



Металлоинвест



ЛИДЕРСТВО В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН

Годовой
отчет 2018



ЛИДЕРСТВО В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН

Люди, работающие вMetalloinvest, ведут Компанию к индустриальному лидерству через развитие производства и трансформацию. В эпоху цифровой трансформации горняки и металлурги сохраняют преданность профессии и верность общему делу, как и предыдущие поколения трудовых династий, которые также работали на комбинатах. Времена меняются, но главное остается – это сотрудники, объединенные общей целью. Наступила новая цифровая эра, эпоха изменений. Эти изменения будут успешны при условии готовности людей менять свое сознание и учиться новому.

СОДЕРЖАНИЕ

02	0 <u>Компании</u>
	04 Профиль Компании
	10 Ключевые показатели деятельности
	12 Основные события 2018 года
	16 Основные достижения отчетного года
	18 Обращение Председателя Совета директоров
	20 Обращение Генерального директора
22	Стратегический отчет
	30 Обзор рынков
	36 Лидерство Компании на рынке
	38 Перспективы развития
46	Результаты деятельности
	48 Операционная деятельность
	53 Финансовые результаты
	58 Качество и клиентоориентированность

62	Устойчивое развитие
	64 Подходы к деятельности в области устойчивого развития
	66 Охрана труда, промышленная и пожарная безопасность
	69 Охрана окружающей среды и энергоэффективность
	72 Управление персоналом
	76 Развитие территорий присутствия
78	Корпоративное управление
	80 Структура и результаты деятельности органов корпоративного управления
	91 Корпоративная деловая этика и противодействие коррупции
	92 Система управления рисками и внутреннего контроля
	94 Внутренний аудит
	96 Внешний аудит
97	Приложения
	98 Об отчете
	100 Ключевые риски
	105 История Компании
	111 Основные механизмы и каналы взаимодействия с заинтересованными сторонами
	113 Глоссарий
	115 Сокращения
	118 Контактная информация

О КОМПАНИИ

№1

по производству
товарного ГБЖ

≈50%

от мирового
производства
товарного ГБЖ

№1

по экспорту чугуна
в мире

№2

по производству
окатышей в мире

№1

по производству
ЖРС в России

№1

производитель ГБЖ/ ПВЖ
в России и Европе

ТОП-5

производитель стали
в России

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛА

- 04 Профиль Компании
- 10 Ключевые показатели деятельности
- 12 Основные события 2018 года
- 16 Основные достижения отчетного года
- 18 Обращение Председателя Совета директоров
- 20 Обращение Генерального директора

01

Профиль Компании

Металлоинвест – горно-металлургическая компания с производством полного цикла, обладающая диверсифицированным портфелем продукции с высокой добавленной стоимостью, что обеспечивает ей ведущие позиции на рынке производителей и поставщиков железорудной и металлургической продукции, а также региональное лидерство в производстве высококачественной стали.



14,0
млрд тонн

Запасы железной руды
(2 место в мире)

138 лет

эксплуатационного
периода месторождений

40,4
млн тонн

Произведено железной руды
в 2018 году

27,7
млн тонн

Произведено окатышей
в 2018 году

7,8
млн тонн


Произведено ГБЖ/ПВЖ
в 2018 году

3,0
млн тонн

Произведено чугуна
в 2018 году

5,1
млн тонн

Произведено стали
в 2018 году

 Более подробную информацию
читайте на стр. 41-62

Металлоинвест – лидер мирового товарного рынка горячебрикетированного железа (ГБЖ), занимает 2 место в мире по производству железорудных окатышей и входит в число ведущих производителей железной руды.

Компания поставляет потребителям железорудное сырье, металлургическую продукцию и стальной прокат высокого качества, обеспечивая потребности различных отраслей промышленности по всей цепочке добавленной стоимости – от выпуска чугуна и стали до производства металлоконструкций для строительства объектов инфраструктуры, трубной, подшипниковой, метизной промышленности, автомобилестроения, машино- и судостроения.

Компания разрабатывает железорудные месторождения, являющиеся вторыми по величине в мире разведанными запасами железной руды – около 14 млрд тонн по международной классификации JORC¹, что гарантирует около 138 лет эксплуатационного периода при текущем уровне добычи.

Трансформация бизнеса Компании с переходом на принципы Индустрии 4.0 (Industry 4.0), основанная на цифровизации и автоматизации многих производственных процессов на горно-обогатительных и металлургических комбинатах Компании, позволит получить значительные конкурентные преимущества, вследствие снижения себестоимости производства и повышения эффективности бизнеса.

Интеграция добычи железной руды, ее переработки в железорудную продукцию с высокой добавленной стоимостью и производства стальной продукции высокой степени передела является важным конкурентным преимуществом Компании.

Поставки горно-обогатительных комбинатов Компании обеспечивают потребности металлургических комбинатов Компании в железорудном и металлургическом сырье. Лебединский ГОК и Михайловский ГОК входят в тройку крупнейших комбинатов по добыче и переработке железной руды в России¹.

7,2
млрд долл. США

Выручка в 2018 году

1,6
млрд долл. США

Чистая прибыль в 2018 году

0,4
млрд долл. США

Капитальные затраты
в 2018 году

Металлоинвест является одним из крупных региональных производителей стали, входит в российский ТОП-5. Компания производит более 2 000 марок стали.

ОЭМК представляет собой единственное в России металлургическое предприятие полного цикла, где реализованы технологии прямого восстановления железа и плавки в электропечах, позволяющие получать сталь, практически свободную от вредных примесей и остаточных элементов. ОЭМК – ведущий российский производитель сортового проката повышенного качества SBQ (Special Bar Quality).

Уральская Сталь является предприятием полного цикла, включающим аглоксодомное, сталеплавильное и прокатное производство. Уральская Сталь – крупнейший российский производитель мостовых сталей.

ООО «Уральская металлоломная компания» закупает, перерабатывает и поставляет лом черных металлов предприятиям Металлургического сегмента Компании. Приблизительно 40% продукции УралМетКома – лом от сети собственных ломозаготовительных площадок.

¹ Данные Компании в пересчете по состоянию на 1 января 2019 года на основании отчета Mineral Expert's Report компании IMC Group Consulting Ltd, подготовленного в 2010 году.

¹ Из расчета объема выпускаемой продукции (по данным «Рудпрома»).

АО «ХК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

Горнорудный сегмент

В горнорудный сегмент Компании входят АО «Лебединский горно-обогатительный комбинат» (ЛГОК) и ПАО «Михайловский горно-обогатительный комбинат» (МГОК).

Лебединский ГОК и Михайловский ГОК входят в тройку крупнейших комбинатов по добыче и переработке железной руды в России¹. Месторождения, разрабатываемые ЛГОК и МГОК, расположены в одном из крупнейших в мире железорудных бассейнов – Курской магнитной аномалии и в основном состоят из магнетитовых руд со средним содержанием железа 34–39%.

АО «Лебединский горно-обогатительный комбинат» (ЛГОК)

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.

ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ТОВАРНОЙ ПРОДУКЦИИ

- > железорудный концентрат
- > неофлюсованные окатыши
- > офлюсованные окатыши
- > ГБЖ

ПАО «Михайловский горно-обогатительный комбинат» (МГОК)

Открытый способ разработки крупнейшего месторождения железной руды в СНГ.

ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ТОВАРНОЙ ПРОДУКЦИИ

- > агломерационная руда
- > железорудный концентрат
- > неофлюсованные окатыши
- > офлюсованные окатыши

Вспомогательный бизнес и другие активы

В составMetalloinvestтакже входят вспомогательные активы, обеспечивающие логистику и реализацию продукции, сервисное обслуживание и поставку сырьевых материалов горнорудным и металлургическим предприятиям, в том числе активы, диверсифицирующие деятельность Компании.

Сопутствующий бизнес Компании представлен следующими предприятиями:

- > **Metalloinvest Trading AG.** Трейдинговое подразделение Компании для экспортных поставок железорудной и металлургической продукции.
- > **Metalloinvest Logistics AG.** Компания выполняет логистические операции в рамках экспортной деятельности Metalloinvesta.

Металлургический сегмент

Металлургический сегмент Компании представлен АО «Оскольский электрометаллургический комбинат» (ОЭМК) и АО «Уральская Сталь» (Уральская Сталь) – лидирующими производителями стальной продукции на нишевых рынках России, а также ООО «Уральская металлломная компания», которая занимается сбором и переработкой металллолома.

АО «Оскольский электрометаллургический комбинат» (ОЭМК)

Единственное в России металлургическое предприятие полного цикла с технологией прямого восстановления железа и плавки в электропечах.

ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ТОВАРНОЙ ПРОДУКЦИИ

- > ПВЖ
- > прокат: сортовой (включая SBQ), квадратная заготовка, трубная заготовка
- > непрерывнолитая заготовка квадратного и прямоугольного сечения

АО «Уральская Сталь» (Уральская Сталь)

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

ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ТОВАРНОЙ ПРОДУКЦИИ

- > чугун
- > непрерывнолитая заготовка круглого и прямоугольного сечения
- > листовой прокат: мостосталь, судосталь, штрипс, конструкционная сталь

¹ Из расчета объема выпускаемой продукции (по данным «Рудпрома»).

География бизнеса

Координация производственной политики предприятий, централизация функций сбыта и маркетинга, дают возможность эффективно управлять производственными затратами предприятий и рисками, связанными с колебаниями мировых цен на сырье и металлопродукцию.

Диверсифицированная система сбыта продукции позволяет Компании гибко реагировать на запросы рынка и выгодно использовать открывающиеся на внутреннем и внешнем рынке конъюнктурные возможности.

Лебединский ГОК, Михайловский ГОК и ОЭМК расположены в европейской части России, имеют доступ к развитой инфраструктуре и ключевым внутренним, региональным и международным рынкам, включая Россию, страны СНГ, Западную и Восточную Европу, Ближний Восток и Азию. Уральская Сталь расположена в Уральском регионе России в непосредственной близости от российских потребителей.

В 2018 г. доля поставок на внутренний рынок в консолидированной выручке Компании составила 40,1%. Доля поставок в Европу, Азию и страны СНГ составила 22,7%, 5,9% и 5,3% соответственно и выросла по сравнению с предыдущим годом. Доля поставок в страны Ближнего Востока сократилась до 10,9% (по сравнению с 13,7% в 2017 г.).

Металлоинвест является крупнейшим производителем концентрата и окатышей в России и СНГ, значительная доля проданного концентрата (92,6%) и окатышей (75,0%) в 2018 г. была отгружена на внутренний рынок.

Также на внутренний рынок Компания поставляет круглую литую заготовку производства Уральской Стали, которая используется для изготовления труб и железнодорожных колес, и толстый лист.

Металлоинвест производит более 5 млн т стали в год. Качественный прокат, выпускаемый на ОЭМК, пользуется спросом, как на внутреннем рынке, так и на внешних рынках.

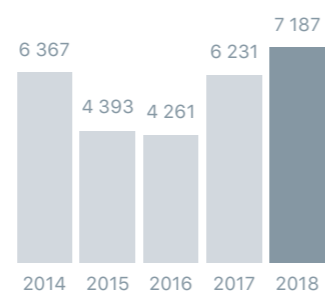


Ключевые показатели деятельности

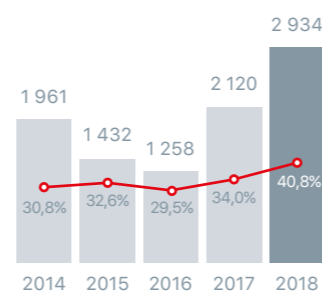
В 2018 году Компания продолжила следовать своей стратегии по увеличению объемов производства продукции с высокой добавленной стоимостью. Фокус Компании на повышении доли продукции высоких переделов, благоприятные рыночные условия, а также реализация программы операционных улучшений способствовали устойчивому росту финансовых показателей.

В 2018 году продолжилась работа над улучшением параметров кредитного портфеля Компании и внедрением лучших практик корпоративного управления. Результатом этой работы стало снижение средней стоимости обслуживания долга, сокращение показателя Чистый долг/ EBITDA, а также снижение практически до нуля объемов выплат по основному телу долга в 2019 году.

Выручка [млн долл. США]

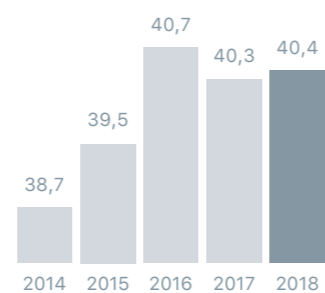


EBITDA [млн долл. США]

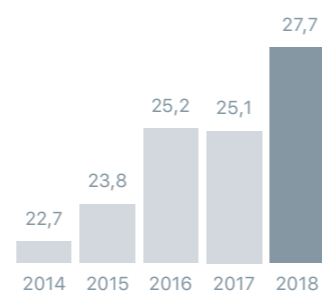


● EBITDA, млн долл. США
— Рентабельность EBITDA

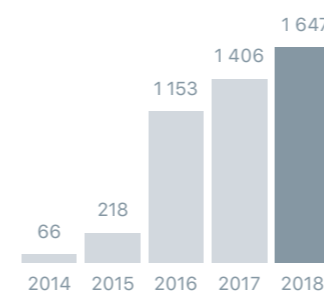
Производство железной руды [млн тонн]



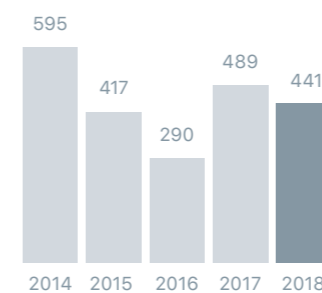
Производство окатышей [млн тонн]



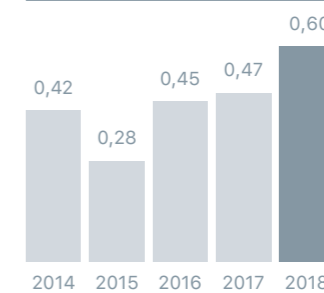
Чистая прибыль [млн долл. США]



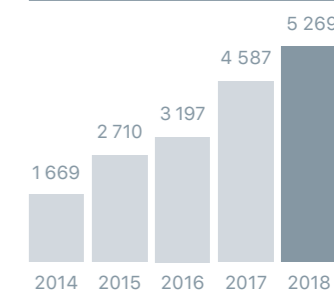
Капитальные затраты [млн долл. США]



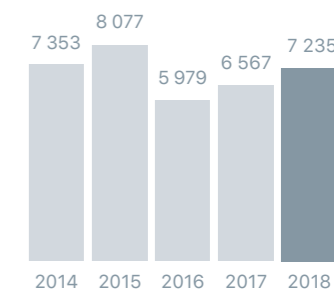
LTIFR



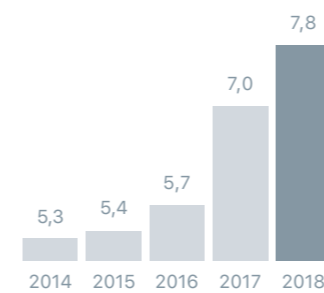
Социальные инвестиции в регионы присутствия [млн руб.]



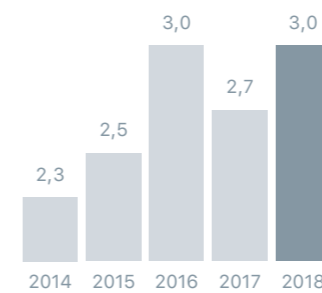
Расходы на природоохранные мероприятия и инвестиции в охрану окружающей среды [млн руб.]



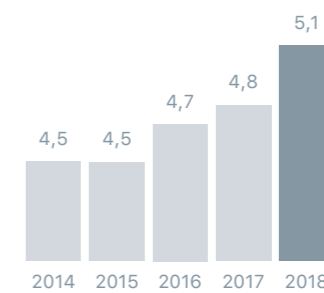
Производство ГБЖ/ПВЖ [млн тонн]



Производство чугуна [млн тонн]



Производство стали [млн тонн]



Кредитные рейтинги

Международные рейтинговые агентства подтвердили в 2018 году кредитные рейтинги Металлоинвеста благодаря сильным конкурентным позициям Компании на глобальных рынках, а также финансовой устойчивости. В 2018 году Moody's, Fitch, а также Эксперт РА, улучшили прогноз по рейтингу Металлоинвеста на позитивный со стабильного, что связано с усилением бизнес-профиля Компании, положительной динамикой финансовых показателей, а также продолжающейся работой по улучшению корпоративного управления.

Агентство	Moody's	S&P	Fitch	Эксперт РА
Рейтинг	Ba2 ¹	BB ²	BB ³	ruAA- ⁴
Прогноз	Позитивный	Стабильный	Позитивный	Позитивный

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 ООО «ЮэСэм Металлоинвест» (входит в ООО «Холдинговая компания ЮэСэм»).

- 14.03.2019 Moody's повысил рейтинг до уровня Ba1 со стабильным прогнозом
- 27.02.2019 S&P повысил рейтинг до уровня BB+ со стабильным прогнозом
- 06.05.2019 Fitch повысил рейтинг до уровня BB+ со стабильным прогнозом
- 07.05.2019 Эксперт РА повысил рейтинг до уровня ruAA со стабильным прогнозом

Основные события 2018 года

Операционная деятельность и инвестиционные проекты

Февраль

Металлоинвест завершил строительство Центра обработки данных (ЦОД) в Старом Осколе, в котором консолидирована ИТ-инфраструктура Компании.

На Уральской Стали завершена модернизация установки вакуумирования стали (УВС) в электросталеплавильном цехе (ЭСЦ), в результате которой производительность установки увеличена в 1,5 раза, до 1,8 млн тонн в год.

Март

Компания запустила электронный каталог продукции products.metalloinvest.com. Электронная площадка позволяет ознакомиться с сортаментом продукции, выпускаемой предприятиями Компании, и отправить онлайн-заявку на покупку товарной партии в службу продаж.

На Михайловском ГОКе запущен в промышленную эксплуатацию комплекс по приему концентрата (КПК). Проектная мощность комплекса составляет 3,2 млн тонн концентрата в год. Новый комплекс позволил увеличить объем производства окатышей премиального качества за счет вовлечения высококачественного концентрата ЛГОК.

Металлоинвест и КАМАЗ провели второй Координационный совет. Стороны договорились о реализации мероприятий по повышению эффективности взаимодействия в сфере поставок SBQ, в том числе о создании складских запасов востребованного КАМАЗом сортамента и переходе на электронный документооборот.

Июль

В рамках открытия Центра Инноваций подписаны меморандумы о стратегическом сотрудничестве Металлоинвеста с SAP, одним из мировых лидеров на рынке корпоративных приложений для трансформации всех отраслей бизнеса, и Accenture, одним из лидеров мирового рынка профессиональных услуг и цифровых технологий.

На ОЭМК запущен склад накопления и отгрузки готовой продукции. Он обеспечил возможность увеличения объема производства металлопроката, в том числе SBQ, на 60 тыс. тонн в год.

На Уральской Стали запущен комплекс «Роликовая термическая печь №1 – роликовая закалочная машина №1» (РТП-1 – РЗМ-1). Установка нового оборудования позволила увеличить производительность термической печи с 28,6 до 30,7 тонн в час и укрепила позиции Компании на рынке термообработанного металлопроката. РТП-1 – РЗМ-1 также позволяет повысить качественные характеристики толстолистового проката, обеспечив равномерность механических свойств проката после термообработки за счет улучшения условий нагрева и охлаждения.

Июнь

Металлоинвест заключил с Danieli Centro Combustion, входящей в группу компаний Danieli, контракт на поставку оборудования для строительства участка термообработки горячекатаного проката на ОЭМК. Комплекс производительностью 70 тыс. тонн SBQ в год будет сооружен в Цехе отделки проката (ЦОП) и дополнит существующие мощности по термообработке проката на ОЭМК.

Сталеплавильная лаборатория Старооскольского технологического института им. А.А. Угарова – филиала НИТУ «МИСиС», созданная на базе ОЭМК, приступила к разработке новых марок стали.

Металлоинвест заключил с итальянской компанией Tenova, специализирующейся на инновационных решениях для металлургической и горнодобывающей промышленности, контракт на реконструкцию двух электродуговых печей на Уральской Стали. Печи будут переведены на технологию гибкой модульной печи FMF (Flexible Modular Furnace), которая обеспечивает гибкость при использовании различных компонентов шихты (жидкий и чушковый чугун, ГБЖ, металлолом) с возможностью увеличения доли жидкого чугуна в шихте до 85%.

Июль

В рамках первой волны реализации программы Industry 4.0 1 июля 2018 года на Лебединском и Михайловском горно-обогатительных комбинатах года запущена интегрированная система управления финансово-хозяйственной деятельностью (ИСУ ФХД) на базе SAP S/4HANA.

Металлоинвест открыл Центр Инноваций в Старом Осколе. В Центре Инноваций будут сконцентрированы компетенции Компании в области цифровых технологий и разработки перспективных решений для управления производством и бизнес-процессами и компетенция в области решений SAP.

Август

На Михайловском ГОКе начато внедрение технологии тонкого грохочения. Использование новых грохотов Derrick на обогатительной фабрике позволит улучшить качественные показатели товарного концентрата – повысить содержание железа с 65% до 67% при снижении содержания диоксида кремния, и окатышей, производимых из концентрата.

Сентябрь

Металлоинвест подписал с немецкой компанией TAKRAF, входящей в группу компаний Tenova, соглашения о поставке оборудования для строительства комплексов по внутри-карьерному дроблению и конвейерной транспортировки горной массы на Лебединском и Михайловском горно-обогатительных комбинатах. Будут реализованы Циклично-поточная технология (ЦПТ) на Лебединском ГОКе и Дробильно-конвейерный комплекс (ДКК) на северо-восточном борту Михайловского ГОКа.

Октябрь

Компания Signify (бывшая Philips Lighting), мировой лидер в области светотехники, модернизировала освещение на Лебединском, Михайловском ГОКах и ОЭМК. В общей сложности было заменено более 5 000 светильников в 15 цехах трех заводов. Таким образом, был завершён второй этап программы масштабной модернизации освещения на предприятиях Компании, в результате которой освещенность была повышена, в зависимости от участка, до 10 раз, а потребление электроэнергии снизилось на 73%.

Металлоинвест заключил с компанией The Linde Group долгосрочное соглашение об обеспечении Уральской Стали продуктами разделения воздуха. Linde инвестирует около 50 млн евро в строительство кислородного блока новой воздухоразделительной установки №6 (ВРУ-6).

Ноябрь

Металлоинвест модернизировал технологическую схему обжиговой машины №3 (ОМ-3) на Михайловском ГОКе с целью повышения ее эффективности при производстве окатышей из смеси железорудных концентратов Михайловского и Лебединского ГОКов. В результате производительность ОМ-3 увеличена на 5% или 250 тыс. тонн железорудных окатышей в год.

На ОЭМК запущена новая установка гидросбива окалины с заготовки на Стане 350 в сортопрокатном цехе №2. Установка обеспечивает эффективное удаление печной окалины и полное отсутствие поверхностных дефектов на готовом прокате.

Декабрь

Металлоинвест заключил с компанией Danieli Corus (Нидерланды) контракт на поставку оборудования для технического перевооружения доменных печей №2 и №3 на Уральской Стали.

Финансовая деятельность

В течение отчетного года Metalloinvest продолжил работу над улучшением графика погашения и оптимизацией долгового портфеля Компании.

Проактивное управление долговым портфелем в течение 2018 года позволило снизить среднюю стоимость обслуживания долга, а также сократить практически до нуля объем выплат по основному телу долга в 2019 году.

Январь

Подписано соглашение с клубом банков о привлечении предэкспортного финансирования (PXF-2018) на общую сумму 240 млн долл. США с целью полного досрочного рефинансирования номинированных в долларах США обязательств Компании 2018–2019 гг., а также оптимизации сроков и стоимости заимствований.

Февраль

Успешно пройдена оферта по облигациям серий 02 и 03 общей номинальной стоимостью 10 млрд руб. В результате был достигнут исторически минимальный для Компании размер купона по рублевым облигациям – 7,65% годовых. Весь объем облигаций сохранился в рынке.

Июнь

Подписано кредитное соглашение с CRÉDIT AGRICOLE CIB сроком на 12 лет под гарантию экспортного кредитного агентства Euler Hermes Aktiengesellschaft (Германия). Средства в размере 72 млн Евро привлечены для финансирования поставки оборудования в рамках реализации проекта по повышению операционной эффективности – строительства транспортной схемы с применением циклично-поточной технологии добычи руды в карьере Лебединского ГОКа.

Август

Подписано дополнительное соглашение об изменении условий по привлеченному в 2017 году предэкспортному финансированию («PXF-2017»). Таким образом, по траншу А на сумму 800 млн долл. США была снижена маржа процентной ставки, привязанной к LIBOR, а также увеличен срок кредита – погашение долга перенесено с 2020–2022 гг. на период 2021–2023 гг.

Сентябрь

Частично рефинансирован кредитный портфель за счет новой кредитной линии Газпромбанка. В рамках соглашения об открытии кредитной линии Компания привлекла 18,8 млрд рублей сроком на 6 лет. Полученные средства в полном объеме направлены на досрочное погашение кредита Сбербанка, погашение которого предполагалось в первой половине 2019 года.

Ноябрь

Металлоинвест и ИНГ БАНК подписали дополнительное кредитное соглашение, в котором был продлен срок действия подтвержденной возобновляемой кредитной линии объемом 200 млн долл. США до ноября 2020 года, а также были улучшены коммерческие параметры финансирования. Данная кредитная линия обеспечивает Metalloinvest дополнительным источником ликвидности, что повышает финансовую стабильность и устойчивость Компании.

В январе 2018 года международное рейтинговое агентство Moody's пересмотрело прогноз по рейтингу Metalloinvesta на «Позитивный» со «Стабильного», подтвердив рейтинг на уровне «Ba2».

В июле 2018 года российское рейтинговое агентство RAEX (Эксперт РА) также изменило прогноз на «Позитивный» со «Стабильного» по рейтингу кредитоспособности Компании, который подтвержден на уровне «ruAA».

В августе 2018 года был улучшен прогноз на «Позитивный» со «Стабильного» по рейтингу Metalloinvesta международным агентством Fitch. Долгосрочный рейтинг дефолта эмитента был подтвержден на уровне «BB».

События после отчетной даты

В феврале 2019 года международное агентство Standard & Poor's («S&P») повысило долгосрочный кредитный рейтинг Компании до «BB+» со стабильным прогнозом с уровня «BB»/Стабильный.

В марте 2019 года международное рейтинговое агентство Moody's повысило корпоративный рейтинг Metalloinvesta до «Ba1» со стабильным прогнозом с уровня «Ba2»/Позитивный.

В мае 2019 года международное агентство Fitch повысило корпоративный рейтинг Компании до «BB+» со стабильным прогнозом с уровня «BB»/Позитивный.

В мае 2019 года российское рейтинговое агентство Эксперт РА повысило рейтинг кредитоспособности Компании до уровня «ruAA» со стабильным прогнозом с уровня «ruAA-»/Позитивный.

Корпоративное управление

В апреле 2018 года Совет директоров Компании переизбран в обновленном составе. В Совет директоров избраны: Иван Стрешинский (Председатель), Галина Аглямова, Андрей Варичев, Валерий Казикаев, Ирина Лупичева, Павел Митрофанов, Глеб Костиков, Дмитрий Тарасов.

Социально-экономическое партнерство

В марте–апреле 2018 года Metalloinvest подписал программы социально-экономического партнерства на 2018 год с администрациями Курской, Белгородской, Оренбургской областей и городов Железногорск, Старый Оскол, Губкин и Новотроицк.

Основные достижения отчетного года

Металлоинвест получил дебютный рейтинг **корпоративной социальной ответственности (КСО)** от международного агентства EcoVadis. По итогам проведенной оценки Компании присвоен «Серебряный» уровень признания практик КСО. Металлоинвест вошел в 11% лучших в мире производителей металлоресурсов и стали, имеющих рейтинг EcoVadis (более 900 компаний). Компания также вошла в 7% лучших в мире производителей металлоресурсов и стали по критерию, характеризующему степень воздействия на окружающую среду.

Компания стала одним из лидеров по индексам Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) в области **устойчивого развития** «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития» по итогам 2018 года.

4 мая 2018 года Распоряжением Президента Российской Федерации Владимира Путина коллективу Лебединского ГОКа за достигнутые трудовые успехи и высокие показатели в производственной деятельности объявлена **благодарность**.

Лебединский ГОК стал победителем Всероссийского конкурса **«Здоровье и безопасность 2017»** в номинации «Высокоэффективные решения в области профилактики и реабилитации здоровья работников».

Металлоинвест стал лауреатом ежегодной премии SAP Value Award в номинации **«Лидер цифровой трансформации»**.

ОЭМК вошел в число лучших российских поставщиков года одного из крупнейших в мире автомобильных концернов **Группе PSA** (бренды Peugeot, Citroen, Opel, DS и др.).

Металлоинвест занял 6 место в рейтинге открытости горнодобывающих и металлургических компаний России в области **экологической ответственности**, что стало лучшим показателем в отрасли черной металлургии. Рейтинг подготовлен Всемирным фондом дикой природы (WWF) и «Национальным Рейтинговым Агентством» с целью повышения корпоративной ответственности горнодобывающих и металлургических компаний и создания эффективных механизмов обратной связи отрасли с заинтересованными сторонами.

ОЭМК и Уральская Сталь вошли в число победителей отраслевого конкурса **«Предприятие горно-металлургического комплекса высокой социальной эффективности»**. ОЭМК стал победителем в номинации «Природоохранная деятельность и ресурсосбережение», Уральская Сталь признана лучшей в номинации «Охрана здоровья и безопасные условия труда».

