредиты. В результате Компания снизила стоимость обслуживания долга, увеличила сроки погашения, а объем номинированных в долларах погашений в 2018–2019 годах бы сокращен до нуля.

Существенный прогресс в 2017 году был достигнут в развитии клиентоориентированности. В ответ на запрос рынка было реализовано множество инициатив, включая запуск комплекса по приемке концентрата на Михайловском ГОКе, развивалась практика проведения координационных советов с ключевыми клиентами. Компания продолжила улучшать характеристики продукции и расширять рынки сбыта продукции с высокой добавленной стоимостью, прежде всего ГБЖ и высококачественного стального проката SBQ. Мы увеличили отгрузку ГБЖ нашим потребителям на 44 %, до 3,5 млн тонн. Отгрузка SBQ впервые превысила 1 млн тонн.

Особое внимание менеджмент Металлоинвеста в 2017 году уделял вопросам охраны здоровья, техники безопасности и охраны окружающей среды (HSE). В Компании были разработаны и введены Кардинальные требования по охране труда и промышленной безопасности, утверждена единая Политика в области промышленной безопасности, охраны труда и экологии. Наша цель – минимизация аварийности, травматизма и профессиональных заболеваний: мы уверены – любое происшествие можно предотвратить.

Один из важнейших факторов конкурентоспособности – это экологичность производства. Применение наилучших доступных технологий при строительстве и модернизации производственных мощностей позволяет Металлоинвесту соответствовать высоким международным экологическим стандартам и успешно конкурировать на мировом рынке.

В 2017 году Компания инвестировала более 6,5 млрд рублей в модернизацию оборудования, установку новейших фильтров и систем очистки отходящих газов и воды, рекультивацию земель. Результаты анализов, проводимых независимыми лабораториями, подтверждают, что показатели воздействия всех комбинатов Металлоинвеста на окружающую среду значительно ниже допустимых норм.

Активно реализовывалась в прошлом году комплексная программа трансформации бизнеса Industry 4.0. Приступил к работе Многофункциональный общий центр обслуживания (МФ ОЦО), объединивший финансы и учет, управление персоналом, казначейские функции, централизованные закупки и другие сервисы. Завершено проектирование единой интегрированной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятий Металлоинвеста на базе SAP S/4HANA. Система повысит эффективность бизнес-процессов, оперативность принятия управленческих решений и создаст надежную основу для сохранения лидерства Компании.

В 2017 году продолжилось поступательное развитие социально-экономического партнерства с администрациями регионов присутствия предприятий Компании, направленное на повышение качества среды в Губкине, Железногорске, Старом Осколе и Новотроицке, где живут наши сотрудники, их родные и близкие.

Металлоинвест располагает всеми ресурсами для успешного развития на благо заинтересованных сторон. От имени руководства Компании хочу выразить благодарность нашим акционерам, Совету директоров, сотрудникам, инвесторам и партнерам за доверие и плодотворное сотрудничество!

**С уважением,
Генеральный директор
ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»
Андрей Варичев**

Долгосрочная стратегия

Основные направления

Стратегия развития Металлоинвеста нацелена на укрепление позиций Компании как мирового лидера в производстве товарного горячебрикетированного железа и регионального лидера в производстве товарного железорудного сырья, наращивание производства продукции с высокой добавленной стоимостью и повышение ее качества, рост эффективности производственных процессов и усиление взаимодействия с клиентами.

В актуализированной стратегии 2017 года подтверждены все приоритетные направления развития Компании, при этом значительное внимание уделено повышению клиентоориентированности бизнеса.

Приоритетные направления развития, долгосрочные цели и задачи Компании определены с учетом актуальных тенденций мировых рынков железной руды, ГБЖ/ПВЖ, стальной продукции и конкурентных преимуществ Металлоинвеста.

Металлоинвест ориентируется на дальнейшее снижение долговой нагрузки и финансирование инвестиционных проектов, прежде всего за счет внутреннего денежного потока. Компания планирует поддерживать целевой показатель рентабельности EBITDA на уровне выше 30 % за счет повышения операционной эффективности, снижения затрат и увеличения маржинальности продаж.

Корпоративная социальная ответственность является важным условием устойчивого развития Металлоинвеста. Стратегия предусматривает реализацию проектов, ориентированных на минимизацию техногенного воздействия на экосистему регионов присутствия Компании, обеспечение сотрудникам безопасных условий труда, достойной заработной платы, отдыха и лечения, повышение качества социально-культурной среды в регионах, где работает Компания.

Стратегические приоритеты

Рост стоимости Компании

- Увеличение масштаба и повышение качества бизнеса
- Обеспечение устойчивости бизнеса Компании и рост ее стоимости в долгосрочной перспективе

Увеличение маржинальности продаж

- Применение передовых технологий для повышения качества основной железорудной продукции (концентрат и окатыши)
- Увеличение доли присутствия на мировом рынке качественного металлизованного сырья, главным образом ГБЖ
- Усиление позиций на рынках высококачественного стального проката



Повышение инвестиционной привлекательности

- Повышение прозрачности бизнеса
- Стабильность финансовых результатов.
- Успешная реализация стратегии, эффективность бизнес-процессов и высокие стандарты корпоративного управления

Повышение операционной и управленческой эффективности

- Эффективная разработка имеющихся железорудных месторождений
- Снижение себестоимости добычи и переработки руды
- Оптимизация существующих процессов и внедрение новых технологий
- Повышение клиентоориентированности

В рамках реализации стратегии повышения клиентоориентированности Металлоинвест:

- видит своим главным приоритетом интересы и потребности своих клиентов;
- формирует программу капитальных затрат с учетом потребностей ключевых потребителей, модернизируя производственные мощности для выпуска востребованных ими видов продукции;
- уделяет первостепенное внимание сервису, стремясь обеспечить своим потребителям лучший опыт взаимодействия на рынке и удовлетворить их индивидуальные запросы по качеству и составу продукции.
- рассматривает повышение клиентоориентированности бизнеса как залог сохранения и укрепления своих позиций на конкурентном рынке продукции с высокой добавленной стоимостью;
- развивает партнерство со всеми заинтересованными сторонами (местными сообществами, инвесторами, финансовыми организациями, поставщиками, органами власти и т. д.).

Реализация стратегии в 2017 году



Рост стоимости Компании

Увеличение масштаба и повышение качества бизнеса

В рамках утвержденного в 2017 году подхода к реализации стратегии Металлоинвеста путем осуществления комплексных программ в Компании разработаны программы для всех управляемых обществ, включающие как инвестиционные, так и организационные, управленческие и маркетинговые мероприятия. Основные инвестиционно-технические направления комплексных программ включают:

НА ЛЕБЕДИНСКОМ ГОКЕ:

- увеличение производства товарного ГБЖ до уровня более 5,1 млн тонн в год за счет модернизации ЦГБЖ-1, 2 и комплекса ГБЖ-3 в периоды проведения плановых ремонтов; повышение качества и металлургической ценности ГБЖ;
- повышение производительности существующих обжиговых мощностей с производством железорудных окатышей более 9,5 млн тонн в год;
- рост производительности обогатительных мощностей с выпуском более 23 млн тонн в год железорудного концентрата;
- обеспечение долгосрочной стабильности производства и снижение себестоимости за счет внедрения и развития циклично-поточной технологии в карьере.

НА МИХАЙЛОВСКОМ ГОКЕ:

- модернизацию обжиговых машин и выпуск железорудных окатышей более 16 млн тонн в год;
- увеличение производительности дробильно-обогажительных мощностей с выпуском более 17 млн тонн в год железорудного концентрата;
- внедрение тонкого грохочения для повышения качества товарного концентрата;
- снижение себестоимости производства с внедрением дробильно-конвейерных систем в карьере и оптимизацию технологической цепочки с внедрением современных технологий обогащения.

НА ОЭМК:

- усиление позиций Металлоинвеста в сегменте высокомаржинального проката повышенного качества (SBQ) со строительством новых мощностей по термической обработке проката;
- расширение марочного и размерного сортамента продукции;
- снижение себестоимости продукции за счет оптимизации процессов на каждом производственном переделе.

НА УРАЛЬСКОЙ СТАЛИ:

- модернизацию коксодоменного производства с переходом на 95 % железорудных окатышей, производимых горнорудными предприятиями Металлоинвеста;
- модернизацию электросталеплавильных мощностей с внедрением современных технологий гибкой модульной печи, позволяющих увеличить потребление чугуна в шихте до 85 % с нулевым потреблением электроэнергии и электродов.

Обеспечение устойчивости бизнеса Компании и рост ее стоимости в долгосрочной перспективе

ОПЕРАТИВНОЕ РЕАГИРОВАНИЕ НА ИЗМЕНЕНИЯ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

В 2017 году Металлоинвест продолжил плановое развитие корпоративной системы риск-менеджмента. В Компании были запущены механизмы систематизации возможных событий, связанных с рисками, регламентированы процессы, внедряются механизмы реагирования на риски, а также проводится количественная оценка потенциального ущерба.



Увеличение маржинальности продаж

Увеличение доли присутствия на мировом рынке металлургического сырья

Ввод в эксплуатацию комплекса ГБЖ-3 на Лебединском ГОКе полностью соответствует стратегии укрепления позиций Компании как мирового лидера в производстве товарного горячебрикетированного железа. Усиление позиций на рынке металлургического сырья будет обеспечено за счет дальнейшего роста спроса вследствие:

- увеличения доли выплавки стали в электропечах;
- ужесточения требований к экологичности производства и качеству продукции;
- снижения качества металлолома, потребность в котором будет расти.

ЦЕЛЕВЫЕ ПРОЕКТЫ

- Завершение строительства третьего комплекса по производству горячебрикетированного железа (ГБЖ-3) на Лебединском ГОКе



Более подробную информацию читайте на стр. 32

Усиление позиций на рынках высококачественного стального проката

Продолжая реализацию стратегии повышения объемов и качества продукции с высокой добавленной стоимостью, Металлоинвест активно развивает производственные мощности ОЭМК и Уральской Стали. В частности, в рамках программы развития производства и продаж высококачественных прутков (SBQ) на ОЭМК в настоящее время ведутся работы по увеличению мощности участка термообработки горячекатаного проката, замене установки гидросбива окалины, расширению складских и логистических операций. На стане 2800 Уральской Стали проводится модернизация термических печей с установкой роликовой закалочной машины.

ЦЕЛЕВЫЕ ПРОЕКТЫ

- Установка редуционно-калибровочного блока на среднесортной линии стана 350 на ОЭМК
- Сооружение комплекса «Роликовая термическая печь № 1 – роликовая закалочная машина № 1» на комбинате Уральская Сталь
- Модернизация машины непрерывного литья заготовок № 1 и установки вакуумирования стали на комбинате Уральская Сталь



Более подробную информацию читайте на стр. 34



Эрик Кебе

Президент Креди Агриколь КИБ АО

На протяжении многих лет Креди Агриколь Корпоративный и Инвестиционный Банк имеет опыт прочного сотрудничества с группой Металлоинвест, которая является одним из наших ключевых клиентов в России. Банк принял участие в ряде значимых сделок по финансированию, направленных на поддержку инвестиционных проектов для реализации стратегических целей Компании. В частности, участие в финансировании знакового для индустрии проекта – третьего комплекса по производству горячебрикетированного железа на Лебединском ГОКе (ГБЖ-3), успешно запущенного в июле 2017 года, а также участие в недавних предэкспортных кредитах, организованных в июне 2017 года и январе 2018 года. Мы будем рады новым возможностям укрепления нашего партнерства с компанией Металлоинвест, направленным на реализацию новых проектов и развитие Компании.



Повышение операционной и управленческой эффективности

Эффективная разработка имеющихся железорудных месторождений

Металлоинвест ведет разработку месторождений с разведанными запасами железной руды по международной классификации JORC в 14,1 млрд тонн¹, что при текущем уровне добычи гарантирует около 140 лет эксплуатационного периода.

Среди инвестиционных проектов Компании, направленных на повышение эффективности разработки железорудных месторождений, можно выделить строительство транспортно-вочных комплексов на Лебединском и Михайловском ГОКах.

ЦЕЛЕВЫЕ ПРОЕКТЫ

- Внедрение циклично-поточной технологии (ЦПТ) в карьере Лебединского ГОКа
- Строительство дробильно-конвейерного комплекса на Михайловском ГОКе
- Техническое перевооружение парка горнотранспортной техники ЛГОКа и МГОКа



Подробнее читайте в разделе «Ключевые проекты» на стр. 31

Снижение себестоимости продукции

Себестоимость производства окатышей и ГБЖ/ПВЖ на предприятияхMetalloinvestа значительно ниже себестоимости производства аналогичной продукции глобальными конкурентами Компании.

Основными факторами, обуславливающими низкую себестоимость производства окатышей и ГБЖ/ПВЖ на предприятияхMetalloinvestа, являются:

- наличие значительной качественной ресурсной базы;
- разработка карьера собственными силами;
- использование низкочастотной магнитной сепарации в качестве основного способа обогащения железной руды;
- «нулевые операционные издержки» на транспортировку железорудного концентрата с Лебединского ГОКа на ОЭМК по 26-километровому пульпопроводу;
- энергоэффективные технологии производства;
- наличие необходимой инфраструктуры и относительно дешевых источников энергии (железные и автомобильные дороги, природный газ, электроэнергия).

ЦЕЛЕВЫЕ ПРОЕКТЫ

- Развитие мощностей фабрики окомкования на Михайловском ГОКе
- Развитие системы внешнего электроснабжения на Лебединском ГОКе



Подробнее читайте в разделе «Ключевые проекты» на стр. 31

Оптимизация существующих процессов и внедрение новых технологий

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ И УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ, В ТОМ ЧИСЛЕ ЗА СЧЕТ АВТОМАТИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Компания реализует проект по внедрению автоматизированной системы планирования и управления на базе ERP-систем. Проект позволит Metalloinvestу повысить общую эффективность взаимосвязанных процессов управления, перейти к использованию скользящего планирования, предоставить партнерам и потребителям возможность в оперативном режиме отслеживать исполнение их заказов на производство и поставку продукции.

СОЗДАНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ С РАЗДЕЛЕНИЕМ ПОЛНОМОЧИЙ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Для повышения эффективности деятельности структурных подразделений Metalloinvest реализует проект по созданию единого центра планирования и управления ремонтами. Единый центр позволит оптимизировать работу ремонтных служб, стандартизировать процессы планирования и проведения ремонтов, выстроить единую систему координации графиков ремонтов. В перспективе предполагается унификация используемых технологий и оборудования для предприятий Компании.

ПОВЫШЕНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ

В рамках повышения клиентоориентированности Metalloinvest проводит мероприятия по развитию клиентского сервиса и оптимизации политики взаимодействия с клиентами. В частности, ведется работа по внедрению систем CRM и мировых практик ценообразования, осуществляется разработка единых стандартов обслуживания клиентов, оптимизация логистических схем, развитие гарантирующих финансовых инструментов. В течение многих лет Компанией проводятся Координационные советы с представителями предприятий – заказчиков продукции Компании. В 2017 году, например, были проведены Координационные советы с АО «ОМК», ПАО «КАМАЗ», ПАО «ТМК», ПАО «ЧТПЗ», ОАО «РЖД».

В марте 2018 года Metalloinvest запустил электронный каталог продукции products.metallinvest.com. В нем содержится подробная информация о наиболее востребованных позициях продуктовой линейки Компании. Детализация товарных предложений позволяет потенциальному клиенту всесторонне оценить преимущества производимой продукции (представлены сведения о размерах, химическом составе и механических свойствах, минимальном объеме заказа), а также отправить онлайн-заявку на покупку товарной партии в службу продаж.



Подробнее читайте в разделе «Повышение эффективности бизнеса» на стр. 40

¹ Данные Компании в пересчете по состоянию на 01.01.2018 на основании отчета Mineral Expert's Report компании IMC Group Consulting Ltd., подготовленного в 2010 году.

Ключевые проекты

В 2017 году Металлоинвест направил на капитальные затраты 489 млн долл. Рост на 68,6 % по сравнению с 2016 годом обусловлен реализацией ряда проектов развития.

Крупные инвестиционные проекты



Горнорудный сегмент ЛЕБЕДИНСКИЙ ГОК

- Строительство третьего комплекса по производству горячебрикетированного железа (ГБЖ-3)
- Внедрение циклично-поточной технологии добычи руды в карьере
- Развитие системы внешнего электроснабжения комбината

МИХАЙЛОВСКИЙ ГОК

- Строительство дробильно-конвейерного комплекса
- Строительство комплекса по приему концентрата

Металлургический Сегмент ОЭМК

- Техническое перевооружение установки металлизации № 2 с заменой реакционных труб реформера и строительством отделения по приему окатышей
- Установка редуциционно-калибровочного блока на среднесортной линии стана 350
- Строительство участка для термообработки горячекатаного проката

УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ

- Сооружение комплекса «Роликовая термическая печь № 1 – роликовая закалочная машина № 1»
- Модернизация машины непрерывного литья заготовок № 1 и установки вакуумирования стали
- Сооружение котлов среднего давления ТЭЦ
- Модернизация доменной печи № 2



Стивен Монтегю

Президент и Генеральный директор компании Midrex Technologies, Inc.

Я поздравляю Лебединский горно-обогатительный комбинат, входящий в состав компании «Металлоинвест», с тем, что его проект строительства третьего комплекса по производству горячебрикетированного железа (ГБЖ-3) был отмечен победой в конкурсе «Главное событие года в металлургии России», а также Российской горной наградой в номинации «Инвестиционный проект года» на международном горнопромышленном форуме МАЙНЕКС Россия 2017. Проект ГБЖ-3 на Лебединском ГОКе стал новой вехой в долгой истории сотрудничества Металлоинвеста и Midrex, в рамках которого были реализованы проекты строительства четырех установок металлизации в электросталеплавильном цехе (ЭСПЦ) Оскольского электрометаллургического комбината и второго цеха горячебрикетированного железа (ЦГБЖ-2) на Лебединском ГОКе.

Горнорудный сегмент

Комплексные Программы развития

В 2017 году Совет директоров Компании одобрил начало реализации комплексных Программ развития горнорудных активов, направленных на достижение ключевых стратегических целей Компании.

Комплексная Программа развития Лебединского ГОКа включает программы развития обогатительной фабрики, фабрики окомкования, цехов горячбрикетированного железа № 1,2 и третьего комплекса по производству ГБЖ. Программа направлена на увеличение объема производства концентрата, окатышей, ГБЖ на фоне роста качества продукции до «премиального» уровня и снижения эксплуатационных затрат.

Комплексная Программа развития Михайловского ГОКа включает программы повышения качества железорудного концентрата, развитие дробильно-обогатительного комплекса и фабрики окомкования. Программа направлена на увеличение объемов производства и повышение качества ЖРС.

В начале 2018 года согласовано выполнение основных технических решений по комплексным Программам ЛГОКа и МГОКа, по результатам которых будет определен состав мероприятий, бюджеты, графики и ключевые показатели эффективности (КПЭ).

Укрепление позиций в сегменте ГБЖ

Строительство комплекса ГБЖ-3 на ЛГОКе

На Лебединском ГОКе в июле 2017 года состоялся запуск третьего комплекса горячбрикетированного железа (ГБЖ-3) – крупнейшей в России и одной из самых мощных в мире установок по производству ГБЖ. С пуском комплекса Металлоинвест сможет удовлетворить растущий спрос металлургических предприятий на высококачественное металлургическое сырье и укрепить мировое лидерство в производстве товарного ГБЖ.

В реализации проекта участвовали консорциум компаний Primetals Technologies и Midrex Technologies (контракт подписан в 2012 году) и российская проектная организация «Гипромет», входящая в состав Металлоинвеста. Строительно-монтажные работы и монтаж оборудования выполняла компания «Рудстрой», также входящая в структуру Металлоинвеста.

Производственная мощность комплекса ГБЖ-3 – 1,8 млн тонн продукции в год. Его выход на проектную мощность расширил возможности Компании по производству ГБЖ до 4,5 млн тонн в год.

В рамках реализации проекта модернизирована существующая технологическая схема, в том числе обогатительное производство и обжиговые машины. В частности, благодаря внедрению технологии тонкого грохочения в переделе производства концентрата созданы условия для вывода на рынок новой продукции – высококачественного концентрата с содержанием железа более 70 % и высокоосновных окатышей с содержанием железа 65,8 %, а в результате модернизации и реконструкции обжиговых машин удалось повысить эффективность и объемы производства железорудных окатышей.

В 2018 году будет завершен полный комплекс работ, включая модернизацию производства обогатительной фабрики и фабрики окомкования.

Инвестиции в проект составили более 660 млн долл. На комплексе ГБЖ-3 создано более 400 высококвалифицированных рабочих мест.

Укрепление рыночных позиций в сегменте железорудной продукции высоких переделов

Строительство комплекса по приему концентрата на МГОКе

Для удовлетворения растущего спроса на качественное железорудное сырье со стороны как российских, так и зарубежных производителей в 2016 году на МГОКе были начаты работы по сооружению комплекса по приему концентрата.

Реализация данного проекта позволяет оперативно перераспределять товарно-материальные потоки внутри Компании, обеспечивать равномерную загрузку производственных мощностей, более гибко реагировать на потребности рынка и предлагать потребителям дополнительные объемы продукции с высокой добавленной стоимостью, сохраняя при этом традиционные направления сбыта железорудного концентрата.

Проект завершен в 2018 году.

Эффективная разработка железорудной базы

Строительство комплекса ЦПТ в карьере ЛГОКа

В 2015 году на Лебединском ГОКе начаты работы по проекту внедрения циклично-поточной технологии (ЦПТ) транспортировки горной массы. В 2017 году выбраны проектировщик и поставщик оборудования, с которыми были подписаны договоры на поставку оборудования и оказание услуг; выполнен первый этап базового и детального инжиниринга.

Строительство комплекса ЦПТ и объектов его инфраструктуры позволит снизить себестоимость добычи и транспортировки руды за счет применения более эффективной технологии транспортировки горной массы, сокращения парка техники горнотранспортного комплекса, а также решить задачу поддержания производственных мощностей карьера по добыче неокисленных кварцитов. После строительства рудного комплекса транспортировка более 80 % уже дробленой руды из карьера до обогатительной фабрики будет осуществляться без использования железнодорожного транспорта и экскаваторных перегрузочных пунктов на данном переделе.

Завершение проекта запланировано на 2020 год.

Строительство дробильно-конвейерного комплекса в карьере МГОКа

В 2017 году Металлоинвест продолжил работы по строительству дробильно-конвейерного комплекса (ДКК) в карьере Михайловского ГОКа. Планируется построить два дробильно-конвейерных комплекса: на юго-восточном (первая очередь) и северо-восточном (вторая очередь) бортах карьера.

Реализация проекта снизит себестоимость добычи, а также позволит в течение длительного времени обеспечивать ежегодное производство магнетитового концентрата на заданном уровне с требуемым качеством, сократить коэффициент вскрыши, повысить производительность железнодорожного транспорта, уменьшить парк техники горнотранспортного комплекса, погрузочного оборудования и вовлечь в добычу освобожденные от транспортной схемы запасы руды с наилучшим сочетанием технологических свойств рудной шихты.

В 2017 году проведена актуализация проекта, возобновлен контракт с поставщиком оборудования для первой очереди ДКК.

Ввод в эксплуатацию первой очереди запланирован на 2020 год, второй очереди - на 2022 год.

Повышение энергобезопасности и надежности энергоснабжения

Развитие системы внешнего электроснабжения на ЛГОКе

Проект развития системы внешнего электроснабжения направлен на обеспечение надежного и эффективного энергоснабжения развивающихся производственных мощностей комбината.

Поэтапная реализация проекта позволит синхронизировать ввод новых производственных и энергетических мощностей и оптимизировать задействованные ресурсы.

Проект включает в себя: сооружение системной распределительной подстанции 110 кВ ГПП-7, объединяющей на своих шинах электрические мощности трех опорных подстанций региона; реконструкцию существующих линий 110 кВ для равномерного перераспределения нагрузок потребителей; строительство двух новых линий 110 кВ; реконструкцию существующей подстанции «Лебеди-330».

В 2017 году продолжились активная стадия строительно-монтажных работ и поставки оборудования. Запуск первого пускового комплекса запланирован на 2018 год.

Техническое перевооружение

В 2017 году в рамках программы модернизации и обновления парка горнотранспортной техники на Лебединский ГОК поступили 30 думпкаров, 6 большегрузных автосамосвалов грузоподъемностью 220 тонн, экскаватор с объемом ковша 18 м³.

Парк горнотранспортной техники Михайловского ГОКа дополнили 4 тяговых агрегата НР-1 в комплекте с думпками, 5 большегрузных самосвалов грузоподъемностью 130 тонн, экскаватор ЭКГ-15М и два буровых станка СБШ 250 МНА.

Металлургический сегмент

Комплексные Программы развития

Комплексная программа развития ОЭМК направлена на укрепление позиций Металлоинвеста в сегменте высокомаржинального проката повышенного качества путем совершенствования технологии и расширения марочно-размерного сортамента, а также направлена на повышение клиентоориентированности, углубление взаимодействия с существующими потребителями SBQ и привлечение новых стратегических партнеров.

Цель программы реорганизации производства на Уральской Стали - повышение операционной и управленческой эффективности за счет развития существующих технологий доменного и сталеплавильного производства со снижением расходных коэффициентов потребления ресурсов, роста производительности труда и снижения себестоимости стали.

Комплексные программы ОЭМК и Уральской Стали утверждены Советом директоров Компании и находятся в стадии активной реализации с 2017 года.

Повышение клиентоориентированности и прибыльности металлургического сегмента

Установка редуционно-калибровочного блока на среднесортной линии стана 350 на ОЭМК

В 2017 году введен в эксплуатацию редуционно-калибровочный блок на участке среднесортной линии стана 350 на ОЭМК. Установка нового агрегата позволит ОЭМК существенно улучшить качественные характеристики стального проката (в частности, прутков SBQ), снизить потери металла при обточке, а также интенсифицировать производство стана 350 и цеха отделки проката.

Поставку оборудования и оказание услуг в рамках проекта осуществляла компания SMS group GmbH (Германия), проектно-сметную документацию разработала дочерняя компания Металлоинвеста — «Гипромет».

Акцент на производстве продукции среднего сортамента обусловлен более высоким спросом на нее на ключевых рынках сбыта Компании.

Строительство участка для термообработки горячекатаного проката производительностью 70 тыс. тонн в год на ОЭМК

Проект входит в программу развития производства и продаж SBQ и направлен на увеличение существующих мощностей комбината по термообработке проката, повышение его качества и клиентоориентированности, изменение структуры продукции в сторону более маржинальных/приоритетных продуктов.

