



# 2017

Г О Д О В О Й   О Т Ч Е Т

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Обращение председателя совета директоров .....	3
ММК в 2017 году .....	5
Тенденции на рынках металлургического сырья и металлопроката .....	9
Стратегические достижения ММК .....	17
Группа ПАО «ММК» .....	25
Финансовые показатели Группы ММК .....	27
Результаты сегмента «Сталь (Россия)» .....	33
Результаты сегмента «Сталь (Турция)» .....	39
Результаты сегмента «Добыча угля» .....	43
Основные технологические процессы ПАО «ММК» .....	49
Обеспечение потребности ПАО «ММК» .....	57
Управление рисками .....	61
Персонал компании .....	71
Природоохранная деятельность .....	77
Корпоративное управление .....	85
Информация для акционеров и инвесторов .....	105



## ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



### УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ, КОЛЛЕГИ И ПАРТНЕРЫ!

Общемировые тренды развития чёрной металлургии в 2017 году определялись факторами, сложившимися в течение нескольких последних лет. Это, прежде всего, перепроизводство металлопродукции и, как следствие, жесткая конкуренция на мировом рынке. Переизбыток мощностей в металлургической промышленности в 2017 году оставался по-прежнему значительным, несмотря на закрытие ряда устаревших и неэффективных сталелитейных производств в Китае.

Тенденции на российском рынке во многом зависят от глобальных изменений, а мировой рынок стал в последние два года отличался повышенной волатильностью. Значительные ценовые колебания наблюдались и в 2017 году. Хотя в целом можно говорить о положительной динамике цен на стальную продукцию после падения, зафиксированного в начале 2016 года.

На основе анализа рыночной конъюнктуры, макро- и микроэкономических факторов менеджмент ММК сформировал и реализует соответствующие подходы к управлению компанией, которые закреплены в стратегическом плане развития Группы ММК до 2025 года. Стратегия компании определяет приоритетные направления деятельности, соответствующие требованиям времени. Мы сделали стратегический выбор в пользу качественного роста, повышения инвестиционной привлекательности и укрепления позиций ММК на ключевых рынках.

Реализовав стратегическую программу 2000–2015 годов, компания достигла впечатляющих результатов: нам удалось существенным образом оптимизировать структуру товарной продукции и значительно прирастить долю продукции с высокой добавленной стоимостью; достичь роста доли поставок на внутренний рынок по всем основным направлениям; повысить обеспеченность ключевыми сырьевыми ресурсами; существенно снизить долговую нагрузку.

Выполнение в полном объеме программы периода 2000–2015 годов создало прочную базу для реализации стратегии нашего развития до 2025 года. На новом стратегическом этапе мы сохраняем свои возможности по производству металлопродукции на уровне 12 миллионов тонн, активно работая над ростом энергоэффективности, сокращением затрат, повышением качества продукции и сервиса для наших потребителей, создавая инновационные продукты. Российский рынок остаётся для нас приоритетным – мы планируем сохранить целевой уровень отгрузки на рынки РФ и СНГ в размере 75–80 % от общего объёма произведённой продукции, а также продолжаем работать над повышением доли продукции с высокой добавленной стоимостью. Во главу угла мы ставим повышение привлекательности компании для инвесторов, обеспечивая высокий уровень возврата на вложенный капитал.

**Говоря об итогах отчетного периода, необходимо отметить, что четкое следование ключевым направлениям нашей корпоративной стратегии позволило ММК в полной мере справиться с вызовами минувшего года и завершить его с достойными производственными и финансовыми результатами.**

Повышение спроса на сталь в Российской Федерации после падения, наблюдавшегося на протяжении нескольких лет, было обеспечено благодаря оживлению инвестиционной активности в основных металлопотребляющих отраслях – строительной индустрии, судостроении и автомобильной промышленности. При этом в отчетном году отмечено определённое снижение спроса на трубы большого диаметра, используемые при строительстве магистральных газо- и нефтепроводов, но возможности комплекса стана «5000» позволили ММК диверсифицировать производство в условиях колебания спроса.

В 2017 году мы ввели в строй агрегат непрерывного горячего цинкования (АНГЦ) № 3. Производительность нового агрегата – 360 тысяч тонн в год. Данный проект был реализован в рамках приоритетного для компании направления по увеличению доли продукции с высокой добавленной стоимостью. Запуск нового АНГЦ на ММК признан «Событием года» в отечественной металлургии – наш проект стал победителем конкурса «Главное событие года в металлургии России», учрежденного оргкомитетом выставки «Металл-Экспо».

В числе других значимых проектов 2017 года – завершение строительства систем аспирации литейных дворов доменных печей № 9 и № 10, а также реализация проекта по реконструкции газоочистных установок в электросталеплавильном цехе. Отдельно стоит отметить приобретение активов Группы «Лысьвенская металлургическая компания». Эта сделка обеспечит укрепление позиций Группы ММК через расширение продуктовой линейки и повысит нашу совокупную эффективность и конкурентоспособность за счет увеличения объемов производства и реализации продукции с высокой добавленной стоимостью. А еще 2017 год был отмечен рядом знаменательных производственных достижений. Так, в мае толстолистовой стан «5000» преодолел отметку 8 миллионов тонн с момента ввода стана в эксплуатацию. В октябре сталевары Магнитки выпустили 800-миллионную тонну стали с момента ввода в строй в 1933 году первой мартеновской печи.

Как известно, 2017 год в России был объявлен Годом экологии. Магнитогорский металлургический комбинат уделяет повышенное внимание природоохранной деятельности. Приоритетным направлением для ПАО «ММК» в перспективе до 2025 года будет оставаться комплексный подход к снижению вредного воздействия на окружающую среду. В рамках реализации долгосрочной Экологической программы будут внедряться наилучшие доступные технологии, в частности, при строительстве новой аглофабрики № 5, коксовой батареи и доменной печи, с последовательным выводом из работы технологических агрегатов, не соответствующих современным требованиям экологической безопасности. Наши усилия в природоохранной деятельности в 2017 году не остались незамеченными. Так, по итогам года ММК – единственное предприятие в секторе черной металлургии – был включен в топ-10 рейтинга экологической ответственности горно-металлургических компаний России, составленного по инициативе Всемирного фонда дикой природы (WWF). К тому же наша компания была удостоена награды в номинации «ЭКО-ТЕХНОЛОГИЯ» в рамках национальной премии «ERAECO 2017».

ПАО «ММК» в своей деятельности строго следует базовым принципам социально-ориентированной политики. Мы рассматриваем проекты в сфере социальной ответственности как долгосрочные инвестиции, создающие основу для устойчивого развития компании и региона ее присутствия. Наши работники являются основной ценностью компании, ее важнейшим активом. В отчетном году ММК, как и ранее, со всей ответственностью подходил к выполнению своих обязательств в сфере корпоративной социальной ответственности. Отмечу, что 2017 год принес Магнитке заслуженное признание как в международном, так и в общенациональном масштабе. В частности, американский журнал Forbes отметил ММК как лучшего российского работодателя. Под занавес года компания вошла в число победителей Всероссийского конкурса «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность», который ежегодно проводится Российским союзом промышленников и предпринимателей. ММК одержал победу в номинации «За развитие кадрового потенциала».

Стратегическая цель ПАО «ММК» на период до 2025 года остается неизменной. Мы нацелены на то, чтобы стать лидером среди металлургических компаний мира с сопоставимым объемом производства по показателю совокупной доходности акционеров. Для достижения этой цели мы работаем по ряду ключевых приоритетных направлений в рамках специально разработанных стратегических инициатив.

Магнитогорский металлургический комбинат с момента его основания неизменно соответствует вызовам времени, а его слаженная профессиональная команда с высокой результативностью решает самые амбициозные задачи. Мы намерены и впредь двигаться вперед, расти и развиваться. Уверен, что все намеченные нами программы будут реализованы точно в срок и в полном объеме. Это позволит повысить глобальную конкурентоспособность Группы ПАО «ММК», приумножить акционерный капитал, что, в свою очередь, обеспечит улучшение условий труда и качество жизни работников предприятий Группы, работающих в России и за ее пределами.

Искренне благодарю уважаемых акционеров и партнеров компании, весь трудовой коллектив ММК и организаций Группы за доверие, сотрудничество и весомый вклад в наши общие достижения!