Генеральный директор Металлоинвеста, председатель Комитета РСПП по совершенствованию разрешительной и контрольно-надзорной деятельности Андрей Варичев награжден **почетным знаком** Российского союза промышленников и предпринимателей за многолетнее и плодотворное сотрудничество.

Лебединский ГОК, Михайловский ГОК, ОЭМК и Уральская Сталь стали победителями и призёрами Всероссийского конкурса **«Успех и безопасность-2017»** в рамках Всероссийской Недели охраны труда в г. Сочи.

Многофункциональный общий центр обслуживания (МФ ОЦО) завоевал награду **«Лучший запуск ОЦО»** в конкурсе «Лучший ОЦО России и СНГ 2017», организованном порталом CFORussia.ru и Prosperity Media.

Электронный каталог продукции Компании products.metalloinvest.com стал обладателем золотой награды всероссийского конкурса сайтов и приложений **«Рейтинг Рунета-2018»** в номинации «Услуги для бизнеса».

Компания стала победителем Всероссийского конкурса **«Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность – 2017»** в номинациях «За высокое качество отчетности в области устойчивого развития» и «За вклад в социальное развитие территорий».

Программа корпоративного **волонтерства** «Откликнись!» получила признание на всероссийском конкурсе «Чемпионы добрых дел» - 2018 в номинации «Местные сообщества». Награждение состоялось в рамках VII Московского международного форума «Корпоративное волонтерство: бизнес и общество».

Уральская Сталь признана победителем областного смотр-конкурса **«Лучшая комиссия по охране труда-2017»**.

Михайловский ГОК стал победителем в конкурсе поставщиков **Магнитогорского металлургического комбината (ММК)** в номинации «Железородные окатыши».

МФ ОЦО компании победил в конкурсе **«Лучший ОЦО»** в номинации «Открытие года». Конкурс был проведен MSB Events совместно с НП «Объединение Общих Центров Обслуживания» - единственной в России официальной ассоциацией ОЦО.

Обращение Председателя Совета директоров

УВАЖАЕМЫЕ ПАРТНЕРЫ!

В 2018 году вMetalloinveste продолжилась масштабная трансформация. Мы повышаем эффективность бизнес-процессов и улучшаем управляемость Компании, внедряем цифровые технологии и операционные инновации. Идет комплексная перестройка всех сфер жизнедеятельности Компании. Шаг за шагом она приближает нас к стратегической цели – лидерству в горно-металлургической индустрии.




Мир стремительно меняется, и, чтобы двигаться вперед, мы должны опережать эти изменения. Оперативно реагировать на вызовы и пользоваться возникающими возможностями, заблаговременно прогнозировать рыночные тенденции. Эффективная бизнес-модель, финансовая устойчивость, профессиональная целеустремленная команда – основа успешных преобразований, которые делают Metalloinvest динамичной, гибкой и инновационной компанией.

Охрана труда и промышленная безопасность

Ключевым приоритетом Metalloinvesta остается безопасность, здоровье и профессиональное развитие сотрудников. Мы активно укрепляем культуру производственной безопасности и поставили себе задачу по достижению нулевого травматизма на производстве. В 2018 году была проведена первая масштабная Корпоративная Неделя охраны труда, которая объединила около тысячи сотрудников всех предприятий Metalloinvesta и включила в себя целый комплекс мероприятий по повышению компетентности сотрудников в данном направлении. Мы также продолжаем стремиться к соблюдению лучших мировых стандартов в сфере охраны труда: в отчетном году инвестиции в этой области увеличились на 3%.

Устойчивое развитие и охрана окружающей среды

Мы уделяем особое внимание усилиям по сокращению техногенного воздействия на окружающую среду, улучшая экологические характеристики собственного производства. Мы также обеспечиваем потребителей по всему миру высококачественной продукцией, позволяющей снижать выбросы при последующих технологических переделах.

Подтверждая свою экологическую ответственность, Metalloinvest в 2018 году продолжил участие в климатической Программе по оценке выбросов парниковых газов World Steel Association. Компания также получила дебютный рейтинг корпоративной социальной ответственности от международного агентства EcoVadis на «Серебряном» уровне.

Мы считаем, что устойчивое развитие является залогом достижения долгосрочного экономического успеха Компании. В это понятие входят не только защита окружающей среды, безопасность и охрана здоровья работников и членов их семей, но и ответственность перед обществом. Поэтому мы придаем огромное значение устойчивому развитию регионов присутствия. Metalloinvest целенаправленно инвестирует в объекты социальной инфраструктуры, поддерживает образование, медицину, культуру и спорт. В 2018 Metalloinvest направил 5,3 млрд рублей на программы социальных инвестиций и благотворительность, что на 15% выше, чем в предыдущем году.

Результаты деятельности

Благодаря фокусу на повышение эффективности производственных процессов и клиентоориентированности, в 2018 году Компания добилась прекрасных производственных и финансовых результатов и вновь подтвердила ведущие позиции на мировом и внутреннем рынках. Этому способствовало увеличение выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью, благоприятная конъюнктура мирового рынка, эффективная работа нашего многотысячного коллектива. Большой вклад в успешную работу Компании вносит приверженность стратегическому партнерству с клиентами и поставщиками.

В 2018 году была продолжена работа по улучшению параметров кредитного портфеля Компании. Результатом стало снижение средней стоимости обслуживания долга, сокращение показателя Чистый долг/EBITDA, а также снижение практически до нуля объемов выплат по основному телу долга в 2019 году.

Корпоративное управление

Metalloinvest, следуя лучшим мировым практикам, продолжил совершенствовать систему корпоративного управления. Были значительно усилены такие компоненты, как управление рисками, внутренний контроль и аудит, введена в действие антикоррупционная комплаенс-программа. Последовательная деятельность по совершенствованию корпоративного управления позитивно отразилась на рейтингах аналитических агентств. Принимая во внимание результаты деятельности Metalloinvesta в 2018 году, Standard & Poor's, Moody's, Fitch и Эксперт РА повысили корпоративные кредитные рейтинги Компании.

Результаты деятельности Компании подтверждают эффективность выбранного вектора трансформации бизнеса и позволяют рассчитывать на уверенное движение к лидерству.

Иван СТРЕШИНСКИЙ,
Председатель Совета директоров
УК «Металлоинвест»

Обращение генерального директора

УВАЖАЕМЫЕ ПАРТНЕРЫ И СОТРУДНИКИ!

В 2018 году Metalloinvest продолжил реализацию стратегии, направленной на увеличение производства продукции с высокой добавленной стоимостью, цифровую трансформацию бизнеса, углубление интеграции с ключевым потребителями.




Финансовые и операционные результаты

Фокус на продукции высоких переделов и благоприятные рыночные условия позволили Metalloinvestу продемонстрировать устойчивый рост финансовых результатов. По итогам 2018 года выручка Компании увеличилась более чем на 15%, рентабельность EBITDA достигла лучшего с 2011 года показателя в 40,8%.

Работа по снижению стоимости и улучшению графика погашения долга позволила снизить соотношение чистый долг/EBITDA до 1,1 с 1,9 по состоянию на 31 декабря 2017 года.

В отчетном году Metalloinvest добился роста выпуска всех видов продукции. Производство окатышей и ГБЖ/ПВЖ достигло рекордных значений – 27,7 млн тонн и 7,8 млн тонн соответственно. Доля железорудной продукции с высокой добавленной стоимостью увеличилась до 71% с 61%. Отгрузка высококачественного сортового проката SBQ достигла 1,1 млн тонн.

Для обеспечения конкурентных преимуществ и поддержания лидирующих позиций на рынке Metalloinvest инвестировал \$441 млн в развитие и модернизацию горно-рудного и металлургического производств. Продолжилась реализация комплексных программ развития предприятий, были запущены новые производственные мощности.

Фокус на нулевой травматизм и безопасность производства

Ключевой приоритет Компании – безопасность производства, защита жизни и здоровья сотрудников. Наша цель остается неизменной – полностью исключить несчастные случаи на производстве. В 2018 году продолжились системная реализация мероприятий в сфере охраны труда и производственной безопасности, внедрение передовых технологий и мировых стандартов. В Компании принята новая политика открытости, согласно которой любая травма (включая микротравмы и бытовые травмы) подлежит раскрытию и расследованию.

Убежден, что открытость и тщательный анализ всех инцидентов позволят нам выстроить устойчивую культуру предупреждения рисков и нетерпимости к пренебрежению правилами безопасного труда.

Минимизация воздействия на окружающую среду

Metalloinvest уделяет большое внимание экологичности производства. В 2018 году Компания инвестировала 7,2 млрд рублей в модернизацию оборудования, установку новейших фильтров и систем очистки отходящих газов и воды, рекультивацию земель и другие природоохранные мероприятия. Наши усилия подтверждаются высокой оценкой международных экспертов – Metalloinvest вошел в число 11% лучших в мире производителей металлоресурсов и стали среди 900 компаний, имеющих рейтинг EcoVadis.

Наше качественное железорудное сырье с высоким содержанием железа и минимальным количеством примесей позволяет снижать вредное воздействие сталелитейных производств на окружающую среду.

Наши сотрудники

Мы убеждены, что лидерство – это вовлеченность всех сотрудников в процесс операционных улучшений, постоянное развитие профессиональных навыков. В Metalloinvestе реализуются программы корпоративного обучения: Комплексная программа развития – для руководства, Институт лидеров производства – для руководителей подразделений и начальников цехов, Школа мастеров – для мастеров. Компания стремится развивать потенциал своих сотрудников, совершенствовать их управленческие и лидерские навыки.

Программа Industry 4.0

Масштабная цифровая трансформация Metalloinvestа Industry 4.0 направлена на изменение практически всех бизнес-процессов и охватывает множество функциональных направлений, таких, как управление производством, закупками и запасами, техническое обслуживание и ремонт, сбыт, управление персоналом, договорами, объемное планирование, бюджетирование и др. Трансформация также сопровождается изменениями организационной структуры, процессов и регламентов.

В рамках трансформации мы построили интегрированную систему управления на базе новейшего решения SAP S/4HANA. 1 июля 2018 года эта система была запущена на Лебединском и Михайловском горно-обогатительных комбинатах, а в 2019 году – будет введена в эксплуатацию на ОЭМК и Уральской Стали.

В 2018 году запущен Центр обработки данных (ЦОД) Metalloinvestа в Старом Осколе. В нем консолидированы данные всех предприятий Компании и централизованы функции управления корпоративными информационными системами. Открыт Центр Инноваций в Старом Осколе.

В нем консолидированы компетенции Компании в области цифровых технологий и разработки перспективных решений для управления производством и бизнес-процессами.

Уверен, что слаженная работа коллектива Metalloinvestа будет способствовать дальнейшему динамичному развитию Компании, росту ее производственных и финансовых показателей.

Я хочу выразить искреннюю благодарность всем нашим сотрудникам за их труд и большой вклад в устойчивое развитие Компании.

Андрей ВАРИЧЕВ,
Генеральный директор УК «Металлоинвест»

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛА

- 30 Обзор рынков
- 36 Лидерство Компании на рынке
- 38 Перспективы развития

138 лет

эксплуатационного
периода месторождений

~50%

доляMetalлоинвеста
на мировом рынке
товарного ГБЖ

7%

доля производства
стали в РФ

30 000

организационных
изменений в рамках
программы Industry 4.0

18

функциональных
направлений
охватывает программа
трансформации

441 млн долл.

капитальные затраты
в 2018 г.

02



Мы хотим быть лидерами цифровой трансформации и служить примером для промышленных компаний других отраслей

В: Каковы ключевые приоритеты развития Компании?

О: Прежде всего, это безопасность производства, защита жизни и здоровья сотрудников; снижение воздействия на окружающую среду; сокращение выбросов и отходов; обеспечение устойчивого развития регионов присутствия.

Металлоинвест нацелен на лидерство в горно-металлургической индустрии. Мы стремимся укреплять свои позиции на рынках высококачественной продукции с высокой добавленной стоимостью.

Мы также хотим быть лидерами цифровой трансформации и служить примером для промышленных компаний других отраслей.

В: Почему программа трансформации так актуальна для Компании?

О: Мы живем в динамично меняющемся мире. Необходимо оперативно реагировать на изменения, руководствуясь достоверными данными. Мы должны взаимодействовать с потребителями и поставщиками, адаптироваться к новым рыночным тенденциям быстрее, чем раньше.

Именно с этой целью мы запустили программу Industry 4.0. Для такой масштабной перестройки бизнес-процессов требуется энергия и вовлеченность всех без исключения сотрудников нашей большой компании. Результаты, которые мы уже наблюдаем, подтверждают, что мы на верном пути.

Компания становится динамичной, способной оперативно отвечать на современные вызовы и использовать новые возможности. Взаимодействие между подразделениями выходит на новый уровень, повышается точность планирования и эффективность управления.

Андрей ВАРИЧЕВ,
Генеральный директор УК «Металлоинвест»





Наш многотысячный трудовой коллектив единомышленников — главный творец успеха и высоких результатов Компании

В: Расскажите о производственных результатах компании в 2018 году.

О: В 2018 году мы добились рекордных за всю историю Компании объемов производства железорудной продукции высоких переделов - окатышей и ГБЖ/ПВЖ. Выпуск этой продукции увеличился, соответственно, до 27,7 млн тонн и 7,8 млн тонн. Производство стали выросло на 6,2%, до 5,1 млн тонн. Этот рост, в том числе, был обеспечен увеличением производства чугуна до 3 млн тонн.

Своими успехами Компания обязана передовым технологиям производства, эффективной инвестиционной политике, и, самое главное, профессионализму работников предприятийMetalloinvesta.

Наш многотысячный трудовой коллектив единомышленников – главный творец успеха и высоких результатов Компании.

Андрей УГАРОВ,
Первый заместитель генерального директора –
директор по производству УК «Металлоинвест»





Основная задача – улучшение качества продукции и сервиса для наших клиентов

В: Каковы ключевые конкурентные преимуществаMetalloinvestа на рынке?

О: Мы видим устойчивый рост глобального спроса на качественное железорудное сырье и стальной прокат. Компания обладает передовыми высокопроизводительными мощностями и готова обеспечивать этот спрос.

Мы поставляем потребителям железорудное и металлизированное сырье с высоким содержанием железа и малым количеством примесей. Использование нашей продукции позволяет металлургам сокращать выбросы в атмосферу.

В металлургическом сегменте наша основная задача – увеличение продаж качественных сталей за счет улучшения характеристик продукции и повышения клиентоориентированности.

Долгосрочные партнерские отношения с ключевыми клиентами, постоянное увеличение выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью, стабильность поставок – залог конкурентоспособности нашей Компании.

Назим ЭФЕНДИЕВ,
Первый заместитель генерального директора –
коммерческий директор УК «Металлоинвест»



Обзор рынков

Ситуацию на мировом рынке стали в 2018 году сформировали два основных фактора – экономическая ситуация в Китае, который является самым крупным потребителем железорудного сырья и производителем стали, и протекционистская политика США, которая с введением 25-процентной пошлины на ввоз металла привела к росту цен на американском внутреннем рынке.



Китай сохраняет курс на создание экологически чистой сталеплавильной отрасли, выбросы которой ниже, чем достигнутые в настоящее время в черной металлургии развитых стран. С одной стороны, это приводит к тому, что китайские производители уходят с некоторых традиционных для себя рынков стали, к примеру, из Юго-Восточной Азии. И там оказываются другие страны-производители, в том числе Россия. С другой – благодаря борьбе за снижение выбросов растут цены на качественное сырье: высококачественные окатыши, железорудный концентрат с большим процентным содержанием железа и меньшим количеством примесей.

В целом в 2018 году наблюдался рост в мировой металлургии. Росли цены на железорудное сырье и сталь, также наблюдался существенный рост премии на высококачественное сырье и окатыши.

Металлоинвест поставляет продукцию на все крупнейшие рынки, наиболее приоритетными из которых являются Россия, Восточная и Западная Европа, а также страны Азии и Ближнего Востока.

Рынок железной руды

Мировой рынок железной руды сохраняет высокую степень консолидации – на долю четырех ведущих компаний (Vale, BHP Billiton, Rio Tinto и FMG) приходится более двух третей мировой торговли железорудным сырьем (ЖРС). Ведущими странами-производителями товарной железной руды являются Австралия, Бразилия, Китай, Индия и Россия – их доля превышает 81% всей производимой в мире железной руды.

Металлоинвест, как крупнейший производитель и поставщик железорудной продукции в России и СНГ, ведет целенаправленную работу по оценке факторов, влияющих на развитие рынка ЖРС, и учитывает результаты этой работы при разработке среднесрочных и долгосрочных планов развития.

Снижение мирового базового ценового индекса для железную руду с содержанием железа 62% (на базе поставки CFR Китай) в 2018 году произошло в результате успокоения рынка после периода высокой волатильности в начале 2017 года. Неопределенность спроса на ЖРС в Китае, рост предложения ЖРС от всех производителей, увеличение доступности лома в Китае в совокупности с признаками снижения спроса в мировой экономике, привели к небольшому снижению среднегодовой цены. Следует отметить увеличение спреда между рудой с содержанием железа 62% и 65%, а так же значительное удорожание окатышей. Небольшое снижение базового индекса сопровождалось повышением цен на богатое железом сырье и окатыши.

Производство железной руды по странам и регионам [млн т]

2014	2015	2016	2017	2018	Страна	2014	2015	2016	2017	2018
345	277	222	203	204	Китай	1 195	1 163	1 174	1 187	1 271
363	391	405	395	407	Бразилия	41	42	39	43	44
583	701	762	800	822	Австралия	5	5	5	5	6
192	188	187	184	173	СНГ	131	128	130	128	130
126	120	129	172	183	Индия	112	118	128	139	155
3	3	3	3	3	Япония	138	133	132	129	127
49	51	43	39	46	США	46	40	36	38	40
60	71	64	56	62	ЮАР	9	8	8	8	9
36	38	34	31	31	Европа	162	162	159	163	160
31	33	36	32	31	Центральная и Южная Америка (без учета Бразилии)	55	56	48	53	53
60	56	58	55	61	Северная Америка (без учета США)	28	25	25	26	27
137	118	86	85	90	Прочие страны	116	114	119	127	141
1 985	2 047	2 029	2 054	2 114	ИТОГО	2 037	1 994	2 002	2 045	2 162

Источник: AME Research

Базовые ценовые индексы [долл. США/т]

	2017	2018
Мелочь (62% Fe) Platts, CFR Северный Китай	71,3	69,5
Мелочь (65% Fe) Platts, CFR Северный Китай	87,4	90,4
Окатыши CFR Qingdao (65% Fe), MetalBulletin	107,7	128,7

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, Fastmarkets, 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.

Рынок окатышей

Согласно данным AME Research, в 2018 году мировой объем производства окатышей вырос на 3,2% (+11,0 млн тонн) до 356,9 млн тонн. Среди крупнейших производителей доминируют страны, которые в основном производят окатыши для удовлетворения потребностей местных сталелитейных предприятий: Китай, США, Россия, Индия, Украина и Мексика. В Китае, чье производство в значительной степени зависит от импортного сырья, производство окатышей увеличилось до 120,4 млн тонн, что составляет почти 3% общемирового объема производства.

Металлоинвест в 2018 году достиг рекордного объема производства окатышей – 27,7 млн тонн (+10,2% к 2017 году). Компания увеличила отгрузку окатышей внешним потребителям на 9,3%, до 14 млн тонн.

Производство окатышей по регионам [млн т]

Страна	2014	2015	2016	2017	2018
Китай	137,6	117,1	114,6	116,8	120,4
США	50,6	43,1	42,2	47,1	48,0
Россия	30,6	31,9	33,6	39,1	40,5
Индия	21,9	23,4	29,3	32,8	31,5
Бразилия	43,1	44,4	28,1	28,7	30,3
Украина	21	19,5	21,9	19,7	22,7
Канада	16,6	17,4	17,7	18,3	17,5
Швеция	16,8	15,9	17,8	16,5	17,3
Мексика	6,6	6,6	6	8,2	8,6
Казахстан	7,2	8,2	6,2	4,6	5,6
Нидерланды	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3
Чили	1,7	3,4	3,4	3,5	3,6
Австралия	3,8	4,0	3,9	3,1	3,5
Япония	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9
Прочие	1,8	1,8	0,3	0,3	0,3
Перу	0,2	0,1	-	-	-
ИТОГО	366,4	343,8	332,0	345,9	356,9

Источник: AME Research

Рынок горячебрикетированного и прямовосстановленного железа

ГБЖ/ПВЖ (горячебрикетированное железо и прямовосстановленное железо) – важный компонент при производстве высококачественной стали, способствующий повышению экологичности металлургического производства.

В настоящее время отмечается тенденция строительства новых электрометаллургических мощностей, которые повышают эффективность сталеплавильного производства и требуют более высокого качества сырья, в том числе ГБЖ/ПВЖ и лома черных металлов.

Мировое производство ГБЖ/ПВЖ характеризуется высокой концентрацией. В 2018 году мировое производство ГБЖ/ПВЖ увеличилось по сравнению с 2017 годом на 12,3 млн тонн, что обусловлено увеличением объемов производства в Иране, Индии, России и Египте.

Долгосрочная стратегия Компании ориентирована на развитие производства железорудной и металлизированной продукции с высокой добавленной стоимостью, в первую очередь ГБЖ/ПВЖ и окатышей. Metalloinvest обладает высококачественным железорудным сырьем и доступом к трубопроводной газовой системе Российской Федерации, что обеспечивает бесперебойную поставку природного газа для технологии прямого восстановления железа. Это позволяет получать ГБЖ/ПВЖ высокого качества с минимальным негативным воздействием на окружающую среду. При этом Компания располагает не только всей необходимой ресурсной базой, но и полным набором компетенций в производстве ГБЖ/ПВЖ.

Металлоинвест увеличил предложение металлизированной продукции и укрепил свои лидирующие позиции на рынке товарного ГБЖ после запуска третьего комплекса по производству ГБЖ (комплекс ГБЖ-3) на Лебединском ГОКе в 2017 году.

В 2018 году Компания увеличила производство ГБЖ/ПВЖ на 12,1%, до рекордных 7,8 млн тонн. Отгрузка внешним потребителям выросла на 18,9%, до 4,2 млн тонн, оставшийся объем Компания использует в собственном производстве стали.

Компания занимает устойчивые позиции на рынке ГБЖ. По данным WSA, в 2018 году доля Metalloinvestа на мировом рынке товарного ГБЖ составила около 50%.

Производство ГБЖ/ПВЖ по регионам [млн т]

Страна	2017	2018
Индия	25,8 (29,5)	30,4
Иран	20,5 (19,4)	25,7
Россия	7,1	8
Мексика	6	6
Египет	4,7	5,8
Саудовская Аравия	4,8	5
ОАЭ	3,6	3,8
Катар	2,5	2,5
Канада	1,6	1,7
Аргентина	1,2	1,6
ЮАР	0,9	0,8
Ливия	0,6	0,6
Венесуэла	0,5	0,4
ИТОГО	79,9 (82,5)	92,3

Источник: WorldSteel, Metalloinvest

Рынок стали

По итогам 2018 года производство жидкой стали в мире, по оценке WSA, выросло на 4,6% до 1 808,7 млн тонн. Рост внутреннего потребления стального проката в Китае, сокращение мощностей по производству чугуна и стали, а также ужесточение контроля властей Китая за экспортом проката привели к сокращению объема экспорта китайского готового стального проката. По итогам 2018 года Китай уменьшил экспорт стали на 8,1% до 69 млн тонн, что привело к снижению ценового давления на региональных рынках.

Металлоинвест является ведущим региональным производителем нишевого стального проката. В 2018 году, по данным Корпорации Производителей черных металлов, на долю Компании приходилось почти 7% производства стали в Российской Федерации. Компания занимает лидирующие позиции в производстве подшипниковой стали, высококачественного сортового проката для автомобильной и метизной промышленности и толстолистового проката для мостовых конструкций.

Компания имеет широкую продуктовую линейку и сотрудничает с клиентами из различных отраслей промышленности на российском и международном рынках.

Производство стали по регионам [млн т]

Страна / Регион	2014	2015	2016	2017	2018
Северная Америка	121,1	110,9	110,6	115,8	120,5
Центральная и Южная Америка	45,0	43,9	40,2	43,7	44,3
Европа	207,6	202,1	199,8	210,7	210,0
СНГ	106,1	101,6	102,1	100,9	101,3
Ближний Восток	30,0	29,4	31,5	34,5	38,0
Африка	14,9	13,7	13,1	15,1	16,1
Китай	822,3	803,8	807,6	870,9	928,3
Прочие страны Азии	316,9	309,0	316,3	332,3	342,7
Океания	5,5	5,7	5,8	6,0	6,3
ИТОГО	1 669,4	1 620,2	1 627,2	1 729,8	1 807,6

Источник: WorldSteel

Потребление стального проката по регионам [млн т]

Страна / Регион	2014	2015	2016	2017	2018
Северная Америка	145,6	133,7	132,2	140,8	142,7
Центральная и Южная Америка	48,9	45,6	39,4	41,2	42,8
Европа	186,8	194,8	199,9	207,3	209,2
СНГ	55,9	50,7	49,4	53,2	53,4
Ближний Восток	54,5	53,8	53,1	53,3	55,5
Африка	37,4	38,7	37,6	35,0	36,7
Китай	710,8	672,3	681,0	736,8	805,4
Прочие страны Азии	299,2	304,2	317,6	318,8	327,9
Океания	7,3	7,1	6,6	6,2	5,9
ИТОГО	1 546,3	1 500,8	1 516,8	1 592,5	1 679,4

Источник: AME Research

SBQ (SPECIAL BAR QUALITY)

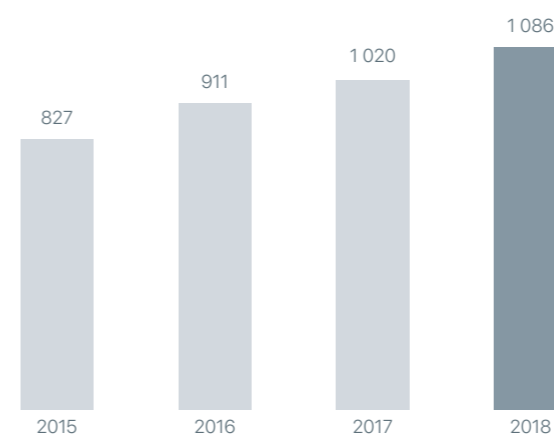
В условиях жесткой рыночной конкуренции Компания сосредоточена на улучшении качества стальной продукции, включая SBQ и качественную катанку (QWR, Quality Wire Rod) на ОЭМК, и толстый лист на Уральской Стали.

SBQ (Special Bar Quality) – прокат с повышенными качественными характеристиками, используется для изготовления ответственных деталей в автомобилестроении, машиностроении, судостроении, авиастроении и других отраслях. В последнее время также повышается мировой спрос на металлопродукцию высокого передела со стороны высокотехнологичных отраслей. Для многих изделий авиационной, приборостроительной техники, для изготовления конструкций, работающих на Крайнем Севере, для космической техники требуется сталь с малым содержанием газов, неметаллических включений и других примесей.

На производство высококачественного сортового проката SBQ приходится около четверти всей выпускаемой стальной продукции Metalloinvesta. В основе качества SBQ ОЭМК лежит выплавляемая на предприятии сталь с узким диапазоном химического состава, низким содержанием газов, вредных примесей, повышенной прочностью и пластичностью, повышенной обрабатываемостью резанием.

Рынки России и СНГ в сегменте SBQ имеют суммарную емкость около 2 млн т. Metalloinvest осуществляет основные поставки SBQ на автомобилестроительные и подшипниковые заводы России, СНГ и Европы. Покупателями являются КАМАЗ, АВТОВАЗ, Volkswagen, Ford, PSA, Daimler. ОЭМК прошел процедуры одобрения в компаниях Schaeffler, SKF и Timken – мировых лидерах рынка подшипников.

Отгрузка SBQ с ОЭМК [тыс. т]



Volkswagen AG владеет 48 автомобилестроительными предприятиями в 15 странах Европы и в шести странах Америки, Азии и Африки. В производстве автомобилей концерн использует высококачественный стальной прокат, соответствующий международному стандарту системы менеджмента качества ISO 9001:2015. ОЭМК раз в три года успешно проходит ресертификационный аудит соответствия этому стандарту и является поставщиком SBQ для Volkswagen AG.

Деятельность компании SKF концентрируется в области производства подшипников качения, узлов вращения, уплотнений и создания инженерных решений в этой области. Ей принадлежит более 140 производственных предприятий в 32 странах. Оскольский электрометаллургический комбинат является одобренным поставщиком SKF.



КАМАЗ – российский производитель дизельных грузовых автомобилей, автобусов, тракторов, комбайнов и комплектующих к ним. Из высококачественного сортового проката ОЭМК на предприятиях КАМАЗа производятся наиболее высоконагруженные узлы и агрегаты авто: валы двигателей, коробки передач, зубчатые колеса, детали рулевого управления, стоек и пружин амортизаторов.

Концерн Schaeffler Group выпускает роликоподшипники, подшипники скольжения и опоры качения для машиностроения. Имеет более 70 производственных площадок в мире, получая комплектующие от около 1250 поставщиков. ОЭМК стал единственной компанией из России, получившей от Schaeffler Group награду Schaeffler Supplier Award («Поставщик года»).

Лидерство Компании на рынке

Ключевые факторы успеха

Металлоинвест является общепризнанным мировым лидером в производстве товарного ГБЖ, крупнейшим в России и Европе производителем и поставщиком железорудного сырья и товарного чугуна, одним из ведущих региональных производителей высококачественной стали.

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА КОМПАНИИ:

- › уникальная ресурсная база;
- › выгодное географическое положение основных производственных активов по отношению к ключевым рынкам сбыта готовой продукции;
- › низкая себестоимость производства;
- › широкая география сбыта.