В 2017 году выбран поставщик оборудования двух печей, началось проектирование.

Ввод в эксплуатацию первой печи запланирован на 2019 год, второй печи – на 2020 год.

Сооружение комплекса «Роликовая термическая печь № 1 – роликовая закалочная машина № 1» на комбинате Уральская Сталь

В рамках данного проекта предполагается замена физически изношенного и морально устаревшего оборудования роликовой термической печи и закалочного прессы.



Дмитрий Парышев

Генеральный директор
ЗАО «Курганстальмост»

Компании группы «Металлоинвест» являются стратегическими партнерами нашего предприятия на протяжении всех лет его существования. Однозначно можно сказать, что все наши значимые объекты от Дальнего Востока до Калининграда строятся с активным участием Металлоинвеста, а именно Уральской Стали.

Мосты и строительные объекты Владивостока, построенные к саммиту АТЭС-2012, десятки олимпийских объектов Сочи, стадионы к Чемпионату мира по футболу – все стратегические стройки современной России невозможно представить без металлоконструкций ЗАО «Курганстальмост», изготовленных из металлопроката Уральской Стали.

Самое главное – то, что мы делаем ставку на компании группы «Металлоинвест» и впредь, рассчитываем на совместную плодотворную большую работу на благо наших компаний и России.

Сооружение комплекса РТП-1 – РЗМ-1 позволит сохранить позиции предприятия на рынке термообработанного металлопроката, увеличить долю высококачественного проката в объеме производства, обеспечить равномерность механических свойств проката после термообработки за счет улучшения условий нагрева в новой печи и условий охлаждения в новой роликовой закалочной машине.

В 2017 году компания «Мосгипромет» разработала проектно-сметную документацию, компания LOI Thermprocess GmbH осуществила поставку необходимого технологического оборудования, начаты строительные-монтажные работы на вспомогательных объектах.

Инвестиции в проект составят около 1,5 млрд руб.

Завершение проекта запланировано на 2018 год.

Модернизация МНЛЗ-1 и установки вакуумирования стали на комбинате Уральская Сталь

Модернизация машины непрерывного литья заготовок № 1 и вакууматора направлена на расширение присутствия Металлоинвеста на рынке стальной продукции Российской Федерации и СНГ, повышение клиентоориентированности и изменение структуры продукции в сторону более маржинальных/приоритетных продуктов (рельсовой и колесной заготовки), диверсификацию производственных возможностей и повышение эффективности комбината Уральская Сталь.

В 2017 году модернизированный комплекс МНЛЗ-1 введен в промышленную эксплуатацию. Поставщиком оборудования по данному проекту выступала компания SMS Concast AG. Инвестиции в проект составили более 700 млн рублей.

В ходе реконструкции МНЛЗ-1 адаптирована под производство круглых заготовок диаметром 455 мм для дальнейшего производства железнодорожных колес и заготовок прямоугольного сечения 300 x 330 мм для дальнейшего производства рельсов. Ввод машины в эксплуатацию в 2017 году позволил обеспечить поставки колесной заготовки в адрес АО «ВМЗ» (предприятие группы ОМК) и рельсовой заготовки в адрес ТОО «АРБЗ» (Казахстан).

Модернизация установки вакуумирования стали (УВС) завершена в начале 2018 года. Производительность установки увеличена в 1,5 раза, до 1,8 млн тонн в год. Инвестиции в проект составили около 230 млн руб. Поставщиком оборудования выступила итальянская компания Danieli. Модернизированная УВС обеспечит дополнительные объемы вакуумированной стали для увеличения производства стальной продукции.

Повышение эффективности предприятий металлургического сегмента

Техническое перевооружение установки металлизации № 2 с заменой реакционных труб реформера и сооружение отделения по приему окатышей на ОЭМК

В 2017 году завершен капитальный ремонт установки металлизации № 2 (УМ-2). В результате ее производительность увеличилась с 88 до 110 тонн/час. Увеличение производительности УМ-2 позволит производить дополнительно почти 200 тыс. тонн ПВЖ в год.

Реализация проекта направлена на повышение эффективности металлургического сегмента Компании за счет увеличения степени вовлечения собственного железорудного сырья в производство продукции высоких переделов.

Модернизация доменной печи № 2 на комбинате Уральская Сталь

Проект входит в комплексную программу развития Уральской Стали. Реализация проекта направлена на перевод работы доменной печи на шихту с использованием окатышей.

В 2017 году завершена конкурентная проработка основного технологического оборудования.

Ввод в эксплуатацию доменной печи № 2 запланирован на 2019 год.

Техническое перевооружение

В рамках реализации производственной программы металлургического сегмента Металлоинвеста осуществлялись закупки прокатных валков для ОЭМК и Уральской Стали, обновлялись основные производственные фонды, техника и оборудование ломозаготовительных предприятий Компании.

Кроме того, в 2017 году на Уральской Стали начата реализация крупного инфраструктурного проекта «Сооружение котлов среднего давления ТЭЦ» с целью замены выработавших свой ресурс котлов, обеспечения стабильной работы комплекса оборудования ТЭЦ, утилизации вторичных энергоресурсов (доменный, коксовый газ).

Завершение проекта запланировано на 2020 год.

Исследования и разработки

Научно-техническая деятельность Металлоинвеста способствует консолидации и развитию научного и производственного потенциала входящих в него предприятий.

Научно-исследовательские, опытно-конструкторские и инженерные работы в основном проводятся:

- для выявления стратегических направлений развития (повышение качества продукции, повышение интеграции и эффективности деятельности предприятий, разработка новых продуктов и оценка их эффективности);
- для решения научно-технических вопросов, связанных с экологической и промышленной безопасностью предприятий;
- для повышения эффективности производства (совершенствование оборудования и технологических узлов, автоматизация технологических процессов, повышение производительности оборудования, оптимизация затрат).

НИОКТР, ТЭИ и оказания НТУ ДП* за 2017 год



Блок 1 Проработка стратегических направлений

- Выполнены тестовые исследования исходной рудной шихты и железорудного концентрата на валках высокого давления, показавшие высокую эффективность использования валков для увеличения удельной поверхности концентрата.
- Разработана и внедрена в эксплуатацию автоматическая система измерения фактического уровня металла в кристаллизаторе и определения толщины слоя шлакообразующей смеси в кристаллизаторе.
- Лабораторными исследованиями показана возможность использования комплексных руд Новокиевского месторождения с целью снижения расхода никеля при выплавке стали; планируется проведение опытно-промышленных испытаний.

* Научно-исследовательские, опытно-конструкторские, технологические работы (НИОКТР), технико-экономические исследования (ТЭИ) и оказание научно-технических услуг действующему производству (НТУ ДП).



Блок 2 Экология и промышленная безопасность

- Получены экспертные, санитарно-эпидемиологические заключения на проекты водозабора «Ольховатка».
- В целях выполнения требований Федерального закона «О недрах» выполнены технические проекты разработки месторождений подземных вод действующих водозаборов АО «Лебединский ГОК».
- Разработан проект нормативов предельно допустимых выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух для ПАО «Михайловский ГОК»; получено разрешение на выброс вредных (загрязняющих) веществ в атмосферный воздух на период с 25.01.2018 до 23.01.2025.
- Получен документ об утверждении нормативов образования отходов и лимитов на их размещение для ПАО «Михайловский ГОК» на период с 15.05.2017 до 15.05.2022.
- Предложена комплексная система мониторинга состояния отвалов рыхлой вскрыши для получения объективной информации о напряжениях в массиве горных пород на ответственных участках для прогнозирования и предупреждения деформационных процессов при эксплуатации отвалов рыхлой вскрыши.



Блок 3 Повышение эффективности производства

- Получен промышленный образец диагностической тележки, позволяющей осуществлять мониторинг температурно-временного режима термической обработки железорудных окатышей.
- Продолжены работы по подбору конструкционного материала для изготовления броневых плит и решеток в мельницах полусамоизмельчения АО «Лебединский ГОК».
- Разработаны и реализованы технические решения по увеличению стойкости роликов машины непрерывного литья заготовок (МНЛЗ) с целью увеличения их межремонтного периода в 2 раза.

Ключевые достижения в части научно-технического развития и расширения линейки производимой продукции

ЛЕБЕДИНСКИЙ ГОК

- Расширены поставки высококачественного железорудного концентрата с повышенным содержанием железа и низким содержанием кремния.
- Полученный промышленный образец диагностической тележки позволит проводить мониторинг температурно-временного режима термической обработки окатышей, что приведет к стабилизации качества железорудных окатышей и обеспечению потребителей высококачественным железорудным сырьем.

МИХАЙЛОВСКИЙ ГОК

- С вводом в эксплуатацию узла приема дообогащенного высококачественного концентрата Лебединского ГОКа начато промышленное производство расширенной номенклатуры железорудных окатышей: неофлюсованных, офлюсованных требуемой основности.
- Продолжены работы по разработке эффективной технологии, обеспечивающей комплексную переработку минерального сырья Михайловского месторождения сложного вещественного состава и доизвлечение целевого минерала из труднообогатимого сырья.
- Проведены работы по геолого-технологическому картированию окисленных железистых кварцитов (ОЖК). Создана блочная модель технологических сортов ОЖК, обогащенных по короткой схеме.
- Интенсифицированы научно-исследовательские работы, направленные на повышение конкурентоспособности железорудного сырья путем снижения доли оксида кремния в готовой продукции.

ОЭМК

- Проводятся исследования по разработке алгоритмов оптимизации управления процессом производства металлизированного продукта.
- Ведется проработка продуктовой линейки с целью ее расширения путем введения дополнительных профилеразмеров, разработки новых марок стали и совершенствования режимов термообработки проката. В 2017 году разработано 39 новых марок стали.
- Проводятся исследовательские работы, направленные на улучшение качественных показателей стали, повышение эффективности использования деталей и узлов оборудования.
- Впервые в России внедрена система измерения фактического уровня металла и толщины слоя шлакообразующей смеси в кристаллизаторе МНЛЗ.

НА УРАЛЬСКОЙ СТАЛИ:

- Ведется систематическая работа по разработке и внедрению усовершенствованных режимов термообработки проката, а также другим перспективным направлениям. НИОКТР проводятся как силами специалистов Уральской Стали, так и с привлечением специалистов внешних научно-исследовательских организаций.
- Разработаны новые марки стали листового проката, в том числе в рамках сотрудничества с ПАО «ЧТПЗ».
- Расширена область сертификации листового проката, производимого под надзором Российского морского регистра судоходства.
- Осваивается производство новых видов продукции, в частности, рельсовой заготовки для ТОО «Актюбинский рельсобалочный завод» (Казахстан) и колесной заготовки для АО «ВМЗ».

Взаимодействие с научными и инжиниринговыми центрами

С учетом масштабов и сложности осуществляемых процессов Компания взаимодействует с крупными научно-исследовательскими и экспертными организациями, исследовательскими университетами, научными и промышленными предприятиями.

Среди научно-исследовательских российских организаций и вузов, с которыми сотрудничал Металлоинвест в 2017 году:

- ООО «НПВП ТОРЭКС» (г. Екатеринбург, входит в состав Группы МЕТАЛЛОИНВЕСТ);
- СТИ НИТУ «МИСиС» (г. Старый Оскол);
- ООО «Инжиниринговый центр МФТИ по трудноизвлекаемому полезным ископаемым» (г. Москва);
- ФГУП «ЦНИИчермет» им. И.П. Бардина (г. Москва);
- ОАО «ВИОГЕМ» (г. Белгород);
- НФ НИТУ «МИСиС» (г. Новотроицк);
- ООО «Городской институт проектирования метзаводов» (г. Москва, входит в состав Группы МЕТАЛЛОИНВЕСТ);
- НИЦ «Мосты» (г. Москва);
- ОАО «ВУХИН» (г. Екатеринбург);
- ЗАО «КОРАД» (г. Москва);
- компания DOBERSEK ENGINEERING GmbH и др.

ООО «НПВП ТОРЭКС» является одним из приоритетных партнеров Металлоинвеста в части выполнения НИОКР, оказания научно-технических услуг по действующему производству и внедрению инновационных проектов.

В 2017 году специалистами ООО «НПВП ТОРЭКС» совместно со специалистами горно-обогатительных комбинатов начаты широкомасштабные исследования, направленные на поиск новых связующих и флюсоупрочняющих добавок, которые смогут обеспечить снижение диоксида кремния в готовой продукции при сохранении высоких металлургических свойств железорудного сырья.

ОЭМК и Старооскольский технологический институт им. А.А. Угарова – филиал НИТУ «МИСиС» – начали создание сталеплавильной лаборатории на базе ОЭМК. Запуск лаборатории позволит Металлоинвесту удешевить и ускорить процесс разработки новых марок высококачественной стали.

Ядром лаборатории станет вакуумно-индукционная печь с максимальной загрузкой 60 кг. Она дает возможность оперативно проводить опытные плавки в малых объемах, невозможные в промышленных 150-тонных печах ОЭМК. В новой печи уже была произведена первая пробная плавка.

В условиях сталеплавильной лаборатории можно производить специальные стали и сплавы сложного состава. Вакуумная обработка позволит удалять примеси водорода, кислорода, азота, микропримеси цветных металлов, и получать высокочистый металл, отвечающий требованиям специальной металлургии.

За 2017 год по заказу Металлоинвеста было полностью выполнено 32 научно-исследовательские работы, еще 22 находятся на стадии завершения.

Повышение эффективности бизнеса

Программа Industry 4.0

В 2016 году Металлоинвест приступил к реализации комплексной программы трансформации бизнеса Industry 4.0. Основными целями программы являются: повышение эффективности бизнес-процессов Компании, снижение трудозатрат на выполнение операций, повышение точности планирования и качества контроля за исполнением планов, обеспечение прозрачности учета и своевременности принятия решений.

Программа объединяет три проекта:

- создание интегрированной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью комбинатов (ИСУ ФХД), включая разработку методологии бюджетирования и консолидации отчетности по МСФО;
- создание многофункционального общего центра обслуживания (МФ ОЦО);
- разработка методологии стратегических ключевых показателей эффективности Компании.

Генеральный директор ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» Андрей Варичев является Председателем Управляющего совета Программы и лично курирует ее реализацию.

ИСУ ФХД на базе SAP включает в себя единое для всех предприятий Металлоинвеста информационное пространство, созданное по единым правилам и стандартам. Информационная система охватывает практически все бизнес-процессы и уровни управления Компании и позволяет повысить оперативность и эффективность принятия управленческих решений, упростить передачу информации между подразделениями, сократить время на подготовку отчетности.

В середине 2017 года завершен этап проектирования системы, осуществлено усиление команды и развитие проектного офиса, сформирован центр компетенций и поддержки, выбран основной подрядчик на этап внедрения – международная компания Accenture. Советом директоров Компании утверждена общая программа и определены ключевые этапы внедрения системы, которое должно быть осуществлено в две «волны» – в середине 2018 года на ЛГОКе и МГОКе, в середине 2019 года – на ОЭМК и Уральской Стали.

В конце 2017 года в рамках развития системы управления в Компании были разработаны и утверждены Советом директоров КПЭ трансформации бизнес-модели Металлоинвеста, обобщающие цели внедрения интегрированной системы управления и комплекса смежных проектов.

В число дополнительных проектов по расширению функциональности интегрированной системы управления, запущенных в 2017 году, входят:

- Объемное планирование;
- Customer Relationship Management (CRM);
- Календарное планирование;
- Supplier Relationship Management (SRM);
- Мобильное ТОПО (управление техническим обслуживанием и ремонтом оборудования).

В рамках актуализации функциональных стратегий инициированы следующие смежные проекты:

- формирование ИТ-стратегии и развитие интеграционных процессов в Компании, в частности интеграция MES-системы, развитие автоматизированной системы управления технологическим процессом и ее интеграция с ERP и MES-системой;
- развитие функций профильных служб, в частности реализация стратегии реорганизации ремонтных служб, трансформация функциональной стратегии и операционной модели сбытовой функции и функции снабжения.

В рамках многофункционального общего центра обслуживания (МФ ОЦО) консолидируется выполнение типовых операций для всех предприятий Металлоинвеста по единым стандартам. МФ ОЦО будет оказывать услуги по пяти направлениям:

- бухгалтерский учет;
- налоговый учет;
- управление персоналом;
- администрирование закупочной деятельности;
- фабрика платежей.

МФ ОЦО, действующее как отдельное дочернее предприятие – ООО «Металлоинвест корпоративный сервис», базируется в г. Старый Оскол, который был выбран ввиду его близкого расположения к трем комбинатам Компании, наличия необходимой инфраструктуры и квалифицированных кадров.

В январе 2017 года МФ ОЦО начал оказывать услуги. В него переведены сотрудники подразделений бухгалтерского и налогового учета и кадрового администрирования. Открыты управления взаимодействия с клиентами (фронт-офисы) в регионах. Созданы инструменты сбора обратной связи: анкетирование, книги отзывов и предложений, каналы «горячей линии».

В июле 2017 года региональные сотрудники МКС переведены в единую локацию в Старом Осколе: завершена реконструкция модернизированного офиса (6 этажей, более 700 современных рабочих мест).

В сентябре 2017 года автоматизированы процессы консолидации и подготовки анализа трудозатрат сотрудников ОЦО, а также подготовки и рассылки отчета об отсканированных документах.

В декабре 2017 года завершена централизация фронт-офисов по направлению «бухгалтерский и налоговый учет» на ОЭМК, МГОКе и Уральской Стали. Внедрена система автоматизированной системы учета трудозатрат.

Производственная система

С 2016 года на предприятиях Металлоинвеста развивают собственную Производственную Систему, основанную на принципах «бережливого производства» и направленную на повышение конкурентоспособности через использование лучших мировых и собственных практик. Работа началась не с чистого листа – на протяжении последних лет Компания успешно реализовывала Программу повышения операционной эффективности, и в 2016 года было принято решение сделать эту работу более системной.

Развитие Производственной Системы на каждом из 4 комбинатов началось с выбора двух пилотных участков – приоритетных объектов внедрения инструментов «бережливого производства» и апробации новых методов организации труда.

Первыми инструментами Производственной Системы, используемыми предприятиями Металлоинвеста, стали:

- Фабрика идей
- Система 5С и визуальный менеджмент
- Картирование процессов
- Стандартизация операций

Фабрика идей

Фабрика идей стала одним из базовых инструментов Производственной Системы Металлоинвеста, охватив абсолютно все подразделения комбинатов. Ее задача - повышение вовлеченности работников в процесс непрерывных улучшений. Начавшееся в сентябре 2017 года развертывание Фабрики подразумевало создание системы оперативного рассмотрения и объективной оценки предложений по улучшениям, а также принципиально новую систему материального поощрения участников.

Все поданные идеи в зависимости от их содержания и величины экономического эффекта делятся на 3 группы. Для каждой группы предусмотрена своя схема материального стимулирования.

Группа А – предложения, направленные на совершенствование порядка на рабочих местах, улучшение условий, эргономики, безопасности.

Группа В – полезные инженерно-технические или организационные идеи с малым экономическим эффектом.

Группа С – любые идеи с существенным, подтвержденным финансовой службой эффектом.

Выплаты автору (или команде авторов) в зависимости от категории идеи варьируются от 3 тыс. до 1,2 млн руб. в год.

По итогам 2017 года (за 3 месяца) работа Фабрики идей показала высокую эффективность: сотрудниками комбинатов подано 1874 предложения, направленных на сокращение затрат, повышение производительности оборудования, а также улучшение культуры производства, эргономики и промышленной безопасности. Подавляющее большинство из них были одобрены Техническими советами и приняты к реализации. Суммарный денежный эффект от внедренных мероприятий в 2017 году составил почти 1,3 млрд руб.

Эффективность Фабрики идей (октябрь-декабрь 2017 г.)

Предприятие	Общее количество поданных идей, шт.	Денежный эффект, млн руб.
ЛГОК	379	348
МГОК	815	222
ОЭМК	235	147
Уральская Сталь	445	573
ИТОГО	1874	1290

Система «5С»

Целью внедрения системы «5С» является эффективная организация рабочего пространства. По сути, это пошаговая технология создания удобного рабочего места и поддержания на нем порядка. «5С» положительно сказывается на качестве и производительности труда: снижается трудоемкость выполнения операций, высвобождаются складские и производственные площади, улучшается внешний вид рабочих мест и производственных помещений.

На каждом комбинате сформирован график развертывания системы «5С» в 2018 году во всех основных подразделениях. Работа заключается не только в привлечении работниками своих рабочих мест в желаемое состояние, но и постоянном контроле над соблюдением порядка со стороны руководителей. Механизм контроля

подразумевает регулярные обходы подразделений руководителями различного уровня с использованием специально разработанных чек-листов и публикацию полученных оценок на внутренних информационных порталах предприятий.

Картирование процессов

Картирование процессов – это командная работа, предполагающая графическое представление любого процесса в виде цепочки символов, каждый из которых обозначает отдельное действие или операцию. В ходе последующего анализа полученной карты выявляются потери, узкие места, определяются возможности по усовершенствованию каждой операции в отдельности. В конечном счете картирование позволяет сократить длительность процесса и повысить эффективность использования задействованных в нем ресурсов.

В 2017 году при проведении картирования основной акцент делался на ремонтных процессах. При этом были запущены несколько проектов, в фокусе которых оказались технология и переналадка оборудования. Уже первые картирования показали высокую результативность данного инструмента, экономический эффект превысил 360 млн руб.

Стандартизация операций

Стандартизация операций с точки зрения Производственной Системы – это описание самого эффективного, качественного и безопасного способа выполнения работы в виде простого и наглядного документа, а также следование этому стандарту и постоянное его улучшение.

Одним из стандартов, предназначенных для всех сотрудников, являются Карты Пошагового Выполнения Операций (КПВО).

Разработку КПВО определенной операции доверяют лучшим ее исполнителям. Критерий выбора таких исполнителей - высокая скорость и качество выполнения операции при строгом соблюдении условий техники безопасности труда.

Работники проводят наблюдение за процессом выполнения операции, обращая внимание на состав, последовательность и продолжительность действий исполнителя. Далее процесс тщательно анализируется. После обсуждений приступают к созданию самого стандарта. Операцию разбивают на 10-15 шагов. Все действия с фотографиями и описаниями переносятся в специально разработанный шаблон.

КПВО были разработаны в первую очередь на пилотных участках внедрения Производственной системы. На 2018 год запланировано распространение данного вида стандарта за их пределы.

Эффективность применения инструмента картографирования при анализе процессов в 2017 г.

Предприятие	Мероприятие ПОУ с использованием инструмента «картографирование процессов»	Экономический эффект в 2017 г., млн рублей
ЛГОК	Сокращение времени ремонта и реконструкции ОМ № 3	36,27
ЛГОК	Сокращение времени капитального ремонта ОМ № 1 ФОК	14,344
МГОК	Сокращение регламентного времени замены мельниц ДОК	21,53
МГОК	Сокращение времени ППР секции	13,09
ОЭМК	Снижение простоев МСЛ стана 350 за счет сокращения времени перевалки клетей	14,08
Уральская Сталь	Увеличение производительности стана 2800 при производстве 2-5-кратного листового проката толщиной до 16 мм включительно со сляба толщиной 190 мм	247,25
Уральская Сталь	Увеличение производства МНЛЗ № 2 за счет сокращения продолжительности холодных ремонтов	9,57
Уральская Сталь	Сооружение установки подъемного устройства для хранения тестового листа	7,38
ИТОГО		363,5

Повышение клиентоориентированности

Развитие клиентского сервиса и оптимизация политики взаимодействия с клиентами являются необходимыми компонентами повышения эффективности бизнеса Компании.

Одним из важнейших аспектов взаимодействия с клиентами является проведение совместных Координационных советов с представителями предприятий – заказчиков продукции Компании. Так, в 2017 году состоялись Координационные советы с такими компаниями, как АО «ОМК», ПАО «ТМК», ПАО «ЧТПЗ», ОАО «РЖД», ПАО «КАМАЗ» и др.

В ходе таких совещаний обсуждаются актуальные вопросы сотрудничества, подводятся итоги работы за прошедший период времени, принимаются планы на будущее.

Предметом обсуждений на Координационных советах является качество продукции, поставляемой клиентам Металлоинвеста, а также результаты проведенных исследований; рассматриваются претензии (в случае наличия таковых) и пожелания заказчиков.

В рамках улучшения обратной связи с клиентами Металлоинвест проводит различные мероприятия, среди которых:

- Ежегодное анкетирование, в ходе которого клиенты могут оценить удовлетворенность сервисом и качеством выпускаемой продукции. Организация подобного анкетирования соответствует требованиям Системы менеджмента качества ISO: 9001:16949.
- Проведение интервью-опросов потребителей с выездом на предприятия. В опросах принимает участие персонал различных служб предприятий, непосредственно работающий с продукцией Металлоинвеста. Полученная информация необходима для изучения и анализа процессов, происходящих на рынках присутствия клиентов Компании, а также трендов в сфере предоставления сервиса и инновационных изменений продуктовых линеек SBQ, что в свою очередь позволяет корректировать сбытовую и производственную политику Металлоинвеста.

Помимо этого в течение 2017 года в Компании велась работа по информационной систематизации производственных и коммерческих процессов, необходимых для разработки приложений электронного документооборота и CRM, начало реализации которой планируется в 2018 году.

С целью повышения клиентоориентированности специалисты Металлоинвеста:

- на регулярной основе организуют ознакомительные экскурсии для потребителей продукции Компании, а также посещают производственные площадки компаний-заказчиков, проводят личные и телефонные переговоры с клиентами, в ходе которых обсуждаются качество продукции, вопросы логистики, коммерческие вопросы. В 2017 году состоялось более 600 очных встреч с представителями контрагентов.

В частности, ознакомительные экскурсии на производственные площадки ЛГОКа были проведены для таких компаний, как ОТЭКО, ПАО «ТМК», АО «ВТЗ», а также зарубежных партнеров - FLS (Швейцария), Mitsui & Co. Ltd и KOBE Steel Ltd (Япония), Global Steel Wire and Comsimet (Испания), Tosyali Holding (Турция), KLASCO (Литва), GSG (Индонезия), Samsung C&T (Республика Корея) и др.

Уральскую Сталь с целью ознакомления с производственным процессом посетили представители АО «ОМК», ПАО «ТМК», ПАО «ЧТПЗ», ЗАО «Воронежстальмост», ООО «Тюменьстальмост», ООО «Экспател»; производственные объекты ОЭМК посетили представители ПАО «АВТОВАЗ» и ПАО «Гидросила».