Председатель совета директоров ПАО «ММК»  
Виктор РАШНИКОВ



**ММК**  
В 2017 ГОДУ

**ПОЛОЖЕНИЕ  
ПАО «ММК»  
НА РЫНКЕ  
МЕТАЛЛОПРОКАТА  
РОССИИ**

**№1**

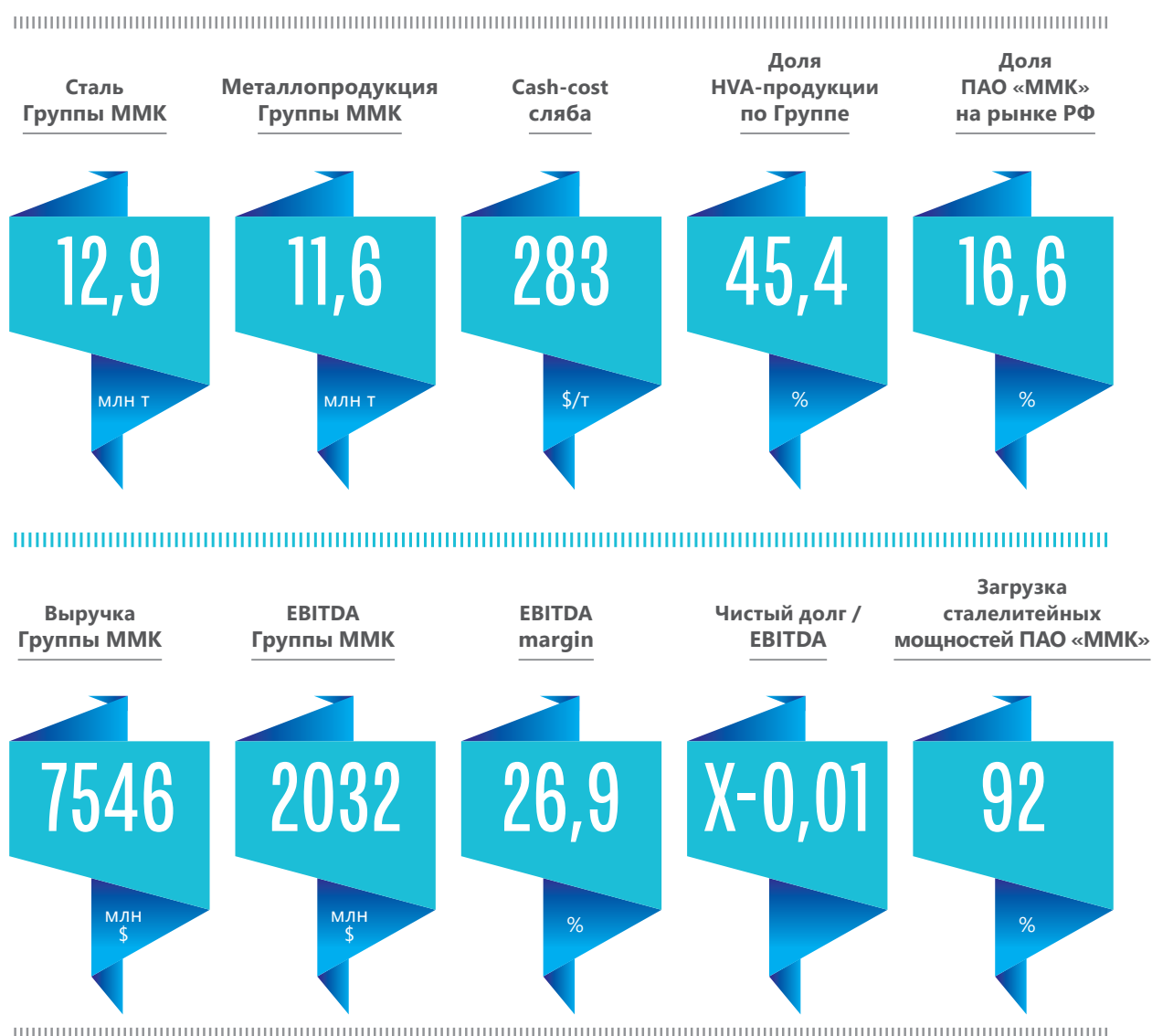
(по данным  
ИА «Металл Эксперт»)

# КЛЮЧЕВЫЕ ИТОГИ РАБОТЫ ЗА 2017 ГОД

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

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

ПАО «ММК» производит широкий сортимент металлопродукции с преобладающей долей продукции с высокой добавленной стоимостью.



# НАГРАДЫ, ДОСТИЖЕНИЯ И ЗНАЧИМЫЕ СОБЫТИЯ В ЖИЗНИ МАГНИТОГОРСКОГО МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМБИНАТА В 2017 ГОДУ

## • ФЕВРАЛЬ

Магнитогорскому металлургическому комбинату исполнилось 85 лет. В 1932 году первая домна Магнитки выдала первый чугун. Эта дата и стала днём рождения нашего комбината.

Магнитогорский металлургический комбинат завершил реконструкцию сероулавливающих установок, предназначенных для очистки агломерационных газов аглофабрики № 2 от соединений серы и мелкодисперсной пыли. В ходе реконструкции был построен комплекс современных пылегазоулавливающих установок, обеспечивающий очистку всего объема образующихся аглогазов от соединений серы и мелкодисперсной пыли. Сероулавливающая установка аглофабрики № 2 обеспечивает очистку агломерационных газов от диоксида серы с эффективностью более 95 %.

## • МАРТ

Международное рейтинговое агентство Moody's подтвердило корпоративный рейтинг (CFR) ОАО «ММК» и рейтинг вероятности дефолта ОАО «ММК» на уровне Ba1 и Ba1-PD соответственно. При этом прогноз по данным рейтингам был пересмотрен с «негативного» на «стабильный».

## • АПРЕЛЬ

В Лондоне Магнитогорский металлургический комбинат, отмечая десятую годовщину регистрации на Лондонской бирже, провел день инвестора. Председатель совета директоров ММК Виктор Рашников и команда топ-менеджеров компании рассказали зарубежным инвесторам о развитии ММК и ходе реализации корпоративной стратегии до 2025 года.

В кислородно-конвертерном цехе выплавлена 200-миллионная тонна конвертерной стали с момента пуска цеха.

## • МАЙ

Магнитогорский металлургический комбинат удостоился нескольких медалей и дипломов XX Московского международного салона изобретений и инновационных технологий «Архимед».

## • ИЮЛЬ

В 11 листопрокатном цехе введен в строй агрегат непрерывного горячего цинкования № 3. Благодаря этому мощности ММК по производству оцинкованного проката возросли почти на 20 %, превысив 2 млн тонн в год.

Подписан специальный инвестиционный контракт между министерством экономического развития области и ОАО «ММК-МЕТИЗ» на реализацию проекта модернизации производства метизной продукции. Согласно контракту, до 2025 года её планируется произвести на 39 млрд рублей.

Введены в эксплуатацию системы аспирации литейного двора доменных печей № 9 и № 10. Новые аспирационные установки не только помогли в решении экологических задач, но и существенно улучшили условия работы доменщиков Магнитки.

В электросталеплавильном цехе реализован проект по реконструкции газоочистных установок. Произведена замена двух устаревших газоочисток мокрого типа № 32 и № 33 на современные газоочистки сухого типа. Новое оборудование предназначено для улавливания, охлаждения и очистки дымовых газов, образующихся в результате работы двухвального сталеплавильного агрегата (ДСА-32), а также неорганизованных выбросов, которые прежде не попадали в газоотводящий тракт. Эффективность очистки газов составляет 99 %. Сокращение выбросов пыли составит 1800 тонн в год.

Этот проект получил высокую оценку – специальный приз в номинации «ЭКО-ТЕХНОЛОГИЯ» национальной премии ERAECO 2017.



Магнитогорский металлургический комбинат стал победителем XIV отраслевого конкурса «Предприятие горно-металлургического комплекса высокой социальной эффективности – 2017» в номинации «Природоохранная деятельность и ресурсосбережение» и награжден дипломом департамента металлургии и материалов Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, Ассоциации промышленников горно-металлургического комплекса России и Горно-металлургического профсоюза России.

ММК разработал уникальную технологию производства листового проката для освоения Арктики и стал лауреатом первой премии «Международного конкурса научных, научно-технических и инновационных разработок, направленных на развитие и освоение Арктики и континентального шельфа 2017 года».

## • ОКТЯБРЬ

Общий объем стали, выплавленной на Магнитогорском металлургическом комбинате за всю его историю, превысил 800 млн тонн. Это рекордный показатель для металлургической отрасли России.

Журнал Forbes составил рейтинг 500 лучших работодателей в мире. Магнитогорский металлургический комбинат занял 214 место – это лучший показатель для российских компаний.

Магнитогорский металлургический комбинат стал победителем в одной из наиболее важных для оценки уровня закупочной деятельности номинаций всероссийского профессионального конкурса компаний-заказчиков «Лидер конкурентных закупок».

ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» и Фонд развития центра разработки и коммерциализации новых технологий «Сколково» подписали соглашение о создании исследовательского центра. С помощью создаваемого центра ММК планирует реализовать на основной промышленной площадке ряд инновационных проектов с годовым экономическим эффектом более 100 млн рублей.

## • НОЯБРЬ

ММК стал победителем национального конкурса в области импортозамещения «Приоритет-2017» в номинации «Металлургия» за развитие мощностей по производству высококачественного оцинкованного проката.

Магнитогорский металлургический комбинат стал лауреатом конкурса «Главное событие 2017 года в металлургии России». Этой награды ММК был удостоен за реализацию проекта по строительству

агрегата непрерывного горячего цинкования (АНГЦ) № 3, введенного в строй в июле 2017 года.

Торговый дом ММК и его филиалы удостоились сразу нескольких престижных наград Российского союза поставщиков металлопродукции (награды получены в номинациях «Лучшая металлобаза России-2017», «Лучший СМЦ (сервисный металлоцентр) России-2017», «Лучшая сбытовая сеть России-2017»).

В рамках выставки «Металл-Экспо 2017» серебряная медаль вручена «ММК-МЕТИЗ» за разработку и внедрение в производство проволоки стальной углеродистой пружинной диаметром 9, 10, 12 миллиметров класса 2Б.