ПРЕИМУЩЕСТВА КОМПАНИИ:

- › вторые по размеру в мире запасы железной руды;
- › продолжительный срок жизни отработки запасов;
- › доступ к развитой инфраструктуре и относительно дешевым источникам энергии;
- › энергоэффективные технологии;
- › низкая себестоимость производства окатышей и ГБЖ/ПВЖ;
- › значительная восприимчивость к внедрению улучшений и инноваций;
- › эффективная команда менеджеров, способная обеспечить рост бизнеса.

Бизнес-модель

01 Мы изучаем и учитываем потребности всех заинтересованных сторон

ПОТРЕБИТЕЛИ

Качественная продукция, соответствующая мировым стандартам

ИНВЕТОРЫ 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

ВНУТРЕННИЕ РЕСУРСЫ

Персонал 45,5 тыс. человек
Эффективная команда менеджеров
Внедрение лучших практик корпоративного управления и риск-менеджмента
Запасы 14 млрд т железной руды

Промышленные предприятия 4 предприятия горно-рудного и металлургического сегмента, а также сопутствующий бизнес
Технологии и инновации

Масштабная программа трансформации бизнеса
Более 30 000 организационных изменений в рамках программы в 2018 г.
Активы 6 808,5 млн долл. США

ВНЕШНИЕ РЕСУРСЫ

Поставщики ТМЦ (оборудование, материалы, топливо и т.д.)
Научные и инженеринговые центры

Финансовые институты
Долговой рынок

03 Наш бизнес-процесс включает

ПРОИЗВОДСТВО РУДЫ

40,4 млн тонн произведено железной руды в 2018 году

ПЕРЕРАБОТКА

27,7 млн тонн производство окатышей

7,8 млн тонн производство ГБЖ/ПВЖ

3,0 млн тонн производство чугуна

5,1 млн тонн производство стали

СБЫТ

Диверсифицированная система сбыта
Отгружено внешним потребителям:

7,6 млн тонн концентрата

14 млн тонн окатышей

4,2 млн тонн ГБЖ/ПВЖ

4,6 млн тонн стали, включая 1,1 млн тонн SBQ

04 Распределение результатов деятельности

ПОТРЕБИТЕЛИ

Увеличение содержания железа в концентрате и окатышах, улучшение качества железорудной и стальной продукции
CAPEX 441 млн долл.

ИНВЕТОРЫ И КРЕДИТОРЫ

Сокращение общего долга 8,9%
Снижение чистый долг/ЕБИТДА до 1,1x

СОТРУДНИКИ

Рост среднемесячной заработной платы 6%
Социальная поддержка 3 195 млн руб.

РЕГИОНЫ ПРИСУТСТВИЯ

Затраты на охрану окружающей среды 7 235 млн руб.
Социальные инвестиции и благотворительность 5 269 млн руб.

ГОСУДАРСТВО

Налоги и платежи 63 308 млн руб.

Перспективы развития

Стратегия

Стратегия Компании нацелена на укрепление позиций как мирового лидера в производстве товарного горячебрикетированного железа и регионального лидера в производстве высококачественного железорудного сырья, наращивание производства стальной продукции с высокой добавленной стоимостью и повышение её качества, повышение эффективности производственных процессов и клиентоориентированности.

Первостепенное значение Компания придает ответственному подходу к охране окружающей среды, охране труда и производственной безопасности.

В соответствии с утвержденной Советом директоров в 2017 году Стратегией управления портфелем заимствований фокус Компании направлен на снижение стоимости и улучшение графика погашения долга. Компания продолжит проактивно управлять долговым портфелем и оптимизировать параметры заимствований.

Компания планирует поддерживать целевой показатель рентабельности EBITDA на уровне выше 30% в любой точке отраслевого цикла за счет повышения операционной эффективности, снижения затрат и увеличения маржинальности продаж.

Следование принципам устойчивого развития для Metalloinvesta – один из ключевых факторов долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности. Компания стремится к обеспечению сбалансированности интересов всех заинтересованных сторон, гармоничному управлению экономическими, экологическими и социальными аспектами своей деятельности.

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 присутствия Компании.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ:

Основная цель деятельности Компании: Постоянное повышение эффективности

- › Стабильный дивидендный доход и доходность капитала для акционеров
- › Обеспечение безопасности, защита жизни сотрудников, охрана окружающей среды
- › Повышение рентабельности бизнеса
- › Умные инвестиции в стратегические проекты

МИССИЯ КОМПАНИИ:

Поставщик высококачественной железной руды и металлургического сырья для поддержки глобального технологического развития с ответственным подходом к охране окружающей среды и ответственной социальной политикой

- › **Постоянная поддержка технического развития и трансформации мировой металлургической индустрии**
 - Обеспечение мировой сталелитейной промышленности высококачественным сырьем и металлургическими продуктами для повышения эффективности производства клиентов
 - Поставка высококачественного сырья для снижения содержания вредных примесей, улучшения свойств и снижения затрат при переработке
- › **Охрана окружающей среды и социальная ответственность**
 - Непрерывная деятельность по сокращению выбросов и отходов на собственном производстве
 - Обеспечение клиентов сырьем, которое способствует улучшению экологических показателей
 - Обеспечение социального вклада в местах присутствия (при поддержке и участии сотрудников)

В рамках реализации стратегии повышения клиентоориентированности Metalloinvest:

- › видит своим главным приоритетом интересы и потребности своих клиентов;
- › выстраивает инвестиционную политику в тесной взаимосвязи с потребностями ключевых потребителей, модернизируя производственные мощности для выпуска востребованных ими видов продукции;
- › уделяет первостепенное внимание сервису, стремясь обеспечить своим потребителям лучший опыт взаимодействия на рынке;
- › 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 2018 году

Эффективная разработка имеющихся железорудных месторождений

Metalloinvest ведет разработку месторождений с разведанными запасами железной руды по международной классификации JORC – 14 млрд тонн, что при текущем уровне добычи гарантирует 138 лет эксплуатационного периода.

Увеличение доли присутствия на мировом рынке металлургического сырья

Выход в 2018 году на проектную мощность комплекса ГБЖ-3 на Лебединском ГОКе, запущенного в июле 2017 года, позволил Компании усилить свое присутствие на мировом рынке металлургического сырья, что полностью соответствует стратегии укрепления позиций Компании как мирового лидера в производстве товарного горячебрикетированного железа. Дальнейшее усиление позиций Компании будет обеспечено вследствие:

- › роста доли выплавки стали в электропечах;
- › ужесточения требований к экологичности производства и качеству продукции;
- › снижения качества металлолома, потребность в котором будет расти;
- › реализации мероприятий в области повышения качества производимого ГБЖ.

Увеличение доли присутствия на мировом рынке ЖРС и стальной продукции

Metalloinvest формирует географию поставок, основываясь на конъюнктуре региональных рынков и перспективах их экономического развития. Широкий ассортимент выпускаемой продукции, гибкая логистическая цепочка (мультимодальные (суша-море) маршруты в Азию и Европу через порты Черного и Балтийского морей) позволяет Компании успешно конкурировать на основных рынках сбыта, как с ведущими мировыми поставщиками, так и с местными производителями.

Компания стремится существенно увеличить долю качественной высококачественной продукции. В частности:

- › в рамках программы комплексного развития ГОКов ведется работа по повышению качества товарного железорудного сырья: внедряется технология тонкого грохочения Derrick на Михайловском ГОКе, рассматривается вопрос внедрения технологии флотации железорудного концентрата на Лебединском ГОКе;
- › в рамках программы развития производства и продаж высококачественных прутков (SBQ) на ОЭМК в настоящее время ведутся работы по увеличению мощности участка термообработки горячекатаного проката, расширению складских и логистических операций;
- › на стане 2800 Уральской Стали модернизирована термическая печь с установкой роликовой закалочной машины.

Снижение себестоимости продукции

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

Основными факторами, обуславливающими низкую себестоимость производства окатышей и ГБЖ/ПВЖ на предприятиях Metalloinvesta, 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 (природный газ, электроэнергия, железные и автомобильные дороги и т.п.).

Повышение клиентоориентированности

В 2018 году была начата работа по реализации мероприятий комплексной программы повышения клиентоориентированности в сфере продаж стальной продукции, утвержденной годом ранее. В настоящее время Metalloinvest ведет активную работу по внедрению лучших мировых практик в области сервиса и взаимодействия с клиентами, внедрению систем CRM, повышению культуры продаж.

Трансформация бизнеса

В рамках программы трансформации бизнеса Industry 4.0, направленной на:

- › повышение эффективности бизнес-процессов;
- › снижение трудозатрат на выполнение операций;
- › повышение точности планирования и качества контроля за исполнением планов;
- › обеспечение прозрачности учета и своевременности принятия решений;
- › сокращение издержек.

в 2018 году:

- › На ЛГОКе и МГОКе внедрена интегрированная система управления финансово-хозяйственной деятельностью (ИСУ ФХД) на базе SAP S/4HANA;
- › Открыт Центр обработки данных в Старом Осколе;
- › Открыт Центр Инноваций, ставший основной площадкой для разработок инновационных решений совместно с SAP и Accenture.

Ключевые проекты**ВНЕДРЕНИЕ ЦИКЛИЧНО-ПОТОЧНОЙ ТЕХНОЛОГИИ ТРАНСПОРТИРОВКИ**

В 2018 году Компания завершила проектно-испытательские работы по внедрению на Лебединском и Михайловском ГОКах циклично-поточной технологии транспортировки горной массы из карьера на обогащение, выбраны поставщики оборудования, начаты строительно-монтажные работы. Данная технология позволит существенно сократить себестоимость железорудной продукции за счет оптимизации горных работ и транспортных операций.

 **Подробнее об инвестиционных проектах Компании см. на с. 44-45**

ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ПО ПЕРЕРАБОТКЕ ОКИСЛЕННЫХ КВАРЦИТОВ НА МИХАЙЛОВСКОМ ГОКЕ

В целях повышения эффективности производства концентрата на Михайловском ГОКе продолжаются опытно-промышленные испытания новой технологии переработки окисленных кварцитов.

Успешное завершение промышленного эксперимента и строительство фабрики позволит снизить удельные затраты на добычу и переработку руды с производством железорудного концентрата на Михайловском ГОКе и увеличит экономическую эффективность предприятия.

 **Подробнее об инвестиционных проектах Компании см. на с. 44-45**

РАЗВИТИЕ МОЩНОСТЕЙ ФАБРИКИ ОКОМКОВАНИЯ НА МИХАЙЛОВСКОМ ГОКЕ

В целях повышения качества железорудной продукции Михайловского ГОКа проводится работа по развитию мощностей дробильно-обогащительного комплекса с внедрением технологии тонкого грохочения Derrick и реконструкции технологической схемы производства и теплотехнической схемы обжиговой машины №3.

Успешное завершение данных проектов позволит повысить производительность фабрики с увеличением качества железорудного концентрата, снизить себестоимость его производства, значительно расширить внутренний рынок сбыта за счет производства новых видов окатышей.

 **Подробнее об инвестиционных проектах Компании см. на с. 44-45**

СОЗДАНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ТЕХНИЧЕСКИМ ОБСЛУЖИВАНИЕМ И РЕМОНТАМИ 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 ЭФФЕКТИВНОСТИ И УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ, В ТОМ ЧИСЛЕ ЗА СЧЕТ АВТОМАТИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Компания реализует проект внедрения 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.

 **Подробнее о трансформации бизнес-процессов см. на с. 42-43**

ПОВЫШЕНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ

В рамках повышения клиентоориентированности Metalloinvest проводит мероприятия по развитию клиентского сервиса и оптимизации политики взаимодействия с клиентом. В частности, ведется работа по развитию современных систем взаимодействия с клиентом (CRM), разработка единых стандартов обслуживания клиентов, внедрению мировых практик ценообразования, оптимизации логистических схем, развитию гарантирующих финансовых инструментов.

 **Подробнее о повышении качества продукции и клиентоориентированности см. на с. 58-59**

ОПЕРАТИВНОЕ РЕАГИРОВАНИЕ НА ИЗМЕНЕНИЯ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

В 2018 году Metalloinvest 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.

 **Подробнее о системе «Риск-менеджмента» см. на с. 92-93**

Инновационная деятельность

Научно-техническое развитие и внедрение инновационных решений вносят существенный вклад в устойчивое развитие Metalloinvesta и способствуют консолидации и развитию научного и производственного потенциала предприятий холдинга.

Компания осуществляет научно-исследовательские, опытно-конструкторские и инженерные работы для решения следующих насущных задач:

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

В 2018 году приступила к разработке новых марок стали Научно-техническая сталеплавильная лаборатория, созданная на базе ОЭМК совместно с Старооскольским технологическим институтом им. А.А. Угарова – филиалом НИТУ «МИСиС». Сталеплавильная лаборатория, оснащенная вакуумно-индукционной печью, дает уникальные возможности для освоения новых марок стали, востребованных на мировом рынке высококачественного стального проката. Metalloinvest и НИТУ «МИСиС» инвестировали в создание научно-технической сталеплавильной лаборатории более 60 млн рублей.

Компания активно взаимодействует с научным и профессиональным сообществом на полях научно-практических конференций и различных форумов. В 2018 году при активном участии Metalloinvesta были организованы Международная конференция по горному и взрывному делу, VII Среднерусский экономический форум, Семинар по проектированию объектов горно-металлургического комплекса, XI Корпоративная научно-техническая конференция и другие мероприятия, VIII Корпоративный семинар по промышленной, экологической безопасности и охране труда. Представители Компании приняли участие в 12 международных и российских научно-практических и отраслевых конференциях.

Сотрудничество с научными и инжиниринговыми центрами

Металлоинвест руководствуется ответственным подходом к использованию имеющихся ресурсов и опирается на последние достижения науки и современные технологии. Сегодня в Компании успешно функционируют несколько подразделений, которые играют ведущую роль в модернизации и развитии производства:

- › ООО «НПВП ТОРЭКС»;
- › ООО «ГИПРОМЕЗ»;
- › Центр Инноваций JSA Металлоинвест;
- › Научно-техническая сталеплавильная лаборатория НИТУ «МИСиС».

К реализации проектов Металлоинвеста привлекаются различные специализированные отечественные и зарубежные исследовательские и инжиниринговые компании, а также российские вузы.

Знаковыми событиями для Компании стало открытие в 2018 году Центра Инноваций и начало работы Научно-технической сталеплавильной лаборатории.

Программа Industry 4.0

Металлоинвест реализует масштабную программу цифровой трансформации Industry 4.0, которая затрагивает практически все бизнес-процессы Компании, и создает платформу для выхода на принципиально новый уровень ведения бизнеса и достижения долгосрочного индустриального лидерства.

Цель программы – улучшить эффективность бизнес-процессов, повысить точность планирования и сократить издержки. Ключевой элемент программы – внедрение интегрированной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью (ИСУ ФХД) на базе SAP S/4HANA. Металлоинвест первым в России внедряет S/4HANA в масштабах такой крупной промышленной группы.

SAP S/4HANA – интеллектуальная ERP-система, способная в реальном времени предоставлять полную информацию обо всех бизнес-процессах в компании. Решение соединяет в себе все тренды Индустрии 4.0: гиперподключенность, возможность работать с технологиями In-memory и большими данными в режиме реального времени, что подразумевает реализацию концепции Real Time Enterprise. В продукте собраны все доступные технологии и разработки, за счет которых S/4HANA стала одной из самых быстрых и адаптивных систем для поддержки и развития предприятия.

Основной бизнес-эффект от внедрения изменений Компания видит в следующем:



В рамках первой волны Industry 4.0 ИСУ ФХД запущена 1 июля 2018 г. на Лебединском и Михайловском горно-обогатительных комбинатах. Платформа, объединяющая в одном информационном пространстве более четырех тысяч пользователей, призвана заменить более ста производственных и управленческих систем. Основным подрядчиком по внедрению выступила компания Accenture.

С 1 октября 2018 г. в Металлоинвесте стартовала вторая волна Industry 4.0, охватывающая ОЭМК и Уральскую Сталь. Завершится второй этап до конца 2019 г.

Цифровая трансформация Металлоинвеста направлена на изменение практически всех бизнес-процессов Компании и охватывает 18 функциональных направлений, таких как управление производством, закупками и запасами, техническое обслуживание и ремонт, сбыт, управление персоналом, договорами, объемное планирование, бюджетирование.

Создается единое унифицированное информационное пространство для всех предприятий группы: вместо 100 локальных систем все функциональные направления поддерживаются одной системой ERP. За период внедрения реализовано более 30 тыс. организационных изменений. Трансформация также сопровождается изменениями организационной структуры, процессов и регламентов Металлоинвеста.

Центр инноваций в Старом Осколе

В июле 2018 года Металлоинвест открыл Центр Инноваций в Старом Осколе. В Центре Инноваций будут сконцентрированы компетенции Компании в области цифровых технологий и разработки перспективных решений для управления производством и бизнес-процессами и компетенция в области решений SAP. В рамках торжественного открытия Центра Инноваций были подписаны меморандумы о стратегическом сотрудничестве Металлоинвеста с SAP, одним из мировых лидеров на рынке корпоративных приложений для трансформации всех отраслей бизнеса, и Accenture, одним из лидеров мирового рынка профессиональных услуг и цифровых технологий.



Инвестиционные проекты

Стратегия развитияMetalloinvestа нацелена на укрепление мирового лидерства в производстве товарного горячебрикетированного железа (ГБЖ), наращивание выпуска железорудной и металлургической продукции с высокой добавленной стоимостью, увеличение эффективности производственных процессов и укрепление эффективного взаимодействия с клиентами.

Стратегия диктует необходимость создания и модернизации мощностей по выпуску продукции высоких пределов, внедрения современных технологий и оборудования, обладающих низкой ресурсоемкостью и обеспечивающих при этом высокую производительность.

Лебединский ГОК

В апреле 2018 года подписан акт окончательной приемки Комплекса ГБЖ-3 на ЛГОК. В реализации находятся объекты сопутствующей инфраструктуры. В рамках проекта (ГБЖ-3) на Лебединском ГОКе внедрена технология тонкого грохочения, обеспечившая значительное сокращение удельных затрат на воду и электроэнергию, также позволившая существенно снизить уровень кремнезема в концентрате, который используется как сырье для установок ГБЖ.

Специалистами комбината проведены исследования различных режимов работы узла, определены оптимальные размеры отверстий сит грохотов, плотности питания, нагрузок и т.д. Все эти мероприятия позволили достичь снижения материальных затрат на измельчение и повысить качество производимого концентрата. Внедрение новой технологии дообогащения обеспечило увеличение производства концентрата с массовой долей железа более 69,5% в 1,5 раза от достигнутого в 2016 году показателя. Кроме того, позволило снизить массовую долю диоксида кремния в концентрате до 2,4–2,5%, что обеспечило возможность выпуска нового вида продукции ЛГОК в виде высокоосновных окатышей.

Металлоинвест системно и последовательно реализует наиболее перспективные технологии обогащательной отрасли, стремится соответствовать и задавать мировые тренды в добыче и переработке магнетитовых и окисленных руд со сравнительно низким исходным содержанием железа, конкурируя по себестоимости и качеству с производителями железорудного сырья обеспеченными весьма богатыми рудами, зачастую даже не требующими обогащения.

Михайловский ГОК

В рамках развития карьера МГОК продолжается работа по строительству дробильно-конвейерного комплекса. Около 6% капитальных затрат в 2018 году были направлены на финансирование этого проекта развития.

По комплексной программе развития МГОК, направленной на повышение качества железорудной продукции и извлечения, в части развития мощностей обогащательной фабрики, завершен пилотный проект внедрения технологии тонкого грохочения. Выполнена поставка 13 грохотов, ведется проработка вариантов модернизации измельчительных мощностей. В части развития мощностей фабрики окомкования, завершена модернизация обжиговой машины № 3 с увеличением производительности на 5%.

Технический прогресс в конструктивных решениях современных грохотов, а также разработка износостойких, незабывающихся тонких полиуретановых сеток сделали применение тонкого грохочения в технологической схеме обогащения неокисленных железистых кварцитов дробильно-обогащательного комплекса экономически целесообразным.

Использование новых грохотов Derrick на обогащательной фабрике МГОКа позволит улучшить качественные показатели товарного концентрата – повысить содержание железа с 65% до 67% при снижении содержания диоксида кремния. Объем инвестиций по проекту до 2022 года оценивается в 11,4 млрд рублей.

В целях повышения эффективности производства концентрата на Михайловском ГОКе продолжаются опытно-промышленные испытания новой технологии переработки окисленных кварцитов.

Успешное завершение данных проектов позволит повысить производительность фабрики с увеличением качества железорудного концентрата, снизить себестоимость его производства, значительно расширить внутренний рынок сбыта за счет производства новых видов окатышей.

Компания продолжает обновление горнотранспортного комплекса своих горно-обогащательных комбинатов. На закупку новой техники в 2018 году было направлено около 12% капитальных затрат.

По программе Industry 4.0 по созданию интегрированной системы управления (ИСУ) финансово-хозяйственной деятельностью в отчетном периоде завершен ввод в продуктивную эксплуатацию I очереди по базовым процессам ЛГОКа и МГОКа и ИСУ Персонал. Около 7% капитальных затрат в 2018 году были направлены на финансирование программы Industry 4.0.

ОЭМК

В рамках Комплексной программы развития продаж и повышения клиентоориентированности и качества SBQ Компания поставила амбициозные цели:

- укрепить позиции в сегменте высокомаржинального стального проката повышенного качества;
- увеличить производственные возможности ОЭМК по SBQ в 2020 году на 300 тыс. тонн в год к уровню 2016 года.

В 2018 году на ОЭМК начато строительство участка термообработки горячекатаного проката производительностью 70 тыс. тонн в год, инвестиции в проект составят около 3 млрд рублей. Это позволит увеличить мощности по термообработке проката и повысить качество продукции. В планах ОЭМК также изменение структуры продукции в сторону более маржинальных и приоритетных продуктов. Новый участок позволит проводить различные виды термообработки в широком диапазоне температур 400–980 °С для получения высококачественного проката с определенной микроструктурой.

Еще один знаковый проект: модернизация машины непрерывного литья заготовок №3 (МНЛЗ-3) и техническое перевооружение 5-го и 6-го контуров циркуляции охлаждающей воды для обеспечения одновременной работы пяти МНЛЗ. ОЭМК начал работы по данному проекту в 2018 году. Проект улучшит качественные характеристики непрерывной заготовки, производимой на МНЛЗ-3 и обеспечит бесперебойное водоснабжение при одновременной работе пяти МНЛЗ. В декабре 2018 года введены в эксплуатацию 5 и 6 контур, введение в эксплуатацию модернизированной МНЛЗ-3 запланировано на III квартал 2019 года.

Инвестиции в улучшение качества, производительности, эффективности и развитие мощностей по производству SBQ на ОЭМК уже дали результаты в виде роста продаж высокомаржинальной продукции и ее доли в структуре поставок, что обеспечивает Компании успешные результаты и укрепляет ее финансовую устойчивость.

Реализация программы позволит и дальше повышать прибыльность продуктового портфеля. Metalloinvest сможет увеличить экспортные поставки SBQ и защитить свои позиции на внутреннем рынке.

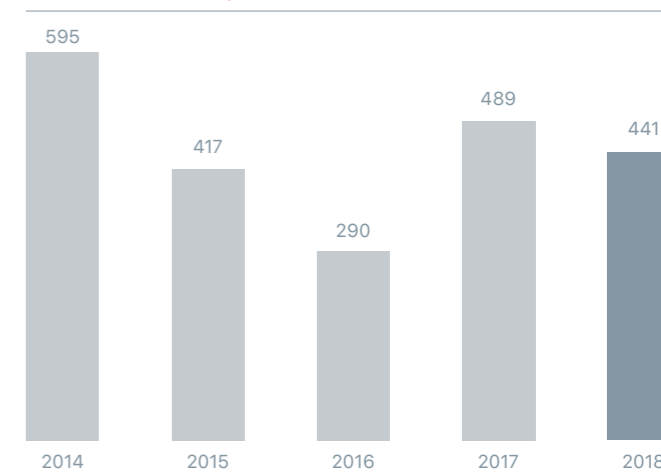
Уральская Сталь

В июле 2018 года на Уральской Стали запущен комплекс «Роликовая термическая печь №1 – роликовая закалочная машина №1» (РТП-1 – РЗМ-1). Установка нового оборудования в листопрокатном цехе №1 позволит Уральской Стали увеличить производительность термической печи с 28,6 до 30,7 тонн в час и укрепит позиции Компании на рынке термообработанного металлопроката.

В сентябре 2018 года заключен договор с компанией Linde на поставку продуктов разделения воздуха (кислород, азот) на Уральскую Сталь по схеме аутсорсинга. Поставки начнутся в первом квартале 2021 года.

В октябре 2018 года в рамках модернизации доменного производства заключен договор на поставку оборудования для доменных печей №2 и №3 с компанией Danieli Corus. Модернизация доменного производства Уральской Стали проводится с целью увеличения объемов производства чугуна и перевода работы доменного производства на шихту из 95% окатышей и 5% металлосодержащих брикетов с закрытием аглофабрики.

Капитальные затраты [млн долл. США]



РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛА

- 48 Операционная деятельность
- 53 Финансовые результаты
- 58 Качество и клиентоориентированность

71%

доля продукции с высокой добавленной стоимостью в структуре продаж железорудной продукции

43%

доля продукции с высокой добавленной стоимостью в структуре продаж стальной продукции

38,4%

рост EBITDA

40,8%

рентабельность EBITDA

1,1x

соотношение чистый долг/EBITDA

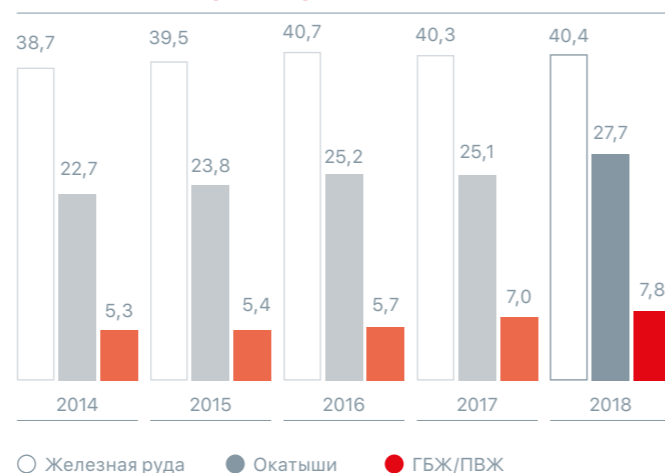
03

Операционные результаты

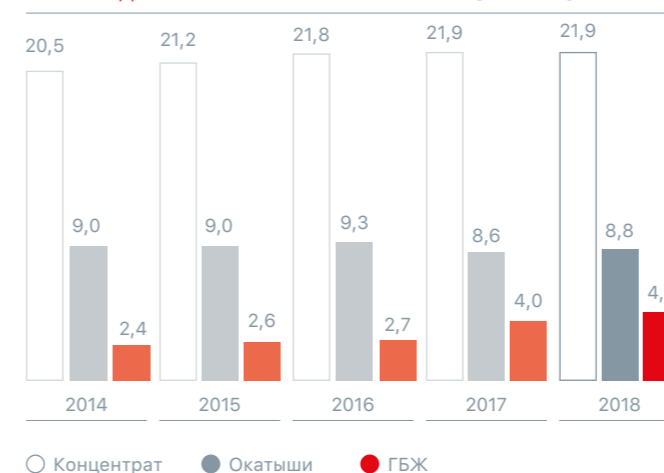
Производство и отгрузка

По итогам 2018 года Компания продемонстрировала устойчивые объемы производства железной руды (до 40,4 млн тонн). Также, за 12 месяцев 2018 года Компания увеличила выпуск окатышей на 10,2% до рекордных 27,7 млн тонн на фоне роста рыночного спроса, а также увеличения производительности оборудования после проведенных в 2017 году капитальных ремонтных работ ОМ-1 и ОМ-3. Объем производства ГБЖ/ПВЖ вырос в 2018 году на 12,1% до 7,8 млн тонн в результате запуска Комплекса ГБЖ-3 на ЛГОКе в июле 2017 года, а также повышения производительности установки металлизации №2 на ОЭМК после проведенной в 2017 году модернизации.