Специалисты Металлоинвеста, в свою очередь, посещают производственные объекты клиентов Компании. Например, в январе 2017 года представители УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», ОАО «УК ЕПК» и ОЭМК совместно с представителями компаний Amsted Rail и Brenco посетили производственную площадку Brenco в г. Питерсбург (США). Основной целью поездки было проведение переговоров по расширению сортамента поставляемого металлопроката подшипниковых марок стали и согласование возобновления процесса одобрения компанией Amsted Rail металлопроката производства ОЭМК марки 8720 в профилях 120 мм и меньше. В ходе командировки была проведена экскурсия по цехам завода Brenco для ознакомления с производственным процессом, а также рассмотрены перспективы сотрудничества в сложившихся условиях рынка;

- совместно с клиентами регулярно посещают порты отгрузки и разгрузки с целью контроля качества продукции и соблюдения бережной погрузки. В частности, в 2017 году сотрудники ЛГОКа провели инспекции грузов в портах Клайпеды и Новороссийска;

- осуществляют организацию логистики. С целью удовлетворения нужд потребителей привлекаются практически все виды транспорта: автомобильный, железнодорожный, морской (для морских отправок используется флот грузоподъемностью от 3 тыс. тонн до 50 тыс. тонн). Кроме того, по просьбе клиентов организуются комбинированные отправки;
- принимают участие в отраслевых конференциях и выставках. Так, осенью 2017 года представители Компании приняли участие в международной выставке «Металл Экспо–2017», в том числе в работе круглого стола «Современные тенденции применения металлопроката в мостостроении». Кроме того, Металлоинвест был участником 14-й Международной выставки по гражданскому судостроению, судоходству, деятельности портов и освоению океана и шельфа «НЕВА-2017» в г. Санкт-Петербург. Одной из главных целей участия в этом мероприятии было выявление потенциальных потребителей металлопроката производства Уральской Стали.

В ноябре 2017 года сотрудники Металлоинвеста приняли участие в выездном расширенном заседании Союза производителей и пользователей железнодорожного подвижного состава «Объединение вагоностроителей» и Подкомитета по вагоностроению НП «ОПЖТ» на базе производственной площадки ООО «Уральский пружинный завод» (г. Белорецк).

В ходе дискуссий на проводившейся «Конференции производителей пружин для железнодорожной отрасли» состоялся обмен мнениями по вопросам, касающимся качества и сроков службы узлов вагоностроения, обсуждались пути укрепления сотрудничества производителей железнодорожной техники и металлургов. Была проведена ознакомительная экскурсия по цехам пружинного завода, оснащенного высокотехнологичным оборудованием, обсуждались перспективы сотрудничества. По итогам переговоров была достигнута договоренность об увеличении заказов для ОЭМК за счет поставок опытных партий металлопроката для производства новых видов пружин, с последующим увеличением объема заказов до промышленных партий.

Металлоинвест является членом Международной Ассоциации Производителей Металлизированной продукции (ИМА), представитель Компании входит в Совет директоров данной организации. Ассоциация объединяет компании, специализирующиеся в области производства и использования металлоресурсов для выплавки стали и литейного производства, проводит исследования и готовит аналитические материалы, а также является крупной площадкой для взаимодействия производителей с потребителями. Два раза в год Ассоциация проводит съезды, на которых обсуждаются важнейшие вопросы, касающиеся состояния рынка и развития отрасли.



Александр Копецкий

Генеральный директор ОАО «Управляющая компания ЕПК»

Металлоинвест и ЕПК сотрудничают уже много лет. ЕПК поставляет крупногабаритные подшипники для дробилок на горно-обогатительные комбинаты Металлоинвеста. Подшипники ЕПК также стоят на прокатных станах предприятий Металлоинвеста. В партнерском взаимодействии компаний рождаются инновации в металлургическом секторе: продукты мирового уровня, новые для российского рынка. Во время деловых переговоров специалисты всех уровней Металлоинвеста демонстрируют высокий экспертный потенциал, лучшие практики ведения бизнеса, лояльность, заинтересованность в добросовестном сотрудничестве. Стратегия партнерства ЕПК и Металлоинвеста направлена на углубление работы над совместными проектами.

Обзор рынков

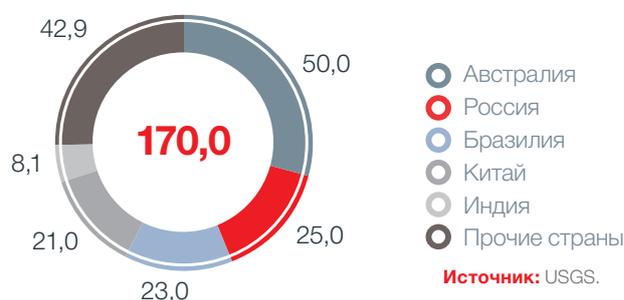
Рынок железной руды

На мировом рынке железной руды сохраняется высокая степень консолидации – на долю четырех ведущих компаний (Vale, BHP Billiton, Rio Tinto и FMG) приходится более двух третей мировой торговли железорудным сырьем (ЖРС). Среди стран ведущими производителями железной руды являются Австралия, Бразилия, Китай, Индия и Россия – их доля превышает 81 % всей производимой в мире железной руды.

Мировое производство железорудного сырья в 2017 году выросло на 2,8 % по сравнению с 2016 годом и достигло 2 095 млн тонн. Прирост производства наблюдался в Индии, Австралии, Бразилии, а также в Китае, где в 2016 году было отмечено снижение объемов производства ЖРС. В России в 2017 году произошло снижение поставок ЖРС на рынок на 3,4 %, обусловленное запуском комплекса ГБЖ-3 на Лебединском ГОКе.

Мировые запасы железной руды в 2017 г.

млрд тонн



Производство и потребление железной руды по странам и регионам

млн тонн

Производство					Страна	Потребление				
2013	2014	2015	2016	2017		2013	2014	2015	2016	2017
350	283	229	209	227	Китай	1 165	1 191	1 155	1 174	1 210
35,7	37,8	34,3	32,9	31,8	Европа	158	163	162	158	165
					Япония	138	138	133	131	131
192	188	187	184	188	СНГ	135	131	128	128	128
122	117	136	173	171	Индия	108	114	118	124	127
363	391	405	385	401	Бразилия	40,0	41,2	42,4	36,9	40,3
48,6	50,9	43,1	39,0	45,8	США	45,6	46,0	39,8	37,4	39,7
60	56	57	54,4	59	Северная Америка (без учета США)	26,7	28,2	25,3	26,6	28,5
31	33	36	32	33	Центральная и Южная Америка (без учета Бразилии)	16,4	14,8	14,7	10,2	8,1
59,8	70,8	63,8	56,3	53,8	ЮАР	9,53	9,27	8,35	7,64	8,02
583	701	762	800	810	Австралия	5,09	4,80	5,26	5,85	5,74
130,6	114,1	76,1	70,2	74,8	Прочие страны	142,9	155,9	155,6	158,9	176,6
1 976	2 044	2 029	2 037	2 095	ИТОГО	1 990	2 036	1 987	1 997	2 068

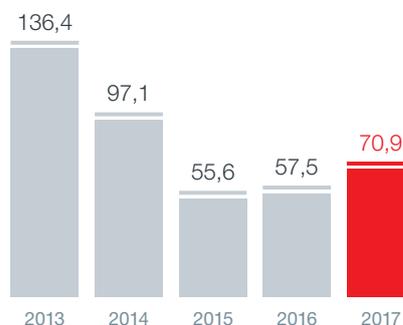
Источники: AME Research, CRU, Рудпром и данные компаний.

По данным AME Research, мировое потребление ЖРС в 2017 году составило 2 068 млн тонн. По сравнению с 2016 годом спрос на ЖРС на глобальном рынке вырос на 3,6 %, в странах Европы - на 4,3 %. На российском рынке, согласно данным Рудпрома, спрос на железорудное сырье увеличился на 2,2 % по сравнению с 2016 годом. В потреблении ЖРС доминирует Китай, на который в 2017 году пришлось 58,5 % мирового спроса. Китай остается крупнейшим в мире производителем стали и как следствие ведущим потребителем сырья, в том числе ЖРС.

Металлоинвест ведет целенаправленную работу по оценке факторов, влияющих на развитие рынка ЖРС, и учитывает ее результаты при разработке среднесрочных и долгосрочных планов развития. МенеджментMetalloinvestа ожидает, что мировой спрос на железную руду продолжит расти в среднесрочной перспективе. В качестве основных факторов роста можно выделить рост ВВП и производства стали в развитых экономиках и развивающихся странах, и в первую очередь в Китае.

На долгосрочные тренды развития рынка ЖРС, с одной стороны, оказывает влияние увеличение предложения руды с низким содержанием железа. Ухудшение качества входящего сырья приводит к увеличению себестоимости выпуска стали и повышению объема вредных выбросов. С другой стороны, ужесточаются экологические требования, в частности, в Китае, что предполагает снижение уровня вредного воздействия металлургических производств на окружающую среду, в том числе за счет повышения качества потребляемого ЖРС.

Динамика цены на железную руду (CFR Китай Spot, 62 % Fe) долл. / тонну



Источник: CRU.

2 095 млн тонн
Мировое производство железной руды

2 068 млн тонн
Мировое потребление железной руды


FN Steel

Мы используем горячебрикетированное железо в производстве в течение уже более трех десятилетий и можем подтвердить, что благодаря расширившемуся в последние несколько лет сотрудничеству с компанией «Металлоинвест» – крупным, надежным, серьезным и высокотехнологичным партнером, мы смогли повысить эффективность использования данного сырья в производственном цикле, сделав его одним из основных элементов производственного процесса FN Steel.



Рост экологических требований к мировой черной металлургии и снижение качества ЖРС привели к росту маржинальности сырья с высоким содержанием железа.

Высокая волатильность мировых цен на железную руду сдерживает мировые инвестиции в сырьевые активы. Однако крупные мировые производители ЖРС начали инвестировать в улучшение качества железорудного сырья.

В 2017 году среднегодовая цена на железную руду выросла с 57,5 до 70,9 долл./тонну CFR Китай. Росту мировых цен способствовали такие фундаментальные факторы, как усиление экологических требований и закрытие устаревших металлургических мощностей в Китае. Это вызвало подъем спроса на качественное ЖРС в этой стране, а также повышение объемов производства стали и чугуна в большинстве регионов мира при ограниченном увеличении объемов предложения.

В настоящее время ряд отраслевых информационных агентств публикует актуальную и достоверную информацию о ценах на спотовом рынке ЖРС в виде индексов, в том числе Argus, Platts, The Steel Index, Metal Bulletin, Mysteel, SteelHome. Сохраняется тенденция перехода к формированию цен на основе разнообразных корзин индексов и к повышению открытости ценовой информации. Metalloinvest ежедневно отслеживает ситуацию на рынке физического товара и следит за состоянием товарно-сырьевых торгов на биржах мира.

Позиция Metalloinvesta

Metalloinvest обладает вторыми в мире разведанными запасами железной руды (14,1 млрд тонн³ по международной классификации JORC) и является крупнейшим производителем и поставщиком ЖРС в России и СНГ. По итогам 2017 года Компания заняла пятое место в мире по производству железной руды.

Компания является глобальным участником мирового производства обогащенных железорудных продуктов, перерабатывая большую часть производимого первичного железорудного концентрата в продукты с высокой добавленной стоимостью, такие как высококачественный железорудный концентрат, железорудные окатыши и ГБЖ / ПВЖ.

³ Данные Компании, в пересчете по состоянию на 01.01.2018 г. на основании отчета Mineral Expert's Report компании IMC Group Consulting Ltd., подготовленном в 2010 г.

Рынок окатышей

В 2017 году мировой объем производства окатышей, согласно данным AME Research, составил 398,0 млн тонн, что на 5,0 % выше показателя 2016 года. Среди крупнейших производителей в основном доминируют страны, которые производят окатыши преимущественно для удовлетворения потребностей местных сталелитейных предприятий – это Китай, США, Россия и Украина. В Китае, чье производство в значительной степени зависит от импортного сырья, в 2017 году производство окатышей составило 121 млн тонн, или почти 30 % общемирового объема производства.

Позиция Metalloinvesta

Metalloinvest занимает второе место в мировом производстве окатышей и является крупнейшим производителем этой продукции в России и СНГ. В 2017 году на его долю пришлось примерно 60 % общероссийского и около 6 % мирового производства окатышей.

Среди факторов, определяющих конкурентные преимущества Компании на рынке, - существенно более низкая себестоимость производства окатышей по сравнению с мировыми аналогами.

Производство окатышей по странам

МЛН ТОНН

Страна	2013	2014	2015	2016	2017
Китай	134,1	140,0	120,0	119,0	121,0
США	49,2	50,6	43,1	42,2	44,6
Россия	37,9	38,3	39,4	41,2	42,7
Бразилия	50,5	57,4	60,5	36,4	39,9
Украина	22,4	20,9	19,4	19,9	23,6
Швеция	22,4	22,4	21,2	23,5	22,2
Иран	15,7	20,8	20,6	20,6	20,6
Канада	18,3	18,0	18,6	19,0	19,3
Индия	33,6	21,4	16,2	15,3	18,1
Оман	8,0	8,4	7,9	8,3	8,3
Мексика	7,4	7,2	7,2	6,6	7,7
Казахстан	6,5	7,2	8,2	6,2	7,2
Бахрейн	9,8	4,7	5,1	4,4	6,9
Нидерланды	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3
Австралия	1,9	3,8	4,0	3,9	3,8
Япония	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9
Венесуэла	3,9	3,9	3,9	1,5	2,4
Чили	2,3	1,8	3,6	3,4	1,7
Перу	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2
ИТОГО	435,0	434,5	407,0	379,0	398,0

Источник: AME Research.

Рынок горячебрикетированного и прямовосстановленного железа

Горячебрикетированное железо и прямовосстановленное железо (ГБЖ / ПВЖ) - важный компонент при производстве высококачественных марок стали, способствующий увеличению прибыльности металлургического производства. ГБЖ / ПВЖ является одним из наиболее перспективных продуктов, получаемых из железной руды.

В настоящее время отмечается тенденция строительства новых электрометаллургических производств, которые повышают эффективность сталеплавильного производства и требуют более высокой чистоты сырья, что приводит к росту спроса на ГБЖ / ПВЖ.

Мировое производство ГБЖ / ПВЖ характеризуется высокой концентрацией. По объему мощностей по выпуску ГБЖ / ПВЖ безусловными лидерами являются Индия и Иран, на которые в 2017 году пришлось примерно 58 % мирового производства. Основная часть произведенного металлургического сырья в мире кэптивно потребляется интегрированными металлургическими предприятиями. Россия занимает третью позицию на рынке, являясь при этом единственным производителем ГБЖ / ПВЖ в СНГ. Для производства ГБЖ / ПВЖ необходимы высококачественная железная руда и доступ к недорогим источникам природного газа, что делает Россию одним из ключевых регионов - производителей ГБЖ в мире.

В 2017 году мировое производство ГБЖ / ПВЖ увеличилось по сравнению с 2016 годом на 7,5 млн тонн, или на 10,3 %, что обусловлено увеличением объемов производства в Иране, России и Египте. Суммарный прирост в этих странах составил 32,1 %. Всего за год на глобальном рынке было произведено 79,9 млн тонн ГБЖ / ПВЖ.

Позиция Металлоинвеста

Металлоинвест занимает устойчивые позиции на рынке ГБЖ / ПВЖ. В течение четырех последних лет Компания является ведущим производителем товарного ГБЖ в мире, а после запуска комплекса ГБЖ-3 доля Металлоинвеста на этом рынке достигла около 50 %.

В результате запуска в 2017 году комплекса ГБЖ-3 на Лебединском ГОКе Металлоинвест увеличил предложение металлургической продукции на мировом рынке и укрепил свои лидирующие позиции на рынке товарного ГБЖ.

Компания имеет стратегически хорошие позиции для сохранения лидерства на мировом рынке ГБЖ / ПВЖ благодаря технологиям обогащения железной руды, доступу к трубопроводной системе газоснабжения и реализации стратегических инвестиционных проектов.

Производство ГБЖ/ПВЖ по странам

млн тонн

Страна	2016	2017
Индия	27,0	25,9
Иран	16,0	20,5
Россия	5,7	7,0
Мексика	5,3	6,1
Саудовская Аравия	5,1	4,8
Египет	2,6	4,6
ОАЭ	3,5	3,6
Катар	2,5	2,5
Канада	1,4	1,6
Аргентина	0,8	1,2
ЮАР	0,7	0,9
Ливия	0,7	0,6
Венесуэла	0,9	0,5
Тринидад и Тобаго	0,1	0
ИТОГО	72,3	79,8

Источник: WorldSteel, Металлоинвест.

Рынок стали

В 2017 году производство стали в мире, по оценке AME Research, выросло на 5,0 % до 1 706,6 млн тонн. Крупнейшим игроком на рынке является Китай - по итогам года на него приходилось 50 % мирового производства и 47 % потребления стали.

Рост цен на мировом рынке стали, отмеченный в 2017 году, стал результатом политики Китая, направленной на стимулирование экономического роста и ужесточение экологических требований в сочетании с ростом спроса на сталь в мире вне Китая. Вывод из эксплуатации негативно влияющих на окружающую среду мощностей, рост внутреннего потребления стального проката в Китае и ужесточение контроля за экспортом данного вида продукции привели к снижению объема экспорта китайского готового стального проката на 31 % по сравнению с 2016 годом до 75,6 млн тонн (согласно данным таможи Китая).

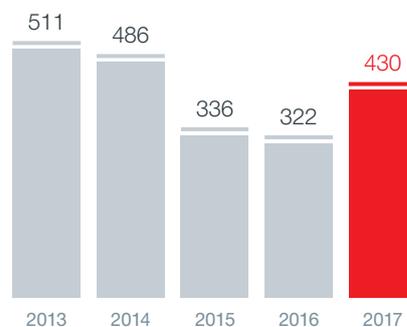
Позиция Металлоинвеста

Компания является ведущим региональным производителем нишевого стального проката. В 2017 году, по данным Чермета, на долю Metalloinvesta приходилось около 7 % производства стали в России.

Компания имеет широкую продуктовую линейку и сотрудничает с клиентами из различных отраслей промышленности на российском и международном рынках. В России лидирующие позиции Metalloinvest занимает в производстве подшипниковой стали, высококачественного сортового проката для автомобильной и метизной промышленности и мостовых толстолистовых сталей.

В условиях жесткой рыночной конкуренции руководство Компании сосредоточено на улучшении качества стальной продукции: высококачественного сортового проката на ОЭМК, включая SBQ – прутки повышенного качества и QWR – качественную катанку, а также толстого листа на Уральской Стале.

Динамика среднегодовой цены на квадратную заготовку (FOB Black Sea) долл. / тонну



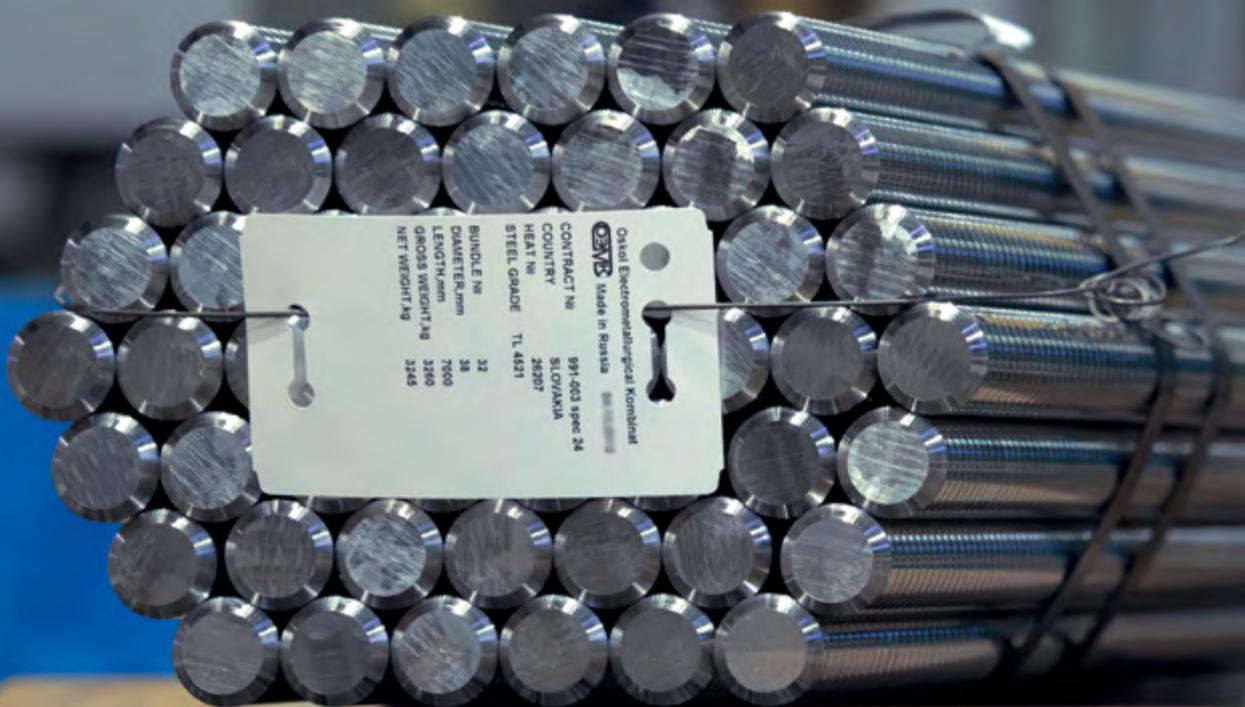
Источник: Расчет по данным CRU.

Производство и потребление стали по регионам

млн тонн

Производство					Потребление					
2013	2014	2015	2016	2017	Страна	2013	2014	2015	2016	2017
822,0	822,8	803,8	808,4	848,4	Китай	735,1	710,8	672,3	681,1	759,4
205,0	207,7	202,3	200,3	210,3	Европа	180,3	187,1	195,0	197,8	201,6
117,5	119,9	109,5	110,4	114,5	Северная Америка	130,6	145,6	133,7	132,4	137,4
108,4	106,1	101,5	102,4	103,2	СНГ	58,6	55,9	50,5	49,4	50,5
27,0	30,0	29,4	31,5	35,5	Ближний Восток	51,7	53,6	52,9	54,7	57,0
47,3	46,3	45,3	39,9	42,8	Центральная и Южная Америка	51,3	48,9	45,6	41,6	45,6
16,5	15,5	14,2	13,7	15,5	Африка	36,4	37,4	38,7	38,6	39,9
5,6	5,5	5,7	5,8	6,0	Океания	6,7	7,4	7,2	7,5	7,7
300,3	315,5	307,7	313,1	330,4	Прочие страны Азии	284,4	298,6	303,7	316,5	329,8
1 650	1 669	1 620	1 626	1 707	ИТОГО	1 535	1 545	1 500	1 520	1 629

Источник: AME Research.



Александр Ширяев

Генеральный директор
ПАО «ТМК»

Для ТМК Металлоинвест — давний и надежный партнер, значимый поставщик металлизированной продукции, трубной заготовки и листового проката. Компании присуща гибкость, оперативность и открытость к пожеланиям заказчиков. Мы удовлетворены нашим сотрудничеством с Металлоинвестом, прежде всего в рамках долгосрочного соглашения на поставку горячебрикетированного железа, подписанного в конце 2016 года. Оно позволило нам диверсифицировать источники сырья и повысить качество выплавляемой стали, тем самым гарантируя производство высококачественной трубной продукции для наших клиентов.



Рустам Шамсутдинов

Заместитель генерального
директора по закупкам
ПАО «КАМАЗ»

Металлоинвест – надежный и проверенный временем стратегический поставщик КАМАЗа. Сортовой прокат производства ОЭМК используется для производства ответственных и высоконагруженных узлов и агрегатов автомобиля, что говорит о соответствующем уровне продукции партнера и создает надежную основу для обеспечения высокого качества нашей техники.

В 2017 году многолетнее успешное сотрудничество наших компаний получило новый импульс для развития – был подписан трехлетний меморандум о сотрудничестве в области поставок высококачественного стального проката SBQ. Специалисты КАМАЗа и Металлоинвеста регулярно проводят координационные советы, которые помогают нам расширять линейку заказов, совершенствовать логистические схемы, решать технические вопросы. Совместно с нашими партнерами мы обеспечиваем постоянный рост качества выпускаемых автомобилей и комплектующих.



Продукция высочайшего качества



Рост доли высокомаржинальной продукции с учетом благоприятной рыночной ситуации позволяет Компании демонстрировать положительную динамику основных финансовых показателей.

РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



- 54** Операционная деятельность
- 60** Финансовые результаты

Операционная деятельность

Производство и отгрузка

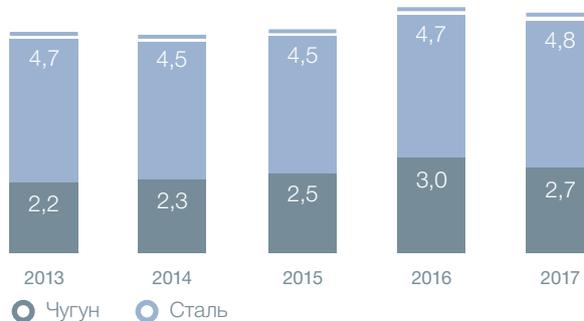
Объем производства железорудной продукции в 2013–2017 гг.

МЛН ТОНН



Объем производства металлургической продукции в 2013–2017 гг.

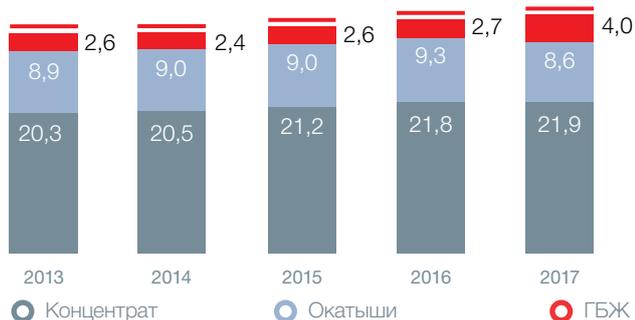
МЛН ТОНН



Объем производства на предприятиях горнорудного сегмента в 2013–2017 гг.

МЛН ТОНН

Лебединский ГОК



Михайловский ГОК



Металлоинвест продолжил реализацию политики, направленной на увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью. В 2017 году Компания нарастила объемы производства и отгрузки ГБЖ – премиального металлизированного сырья для выплавки высококачественной стали, а также объемы отгрузки стальной продукции HVA⁴, в том числе стального сортового проката SBQ с повышенными качественными характеристиками.