## • ДЕКАБРЬ

ММК вошел в топ-10 рейтинга экологической ответственности горно-металлургических компаний России за 2017 год, составленного по инициативе Всемирного фонда дикой природы (WWF). ММК занял восьмое место в списке, что является лучшим показателем среди компаний черной металлургии России.

По итогам 2017 года Магнитогорский металлургический комбинат занял первое место среди российских производителей оцинкованного и окрашенного проката по результатам исследования, проведенного авторитетным отраслевым изданием «Металлоснабжение и сбыт».

ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» завершил сделку по приобретению 100 % активов Группы Лысвенской металлургической компании – предприятия ЛМК вошли в состав Группы ММК.

В 2017 году Магнитогорский металлургический комбинат приступил к реконструкции системы оборотного водоснабжения с расширением резервуара-охладителя. Целью проекта является переход на максимально замкнутую систему оборотного водоснабжения, что позволит снизить до минимума экологическую нагрузку на Магнитогорское водохранилище. Реализация проекта намечена на 2017–2018 годы. С его осуществлением объем сброса воды в открытые водоемы сократится в 11 раз.

В 2017 году ММК подарил детям Магнитогорска тысячу деревьев. Эта акция приурочена к Году экологии и организована совместно с городской администрацией. По инициативе руководства Магнитогорского металлургического комбината на территории подшефных школ посажены клёны и ясени. Кроме того, Магнитогорский металлургический комбинат также выделил средства на приобретение 460 хвойных деревьев, которые уже высажены на территории города металлургов.

# ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКАХ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО СЫРЬЯ И МЕТАЛЛОПРОКАТА



# ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКАХ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО СЫРЬЯ И МЕТАЛЛОПРОКАТА

По предварительным данным Мировой металлургической ассоциации (WorldSteel), в 2017 году мировое потребление стали выросло на 2,8 % г/г, до 1 622 млн т.

## СПРОС НА МЕТАЛЛОПРОКАТ

Все ключевые металлургические регионы – СНГ, Азия, Европейский союз, Ближний Восток и Северная Америка – демонстрировали положительную динамику, обеспечив стабильный рост спроса на металлопродукцию второй год подряд.

В Азии потребление металлопродукции в 2017 году выросло на 2,9 % г/г, до 1 099 млн т. В СНГ емкость рынка увеличилась на 3,6 % г/г, до 51 млн т. Европейский Союз пять лет подряд демонстрирует устойчивый восстановительный рост спроса на металлопрокат с ростом в прошлом году на 2,4 % г/г, до 162 млн т. Ближний Восток улучшил показатели на 1,5 % г/г, до 54 млн т. Страны NAFTA оказались в лидерах по темпам роста с показателем 4,6 % г/г, до 138,7 млн т.

## ПРОИЗВОДСТВО СТАЛИ И ЗАГРУЗКА МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ МОЩНОСТЕЙ

По информации WorldSteel, в 2017 году глобальное производство стали выросло на 5,3 %, до 1 691 млн т. Из крупных металлургических стран лидерами по темпам роста были: Вьетнам (+31,9 % г/г), Иран (+21,4 %), Турция (+13,1 %) и Индия (+6,2 % г/г).

В Китае в 2017 году выплавка составила 831,7 млн т, что на 5,7 %, или 24,7 млн т, больше, чем в 2016 году. При этом экспорт из Китая уменьшился на 30,6 %, до 75,6 млн т по сравнению с аналогичными показателями 2016 года, объемы импорта сохранились на прежнем уровне. В 2017 году правительство Китая продолжило политику стимулирования экономического роста, это отразилось на росте национального ВВП на 6,9 %, рост инвестиций составил 7,2 %, в том числе в сектор недвижимости – на 7 %. В 2017 году в Китае было изготовлено на 3,2 % больше легковых и коммерческих автомобилей, на 13 % – грузовых машин. Несмотря на принятие ряда ограничительных мер для улучшения экологической ситуации в стране, крупные и средние металлургические компании Китая смогли нарастить производство.

В Японии произведено 104,7 млн т стали в 2017 году, что на 0,1 % меньше по сравнению с 2016 годом, при этом страна сохранила за собой второе место в мировом рейтинге. При этом, как и в Китае, в Японии произошло перераспределение объемов продаж между внутренним рынком и экспортом.

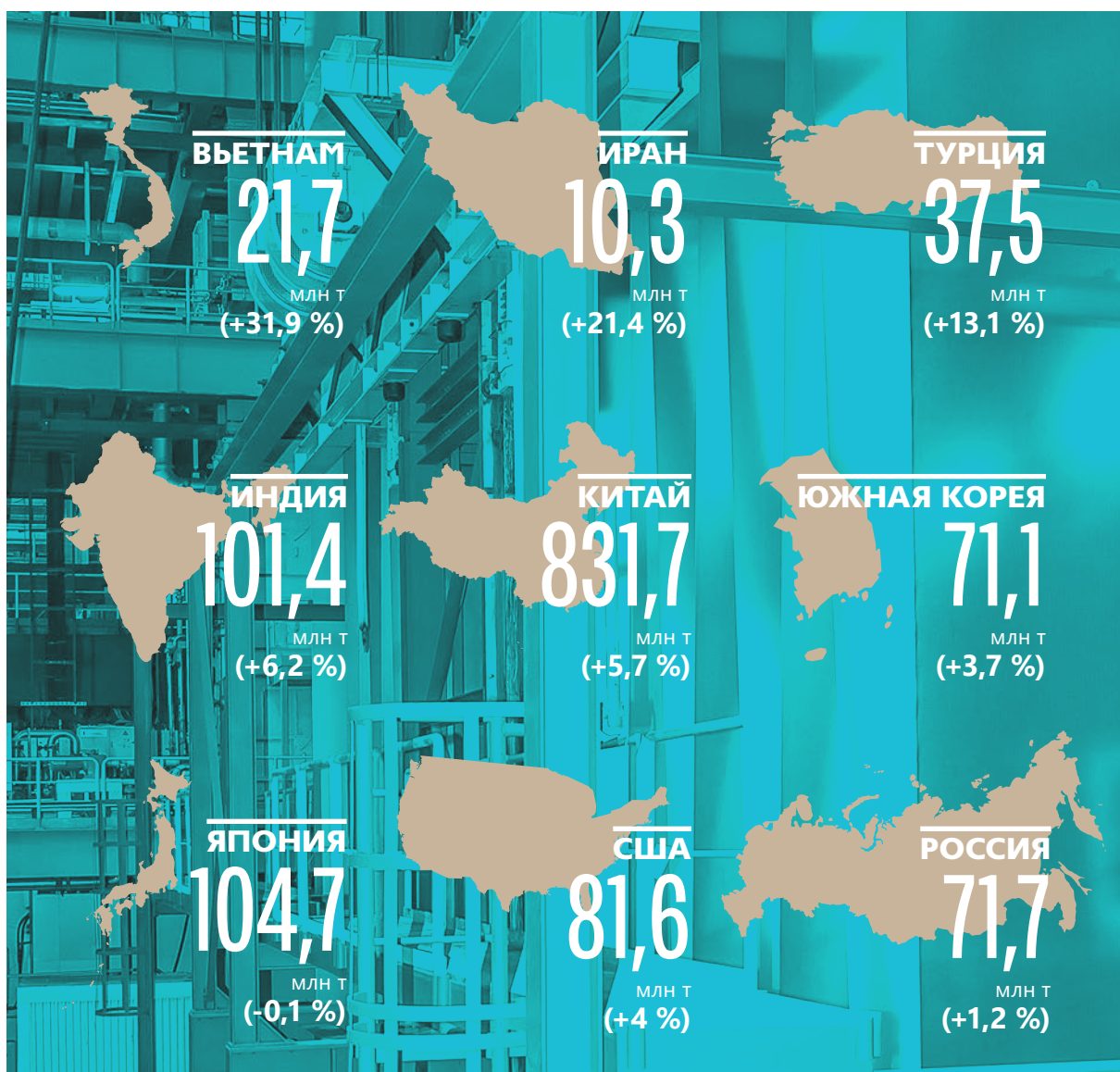
Потребление стальной продукции в стране возросло, в том числе из-за запуска проектов, приуроченных к Олимпийским играм в Токио, что состоится в 2020 году. Внешние продажи сократились в связи с высокой стоимостью японского проката и процессами импортозамещения в Индии, Вьетнаме и Китае.

Индия в 2017 году продолжила увеличение объемов производства, как и в 2016 году. В результате выплавка стали составила 101,4 млн т, это на 6,2 % или на 5,9 млн т, больше показателей 2016 года.

В 2017 году в ЕС было выплавлено 168,7 млн т стали, рост составил 4,1 % по сравнению с 2016 годом. Длительная политика нулевых процентных ставок дала эффект – машиностроение, включая автомобилестроение, а также строительный сектор продемонстрировали в 2017 году достаточно высокие темпы роста в ряде стран Евросоюза.

В 2017 году объем производства стали в Северной Америке увеличился на 4,8 % и составил 116 млн т, в США производство выросло на 4 % до 81,6 млн т. Восстановление в секторе нефтедобычи, а также политика администрации нового президента по защите внутреннего рынка и стимулированию промышленности способствовали росту национальной металлургии.