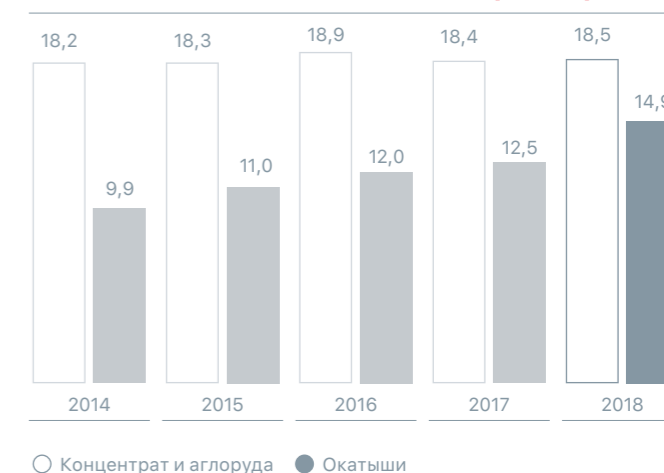
Объем производства железорудной продукции в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



Объем производства железорудной продукции на Лебединском ГОК в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



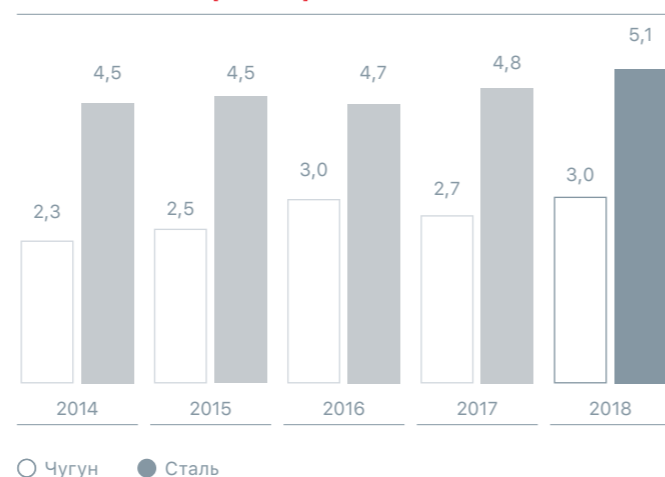
Объем производства железорудной продукции на Михайловском ГОК в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



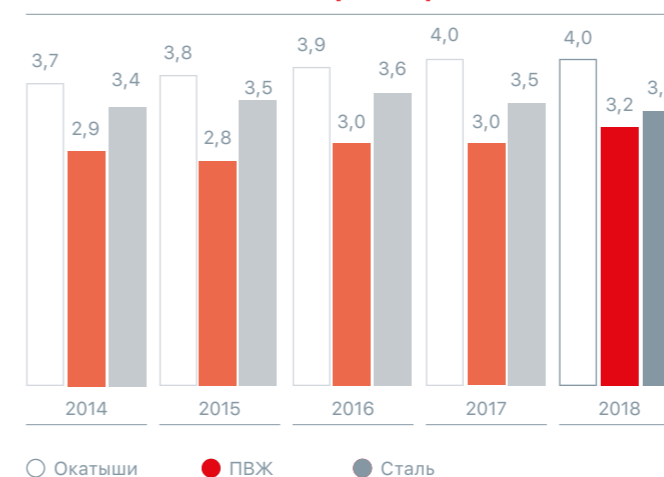
В результате повышения степени переработки железной руды доля продукции с высокой добавленной стоимостью (окатыши, ГБЖ/ПВЖ) в общем объеме поставок железорудной продукции выросла в 2018 году до 71% (против 61% в 2017 и 2016 годах).

По результатам 2018 года выпуск чугуна увеличился на 12,6% до 3,0 млн тонн в результате ввода в эксплуатацию после капитального ремонта ВРУ-5¹ на Уральской Стали. В отчетном периоде Компания также увеличила объем выплавки стали на 6,2% до 5,1 млн тонн в результате роста объемов производства и реализации товарной литой заготовки МНЛЗ²-1.

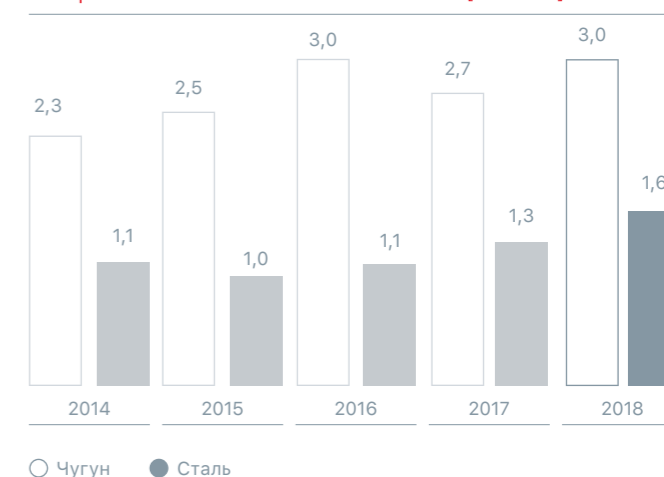
Объем производства металлургической продукции в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



Объем производства металлургической продукции на ОЭМК в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]

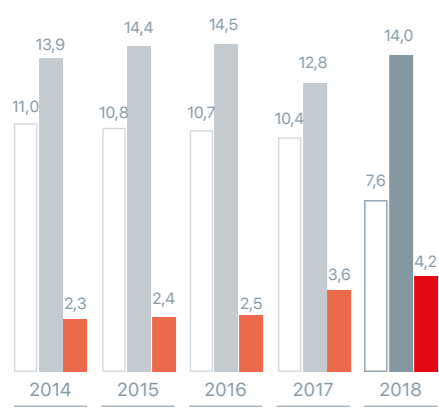


Объем производства металлургической продукции на Уральской Стали в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



1 ВРУ – воздухоразделительная установка
2 МНЛЗ – машина непрерывного литья заготовок

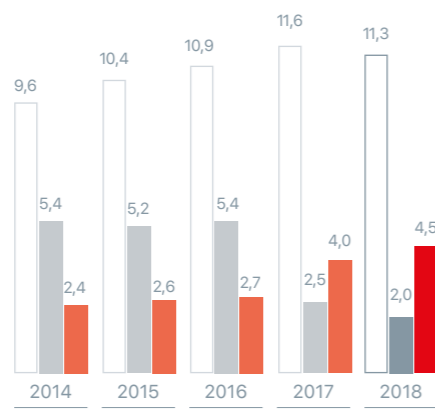
Структура отгрузок железорудной продукции в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



○ Железная руда ● Окатыши ● ГБЖ/ПВЖ

Без учета внутригрупповых отгрузок

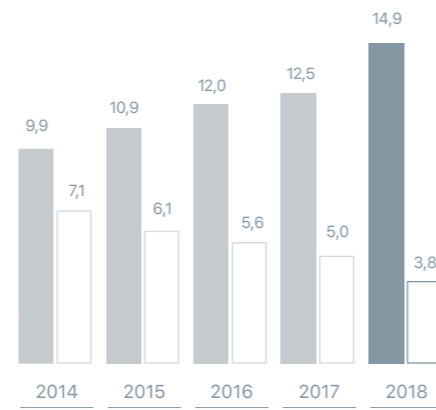
Структура отгрузок железорудной продукции с Лебединского ГОК в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



○ Концентрат ● Окатыши ● ГБЖ

С учетом внутригрупповых отгрузок

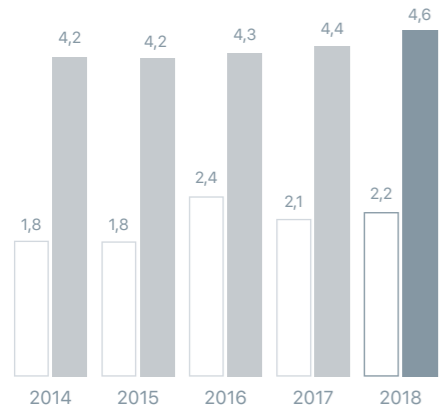
Структура отгрузок железорудной продукции с Михайловского ГОК в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



● Окатыши ○ Концентрат и аглоруда

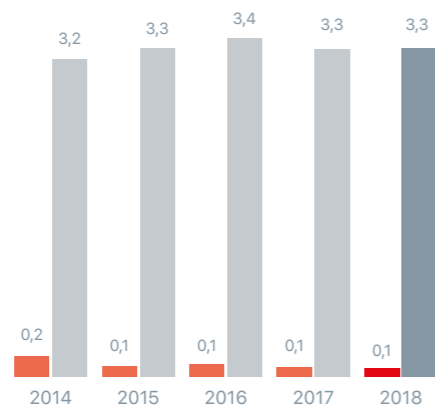
С учетом внутригрупповых отгрузок

Структура отгрузок чугуна и стальной продукции в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



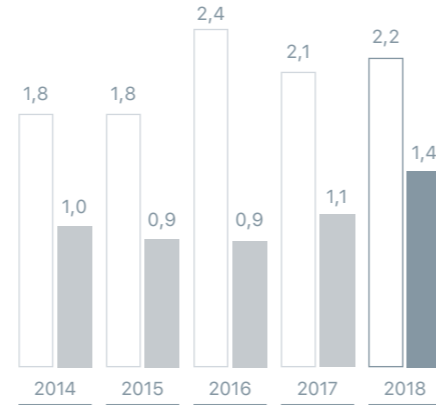
○ Чугун ● Стальная продукция

Структура отгрузок металлургической продукции с ОЭМК в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



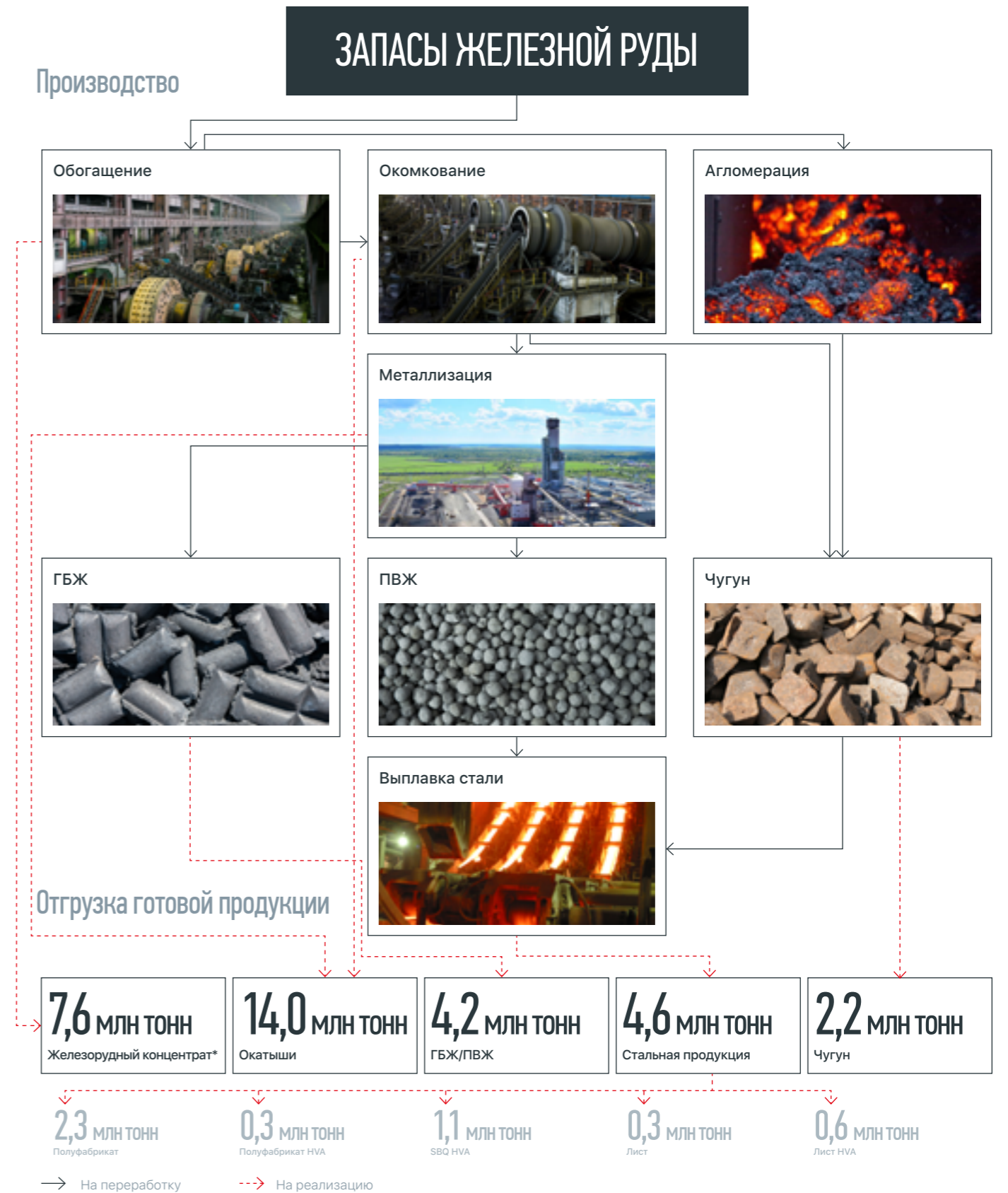
● ПВЖ ● Стальная продукция

Структура отгрузок металлургической продукции с Уральской Стали в 2014 – 2018 гг. [млн тонн]



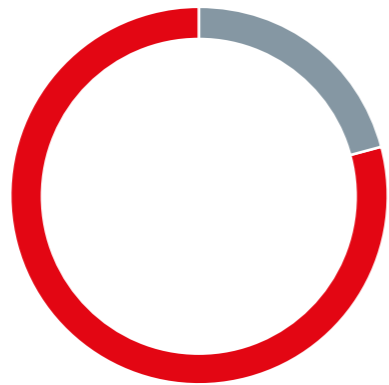
○ Чугун ● Стальная продукция

Схема производства и отгрузки продукции за 12 месяцев 2018 года



25 869 ТЫС. ТОНН

железорудная продукция



6 818 ТЫС. ТОНН

металлургическая продукция

ВНУТРЕННИЙ РЫНОК

ЭКСПОРТ



65,0%

ПОТРЕБИТЕЛИ:

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

28,1%

ПОТРЕБИТЕЛИ:

- > КАМАЗ
- > ОМК
- > ЕПК
- > Уральский пружинный завод
- > АВТОВАЗ
- > Северсталь-метиз
- > Ижорский ТПЗ
- > Белорусский металлургический завод

21,1%

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

4%

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

5,7%

- > Erdemir
- > Colacoglu
- > Kroman Celik
- > Habas
- > Kuwait Steel
- > Emirates Steel
- > Solb Steel

4,2%

- > NUCOR
- > Steel Dynamics
- > Tenaris



16,7%

- > SKF Group
- > Duferco Danish Steel
- > Volkswagen AG
- > Schaeffler Group
- > Groupe PSA
- > NTN-SNR
- > Duferdofin Europe S.A.



5,8%

- > Samsung C&T Corporation



15,9%

- > Kroman Celik
- > Icdas
- > Kardemir
- > Ekinciler
- > Tosyali
- > Habas



33,5%

Для информации указаны некоторые крупные потребители продукции Компании, без привязки к объемам поставок.

Финансовые результаты

Выручка

По итогам 2018 года выручка Компании увеличилась на 15,3% до 7 187 млн долл., что в основном обусловлено следующими факторами:

- > Ростом мировых цен на основную продукцию Компании (цены на сталь выросли на 12,1%¹, на чугун – на 7,9%², а также существенно увеличилась премия за окатыши – на 31%³);
- > Изменение сортамента производимой продукции в части увеличения физических объемов поставок продукции с высокой добавленной стоимостью (поставки ГБЖ/ПВЖ выросли на 18,9%, окатышей – на 9,3%, стальной продукции высоких переделов⁴ – на 5,6%)

За отчетный период выручка от продаж металлургической продукции выросла на 17,6% до 3 822 млн долл. США, а выручка от продаж железорудной продукции на 13,0% до 3 182 млн долл. США, из которых 84,1% пришлось на продукцию с высокой добавленной стоимостью (окатыши и ГБЖ).

В 2018 году доля внутреннего рынка в консолидированной выручке Компании сохранилась на уровне 40,1%. Доля поставок в Европу, Азию и страны СНГ увеличилась до 22,7%, 5,9% и 5,3% соответственно. В то время как доля поставок в страны Ближнего Востока сократились до 10,9% (по сравнению с 13,7% в 2017 году).

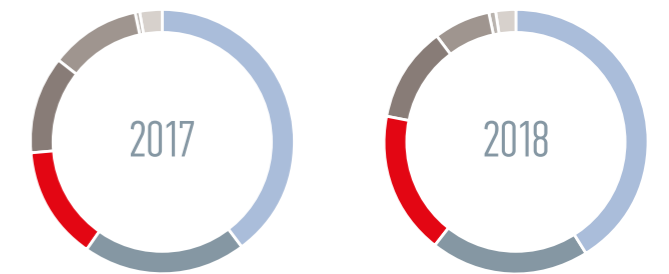
Себестоимость, коммерческие, общие и административные расходы

В 2018 году себестоимость продукции увеличилась на 6,5% до 3 268 млн долл. США, что обусловлено ростом цен на закупаемое сырье и материалы, а также изменением сортамента продукции. Тем не менее, доля себестоимости в выручке снизилась до 45,5% против 49,3% годом ранее, в том числе за счет реализуемой менеджментом программы операционных улучшений.

В 2018 году коммерческие расходы снизились на 3,0% и составили 856 млн долл. в результате сокращения транспортных расходов (что связано с увеличением поставок продукции более высоких переделов и соответствующим снижением объемов перевозок) и ослабления курса рубля. Доля коммерческих расходов уменьшилась до 11,9% от выручки по сравнению 14,2% годом ранее.

В 2018 году общие и административные расходы составили 348 млн долл. или 4,8% от выручки, что на 0,8 п.п. меньше, по сравнению с 2017 годом.

Структура выручки по видам продукции [млн долл. США]



	2017	2018
Сталь и прокат	2 499,1	2 969,7
Железорудные окатыши	1 250,4	1 413,6
Горячебрикетированное железо	875,8	1 262,8
Чугун	749,4	851,8
Железная руда	688,6	505,3
Металлолом	9,8	11,1
Прочая выручка	157,7	172,7

Структура себестоимости продаж [млн долл. США]



	2017	2018
Сырье и материалы	1 464,4	1 679,8
Расходы на оплату труда	497,4	464,9
Расходы на электроэнергию	439,3	436,9
Природный газ	299,2	305,9
Амортизация основных средств и нематериальных активов	227,0	243,0
Налог на землю, имущество и прочие налоги	58,4	61,5
Амортизация прав на добычу полезных ископаемых	35,1	33,3
Ремонт и текущее обслуживание	15,7	14,4
Прочее	32,9	28,1

1 Индекс Argus Квадратная заготовка, FOB Черное море
 2 Чугун FOB Черное море
 3 Атлантическая премия на окатыши
 4 Полуфабрикат HVA, SBQ HVA, Лист HVA

ЕБИТДА

По результатам 2018 года показатель ЕБИТДА вырос на 38,4%, 2 934 млн долл. США. Рентабельность ЕБИТДА составила 40,8%, что на 6,8 п.п. выше, чем в 2017 году.

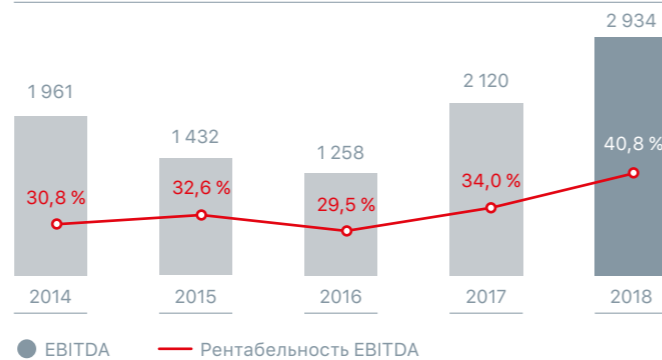
ЕБИТДА горнорудного сегмента увеличилась на 30,1% до 2 267 млн долл. США по сравнению с 1 742 млн долл. США годом ранее. Существенный рост показателя связан в основном с повышением цен на железорудную продукцию, а также с увеличением в портфеле доли продукции с высокой добавленной стоимостью.

ЕБИТДА металлургического сегмента выросла на 61,0% до 654 млн долл. США по сравнению с 406 млн долл. США в 2017 году и составила 22,3% в консолидированном показателе ЕБИТДА против 19,2% годом ранее.

Значительный рост показателя связан с повышением средних цен реализации стали и чугуна в 2018 году на фоне роста котировок на мировом рынке, а также с физическим увеличением объемов поставок металлургической продукции.

По итогам 2018 года чистая прибыль Компании выросла на 17,1% до 1 647 млн долл. США, что обусловлено увеличением доходов от основной деятельности.

ЕБИТДА и рентабельность ЕБИТДА [млн долл. США и %]

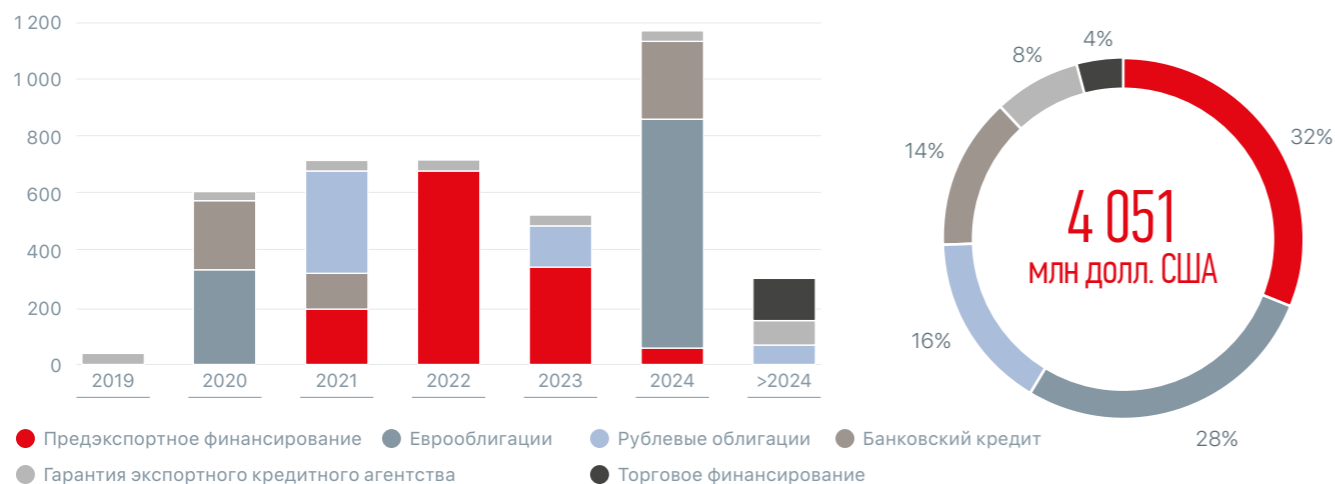


Финансовое положение и управление долгом

На 31 декабря 2018 года активы Компании составили 6 808,5 млн долл. США против 6 503,2 млн долл. США на 31 декабря 2017 года. Денежные средства и их эквиваленты на 31 декабря 2018 года составили 693,1 млн долл. Кроме того, на отчетную дату у Компании имеются неиспользованные кредитные линии в рублях, долларах и евро на общую сумму около 630 млн в долларовом эквиваленте.

Доля долгосрочных кредитов и займов, по-прежнему, превалирует в структуре кредитного портфеля (94,6% на конец 2018 года по сравнению с 90,7% годом ранее).

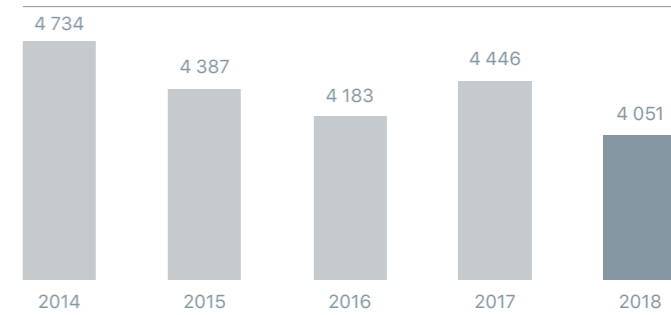
Кредитный портфель на 31 декабря 2018 года [млн долл. США]



В течение отчетного года Metalloinvest продолжил работу над улучшением графика погашения и оптимизацией долгового портфеля:

- Рефинансировано предэкспортное финансирование на сумму 240 млн долл. США за счет привлечения нового кредита PXF-2018.
- Сохранены облигации серий 02 и 03 общей номинальной стоимостью 10 млрд руб. в рынке на 5 лет по ставке 7,65% по итогам прохождения оферты
- Подписано кредитное соглашение на сумму 72 млн евро с Crédit Agricole CIB под гарантию экспортного кредитного агентства для финансирования поставки оборудования.
- Улучшены условия по предэкспортному финансированию PXF-2017 на сумму 800 млн долл. США (транш А).
- Частично рефинансирован кредитный портфель за счет нового шестилетнего кредита Газпромбанка объемом 18,8 млрд руб.
- Пролонгированы и улучшены параметры финансирования по кредитному соглашению с ИНГ БАНКОМ о возобновляемой кредитной линии на сумму 200 млн долл. США (или эквивалента в евро).

Общий долг [млн долл. США]



Общий долг Компании сократился в 2018 году на 8,9% и составил 4 051 млн долл. США на 31 декабря 2018 года. Показатель чистый долг/ЕБИТДА снизился до уровня 1,1х против 1,9х по состоянию на 31 декабря 2017 года в результате роста показателя ЕБИТДА, а также частичного погашения долга.

Проактивное управление долговым портфелем в течение 2018 года позволило снизить среднюю стоимость обслуживания долга, а также сократить практически до нуля объем выплат по основному телу долга в 2019 году.

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 со сроками публичных компаний.

Синхронная публикация всех материалов на русском и английском языках производится в разделе «Инвесторам» корпоративного сайта по адресу www.metalloinvest.com/investors.

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.

Начиная с 2012 года, широкому кругу инвесторов и аналитиков доступна возможность посещения производственных активов Компании. Поездка позволяет участникам разобрататься в производственной цепочке и технологических процессах, а также дает возможность оценить качество активов, в том числе ознакомиться с производимой продукцией, состоянием оборудования и стадиями реализации инвестиционных проектов.

В 2018 году Metalloinvest принял участие в семи инвестиционных конференциях и форумах в России и за рубежом:

- Облигации, займы и деривативы Россия и СНГ 2018 (Россия)
- Sberbank CIB, Конференция «Металлургия и горнодобывающая промышленность» (Россия)
- Sberbank CIB "Russia: The Inside Track" One-on-One Conference (Россия)
- VofAML, 2018 Кредитная конференция для компаний нефинансового сектора из развивающихся стран (США)
- J.P. Morgan Credit and Equity Emerging Markets Conference (Великобритания)
- Инвестиционный форум ВТБ Капитал «Россия зовет!» (Россия)
- XVI Российский облигационный конгресс (Россия)

Важный источник раскрытия информации для инвесторов – Годовой отчет Компании. Экспертное сообщество высоко оценивает нашу деятельность по раскрытию информации. В 2018 году Годовой отчет Компании стал победителем сразу в двух конкурсах:

- в международном конкурсе годовых отчетов «2018 Spotlight Awards» Лиги американских профессионалов в области коммуникаций (League of American Communications Professionals, LACP). Онлайн-версия годового отчета Компании за 2017 год заняла 26 место в мировом ТОП-100 лучших годовых отчетов. Она также получила от LACP высшую платиновую награду.
- в международном конкурсе MarCom Awards. Компания получила платиновую статуэтку в номинации «Лучший интерактивный годовой отчет», золотую награду в номинации «Лучшая печатная версия годового отчета», а также золото за лучшую видео-версию годового отчета. MarCom Awards – один из самых крупных и авторитетных международных конкурсов в области корпоративных коммуникаций.



Выплаты дивидендов в пользу акционеров

3,0 млрд руб.

дивиденды, выплаченные в сентябре 2018 года по итогам первого полугодия 2018 года

6,0 млрд руб.

дивиденды, выплаченные в декабре 2018 года по итогам третьего квартала 2018 года

5,5 млрд руб.

дивиденды, выплаченные в апреле 2019 года по итогам четвертого квартала 2018 года

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 январе 2018 года международное рейтинговое агентство Moody's пересмотрело прогноз по рейтингу Metalloinvesta со «Стабильного» на «Позитивный», подтвердив рейтинг на уровне «Ba2». Согласно опубликованному отчету агентства, изменение прогноза на «Позитивный» 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 Moody's 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.

В июле 2018 года российское рейтинговое агентство RAEX (Эксперт РА) также изменило прогноз со «Стабильного» на «Позитивный» по рейтингу кредитоспособности Metalloinvesta, который подтвержден на уровне «ruAA-».

Аналитики Эксперт РА позитивно оценили финансовые и операционные результаты Компании за 2017 год, в том числе контролируемый уровень себестоимости продукции и высокие показатели ликвидности. Кроме того, были отмечены рост рентабельности и оптимизация кредитного портфеля, что позволяет рассчитывать на дальнейшее снижение уровня долговой нагрузки.

Также в августе 2018 года был улучшен прогноз со «Стабильного» на «Позитивный» по рейтингу Metalloinvesta международным агентством Fitch. Долгосрочный рейтинг дефолта эмитента был подтвержден на уровне «BB».

Согласно опубликованному пресс-релизу агентства, изменение прогноза на «Позитивный» связано со снижением долговой нагрузки Компании на фоне положительной динамики цен на железорудное сырье и стальную продукцию, что наряду с изменением сортамента в пользу продукции с высокой добавленной стоимостью способствовало улучшению финансовых показателей.

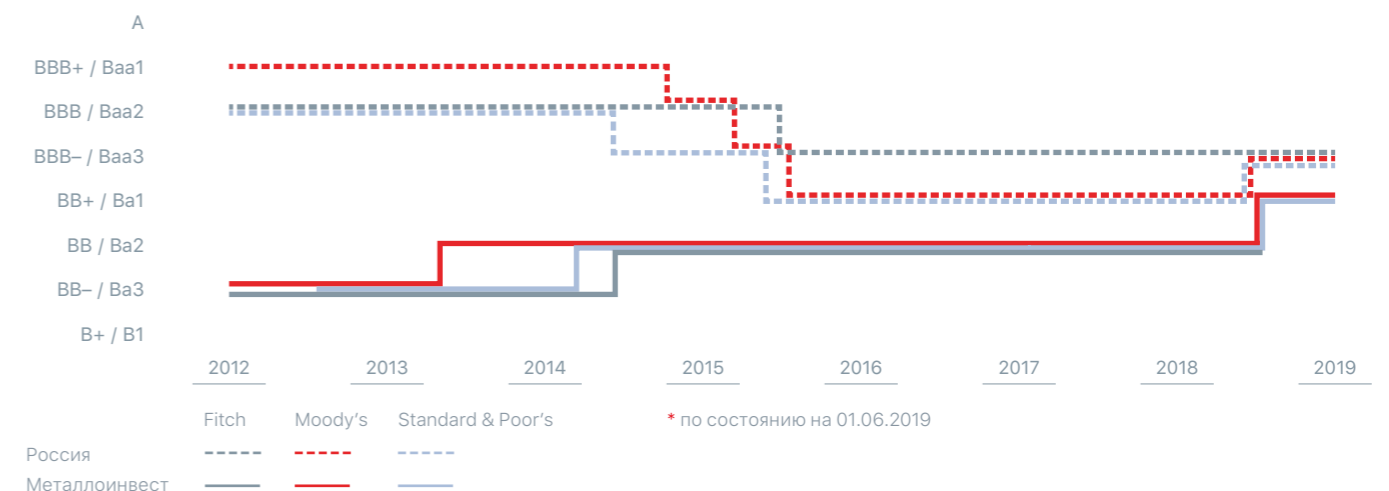
В первом квартале 2019 года сразу два международных рейтинговых агентства Standard & Poor's и Moody's повысили долгосрочный кредитный рейтинг Компании до «BB+» и «Ba1» соответственно со стабильным прогнозом.