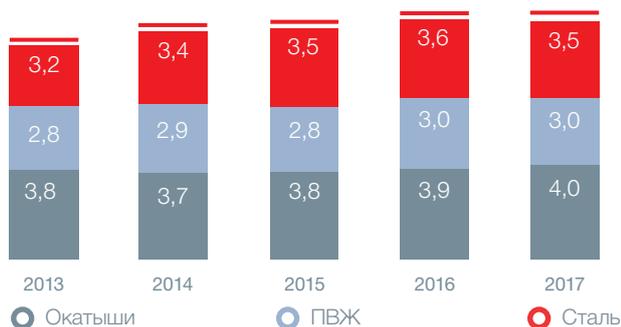
Рост производства ГБЖ обеспечен за счет ввода в эксплуатацию комплекса ГБЖ-3 на Лебединском ГОКе.

Запуск комплекса стал одним из важнейших инвестиционных проектовMetalloinvesta, реализация которого позволила увеличить мощности Компании по производству ГБЖ до 4,5 млн тонн в год.

Объем производства на предприятиях металлургического сегмента в 2013–2017 гг.

млн тонн

ОЭМК



⁴ HVA – High value-added, с высокой добавленной стоимостью.

Производство

Железорудная продукция

По итогам 2017 года Metalloinvest произвел 40,3 млн тонн железной руды. Снижение объема на 1,0 % по сравнению с 2016 годом было обусловлено в основном изменением рудной шихты.

Выпуск окатышей сократился на 0,4%, до 25,1 млн тонн, в результате проведения плановых капитальных ремонтов на обжиговых машинах и изменения ассортимента окатышей в структуре производства для обеспечения потребностей комплекса ГБЖ-3, запущенного в июле 2017 года.

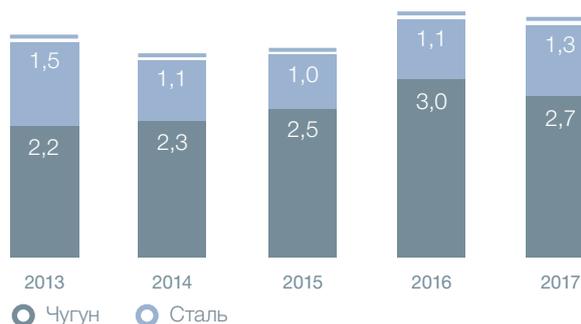
Ввод комплекса ГБЖ-3 на Лебединском ГОКе позволил увеличить объем производства ГБЖ/ПВЖ на 22,6 %, до 7,0 млн тонн. Выпуск горячебрикетированного железа на ЛГОКе вырос примерно в 1,5 раза – с 2,7 млн до 4,0 млн тонн.

Металлургическая продукция

Металлоинвест по итогам 2017 года произвел 2,7 млн тонн чугуна. По сравнению с 2016 годом объем выпуска сократился на 9,3 %, что связано в основном с проведением плановых ремонтов.

Производство стали увеличилось на 2,1 %, до 4,8 млн тонн, в результате повышения загрузки машины непрерывного литья заготовок (МНЛЗ-1) на Уральской Стали в рамках выполнения контрактов с российскими потребителями.

Уральская Сталь



Отгрузка

Железородная продукция

По итогам 2017 года доля железородной продукции с высокой добавленной стоимостью (окатыши, ГБЖ/ПВЖ) составила 61,1 % от общего объема отгрузок, при этом по сравнению с 2016 годом увеличилась доля ГБЖ/ПВЖ с 9,0 до 13,3 %.

Компанией было отгружено 3,6 млн тонн ГБЖ/ПВЖ, что на 42,1 % выше показателя 2016 года.

В 2017 году географическая структура отгрузок железородной продукции по сравнению с 2016 годом практически не изменилась. По-прежнему основная доля продукции поставляется на внутренний рынок (61 %) и в страны Европы (25 %).

Металлургические компании Западной Европы являются основными потребителями ГБЖ Металлоинвеста – им поставляется примерно половина произведенного ГБЖ. Еще около трети поставок горячебрикетированного железа приходится на рынки Азии, Ближнего Востока и Северной Африки.

С вводом комплекса ГБЖ-3 Металлоинвест планирует наращивать поставки на внутренний рынок. На фоне увеличения производства качественной стали в России ощущается нехватка качественного лома, что создает предпосылки для востребованности ГБЖ российскими металлургами. Компания также рассчитывает на рост спроса на данный вид продукции и за рубежом.

Структура отгрузок железородной продукции в 2013–2017 гг.

МЛН ТОНН



Географическая структура отгрузок железородной продукции в 2017 г.

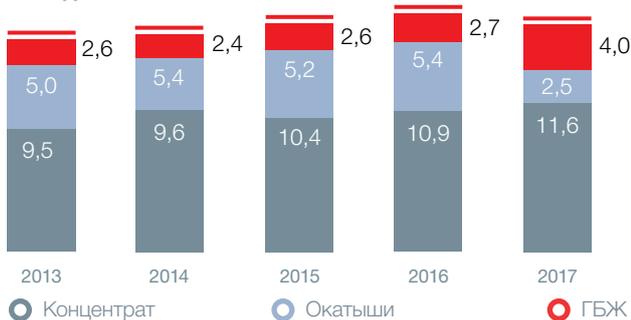
МЛН ТОНН



Структура отгрузок на предприятиях горнорудного сегмента в 2013–2017 гг.

МЛН ТОНН

Лебединский ГОК



Михайловский ГОК



Металлургическая продукция

Металлоинвест в 2017 году поставил потребителям 2,1 млн тонн чугуна и 4,4 млн тонн стальной продукции.

В течение года Компания увеличила отгрузку стальной продукции с высокой добавленной стоимостью (HVA) по сравнению с 2016 годом на 7,1 % – до 1,9 млн тонн. Данный рост был обеспечен за счет наращивания объемов поставок товарного SBQ HVA на 12,0 %, а также полуфабриката HVA на 34,3 %. В результате доля продукции HVA в общем объеме отгрузки стальной продукции по итогам 2017 года выросла с 41,3 до 43,3 %.

В 2017 году доля российского рынка в общем объеме отгрузки металлургической продукции составила 27,3 %, что на 3,5 п. п. выше значения 2016 года. Выросли также поставки в Азию – на 1,4 п. п., до 4,2%. В то же время снизилась доля отгрузки в Европу (на 2,9 п. п., до 14,4 %) и в страны Ближнего Востока и Северной Африки (на 6,0 п. п., до 22,6 %).

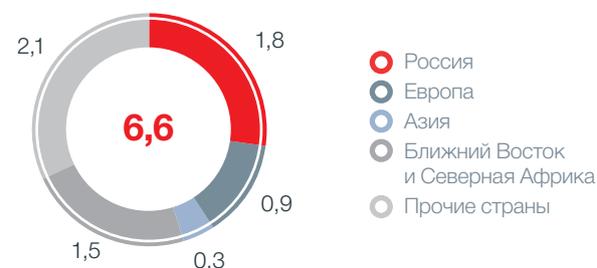
Структура отгрузок чугуна и стальной продукции в 2013-2017 гг.

МЛН ТОНН



Географическая структура отгрузок металлургической продукции в 2017 г.

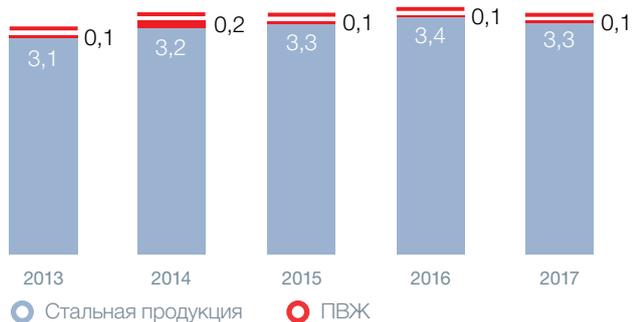
МЛН ТОНН



Структура отгрузок на предприятиях металлургического сегмента в 2013–2017 гг.

МЛН ТОНН

ОЭМК



Уральская Сталь



Диверсифицированный рынок сбыта

Металлоинвест поставляет продукцию на все крупнейшие мировые рынки, наиболее приоритетными из которых являются рынки России, Восточной и Западной Европы, а также стран Азии и Ближнего Востока.

Европа

ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

- U.S. Steel Kosice
- ArcelorMittal
- Tata Steel
- Rogesa
- ISD Dunaferr
- HBIS Smederevo
- Arvedi
- Riva Group
- Ferriere Nord
- BSW
- Celsa Group
- Ilva
- Thyssenkrupp

ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

- Duferdofin
- Volkswagen AG
- NTN Transmissions Europe S.A.
- Groupe PSA
- Schaeffler Group
- OMNIA KLF, a. s.
- SFK Group
- Forges des Courcelles
- Duferco Danish Steel

Северная Америка и Южная Америка

ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

- Nucor
- Steel Dynamics Columbus
- Tenaris

ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

- CAASA



Россия и СНГ

● ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

- НЛМК
- ММК
- ЧТПЗ
- ТМК
- Мечел
- Евраз
- Северсталь
- Geosteel
- Baku Steel

● ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

- КАМАЗ
- АВТОВАЗ
- Минский тракторный завод
- ОМК
- АРБЗ

Ближний Восток и Африка

● ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

- Emirates Steel
- Erdemir
- Colacoglu
- Toscelik
- Habas
- Kroman
- Solb Steel
- Kuwait Steel

● ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

- Diler
- Habas
- Kroman Celik
- Icdas
- Kardemir
- Ekinciler
- Tosyali
- AQS

Азия

● ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ

- Kobe Steel
- Nippon Steel & Sumitomo Metal
- Xilin Iron & Steel
- Jianlong Group
- Posco
- AK Steel

- Отгрузка железной руды, окатышей, чугуна и ГБЖ
- Отгрузка стальной продукции

Финансовые результаты

Благодаря увеличению доли продаж продукции с высокой добавленной стоимостью в результате реализации программы капитальных затрат, а также наличию благоприятной рыночной конъюнктуры Компания смогла в 2017 году продемонстрировать положительную динамику основных финансовых показателей.

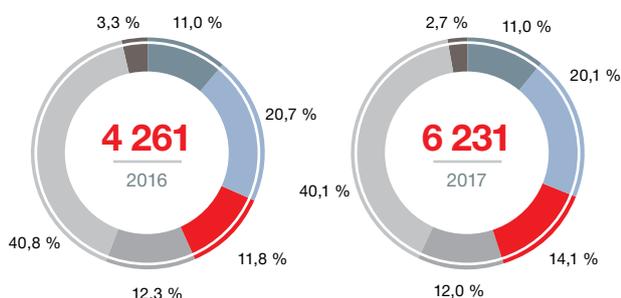
Основные финансовые показатели млн долл.

Показатель	2016	2017	Изменение
Выручка	4 260,7	6 230,8	+46,2 %
ЕБИТДА	1 258,4	2 119,6	+68,4 %
Рентабельность ЕБИТДА, %	29,5 %	34,0 %	+4,5 п.п.
Чистая прибыль	1 152,7	1 405,6	+21,9 %
Чистый долг / ЕБИТДА*	2,5x	1,9x	(0,6x)

* По состоянию на 31 декабря.

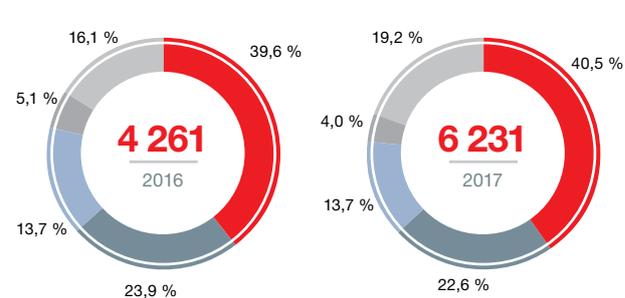
Выручка

Структура выручки по видам продукции млн долл.



	2016	2017
Железная руда	473,5	688,6
Окатыши	880,5	1 250,4
Горячебрикетированное железо	503,7	875,8
Чугун	523,1	749,4
Стальная продукция	1 737,8	2 499,1
Прочая выручка	142,2	167,5

Структура выручки по рынкам сбыта млн долл.



	2016	2017
Россия	1 688,2	2 524,6
Европа	1 019,4	1 409,0
Ближний Восток	650,6	852,7
Азия	217,0	247,2
Другие страны	685,4	1 197,3

По итогам 2017 года выручка Компании увеличилась на 46,2 %, до 6 230,8 млн долл., что объясняется влиянием следующих факторов:

- улучшением конъюнктуры рынков: мировые цены на железную руду выросли на 23,6 %⁵, цены на сталь – на 32,6 %⁶;
- изменением сортамента производимой продукции: физические объемы поставок ГБЖ выросли на 43,7 %;
- укреплении рубля на 13,0 %, что привело к росту долларowego эквивалента выручки.

За отчетный период выросла выручка от продаж: металлургической продукции – на 43,7 %, до 3 248,5 млн долл.; железорудной продукции – на 51,5 %, до 2 814,8 млн долл. При этом доля продаж железорудной продукции с высокой добавленной стоимостью (окатыши, ГБЖ) составила 75,5 % от общего объема продаж железорудной продукции.

В 2017 году доля консолидированной выручки Компании, полученной в результате продажи продукции на внутреннем рынке, составила 40,5 % против 39,6 % в предыдущем году. Рост показателя обусловлен главным образом укреплением рубля, а также ростом поставок стальной продукции в адрес ОМК. Доля выручки от поставок продукции в Европу, на Ближний Восток и в Азию незначительно снизилась и составил 22,6 %, 13,7 % и 4,0 % соответственно.

⁵ Индекс Argus Iron ore fines, CFR Qingdao 62%.

⁶ Квадратная заготовка, FOB Черное море.



Алексей Иевлев

Начальник управления по работе с корпоративными клиентами, член Правления ING

Для нас в ING важно выстраивать долгосрочное сотрудничество и при этом помогать нашим клиентам всегда быть на шаг впереди в жизни и бизнесе. И, если говорить об успешном партнерстве, то работа с компанией Металлоинвест – это, прежде всего, сотрудничество с профессиональной, надежной и эффективной командой, всегда нацеленной на развитие. Компания имеет большой успешный опыт управления долговым портфелем в сложных условиях рынка, всегда открыта к диалогу. В результате у нас сложились партнерские доверительные отношения. ING гордится тем, что смог поддержать крупные инвестиционные проекты компании, такие как строительство заводов ГБЖ.

В 2017 Металлоинвест и ING также успешно завершили ряд совместных сделок и начали реализацию новых проектов.



Gruppo Arvedi

Мы являемся давним бизнес-партнером Металлоинвеста, приобретая у этой компании как горячебрикетированное железо, так и переделый чугун. Металлоинвест — надежный поставщик с высоким качеством продукции и сервиса.



Höganös AB

Мы вдохновляем металлургические компании делать больше при меньших затратах с помощью наших высококачественных металлических и железных порошков. На заводе порошковой металлургии в Хальмстаде (Швеция) мы используем горячебрикетированное железо и лом черных металлов высокого качества в качестве сырья для продукции самого высокого уровня. Металлоинвест — это надежный поставщик, гарантирующий соблюдение сроков поставок и стабильное качество продукции.

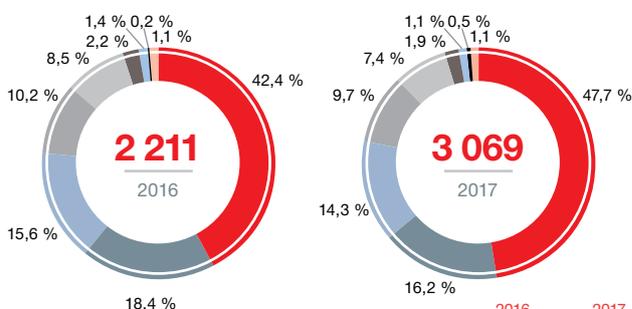


Riva Group

Быть партнером Металлоинвеста означает получать продукцию высочайшего качества, а также профессиональный, надежный и клиентоориентированный сервис. Инновационный подход компании к добыче железорудного сырья гарантирует высокую надежность Металлоинвеста в качестве бизнес-партнера.

Себестоимость, коммерческие, общие и административные расходы

Структура себестоимости продаж млн долл.



	2016	2017
● Сырье и материалы	938,5	1 464,4
● Расходы на оплату труда	406,8	497,4
● Расходы на электроэнергию	343,9	439,3
● Природный газ	225,2	299,2
● Амортизация основных средств и нематериальных активов	187,2	227,0
● Налог на землю, имущество и прочие налоги	48,8	58,4
● Амортизация прав на добычу полезных ископаемых	30,7	35,1
● Ремонт и текущее обслуживание	4,7	15,7
● Прочее	25,3	32,9

В 2017 году себестоимость продукции увеличилась на 38,8 %, до 3 069,3 млн долл., что обусловлено ростом цен на закупаемое сырье и материалы, изменением сортамента продукции, а также укреплением национальной валюты. Тем не менее, доля себестоимости в выручке снизилась до 49,3 % против 51,9 % годом ранее, в том числе за счет реализуемой программы операционных улучшений.

В 2017 году коммерческие расходы увеличились на 28,9 % и составили 882,6 млн долл., что произошло в основном вследствие роста транспортных расходов на железнодорожные перевозки, а также укрепления рубля. Коммерческие расходы составили 14,2 % от выручки против 16,1 % годом ранее.

Общие и административные расходы в отчетном году составили 345,7 млн долл., или 5,6 % от выручки.

ЕБИТДА

По итогам 2017 года показатель ЕБИТДА Компании вырос на 68,5 %, до 2 119,6 млн долл., по сравнению с 1 258,4 млн долл. годом ранее. Рентабельность ЕБИТДА составила 34,0 % против 29,5 % в 2016 году, увеличившись на 4,5 п. п.

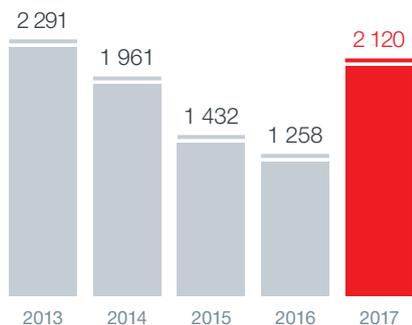
ЕБИТДА горнорудного сегмента увеличилась на 80,1 %, до 1 741,6 млн долл., против 967,2 млн долл. годом ранее. Существенный рост показателя связан в первую очередь с повышением цен на железорудную продукцию Компании, а также увеличением в портфеле доли продукции с высокой добавленной стоимостью вследствие запуска третьего комплекса горячебрикетированного железа.

ЕБИТДА металлургического сегмента выросла на 34,9 %, до 406,0 млн долл., против 300,5 млн долл. в 2016 году. Доля показателя в консолидированном показателе ЕБИТДА составила 19,2 % против 23,9 % в предыдущем году. Сокращение вклада металлургического сегмента в консолидированный показатель ЕБИТДА обусловлено ростом доли горнорудного сегмента, связанного с запуском комплекса ГБЖ-3.

По итогам 2017 года чистая прибыль Компании выросла на 21,9 %, до 1 405,6 млн долл., как результат увеличения доходов от основной деятельности.

ЕБИТДА

млн долл.



Андреа Ловато

Генеральный директор
Tenova

Металлоинвест – уникальный клиент для Tenova, которому мы предлагаем полную линейку нашей продукции и технологий как для металлургического, так и горнодобывающего производства. Совместно с руководством Металлоинвеста мы разработали концептуальную стратегию по реорганизации и оптимизации производственных процессов Уральской Стали, что позволило укрепить потенциал Tenova в консалтинге. Отдельно хотелось бы отметить высокий профессионализм команды Металлоинвеста. Наше взаимодействие всегда носило конструктивный характер, благодаря приверженности Металлоинвеста инновациям, качеству, устойчивому развитию и особому вниманию к экологическим вопросам – ценностям, которые мы разделяем в полной мере.



Çolakoğlu Metalurji

Отличительными особенностями металлургической отрасли являются крайне высокая конкуренция во всем мире и значительные колебания цен. В подобных условиях достижение успеха возможно только на основе долгосрочных отношений между заказчиком и поставщиком. Мы рады, что выбрали Металлоинвест своим бизнес-партнером. Наши отношения, начало которым было положено много лет назад с первым контрактом на поставки горячебрикетированного железа, со временем становились все прочнее, и портфель поставок пополнили чугун и заготовки. Мы надеемся, что реализуемый нами потенциал синергии будет в будущем расти еще более высокими темпами.

Программа капитальных затрат

В 2017 году Металлоинвест направил на капитальные затраты 488,6 млн долл., что на 68,6 % больше показателя предыдущего года. Рост продиктован реализацией ряда проектов развития в отчетном периоде.

Так, в июле 2017 года на ЛГОКе был запущен третий комплекс горячебрикетированного железа – это крупнейшая в России и одна из самых мощных в мире установок по производству ГБЖ проектной мощностью 1,8 млн тонн в год. Около 24 % капитальных затрат в 2017 году были направлены на финансирование строительства комплекса ГБЖ-3.

На МГОКе реализован проект по строительству комплекса по приему концентрата, поступающего от ЛГОКа. Комплекс обеспечивает прием и разгрузку железорудного концентрата ЛГОКа, смешивание концентрата МГОКа и ЛГОКа для производства в дальнейшем высококачественных окатышей.

В 2017 году Металлоинвест начал реализацию комплексных программ по развитию ЛГОКа и МГОКа, направленных на увеличение объема производства продуктов с высокой добавленной стоимостью, рост качества продукции до премиального уровня, а также снижение эксплуатационных затрат. На 2018 год запланировано выполнение основных технических решений по программам.

На ЛГОК и МГОК поступили одиннадцать новых БелАЗов грузоподъемностью 220 и 130 тонн, четыре тяговых агрегата с думпкарами, два буровых станка и два экскаватора. В общей сложности около 9 % капитальных затрат направлено на обновление горнотранспортного комплекса.

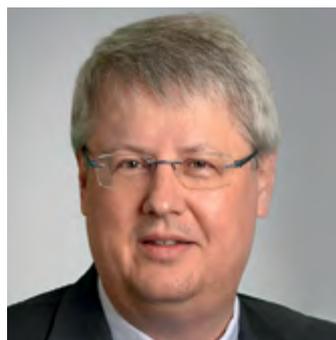
На ОЭМК успешно завершено техническое перевооружение установки металлзации № 2, в ходе которого было установлено современное оборудование, что позволило повысить производительность установки с 88 до 110 тонн/час и привело к сокращению расходов на приобретение металлолома. Около 10 % капитальных затрат 2017 года направлено на финансирование этого проекта.

В отчетном периоде на ОЭМК завершены основные работы по оснащению среднесортной линии стана 350 редуционно-калибровочным блоком. Объект введен в промышленную эксплуатацию. Реализация этого проекта позволяет увеличить выпуск высококачественного стального проката (SBQ) на 67 тыс. тонн в год, а также снизить его себестоимость.

На Уральской Стали после завершения модернизации введены в эксплуатацию оборудование МНЛЗ-1 и установка вакуумирования стали. Проект направлен на повышение клиентоориентированности и изменение структуры продукции в пользу более маржинальных продуктов (рельсовой и колесной заготовки).

В рамках реализации проекта по сооружению комплекса «Роликовая термическая печь № 1 – роликовая закалочная машина № 1» завершена поставка оборудования в полном объеме, ведутся строительные-монтажные работы. Проект направлен на повышение качественных характеристик толстолистного проката.

В Компании реализуется Программа Industry 4.0 по созданию интегрированной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью, цель которой – сокращение затрат, повышение прибыльности, прозрачности учета и обеспечение своевременности принятия решений.



Эрик Мичек

Председатель
Правления фирмы
TENOVA LOI
Thermprocess

Металлоинвест является одним из ключевых заказчиков фирмы TENOVA LOI Thermprocess и обе компании связывает давнее взаимовыгодное сотрудничество, которое носит стратегический и долгосрочный характер. Контракт на поставку оборудования для реконструкции роликовой термической печи и закалочного агрегата, подписанный в 2016 году с Уральской Сталью является явным тому подтверждением. Колоссальная работа над реализацией проекта имеет ряд преимуществ для обеих сторон и дает возможность фирме TENOVA LOI Thermprocess закрепить за собой статус надежного поставщика оборудования по термообработке и закалке на одном из ведущих предприятий РФ. После ввода в эксплуатацию данного оборудования в распоряжении Металлоинвест окажутся передовые промышленные технологии термической обработки листового проката, что позволит выпускать высококачественную продукцию, а также повысить производительность комбината.

Финансовое положение и управление долгом

На 31 декабря 2017 года активы Компании составили 6 503,2 млн долл. против 6 201,5 млн долл. на 31 декабря 2016 года. Рост долларовой стоимости активов на 4,9 % в первую очередь обусловлен укреплением рубля.

Денежные средства и их эквиваленты на 31 декабря 2017 года составили 390,4 млн долл. Кроме того, на отчетную дату Компания обладала неиспользованными кредитными линиями в рублях и долларах на общую сумму около 810 млн в долларовом эквиваленте.

По состоянию на конец отчетного периода общий долг Компании увеличился на 6,3 % по сравнению с 31 декабря 2016 года – до 4 445,9 млн долл. При этом доля долгосрочных кредитов и займов составила 90,7 %, а краткосрочная задолженность – 413,3 млн долл. Краткосрочная задолженность представлена в основном рублевыми облигациями на сумму 10 млрд руб., которые по итогам оферты в феврале 2018 года полностью остались в рынке, а также предэкспортными кредитами, которые были рефинансированы в январе 2018 года.

На конец отчетного периода чистый долг Компании составил 4 055,6 млн долл. Показатель «чистый долг/ЕБИТДА» снизился до уровня 1,9х против 2,5х по состоянию на 31 декабря 2016 года. В течение отчетного года Металлоинвест продолжил работу над улучшением графика погашения и оптимизацией долгового портфеля:

- В феврале–апреле 2017 года Компания подписала дополнительные кредитные соглашения с ИНГ БАНК (ЕВРАЗИЯ). В соответствии с условиями соглашений банк увеличил лимит возобновляемой кредитной линии со 100 млн до 200 млн долл., продлив срок на два года и снизив размер маржи привязанной к LIBOR процентной ставки.
- В мае 2017 года Компания разместила семилетние еврооблигации на сумму 800 млн долл. со ставкой купона 4,85 % годовых и сроком погашения в 2024 году. Средства от размещения еврооблигаций направлены на финансирование расчетов по тендеру своих еврооблигаций номинальной стоимостью 1 млрд долл. со сроком погашения в 2020 году и ставкой купона 5,625 % годовых, а также на общекорпоративные цели.