В Южной Корее было выплавлено стали 71,1 млн т, это на 3,7 % больше, чем в 2016 году.

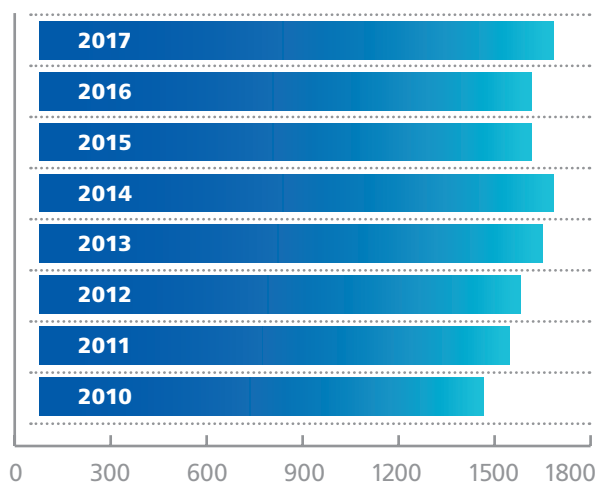


В Турции в 2017 году производство стали увеличилось на 13,1 %, до 37,5 млн т. по сравнению с 2016 годом. Подъем в турецкой металлургии произошел вследствие ускорения роста национальной экономики в 2017 году, достигнутого благодаря государственным инвестициям, расширению объемов кредитования и благополучной конъюнктуре рынка.

Производство стали в России, по данным «Металл Эксперт», выросло на 1,2 %, до уровня 71,7 млн т. В целом по региону стран СНГ объем производства стали в 2017 году, по данным WSA, остался без изменений и составил 102,1 млн т. В Украине было выплавлено стали 22,7 млн т, что меньше на 6,4 %, чем в 2016 году.

Средняя загрузка мировых сталеплавильных мощностей в 2017 году выросла на 2,9 п.п. г/г, до 72,3 %. Рост данного показателя в первую очередь обусловлен сокращением избыточных и полулежалых мощностей в КНР в 2017 году.

#### ПРОИЗВОДСТВО СТАЛИ В МИРЕ, млн т

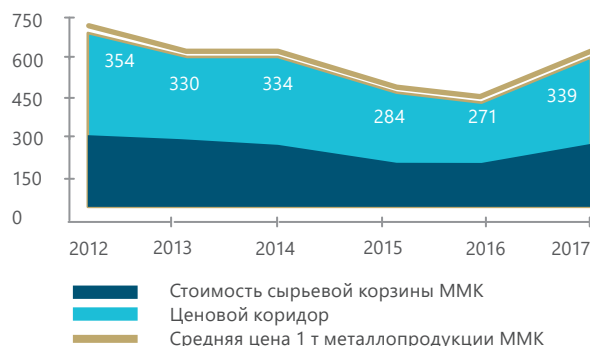


## СЫРЬЕВЫЕ РЫНКИ

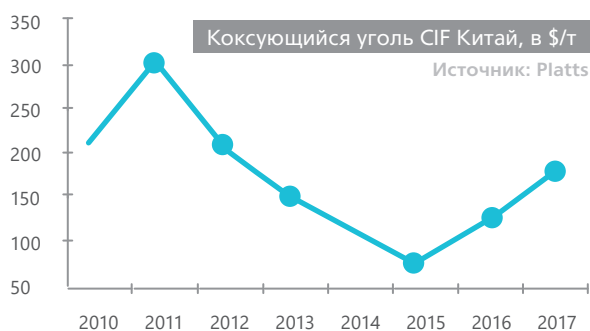
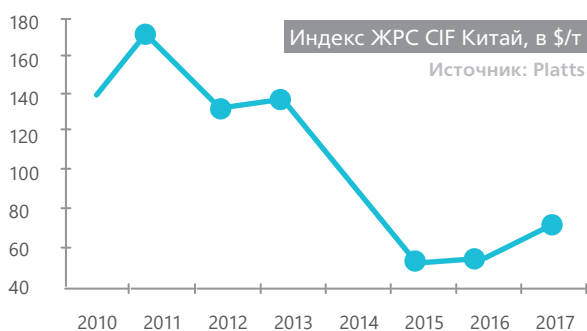
Улучшение конкурентоспособности металлургических компаний РФ продолжилось и в 2017 году благодаря более сильному приросту котировок металлопродукции (в абсолютном выражении) в сравнении с ценами на основные виды сырья, причём этот тренд сохранялся в течение всего года. Кроме того, все компании металлургической отрасли РФ продолжали реализовывать программы оптимизации затрат.

Также важно отметить, что котировки сырья в РФ двигаются вслед за мировыми рынками и «экспортными паритетами» с определённым временным лагом, что также улучшает конкурентоспособность металлургов РФ в периоды роста цен на сырьё в сравнении с рядом глобальных конкурентов.

**Динамика ценового коридора, рассчитанного как разница между средневзвешенной ценой реализации ММК на рынке РФ и стоимостью сырьевой корзины ММК**



Мировые котировки металлургического сырья показывали волатильную динамику в течение 2017 года, но начало и конец года находились на достаточно высоких уровнях. Поэтому в среднегодовом выражении масштаб увеличения мировых цен в 2017 году по сравнению с 2016 годом показал заметный прирост. Базовый индекс цен на железорудное сырьё (62 % Fe) увеличился более чем на 20 % г/г, рост спотовых индексов на коксующийся уголь составил около 30–40 % (при этом котировки угля в долгосрочных контрактах увеличились на величину в 50–85 % г/г).



Важным фактором наблюдавшегося роста цен на сырьё и металлопрокат на внешних рынках в 2017 году явилось ускорение темпов экономического роста в мире, положительно отразившееся в росте загрузки металлургических мощностей. Однако ключевое влияние продолжила оказывать программа сокращения избыточных мощностей в металлургии Китая, который в 2017 году ликвидировал около 50 млн т/год легальных устаревших мощностей и около 140–150 млн т/год нелегальных сталеплавильных мощностей.

Благодаря этому прибыльность крупнейших металлургических компаний продолжала расти, что привело к сокращению объёмов экспорта стали из КНР, обеспечивая более справедливую конкуренцию на международных рынках.

По оценке CRU, ММК третий год подряд находится в пятерке лидеров в глобальной кривой затрат по производству г/к рулонов.

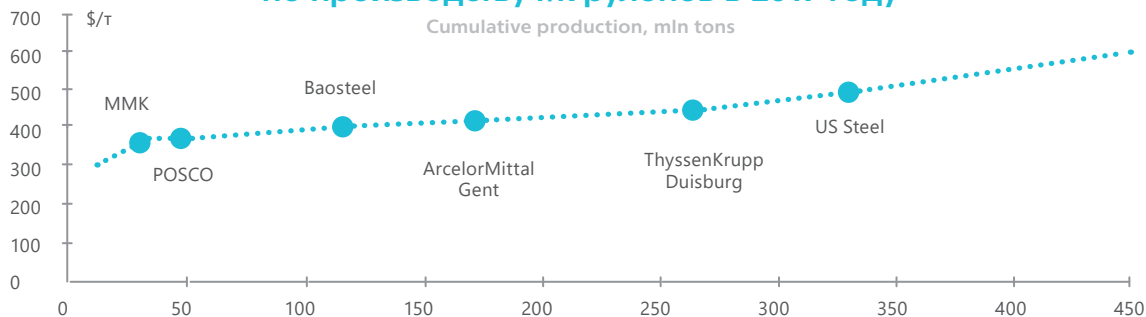
Такая позиция обеспечивает компании сильные конкурентные преимущества не только на стратегическом внутреннем рынке, но и на экспортных направлениях даже на фоне роста протекционизма в мире.

В 2017 году среднемировая себестоимость производства г/к рулонов выросла на 13 % г/г, до \$ 414/т – впервые за последние 3 года.

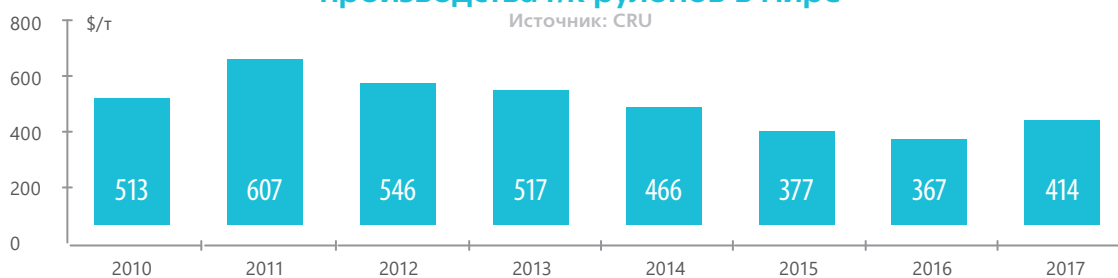
Две трети роста мировых затрат было обеспечено удорожанием основного металлургического сырья на мировом рынке: коксующегося угля, ЖРС и лома черных металлов. Тем не менее, цены на металлопрокат росли опережающими темпами, позиции мировой металлургической отрасли и ММК в частности были устойчивы.

Себестоимость г/к рулонов ММК осталась заметно ниже среднемировой, хотя укрепление курса рубля привело к более высоким темпам роста затрат в долларовом эквиваленте по сравнению с миром.