В мае 2019 года кредитный рейтинг Компании также повысили международное рейтинговое агентство Fitch и российское рейтинговое агентство Эксперт РА до уровня «BB+» и «ruAA» соответственно со стабильным прогнозом.

Повышение рейтинга Metalloinvesta связано с системной работой Компании по сокращению долга на протяжении нескольких лет, а также сильными операционными и финансовыми показателями, достигнутыми в 2018 году.

Аналитики ожидают, что благодаря конкурентным позициям Компании на рынке железорудного сырья и продукции с высокой добавленной стоимостью, низкому уровню себестоимости продукции и улучшению кредитных метрик, Metalloinvest сохранит устойчивые финансовые показатели несмотря на волатильность цен своей основной продукции.

Динамика кредитных рейтингов Metalloinvesta и России в период 2014-2019 гг.



Качество и клиентоориентированность

Политика в области качества

Обеспечение высокого качества продукции представляет собой важнейшую для Компании задачу в условиях высокой конкуренции и растущих требований потребителей.

Каждое предприятиеMetalлоинвеста руководствуется собственной актуальной Политикой в области качества, но их объединяет следующие неизменные направления:

- › Удовлетворение требований и ожиданий потребителей путем повышения качества выпускаемой продукции и расширения ассортимента выпускаемой продукции;
- › Укрепление рыночных позиций в сегменте продукции с высокой добавленной стоимостью;
- › Повышение операционной и управленческой эффективности, развитие и постоянное совершенствование системы менеджмента качества;
- › Повышение уровня знаний, компетенций и осведомленности в области качества;
- › Создание благоприятных условий и их постоянное улучшение для производительной работы и роста вовлеченности персонала;
- › Построение легитимных, устойчивых и долгосрочных партнерских отношений со всеми заинтересованными сторонами на основе соблюдения требований законов и нормативных актов, отраслевых норм, контрактных и других обязательств.

Наличие сертифицированной системы менеджмента качества является объективным свидетельством того, что предприятия стабильно поставляют продукцию, отвечающую установленным требованиям потребителя.



Сегодня предприятия, входящие в состав Компании, имеют ряд сертификатов соответствия международным стандартам в области качества, систем менеджмента и безопасности:

ЛГОК	ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 45001, ISO 50001
МГОК	ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 45001, ISO 50001
ОЭМК	ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 50001, IATF 16949, EN 10025
Уральская сталь	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, PMPC, СТО Газпром 9001, OHSAS 18001, EN 10025, EN 10028

В январе 2018 года, пройдя цикл испытаний, Уральская Сталь получила свидетельство о признании соответствия толстолистового проката из стали высокой прочности требованиям РМРС. В результате высокопрочный листовой прокат Уральской Стали был сертифицирован для использования при изготовлении морских судов, плавучих и стационарных буровых установок.

Бизнес - Система

С целью способствования постоянному совершенствованию производства, корпоративной и производственной культуры в Компании функционирует Бизнес-Система, которая базируется на следующих принципах:

- › Безопасность производства работ для каждого работника;
- › Вовлечение всего персонала в ежедневный процесс непрерывных улучшений;
- › Ориентация на потребности и пожелания потребителей;
- › Эффективное использование человеческих ресурсов, построение отношений между персоналом Компании на основе партнерства и доверия;
- › Максимальная стандартизация операций, процессов и процедур;
- › Неукоснительное соблюдение и совершенствование стандартов – личная ответственность каждого работника Компании.

Помимо этого, в программу развития Бизнес-Системы входят усовершенствованные инструменты Производственной Системы. Это делается для того, чтобы предоставить каждому работнику возможность говорить о проблемах, предлагать идеи по улучшениям, быть услышанным, проявить свои лидерские качества и потенциал. Как пример, сконцентрировать внимание на снижении себестоимости за счет большого количества рационализаторских предложений от рабочего до управленческого персонала позволяет «Фабрика идей».

Мероприятия по повышению качества и клиентоориентированности

В 2018 году продолжилась систематическая работа по повышению уровня качества продукции и клиентоориентированности коммерческих процессов Компании, с помощью ежегодного анкетирования проводится мониторинг удовлетворенности потребителей сервисом и качеством выпускаемой продукции в соответствии со стандартами Менеджмента качества ISO: 9001;16949.

Изучение рыночных трендов, отраслевых тенденций в области сервиса и качества продукции проводится с помощью интервью-опросов потребителей. Интервью-опросы проводятся с выездом на места производств, охватывают различные производственные и коммерческие службы, что даёт более глубокое понимание реальных потребностей клиентов и их изменений, связанных с новыми тенденциями в отраслях.

Координационные советы

Одним из важнейших аспектов взаимодействия с клиентами является проведение совместных Координационных советов с представителями предприятий – заказчиков продукции Компании.

В 2018 году были проведены Координационные советы с такими компаниями, как АО «ВМЗ», АО «ЧТПЗ», ПАО «КАМАЗ», АО «Волжский трубный завод», ПАО «АВТОВАЗ», АО «ПНТЗ».

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, а также результаты проведенных исследований; рассматриваются претензии (в случае наличия таковых) и пожелания заказчиков.

Ознакомительные экскурсии и технические совещания

На регулярной основе Компания проводит ознакомительные экскурсии для потребителей своей продукции, а также направляет представителей для посещения производственных площадок компаний-заказчиков, в ходе которых обсуждаются вопросы качества продукции, логистики и другие коммерческие вопросы.

В частности, в 2018 году с ознакомительной экскурсией на площадке Уральской Стали и ОЭМК приезжали делегации ПАО «КАМАЗ», ПАО «АВТОВАЗ», АО «ВМЗ», АО «ЧТПЗ», АО «ПНТЗ», АО «ЕПК».

СпециалистыMetalloinvest, в свою очередь, посетили следующие производственные объекты:

ООО «Уральский Пружинный Завод»	г. Белорецк	ознакомление с новыми производственными линиями, проведение переговоров об увеличении объемов закупок металлопроката АО «ОЭМК»
ООО «Сфера-Метиз»	г. Воронеж	ознакомление с производством железнодорожных клемм, проработка заключения прямого контракта с контрагентом
ОАО «Речицкий метизный завод»	г. Речица	ознакомление с производством метизной продукции, проработка вопроса о начале поставок металлопроката АО «ОЭМК»
ОАО «Северсталь-Метиз»	г. Череповец	ознакомление с новыми производственными линиями, проведение переговоров об увеличении объемов закупок металлопроката АО «ОЭМК»
ООО «Технотрон-Метиз»	г. Набережные Челны	ознакомление с новыми производственными линиями, проведение переговоров о возобновлении поставок металлопроката АО «ОЭМК»
ПАО «Красный Якорь»	г. Нижний Новгород	ознакомление с новыми производственными линиями, проведение переговоров об увеличении объемов закупок металлопроката АО «ОЭМК»

Также с ознакомительными экскурсиями представители Компании посетили производственные объекты, ПАО «КАМАЗ», ПАО «АВТОВАЗ», АО «ВМЗ», АО «ЧТПЗ», АО «ПНТЗ», АО «ВТЗ», ЗАО «Курганстальмост», ЗАО «Воронежстальмост», АО «БЗММК им. В.А. Скляренко», АО «Новокузнецкий завод резервуарных металлоконструкций им. Н.Е. Крюкова» и др.

Металлоинвест принял участие в ряде технических совещаний:

- › техническое совещание с АО «Институт Гипростроймост» и специалистами АО «ВНИИЖТ» о создании новой коррозионностойкой марки стали для использования в приморской зоне;
- › совещание с ООО «Мастерская мостов» и техническим специалистом АО «Уральская Сталь», на котором обсуждались вопросы об изменении действующего мостостроительного ГОСТ, а также о создании новой коррозионностойкой марки стали для использования в приморской зоне;
- › совещание по возможности применения стали марки 14ХГНДЦ при строительстве мостов, г. Воронеж;
- › расширенное совещание по применению проката повышенной прочности из сталей С390 и С440 на проектах АО «НИПИГАЗ».

Участие в отраслевых конференциях и выставках

Март	«Металлоснабжение и сбыт»	г. Москва
Май	«Стальные трубы: производство и региональный сбыт 2018»	г. Москва
Июнь	«Рынки плоского проката и труб СНГ»	г. Баку
Октябрь	«Рынки сортового проката и метизов СНГ»	г. Батуми
Ноябрь	«МЕТАЛЛ-ЭКСПО 2018»	г. Москва

Металлоинвест является членом Международной ассоциации производителей металликсов (ИМА), представитель Компании входит в Совет директоров данной организации. Подробнее об участии Компании в деятельности отраслевых ассоциаций и государственных организаций читайте в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год

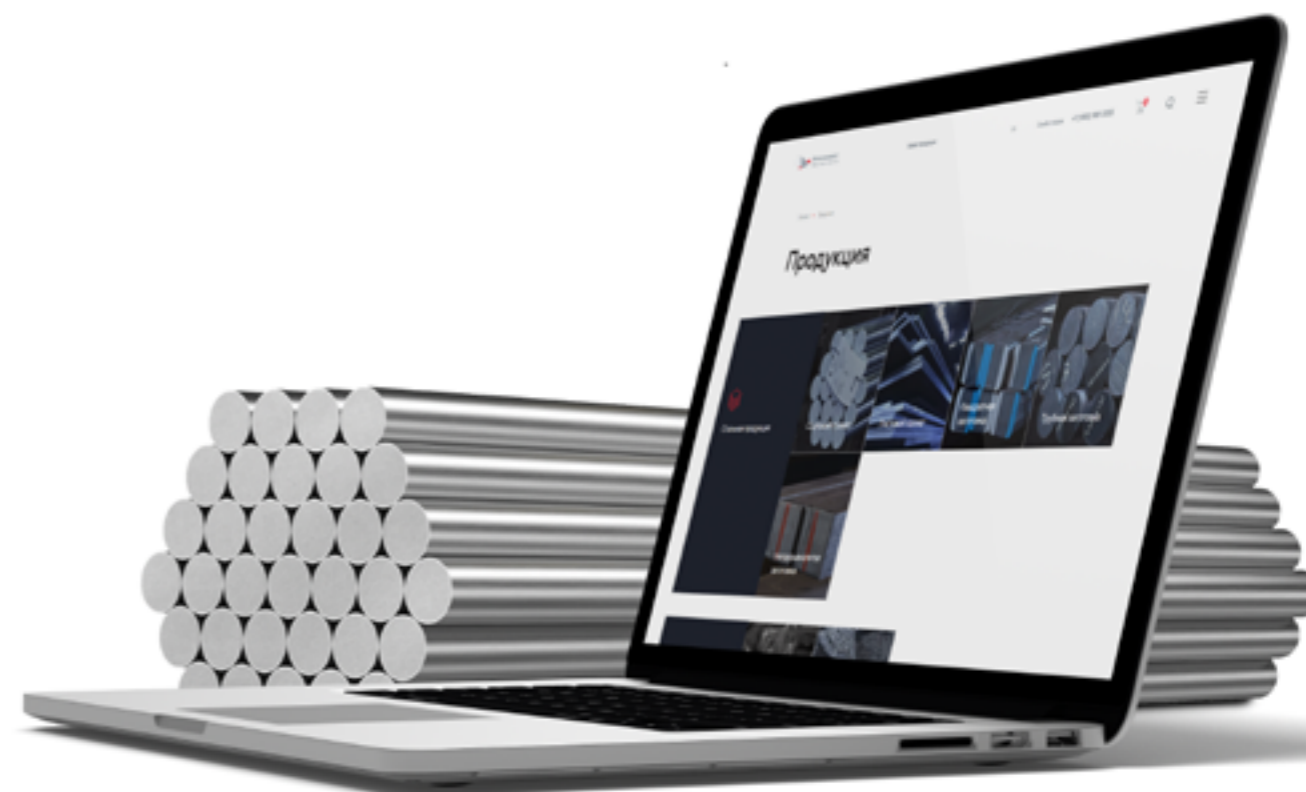
Электронный каталог

В начале 2018 года Metalloinvest запустил электронный каталог products.metalloinvest.com на русском и английском языках. Электронная площадка дает возможность клиенту ознакомиться с сортаментом продукции, выпускаемой предприятиями Компании, и отправить прямо с сайта заявку на покупку товарной партии в службу продаж.

При этом детализация товарных предложений позволяет потенциальному клиенту всесторонне оценить преимущества производимой продукции: представлены сведения о размерах, химическом составе и механических свойствах и минимальном объеме заказа.

Помимо представления основных характеристик и свойств, потребителю доступны наглядные примеры упаковки и маркировки, видео производства ряда товарных групп, а также информация о применении продукции в различных отраслях промышленности.

Электронный каталог продукции Компании products.metalloinvest.com стал обладателем золотой награды всероссийского конкурса сайтов и приложений «Рейтинг Рунета-2018» в номинации «Услуги для бизнеса».



УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

1,5 млрд руб.

затраты на охрану
труда и промышленную
безопасность

1 583 часов

инвестировано
в обучение сотрудников

7,2 млрд руб.

расходы на
природоохранные
мероприятия
и инвестиции в охрану
окружающей среды

5,3 млрд руб.

объем инвестиций
во внешние социальные
программы

45 549 чел.

среднесписочная
численность персонала
в 2018 году

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛА

- 64 Подходы к деятельности в области устойчивого развития
- 66 Охрана труда, промышленная и пожарная безопасность
- 69 Охрана окружающей среды и энергоэффективность
- 72 Управление персоналом
- 76 Развитие территорий присутствия

04

Подходы к деятельности в области устойчивого развития

Под устойчивым развитием Компания понимает достижение долгосрочного экономического успеха в сочетании с защитой окружающей среды, безопасностью и охраной здоровья работников и членов их семей, а также с ответственностью перед обществом.

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: www.metalloinvest.com/association/policies-and-approaches).

Металлоинвест разделяет принятые в 2015 году Генеральной Ассамблеей ООН Цели устойчивого развития и стремится внести вклад в их достижение.

Информационная открытость

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 основных источников информации о деятельности Компании в области устойчивого развития являются отчеты об устойчивом развитии, которые формируются на основе требований международного стандарта GRI. Ежегодно проводятся Диалоги с заинтересованными сторонами.

В октябре 2018 года Металлоинвест получил дебютный рейтинг корпоративной социальной ответственности (КСО) от международного агентства EcoVadis. По итогам проведенной оценки Компании присвоен «Серебряный» уровень признания практик КСО.

Аналитики агентства особенно высоко оценили деятельность Компании в области защиты окружающей среды, соблюдения прав человека, а также принятые на предприятиях трудовые практики и этические стандарты. Металлоинвест следует глобальным тенденциям в области устойчивого развития. Компания вошла в 11% лучших в мире производителей металлоресурсов.

Система управления охраной труда, производственной безопасностью и экологией

Система управления вопросами охраны труда, промышленной безопасности и экологии охватывает всех сотрудников предприятий Компании и осуществляется на двух уровнях:

- › На уровне головной управляющей Компании в лице Первого заместителя Генерального директора – Директора по производству и Управления по промышленной безопасности, охране труда и экологии
- › На уровне предприятий в лице главных инженеров и начальников профильных управлений.

Принятие стратегических решений и координация работы подразделений по вопросам ПБОТиЭ осуществляется Комитетом по промышленной безопасности, охране труда и экологии. Также в Компании действуют уполномоченные по охране труда и специализированные комиссии, которые выполняют функцию регулирования вопросов ОТиПБ и развития культуры безопасного труда.

В своей деятельности в области ОТиПБ Компания руководствуется требованиями российского законодательства, рекомендациями международной системы менеджмента и охраны труда OHSAS 18001:2007, а также внутренними корпоративными документами, к которым относятся:

- › Стратегия развития Компании;
- › 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.

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

Первый заместитель Генерального директора –
Директор по производству



Управление по промышленной безопасности,
охране труда и экологии

ПРЕДПРИЯТИЯ КОМПАНИИ



В отчетном периоде был проведен аудит действующей системы обеспечения безопасности на производстве и оценка возможности внедрения Интегрированной системы обеспечения безопасности работы (ИСОБР). Аудит позволил обнаружить области для улучшения действующей системы, а детальная оценка возможности внедрения ИСОБР определила преимущества и потенциальные сложности ее интеграции. По итогам проведенной оценки в Компании был инициирован проект по автоматизации управления вопросами ОТиПБ и ООС на базе системы 1С. ИСОБР будет совместим с системой SAP в части интеграции и транслирования данных, а также будет обладать простым интерфейсом, доступным для оперативной работы пользователей любого уровня на местах.

Охрана труда, промышленная и пожарная безопасность

Охрана труда, промышленная и пожарная безопасность в 2018 году продолжили быть наивысшим приоритетом для Компании.

В отчетном году инвестиции в данном направлении составили 1 547 млн руб., что на 3% выше по сравнению с прошлым годом.

Охрана труда

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

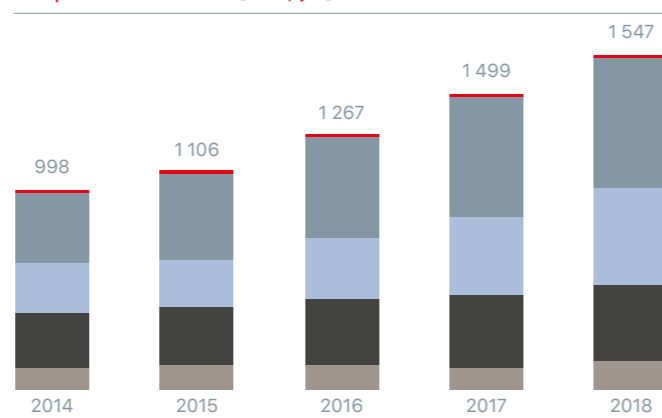
Все работники в обязательном порядке проходят инструктаж в области ОТиПБ и обеспечиваются необходимыми средствами индивидуальной защиты. Учет опасных производственных факторов и оценка уровня безопасности рабочих мест осуществляется за счет проведения мероприятий по специальной оценке труда. По результатам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

Предотвращение травматизма

В 2018 году на территории предприятий Компании зафиксировано три несчастных случая со смертельным исходом. Коэффициент травматизма (LTIFR) составил 0,60. В соответствии с зафиксированными в Компании требованиями, все произошедшие несчастные случаи были выявлены и расследованы комиссией.

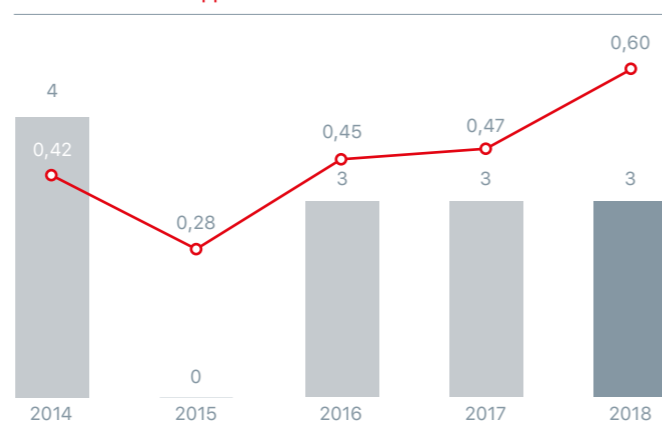
Металлоинвест стремится к внедрению лучших мировых стандартов в сфере охраны труда. В отчетном году в Компании принята новая политика открытости, согласно которой любая травма (включая микротравмы и бытовые травмы) подлежит раскрытию и расследованию. Порядок расследования закреплен в новом регламенте по расследованию микротравм, вступившем в силу в 2018 году на всех предприятиях Metalloinvesta. Такой подход позволит минимизировать любые потенциальные риски и обеспечить наибольшую безопасность сотрудников.

Затраты на ОТиПБ [млн руб.]



- Обучение сотрудников и поддержка обучающих систем
- Повышение качества и эффективности средств индивидуальной защиты
- Улучшение условий труда и санитарно-оздоровительные мероприятия
- Повышение технического уровня и эффективности производства
- Повышение уровня пожарной безопасности

Динамика несчастных случаев со смертельным исходом (ФА) и коэффициентов травматизма (LTIFR) за 2014-2018 годы



- Количество несчастных случаев со смертельным исходом (ФА)
- Коэффициент травматизма (LTIFR)

Мероприятия в области ОТиПБ

- Повышение качества **медицинского обслуживания** сотрудников путем обеспечения доступа к необходимым медицинским услугам, предоставляемым поликлиниками и медицинскими центрами Компании.
- Внедрение **автоматизированных систем осмотров** в рамках деятельности здравпунктов. Такое автоматизированное решение позволяет проводить комплексный анализ состояния человека (анализ формы пульсовой волны, гемодинамики, ритма сердечной деятельности), фиксировать результат и оперативно передавать их на пульт управления, обслуживание которого осуществляет один медицинский работник.
- Реализация практики **обмена опытом** с другими предприятиями, что позволяет выявлять наиболее эффективные методы управления вопросами ОТиПБ.
- Внедрение **корпоративного тренерства**. 14 представителей предприятий Компании в 2018 году прошли обучение в Школе лидерства. Обученные сотрудники провели внутрикорпоративные тренинги по промышленной безопасности в формате открытых диалогов и круглых столов, с акцентом не на слепое соблюдение законодательных и корпоративных требований по охране труда, а на выявление причин несоблюдения, применяя индивидуальный подход к каждому участнику. В 2018 году уже было проведено по два круглых стола на каждом из комбинатов Metalloinvesta.
- Проведение **поведенческих аудитов** с привлечением сторонней организации, целью которых стало выявление глубинных причин нарушения техники безопасности. Результаты аудита впоследствии обрабатывались для принятия комплекса соответствующих мер для снижения поведенческих причин травматизма.

Подробнее о мероприятиях в области охраны труда читайте в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год.



В апреле 2018 года прошла Корпоративная Неделя охраны труда. Её центральной темой стало сохранение жизни и здоровья молодых работников. Под девизом «Молодость и безопасность» на предприятиях Компании провели ряд мероприятий, направленных на повышение компетентности молодых сотрудников в вопросах безопасности на производстве.

Ключевым событием недели стало проведение Круглого стола с участием руководства Компании и работников ее предприятий. Телемост объединил около тысячи сотрудников Лебединского и Михайловского ГОКов, ОЭМК, Уральской Стали, УралМетКом и Рудстроя.

В рамках Недели охраны труда подвели итоги Второго ежегодного творческого конкурса «Труд без опасности». В конкурсе приняли участие почти 300 сотрудников и их детей, представивших на конкурс рисунки и видеоролики, популяризирующие важность личной ответственности каждого работника в деле сохранения жизни и здоровья в условиях работы на промышленных объектах.

Промышленная и пожарная безопасность

С целью поддержания необходимого уровня промышленной безопасности и повышения надежности работы технологических узлов в Компании осуществляются регулярные обследования и ремонты оборудования.

Неотъемлемой частью обеспечения безопасного производства также является поддержание и повышение уровня компетенций в области ОТиПБ.

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.

В 2018 году на предприятиях Компании проведен ряд мероприятий по снижению риска возникновения чрезвычайных ситуаций

	Промышленная безопасность	Пожарная безопасность
Лебединский ГОК	<ul style="list-style-type: none"> Произведён монтаж дополнительного резервного источника электропитания с целью снижения риска затопления дренажной шахты. Произведен ремонт и замена 358 тонн технологических металлоконструкций, нанесено 10 тыс. м² антикоррозийного слоя на технологические металлоконструкции. В корпусах цехов обжига №1 и №2 фабрики окомкования концентрата были смонтированы контрольно-измерительные приборы с системой сигнализации о превышении предельно допустимых концентраций. Проведены 82 учебные тревоги и 1 824 учебно-тренировочных занятий по планам мероприятиям по локализации, ликвидации последствий аварии. 	<ul style="list-style-type: none"> Произведена замена 91 муфты концевых соединений и замена 1 486 метров высоковольтного кабеля в цехе сетей и подстанций. На основании аудита пожарной безопасности на объекты защиты были разработаны декларации пожарной безопасности. В соответствии с графиками проведены: 684 обслуживания пожарной сигнализации объектов защиты подразделений комбината; 43 обслуживания автоматических систем пожаротушения объектов защиты подразделений комбината; 51 практическая тренировка действий персонала по эвакуации из зданий при пожаре. Проведена проверка 273 временных мест ведения огневых работ.
Михайловский ГОК	<ul style="list-style-type: none"> Создан резерв материальных средств и средств индивидуальной защиты в интересах гражданской обороны на общую сумму 28,3 млн рублей, а также резерв материальных средств для ликвидации чрезвычайных ситуаций. Проведен вводный инструктаж по ГО и ЧС с вновь принятыми на работу сотрудниками (602 человека). Проведено штабных тренировок и учений по ГО и ЧС – 6; противоаварийных тренировок – 5. 	<ul style="list-style-type: none"> Проведен вводный инструктаж по пожарной безопасности с вновь принятыми на работу сотрудниками (762 человека). Проведено 46 тренировок по эвакуации работников при возникновении пожара. В рамках программы капитальных затрат реализованы мероприятия в области обеспечения пожарной безопасности на сумму 54,1 млн рублей.
ОЭМК	<ul style="list-style-type: none"> Проведена экспертиза промышленной безопасности и техническое диагностирование (освидетельствование) на 564 технических устройствах, зданиях и сооружениях. 	<ul style="list-style-type: none"> Введены в эксплуатацию системы автоматического пожаротушения на выделенных объектах. Системами автоматической пожарной сигнализации и управления эвакуацией людей при пожаре оборудованы выделенные здания.
Уральская сталь	<ul style="list-style-type: none"> Реализованы мероприятия по замене 9 малых грузовых лифтов. Выполнены 106 мероприятий по результатам ранее проведенных экспертиз промышленной безопасности на сумму 103 млн рублей. 	<ul style="list-style-type: none"> Реализованы мероприятия по установке противопожарных клапанов, монтажу автоматических пожарных сигнализаций и автоматических установок пожаротушения на 6 объектах.

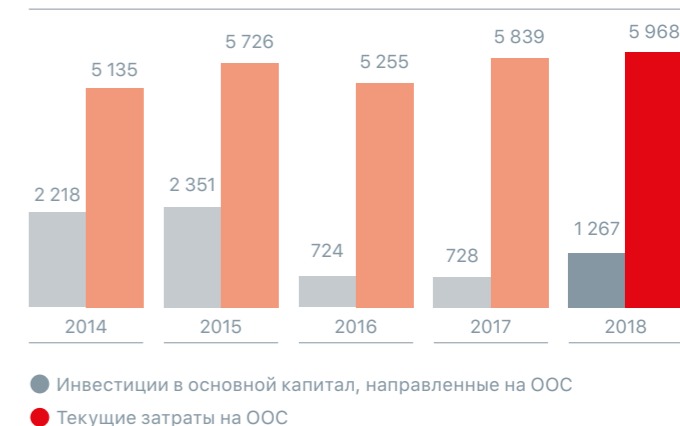
Охрана окружающей среды и энергоэффективность

В рамках реализации и повышения эффективности природоохранной деятельности Компания стремится обеспечить соответствие производства нормам российского законодательства в области охраны окружающей среды, а также уделяет значительное внимание изучению и внедрению передовых практик в области экологического менеджмента и инновационных технологий.

Политика в области промышленной безопасности, охраны труда и экологии отражает намерения и направления развития Компании, относящиеся к экологическим результатам деятельности, и направлена на:

- поиск оптимальных технологических решений, позволяющих минимизировать техногенное воздействие производственной деятельности на окружающую среду, посредством развития и постоянного совершенствования производственных процессов с учетом требований в области охраны окружающей среды;
- обеспечение соблюдения требований законодательства Российской Федерации, норм и стандартов в области охраны окружающей среды;
- рациональное использование производственных и природных ресурсов;
- выявление и снижение рисков в области охраны окружающей среды;
- повышение эффективности производственного контроля за соблюдением требований в области охраны окружающей среды, в том числе подрядными организациями, осуществляющими деятельность на производственных объектах Компании;
- повышение культуры производства и профессионального уровня работников в области охраны окружающей среды.

Общие расходы на природоохранные мероприятия и инвестиции в охрану окружающей среды [млн руб.]



В 2018 году в Компании был проведен ряд мероприятий в области охраны окружающей среды и повышения энергоэффективности:

- Мероприятия по техническому перевооружению модернизации и оснащению на ЛГОК, МГОК, ОЭМК и Уральской Стали;
- Начато строительство полигона для захоронения промышленных отходов на ЛГОК;
- Рекультивационные мероприятия и озеленение на ЛГОК;
- Прохождение сертификации на соответствие стандарту ISO 50001 «Энергоменеджмент» предприятиями МГОК, ЛГОК и Уральская Сталь.