К выкупу были предъявлены бумаги номинальной стоимостью 667 млн долл.

- В июне 2017 года Компания рефинансировала 1,03 млрд долл. ранее привлеченных предэкспортных кредитов за счет привлечения нового предэкспортного финансирования (PXF-2017) у клуба международных банков. В результате был улучшен график погашений, а также снижена стоимость обслуживания долга.
- В августе 2017 года Компания направила 100 млн долл. на досрочное частичное погашение транша В предэкспортного кредита PXF-2016.
- В октябре 2017 года Компания подписала два долгосрочных кредитных соглашения с ING Bank под гарантии экспортных кредитных агентств на сумму 16,7 млн евро. Средства предназначены для покупки оборудования в рамках реализации инвестиционных проектов на Уральской Стали.
- В декабре 2017 года Компания подписала соглашения с Газпромбанком об открытии резервных кредитных линий на общую сумму 15 млрд руб.

Проактивное управление долговым портфелем в течение 2017 года позволило снизить среднюю стоимость обслуживания долга, а также сократить объем выплат в 2017–2020 годах.

Общий долг млн долл.

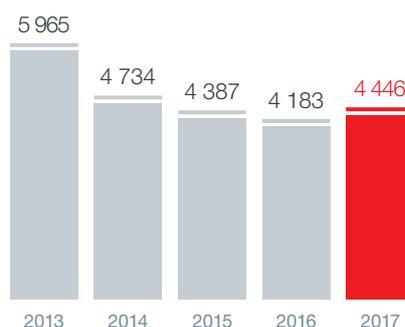
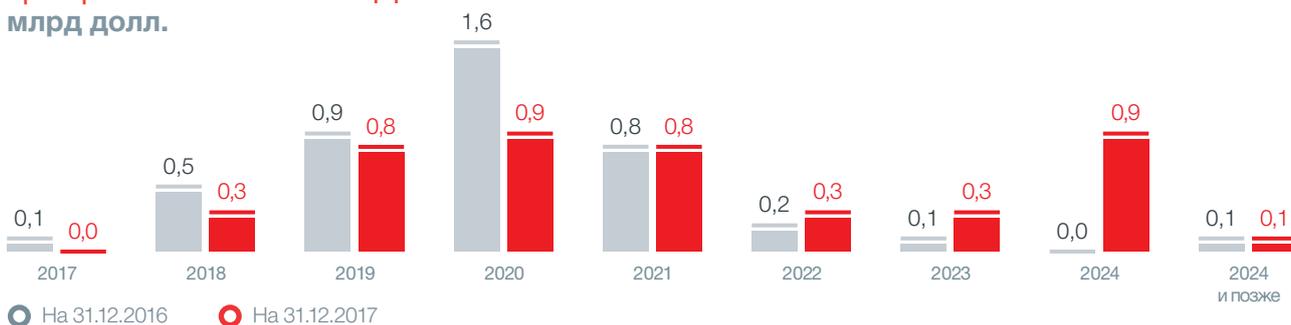


График погашения долга млрд долл.



○ На 31.12.2016 ● На 31.12.2017

Взаимодействие с инвесторами

Металлоинвест постоянно повышает уровень публичности и взаимодействия с инвестиционным сообществом, стремясь соответствовать лучшим мировым практикам по раскрытию информации. Компания предоставляет данные о финансовом, операционном, социальном и других аспектах своей деятельности на уровне и в сроки, сопоставимые с таковыми публичных компаний. Синхронная публикация всех материалов на русском и английском языках производится в разделе «Инвесторам» корпоративного сайта по адресу <http://www.metalloinvest.com/investors/>.

В апреле 2017 года Металлоинвест в рамках Deal Road Show, приуроченного к выпуску еврооблигаций-2024, провел ряд индивидуальных и групповых встреч с инвесторами из России, США и стран Европы. Итогом большого интереса инвесторов к облигациям стал объем подписки, в 2,5 раза превысивший объем размещения и составивший свыше 2 млрд долл. Облигации были размещены более чем 100 инвесторам из стран континентальной Европы (31 %), России (28 %), Великобритании (22 %), Соединенных Штатов (11 %), стран Азии и других регионов (8 %). Около 57 % выпуска было приобретено банками и клиентами private banking, 36 % – компаниями по управлению активами и фондами, остальные облигации – пенсионными фондами и страховыми компаниями.

Также Металлоинвест участвует в международных конференциях инвестиционных банков и самостоятельно организует взаимодействие с инвесторами в формате Non-Deal Road Show и «дня инвестора», постоянно расширяя базу существующих и потенциальных инвесторов. Широкому кругу инвесторов и аналитиков доступна возможность посещения производственных активов Компании. В 2017 году Металлоинвест принял участие в четырех инвестиционных конференциях и форумах в России и за рубежом:

- XV Российский облигационный конгресс (Санкт-Петербург, Россия)
- ВТБ Капитал Форум «Россия зовет» (Москва, Россия)
- VofAML Круглый стол (Лондон, Великобритания)
- Barclays – EM Corporate Day (Лондон, Великобритания)



Ян Вейцман

Управляющий директор – начальник управления по работе с клиентами металлургии и горнодобывающей промышленности Департамента крупнейших клиентов Sberbank CIB

По итогам 2017 года компания «Металлоинвест» демонстрирует позитивную динамику. Структура долга и ликвидности была оптимизирована: средняя стоимость обслуживания долга снижена, срок погашения удлинен. Кроме того, Металлоинвест выбрал успешную стратегию, предусматривающую приоритет продукции с высокой добавленной стоимостью, что способствовало хорошей динамике финансовых показателей.

Sberbank CIB оценивает Металлоинвест в качестве надежного партнера с безупречной деловой репутацией. Мы с удовольствием подтверждаем проактивную позицию компании в предоставлении информации, открытость для инвесторов и участников рынка. Мы высоко ценим партнерские отношения с Металлоинвестом и желаем компании не останавливаться на достигнутом, ставить перед собой и достигать еще более амбициозные цели на ближайшие годы.

Кредитные рейтинги

Неотъемлемой частью работы по повышению инвестиционной привлекательности является взаимодействие с рейтинговыми агентствами. Компания получает кредитные рейтинги международных рейтинговых агентств начиная с июля 2010 года.

В феврале 2017 года агентство S&P пересмотрело прогноз по долгосрочному рейтингу Металлоинвеста с «Негативного» на «Стабильный», подтвердив рейтинг на уровне «BB». Согласно отчету S&P, изменение прогноза на «Стабильный» связано с положительной динамикой цен на железорудное сырье, а также принятыми менеджментом мерами по снижению уровня долговой нагрузки наряду с сохранением более высокой рентабельности по сравнению со среднеотраслевыми показателями.

В апреле 2017 года агентство Fitch подтвердило рейтинг Металлоинвеста на уровне «BB» с прогнозом «Стабильный».

Еврооблигациям на сумму 800 млн долл. со сроком погашения в 2024 году, размещенным в мае 2017 года, были присвоены рейтинги трех международных рейтинговых агентств: Fitch – рейтинг BB, Moody's - Ba2, S&P – BB.

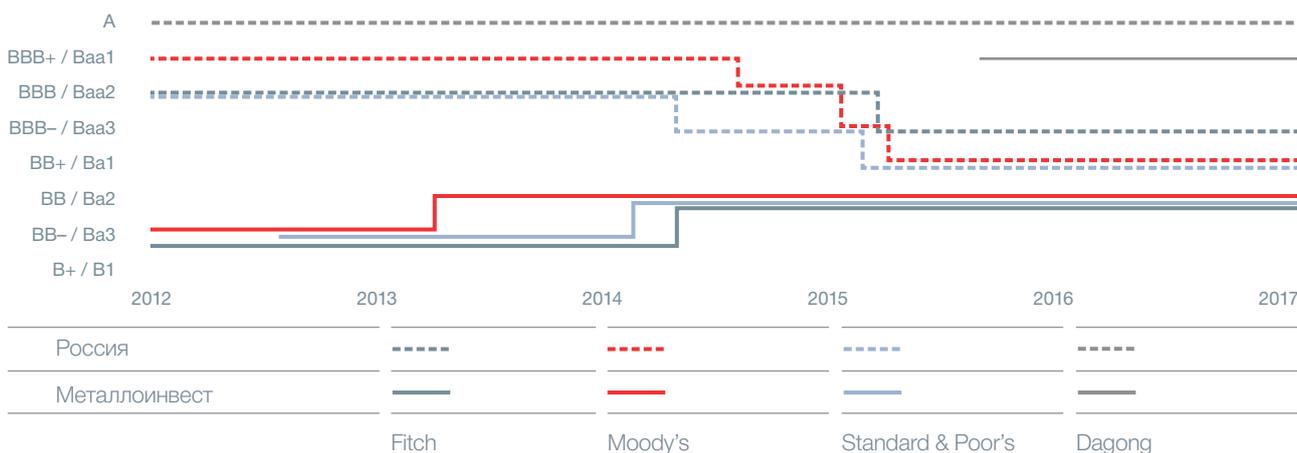
Помимо этого, в декабре 2017 года Металлоинвест получил подтверждение рейтинга китайского агентства Dagong на уровне «BBB+».

Также в декабре 2017 года Компания получила рейтинг кредитоспособности от российского рейтингового агентства RAEX («Эксперт РА») на уровне ruAA- с прогнозом «Стабильный».

Кроме того, в январе 2018 года агентство Moody's пересмотрело прогноз по долгосрочному рейтингу Металлоинвеста со «Стабильного» на «Позитивный», подтвердив рейтинг на уровне «Ba2». Согласно отчету агентства, изменение прогноза связано со снижением долговой нагрузки Компании в 2017 году на фоне положительной динамики цен на железорудное сырье и стальную продукцию, что наряду с изменением сортамента в пользу продукции с высокой добавленной стоимостью способствовало существенному росту прибыли и денежного потока Компании.

Аналитики агентства отметили, что Компания обладает сильными конкурентными позициями на рынках железорудного сырья благодаря низким производственным издержкам, уникальной железорудной базе, большой доле продукции с высокой добавленной стоимостью (окатыши, ГБЖ), вертикальной интеграции, а также диверсифицированной клиентской базе.

Динамика кредитных рейтингов РФ и Металлоинвеста





Илья Поляков

Председатель Правления
ПАО Росбанк, Генеральный директор
по России Societe Generale Corporate
and Investment Banking

2017 год ознаменовался дальнейшим развитием отношений между Группой Societe Generale / ПАО РОСБАНК и компанией «Металлоинвест» по всем направлениям сотрудничества. Благодаря приверженности выбранной стратегии Metalloinvest еще сильнее упрочил свое положение на рынке, что, в свою очередь, положительно отразилось на финансовом состоянии Компании и позволило успешно реализовать программу привлечения финансирования с участием крупнейших западных банковских групп.

Группа Societe Generale / ПАО РОСБАНК, будучи долгосрочным партнером Metalloinvesta, особо отмечает скоординированную работу финансового блока Компании, позволившую в максимально сжатые сроки, централизованно, решить все возникающие вопросы по различным предприятиям.

Также мы выражаем отдельную благодарность менеджменту Metalloinvesta, который считает важной частью своей работы взаимодействие с финансовыми партнерами и открытый диалог по всем аспектам деятельности, включая информирование и разъяснения, как по достижениям предприятий Компании, так и по потенциальным негативным тенденциям, присущим любому рынку.

Эффективное взаимодействие, построенное на взаимном уважении



В основе высокого качества управления Компанией – объективность и независимость Совета директоров, высокий уровень компетентности менеджмента, эффективная система внутреннего контроля и аудита, действующая по принципам риск-ориентированности.



Александр Шохин

Президент РСГП

Металлоинвест – одна из наиболее инновационных и эффективных компаний горно-металлургической отрасли России. Металлоинвест вносит существенный вклад в развитие отечественной экономики и обеспечивает рост благополучия регионов, в которых работают его предприятия.

Компания – один из российских лидеров в сфере КСО: корпоративная социальная ответственность – неотъемлемая часть ее стратегии и основа долгосрочной устойчивости бизнеса. Деятельность Металлоинвеста в сфере устойчивого развития по достоинству оценивается на ежегодном всероссийском конкурсе РСГП «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность».

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

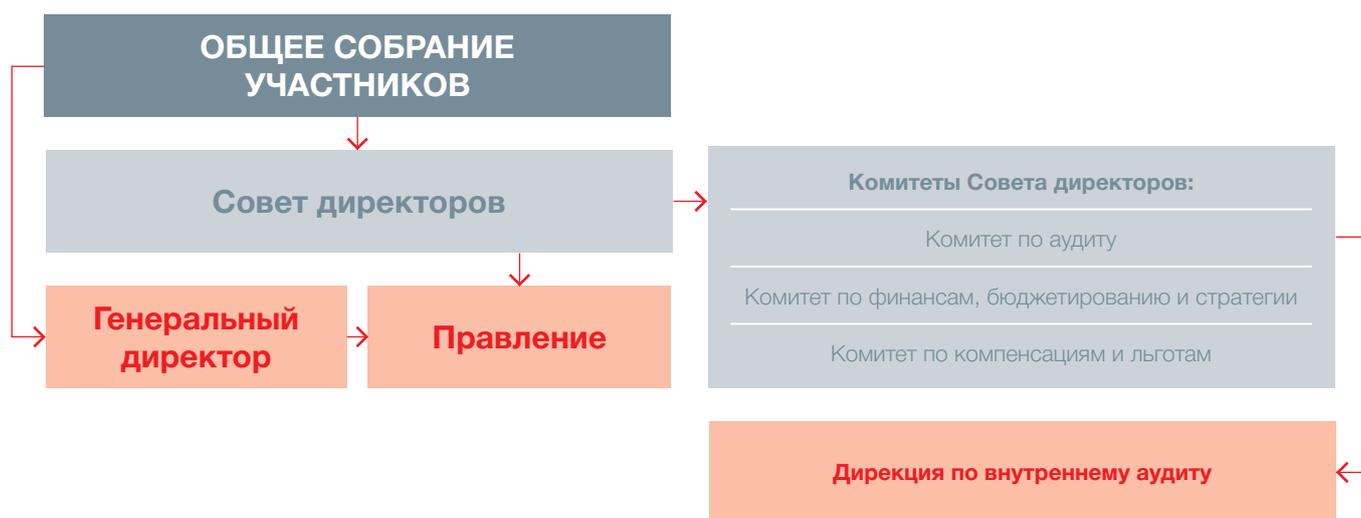


- 70** Практика корпоративного управления
- 70** Структура и органы управления
- 70** Совет директоров
- 78** Правление
- 80** Генеральный директор
- 80** Система внутреннего контроля и аудита
- 82** Управление рисками

Практика корпоративного управления

Металлоинвест последовательно совершенствует систему корпоративного управления и внедряет лучшие мировые практики в этой области, высоко оценивая влияние их применения на обеспечение устойчивого развития и повышение стоимости Компании.

Структура и органы управления Металлоинвеста



Компания понимает корпоративное управление как систему взаимодействия между органами управления Компании и заинтересованными сторонами, которая отражает баланс интересов сторон и направлена на повышение эффективности деятельности Компании.

Совет директоров

Совет директоров осуществляет стратегическое руководство Компанией. Основные цели работы Совета директоров – обеспечение эффективного управления Компанией со стороны руководства, определение и исполнение стратегических задач Компании, определение принципов и подходов к организации системы управления рисками, оценка рисков, создание условий для устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Состав и работа Совета директоров

Объективность и независимость Совета директоров являются основными принципами, которыми руководствуется Компания в целях повышения эффективности управления. В состав Совета директоров включены независимые и неисполнительные директора, что обеспечивает контроль за деятельностью высшего руководства Компании и предотвращает конфликт интересов.

На 31 декабря 2017 года четверо из девяти членов Совета директоров признавались независимыми.

Отчет о работе Совета директоров

В 2017 году Совет директоров провел 49 заседаний и заочных голосований, было рассмотрено в общей сложности 142 вопроса и принят ряд важнейших решений по направлениям деятельности Компании, в частности:

- утверждены годовой бюджет и годовая программа капитальных затрат Компании на 2017 год;
- утверждены параметры крупных инвестиционных проектов;
- утверждена программа операционных улучшений на 2017 год, рассмотрен план внедрения Производственной системы;
- утверждена Стратегия управления портфелем заимствований на 2017-2021 годы;
- согласованы сделки по привлечению финансирования – синдицированного кредита на сумму до 1,5 млрд долл.

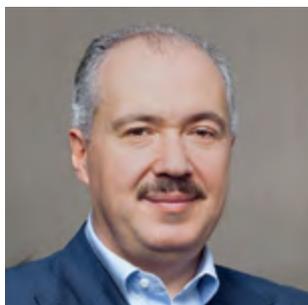
В 70 % заседаний и заочных голосований приняли участие все избранные члены Совета директоров, в 30 % – 8 из 9.

В сентябре 2017 года Совет директоров был утвержден в обновленном составе – в Совет впервые был избран Глеб Костилов, возглавивший Комитет по компенсациям и льготам, а ранее занимавший эту должность Иван Таврин вышел из Совета директоров.

Состав Совета директоров







Иван Стрешинский

Председатель Совета директоров

В составе Совета директоров с февраля 2013 года.

Член Комитета по компенсациям и льготам.

С отличием окончил факультет аэромеханики и летательной техники Московского физико-технического института.

Является Генеральным директором USM Management, а также членом Совета директоров компаний USM Holdings Limited, USM Monaco Limited, Mail.ru Group Limited, АО «Коммерсантъ», ПАО «СИТИ».



Галина Аглямова

Независимый неисполнительный директор*

Председатель Комитета по аудиту, член Комитета по финансам, бюджетированию и стратегии.

В составе Совета директоров с октября 2013 года.

Окончила Московский институт стали и сплавов, кандидат экономических наук.

До конца 2012 года являлась вице-президентом по финансам НЛМК.



Андрей Варичев

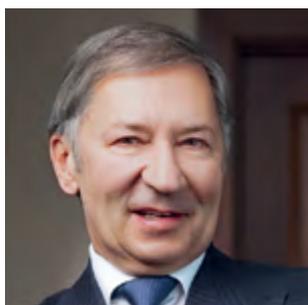
Исполнительный директор

Генеральный директор ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» с октября 2013 года.

Член Комитета по финансам, бюджетированию и стратегии.

В составе Совета директоров с апреля 2007 года.

Окончил авиамеханический факультет Московского авиационного технологического института.



Валерий Казикаев

Независимый неисполнительный директор*

Член Комитета по финансам, бюджетированию и стратегии.

В составе Совета директоров с октября 2013 года.

Окончил Московский горный институт, кандидат экономических наук.

Председатель Совета директоров ООО «БГК», Генеральный директор АО «ХК «БГК».



Глеб Костиков

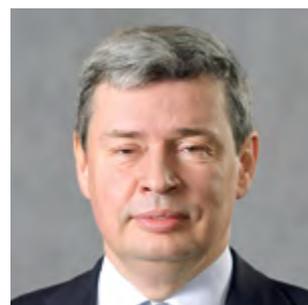
Неисполнительный директор

Председатель Комитета по компенсациям и льготам.

В составе Совета директоров с сентября 2017 года.

Окончил международно-правовой факультет Московского государственного института международных отношений (Университета) МИД России.

С сентября 2017 года – Исполнительный директор USM Management.



Николай Крылов

Независимый неисполнительный директор*

В составе Совета директоров с апреля 2015 года**.

Доктор юридических наук, доктор права юридического факультета Йельского университета.

С 2012 года – заведующий сектором Института государства и права РАН.

* В соответствии с Положением о Совете директоров

** Вышел из Совета директоров в начале 2018 года



Ирина Лупичёва

Неисполнительный директор

Член Комитета по аудиту.
В составе Совета директоров с февраля 2013 года.
Окончила Московский государственный институт международных отношений МИД СССР по специальности «международные экономические отношения» и аспирантуру Московской финансовой академии.
С мая 2012 года – Управляющий директор и руководитель Дирекции контроля и рисков USM Management.



Павел Митрофанов

Неисполнительный директор

Председатель Комитета по финансам, бюджетированию и стратегии, член Комитета по аудиту.
В составе Совета директоров с июня 2016 года.
Окончил экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, магистерскую программу по специальности «бухгалтерский учет, анализ и аудит», получил степень MBA в бизнес-школе Лондонского имперского колледжа, прошел обучение в Гарвардской школе бизнеса (HBS) по программе General Management Program.
С июня 2016 года – Первый заместитель Генерального директора USM Management. Руководитель Дирекции по управлению проектами USM Management.



Дмитрий Тарасов

Независимый директор*

Член Комитета по финансам, бюджетированию и стратегии, Комитета по компенсациям и льготам.
В составе Совета директоров с апреля 2014 года.
Окончил факультет металлургии цветных, редких металлов и сплавов Московского института стали и сплавов, кандидат технических наук.

Подробная персональная информация о членах Совета директоров размещена на сайте Компании:
<http://www.metalloinvest.com/about/governance/board-of-directors/>

Комитеты Совета директоров

Для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности Компании в Совете директоров образованы три комитета:

- Комитет по аудиту;
- Комитет по финансам, бюджетированию и стратегии;
- Комитет по компенсациям и льготам.

На комитеты возложены функции предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов, относящихся к компетенции Совета директоров, и подготовки рекомендаций для принятия соответствующих решений.

* В соответствии с Положением о Совете директоров

Комитет по аудиту

Состав Комитета на 31 декабря 2017 года:

- Галина Аглямова (Председатель),
- Ирина Лупичёва,
- Павел Митрофанов.

Функции Комитета:

- осуществление непосредственного руководства службой внутреннего аудита, в том числе утверждение планов внутреннего аудита на год; рассмотрение замечаний по результатам значимых проверок по вопросам внутреннего контроля и ответных действий руководства по итогам таких проверок; оценка эффективности процедур внутреннего контроля и разработка предложений по их совершенствованию;
- оценка системы управления рисками и подготовка рекомендаций по совершенствованию системы риск-менеджмента;
- подготовка рекомендаций Совету директоров по вопросам предупреждения, выявления и ограничения финансовых и операционных рисков деятельности;
- анализ отчетов о значительных нарушениях установленных пределов риска и достаточности предлагаемых мер по устранению нарушений;
- контроль действий руководства Компании в отношении определения и управления новыми типами рисков;
- оценка финансовой отчетности Компании;
- оценка кандидатов на позицию внешнего аудитора, а также подготовка рекомендаций по размеру вознаграждения, выплачиваемого внешнему аудиторю;
- оценка заключения внешнего аудитора;
- анализ и совместное обсуждение с аудитором существенных вопросов, возникших в ходе проведения независимого внешнего аудита.

Деятельность Комитета в 2017 году

В 2017 году Комитет по аудиту провел 7 очных заседаний и 2 заочных голосования, в ходе которых рассматривались следующие ключевые вопросы:

- рассмотрение и утверждение отчетности, составленной в соответствии с МСФО;
- рассмотрение программы управления рисками в Компании на 2018 год, в том числе размер риск-аппетита;
- разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления рисками в Компании;
- разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления процессами внутреннего контроля в Компании;
- отчеты службы внутреннего аудита о проведенных проверках и выявленных нарушениях; предложения руководства об устранении нарушений.

Комитет по финансам, бюджетированию и стратегии

Состав Комитета на 31 декабря 2017 года:

- Павел Митрофанов (Председатель),
- Галина Аглямова,
- Андрей Варичев,
- Валерий Казикаев,
- Дмитрий Тарасов.

Функции Комитета:

- формирование предложений по приоритетным направлениям деятельности Компании;
- формирование предложений по инвестиционным проектам;
- формирование предложений по заключению ряда сделок: договоров купли-продажи акций (долей) других обществ (включая производные ценные бумаги);
- формирование предложений по заключению договоров купли-продажи и поставки металлургической и железорудной продукции и иных товаров, если сумма сделки или нескольких взаимосвязанных сделок превышает 1,5 млрд руб., за исключением внутригрупповых сделок;
- формирование предложений по заключению кредитных договоров, договоров займа, договоров об обеспечении исполнения обязательств по кредитным договорам и договорам займа, договоров банковского вклада, договоров о выпуске векселей и других инструментов привлечения финансирования, если сумма сделки или нескольких взаимосвязанных сделок превышает 1 млрд руб., за исключением внутригрупповых договоров;
- формирование предложений по дивидендной политике Компании.

Деятельность Комитета в 2017 году

В 2017 году Комитет по финансам, бюджетированию и стратегии провел 10 очных (включая совместное заседание с Комитетом по компенсациям и льготам) и 46 заочных заседаний.

В рамках основных функций в 2017 году Комитет осуществлял методическое руководство и формировал рекомендации по разработке:

- направлений стратегии развития Металлоинвеста;
- годового бюджета и годовой программы капитальных затрат Компании на 2018 год;
- ключевых задач менеджмента на 2017 год с целью обеспечения устойчивости бизнеса Компании и повышения эффективности операций;
- целевых показателей эффективности, операционных и финансовых показателей финансово-хозяйственной деятельности на 2018 год.

Кроме того, в 2017 году Комитет формировал рекомендации и предложения для Совета директоров по заключению договоров купли-продажи и поставки металлургической и железорудной продукции, заключению кредитных договоров и договоров об обеспечении исполнения обязательств по ним, депозитных договоров, договоров купли-продажи акций.

Комитет по компенсациям и льготам

Состав Комитета на 31 декабря 2017 года:

- Глеб Костиков (Председатель),
- Дмитрий Тарасов,
- Иван Стрешинский.

Функции Комитета:

- формирование для утверждения Советом директоров предложений о политике Компании в области вознаграждения членов Совета директоров, Генерального директора, членов Правления;
- формирование предложений по развитию и мотивации персонала;
- формирование кадровой и социальной политики;
- формирование принципов ресурсного планирования Компании.

Деятельность Комитета в 2017 году

В 2017 году Комитет по компенсациям и льготам провел 3 очных заседания (включая совместное заседание с Комитетом по финансам, бюджетированию и стратегии).

В рамках основных функций в 2017 году Комитет осуществлял методическое руководство и формировал рекомендации по разработке:

- системы целеполагания для основных руководителей Компании и управляемых обществ в 2018 году;
- общей стратегии в области организационного развития и управления персоналом;
- программы повышения уровня вовлеченности и эффективности персонала Металлоинвеста.

Правление

Коллегиальным исполнительным органом Компании является Правление. В состав Правления входят Управляющие директора Лебединского ГОКа, Михайловского ГОКа, ОЭМК и Уральской Стали, что способствует определению наиболее эффективных путей развития Компании в целом.