### Глобальная кривая затрат по производству г/к рулонов в 2017 году



### Динамика среднемировой себестоимости производства г/к рулонов в мире



## МИРОВОЙ РЫНОК

Китай в 2017 году снизил экспорт металлопроката на 30,6 % г/г, до 75,6 млн т., что было важным фактором, поддерживающим рост мировых цен. Экспортные поставки из РФ сократились на 2,5 %, до 27,9 млн т. Для российских металлургов внутренний рынок является приоритетным, поэтому на фоне роста внутреннего потребления в РФ экспортные отгрузки были сокращены.

Турция в 2017 году значительно укрепила свои позиции как экспортер плоского металлопроката, увеличив поставки на 39,2 % г/г, до 4,3 млн т.

ЕС стал крупнейшим экспортным рынком сбыта для Турции, чему немало способствовали введенные в Европейском Союзе антидемпинговые пошлины против КНР и РФ.

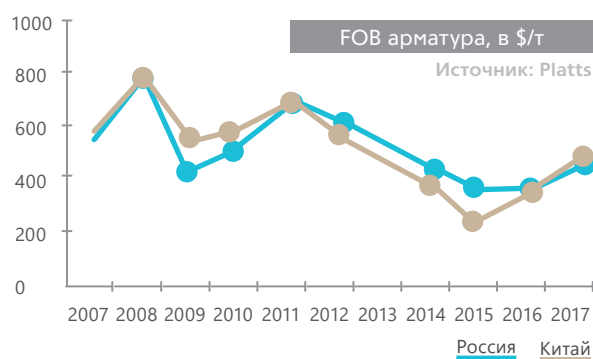
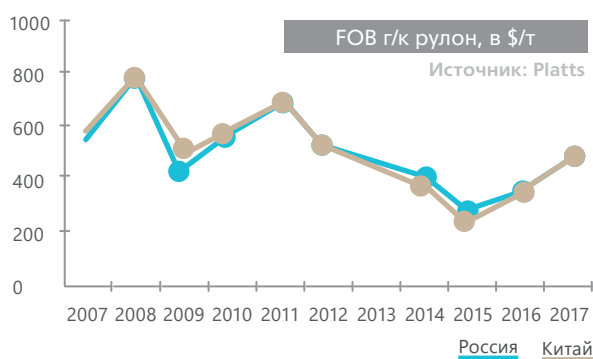
Вьетнам увеличил экспорт металлопродукции на фоне снижения конкуренции с КНР на международном рынке, особенно в ЮВА. По предварительным данным, экспорт металлопроката из Вьетнама в 2017 году вырос на 27 % г/г, более половины экспорта пришлось на страны ASEAN.

## ЦЕНЫ НА МЕТАЛЛОПРОКАТ НА МЕЖДУНАРОДНОМ РЫНКЕ

**В 2017 году мировые цены на металлопрокат не только восстановились после падения в 2015 году, но и к декабрю вышли на максимум с 2013 года. Два основных фактора толкали цены вверх:**

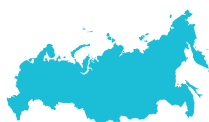
1. Продолжающаяся реструктуризация металлургической отрасли КНР: в Китае закрытие избыточных сталелитейных мощностей привело к снижению конкуренции между металлургами на внутреннем рынке и уменьшению объемов экспорта. Кроме того, в КНР впервые в последние годы центральными властями была ограничена загрузка

доменных печей зимой 2017/2018 с целью улучшения экологической обстановки в крупных городах; 2. Рост протекционизма в мире: в ЕС и США продолжалась кампания по ограничению импорта, результатом которой стало усиление рыночных позиций местных металлургов и рост их официальных преференций на всем протяжении 2017 года.



По данным Platts, среднегодовые экспортные котировки г/к рулонов из КНР и СНГ выросли более чем на треть г/г, до \$ 505/т FOB и \$ 496/т FOB соответственно.

В сегменте арматурного проката в 4 кв. 2017 года произошел резкий рост экспортных цен из КНР вследствие кратковременного дефицита сортового проката на внутреннем рынке Китая из-за закрытия индукционных печей. Экспортные котировки из СНГ по итогам года также в плюсе.



## РОССИЙСКИЙ РЫНОК

Цены на металлопрокат на российском рынке в 2017 году, как и ранее, в значительной мере повторяли тенденции мирового рынка.

Цены на внутреннем рынке следовали нисходящему тренду мировых цен в первом полугодии и продемонстрировали восстановительный рост во втором полугодии. В целом, по итогам 2017 года средний уровень цен на российском рынке оказался выше, чем в 2016 году, даже несмотря на укрепление курса российского рубля.

По данным Platts, рост среднегодовой цены на рынке РФ по г/к прокату составил 4,5 %, по арматуре 10,5 %.

Благодаря наличию современного оборудования и технологий, позволяющих успешно конкурировать с зарубежными металлургическими компаниями, большой доли технологичной продукции с высокой добавленной стоимостью и предоставлению российским клиентам дополнительного сервиса, продажи на внутренний рынок РФ продолжают иметь премию в ценах к экспорту.

## ТЕНДЕНЦИИ В МЕТАЛЛОПОТРЕБЛЕНИИ НА РЫНКЕ РФ

**Российский рынок металлопродукции в 2017 году характеризовался началом восстановления внутреннего спроса после снижения на протяжении предшествующих лет. Стабилизация и позитивные сдвиги в экономике способствовали постепенному оживлению инвестиционной активности.**

По данным Росстата, промышленное производство по итогам 2017 года выросло на 1 % по сравнению с 2016 годом. Производство стали в России по итогам 2017 года, по данным ИА «Металл Эксперт», составило 71,7 млн т (+1,2 % к 2016 году), производство металлопроката (без учета переката) достигло 66 млн т (+1,4 %).

Видимое потребление металлопроката в РФ, по данным ИА «Металл Эксперт», составило 43,6 млн т (+6,9 % к 2016 году). И хотя темпы роста внутреннего спроса пока не столь значительны и его уровень по-прежнему ниже докризисного уровня, положительные тенденции в разной степени затронули все основные отрасли потребления металлопродукции.



## ТРУБНАЯ ОТРАСЛЬ

По данным ИА «Металл Эксперт», производство сварных труб выросло на 7 %, до 8,0 млн т. Увеличение наблюдалось в сегменте производства ТБД – 2,6 млн т (+7,4 %), труб, используемых в строительстве – 3,9 млн т (+4 %).

Видимое потребление сварных труб в России снизилось на 1 %, до уровня 6,9 млн т. По данным ИА «Металл Эксперт», потребление ТБД в РФ в 2017 году по сравнению с 2016 годом сократилось на 20 %, до 1,7 млн т. Однако объемы экспорта достигли 1,08 млн тонн (рост в 2,9 раза). Большая часть этой продукции отгружена в Финляндию на заводы по обетонированию для строительства трубопровода «Северный поток-2». Спрос на нефтегазопроводные трубы увеличился на 5,9 %. В сегменте труб для строительства (рост на 7 %) основным драйвером роста выступила подготовка к чемпионату мира по футболу в 2018 году, а также реализуемые государством программы капремонта и льготного ипотечного кредитования. Рост производства в машиностроении и автопроме обеспечил увеличение спроса на трубы машиностроительного назначения на 4,9 %. Основными объемами ТБД в РФ в 2017 году были направлены для строительства магистрального газопровода «Сила Сибири», «Ухта–Торжок-2», расширения ГТС на участке от Грязовца до Финского залива и МГ «Северный поток-2».

Выпуск сварных труб в 2017 году восстановился по всем сегментам, что сопровождалось ростом потребления листового проката. По итогам года закупки штрипса выросли на 7 % в годовом сопоставлении, до 8,4 млн т. Закупки толстолистого листа для ТБД увеличились на 6 % за год и составили около 2,69 млн т.

ММК в 2017 году поставил в адрес трубной отрасли 1,9 млн т металлопроката (+0,7 % к 2016 году).



## АВТОПРОМ

Автопром в 2017 году стал лидером по темпам роста среди отраслей российской промышленности. По данным аналитического обзора ОАО «АСМ-Холдинг», в 2017 году производство легковых автомобилей увеличилось на 19,9 % к 2016 году, до 1 348 тысяч шт., грузовых (включая шасси) – на 18,6 %, до 160,8 тысяч шт., производство автобусов снизилось на 2,6 %, до 42,8 тысяч шт. Высокие показатели роста в автопроме отчасти объясняются глубиной спада за четыре предыдущих года, за которые был накоплен отложенный спрос. Толчком для роста спроса на автомобили послужили стабилизация экономики и валютного курса, снижение кредитных ставок, а также ряд стимулирующих мер, принятых правительством (в том числе программ утилизации, льготного автокредитования, поддержка экспорта, госпрограмм «Первый автомобиль» и «Семейный автомобиль»). Так, количество проданных в кредит автомобилей по данным Национального бюро кредитных историй (НБКИ), составило 713,6 тысяч единиц, увеличившись по сравнению с предыдущим годом на 29,2 % и почти вернувшись к уровню 2014 года.

За 2017 год ММК отгрузил металлопродукции в адрес автомобилестроителей 528 тысяч т (+11,6 % к 2016 году).