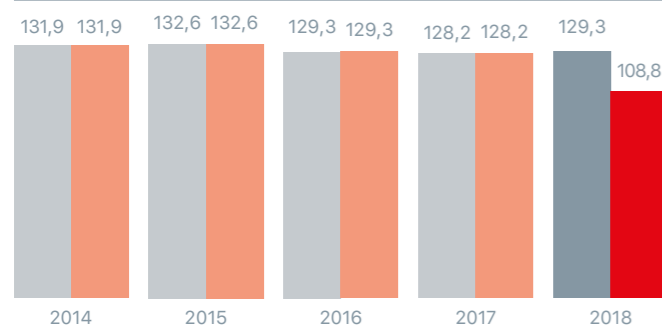
Подробнее о мероприятиях Компании в области ООС читайте в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год.

В отчетном периоде затраты Компании на ООС составили 7 235 млн руб., что на 10% больше по сравнению с предыдущим отчетным периодом.

Рациональное обращение с отходами

Большинство отходов, образуемых в результате производственных процессов предприятий Компании, относится к малоопасным отходам (отходы III–V класса опасности). Отходы производства, не подлежащие повторному использованию, направляются на утилизацию, захоронение или передаются другим организациям.

Общий объем образования, поступления и обращения с отходами [млн тонн]



● Общий объем образования и поступления отходов
● Обращение с отходами

Общий объем образования отходов в отчетном периоде увеличился на 1%, что обусловлено ростом производства.

Методы обращения с отходами в 2018 году [%]



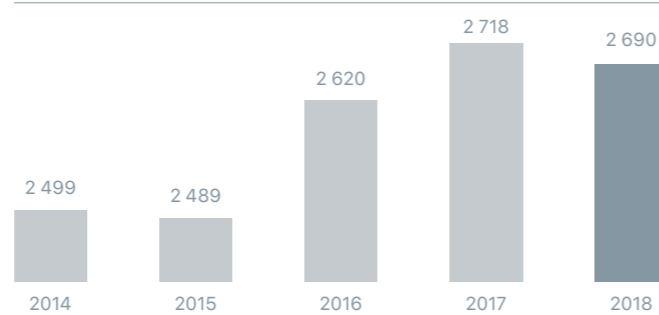
Водопотребление и охрана водных ресурсов

Предприятия Metalloinvesta ежегодно стремятся снизить уровень потребления воды путем реализации различных мероприятий, в том числе в области модернизации производства.

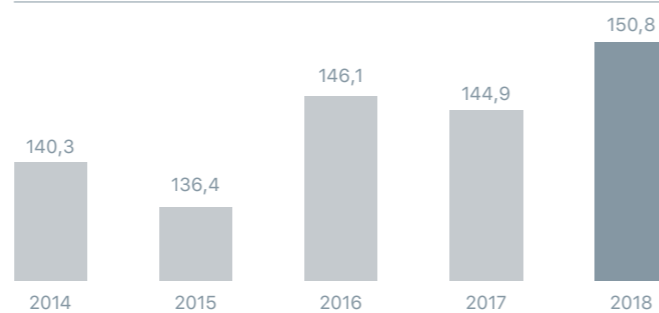
За 2018 год произошло увеличение объема использования воды на 4%, что связано с увеличением объемов производства. Общий объем забранной из природных источников воды составляет всего 5,6% от объема многократно и повторно использованной воды.

Для снижения показателей водопотребления за 2018 год было выполнено техническое перевооружение 5-го и 6-го контуров циркуляции охлаждающей воды на ОЭМК и обустройство водоохранной зоны реки Чернь на МГОКе.

Общий объем многократно и повторно используемой воды [млн м³]



Общее количество забираемой воды [млн м³]



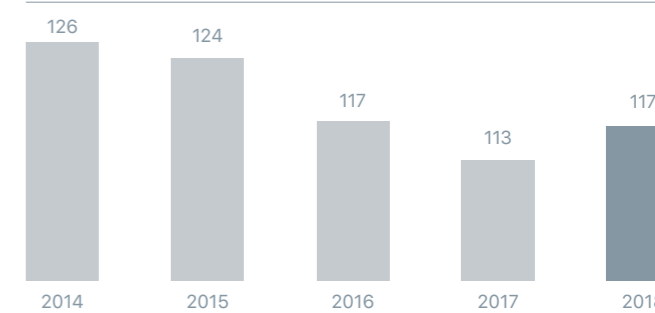
Охрана атмосферного воздуха

Металлоинвест уделяет значительное внимание сокращению объемов выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух.

В 2018 году в связи с увеличением объемов производства произошел рост выбросов загрязняющих веществ в атмосферу (3,14%). Вместе с тем, благодаря ряду успешно реализованных природоохранных инициатив, в отчетном периоде Компании удалось достигнуть снижения выбросов пыли.

Подробнее об охране атмосферного воздуха и климатической программе читайте в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год.

Общий объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу [тыс. тонн]



Энергопотребление и энергоэффективность

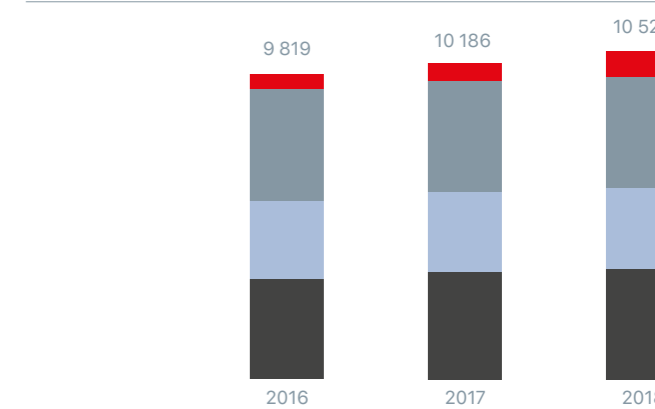
В связи с развитием бизнеса и ростом объемов производства вопросы энергопотребления и повышения энергоэффективности становятся еще более актуальными для Компании. Metalloinvest отвечает международным требованиям в области энергоэффективности: с 2018 года все предприятия Компании имеют сертификацию менеджмента ISO 50001 «Энергоменеджмент».

В Компании реализуется Стратегия по повышению энергоэффективности, которая ежегодно корректируется в соответствии с актуальными задачами бизнеса. Текущая версия стратегии принята до 2023 года и обеспечивает включение в инвестиционные проекты Компании параметра технологической энергоэффективности.

С учетом результатов предпринятых мер по наращиванию энергоэффективности, наблюдаемый в 2018 году прирост потребления топлива и электроэнергии по 3% связан с выходом на полную производственную мощность третьего комплекса по производству горячебрикетированного железа на ЛГОК и обжиговой машины на МГОК.

Подробнее об энергопотреблении и энергоэффективности читайте в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год.

Динамика потребления электроэнергии [ГВт·ч]




Год	Уральская Сталь	ОЭМК	МГОК	ЛГОК
2016	510	3 585	2 535	3 189
2017	619	3 565	2 579	3 423
2018	812	3 585	2 591	3 539

Управление персоналом

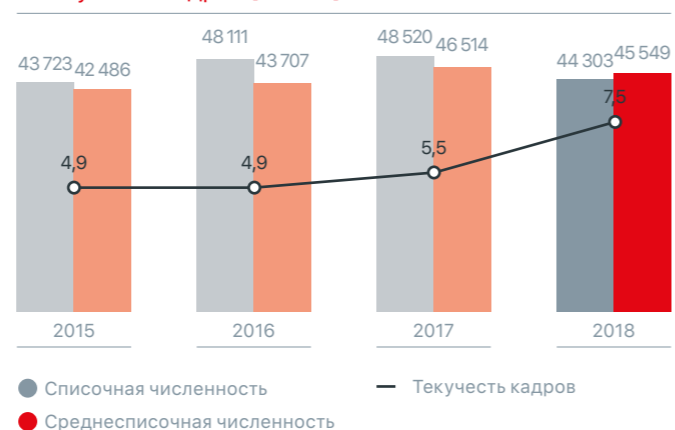
Современное металлургическое производство, включающее сложные технологические процессы, требует от работников высокого уровня компетенций, а от Компани, в свою очередь, эффективной системы управления персоналом, которая создает для сотрудников конкурентные и безопасные условия труда, внедряя новые технологии организации рабочих мест и выстраивая эффективные процессы отбора, адаптации и развития персонала.

В Компании действует двухуровневая система управления персоналом: на первом, стратегическом, уровне функционируют 3 департамента (департамент организационного развития, департамент по персоналу и департамент по социальной политике), а второй уровень представлен линейными руководителями предприятий. Такая система обеспечивает регулярность взаимодействия с персоналом, оперативность реагирования на потребности сотрудников, а также способствует росту вовлеченности в процесс управления всех сторон процесса.

Вспомогательную функцию управления кадровыми вопросами выполняет Многофункциональный общий центр обслуживания (МФ ОЦО). Ключевыми функциями МФ ОЦО являются все операционно-учетные вопросы, такие как кадровое делопроизводство и транзакции по операциям с заработной платой.

 Подробнее о системе управления персоналом читайте в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год.

Списочная, среднесписочная численность и текучесть кадров [чел. и %]



Структура персонала

В 2018 году списочная численность персонала 4 основных производственных подразделений Компании сократилась почти на 9%, что, в первую очередь, связано с реализацией целей по повышению экономической и производственной эффективности. Сокращение произошло исключительно за счет естественного оттока персонала, существенного сокращения найма (на 51% по сравнению с предыдущим отчетным периодом), а также в результате реализации программы поощрения своевременного выхода на пенсию сотрудников старше 50 лет.

В отчетном периоде существенных изменений в возрастной, гендерной и должностной структуре персонала не произошло. Доля женщин в компании составляет 27%, наибольшая доля (62%) в возрастной структуре приходится на сотрудников от 30 до 50 лет. Доля рабочих в отчетном периоде составила 77,4%, специалистов и служащих – 22,5%, руководителей высшего звена – 0,1% от общего количества персонала.

Привлечение персонала

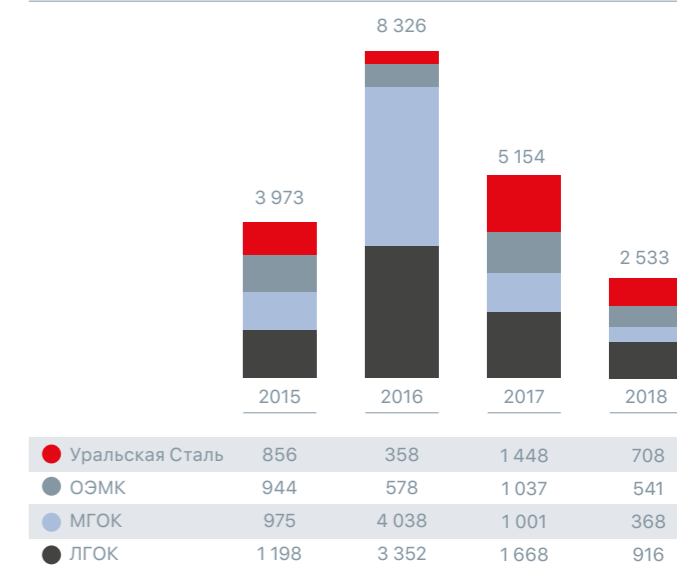
На фоне общего сокращения численности сотрудников Компании в отчетном периоде, произошло значительное снижение показателя привлечения сотрудников. Вместе с тем, Metalloinvest продолжил привлекать новые кадры, основную долю пришедших сотрудников в 2018 году (53%) составили молодые специалисты.

Работа с молодыми специалистами

В 2018 году Компания продолжила активное сотрудничество с высшими и средними специальными учебными заведениями. Metalloinvest организует практику для студентов, которая позволяет им ближе познакомиться с производственными процессами. Для тех студентов, которые по окончании обучения решают вернуться на комбинаты Компании в качестве молодых специалистов, разрабатывается индивидуальная годовая программа развития и назначается наставник. В дальнейшем Компания принимает решение о развитии карьеры каждого молодого сотрудника, основываясь на его потенциале, интересах и результатах деятельности за год.

В отчетном периоде Компания также продолжила свою стипендиальную программу для студентов НИТУ МИСИС и Губкинского горно-политехнического колледжа. Размер стипендии варьировался от 10 до 20 тысяч рублей. С НИТУ «МИСИС» Metalloinvest активно взаимодействует по вопросам организации стажировок и сотрудничества в рамках иных мероприятий, таких как научно-технические конференции, форумы молодежных инициатив, совместные исследования в научно-технической лаборатории.

Количество сотрудников, пришедших в Компанию в 2015–2018 годах [чел.]



В Центре Инноваций JSA Metalloinvest состоялся первый студенческий хакатон «Фронтенд-разработка» Отделения информационных технологий Оскольского политехнического колледжа СТИ НИТУ «МИСИС».

В хакатоне приняли участие 8 команд, которые создавали прототипы программных решений для образовательного процесса с использованием технологий дополненной и виртуальной реальности. Участники хакатона соревновались в разработке web-приложений для управления образовательным процессом, платформы под образовательную навигацию, обучающей web-платформы по установке и внедрению системного и прикладного ПО.



Обучение и развитие персонала

Компания осознает высокую важность непрерывного обучения и развития своих сотрудников. В отчетном периоде Компания инвестировала 1 583 часов (198 дней) в обучение сотрудников, что на 4% выше, чем в 2017 году. При этом среднее количество часов обучения сотрудников увеличилось на 14%.

С 2018 года корпоративное обучение в Компании строится в рамках трех пятимодульных программ:

- › Комплексная программа развития для руководителей уровней n-2 и n-3, и высшего руководства.
- › Институт лидеров производства для руководителей подразделений и начальников цехов.
- › Школа мастеров – для мастеров.

Данные программы нацелены на формирование управленческих и лидерских навыков, и способствуют формированию бизнес-мышления на всех уровнях руководства.

 Подробнее о программах обучения сотрудников читайте в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год.

Работа с кадровым резервом

В отчетном периоде на предприятиях Компании продолжила функционировать программа кадрового резерва. Основным отличием программы в 2018 году стало формирование единого кадрового резерва для всех предприятий Компании (топ-500 и топ-100).

С сформированным кадровым резервом руководство Компании планирует проводить ежеквартальные встречи в рамках проекта «Покорение будущего», а также в 2019 году запланировано их участие в стратегической сессии. Такой подход будет содействовать передаче знаний и компетенций представителям кадрового резерва, интеграции их в корпоративную культуру и в совещательные процессы руководства по решению бизнес-задач.

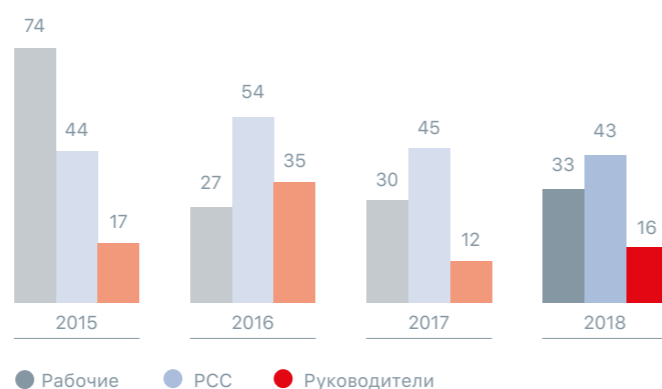
Система вознаграждения персонала

Система вознаграждения сотрудников Компании представляет собой комплексный инструмент финансовой и нефинансовой мотивации.

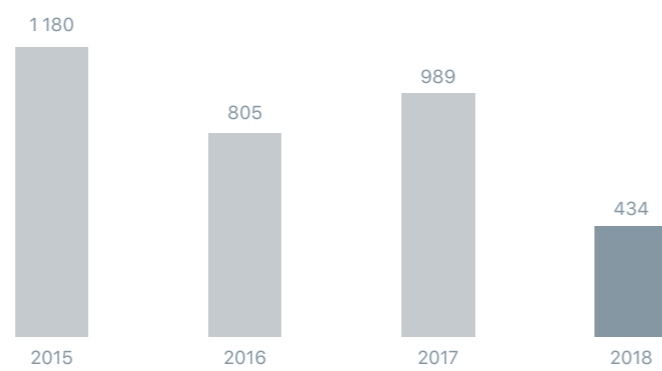
Зарботная плата сотрудников предприятий Metalloinvest обеспечивает им достойный уровень благосостояния в соответствии с региональными стандартами. Она устанавливается в рамках зарплатных диапазонов для определенной должности в установленном размере выше медианы рынка и индексируется ежегодно с учетом инфляции. Движение внутри диапазона определяется индивидуальным вкладом сотрудника в рабочий процесс и его эффективностью.

Среднемесячная заработная плата сотрудников в отчетном периоде составила 45 700 рублей, увеличившись в среднем на 6% по сравнению с предыдущим отчетным периодом. В среднем, зарплата сотрудников Metalloinvestа на 48% выше средней заработной платы в регионах присутствия.

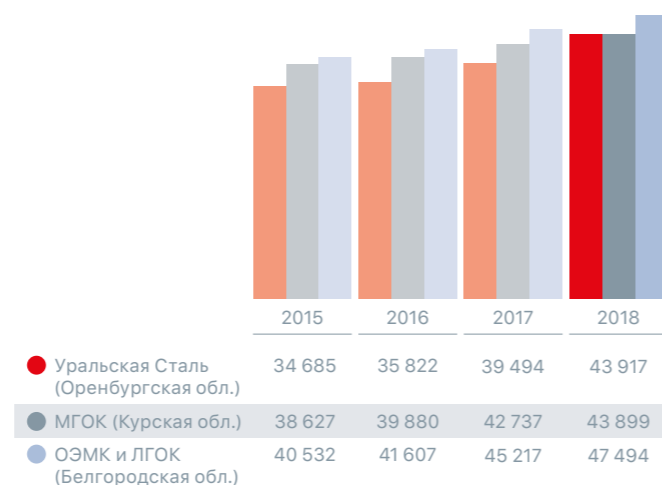
Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника с разбивкой по категориям сотрудников в 2015–2018 годах [ч.]



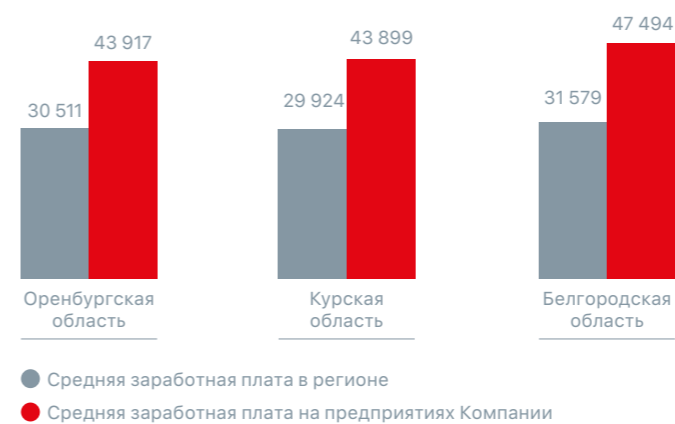
Количество работников, прошедших обучение по программам развития кадрового резерва [чел.]



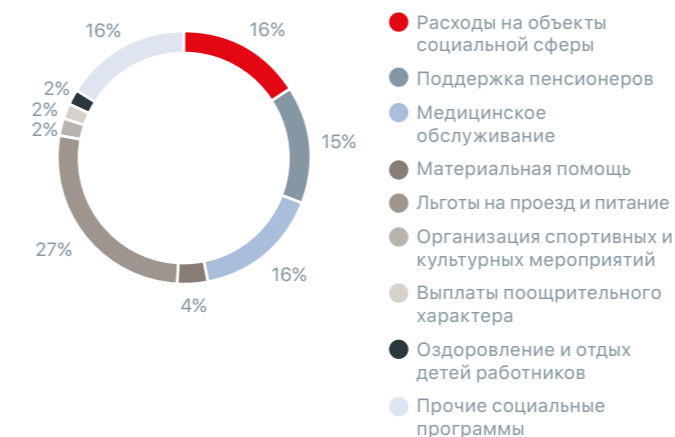
Средняя заработная плата сотрудников Компании в разбивке по регионам присутствия [руб.]



Средняя заработная плата на предприятиях Компании и в регионах присутствия [руб.]



Структура расходов на социальные программы [%]



Система нефинансовой мотивации


Система нефинансовой мотивации формирует поведение работников, направленное на поддержание корпоративных ценностей и достижение целей Metalloinvestа. Она включает корпоративные мероприятия, конкурсы, корпоративные награды, систему оценки и повышения уровня вовлеченности персонала.

Социальная поддержка сотрудников

Нефинансовая поддержка сотрудников, принятая в Metalloinvestе, 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 заключаемых 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 2018 году расходы Компании на социальную поддержку составили 3 195 млн рублей.

 Подробнее об инструментах нефинансовой мотивации сотрудников читайте в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год.

Развитие территорий присутствия

В отчетном периоде Компания продолжила поддержку социально-экономического развития городов и регионов своего присутствия с целью повышения качества жизни населения, в том числе работников и членов их семей, а также создания благоприятной социально-культурной среды.

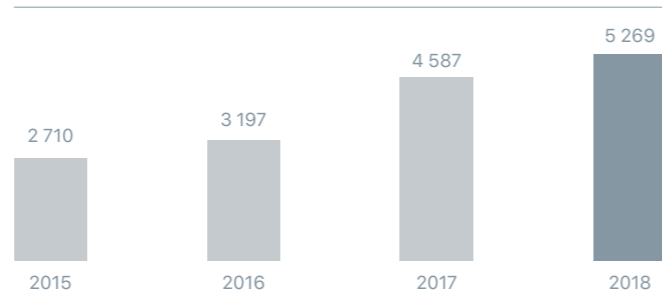
Направления социальных инвестиций Компании в регионы присутствия определяются трехсторонними соглашениями о социально-экономическом партнерстве с органами власти регионального и местного уровня. В рамках соглашений на ежегодной основе составляются программы социального партнерства, в которых определяются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

В 2018 году на программы социальных инвестиций и благотворительность Metalloinvest направил 5 269 млн рублей.

Программа корпоративного волонтерства Metalloinvesta «Откликнись!» получила признание на всероссийском конкурсе «Чемпионы добрых дел» – 2018 в номинации «Местные сообщества».

В XI Ежегодном международном конкурсе «Лидеры корпоративной благотворительности» были отмечены сразу две программы Компании. Корпоративная программа «Школа предпринимательства» заняла второе место в номинации «Лучшая программа, способствующая развитию социального предпринимательства в России», а программа «Сделаем вместе!» – третье место в номинации «Лучший грантовый конкурс».

Общий объем инвестиций во внешние социальные программы [млн руб.]



Распределение инвестиций во внешние социальные программы в 2018 году



Подробнее о программах обучения сотрудников читайте в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год.

В 2018 г. Компания продолжила реализацию корпоративных социальных программ, направленных на развитие потенциала территорий в целом или отдельных сфер общественной жизни:

Грантовый конкурс социально-ориентированных проектов «Сделаем вместе!»	Программа, направленная на решение актуальных социальных задач посредством выявления и поддержки лучших социально-ориентированных проектов, реализации наиболее значимых социальных инициатив.	В 2018 году 59 проектов получили грантовую поддержку; разработана система мониторинга программы, которая будет использоваться для ее оценки.
«Школа предпринимательства»	Программа, направленная на стимулирование предпринимательской активности жителей моногорода Новотроицк.	В 2018 году по итогам программы запущено 28 бизнес проектов.
«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 в территории присутствия.	В 2018 году поддержано 80 проектов; проведена оценка социального воздействия программы с участием внешних консультантов и запланировано создание стратегии развития программы на ближайшие 3 года.
«Женское здоровье»	Программа по созданию комплексной системы ранней диагностики рака молочной железы.	В 2018 году программа запущена в Белгородской области.
«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 ССУЗы и ВУЗы на профильные для Компании специальности.	В 2018 году 38 общеобразовательных школ получили грантовую поддержку на приобретение необходимого оборудования и учебных пособий.
«Наши чемпионы»	Программа по созданию благоприятных условий для занятий спортом и массовой физической культурой в городах присутствия Компании.	В 2018 году поддержано: 52 спортсмена, 26 тренеров, 13 детско-юношеских спортивных школ.
«Наши городские инициативы»	Программа, направленная на создание благоприятной социально-культурной городской среды.	В 2018 году в рамках программы получили помощь более 300 подростков и 1400 взрослых.
Образовательно-профориентационный центр «Выставка «Железно!»	Площадка для проведения научно-методических семинаров и профильных конференций, лекционных и практических занятий.	В 2018 году посетителями выставки стали более 8,8 тысяч человек.
Программа корпоративного волонтерства «Откликнись!»	Программа поддержки инициатив сотрудников, направленных на решение значимых социальных проблем городов присутствия.	В 2018 году программа запущена в гг. Старый Оскол и Губкин, более 140 волонтеров приняло участие в мероприятиях программы.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛА

- 80 Структура и результаты деятельности органов корпоративного управления
- 91 Корпоративная деловая этика и противодействие коррупции
- 92 Система управления рисками и внутреннего контроля
- 94 Внутренний аудит
- 96 Внешний аудит

100%

сотрудников ознакомлены с Кодексом этики

100%

сотрудников руководствуются Антикоррупционной политикой

8

членов Совета директоров, из них 3 независимых

05

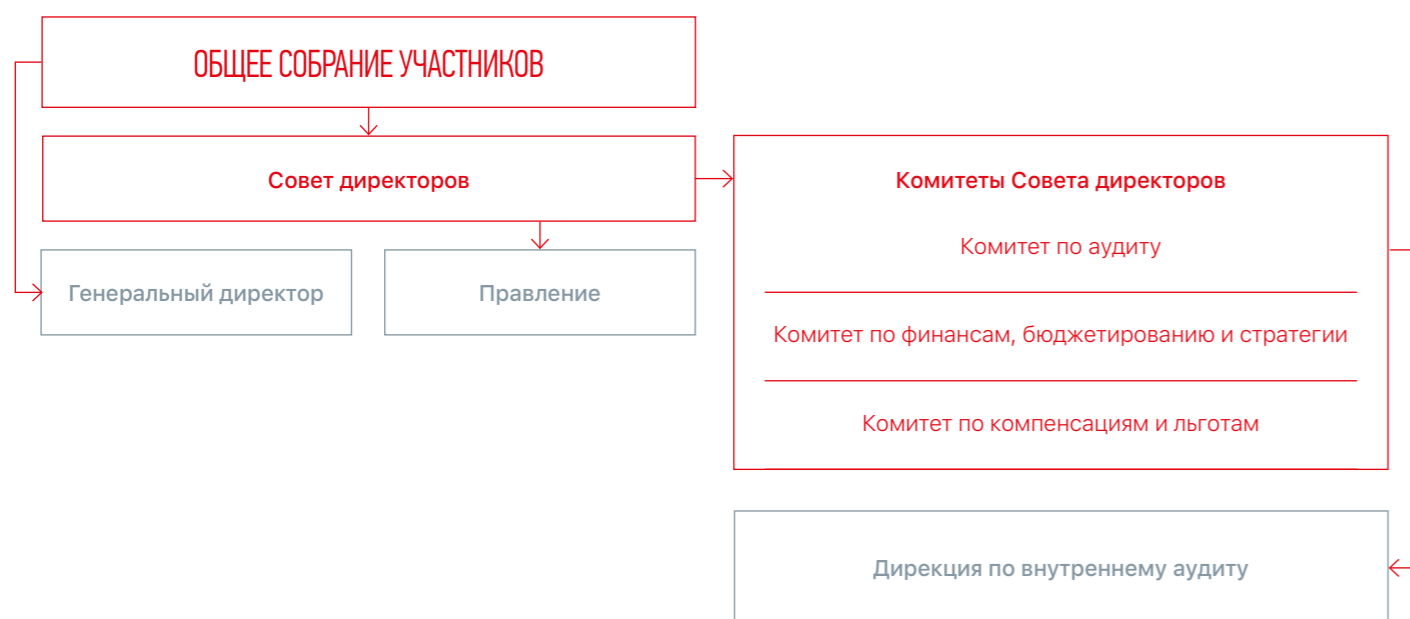
Структура и результаты деятельности органов корпоративного управления

Система корпоративного управления

Металлоинвест последовательно совершенствует систему корпоративного управления и внедряет лучшие мировые практики, высоко оценивая их значение для устойчивого развития Компании.

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

Схема управления



Совет директоров

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

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. Независимые директора обладают достаточной самостоятельностью для формирования собственной позиции, способны выносить объективные и добросовестные суждения, обладают достаточной степенью профессионализма и опыта.

На 31 декабря 2018 года трое из восьми членов Совета директоров признавались независимыми.

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&O¹ обеспечивает защиту застрахованных лиц от возможных исков со стороны третьих лиц, которые могут возникнуть вследствие непреднамеренных ошибочных действий застрахованных лиц, а также возмещение возможных расходов Metalloinvest в случае, 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 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 Metalloinvest в страховой защите с общим лимитом ответственности 150 млн долл. США.

Отчет о работе Совета директоров

В 2018 году Совет директоров провел 7 очных и 55 заочных заседаний, на которых был принят ряд важнейших решений по направлениям деятельности Компании:

- › утверждена годовая программа капитальных затрат Компании на 2018 год;
- › утверждены параметры крупных инвестиционных проектов;
- › согласованы сделки по привлечению финансирования;
- › рассмотрены предложения по повышению безопасности труда на комбинатах, повышения зрелости функции промышленной безопасности, охраны труда и экологии;
- › выданы рекомендации по выплате промежуточных и годовых дивидендов;
- › рассмотрены вопросы актуализации стратегии Компании;
- › утверждена стратегия управления рисками;
- › утверждена комплексная программа развития ПАО «Михайловский ГОК» с повышением качества ЖРС и извлечения;
- › рассмотрены предложения по комплексной программе развития премиальных продуктов АО «Лебединский ГОК»;
- › рассмотрены вопросы реализации комплексной программы повышения клиентоориентированности и качества SBQ АО «ОЭМК»;
- › рассмотрены вопросы реорганизации производства АО «Уральская Сталь»;
- › согласована программа развития социального блока Компании.