К компетенции Правления относятся: принятие решений по важнейшим вопросам текущей деятельности; координация работы служб и подразделений Управляющей компании; представление Совету директоров предложений по основным направлениям деятельности и перспективным планам их реализации.

В 2017 году проведено 7 очных заседаний Правления и 7 заседаний в заочной форме, в ходе которых было рассмотрено 79 различных вопросов. В половине заочных голосований приняли участие все избранные члены Правления, в половине – 11 из 12.

В первом квартале 2017 года в составе Правления произошли изменения: Марина Новикова сложила свои полномочия в качестве члена Правления, а Дмитрий Бабенко вошел в состав Правления.

Состав Правления на 31 декабря 2017 года



Андрей Варичев

Председатель Правления, Генеральный директор

В составе Совета директоров с апреля 2007 года.



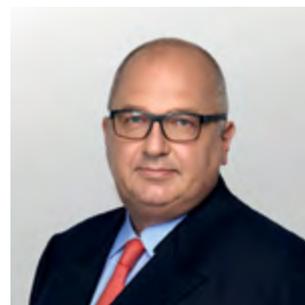
Подробнее о Генеральном директоре читайте на стр. 80



Андрей Угаров

Первый заместитель Генерального директора – Директор по производству

Окончил Липецкий политехнический институт. В Компании работает с 1999 года. На руководящих должностях в Компании и ее производственных предприятиях работает с 2004 года. С 2004 по 2011 год занимал пост Управляющего директора ОЭМК. Текущую должность занимает с декабря 2013 года.



Назим Эфендиев

Первый заместитель Генерального директора – Коммерческий директор

Окончил Военный институт иностранных языков, Академию народного хозяйства по программе MBA, а также прошел программу «Международный менеджмент» в Кингстонском университете (Великобритания). На руководящих должностях в Компании и ее производственных предприятиях работает с 2002 года. Текущую должность занимает с марта 2012 года.



Юрий Гаврилов

Директор по стратегии, развитию и трансформации

Окончил факультет аэромеханики и летательной техники Московского физико-технического института. В 1999 году окончил магистерскую программу Института бизнеса и экономики Академии народного хозяйства по специальности «финансы». В 1999 году получил степень MBA в бизнес-школе Калифорнийского университета по специальности «Business administration finance option». Текущую должность занимает с мая 2014 года.



Алексей Воронов

Директор по финансам

Окончил Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. В Компании работает с 2015 года. С февраля 2015 года по сентябрь 2016 года занимал должность Директора казначейства ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ». На текущей должности с октября 2016 года.



Дмитрий Бабенко

Директор по корпоративным вопросам

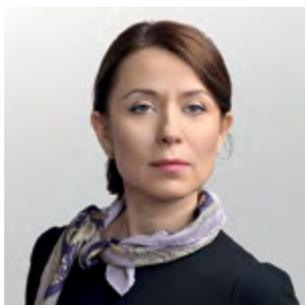
Окончил Московский горный институт по специальности «экономика и управление в отраслях горной промышленности и геологоразведке» и Московскую государственную юридическую академию по специальности «юриспруденция». Начал карьеру в АО «Лебединский ГОК». Работал на различных руководящих должностях в ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ». Текущую должность занимает с февраля 2016 года.



Татьяна Белякова

Директор по экономике

Окончила Харьковский инженерно-экономический институт по специальности «экономика и организация горной промышленности». В Компании работает с 1988 года. С 1988 года по 2015 год занимала различные руководящие должности в АО «Лебединский ГОК» и ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», в том числе в 2011-2015 годах – должность Директора департамента экономического анализа. Текущую должность занимает с августа 2015 года.



Наталья Грызанова

Директор по инвестициям

Окончила Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. На руководящих должностях в Компании работает с 2013 года. Текущую должность занимает с декабря 2014 года.



Олег Михайлов

Управляющий директор
АО «Лебединский ГОК»

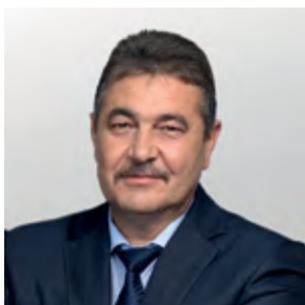
Окончил Ленинградский горный институт. На руководящих должностях в Компании и ее производственных предприятиях работает с 2006 года. Текущую должность занимает с октября 2011 года.



Сергей Кретов

Управляющий директор
ПАО «Михайловский ГОК»

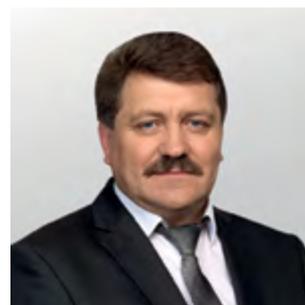
Окончил Университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы. На руководящих должностях в Компании и ее производственных предприятиях работает с 1998 года. Текущую должность занимает с июля 2006 года.



Николай Шляхов

Управляющий директор АО «ОЭМК»

Окончил Липецкий политехнический институт. На руководящих должностях в Компании и ее производственных предприятиях работает с 1999 года. Текущую должность занимает с апреля 2011 года.



Евгений Маслов

Управляющий директор АО «Уральская
Сталь»

Окончил Череповецкий государственный университет. На руководящих должностях в Компании и ее производственных предприятиях работает с 2007 года. Текущую должность занимает с апреля 2014 года.

Генеральный директор

Генеральный директор является единоличным исполнительным органом, к компетенции которого относятся вопросы руководства текущей деятельностью Компании. Генеральный директор действует от имени Компании, представляет ее интересы, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками Компании, назначает руководителей филиалов и представительств и т. д.

Начиная с октября 2013 года должность Генерального директора ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» занимает Андрей Варичев.

Андрей Варичев окончил авиамеханический факультет Московского авиационного технологического института. В 2009–2014 годах был Генеральным директором ОАО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», а также Генеральным директором и Директором филиала в Москве ООО «БГК».

Система внутреннего контроля и аудита

Система внутреннего контроля и аудита Компании организована на принципах риск-ориентированного подхода и включает в себя следующие процедуры, проводимые на постоянной основе:

- выявление, оценка и мониторинг рисков, оказывающих существенное влияние на деятельность Компании;
- разработка, внедрение и совершенствование контроля с целью управления указанными рисками;
- внутренний аудит эффективности системы внутреннего контроля.

В 2016 году завершен проект по централизации функции внутреннего аудита в Компании. Целью данного проекта являлось повышение эффективности и обеспечение принципа независимости внутреннего аудита.

Внутренний аудит охватывает все уровни Компании и включает:

- Комитет по аудиту Совета директоров;
- Дирекцию по внутреннему аудиту и ее региональные подразделения, находящиеся на площадках бизнес-единиц Компании.

Система внутреннего аудита Металлоинвеста



Основной задачей внутреннего аудита является проведение независимой оценки процессов контроля, управления рисками и корпоративного управления в целях:

- обеспечения эффективности финансово-хозяйственной деятельности Компании;
- сохранности активов Компании от неправомерных действий как сотрудников, так и третьих лиц;
- соответствия деятельности Компании внутренним регламентирующим документам, законодательству и договорным обязательствам;
- адекватности отражения финансово-хозяйственной деятельности Компании в управленческой и финансовой отчетности.

Цели, задачи и принципы деятельности системы внутреннего аудита определены «Положением о внутреннем аудите».

По результатам проведенных аудитов вырабатываются рекомендации по совершенствованию контрольных процедур и снижению негативного воздействия выявленных рисков. На регулярной основе проводится мониторинг исполнения рекомендаций.

Внешний аудит

Металлоинвест формирует финансовую отчетность в соответствии с российскими и международными стандартами (РСБУ и МСФО). Компания привлекает внешнего аудитора для проведения независимой проверки финансовой и бухгалтерской отчетности. В 2017 году аудитором финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с МСФО, и бухгалтерской отчетности, составленной в соответствии с РСБУ, являлась фирма PricewaterhouseCoopers в России.

Комитет по аудиту два раза в год рассматривает сводный отчет внутреннего аудита, содержащий информацию о завершенных проверках, обнаруженных нарушениях и мерах, предпринятых исполнительным менеджментом по выполнению рекомендаций внутреннего аудита.

Определение приоритетных направлений аудиторских проверок осуществляется на основе риск-ориентированного подхода, при этом учитываются цели Компании, поручения Совета директоров, предложения исполнительного менеджмента Компании и бизнес-единиц.

В отчетном году проведены аудиты процессных областей, сопряженных с наиболее существенными рисками, в том числе аудиты:

- управления операционной эффективностью;
- управления закупками и снабжением;
- управления инвестиционными проектами.

Система внутреннего контроля и аудита постоянно находится в центре внимания Совета директоров, усилия которого направлены на обеспечение соответствия системы лучшим мировым практикам и эффективного ее функционирования.

Страхование ответственности

Начиная с 2015 года Metalloinvest ежегодно осуществляет страхование ответственности членов Совета директоров, членов Правления и должностных лиц Компании (далее – застрахованные лица). Полис D&O обеспечивает защиту застрахованных лиц от возможных исков со стороны третьих лиц, которые могут возникнуть вследствие непреднамеренных ошибочных действий застрахованных лиц, а также гарантирует возмещение возможных расходов Metalloinvestа в случаях, когда Компания покрывает расходы и убытки застрахованных лиц.

Покрытие предоставляется в отношении расходов на судебную защиту застрахованных лиц и сопутствующих расходов, а также сумм возмещения ущерба, причиненного действиями застрахованных лиц, когда такой ущерб доказан и подлежит взысканию.

Страховщиком по полису D&O Metalloinvest в ходе конкурентного отбора выбран АО «СОГАЗ» – крупнейший страховщик на российском рынке.

Перестрахование рисков размещено на международном рынке среди компаний, лидирующих по объему портфеля и накопленному опыту урегулирования убытков D&O в России и мире: Allianz, AIG, ACE, Zurich, QBE и Liberty.

Условия полиса разработаны совместно с лидером перестраховщиков – Allianz – и предоставляют оптимальный объем покрытия с учетом всех потребностей Metalloinvestа в страховой защите с общим лимитом ответственности 150 млн долл.

Управление рисками

Риск-менеджмент

В Компании с 2015 года действует многоуровневая общекорпоративная Система управления рисками (СУР) и внутреннего контроля, объединяющая Совет директоров, Правление, функциональных руководителей производственных предприятий и структурных подразделений Управляющей компании. Методологическую поддержку и координацию процесса осуществляет Департамент внутреннего контроля и управления рисками.

За три года развития Система управления рисками стала неотъемлемым элементом повседневного управления, процессов стратегического и трехлетнего планирования, а также проводимых в течение года оценок эффективности деятельности. Основные результаты развития СУР:

- обеспечение устойчивого развития за счет повышения эффективности корпоративного управления;
- принятие всех стратегически важных решений с учетом риск-аппетита;
- усиление вовлеченности и персональной ответственности менеджмента;
- комплексное информирование руководства для принятия решения с учетом рисков;
- повышение операционной эффективности бизнес-процессов благодаря использованию информации по всему спектру рисков;
- обеспечение прямой взаимосвязи риск-аппетита со стратегическими приоритетами Компании;
- обеспечение разумной гарантии соответствия законодательству и прочим внешним требованиям;
- обеспечение непрерывности деятельности;
- обеспечение достоверности финансовой отчетности.

Компания декларирует нулевую терпимость к проявлениям рисков нарушения техники безопасности и охраны труда, нанесения вреда окружающей среде, а также рискам проявления коррупции и неправомерных действий сотрудников.

Осенью 2017 года Совет директоров инициировал проведение независимого аудита зрелости СУР с целью определения эффективности ее деятельности, выявления областей для дальнейшего совершенствования и выработки соответствующих рекомендаций, а также сравнения с примерами лучших мировых практик в области риск-менеджмента.

Аудит был проведен фирмой PricewaterhouseCoopers в России. Анализ включал 44 аспекта и проводился по следующим 6 компонентам:

- стратегия и допустимый уровень риска;
- роли, нормативное и ресурсное обеспечение риск-менеджмента;
- коммуникации по рискам и учет рисков при принятии управленческих решений;
- идентификация и оценка рисков;
- реагирование на риски;
- мониторинг и оценка эффективности СУР.

Каждому из шести компонентов СУР был присвоен соответствующий уровень зрелости. Согласно результатам анализа, уровень развития СУР полностью соответствует уровню зрелости 3 («Развивающийся») и частично – уровню 4 («Измеримый и управляемый») по пятибалльной шкале.

Стратегия управления рисками Металлоинвеста подразумевает развитие по трем направлениям:

- активное взаимодействие менеджмента, подразделений, отвечающих за функционирование Системы управления рисками и внутреннего контроля, и внутреннего аудита;
- интеграцию процессов управления рисками и внутреннего контроля в бизнес-процессы Компании;
- распределение ролей и ответственности за управление рисками в Компании.

Результаты аудита зрелости Системы управления рисками



Портфель корпоративных рисков Компании включает примерно 100 наименований, оценка и статус исполнения которых регулярно обновляются с целью своевременного реагирования на изменения как внешних, так и внутренних факторов. Компания выделяет 20 корпоративных рисков как ключевых, регулярный анализ и мониторинг которых производится на уровне Совета директоров.

В 2017 году, как и годом ранее, наиболее существенными рисками для Компании оставались риски изменения цен на выпускаемую продукцию, закупаемое сырье и вызванных движением валютного курса. В отчетном периоде общая динамика цен по основным видам продукции

Металлоинвеста складывалась умеренно положительно, а для целей управления ценовым и валютным рисками Компания придерживается стратегии «натурального хеджирования», проводя непрерывный мониторинг открытых позиций по основным рыночным рискам и уровня корреляции между ценовыми индексами.

Для ключевых корпоративных рисков определен желаемый результат – остаточный уровень риска, который нацелен на обеспечение непрерывности деятельности путем реализации соответствующих мероприятий по управлению рисками.

Ключевые риски

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия	Вес риска, %
Коммерческие риски				
Изменение цен на продукцию	Снижение спроса, избыточное производство	-	Снижение выручки от продаж, неисполнение бизнес-плана, нарушение ковенант, кросс-дефолт	55,2 %
Рост стоимости закупок сырья и материалов	<ul style="list-style-type: none"> → Макроэкономические явления; → Монополия поставщика (безальтернативная закупка); → Предоставление поставщиком недостоверных сведений о качестве материала; → Невыполнение поставщиком согласованных сроков поставки, поставка материала несоответствующего качества. 	<ul style="list-style-type: none"> → Ошибки при подготовке технического задания (квалификация, критерии выбора); → Отсутствие технического задания (ссылка в заявках на сертификат или наименование МТР других поставщиков). → Срочная закупка (выбор поставщика не по цене, а по сроку поставки); → Малоэффективное ведение претензионной работы; → Определение конкретного поставщика в предоставляемом проекте; → Драматическое урезание бюджета закупок. 	Увеличение себестоимости; срыв производственной программы, графика ремонтов	8,6 %
Рост стоимости транспортных затрат	Рост стоимости услуг по привлечению подвижного состава, рост транзитных ставок, стоимости фрахта, введение конвенций ж/д, портами	-	Снижение маржинальности продаж, перераспределение продуктов по рынкам сбыта, изменение традиционных логистических маршрутов	1,2 %
Потеря рынков сбыта	Введение ограничений или запрета зарубежными странами на транзит или ввоз продукции, конкурентные войны	-	Перераспределение объемов на менее маржинальные рынки/продукты, снижение цен реализации, рост затрат на транспортировку	0,3 %
Недостижение рыночных цен на продукцию (новый риск)	Непредсказуемые рыночные колебания	Невозможность точного прогнозирования в текущих рыночных условиях, неправомерные действия менеджмента, превышение полномочий	Снижение выручки от продаж	0,3 %
Потеря ключевых клиентов	Конкурентная борьба, потеря экономической эффективности поставок из-за роста транспортных расходов, падение спроса	Недостаточно высокое качество работы с клиентами, снижение качества выпускаемой продукции, недостаточный ассортимент	Снижение выручки от продаж, неисполнение бизнес-плана	0,3 %

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия	Вес риска, %
Политические риски				
Санкционный риск	Включение Компании в санкционные списки, поставки продукции лицам под санкциями (в том числе включенным в санкционные списки после подписания договоров)	Недостаточный уровень комплаенс-контроля	Ограничение доступа к финансированию, потеря рынков сбыта, сложности в ж/д логистике, отсутствие необходимых ТМЦ иностранного производства, остановка производства, невозможность проведения расчетов по счетам в Сбербанке и ВТБ	3,1 %
Финансовые риски				
Валютный риск	Угроза санкций, падение российской экономики, влияние европейской экономики, политика центральных банков, режим регулирования	Несбалансированная валютная позиция	Финансовые потери (недополученные доходы, увеличенные расходы)	16,6 %
Кредитный риск	Ухудшение финансового состояния контрагента, банкротство, санкции в отношении банков, потеря ключевых клиентов	Недостаточная работа с контрагентами по финансовому обеспечению сделки	Финансовые потери в связи с неисполнением контрагентом своих обязательств, убыток от списания задолженности в учете, нарушение ковенант	5,9 %
Кросс-дефолт	Снижение рыночных цен, санкции	Нарушение обязательств и условий по кредитным соглашениям и документации по облигациям Компании	<ul style="list-style-type: none"> → Необходимость заблаговременного обращения к кредиторам с целью получения письма о неприменении своих прав, дополнительные разовые платежи (Waiver Fee); → Пересмотр и увеличение процентных ставок по текущим/будущим кредитным обязательствам Компании; → Снижение корпоративного рейтинга. 	1,5 %

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия	Вес риска, %
Искажение данных финансовой отчетности (бухгалтерская, налоговая, МСФО) (новый риск)	-	<ul style="list-style-type: none"> → Человеческий фактор, периодическое обновление кадрового состава; → Нарушение сроков предоставления первичной документации со стороны управляемых обществ, предоставление недостоверной первичной документации; → Отсутствие формализованных контрольных процедур; → Различия в исторически сложившихся бизнес-процессах, отсутствие единой информационной системы; → Неправильная трактовка налогового законодательства. 	Нарушение установленного порядка подготовки бухгалтерской, налоговой отчетности - искажение данных, которые предоставляются для использования контрагентам, финансовым учреждениям, инвесторам, акционеру, госорганам. Финансовые потери при начислении дополнительных налогов и штрафов. Репутационный ущерб	1,5 %
Производственные риски				
Производственный	<ul style="list-style-type: none"> → Снижение качества руды; → Приостановка или ограничение добычи и/или вскрыши из-за нарушений устойчивости бортового или отвального массивов (ГОКи); → Отсутствие альтернативных вариантов (поставщиков) закупки основных сырья и материалов (металлургические комбинаты). 	<ul style="list-style-type: none"> → Лимитированное финансирование ремонтов/капитальных затрат на замену изношенного оборудования; → Моральный и физический износ оборудования, несоблюдение правил ПБ, некачественные/несвоевременные ремонты, несоблюдение технологии производства. 	Снижение выручки от продаж, неисполнение бизнес-плана, несоблюдение технологии или недостаточный уровень технологии, что приводит к неоправданно высоким расходным коэффициентам, образованию попутной продукции (отсортировки), низкому качеству, браку. Потеря конкурентного преимущества, высокая себестоимость продукции	1,1 %

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия	Вес риска, %
Риски, связанные с корпоративным управлением				
Риски внедрения ERP	Недостаток человеческих ресурсов на рынке	→ Недостатки в управлении проектом, ошибки в расчете стоимости и составе работ, урезание финансирования, текучесть кадров в проектной команде; → Недостаток ресурсов.	Срыв сроков проекта, превышение бюджета	0,9%
Недостатки корпоративного управления	-	Дублирование функционала, недостаточность компетенций, пробелы в регламентации, высокие транзакционные издержки, недостатки в программах обучения	Низкая скорость принятия и реализации решений, ошибки при принятии управленческих решений, влияние на рейтинги	0,9%
Инвестиционные риски				
Инвестиционный	Нарушение договорных обязательств контрагентами, недостаток энергетических ресурсов, недостаток сырья, изменение конъюнктуры рынка в процессе реализации проекта, макроэкономические изменения, изменения законодательства	Некорректное принятие решения о включении инвестиционного проекта в ПКЗ, неверный выбор основной технологии, некорректное первичное планирование/проектирование, некорректный выбор подрядчика/поставщика, недостаточная квалификация персонала, нарушение регламентных сроков закупок, нарушение требований безопасности	Прямые финансовые потери, репутационные риски, невыполнение производственной программы и/или стратегии Компании	0,8%
Риски нарушения безопасности				
Нанесение экономического ущерба вследствие противоправных действий контрагентов	→ Ненадлежащее исполнение договорных обязательств; → Неблагонадежность контрагентов; → Образование дебиторской задолженности; → Недобросовестная конкуренция.	Заключение договоров на заведомо невыгодных условиях; Недостаточное качество проверки контрагентов	→ Вероятность потери активов; → Возникновение судебных процедур/издержек; → Потеря деловой репутации; → Экономический ущерб; → Распространение недостоверной негативной информации в отношении предприятий Компании, акционеров и персонала.	0,3%

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия	Вес риска, %
Компьютерные атаки злоумышленников; нарушение информационной безопасности в результате действия/бездействия персонала; нарушение требований законодательства по информационной безопасности	<ul style="list-style-type: none"> → Заказной и криминальный характер угроз информационной безопасности; → Усиление требований законодательства. 	<ul style="list-style-type: none"> → Нехватка квалифицированного персонала; → Недостаточная эффективность существующих средств информационной безопасности; → Незнание или осознанное нарушение установленных требований информационной безопасности персоналом. 	<ul style="list-style-type: none"> → Нарушение работы и простои ИС, АРМ, АСУТП; → Финансовый ущерб; → Разглашение и хищение конфиденциальной информации (коммерческой тайны, персональных данных и др.); → Несанкционированная модификация и удаление информации. → Штрафы и претензии со стороны регуляторов, иски со стороны физических лиц, уголовная ответственность и дисквалификация руководителей 	0,3 %
Нанесение экономического ущерба вследствие злоупотреблений персонала, внутрикорпоративного мошенничества, коррупции	Подкуп работников в интересах третьих лиц	<ul style="list-style-type: none"> → Преступные намерения работников; → Ненадлежащее исполнение должностных обязанностей работниками; → Неэффективное руководство; → Отсутствие контрольных процедур; → Наличие конфликта интересов. 	<ul style="list-style-type: none"> → Вероятность потери активов; → Потеря деловой репутации; → Экономический ущерб; → Ухудшение производственной дисциплины работников; → Возможные судебные иски; → Претензии со стороны государственных органов. 	0,3 %
HR-риски				
Социальная напряженность сотрудников/потеря ключевого персонала	-	Недостатки информирования, отсутствие программы релокации, отсутствие адекватной политики по компенсациям при релокации и сокращениях	Рост затрат на ФОТ/выплаты социального характера/программу релокации, репутационный ущерб, финансовые последствия при обращении сотрудников в суд, снижение производительности перемещаемых сотрудников	0,3 %

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия	Вес риска, %
Юридические риски				
Изменение законодательства	Изменения внешних экономических и политических факторов, лоббизм	-	Дополнительные издержки для бизнеса; гражданско-правовая, административная ответственность для менеджмента Компании	0,3%
GR-риски				
Тарифная и торговая защита рынков, решения ФАС и иных госорганов, в том числе по результатам проверок, ужесточение экологической и промышленной политики, лицензирование (новый риск)	Инициативы по либерализации импорта/ограничения импорта в РФ, фактор Казахстана/ЕАЭС, вхождение РФ в интеграционные торгово-экономические блоки, торговые расследования ЕАЭС, изменение законодательства по технологическому нормированию природоохранной деятельности управляемых обществ на основе справочников НДТ, изменение системы государственного регулирования деятельности управляемых обществ в области промышленной и экологической безопасности, плановые и внеплановые контрольно-надзорные мероприятия органов государственной власти, повышение экспортных пошлин	Недостатки комплаенс-контроля соответствия требованиям	Снижение финансово-экономических показателей деятельности Компании, увеличение платы управляемых обществ за негативное воздействие на окружающую среду, удорожание инвестиционных проектов и закупочных программ, невозможность дальнейших закупок у зарубежных контрагентов, необходимость корректировки технологических и производственных процессов, негативное влияние на кредитные рейтинги Компании, санкции контрольно-надзорных органов	0,3%



Юрий Берг

Губернатор Оренбургской области

Для Оренбуржья Металлоинвест – это прежде всего комбинат Уральская Сталь. Крупнейшее металлургическое предприятие области входит в число флагманов региональной экономики, последовательно модернизирует и наращивает производство. База и инвестиции Металлоинвеста играют ключевую роль в развитии и диверсификации экономики Новотроицка. Компания традиционно демонстрирует высокий уровень социальной ответственности, выступая инициатором и активным участником важных для Оренбуржья и жителей области проектов.



Александр Михайлов

Губернатор Курской области

Михайловский ГОК – один из крупнейших налогоплательщиков и работодателей Курской области, от успешного развития которого во многом зависит будущее жителей региона. Являясь социально ответственной компанией, Металлоинвест принимает активное участие в развитии Курской области. Вместе мы реализуем масштабные программы, направленные на повышение качества жизни курян. В области успешно работают целевые социальные программы Компании, построены и модернизируются важные объекты – школы, детские сады, учреждения здравоохранения и спорта.



Развитие на благо общества



Евгений Савченко

Губернатор Белгородской области

Роль Metalloinvesta в социально-экономическом развитии Белгородской области трудно переоценить. Масштабная инвестиционная деятельность компании способствует укреплению производственного потенциала региона, росту экономики. Системная забота предприятия о своих сотрудниках, реализация программ поддержки образования, здравоохранения, культуры, спорта, совершенствования жизненной среды в Старооскольском и Губкинском городских округах содействуют позитивным переменам в регионе и, главное, устойчивому повышению качества жизни белгородцев.



Металлоинвест создает безопасные для жизни и здоровья условия труда, заботится о благополучии сотрудников и их семей; содействует экономическому развитию регионов присутствия в партнерстве с органами государственной власти; сокращает негативное воздействие на окружающую среду за счет модернизации оборудования, внедрения современных технологий и применения лучших практик экологического менеджмента.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ



- 92** Подход к устойчивому развитию
- 92** Управление персоналом
- 99** Система управления промышленной безопасностью и охраной труда
- 102** Снижение риска возникновения чрезвычайных ситуаций
- 103** Охрана окружающей среды
- 108** Развитие территорий присутствия

Подход к устойчивому развитию

Под устойчивым развитием Компания понимает достижение целей долгосрочной Стратегии развития при сохранении баланса интересов всех заинтересованных сторон. Особое внимание в Стратегии уделяется вопросам кадровой политики, охране труда и промышленной безопасности, снижению техногенной нагрузки на окружающую среду и социально-экономическому развитию регионов присутствия Компании. Все управленческие решения по приоритетным вопросам развития Компании принимаются с учетом и на основании принципов ответственного ведения бизнеса, зафиксированных в Политике корпоративной социальной ответственности и благотворительности (подробнее читайте на сайте Компании: <http://www.metalloinvest.com/association/policies-and-approaches/>).