## Ж/Д МАШИНОСТРОЕНИЕ

В отрасли вагоностроения в 2017 году наблюдался значительный рост производства. По данным Росстата, грузовых магистральных вагонов было произведено 58,3 тысячи шт., рост составил 28,8 % к 2016 году, пассажирских железнодорожных вагонов выпустили 963 шт – на 49,1 % больше, чем в 2016 году.

ММК в 2017 году поставил металлопроката в адрес вагоностроителей 380 тыс. т (+58 % к 2016 году).



## СУДОСТРОЕНИЕ

Согласно ж/д статистике, по итогам 2017 года объемы поставок металлопроката в адрес предприятий судостроения и судоремонта РФ составили 147,5 тысяч т, что на 23 % выше показателя 2016 года.

ММК в 2017 году поставил в адрес судостроительной отрасли 93 тысячи т металлопроката (+29 % к 2016 году).



## СТРОИТЕЛЬНАЯ ОТРАСЛЬ

В 2017 году сектор жилищного строительства не смог до конца преодолеть кризисные явления и перейти к росту, но снижение объемов ввода жилья и объемов строительных работ в России замедлилось. По данным Росстата, объем ввода жилья в России за 2017 год сократился на 2,1 % к 2016 году и составил 78,6 млн кв. м. Показатель объема выполненных работ по виду деятельности «Строительство» в сопоставимых ценах снизился на 1,4 %. Тем не менее, рекордный рост объемов ипотечного кредитования в 2017 году за счёт снижения процентных ставок создаёт предпосылки для будущего роста жилищного строительства.

В 2017 году активно реализовывались проекты, финансируемые из федерального бюджета. Велась подготовка к чемпионату мира по футболу в 2018 году. В рамках программы формирования комфортной городской среды было реализовано более 2,7 тысячи проектов благоустройства парков, площадей, набережных и т.д. на общую сумму 42 млрд рублей.

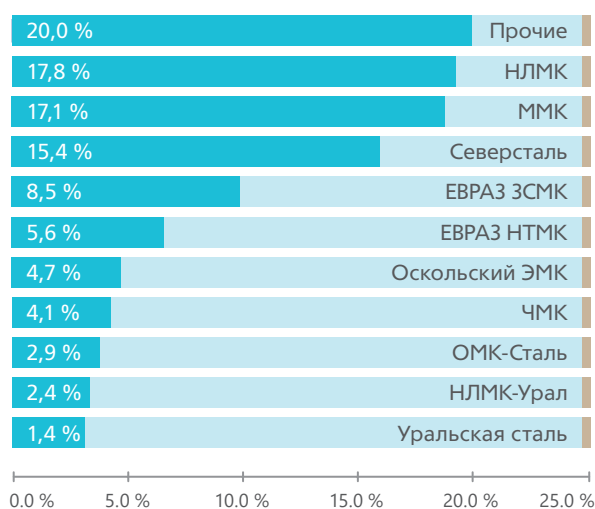
В 2017 году отгрузка ММК в строительную отрасль составила 723 тысячи т (-8,9% к 2016 году).



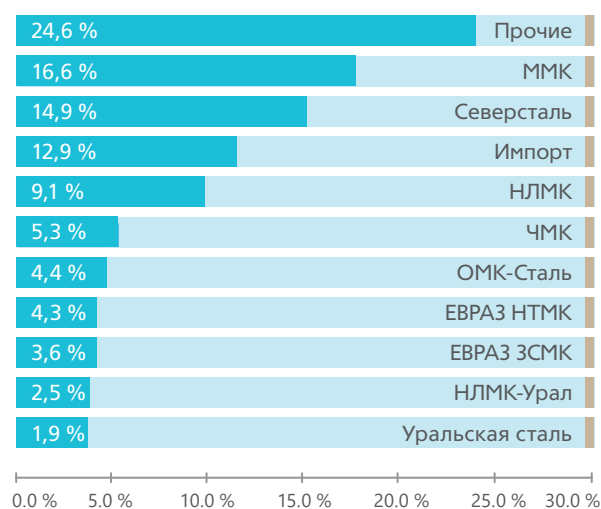
## ПОЛОЖЕНИЕ ПАО «ММК» В ОТРАСЛИ

ПАО «ММК» входит в тридцатку крупнейших производителей стали в мире. Среди российских производителей металлопроката ПАО «ММК» прочно занял свою нишу и на протяжении многих лет стабильно входит в тройку лидеров, удерживая на рынке РФ свою долю на уровне около 17 %. ПАО «ММК» обладает хорошими возможностями для эффективного функционирования с высоким уровнем доходности благодаря использованию своего выгодного географического положения на российском рынке, широкому сорimentу выпускаемой продукции, в том числе высокомаржинальных видов продукции.

### СТРУКТУРА РОССИЙСКОГО ПРОИЗВОДСТВА МЕТАЛЛОПРОКАТА в 2017 году



### СТРУКТУРА ОТГРУЗКИ МЕТАЛЛОПРОКАТА НА РЫНОК РОССИИ в 2017 году



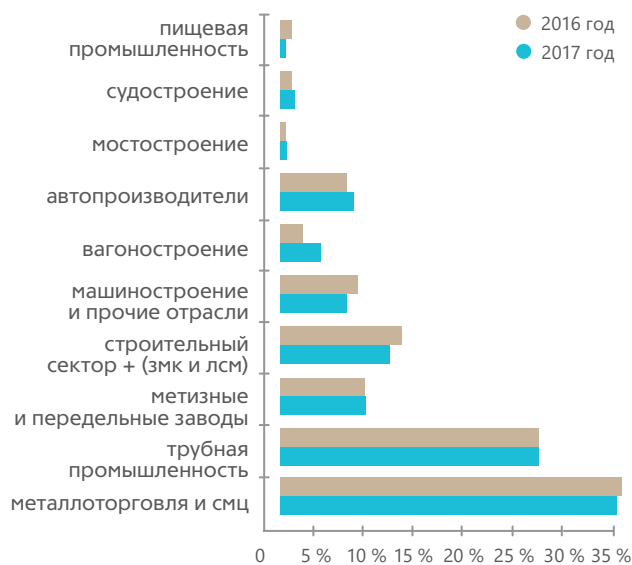
Основные изменения в структуре российского рынка металлопродукции в 2017 году были связаны с ростом объемов импорта металлопроката на 50,4 % к 2016 году, по данным ИА «Металл Эксперт», его доля на российском рынке увеличилась до 12,9 %. Основной приток импорта в Россию вызван ростом поставок металлопродукции из Казахстана (+79,6 %), производители которой пользуются государственными субсидиями.

Другим фактором роста импорта стало увеличение импортных поставок толстолистового проката для производства ТБД главным образом для зарубежных проектов (рост в 2 раза в сравнении с 2016 годом), а также сортового проката из Украины (+45,8 %, без учета рельсов).

### ИЗМЕНЕНИЕ ИМПОРТА НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ в 2017 году, тысяч т



### ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА ОТГРУЗКИ ПАО «ММК»



# СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ДОСТИЖЕНИЯ ММК



## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ДОСТИЖЕНИЯ ММК

Экономическая ситуация в целом в мире и в России, геополитическая нестабильность оказывают значительное влияние на развитие металлургической промышленности.

Практически во всех странах и регионах мира в 2017 году отмечался заметный рост. Особый оптимизм внушает то, что положительную динамику демонстрируют столь депрессивные в недавнем прошлом регионы, как Япония и ЕС. Значительно лучше ожидаемого растёт и экономика США. Ускоряющийся экономический рост в мире положительно влияет на рынок стали, способствуя повышению спроса и цен. Масштабное сокращение избыточных и неэффективных производственных мощностей в Китае способствует росту загрузки мощностей металлургической отрасли в мире, а также формирует позитивные ожидания на фондовом рынке.

Это способствует росту капитализации и прибыльности наиболее эффективных глобальных компаний, особенно работающих на быстрорастущих рынках (Китай, Индия) или занимающих высокоприбыльные рыночные ниши.

Вместе с тем, в мировой металлургии распространяется протекционизм, особенно на рынках развитых стран. Этот фактор способствует повышению цен, но увеличивает конкуренцию на других региональных рынках.

Поэтому максимальные возможности развития и улучшения финансового состояния имеют компании, способные к дальнейшему сокращению издержек, внедрению новых технологий, разработке инновационных и освоению кастомизированных видов продукции с высокой добавленной стоимостью, предлагающие качественный сопутствующий сервис.

### СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ И ПРИОРИТЕТЫ ГРУППЫ ПАО «ММК»

#### ВИДЕНИЕ

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

#### МИССИЯ ГРУППЫ ПАО «ММК»

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

#### СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ

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

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

### СТРАТЕГИЯ ГРУППЫ ПАО «ММК»

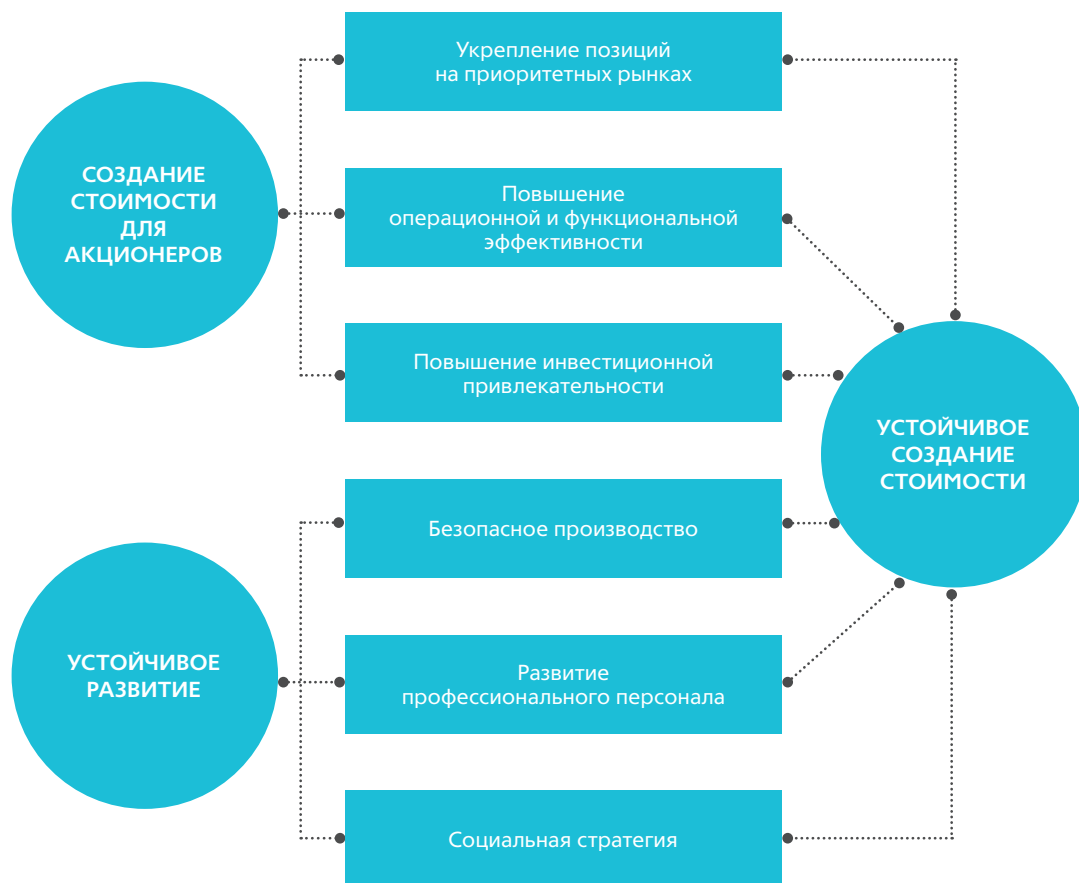
Стратегия компании направлена на развитие работы с потребителями металлопродукции, повышение операционной и функциональной эффективности, инвестиционной привлекательности бизнеса и качественный рост.

Мы работаем при постоянном взаимодействии и открытом диалоге с нашими заинтересованными сторонами, учитывая их потребности и ожидания. Они, в свою очередь, вносят вклад в развитие и повышение стоимости нашего бизнеса.

Устойчивое развитие является неотъемлемой составляющей стратегии нашей компании, основой ее инвестиционной и производственной деятельности, отношений со всеми заинтересованными сторонами.

Мы продолжаем реализацию портфеля стратегических инициатив – это 13 значимых инициатив по приоритетным направлениям компании, направленных, главным образом, на совершенствование бизнес-процессов компании.

## ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ



## СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ КОМПАНИИ



### 1. УКРЕПЛЕНИЕ ПОЗИЦИЙ НА ПРИОРИТЕТНЫХ РЫНКАХ

#### Наши задачи:

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

По-прежнему стратегически важным для нас остается внутренний рынок. В 2017 году доля металлопродукции ММК в структуре продаж на внутренний рынок составила 64 % от общего объема товарной металлопродукции. Крупнейшими регионами сбыта ММК на внутреннем рынке традиционно остаются Урал и Поволжье, на которые приходится 66 % внутренних продаж.

Развитие производства продукции с высокой добавленной стоимостью является для комбината важным направлением деятельности. В отчетном году мы сохранили объемы реализации продукции с высокой добавленной стоимостью.

За счет ввода в середине 2017 года в эксплуатацию АНГЦ-3 мощности ПАО «ММК» по производству оцинкованного проката выросли почти на 20 %, превысив 2 млн тонн в год.

В конце 2017 года, в рамках реализации стратегии ПАО «ММК, предусматривающей интеграцию активов, обеспечивающих высокую степень переработки металлопродукции, ПАО «ММК» приобрел 100 % активов Группы ЛМК. Приобретение активов ЛМК обеспечит укрепление позиций ПАО «ММК» за счет расширения продуктовой линейки. Кроме того, это позволит повысить совокупную эффективность и конкурентоспособность Группы ПАО «ММК» благодаря увеличению объемов производства и реализации продукции с высокой добавленной стоимостью.

Укреплению нашего присутствия на внутреннем рынке способствует развитие филиально-складской сети Торгового дома ММК. В 2017 году до 7,3 % увеличилась доля ООО «Торговый дом ММК» на рынке складской металлоторговли РФ. Доля продаж конечным потребителям составила 65,6 %.

Мы постоянно взаимодействуем с нашими заинтересованными сторонами и стремимся максимально соответствовать их потребностям и ожиданиям. Так, например, при работе с потребителями добиться этого возможно, только удовлетворяя их растущие требования по качеству, сервису и срокам поставки.

В нашем портфеле стратегических инициатив есть две инициативы: «Поставки точно в срок» и «Поставщик № 1 для самых требовательных клиентов автомобильной промышленности на внутреннем рынке», которые мы реализуем уже на протяжении двух лет. Как результат, по итогам работы в 2017 году степень удовлетворенности потребителей качеством поставляемой продукции и сервисом находится на высоком уровне.

## 2. ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ И ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



### Наши задачи:

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

Экономия ресурсов – стратегическая задача любого производства, тем более такого энергоёмкого, как металлургическое. В ММК действует система энергетического менеджмента, направленная на снижение доли затрат на энергоресурсы в себестоимости продукции. Система энергетического менеджмента ПАО «ММК» направлена на улучшение энергетических характеристик, включая энергетическую эффективность, производство и использование энергии.

В 2017 году продолжена реализация проекта по развитию автоматизированной платформы системы энергетического менеджмента (ПЭМ) на ПАО «ММК».

В процессе эксплуатации платформы достигаются цели:

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

По результатам наблюдательного аудита TÜV Thüringen e.V. (Германия), проведенного с 12.09.2017 по 15.09.2017 система энергетического менеджмента ПАО «ММК» признана результативной и выдано заключение о соответствии системы энергетического менеджмента ПАО «ММК» требованиям международного стандарта ISO 50001:2011.

Исполнение программ мероприятий по снижению операционных затрат позволила нам в 2017 году достичь следующих результатов:

- использование железосодержащих отходов производства – 1,95 млн т (11 % от общего объема потребления ЖРС);
- доля утилизации коксового газа – 98,9 %, доменного газа – 98,2 %;
- самообеспеченность электроэнергией – 61,1 %.

На протяжении ряда лет мы реализуем программу по повышению эффективности операционной деятельности и ежегодно добиваемся существенного снижения расхода материальных, топливно-энергетических и других видов ресурсов. Так, благодаря мерам по повышению эффективности производства Группа ММК за 2017 год добилась снижения затрат на сумму \$ 69,0 млн. Основными направлениями снижения затрат стали:

- реализация организационно-технических мероприятий, направленных на повышение эффективности ведения технологических процессов, снижение расхода сырья и основных материалов, которая позволила получить дополнительно \$ 35,6 млн;
- внедрение малобюджетных высокоэффективных инвестиционных проектов (Baby Carex), экономический эффект от которых в текущем году составил \$ 11,9 млн;
- изобретательство и рационализаторство принесли дополнительно \$ 10,3 млн;
- реализация мероприятий по энергосбережению позволила получить дополнительно \$ 11,2 млн.

Контроль за расходованием ресурсов и поиск внутренних резервов снижения затрат позволяют ПАО «ММК» снизить негативное влияние рыночных факторов и обеспечить конкурентоспособность своей продукции. В 2017 году мы продолжили реализацию проектов инвестиционной программы. В нашей инвестиционной программе мы запланировали проекты по модернизации мощностей агло-коксо-доменного производства, инфраструктурные, энергетические и экологические проекты. Результатом реализации этих проектов станет снижение себестоимости производства, значительное снижение экологической нагрузки на окружающую среду.

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

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

Для ликвидации узких мест и повышения операционной и функциональной эффективности, мы реализуем стратегическую инициативу «Бережливое производство». Также не менее важной для повышения эффективности является инициатива «Снабжение. Поставки ТМЦ точно в срок». Внутренний клиент тоже должен быть удовлетворен сроками поставок, качеством ТМЦ и сырьевых ресурсов.

### 3. ПОВЫШЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ



Важным для компании является направление повышения инвестиционной привлекательности. Оно способствует росту капитализации и увеличению стоимости активов компании.