¹ D&O – directors and officers

Состав Совета директоров

В апреле 2018 года Совет директоров Компании был переизбран в обновленном составе.



Краткие биографии членов Совета директоров¹**Иван Стрешинский**

Председатель Совета директоров
Член Комитета по компенсациям и льготам

В составе Совета директоров с 2007 по 2009 гг. и далее с февраля 2013 года.

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

Является Генеральным директором ООО «ЮЭСЭМ Менеджмент».

**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 МИД России (Университет).

Является Исполнительным директором ООО «ЮЭСЭМ Менеджмент», Генеральным директором ООО «Холдинговая компания ЮЭСЭМ».

**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 НЛМК.

**Ирина Лупичёва**

Неисполнительный директор
Член Комитета по аудиту

В составе Совета директоров с февраля 2013 года.

Окончила МГИМО МИД СССР по специальности международные экономические отношения и аспирантуру Московской Финансовой Академии.

Является Управляющим директором и руководителем дирекции контроля и рисков ООО «ЮЭСЭМ Менеджмент».

**Андрей Варичев**

Исполнительный директор
Генеральный директор ООО УК «Металлоинвест»
Член Комитета по финансам, бюджетированию и стратегии

В составе Совета директоров с апреля 2007 года.

Окончил авиамеханический факультет Московского авиационного технологического института.

С октября 2013 года Генеральный директор ООО УК «Металлоинвест».

**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.

Является заместителем генерального директора ООО «ЮЭСЭМ Менеджмент». Руководитель дирекции по управлению проектами ООО «ЮЭСЭМ Менеджмент».

**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».

**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.

¹ Подробная персональная информация о членах Совета директоров размещена на сайте Компании www.metalloinvest.com/about/governance/board-of-directors/

Комитеты Совета директоров

В Компании функционируют три Комитета Совета директоров:

- › 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.

Состав	Статус	Комитет по аудиту	Комитет по финансам, бюджетированию и стратегии	Комитет по компенсациям и льготам
Иван Стрешинский	Председатель Совета директоров			■
Галина Аглямова	Независимый неисполнительный директор	Председатель	■	
Андрей Варичев	Исполнительный директор		■	
Валерий Казикаев	Независимый неисполнительный директор		■	
Глеб Костиков	Неисполнительный директор			Председатель
Ирина Лупичёва	Неисполнительный директор	■		
Павел Митрофанов	Неисполнительный директор	■	Председатель	
Дмитрий Тарасов	Независимый директор		■	■

Комитет по аудиту

К функциям Комитета по аудиту относится решение следующих вопросов:

- › рассмотрение политики Общества в области внутреннего аудита;
- › осуществление руководства Дирекцией внутреннего аудита, в том числе рассмотрение плана деятельности подразделений внутреннего аудита, рассмотрение замечаний по результатам значимых проверок по вопросам внутреннего контроля и ответных действий руководства по итогам таких проверок, оценка осуществления эффективности функции внутреннего аудита, рассмотрение вопросов о назначении (освобождении от должности) руководителя подразделения внутреннего аудита;
- › 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;
- › консультирование Совета директоров Общества в отношении аппетита к риску, допустимого уровня риска и применяемых стратегий по управлению рисками;
- › 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 во внешние аудиторы, а также рекомендации по размеру вознаграждения, выплачиваемого внешнему аудитору;

- › оценка заключения внешнего аудитора;
- › анализ и совместное обсуждение с аудитором существенных вопросов, возникших в ходе проведения независимого внешнего аудита.

В 2018 году Комитет по аудиту провел 8 очных заседаний, в ходе которых рассматривались следующие ключевые вопросы:

- › рассмотрение консолидированной отчетности, составленной в соответствии с МСФО за 2017 год и промежуточной отчетности за 6 месяцев 2018 года;
- › рассмотрение программы управления рисками в Компании на 2018 год, в том числе определение размера риск-аппетита;
- › разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления рисками в Компании, рассмотрение стратегии управления рисками и выдача рекомендаций Совету директоров по ее утверждению;
- › разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления внутренними контролями в Компании;
- › отчеты Дирекции внутреннего аудита о проведенных проверках и выявленных нарушениях, предложения об устранении нарушений;
- › рассмотрение и выдача рекомендаций по утверждению документов по внутреннему аудиту, разработанных в соответствии с международными стандартами и лучшими практиками: Положения о внутреннем аудите в Группе «Металлоинвест», Программы обеспечения и повышения качества внутреннего аудита.

Состав Комитета по аудиту

Галина Аглямова	Председатель Комитета, независимый неисполнительный директор
Ирина Лупичёва	Неисполнительный директор
Павел Митрофанов	Неисполнительный директор

Комитет по финансам, бюджетированию и стратегии

К функциям Комитета по финансам, бюджетированию и стратегии относится решение следующих вопросов:

- › 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.

В рамках основных функций в 2018 году Комитет осуществлял методическое руководство и формировал рекомендации по разработке:

- › направлений стратегии развития Metalloinvesta;
- › годового бюджета и годовой программы капитальных затрат Компании на 2019 год;
- › комплексных программ развития ПАО «Михайловский ГОК» и АО «Лебединский ГОК», комплексной программы повышения клиентоориентированности и качества SBQ АО «ОЭМК», программы реорганизации производства АО «Уральская Сталь»;
- › целевых показателей эффективности, операционных и финансовых показателей финансово-хозяйственной деятельности на 2018 год;
- › мероприятий по повышению зрелости функции промышленной безопасности, охраны труда и экологии;
- › внедрения производственной системы в Компании.

Кроме того, в 2018 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, договоров купли-продажи акций/долей, рекомендации по выплате дивидендов.

В 2018 году Комитет по финансам, бюджетированию и стратегии провел 7 очных и 55 заочных заседаний.

Состав Комитета по финансам, бюджетированию и стратегии

Павел Митрофанов	Председатель Комитета, неисполнительный директор
Галина Аглямова	Независимый неисполнительный директор
Андрей Варичев	Исполнительный директор
Валерий Казикаев	Независимый неисполнительный директор
Дмитрий Тарасов	Независимый директор

Комитет по компенсациям и льготам

К функциям Комитета по компенсациям и льготам относится решение следующих вопросов:

- › формирование для утверждения Советом директоров предложений о политике Компании 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.

В рамках основных функций в 2018 году Комитет осуществлял методическое руководство и формировал рекомендации по разработке:

- › системы целеполагания для основных руководителей Компании и управляемых обществ;
- › общей стратегии в области организационного развития и управления персоналом;
- › концепции кадрового резерва Metalloinvesta;
- › программы для обучения ключевых сотрудников «Институт лидеров производства»;
- › программы ТОП100/500 (развитие молодых специалистов);
- › концепции реализации системы по автоматизации учета рабочего времени;
- › рекомендаций по согласованию назначения на должности прямого подчинения Генеральному директору и рекомендаций по изменению организационной структуры Управляющей компании.

В 2018 году Комитет по компенсациям и льготам провел одно очное заседание и семь заседаний в заочной форме.

Состав Комитета по компенсациям и льготам

Глеб Костиков	Председатель Комитета, неисполнительный директор
Дмитрий Тарасов	Независимый директор
Иван Стрешинский	Председатель Совета директоров

Правление

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

К компетенции Правления относится 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 2018 году проведено семь очных заседаний Правления и три заседания в заочной форме.

Состав Правления

На 31 декабря 2018 года Правление состояло из 11 человек.



Андрей Варичев

Председатель Правления,
Генеральный директор
ООО УК «Металлоинвест»

Окончил авиамеханический факультет Московского авиационного технологического института.

В составе Совета директоров с апреля 2007 года.

Начиная с октября 2013 года занимает должность Генерального директора ООО УК «Металлоинвест».



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 годы 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.

На руководящих должностях в Компании и ее производственных предприятиях работает с 2002 года.

Текущую должность занимает с марта 2012 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» ООО УК «Металлоинвест», в том числе должность Директора департамента экономического анализа (2011 – 2015).

Текущую должность занимает с августа 2015 года.



Алексей Воронов

Директор по финансам

Окончил Московский государственный институт международных отношений (МГИМО МИД РФ), факультет Международных экономических отношений.

В Компании работает с 2015 года. С февраля 2015 по сентябрь 2016 года занимал должность Директора казначейства ООО УК «Металлоинвест».

Текущую должность занимает с октября 2016 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.



Юрий Гаврилов

Директор по стратегии,
развитию и трансформации

Окончил факультет аэромеханики и летательной техники Московского физико-технического института. В 1999 году закончил 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.



Дмитрий Бабенко

Директор по корпоративным вопросам ООО УК «Металлоинвест»

Окончил Московский горный институт по специальности «Экономика и управление в отраслях горной промышленности и геологоразведке».

Окончил Московскую государственную юридическую академию по специальности «Юриспруденция».

Начал карьеру в АО «Лебединский ГОК». Занимал различные руководящие должности в ООО УК «Металлоинвест».

Текущую должность занимает с февраля 2016 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.



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.

Корпоративная деловая этика и противодействие коррупции

Металлоинвест особое внимание уделяет вопросам противодействия коррупции и мошенничеству. В Компании действует комплекс внутренних нормативных актов, которые определяют общие принципы и меры, реализуемые холдингом в области антикоррупционной деятельности и деловой практики.

Корпоративная деловая этика

В Компании действует Кодекс корпоративной этики сотрудников, в котором зафиксированы четкие правила делового поведения, общения, внешнего и внутреннего взаимодействия всех сотрудников.

Все сотрудники Металлоинвеста знакомятся с положениями Кодекса. Ответственность за соблюдение Кодекса сотрудниками структурных подразделений несут руководители подразделений.

Противодействие коррупции и правонарушениям

Компания декларирует нулевую терпимость к проявлениям коррупции и неправомерных действий сотрудников.

Компания обеспечивает соблюдение требований антикоррупционного законодательства Российской Федерации, применимых норм международного законодательства, а также положений внутренних документов, что способствует укреплению репутации Металлоинвеста и повышает доверие к ней со стороны инвесторов, бизнес-партнеров и других заинтересованных сторон.

Металлоинвест – участник Антикоррупционной хартии российского бизнеса, принятой Российским союзом промышленников и предпринимателей.

В рамках реализации антикоррупционных мероприятий в Компании разработаны и утверждены документы в области противодействия коррупции, в том числе:

- › Антикоррупционная комплаенс-программа
- › Антикоррупционная политика
- › Положение о конфликте интересов
- › Антикоррупционные требования
- › Политика реагирования на сообщения о неправомерных действиях
- › Порядок проведения антикоррупционного мониторинга
- › Методика антикоррупционного мониторинга
- › Приказ о назначении ответственного руководителя в сфере антикоррупционной деятельности.

Все сотрудники Металлоинвеста в обязательном порядке руководствуются Антикоррупционной комплаенс-программой и Антикоррупционной политикой, действие которых также распространяется на контрагентов и партнеров Компании.

В Компании создана система антикоррупционного комплаенс-контроля, целью которой является обеспечение соответствия деятельности Металлоинвеста требованиям применимого антикоррупционного законодательства, выявление, оценка, анализ и минимизация коррупционных рисков. Один из ее элементов – «Горячая линия», которая обеспечивает прием сообщений, в том числе, о случаях мошенничества, коррупции, хищениях, нарушениях законодательства и требований локальных нормативных актов. Каналы «Горячей линии» организованы средствами телефонной линии, электронной почты, через веб-форму на портале Компании, электронных приложений для обмена сообщениями (мессенджерами).¹

Организация и проведение мероприятий, направленных на предупреждение, выявление и пресечение фактов коррупционных действий и конфликтов интересов, находится в сфере ответственности Департамента безопасности Компании.

¹ Подробная информация о мероприятиях по противодействию коррупции представлена в Отчете об устойчивом развитии за 2018 год

Система управления рисками и внутреннего контроля

Управление рисками в Компании осуществляется на постоянной основе во всех сферах деятельности и на всех уровнях управления. ВMetalloinveste с 2015 года действует многоуровневая общекорпоративная система управления рисками и внутреннего контроля (далее – ОСУРiBK), объединяющая Совет директоров, Правление, руководство, руководителей подразделений и работников Компании.

Функционирование системы осуществляется в соответствии с внутренним стандартом Компании «Общекорпоративная система управления рисками и внутреннего контроля Группы «Металлоинвест», разработанным с учетом требований российского законодательства, рекомендаций Кодекса корпоративного управления и передовой международной практики.

В 2018 году система управления рисками и внутреннего контроля получила новый импульс развития. В отчетном году Совет директоров Компании утвердил Стратегию развития ОСУРiBK на 2019-2021 годы. При разработке Стратегии были учтены результаты аудита¹ зрелости системы управления рисками, проведенного в 2017 году компанией PriceWaterhouseCoopers.

В соответствии со стратегическим курсом Компании на цифровизацию процессов управления, развитие Системы ОСУРiBK будет проходить с использованием современных информационных технологий, которые позволят повысить качество данных и оперативность принятия решений.

Основным приоритетом развития общекорпоративной системы управления рисками и внутреннего контроля является интеграция практики управления рисками в процессы принятия стратегических и операционных управленческих решений. Эта задача решается комплексно и во взаимосвязи с реализацией проектов программы трансформации бизнеса и синхронизируется с развертыванием ERP-системы в периметре предприятий Компании.

Приоритетными направлениями развития ОСУРiBK в среднесрочной перспективе являются:

- › Дальнейшая интеграция ОСУРiBK в бизнес-процессы Группы. Внедрение ОСУРiBK в ежедневную операционную деятельность, процессы планирования и оценки эффективности.
- › Совершенствование методологической базы ОСУРiBK, включая развитие методологии финансовой оценки по отдельным категориям рисков.
- › Разработка программы ВСП² (обеспечение непрерывности деятельности) с учетом приоритизации активов, критических систем и процессов программы ВСП.
- › Развитие функции комплаенс, разработка целостной комплаенс-программы, оценка на соответствие ISO 37001:2016 Anti-bribery management systems³.
- › Разработка и реализация целевых программ управления рисками в области охраны труда, промышленной и экологической безопасности.
- › Разработка и реализация программ на соответствие ИСО в области информационной безопасности.
- › Развитие риск-ориентированной культуры в Группе. Разработка и реализация учебных программ по направлениям развития ОСУРiBK.
- › Автоматизация процессов управления рисками. Анализ больших данных, внедрение новых технологий для мониторинга состояния активов в режиме реального времени (актуальность данных, повышение надежности критического оборудования). Другие направления развития.

Управление рисками

Портфель корпоративных рисков формируется исходя из стратегических целей Компании, глобальных рисков металлургической и добывающей отраслей и включает порядка 100 наименований, оценка и статус исполнения по которым регулярно обновляются с целью своевременного реагирования на изменения как внешних, так и внутренних факторов.

Компания выделяет 20 ключевых корпоративных рисков, по которым производится регулярный анализ и мониторинг на уровне Совета директоров. Для ключевых рисков определен желаемый результат – остаточный уровень риска, который нацелен на обеспечение непрерывности деятельности путем реализации соответствующих мероприятий по их управлению.

Совет директоров Metalloinvesta ежегодно устанавливает риск-аппетит в отношении управляемых рисков, который определяет лимиты для принятия всех стратегически важных решений. КПЭ по соблюдению уровня риск-аппетита по реализовавшимся рискам включено в операционные КПЭ Компании и руководства.

В 2018 году наиболее существенными рисками для Metalloinvesta оставались риски внешней среды, риски изменения цен на выпускаемую продукцию, закупаемое сырье, вызванных движением валютного курса. В отчетном периоде общая динамика цен по основным видам продукции Metalloinvesta складывалась положительно. Воздействие процентного, налогового рисков, риска роста транспортных затрат было в низком диапазоне.

Управляемые риски (производственный, инвестиционный, кредитный) оказали меньшее влияние и удержаны в границах риск-аппетита. Коммерческие риски / риски потери рынков сбыта и клиентов - не реализовались по итогам 2018 года.

В отношении рисков, носящих системный характер, менеджмент Компании разрабатывает и осуществляет мероприятия по их управлению по следующим направлениям:

- › развитие бизнес-процессов,
- › разработка регламентирующих документов,
- › внедрение и проведение контрольных и аналитических процедур,
- › защита и продвижение интересов Компании в регуляторной среде.

Комитет по аудиту Совета директоров ежеквартально осуществляет мониторинг риск-аппетита, реализовавшихся рисков и мероприятий по управлению рисками. Внутренний аудит ежегодно проводит верификацию КПЭ по соблюдению риск аппетита и достоверности отчетности по реализовавшимся рискам.

Развитие функции, методологическую поддержку и координацию процесса ОСУРiBK осуществляет Департамент внутреннего контроля и управления рисками.

Основные риски, управляемые Компанией

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ
Коммерческие риски
Финансовые риски
Инвестиционные риски
GR-риски
ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ
Производственные риски
Риски, связанные с корпоративным управлением
Риски нарушения безопасности
HR-риски

Компания установила нулевую толерантность к проявлениям рисков коррупции, мошенничества, причинения вреда и ущерба здоровью работников и окружающей среде.

Система внутреннего контроля

Управление рисками на уровне бизнес-процессов осуществляется в рамках Системы внутреннего контроля (СВК), которая является неотъемлемой частью Общекорпоративной системы управления рисками и внутреннего контроля.

Основная работа по построению эффективной системы внутреннего контроля осуществляется в рамках внедрения ERP-системы и включает поддержание единой процессной модели, документирование рисков ключевых бизнес-процессов, внедрение, регламентацию и мониторинг контрольных процедур. В ходе внедрения СВК Компания проводит оптимизацию и автоматизацию контрольных процедур для повышения эффективности и прозрачности бизнес-процессов, снижения влияния человеческого фактора и рисков мошенничества, повышения доли интеллектуального труда. В рамках СВК Компания централизованно управляет рисками конфликтов полномочий руководителей и сотрудников в ERP-системах, а также вне систем.

¹ См. Годовой отчет за 2017 год www.metalloinvest.com/investors/reports/.

² ВСП – business continuity plan.

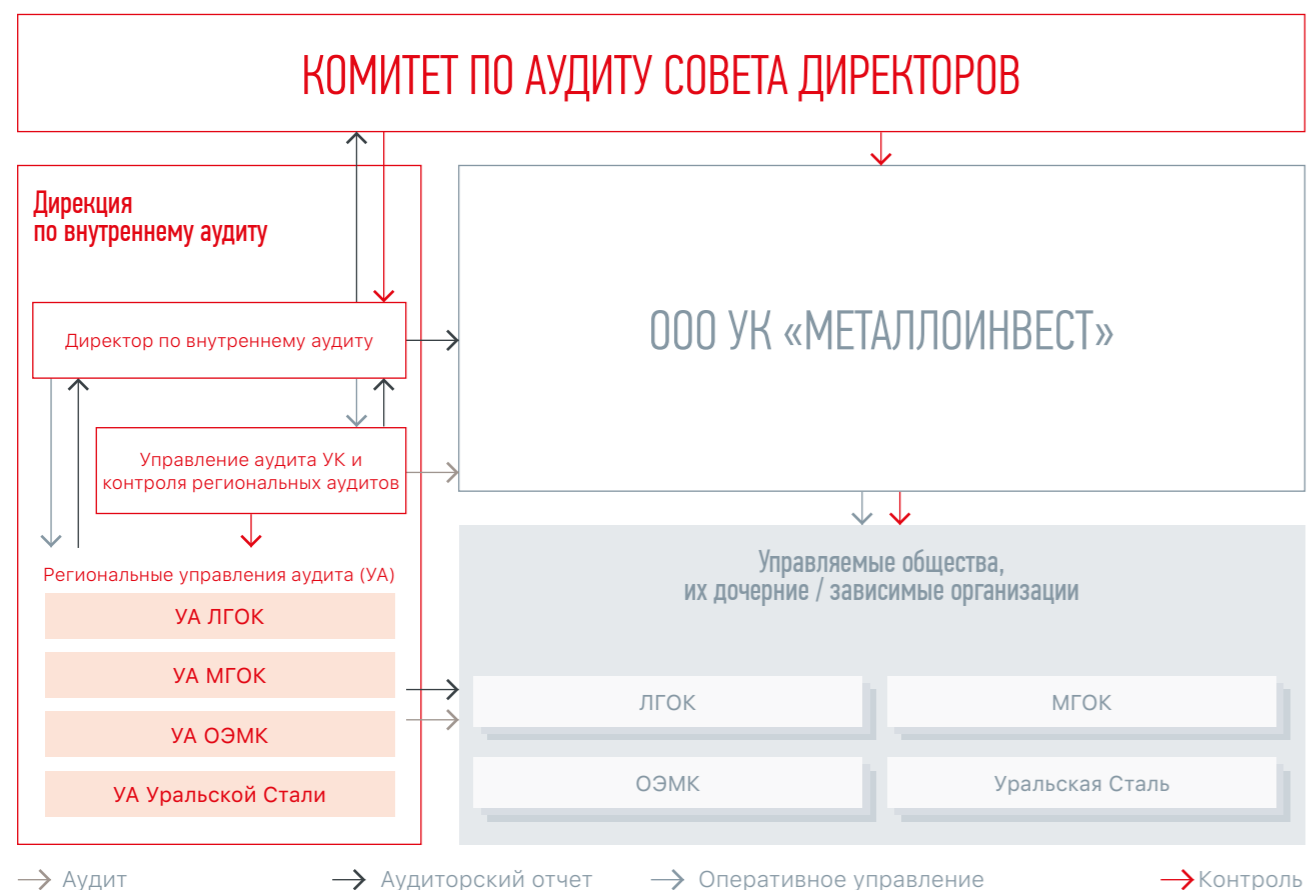
³ Система антикоррупционного менеджмента.

Внутренний аудит

Внутренний аудит рассматривается Советом директоров Metalloinvesta как важнейший механизм обеспечения устойчивого развития Компании.

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.



В целях обеспечения независимости и объективности руководителем Комитета по аудиту Совета директоров избирается независимый директор. Директор по внутреннему аудиту функционально подчиняется Комитету по аудиту Совета директоров, а административно – Генеральному директору, что также соответствует принципу независимости и объективности.

Миссией внутреннего аудита является сохранение и повышение стоимости Компании посредством проведения объективных внутренних аудиторских проверок на основе риск-ориентированного подхода, предоставления рекомендаций и обмена знаниями.

Таким образом, внутренний аудит является деятельностью по предоставлению независимых и объективных гарантий и консультаций, направленной на совершенствование работы Компании.

Внутренний аудит помогает Компании достичь поставленных целей, используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления.

Оценка указанных процессов проводится с точки зрения обеспечения ими:

- › должной идентификации и управления рисками, связанными с достижением стратегических целей Компании;
- › адекватности отражения финансово-хозяйственной деятельности Компании в управленческой и внешней финансовой отчетности;
- › эффективности финансово-хозяйственной деятельности Компании;
- › сохранности активов Компании от неправомерных действий, как сотрудников Компании, так и третьих лиц;
- › соответствия деятельности Компании внутренним регламентирующим документам, законодательству и договорным обязательствам.

По результатам оценки внутренний аудит разрабатывает рекомендации по совершенствованию указанных процессов и проводит мониторинг исполнения указанных рекомендаций.

Также, используя накопленные знания и опыт, внутренний аудит предоставляет консультационные услуги структурным подразделениям Компании.

В 2018 году были проведены аудиты по следующим направлениям:

- › управление операционной эффективностью;
- › управление рисками;
- › управление инвестиционной деятельностью;
- › управление снабжением;
- › производственный учет/ отчетность.

Цели, полномочия и ответственность внутреннего аудита определены Положением о внутреннем аудите, обновленная редакция которого одобрена Советом директоров в 2018 году.

В целях повышения эффективности и качества внутреннего аудита в 2018 году также разработаны и внедрены следующие документы:

- › Программа обеспечения и повышения качества внутреннего аудита;
- › Руководство по внутреннему аудиту.

Внешний аудит

Металлоинвест формирует финансовую отчетность в соответствии с российскими и международными стандартами (РСБУ¹ и МСФО²). Компания привлекает внешнего аудитора для проведения независимой проверки финансовой и бухгалтерской отчетности. В 2018 году аудитором финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с МСФО, и бухгалтерской отчетности, составленной в соответствии с РСБУ, являлась компания PricewaterhouseCoopers.

Выбор аудитора осуществляется на основании отбора претендентов по результатам проведенных переговоров с учетом профессионального уровня аудитора и стоимости его услуг. Аудитор утверждается общим собранием акционеров (участников) Компании.

ПРИЛОЖЕНИЯ

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛА

- 98 Об отчете
- 100 Ключевые риски
- 105 История Компании
- 111 Основные механизмы и каналы взаимодействия с заинтересованными сторонами
- 113 Глоссарий
- 116 Сокращения
- 118 Контактная информация

06

¹ Российские стандарты бухгалтерского учета
² Международные стандарты финансовой отчетности

Об отчете

Стандарты отчетности

Годовой отчет компании «Металлоинвест» (далее – Отчет) подготовлен с учетом требований следующих нормативных документов:

- Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»,
- Федеральный закон от 6.12.2012 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»,
- Положение Банка России от 30.12.2014 № 454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»,
- Кодекс корпоративного управления (рекомендован к применению письмом ЦБ РФ от 10.04.2014 № 06-52/2463),
- Стандарты организации Accountability AA1000SES (2015).

При подготовке Отчета также использовались требования ЗАО «ФБ ММВБ» и Лондонской фондовой биржи, внутренние требования и нормативные акты Компании.

Цикл отчетности	Годовой
Период отчетности	с 1 января по 31 декабря 2018 года
Контур Отчета	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»
Дата публикации предыдущего Отчета	Июнь 2018 года

Тип и границы Отчета

Отчет компании «Металлоинвест» за 2018 год адресован широкому кругу заинтересованных сторон и представляет основные финансово-экономические и производственные результаты, а также основные результаты в области устойчивого развития в 2018 году. Границы включения в Отчет сведений от дочерних компаний совпадают с границами консолидированной отчетности по МСФО.

Компания публикует Годовые отчеты с 2009 года. Электронные версии отчетов доступны на корпоративном интернет-сайте: www.metalloinvest.com/investors/reports/.

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 проходило независимую проверку 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: трансформация и цифровизация бизнеса, перспективы развития Компании, повышение инвестиционной привлекательности Компании, повышение эффективности производства, повышение качества и клиентоориентированность, система корпоративного управления, персонал и социальная политика, природоохранная деятельность, развитие территорий присутствия.

Отчетность о деятельности в области устойчивого развития

Информация о деятельности Компании в области устойчивого развития представлена в Отчете об устойчивом развитии Metalloinvest за 2018 год, подготовленным в соответствии со Стандартами GRI.

Годовой отчет компании «Металлоинвест» содержит основные сведения о деятельности Компании в области устойчивого развития, а также ссылки на Отчет об устойчивом развитии за 2018 год.

Отчетность о корпоративной социальной ответственности и деятельности в области устойчивого развития публикуется Компанией ежегодно и охватывает период с 2013 по 2018 годы.

Электронные версии отчетов доступны на корпоративном интернет-сайте: www.metalloinvest.com/sustainability/csr-reports.