Компания предоставляет полную и достоверную информацию о своей деятельности, используя различные методы и каналы информирования заинтересованных сторон и получения обратной связи от них. Одним из источников информации о деятельности Компании в области устойчивого развития являются публикуемые с 2008 года отчеты о корпоративной социальной ответственности. Компания с 2011 года публикует данные на основе требований международного стандарта Global Reporting Initiative (GRI).

Управление персоналом

Современное металлургическое производство, включающее сложные технологические процессы, требует от работников высокого уровня компетенции, поэтому особое внимание уделяется привлечению и удержанию высококвалифицированного персонала. В этой деятельности важное место отводится корпоративному обучению.

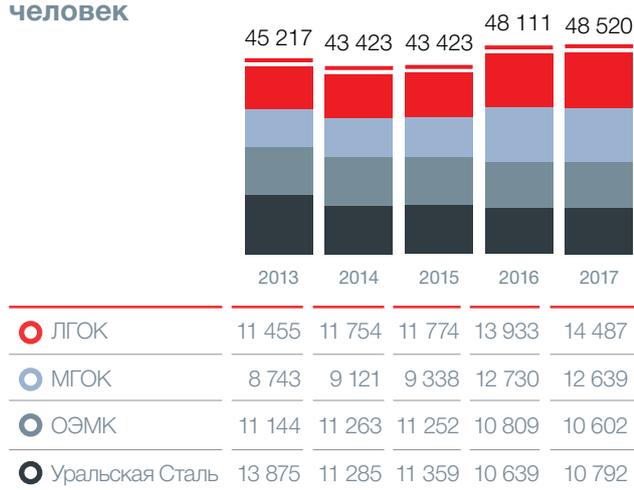
Компания постоянно совершенствует действующую систему управления персоналом, создает для своих сотрудников конкурентные и безопасные условия труда, внедряя новые технологии организации рабочих мест и выстраивая эффективные процессы отбора, адаптации и развития персонала.

Приоритеты в области управления персоналом отражены в Стратегии развития Компании.

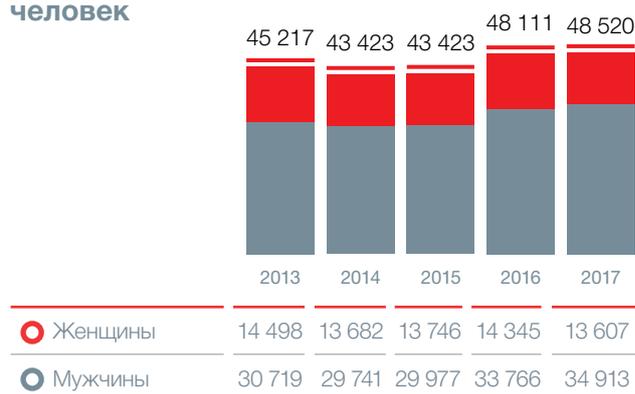
Состав и численность персонала

Более 98,8 % персонала Металлоинвеста сосредоточено в Белгородской, Курской и Оренбургской областях, где расположены основные активы Компании. По данным на конец 2017 года, общая численность персонала ЛГОКа, МГОКа, ОЭМК и Уральской Стали составила 48,5 тыс. человек, что на 0,9 % больше годом ранее.

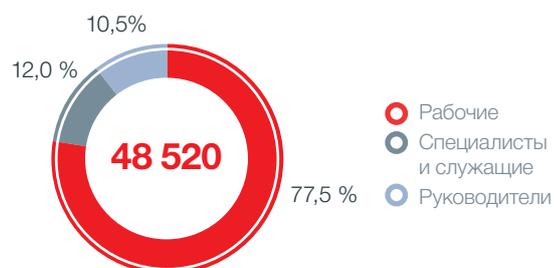
Структура персонала по предприятиям человек



Структура персонала по полу человек



Структура персонала по категориям в 2017 г. %

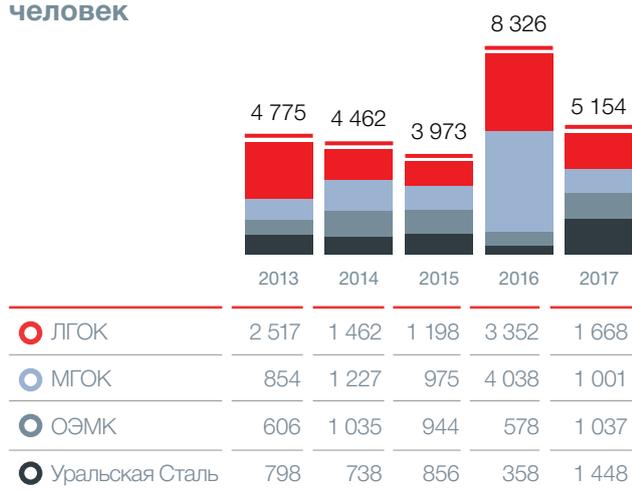


Привлечение персонала

Металлоинвест подбирает персонал собственными силами, в том числе на позиции топ-менеджмента, отдавая предпочтение кандидатам из регионов присутствия Компании.

В отчетном году 8,1 % от общего числа сотрудников, принятых на работу на ключевые предприятия Компании, составили молодые специалисты.

Количество вновь нанятых сотрудников в разбивке по предприятиям человек



8,1 %

принятых на работу, составили молодые специалисты

Работа с учебными заведениями

Для привлечения молодых специалистов (в возрасте до 35 лет) Компания активно сотрудничает с профильными высшими и средними специальными учебными заведениями. Среди постоянных партнеров Компании – более 15 высших и средних специальных учебных заведений в регионах ее присутствия. Студентам Металлоинвест предлагает программы стажировок с возможностью последующего трудоустройства на постоянную работу. Молодые специалисты, прошедшие стажировку и освоившие специфику деятельности Металлоинвеста, представляют особую ценность для Компании с точки зрения кадрового потенциала и, как правило, за короткие сроки вырастают до ведущих сотрудников.

В 2017 году в рамках сотрудничества с учебными заведениями:

- введена в эксплуатацию электромонтажная лаборатория в Оскольском политехническом колледже СТИ НИТУ МИСиС. Лаборатория включает электромонтажную мастерскую и мастерскую контрольно-измерительных приборов и автоматики, в которых проходят обучение студенты по соответствующим специальностям. В июне 2017 года на базе лаборатории проводился корпоративный этап конкурса профессионального мастерства по профессии «электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования»;
- на ОЭМК организована стажировка преподавателей СТИ НИТУ МИСиС и Оскольского политехнического колледжа СТИ НИТУ МИСиС, что позволило им закрепить теоретические знания на практике и повысить уровень преподавания дисциплин студентам;
- при поддержке и участии Михайловского ГОКа в Железнодорожном горно-металлургическом колледже прошла Всероссийская олимпиада профессионального мастерства обучающихся по укрупненной группе специальностей 22.00.00 «Технологии материалов».



Алевтина Черникова

Ректор НИТУ «МИСиС»

Металлоинвест и НИТУ «МИСиС» много лет плодотворно сотрудничают не только на московской площадке, но и в ключевых для Компании регионах России. Вместе мы создаем и реализуем образовательные программы, организуем практики и стажировки для студентов, проводим научные исследования, осуществляем социально значимые проекты.

Партнерство Металлоинвеста и НИТУ «МИСиС» способствует эффективному развитию металлургической отрасли страны и позволяет готовить инженеров и ученых для экономики будущего.

Развитие персонала

С 2016 года в Компании действует Положение о корпоративном обучении и развитии персонала. В соответствии с этим документом основными задачами системы корпоративного обучения и развития персонала являются обеспечение системного подхода к организации процесса обучения и оценка эффективности его результатов. Система обучения Компании охватывает все категории работающих – от менеджмента до сотрудников рабочих специальностей.

Начиная с 2016 года свои обучающие программы реализует Корпоративный университет. В отчетном году в этих программах приняли участие 897 человек.

В 2017 году общие затраты Компании⁷ на обучение персонала составили 100,5 млн руб. (2,2 тыс. руб. на одного сотрудника). По сравнению с уровнем 2016 года объем затрат увеличился на 33,2 %.

На комбинатах Компании в 2017 году действовали учебные курсы по таким направлениям, как охрана труда, промышленная и экологическая безопасность, программы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации для рабочих профессий, обучение вторым (смежным) рабочим специальностям.

Кроме того, с целью развития профессиональных и управленческих компетенций персонала на всех предприятиях Металлоинвеста организуются бесплатные для работников обучающие мероприятия (семинары, тренинги, форумы) с привлечением внешних провайдеров.

Компания оказывает финансовую поддержку работникам, желающим повысить свой образовательный уровень.

Вовлеченность сотрудников в программы Корпоративного университета в 2017 г.

%



Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника с разбивкой по категориям сотрудников

человеко-часы*

	2014	2015	2016	2017
Рабочие	70	74	27	30
Руководители, специалисты, служащие	41	44	54	45
Управляющее звено	20	17	35	12

* До 2014 года информация в представленном разрезе не собиралась.

Затраты на обучение*

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017
Затраты на обучение, млн руб.	40,83	49,74	46,88	75,47	100,5
Количество обученных сотрудников, человек	34 898	31 696	30 631	35 046	39 733
Затраты на обучение на одного работника от среднесписочной численности, руб.	1 170	1 569	1 105	1 727	2 182

* Затраты на обучение суммарно в ЛГОК, МГОК, ОЭМК, УС

⁷ Периметр этого показателя включает только ЛГОК, МГОК, ОЭМК и Уральскую Сталь

Мотивация персонала

Система вознаграждения

Система оплаты труда на предприятиях Металлоинвеста основана на результативности и учитывает региональные особенности рынков труда и индивидуальный вклад каждого работника.

В целях сохранения уровня дохода работников в Компании проводится индексация заработной платы в соответствии с коллективными договорами.

Среднемесячная заработная плата работников ЛГОКа, МГОКа, ОЭМК и Уральской Стали в 2017 году выросла на 8,7 % по сравнению с аналогичным показателем 2016 года. Среднемесячная заработная плата работников комбинатов Компании превышает уровень среднемесячной заработной платы в регионах ее присутствия: в Белгородской области – на 55,5 % (ЛГОК и ОЭМК), в Курской – на 56,9 % (МГОК), в Оренбургской – на 43,7 % (Уральская Сталь).

Средняя заработная плата на ключевых предприятиях в сравнении со средней заработной платой по регионам присутствия Компании

Регион	Средняя заработная плата в регионе, руб.					Средняя заработная плата на предприятиях Компании, руб.				
	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
Белгородская область	22 241	23 975	25 364	26 368	29 077	34 900	37 890	40 532	41 607	45 217
Курская область	21 099	23 161	23 855	24 683	27 230	32 137	34 543	38 627	39 880	42 737
Оренбургская область	21 524	23 531	24 936	25 627	27 484	29 722	33 957	34 685	35 822	39 494
Средняя						32 717	36 088	38 665	39 814	43 287

Унификация системы оплаты труда

В 2015 году Компанией было принято решение о реализации проекта по унификации системы оплаты труда. Так, в 2016 году разработана структура дохода по категориям профессий и должностей, проведены пробные расчеты и утверждены целевая модель сетки оплаты труда, унифицированные положения об оплате труда и премировании работников управляемых обществ и ряд других локальных нормативных актов. Унифицированная система оплаты труда внедрена с 1 января 2017 года. В основу системы легли разработанный в 2015 году унифицированный перечень начислений и удержаний и утвержденные тогда же единые алгоритмы расчета.

Компания направляет значительные усилия на унификацию системы оплаты труда, в том числе посредством грейдирования – привязки вознаграждения к системе грейдов.

Процесс грейдирования предполагает оценку должностей с учетом уровня их значимости для Компании. Должности, получившие сопоставимую оценку, формируются в группы (грейды), что позволяет сделать систему оплаты труда более прозрачной и объективной.

В 2017 году внедрение системы оплаты труда в привязке к грейдам завершено на всех предприятиях Компании. Система грейдов учитывает все организационные изменения (обновляются описания должностей, оцениваются новые должности, при необходимости переоцениваются существующие должности).

Одним из условий внедрения системы грейдов на предприятиях Компании является недопущение снижения текущего уровня дохода работников. При этом по тем позициям, по которым доход был ниже уровня, соответствующего данному грейду, производится его повышение.

Система материальной мотивации Компании включает дополнительные поощрительные выплаты за активное участие в жизни Компании, которые разделены на категории:

- поощрение при наступлении знаменательных событий и праздничных дат;
- поощрение по итогам смотра-конкурса;
- поощрение за участие в корпоративных мероприятиях;
- поощрение в связи с присвоением званий и наград;
- оплата дополнительных дней отдыха согласно коллективному договору;
- компенсация вреда здоровью работника, причиненного ему при исполнении им трудовых обязанностей (по соглашению сторон);
- выходное пособие работнику при увольнении при выходе на пенсию.

В 2017 году выплаты поощрительного характера непроизводственного назначения составили в общей сложности 325,2 млн руб.

Система нематериальной мотивации

В рамках развития корпоративной культуры Компания активно использует механизмы нематериальной мотивации. Система нематериальной мотивации формирует поведение работников, направленное на поддержание корпоративных ценностей и достижение целей Металлоинвеста. Она включает корпоративные мероприятия, конкурсы, корпоративные награды, систему оценки и повышения уровня вовлеченности персонала. Согласно обновленному подходу, в Компании реализуется система корпоративных мероприятий, нацеленных на мотивацию персонала и сплочение работников Компании. В 2015 году усилия Компании концентрировались на анализе существующих инструментов и мероприятий в сфере нематериальной мотивации и выработке подхода по их унификации. По результатам анализа была разработана и утверждена концепция инструментов нематериальной мотивации и новая корпоративная наградная политика, внедрение которых началось в 2016 году.

В 2017 году в Компании проводилась работа по организации общекорпоративных мероприятий и расширению границ их проведения. Так, Конкурс профессионального мастерства проводился в июле на площадках ОЭМК и ЛГОК с целью повышения престижа рабочих металлургических и горных профессий. Конкурс включал 12 ключевых профессий, 6 из которых в горнорудном сегменте и 6 – в металлургическом и состоял из двух этапов: внутреннего и корпоративного. Победители корпоративного этапа в каждой профессии получили 80,5 тыс. рублей.

Конкурс Лучший руководитель проводился в декабре 2017 года с целью выявления самых грамотных и компетентных управленцев среднего звена и мастеров комбинатов Компании.

Корпоративный этап Научно-технической конференции (НТК) проводился в октябре 2017 года и впервые в формате очной защиты проектов на базе профильного ВУЗа СТИ им. А.А. Угарова НИТУ МИСиС. В качестве слушателей на конференцию были приглашены более 250 студентов, аспирантов и преподавателей института, а также представители комбинатов Компании. Защита научных работ осуществлялась перед экспертами – преподавателями института, директорами департаментов Компании.

Вовлеченность персонала

В 2017 году на всех предприятиях Металлоинвеста был проведен третий анонимный опрос вовлеченности, в котором приняли участие 28,4 тыс. человек (в 2015 году, когда проводился прошлый опрос – 25,6 тыс. человек). Исследование показало стабильно высокий уровень лояльности работников Металлоинвеста: 77 % сотрудников готовы и хотят долго работать в Компании, от пяти лет и дольше, 76 % – готовы рекомендовать Компанию как хорошего работодателя своим друзьям, 72 % – гордятся, что они работают в Компании. Около 55 % сотрудников готовы прилагать дополнительные усилия при выполнении работы и решать задачи, выходящие за рамки официальных обязанностей.

Положительная динамика многих показателей, влияющих на уровень вовлеченности работников и эффективность их деятельности, обусловлена предпринятыми Компанией усилиями в направлениях, для которых по результатам опроса 2015 года выявлены возможности для развития. Так, в 2016–2017 годах были разработаны и реализованы 8 общекорпоративных проектов и более 40 различных программ и мероприятий на предприятиях Компании.

На основании данных опроса 2017 года происходит актуализация действующих и разработка новых программ и проектов, учитывающих все факторы, влияющие на эффективность и вовлеченность сотрудников.

Социальная поддержка сотрудников

Социальная поддержка сотрудников, принятая в Металлоинвесте, реализуется через систему оказания различных видов социальных льгот, гарантий и выплат и является частью долгосрочной стратегии мотивации, стимулирования и повышения лояльности работников.

Основные положения программ для работников и членов их семей фиксируются в коллективных договорах, действие которых распространяется на всех работников. Выполнение обязательств по коллективному договору ежегодно подтверждается Социальным советом, в состав которого входят представители работодателя (руководство Компании) и работников (представители профсоюзных организаций предприятий).

В 2017 году расходы Компании на социальную поддержку составили 3,1 млрд руб.

Система внутренних коммуникаций

Работники являются ключевой заинтересованной стороной Компании. Внутренние коммуникации с ними осуществляет департамент корпоративных коммуникаций Компании и службы внутренних коммуникаций комбинатов, отвечающие за реализацию коммуникационных программ для работников предприятий. В Металлоинвесте разработана и в 2015 году запущена процедура обратной связи для взаимодействия персонала с руководителями Компании. На всех комбинатах размещены ящики обратной связи «Твой голос» для сбора вопросов от работников. Все поступившие вопросы работников собираются и систематизируются управлениями корпоративных коммуникаций на комбинатах и в обязательном порядке рассматриваются и решаются с привлечением соответствующего структурного подразделения. Ответы доводятся до сотрудников через СМИ, внутренние каналы коммуникаций или лично, в зависимости от типа вопроса. Задать вопрос руководителям работники могут также в ходе регулярно проводимых очных встреч на различных уровнях.

Структура социальных расходов млн руб.



Профсоюзная организация и внутренние объединения работников

Металлоинвест активно сотрудничает с представителями трудовых коллективов в лице лидеров первичных профсоюзных организаций Горно-металлургического профсоюза России, который охватывает более 90 % работников предприятий Компании. Помимо первичных профсоюзных организаций, на предприятиях Компании действуют внутренние объединения работников, представляющие интересы отдельных категорий работников: советы ветеранов, советы молодежи, женсоветы и т. д.

Система управления промышленной безопасностью и охраной труда

Обеспечение безопасных условий труда, сохранение жизни и здоровья работников является главным приоритетом Metalloinvesta.

Подходы и принципы работы Компании в этой области закреплены в Стратегии развития и в Политике в области промышленной безопасности, охраны труда и экологии.

В рамках соблюдения правил и требований по охране труда и промышленной безопасности (ПБОТиЭ) предприятия Компании руководствуются нормами российского законодательства, требованиями международного стандарта OHSAS 18001:2007, а также внутренними положениями и нормативными актами. В частности, в 2017 году были приняты такие общекорпоративные документы, как «Политика в области промышленной безопасности охраны труда и экологии», «Кардинальные требования по охране труда и промышленной безопасности», «Кодекс действий руководителя по обеспечению промышленной безопасности, охраны труда и экологии», а также проекты 19 корпоративных процедур, регламентирующих вопросы охраны труда и промышленной безопасности, в том числе корпоративная Система управления охраной труда и промышленной безопасностью. Еще ряд документов планируется принять в 2018 году.

Стратегическое управление вопросами ПБОТиЭ осуществляется на уровне Управляющей компании и входит в функционал Первого заместителя генерального директора – директора по производству и Управления по промышленной безопасности, охране труда и экологии. На уровне предприятий приняты управленческие решения и координация деятельности обеспечиваются за счет работы главных инженеров и начальников профильных управлений ОТ, ПБ и ООС.

Особую роль в регулировании вопросов ОТиПБ играют уполномоченные по охране труда и комиссии по охране труда, вносящие значительный вклад в развитие культуры безопасного труда.

В целях снижения риска получения травм Metalloinvest на регулярной основе проводит комплексные мероприятия по обеспечению безопасных условий труда и повышению надежности оборудования.

Все работники в обязательном порядке проходят инструктаж в области ОТ и обеспечиваются необходимыми средствами индивидуальной защиты. Учет опасных производственных факторов и оценка уровня безопасности рабочих мест осуществляется за счет проведения мероприятий по специальной оценке условий труда (СОУТ). По результатам такой СОУТ разрабатываются комплексные планы по улучшению условий труда.

Также на предприятиях Компании осуществляются регулярные обследования и ремонты технологического оборудования с целью повышения надежности его работы и поддержания необходимого уровня промышленной безопасности.

Поддержание и повышение уровня компетенций в области ОТиПБ является неотъемлемой частью обеспечения безопасного производства. Ежегодно на предприятиях Компании проводится обучение рабочих, специалистов и руководителей по требованиям в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности и готовности к чрезвычайным ситуациям. Обучение проводится как на базе собственных учебных подразделений предприятий Metalloinvesta, так и с привлечением сторонних учебных организаций.

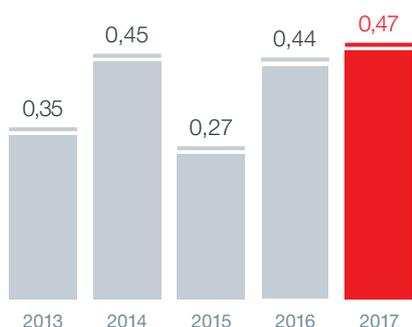
Компания уделяет большое внимание анализу причин полученных травм и разработке профилактических мероприятий, направленных на недопущение повторения подобных происшествий в будущем.

В большинстве случаев получение травм сотрудниками Metalloinvesta происходит вследствие нарушения правил ОТиПБ и связано с человеческим фактором. В связи с этим Компания прилагает дополнительные усилия для совершенствования культуры безопасного труда и развития осознания каждым сотрудником личной ответственности за свою жизнь и жизнь своих коллег.

Система управления производственной безопасностью и охраной труда

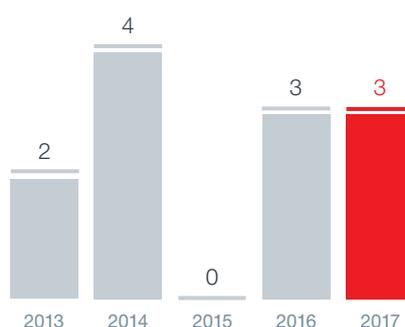
продолжение

Показатель травматизма на 1 млн часов отработанного времени⁸



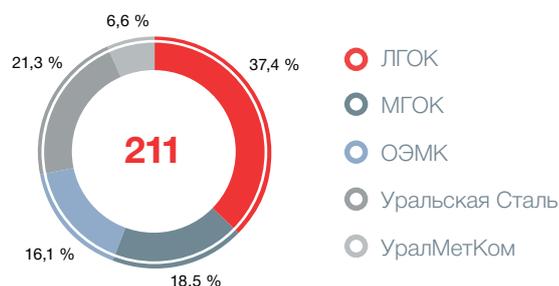
Важным аспектом обеспечения достойных условий труда является деятельность Компании в области сохранения здоровья сотрудников. Значительные усилия направляются на лечение заболеваний работников, в том числе связанных с профессиональной деятельностью, а также на внедрение превентивных мер, снижающих вероятность общей заболеваемости.

Количество связанных с производством несчастных случаев со смертельным исходом

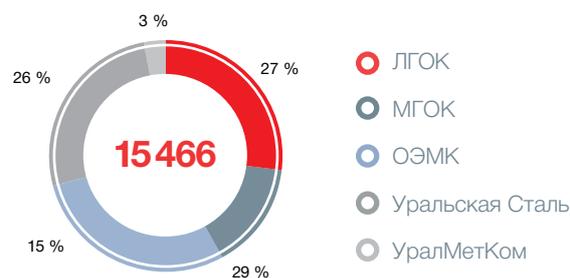


В систему комплексных мероприятий в области охраны здоровья входят профилактические, лечебные и организационные мероприятия. Реализация мероприятий в области охраны здоровья осуществляется профильными подразделениями Управляющей компании и предприятий, а также сетью ведомственных лечебно-профилактических центров, фельдшерских и здравпунктов.

Представительство сотрудников в структуре ОТиПБ в 2017 г. человек



Организация обучения персонала по ОТиПБ в 2017 г. человеко-курсов



⁸ Показатель травматизма рассчитан как: (общее количество травм с потерей трудоспособности / количество отработанных человеко-часов) x 1 000 000 человеко-часов. Показатель травматизма отражает травмы со смертельным исходом и не отражает данные по микротравмам, а также по травматизму работников подрядных организаций.

Мероприятия 2017 года в области охраны труда и промышленной безопасности

ЛЕБЕДИНСКИЙ ГОК

- Проведен инспекционный аудит Системы управления промышленной безопасностью и охраной труда аудитором Компании – компанией BSI. Рекомендовано продление действия сертификата регистрации на год.
- Разработано Положение о визуализации опасностей на рабочих местах персонала, а также новые версии трех стандартов и двух положений в сфере ОТиПБ.
- На территории комбината размещены 9 баннеров по тематике «Охрана труда».

ОЭМК

- Экспертной организацией ТЮФ ЗЮД проведен второй наблюдательный аудит системы ОТиПБ, в ходе которого проверено 19 структурных подразделений.

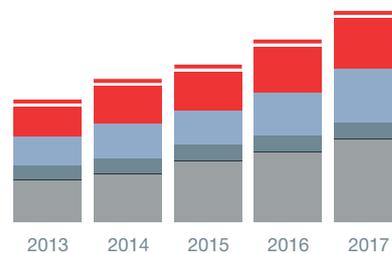
МИХАЙЛОВСКИЙ ГОК

- Представителями сертификационного органа проведены ресертификационные аудиты системы менеджмента качества, системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда и системы экологического менеджмента. Получены новые сертификаты. Результаты аудита подтвердили, в частности, высокий уровень качества управления и соблюдения безопасных условий труда на предприятии.
- Ко Дню охраны труда на комбинате организован корпоративный творческий конкурс Металлоинвеста «Труд БЕЗ опасности», победители и участники которого получили ценные подарки. Также в рамках Дня охраны труда руководством Компании проведена видеоконференция, в ходе которой обсуждались актуальные вопросы ОТиПБ.

УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ

- Уральская Сталь стала лауреатом областного конкурса «Лучшая организация Оренбуржья в области охраны труда и промышленной безопасности».
- На базе предприятия проведено выездное совещание с участием УК «Металлоинвест» и управляемых обществ по вопросам формирования и утверждения единых требований к группе средств индивидуальной защиты и перехода к централизованной закупке.
- Ведущий специалист предприятия по охране труда стал лауреатом 14-го областного конкурса профессионального мастерства «Лучший специалист Оренбуржья по охране труда» и награжден дипломом «За вклад в развитие системы охраны труда на предприятии».

Затраты на ОТиПБ млн руб.



	2013	2014	2015	2016	2017
○ Мероприятия по повышению технического уровня и эффективности производства	220,1	276,6	292,8	338,7	373,0
○ Мероприятия по улучшению условий труда и санитарно-оздоровительные мероприятия	210,7	255,4	244,7	317,0	399,8
○ Повышение уровня пожарной безопасности	107,6	114,0	121,6	118,4	112,6
○ Обучение, информационные услуги, наглядная агитация, сертификация	4,6	5,1	4,3	4,0	9,7
○ Повышение качества и эффективности средств индивидуальной защиты	303,3	347,1	442,2	509,2	603,8

Снижение риска возникновения чрезвычайных ситуаций

В 2017 году на предприятиях Компании проведен ряд мероприятий по снижению риска возникновения чрезвычайных ситуаций.

Лебединский ГОК

- На опасных производственных объектах комбината разработано свыше 20 планов ликвидации аварий и планов мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий, в соответствии с которыми проведено 1635 тренировок персонала по действиям в аварийной ситуации.
- Работники предприятия обучены по трем программам для включения в состав нештатных аварийно-спасательных формирований для локализации и ликвидации возможных чрезвычайных ситуаций на объектах комбината.
- Сотрудники предприятия прошли аттестацию в комиссии Минпромторга на проведение поисково-спасательных и газоспасательных работ.

Михайловский ГОК

- Проведены противоаварийные тренировки совместно с военизированными горноспасательными частями по действию персонала при возникновении аварийных ситуаций.
- Осуществлено обеспечение работников средствами индивидуальной защиты и смывающими и обезвреживающими средствами.
- Проведена экспертиза промышленной безопасности технических устройств;
- Произведена специальная оценка условий труда.
- Проведены медицинские осмотры (предварительные, периодические и предрейсовые).
- Проведены работы по дератизации и дезинсекции производственных помещений и рабочих мест.
- Проведено обучение по охране труда и промышленной безопасности.

ОЭМК

- Разработан и утвержден План мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий на опасных производственных объектах II и III классов опасности, а также планы ликвидации аварийных ситуаций на химически-опасных объектах и в энергетическом хозяйстве. В структурных подразделениях комбината проведено более 2,6 тыс. противоаварийных тренировок.

Охрана окружающей среды

ПолитикаMetalлоинвеста в области природоохранной деятельности направлена на рациональное использование природных ресурсов, сохранение и повышение качества окружающей среды, минимизацию техногенного воздействия производственной деятельности Компании на экосистему регионов, где расположены ее предприятия.

Основные задачи в области охраны окружающей среды Компании закреплены в Политике в области промышленной безопасности, охраны труда и экологии. Кроме того, на всех предприятиях Компании действует собственная экологическая политика, в которой сформулированы приоритетные задачи в области природоохранной деятельности.

Основные экологические принципы Metalлоинвеста:

- соответствие всем требованиям и нормам природоохранного законодательства;
- улучшение экологических показателей производственных процессов;
- учет экологических требований в инвестиционной политике при реконструкции и развитии производства;
- регулярный контроль воздействия производственной деятельности предприятий на окружающую среду;
- рациональное и эффективное использование природных ресурсов и утилизация отходов производства;
- проведение систематического обучения, информирование и вовлечение персонала в решение вопросов охраны окружающей среды;
- соблюдение всеми работниками экологических норм и правил;
- информирование заинтересованных сторон о деятельности предприятий компании в области охраны окружающей среды.

Предприятия Metalлоинвеста руководствуются требованиями российских и международных стандартов в области систем экологического менеджмента. Компания осуществляет непрерывный экологический мониторинг в рамках производственного экологического контроля, а также периодически обновляет оборудование в собственных лабораториях, что позволяет поддерживать качество и точность проводимых измерений.

Ежегодно Metalлоинвест инвестирует значительные средства в модернизацию оборудования, установку новейших фильтров и систем очистки газа и воды, рекультивацию земель. Результаты анализов, проводимых независимыми лабораториями, подтверждают, что показатели воздействия всех предприятий Компании на окружающую среду значительно ниже допустимых норм. Подтверждением эффективности организации работ в области охраны окружающей среды является наличие у предприятий Metalлоинвеста сертификатов соответствия систем экологического менеджмента международному стандарту ISO 14001, действие которых регулярно подтверждается.

Интегрированная система экологического менеджмента

В Компании выстроена двухуровневая система управления охраной окружающей среды. На уровне Управляющей компании ответственность за принятие решений в данной области несут Первый заместитель генерального директора - директор по производству и Управление по промышленной безопасности, охране труда и экологии, а на предприятиях координацию природоохранной деятельности осуществляют главные инженеры и профильные подразделения.



Мероприятия в области охраны окружающей среды

Ключевые мероприятия в области охраны окружающей среды, реализованные в 2017 году

ЛЕБЕДИНСКИЙ ГОК

- получено положительное заключение Главгосэкспертизы России на проектную документацию «Полигон захоронения промышленных отходов». Проект предполагает увеличение существующей площади полигона;
- для сокращения пылящих площадей хвостохранилища выполнено закрепление пылящей поверхности реагентом на площади 881,1 га;
- выполнена биологическая рекультивация отвала рыхлой вскрыши и хвостохранилища саженцами акации и травами на площади 40 га;
- регулярно выполнялись работы по гидропылеподавлению на горных работах, автодорогах и складах готовой продукции (общая площадь дорог - 214,1 га, использовано 2,1 тыс. м³ бишофита).

МИХАЙЛОВСКИЙ ГОК

- выполнены проектно-изыскательские работы и экспертиза проекта «Система оборотного технического водоснабжения дробильно-сортировочной фабрики»;
- осуществлен монтаж и пусконаладочные работы системы пылеулавливания на перегрузках открытых складов окатышей фабрики окомкования;
- выполнены проектно-изыскательские работы по проекту «Техническое перевооружение ФОК. Модернизация системы пылеулавливания на перегрузках открытых складов окатышей».

ОЭМК

- проведена рекультивация второй очереди полигона глинистым грунтом на площади 2,5 га; введен в эксплуатацию полигон захоронения отходов сроком эксплуатации не менее 10 лет и емкостью 1 млн тонн (с возможным увеличением емкости до 2,2 млн тонн). Инвестиции в проект составили более 200 млн руб.

УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ

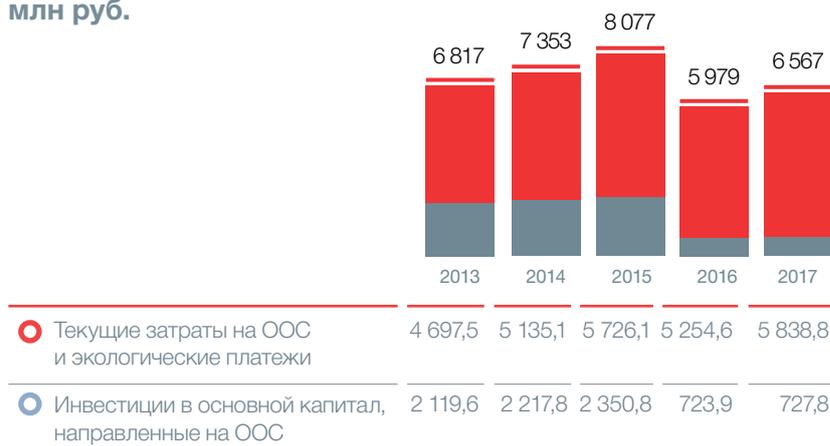
- разработан проект обоснования расчетной санитарно-защитной зоны комбината с учетом перспективы развития предприятия на период до 2022 года. Получено санитарно-эпидемиологическое заключение о соответствии проекта нормам законодательства;
- введен в эксплуатацию полигон промышленных отходов сроком эксплуатации до 25 лет. Инвестиции в проект составили около 160 млн руб.

В рамках природоохранной деятельности предприятия Металлоинвеста стремятся обеспечить соответствие своего производства нормам российского законодательства, а также уделяют значительное внимание изучению и внедрению передовых практик в области экологического менеджмента и инновационных технологий. В 2017 году, объявленном в Российской Федерации Годом экологии, на предприятиях Компании был организован ряд мероприятий, направленных на достижение этих целей.

В 2017 году на всех предприятиях Металлоинвеста был проведен аудит системы экологического менеджмента на соответствие требованиям ISO 14001 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению».

Общие расходы на природоохранные мероприятия и инвестиции в охрану окружающей среды

млн руб.



Рациональное обращение с отходами

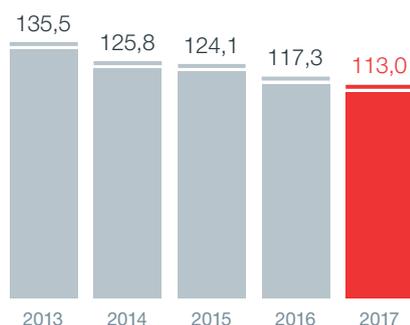
Основной объем промышленных отходов образуется в процессе добычи и извлечения железной руды, а также на стадии металлургического передела: пустая порода, вскрышные породы, хвосты обогатительных фабрик, шламы, золотшлаковые отходы, некондиционное сырье, шлаки сталеплавильного производства и доменного цеха, железосодержащие шламы. Более 98 % образующихся отходов практически не оказывают воздействия на экологические системы и относятся к V классу опасности (практически неопасные отходы).

В соответствии с требованиями природоохранного законодательства по минимизации негативного воздействия на окружающую среду отходы горно-обогатительного производства используются на комбинатах или размещаются на объектах размещения отходов. Другая часть отходов, преимущественно отходы металлургического производства, передается специализированным организациям для дальнейшей утилизации.

В 2017 году объем образованных отходов сократился на 0,8 % по сравнению с 2016 годом и составил 128,1 млн тонн; объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу от стационарных источников снизился на 3,6 %, до 113 тыс. тонн.

Общий объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу от стационарных источников

тыс. тонн



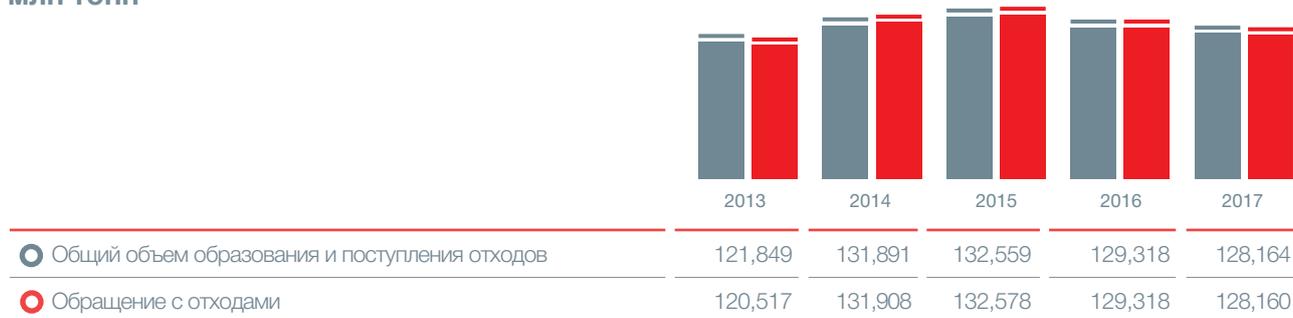
Методы обращения с отходами в 2017 г.

%



Общий объем образования, поступления и обращения с отходами

млн тонн



Повышение энергоэффективности и потребление энергии

Важным аспектом деятельности для Металлоинвеста является повышение эффективности энергопотребления.

В Компании разработана и реализуется Стратегия по повышению энергоэффективности до 2020 года, на основе которой каждое предприятие ежегодно разрабатывает план, включающий технические, технологические и организационные мероприятия, направленные на снижение себестоимости продукции и повышение конкурентоспособности производства.

В число мероприятий, которые позволяют контролировать расходы энергоресурсов на каждом этапе производственного процесса, а также предотвращать отказы оборудования и аварии, входят:

- модернизация производственных и вспомогательных мощностей;
- внедрение новых технологий;
- замена устаревшего оборудования (насосов, котлов, двигателей, компрессоров);
- установка приборов учета электроэнергии.

Основной объем потребления топливной энергии предприятиями Компании приходится на природный газ, сжигание которого оказывает наименьшее негативное воздействие на окружающую среду. Кроме газа при осуществлении производственной деятельности Компания потребляет мазут, коксующийся уголь, дизельное топливо и электроэнергию.

На Уральской Стали действует собственная ТЭЦ, которая генерирует 50 % энергии, необходимой для комбината. Помимо выработки электрической и тепловой энергии (пара и горячей воды) для завода ТЭЦ совместно с коммунальными источниками теплоснабжения обеспечивает теплом жилой сектор близлежащего города Новотроицка. Собственные мощности на Уральской Стали обеспечивают

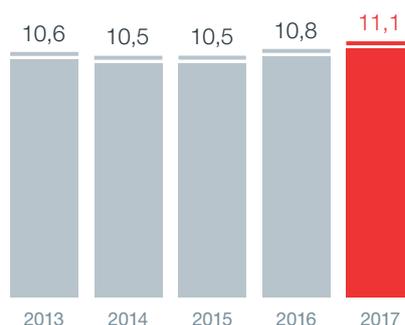
энергетическую безопасность предприятия, позволяют наиболее эффективно использовать имеющиеся топливно-энергетические ресурсы, попутные газы металлургического производства, а также снижать выбросы в атмосферу.

В 2017 году потребление электроэнергии увеличилось на 2,8 % по сравнению с уровнем предыдущего года, что было связано с ростом производства на ЛГОКе, МГОКе и Уральской Стали; на ОЭМК потребление электроэнергии немного сократилось ввиду снижения удельного расхода электроэнергии после модернизации оборудования.

На всех ключевых предприятиях Компании ведется работа по сертификации систем энергетического менеджмента. Так, в декабре 2017 года ОЭМК подтвердил соответствие системы энергетического менеджмента требованиям международного стандарта ISO 50001.

Динамика потребления электроэнергии

тыс. ГВт·ч

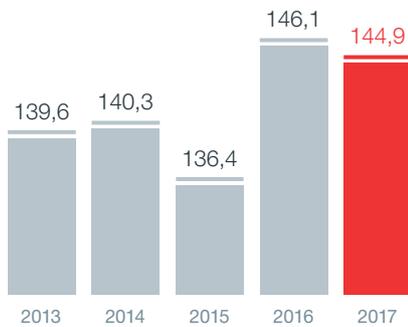


Использование воды

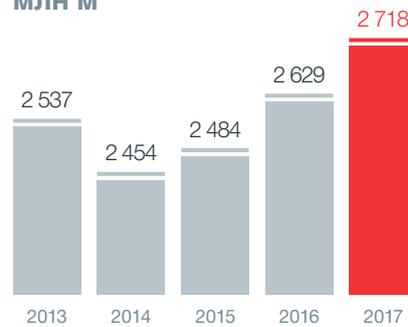
Металлоинвест уделяет большое внимание сокращению удельного объема забираемой воды и увеличению доли ее вторичного использования. Компания стремится снижать уровень водозабора из внешних источников путем реализации различных мероприятий, в том числе в области модернизации производства. В 2017 году общее количество

забираемой воды снизилось на 0,8 % по сравнению с уровнем предыдущего года, тогда как объем многократно и повторно используемой воды увеличился на 3,5 % за счет внедрения новых технологий производства. В частности, на Уральской Стали данный показатель вырос на 6,5 % в связи с введением нового оборотного цикла водоснабжения.

Общее количество забираемой воды млн м³



Общий объем многократно и повторно используемой воды млн м³



Развитие территорий присутствия

Предприятия Компании ежегодно инвестируют значительные средства в социально-экономическое развитие городов и регионов своего присутствия, повышение качества жизни населения, в том числе работников и членов их семей, а также создание благоприятной социально-культурной среды.

Направления социальных инвестиций Компании в регионы присутствия определяются трехсторонними соглашениями о социально-экономическом партнерстве с органами власти регионального и местного уровня. Впервые такие соглашения были заключены с Белгородской, Курской и Оренбургской областями в 2011 году. В рамках соглашений на ежегодной основе составляются программы социального партнерства, в которых определяются ключевые цели, совместные проекты и вклад каждого участника соглашения. Партнерство позволяет объединить ресурсы и возможности всех заинтересованных сторон и добиться устойчивых социальных результатов.

В 2017 году на благотворительность и программы социальных инвестиций в развитие регионов присутствия Металлоинвест направил почти 4,6 млрд руб. В числе приоритетных направлений Компания выделяет:

- создание комфортной социально-культурной среды;
- развитие образования;
- поддержку культуры и искусства;
- повышение качества услуг здравоохранения;
- развитие массового и детского спорта;
- поддержку незащищенных слоев населения;
- развитие предпринимательства.

Структура расходов на благотворительность и программы социальных инвестиций в регионах присутствия*

млн руб.



* Затраты по периметру группы ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», ЛГОК, МГОК, Уральская Сталь, ОЭМК, Металлоинвестлизинг, УралМетКом, УКС, МКС, ЖКЗ, Руслайм и пр.

Часть социальных инвестиций Металлоинвеста направляется на реализацию партнерских инфраструктурных проектов, реализованных совместно с администрациями городов и областей присутствия: реконструкция дорог и обустройство дворовых территорий, модернизация и оснащение школ, детских садов, спортивных и культурных учреждений, реконструкция парков, мест массового отдыха, модернизация и оснащение городских медицинских учреждений и др.

В 2017 году Металлоинвест продолжил реализацию корпоративных социальных программ, направленных на развитие потенциала территорий в целом или отдельных сфер общественной жизни:

- Грантовый конкурс социально ориентированных проектов «Сделаем вместе!»;
- «Школа предпринимательства» – программа, направленная на стимулирование предпринимательской активности жителей моногорода Новотроицк;
- «Здоровый ребенок» – программа, направленная на создание эффективной комплексной системы оздоровления детей дошкольного возраста, привлечение новых знаний и социальных технологий работы с детьми и их семьями на территории присутствия;
- «Женское здоровье» – программа по созданию комплексной системы ранней диагностики рака молочной железы;
- «Наша смена» – программа, направленная на формирование благоприятных условий для обучения детей в общеобразовательных учреждениях, стимулирование профориентационной работы в школах в целях увеличения числа поступающих в вузы и вузы на профильные для Компании специальности;
- «Наши чемпионы» – программа по созданию благоприятных условий для занятий спортом и массовой физической культурой в городах присутствия Компании;
- «Наши городские инициативы» – программа, направленная на формирование социально-благополучной городской среды: продвижение семейных ценностей, формирование ответственного отношения к рождению и воспитанию детей, профилактика социального сиротства, популяризация здорового образа жизни, раннее выявление неблагополучия и индивидуальное сопровождение таких случаев, внедрение инновационных социальных технологий;
- «Железно!» – развитие площадки для проведения научно-методических семинаров и профильных конференций, лекционных и практических занятий.⁹

⁹ Подробная информация размещена на сайте <http://www.metalloinvest.com/sustainability/regional-development/>

Глоссарий

Пруток	Сортовой длинномерный прокат различного сечения, получаемый из стальной заготовки
Обогащение руды	Совокупность процессов первичной обработки минерального сырья, имеющая своей целью отделение всех ценных минералов от пустой породы, а также взаимное разделение ценных минералов
Заготовка	Стальная продукция различной формы, используемая для производства сортового и плоского проката
Доменная печь	Плавильная печь шахтного типа для выплавки чугуна из железорудных материалов (агломерат, окатыши, кусковая руда)
Кокс	Топливо, полученное путем пиролиза коксующегося угля в коксовых печах и используемое в качестве восстановителя для железной руды в доменной печи
Коксующийся уголь	Уголь, используемый для производства кокса
Концентрат (железорудный)	Железорудное сырье, полученное путем обогащения из минералов руды путем удаления пустой породы
Непрерывная разливка	Процесс, при котором расплавленная сталь непрерывно разливается из сталковша в промковш, далее в кристаллизатор машины непрерывной разливки, где жидкая сталь формируется в непрерывнолитой слиток заданной формы
Металлизированные окатыши (ПВЖ)	Окатыши, прошедшие процесс прямого восстановления. Прямое восстановление железа - это восстановление железа из железной руды или окатышей с помощью газов (CO, H ₂ , NH ₃), твердого углерода, газов и твердого углерода совместно. Процесс ведется при температуре около 1000°C, при которой пустая порода руды не доводится до шлакования, примеси (Si, Mn, P, S) не восстанавливаются, и металл получается чистым
Ферросплав	Сплав железа с другими элементами, применяемый при выплавке стали для достижения нужного химического состава стали и улучшения ее физических свойств
Мелочь / рудная мелочь	Частицы железной руды небольшого размера, удобные для транспортировки. В большинстве случаев мелочь необходимо агломерировать перед загрузкой в доменную печь для уменьшения потерь сырья и повышения производительности печи. Качество рудной мелочи может значительно варьироваться
Листовой прокат	Стальная продукция прямоугольного сечения, получаемая путем проката заготовки на листопрокатном стане. Основные категории листового проката: (1) тонкий листовый прокат (толщина до 4 мм), (2) толстый листовый прокат (толщина от 4 мм до 50 мм) и (3) листы (толщиной более 50 мм)
Флюс	Материал, применяемый при выплавке стали для образования шлака и регулирования его состава, с целью удаления нежелательных примесей в стали
Гематит	Широко распространенный минерал железа с химической формулой Fe ₂ O ₃ , одна из разновидностей основных железных руд, преимущественно красных оттенков
Горячебрикетированное железо (ГБЖ)	Металлизированные окатыши (прямовосстановленное железо), спрессованные в брикеты с содержанием железа более 90% и плотностью более 5,0 г/см ³ при температуре более 700°C. Используется в качестве добавки к металлолому при производстве высококачественной стали преимущественно в электропечах
Интегрированный металлургический процесс	Включает в себя все стадии - от обработки железной руды и коксующего угля до проката готовой стальной продукции
Сортовой прокат	Продукция, получаемая на прокатных станах путем горячей или холодной прокатки. Сортовой прокат используется во всех отраслях промышленности, особенно в строительстве и машиностроении. Он включает в себя все типы проката, катанки и широкий спектр холодногнутых профилей, а также трубы с круглыми, продолговатыми, квадратными и прямоугольными сечениями различных диаметров

Кусковая железная руда	Необработанные/необогатенные, встречающиеся в природе гранулы железной руды размером более 6, но менее 40 мм
Магнетит	Ферромагнитный минерал с химической формулой Fe_3O_4 , один из нескольких оксидов железа преимущественно черного цвета. Широко распространен, образует большие скопления и рудные залежи. Обладает сильными магнитными свойствами
Шихта	Смесь исходных материалов, используемых для переработки в металлургических агрегатах для получения конечных продуктов с заданным химическим составом
Разработка месторождений открытым способом, открытые горные работы	Способ добычи полезных ископаемых с поверхности земли при помощи открытых горных выработок – карьеров
Вскрыша/вскрышная порода	Порода, покрывающая залежи железной руды. Вскрыша удаляется в отвалы, но может быть использована для последующей рекультивации участка добычи до его первоначального внешнего вида. Также вскрыша при соответствующих физико-механических свойствах может быть пригодна для производства минерального сырья (щебень, глина, пески, мел). Процесс удаления вскрыши для обеспечения добычи руды называется вскрышными работами
Окатыши	Продукт, получаемый из железорудного концентрата и применяемый в качестве сырья для производства чугуна и ГБЖ/ПВЖ. Мелкозернистый концентрат или встречающиеся в природе гематитовые мелочи агломерируются путем смешивания с бентонитом или другим связующими материалами. Затем они спекаются в результате нагревания. Окатыши имеют диаметр 8-20 мм
Чугун	Продукт переплавки железосодержащего сырья в доменной печи, используемый в сталеплавильном и литейном производстве. Чугун содержит более 2,14% углерода, что делает его хрупким и ограниченным в применении в качестве конечного материала
Прокатный стан	Прокатный стан – технологический комплекс оборудования, предназначенного для пластической деформации металла в валках (прокатки)
Сортовой прокат повышенного качества	Прокат с улучшенными качественными характеристиками, имеющий специальное назначение, используется для изготовления ответственных деталей в автомобилестроении, машиностроении, судостроении, авиастроении и других отраслях
Лом	Вторичное сырье, используемое для выплавки стали. Лом может применяться в составе шихты наряду с чугуном и ГБЖ
Агломерат	Спекшаяся при высокой температуре в кусковой материал мелкая (часто пылевидная) руда. В черной металлургии является основным железорудным сырьем для производства чугуна в доменной печи
Шлак	Побочный продукт, содержащий инертные материалы, полученные в процессе доменной плавки и других сталеплавильных операций. Шлак служит для защиты расплавленного металла от воздуха и удаления некоторых примесей
Штрипс	Стальной листовой прокат в виде полосы
Вакууматор (установка вакуумирования стали)	Установка для удаления из жидкой стали растворенных газов под низким давлением (в вакууме) для производства высококачественной стали

Контактная информация

ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

Россия, 121609, г. Москва, Рублевское шоссе, д. 28

Телефон: + 7 (495) 981-55-55

Факс: + 7 (495) 981-99-92

E-mail: info@metalloinvest.com

АО «ЛЕБЕДИНСКИЙ ГОК»

Россия, 309191, Белгородская область, г. Губкин,
промышленная зона, промплощадка ЛГОК

Телефон: +7 (47241) 9-44-55

Факс: +7 (47241) 7-55-23

ПАО «МИХАЙЛОВСКИЙ ГОК»

Россия, 307170, Курская область, г. Железногорск,
ул. Ленина, д. 21

Телефон: +7 (47148) 9-41-05

Факс: +7 (47148) 9-42-60

АО «ОЭМК»

Россия, 309515, Белгородская область, г. Старый Оскол,
просп. Алексея Угарова, д. 218, здание 2

Телефон: +7 (4725) 37-50-09

Факс: +7 (4725) 32-94-29

АО «УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ»

Россия, 462353, Оренбургская область, г. Новотроицк,
ул. Заводская, д. 1

Телефон: +7 (3537) 66-21-53

Факс: +7 (3537) 66-27-89