Ключевые риски

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия
Коммерческие риски			
Изменение цен на продукцию	Снижение спроса, избыточное производство	-	Снижение выручки от продаж, неисполнение бизнес-плана, нарушение ковенант, кросс-дефолт
Рост стоимости закупок сырья и материалов	Макроэкономические явления Монополия поставщика (безальтернативная закупка) Предоставление поставщиком недостоверных сведений о качестве материала Невыполнение поставщиком согласованных сроков поставки, поставка материала несоответствующего качества	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
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
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
Недостижение рыночных цен на продукцию	Непредсказуемые рыночные колебания	Невозможность точного прогнозирования в текущих рыночных условиях, неправомерные действия менеджмента, превышение полномочий	Снижение выручки от продаж
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

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия
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 российских государственных банках
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)
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
Кросс-дефолт	Снижение рыночных цен, санкции	Нарушение обязательств и условий по кредитным соглашениям и документации по облигациям Компании	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

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия
Искажение данных финансовой отчетности (бухгалтерская, налоговая, МСФО)	-	<p>Человеческий фактор, периодическое обновление кадрового состава</p> <p>Нарушение сроков предоставления первичной документации со стороны управляемых обществ, предоставление недостоверной первичной документации</p> <p>Отсутствие формализованных контрольных процедур</p> <p>Различия в исторически сложившихся бизнес-процессах, отсутствие единой информационной системы</p> <p>Неправильная трактовка налогового законодательства</p>	<p>Нарушение установленного порядка подготовки бухгалтерской, налоговой отчетности – искажение данных, которые предоставляются для использования контрагентам, финансовым учреждениям, инвесторам, акционеру, госорганам.</p> <p>Финансовые потери при начислении дополнительных налогов и штрафов.</p> <p>Репутационный ущерб</p>
Производственные риски			
Производственный	<p>Снижение качества руды</p> <p>Приостановка или ограничение добычи и/или вскрыши из-за нарушений устойчивости бортового или отвального массивов (ГОКи)</p> <p>Отсутствие альтернативных вариантов (поставщиков) закупки основных сырья и материалов (металлургические комбинаты)</p>	<p>Лимитированное финансирование ремонтов/ капитальных затрат на замену изношенного оборудования</p> <p>Моральный и физический износ оборудования, несоблюдение правил ПБ, некачественные/ несвоевременные ремонты, несоблюдение технологии производства</p>	<p>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</p>
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
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

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия
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
Риски нарушения безопасности			
Нанесение экономического ущерба вследствие неправомерных действий контрагентов	<p>Ненадлежащее исполнение договорных обязательств</p> <p>Неблагонадежность контрагентов</p> <p>Образование дебиторской задолженности</p> <p>Недобросовестная конкуренция</p>	<p>Заключение договоров на заведомо невыгодных условиях</p> <p>Недостаточное качество проверки контрагентов</p>	<p>Вероятность потери активов</p> <p>Возникновение судебных процедур/издержек</p> <p>Потеря деловой репутации</p> <p>Экономический ущерб</p> <p>Распространение недостоверной негативной информации в отношении предприятий Компании, акционеров и персонала</p>
Компьютерные атаки злоумышленников; нарушение информационной безопасности в результате действия/ бездействия персонала; нарушение требований законодательства по информационной безопасности	<p>Заказной и криминальный характер угроз информационной безопасности</p> <p>Усиление требований законодательства</p>	<p>Нехватка квалифицированного персонала</p> <p>Недостаточная эффективность существующих средств информационной безопасности</p> <p>Незнание или осознанное нарушение установленных требований информационной безопасности персоналом</p>	<p>Нарушение работы и простои ИС, АРМ, АСУТП</p> <p>Финансовый ущерб</p> <p>Разглашение и хищение конфиденциальной информации (коммерческой тайны, персональных данных и др.)</p> <p>Несанкционированная модификация и удаление информации</p> <p>Штрафы и претензии со стороны регуляторов, иски со стороны физических лиц, уголовная ответственность и дисквалификация руководителей</p>
Нанесение экономического ущерба вследствие злоупотреблений персоналом, внутрикорпоративного мошенничества, коррупции	Подкуп работников в интересах третьих лиц	<p>Преступные намерения работников</p> <p>Ненадлежащее исполнение должностных обязанностей работниками</p> <p>Неэффективное руководство</p> <p>Отсутствие контрольных процедур</p> <p>Наличие конфликта интересов</p>	<p>Вероятность потери активов</p> <p>Потеря деловой репутации</p> <p>Экономический ущерб</p> <p>Ухудшение производственной дисциплины работников</p> <p>Возможные судебные иски</p> <p>Претензии со стороны государственных органов</p>

Наименование риска	Внешние факторы	Внутренние факторы	Возможные последствия
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
Юридические риски			
Изменение законодательства	Изменения внешних экономических и политических факторов, лоббизм	-	Дополнительные издержки для бизнеса; гражданско-правовая, административная ответственность для менеджмента Компании
GR-риски			
Тарифная и торговая защита рынков, решения ФАС и иных госорганов, в том числе по результатам проверок, ужесточение экологической и промышленной политики, лицензирование	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

История Компании

2006

В 2006 году Лебединский, Михайловский горно-обогатительные комбинаты, ОЭМК и Уральская Сталь объединились в компанию «Металлоинвест», в рамках которой начали координировать свою деятельность – сбыт, инвестиционные стратегии и др.

2007

На Михайловском ГОКе внедрена технология получения флотационного концентрата. Лебединский ГОК завершил строительство второго цеха горячебрикетированного железа.

2008

На Уральской Стали реконструирован прокатный стан-2800 и электросталеплавильные печи суммарной мощностью 2 млн тонн стали в год.

2010

Металлоинвест первым среди российских компаний черной металлургии прошел регистрацию по стандартам REACH.
Введен в эксплуатацию цех отделки проката на ОЭМК.
Металлоинвест подтвердил величину запасов железной руды на уровне 14,9 млрд тонн по классификации JORC (IMC Montan).
Награды и рейтинги
Международное рейтинговое агентство Moody's присвоило Металлоинвесту корпоративный рейтинг на уровне «Вa3» со стабильным прогнозом.

2011

Металлоинвест успешно разместил дебютный выпуск еврооблигаций на сумму 750 млн долларов США сроком на 5 лет и ставкой купона 6,5% годовых.
Металлоинвест привлек крупнейший синдицированный предэкспортный кредит за послекризисный период в размере 3,1 млрд долларов США сроком на 5 и 7 лет.
Награды и рейтинги
Международное рейтинговое агентство Moody's улучшило прогноз по корпоративному рейтингу Металлоинвеста со стабильного на позитивный.
Международное рейтинговое агентство Fitch присвоило Металлоинвесту долгосрочный рейтинг дефолта эмитента на уровне «ВВ-» со стабильным прогнозом.

2012

Реализована крупная сделка по приобретению активов между независимой частной группой Globaltrans и компанией «Металлоинвест» по приобретению 100% акций ООО «Металлоинвесттранс».

Металлоинвест подписал контракт с консорциумом компаний Siemens Metals Technologies (Австрия) и Midrex Technologies, Inc. (США) на строительство комплекса ГБЖ-3 на ЛГОК в г. Губкин (Белгородская обл.).

На Уральской Стали введены в эксплуатацию воздухоразделительная установка ВРУ № 5 в кислородно-компрессорном цехе и установка вакуумирования стали в электросталеплавильном цехе.

Награды и рейтинги
Международное рейтинговое агентство S&P присвоило Металлоинвесту долгосрочный кредитный рейтинг на уровне «BB-», прогноз «позитивный».

2013

Металлоинвест разместил рублёвые облигации на сумму 10 млрд руб. со ставкой купона 8,9% годовых, сроком погашения в 2023 году и офертой в 2018 году.

Металлоинвест избрал новый состав Совета директоров, в состав которого впервые вошла женщина – Ирина Лупичёва, Неисполнительный директор.

Уральская Сталь завершила плановый вывод из эксплуатации мартеновского производства с целью повышения экономической эффективности и экологической безопасности.

На ОЭМК введена в эксплуатацию современная установка очистки сточных вод, которая позволила существенно повысить качество очистки сточных вод, а также примерно в 2 раза снизить объемы забора речной воды и сократить сбросы сточной воды в реку Оскол

На 3-й и 4-й электропечах электросталеплавильного цеха ОЭМК введена в промышленную эксплуатацию новая газоочистка. Внедрение системы очистки отходящих газов от сталеплавильных печей позволило снизить выбросы пыли в окружающую среду более чем в 1,5 раза и в среднем в 2 раза – запыленность на рабочих местах.

На Уральской Стали завершена модернизация агломашины № 4. В результате проведенной модернизации годовая производительность машины увеличена на 10%.

На Лебединском горно-обогатительном комбинате состоялась первая научно-техническая конференция «Практика использования горячебрикетированного железа (ГБЖ) при выплавке стали: технические, экономические и рыночные аспекты», организованная по инициативе «Металлоинвеста».

Награды и рейтинги
Международное рейтинговое агентство Moody's повысило корпоративный рейтинг Компании с «Ba3» до «Ba2», прогноз стабильный.

Международное рейтинговое агентство Fitch пересмотрело прогноз по долгосрочному рейтингу Металлоинвеста со стабильного на позитивный и подтвердило рейтинг на уровне «BB-».

2014

На Уральской Стали запущен один из крупнейших объектов инвестиционной программы компании «Металлоинвест» – комплекс коксовой батареи № 6.

Металлоинвест приступил к активной фазе выполнения строительно-монтажных работ третьего цеха завода горячебрикетированного железа (комплекс ГБЖ-3) на Лебединском ГОКе, производственной мощностью 1,8 млн тонн в год.

Металлоинвест ввел в опытно-промышленную эксплуатацию комплекс кислородной станции с криогенной воздухоразделительной установкой (ВРУ №3) на Оскольском электрометаллургическом комбинате.

Награды и рейтинги
Международное рейтинговое агентство Fitch повысило кредитный рейтинг Металлоинвеста с уровня «BB-» до «BB» со стабильным прогнозом.

Международное рейтинговое агентство Standard & Poor's повысило долгосрочный рейтинг Металлоинвеста с уровня «BB-» до «BB» со стабильным прогнозом.

2015

Металлоинвест представил обновленную Стратегию развития компании до 2023 года.

Уральская Сталь отпраздновала 60-летний юбилей со дня основания комбината.

Металлоинвест запустил крупнейший в России комплекс обжиговой машины на Михайловском ГОКе. Это уникальный по масштабу и значению проект, инвестиции в который составили более 16 млрд рублей. Реализация проекта позволила увеличить общие мощности Металлоинвеста по производству окатышей на 5 млн тонн.

В доменном цехе Уральской Стали введена в эксплуатацию разливочная машина №5. Ввод нового инвестиционного объекта позволил увеличить мощности по разливке товарного чугуна на 0,5 млн тонн в год.

В строящемся третьем комплексе завода горячебрикетированного железа (ГБЖ-3) Лебединского ГОКа начался монтаж шахтной печи – основного оборудования, в котором происходит процесс производства горячебрикетированного железа.

На Оскольском электрометаллургическом комбинате приступили к модернизации второго модуля газоочистки в электросталеплавильном цехе.

2016

Металлоинвест впервые подписал долгосрочные контракты на поставку горячебрикетированного железа с российскими металлургическими компаниями. В год своего 10-летнего юбилея Компания подписала три долгосрочных контракта с крупнейшими партнерами - Магнитогорским металлургическим комбинатом, Трубной Металлургической Компанией и группой ЧТПЗ.

Металлоинвест подписал контракт с компанией SMS Concast AG (Швейцария) на модернизацию четырёхручьевого машины непрерывного литья заготовки (МНЛЗ-1) на Уральской Стали.

Металлоинвест приступил к строительству на Оскольском электрометаллургическом комбинате редуциционно-калибровочного блока на среднесортной линии стана 350 в сортопрокатном цехе №2. Поставщик оборудования – германская компания SMS MEER GmbH.

Уральская Сталь поставила более 95% металлопроката для строительства нового моста через реку Каму.

На Уральской Стали доменная печь №4 (ДП-4) проектной мощностью 1,5 млн тонн чугуна в год вышла на плановые производственные показатели после капитального ремонта 1-го разряда.

В электросталеплавильном цехе (ЭСЦ) Оскольского электрометаллургического комбината введён в промышленную эксплуатацию второй модуль новой системы очистки отходящих газов от сталеплавильных печей.

В копровом цехе «Уралметком-Оскол» введены в эксплуатацию пресс-ножницы №2 фирмы Metso Lindemann.

2016

Награды и рейтинги
Металлоинвест стал победителем Всероссийского конкурса «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность - 2015» в номинации «За вклад в решение социальных проблем территорий».

Металлоинвест стал победителем одного из самых престижных международных конкурсов годовых отчетов «2016 Impact Awards Corporate Reputation Competition», получив высшие платиновые награды за печатную и интерактивную версии годового отчета за 2015 год.

Годовой отчет Металлоинвеста за 2015 год стал обладателем сразу нескольких наград международного конкурса MarCom Awards. Компания получила платиновые статуэтки в номинации: «Лучшая печатная версия годового отчета» и «Лучший интерактивный годовой отчет», а также золотую награду в номинации «Лучший проект в области развития персонала».

2017

Металлоинвест объявил об успешном размещении семилетних гарантированных еврооблигаций на сумму 800 млн долларов США со ставкой купона 4,85% годовых и сроком погашения в 2024 году.

Металлоинвест и Фонд развития моногородов заключили соглашение о сотрудничестве.

Компания заключил долгосрочные контракты с «Мечелом» на поставку железорудной продукции.

Компания «Металлоинвест» заключил долгосрочные контракты с ЕВРАЗом на поставку железорудной продукции.

Компания заключил долгосрочный контракт с Северсталью на поставку железорудного концентрата в объеме 1,8 млн тонн сроком действия до 30 июня 2018 года.

Металлоинвест и ОМК подписали долгосрочный контракт на поставку стальных заготовок для производства ж/д колес.

Компания «Металлоинвест» запустил на Лебединском ГОКе комплекс ГБЖ-3 – один из крупнейших в мире комплексов по производству ГБЖ.

Металлоинвест и КАМАЗ укрепляют партнерство: подписан трехлетний меморандум о сотрудничестве в области поставок высококачественного стального проката (SBQ) производства ОЭМК.

Компания «Металлоинвест» запустил в опытно-промышленную эксплуатацию комплекс по приему концентрата (КПК) на Михайловском горно-обогатительном комбинате.

Компания повысил производительность установки металлизации №2 на ОЭМК. В результате капитального ремонта производительность установки была увеличена с 88 до 110 тонн/час.

На Уральской Стали реализуется проект по сооружению комплекса «Роликовая термическая печь №1 – роликовая закалочная машина №1» (РТП-1 – РЗМ-1).

Уральская Сталь осваивает производство нового вида продукции – шлаковых чаш.

Освещение на трех предприятиях «Металлоинвеста» стало на 70% энергоэффективнее. Компания Philips Lighting модернизировала системы освещения на ОЭМК, Лебединском и Михайловском горно-обогатительных комбинатах, что позволит «Металлоинвесту» обеспечить экономию более 30,5 миллиона кВт*ч в год.

На ОЭМК завершено строительство очередного экологического проекта – третьей очереди полигона захоронения отходов производства и потребления емкостью 1 млн тонн.

Металлоинвест ввел в эксплуатацию полигон промышленных отходов на Уральской Стали. Полигон предназначен для безопасного хранения промышленных и бытовых отходов, что позволит в дальнейшем обеспечить их эффективную переработку. Объект рассчитан на 25 лет эксплуатации.

2017

Награды и рейтинги
Металлоинвест награжден за проекты, реализованные в Год экологии. Награду вручили министр природных ресурсов и экологии РФ Сергей Донской и руководитель Росприроднадзора Артем Сидоров в рамках V Всероссийского съезда по охране окружающей среды, выставки-форума «ЭКОТЕХ» и заседания Федерального экологического совета.

Компания стал победителем Всероссийского конкурса «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность - 2016» в номинации «За развитие межсекторного партнерства в решении социальных проблем территорий». Награждение состоялось в рамках Недели российского бизнеса, проводимой Российским союзом промышленников и предпринимателей.

Пуск комплекса ГБЖ-3 признан главным событием года в металлургии России. Независимые эксперты высоко оценили один из самых мощных в мире комплексов по производству ГБЖ производительностью 1,8 млн тонн в год.

Предприятия Металлоинвеста признаны лидерами природоохранной деятельности. Вручение наград состоялось на VI Международном Форуме «Здоровье человека и экология» в Москве.

Металлоинвест стал обладателем наград X Ежегодного международного конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности», заняв второе место в общем рейтинге.

Российское рейтинговое агентство Эксперт РА присвоило Компании рейтинг кредитоспособности на уровне «ruAA-» со стабильным прогнозом.

2018

Металлоинвест запустил электронный каталог products.metalloinvest.com.

Металлоинвест открыл Центр Инноваций и подписал меморандумы о сотрудничестве с SAP и Accenture.

Металлоинвест презентовал программу повышения качества и клиентоориентированности SBQ на выставке «Металл-Экспо'2018».

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

Металлоинвест реализует концепцию «безбумажного делопроизводства» в связи с чем переходит на юридически значимый электронный документооборот (ЮЗЭДО) с поставщиками и потребителями.

Металлоинвест и МегаФон презентовали «умные» сервисы в рамках цифровой трансформации.

Металлоинвест начал техническое перевооружение доменных печей №2 и №3 на Уральской Стали.

Металлоинвест внедряет новую технологию обогащения железорудного концентрата на Михайловском ГОКе.

Компания модернизирует электросталеплавильный цех (ЭСПЦ) Уральской Стали.

Металлоинвест расширяет мощности по термической обработке проката в рамках программы повышения клиентоориентированности и качества SBQ. Металлоинвест запустил новую установку гидросбива окалины с заготовки на Оскольском электрометаллургическом комбинате (ОЭМК).

Металлоинвест реализует проект поэтапной модернизации обжиговой машины №3 (ОМ-3) на Михайловском ГОКе.

Металлоинвест заключил с компанией The Linde Group долгосрочное соглашение об обеспечении Уральской Стали продуктами разделения воздуха (ПРВ).

Металлоинвест строит комплексы по транспортировке горной массы на Лебединском и Михайловском ГОКах.

2018

На Михайловском ГОКе начата реконструкция комплекса по производству компонентов эмульсионно-взрывчатого вещества (ЭВВ) гранэмита.

Металлоинвест запустил на Уральской Стали высокотехнологичный термический комплекс обработки металлопроката.

Оскольский электрометаллургический комбинат освоил производство роликов отводящего рольганга для шестой машины непрерывного литья заготовок (МНЛЗ-6).

На Уральской Стали завершена модернизация установки вакуумирования стали (УВС) в электросталеплавильном цехе (ЭСПЦ).

Металлоинвест в рамках мероприятий по повышению эффективности производства завершил внедрение Автоматизированной системы управления буровыми работами (АСУ БР) на Михайловском ГОКе.

Металлоинвест запустил в промышленную эксплуатацию комплекс по приему концентрата (КПК) на Михайловском ГОКе.

На Оскольском электрометаллургическом комбинате запущен склад накопления и отгрузки готовой продукции.

Металлоинвест приобрел для Уральской Стали новые тепловозы в рамках реализации инвестиционной программы, направленной на обеспечение стабильности грузоперевозок продукции комбината.

Награды и рейтинги

4 мая 2018 года Распоряжением Президента Российской Федерации Владимира Путина коллективу АО «Лебединский ГОК» за достигнутые трудовые успехи и высокие показатели в производственной деятельности объявлена благодарность.

Металлоинвест награжден Почетной грамотой Главгосэкспертизы России за вклад в сохранение объектов культурного наследия при проектировании и строительстве.

Многофункциональный общий центр обслуживания (МФ ОЦО) компании «Металлоинвест» победил в конкурсе «Лучший ОЦО» в номинации «Открытие года».

Компания стала лауреатом ежегодной премии SAP Value Award в номинации «Лидер цифровой трансформации».

Предприятия Metalloinvesta – победители конкурса «Предприятие горно-металлургического комплекса высокой социальной эффективности».

Электронный каталог продукции Metalloinvesta products.metalloinvest.com стал обладателем золотой награды всероссийского конкурса сайтов и приложений «Рейтинг Рунета-2018» в номинации «Услуги для бизнеса».

Лебединский ГОК признан лауреатом Всероссийского конкурса «Здоровье и безопасность 2017» в номинации «Высокоэффективные решения в области профилактики и реабилитации здоровья работников».

Металлоинвест стал одним из победителей международного конкурса годовых отчетов «2018 Spotlight Awards» Лиги американских профессионалов в области коммуникаций.

Годовой отчет Компании за 2017 год стал обладателем сразу нескольких наград международного конкурса MarCom Awards.

Компания заняла 6 место в рейтинге открытости горнодобывающих и металлургических компаний России в области экологической ответственности. Это лучший показатель в отрасли черной металлургии.

Металлоинвест получил дебютный рейтинг корпоративной социальной ответственности (КСО) от международного агентства EcoVadis. Компании присвоен «Серебряный» уровень признания практик КСО.

Международное рейтинговое агентство Moody's пересмотрело прогноз по рейтингу Metalloinvesta на позитивный со стабильного, подтвердив рейтинг на уровне «Ba2».

Российское рейтинговое агентство Эксперт РА изменило прогноз на позитивный со стабильного по рейтингу кредитоспособности Компании, подтвердив рейтинг на уровне «ruAA-».

Международное рейтинговое агентство Fitch улучшило прогноз по рейтингу Metalloinvesta на позитивный со стабильного, подтвердив рейтинг на уровне «BB».

Основные механизмы и каналы взаимодействия с заинтересованными сторонами

Заинтересованные стороны

Работники Компании

Ключевые интересы заинтересованных сторон

- › Социальные льготы и гарантии
- › Рост заработной платы
- › Благоприятные условия труда

Механизмы и каналы взаимодействия

- › Коллективные договора
- › Корпоративное волонтерство и социальные программы
- › Представительство сотрудников в структуре ОТИПБ
- › Обучение персонала
- › Встречи с работниками
- › Корпоративный интернет-портал
- › Корпоративные СМИ
- › Горячая линия
- › Ящики обратной связи «Твой голос»

Ключевые события по взаимодействию в 2018 году

- › Более 400 работников Лебединского ГОКа и Рудстроа отмечены медалями Metalloinvesta
- › III Корпоративный форум молодежных инициатив
- › Корпоративный конкурс инноваций «Идея на миллион»
- › XI Корпоративная научно-техническая конференция
- › VII Корпоративная Спартакиада Metalloinvesta

Акционеры и инвесторы

- › Рост стоимости акций
- › Выплата дивидендов
- › Информационная прозрачность
- › Устойчивое развитие Компании

- › Корпоративный портал
- › Посещение предприятий
- › Финансовая отчетность
- › Нефинансовая отчетность
- › День инвестора
- › Форумы, конференции

- › Годовой отчет за 2017 г.
- › VofAML, 2018 Кредитная конференция для компаний нефинансового сектора из развивающихся стран
- › Конференция Sberbank CIB "Russia: The Inside Track" One-on-One Conference
- › Sberbank CIB, Конференция «Металлургия и горнодобывающая промышленность»
- › Конференция «Облигации, займы и деривативы Россия и СНГ 2018»

Заинтересованные стороны	Ключевые интересы заинтересованных сторон	Механизмы и каналы взаимодействия	Ключевые события по взаимодействию в 2018 году
Бизнес-партнеры: — Потребители — Поставщики и подрядчики	<ul style="list-style-type: none"> Повышение уровня клиентоориентированности Конкурентные закупочные процедуры Качество продукции Условия поставки Сопровождение сделок Стабильное развитие рынков сбыта 	<ul style="list-style-type: none"> Координационные советы Совещания Рабочие встречи Корпоративный портал и специализированные сайты Электронный документооборот Системы управления взаимоотношениями с поставщиками (SAP SRM) Аудиты Анкетирование потребителей продукции Инспекции портов и мест временного складирования груза Отраслевой журнал Iron Magazine 	<ul style="list-style-type: none"> Компания запустила электронный каталог products.metalloinvest.com Координационные советы с ПАО «КАМАЗ», ПАО «АВТОВАЗ», АО «ВМЗ», АО «ЧТПЗ», АО «ПНТЗ», АО «ЕПК» Более 80 рабочих встреч ECNDT 2018 - 12-я Европейская конференция по неразрушающему контролю, г. Гетеборг, Швеция 10-я международная конференция «Чистая сталь» г. Будапешт, Венгрия 4-я международная промышленная выставка «Металл-Экспо'2018», г. Москва Конференция «Металлоснабжение и сбыт» Конференция «Стальные трубы: производство и региональный сбыт 2018» Конференция «Рынки плоского проката и труб СНГ» Конференция «Рынки сортового проката и метизов СНГ»
	Органы государственной власти	<ul style="list-style-type: none"> Содействие социальной стабильности в регионах деятельности Компании Создание новых рабочих мест Инвестиционная деятельность 	<ul style="list-style-type: none"> Соглашения о социально-экономическом сотрудничестве Программы мероприятий социального партнерства Рабочие и экспертные группы, комиссии, комитеты
Местные сообщества	<ul style="list-style-type: none"> Реализация деятельности Компании с учетом интересов местных сообществ Участие Компании в решении проблем местных сообществ 	<ul style="list-style-type: none"> Планы взаимодействия с заинтересованными сторонами Координационные советы Диалоги с общественностью СМИ Электронная почта для приема обращений Телефоны «горячей линии» 	<ul style="list-style-type: none"> ПрограммаMetalloinvestа «Здоровый ребенок» - 2018 Проведение третьего грантового конкурса Metalloinvestа «Сделаем вместе!»

Глоссарий

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.
Вакууматор (установка вакуумирования стали)	Установка для удаления из жидкой стали растворенных газов под низким давлением (в вакууме) для производства высококачественной стали.
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, песок, мел). Процесс удаления вскрыши для обеспечения добычи руды называется вскрышными работами.
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 С°. Используется в качестве добавки к металлолому при производстве высококачественной стали преимущественно в электропечах.
Доменная печь	Плавильная печь шахтного типа для выплавки чугуна из железорудных материалов (агломерат, окатыши, кусковая руда).
Заготовка	Стальная продукция различной формы, используемая для производства сортового и плоского проката.
Интегрированный металлургический процесс	Включает в себя все стадии - от обработки железной руды и коксующего угля до проката готовой стальной продукции.
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.
Кусковая железная руда	Необработанные/необогащенные, встречающиеся в природе гранулы железной руды размером более 6, но менее 40 мм.
Листовой прокат	Стальная продукция прямоугольного сечения, получаемая путем проката заготовки на листопрокатном стане. Основные категории листового проката: (1) тонкий листовой прокат (толщина до 4 мм), (2) толстый листовой прокат (толщина от 4 мм до 50 мм) и (3) листы (толщиной более 50 мм).
Лом	Вторичное сырье, используемое для выплавки стали. Лом может применяться в составе шихты наряду с чугуном и ГБЖ.
Магнетит	Ферромагнитный минерал с химической формулой Fe ₃ O ₄ , один из нескольких оксидов железа преимущественно черного цвета. Широко распространен, образует большие скопления и рудные залежи. Обладает сильными магнитными свойствами.

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.
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.
Непрерывная разливка	Процесс, при котором расплавленная сталь непрерывно разливается из стальной ванны в проковш, далее в кристаллизатор машины непрерывной разливки, где жидкая сталь формируется в непрерывнолитой слиток заданной формы.
Обогащение руды	Совокупность процессов первичной обработки минерального сырья, имеющая своей целью отделение всех ценных минералов от пустой породы, а также взаимное разделение ценных минералов.
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 другими связующими материалами. Затем они спекаются в результате нагревания. Окатыши имеют диаметр 8-20 мм.
Прокатный стан	Прокатный стан – технологический комплекс оборудования, предназначенного для пластической деформации металла в валках (прокатки).
Пруток	Сортовой длинномерный прокат различного сечения, получаемый из стальной заготовки.
Разработка месторождений открытым способом, открытые горные работы	Способ добычи полезных ископаемых с поверхности земли при помощи открытых горных выработок – карьеров.
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.
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.
Ферросплав	Сплав железа с другими элементами, применяемый при выплавке стали для достижения нужного химического состава стали и улучшения ее физических свойств.
Флюс	Материал, применяемый при выплавке стали для образования шлака и регулирования его состава, с целью удаления нежелательных примесей в стали.
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.
Шихта	Смесь исходных материалов, используемых для переработки в металлургических агрегатах для получения конечных продуктов с заданным химическим составом.
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

Сокращения

АО	Акционерное общество
ВРУ	Воздухоразделительная установка
BCP	Business continuity plan (План обеспечения непрерывности бизнеса)
ВУЗ	Высшее учебное заведение
ГБЖ	Горячебрикетированное железо
ГОК	Горно-обогатительный комбинат
ГО	Гражданская оборона
ГСС	Газоспасательная служба
ДП	Доменная печь
ЕАЭС	Евразийский экономический союз
ЖРС	Железорудное сырье
ИСОБР	Интегрированная система обеспечения безопасности работы
ИСУ	Интегрированная система управления
ИСУ ФХД	Интегрированная система управления финансово-хозяйственной деятельностью
КПК	Комплекс по приему концентрата
КПЭ	Ключевые показатели эффективности
КСО	Корпоративная социальная ответственность
ЛГОК	АО «Лебединский горно-обогатительный комбинат»
МГОК	ПАО «Михайловский горно-обогатительный комбинат»
МНЛЗ	Машина непрерывного литья заготовок
МСФО	Международные стандарты финансовой отчетности
МТР	Материально-технические ресурсы
МФ ОЦО	Многофункциональный общий центр обслуживания
НАСФ	Нештатные аварийно-спасательные формирования
НИОКТР	Научно-исследовательские, опытно-конструкторские, технологические работы

НДТ	Наилучшая доступная технология
НФГО	Нештатные формирования по обеспечению выполнения мероприятий по гражданской обороне
ОМ	Обжиговая машина
ООН	Организация Объединенных Наций
ООО	Общество с ограниченной ответственностью
ООС	Охрана окружающей среды
ОСУРиВК	Общекорпоративная система управления рисками и внутреннего контроля
ОТиПБ	Охрана труда и промышленная безопасность
ОЭМК	АО «Оскольский электрометаллургический комбинат»
ПАО	Публичное акционерное общество
ПВЖ	Прямовосстановленное железо
ПДК	Предельно допустимая концентрация
РЗМ	Роликовая закалочная машина
РСБУ	Российские стандарты бухгалтерского учета
РТП	Роликовая термическая печь
СВК	Система внутреннего контроля
СМИ	Средства массовой информации
СНГ	Содружество Независимых Государств
США	Соединенные Штаты Америки
ТМЦ	Товарно-материальные ценности
ТЭИ	Технико-экономические исследования
УВС	Установка вакуумирования стали
УК	Управляющая компания
ЦБ РФ	Центральный банк Российской Федерации
ЦГБЖ	Цех горячебрикетированного железа
ЦОД	Центр обработки данных
ЦПТ	Циклично-поточная технология
ЧС	Чрезвычайная ситуация
ЭСПЦ	Электросталеплавильный цех
ЮЗЭДО	Юридически значимый электронный документооборот

EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
ERP	Enterprise Resource Planning
ESG	Environmental, Social, and Governance
GR	Government Relations
GRI	Global Reporting Initiative
HR	Human resources
ISO / ICO	International Organization for Standardization / Международная организация по стандартизации
IT / ИТ	Информационные технологии
LIBOR	London Interbank Offered Rate
LTIFR	Lost Time Injury Frequency Rate
PXF	Pre-export financing (предэкспортное финансирование)
S&P	Международное агентство Standard & Poor's
SBQ	Special Bar Quality (высококачественный сортовой прокат)
WWF	Всемирный фонд дикой природы

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 ГОРНО-ОБОГАТИТЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ»

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

Телефон: +7 (47241) 9-44-55

Факс: +7 (47241) 7-55-23

ПАО «МИХАЙЛОВСКИЙ ГОРНО-ОБОГАТИТЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ»

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