#### Наши задачи:

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

#### Наши достижения в 2017 году:

- продолжили работу по финансовому оздоровлению компании, снижению долговой нагрузки, показатель Долг/ЕБИТДА составил 0,27;
- Российский институт директоров, используя обновленную методику НРКУ, присвоил ПАО «ММК» рейтинг НРКУ 7++ «Развитая практика корпоративного управления» по шкале Национального рейтинга корпоративного управления;
- годовое общее собрание акционеров ПАО «ММК» приняло решение о выплате дивидендов за 2016 отчетный год в размере 1,242 рубля на одну акцию;
- внеочередные общие собрания акционеров ПАО «ММК» в 2017 году приняли решение о выплате дивидендов за полугодие и девять месяцев 2017 отчетного года в размере 0,869 и 1,111 рубля на одну акцию соответственно.
- успешно реализовали мероприятия программы по совершенствованию корпоративного управления, запланированные на 2017 год.

По данному приоритетному направлению реализуется инициатива «Концентрация на ключевом бизнесе». Это значит, что компания постепенно будет выходить из непрофильных активов, упрощать структуру, что позволит повысить её управляемость.

С декабря 2016 года ПАО «ММК» совместно с ООО «Джошкунуз Алабуга» реализует проект по созданию сервисного металлоцентра ООО «ММК-Джошкунуз-Алабуга» – производителя штампованных деталей для автомобильной промышленности. Сервисный центр будет расположен в ОЭЗ «Алабуга» – крупнейшей в России особой экономической зоне промышленно-производственного типа. Участие в данном проекте – один из пунктов Стратегии ММК по увеличению производства металлопродукции с высокой добавленной стоимостью для внутреннего рынка РФ. Реализация данного проекта позволит ПАО «ММК» сохранить позиции на рынке автолиста, а также усилить свое присутствие на рынке Поволжского региона. Запуск производства запланирован на май 2018 года.

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

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

### 4. БЕЗОПАСНОЕ ПРОИЗВОДСТВО



#### Наша задача:

Обеспечение здоровых и безопасных условий труда, промышленной безопасности.

В стратегии одним из ключевых направлений является создание безопасного производства. Особое внимание мы уделяем формированию сознательного и нетерпимого отношения к нарушениям, совершенствованию системы управления промышленной безопасностью и охраной труда.

Инициатива здесь одна – нетерпимость к нарушениям безопасности труда, но она чрезвычайно важна. Ключевую роль здесь играет внедрение программы 24/7, девиз которой – «У безопасности нет выходов!». Она реализуется за счёт целого комплекса мероприятий – от обучения работников и роста затрат на охрану труда до активного участия руководства и мотивации сотрудников личным примером начальника. Мы стремимся достичь лидирующих позиций среди российских компаний по основным показателям безопасности труда. Нашими ключевыми факторами успеха являются:

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

### 5. РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПЕРСОНАЛА



#### Наши задачи:

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

Люди – это важнейший ресурс, основа долгосрочной конкурентоспособности и успешного функционирования компании. Забота о кадровом потенциале и здоровье сотрудников – один из приоритетов компании. Системная работа с персоналом, реализация кадровой политики способствует росту производительности труда и повышению профессионального уровня работников. По итогам в 2017 году производительность труда возросла на 1,5 % по отношению к предыдущему году и составила 66,7 усл. т на человека.

Успешная деятельность компании невозможна без развития профессионального персонала. Помимо обязательного обучения и личностного роста, это направление предусматривает реализацию инициативы «Вовлечение потенциала работников в повышение операционной эффективности ММК». Это означает, что при исполнении своих непосредственных обязанностей работник должен быть нацелен на достижение корпоративных целей. А для этого у каждого работника должно появиться больше возможностей для принятия решений, но и больше ответственности за результат своего труда.

## 6. СОЦИАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ



### Наши задачи:

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

Стратегическую инициативу «Решение проблемы моногорода» мы реализуем совместно с администрацией города Магнитогорска. Это комплексная задача, включающая поиск точек роста для развития малого и среднего бизнеса, привлечения инвестиций, создание новых рабочих мест, улучшение условий для жизни и отдыха горожан.

Одним из приоритетов нашей стратегии является улучшение экологической обстановки, снижение загрязнённости атмосферного воздуха. В компании внедрена и успешно функционирует система экологического менеджмента, сертифицированная на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001:2015.

Планируя долгосрочное и устойчивое развитие, мы уделяем большое внимание вопросам обеспечения экологической безопасности и совершенствования системы управления охраной окружающей среды. Фактические затраты на реализацию экологической программы в 2017 году составили 4,78 млрд рублей, в том числе на капитальное строительство – 4,16 млрд рублей.

### Наши достижения благодаря реализации Экологической программы в 2017 году:

- снижение удельных выбросов загрязняющих веществ в атмосферу на 1,4 %;
- снижение удельных сбросов загрязняющих веществ в водные объекты на 1,1 %;
- увеличение использования отходов и шлаков для рекультивации до 10,3 млн т.

Стратегическая инициатива «Чистый город», включенная в портфель инициатив, имеет целью снижение комплексного индекса загрязнения атмосферы города до уровня пять единиц (низкий уровень загрязнения атмосферы). Она также предусматривает реализацию серьезной программы природоохранных мероприятий и внедрение наилучших доступных технологий (НДТ) при реализации наших инвестпроектов.

Кроме того, к 2025 году мы планируем достичь технологических нормативов воздействия на окружающую среду, рекомендованных к внедрению в Российской Федерации, а также полностью устранить сбросы в водные объекты загрязнённых сточных вод, образующихся в технологических процессах.

Мы продолжаем реализацию политики социальной ответственности и выполнение запланированной программы мероприятий по инициативе «Укрепление здоровья работников». В 2017 году расходы на социальные программы и благотворительность, «социальный пакет», на одного работника ПАО «ММК» составил 42 683 рублей.

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

В ближайшие годы мы продолжим концентрировать усилия на росте эффективности и снижении затрат. Мы продолжим работу и реализацию стратегических инициатив, направленных на:

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

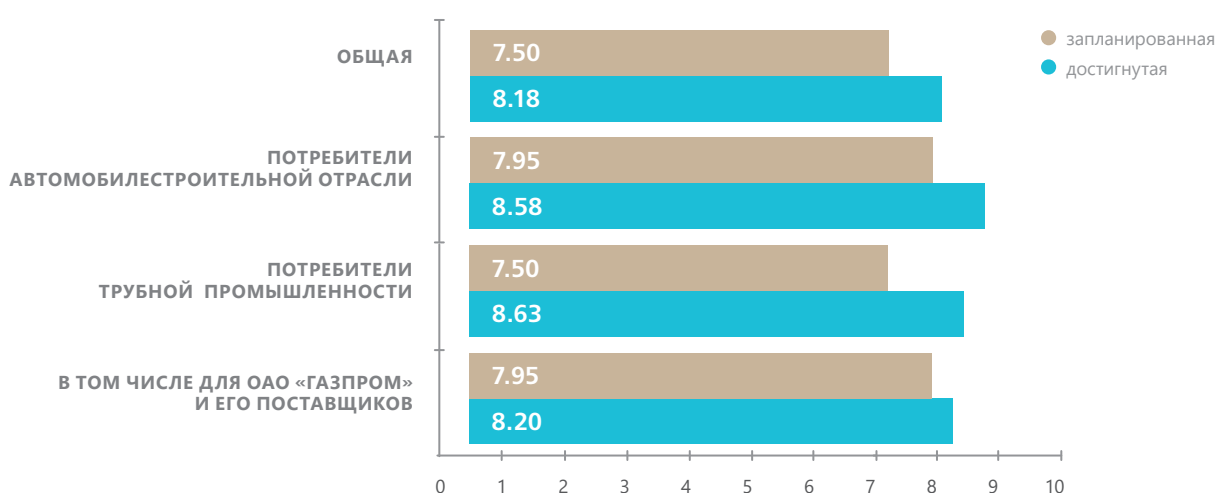


## УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

ПАО «ММК» уделяет большое внимание развитию взаимодействия с клиентами. С этой целью на предприятии проводится постоянная работа по улучшению удовлетворенности потребителей качеством поставляемой продукции и оказываемым сервисом. Ежегодно осуществляется анкетирование предприятий автомобильной и трубной промышленности, компаний, входящих в структуру ПАО «Газпром», а так же прочих организаций.

По результатам анкетирования за 2017 год были достигнуты следующие показатели степени удовлетворенности потребителей:

### СТЕПЕНЬ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПАО «ММК» в 2017 году



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

Для достижения высоких показателей степени удовлетворенности по качеству и сервису в ПАО «ММК» ведется работа по следующим направлениям:

- разрабатываются программы мероприятий по корректирующим действиям, направленным на устранение замечаний, которые были выявлены в процессе анкетирования;
- проводятся координационные советы с ключевыми клиентами;
- осваиваются инновационные виды продукции.

**ΓΡΥΠΠΑ**  
ΠΑΟ «ΜΜΚ»



Группа ПАО «ММК» – совокупность объединенных единой системой управления и контроля организаций, деятельность которых направлена на достижение единой стратегической цели – сохранение долговременной конкурентоспособности и устойчивое развитие.

ПАО «ММК» (МАГНИТОГОРСК)		
MINTHA HOLDING LIMITED (КИПР, ЛИМАССОЛ)		
ММК – ПРОИЗВОДСТВО МЕТАЛЛОПРОДУКЦИИ	ММК – РЕСУРС	ММК-СЕРВИС
ОАО «ММК-МЕТИЗ» (Магнитогорск)	Onarbay Enterprises Ltd. (Кипр, Ларнака)	ООО «Механоремонтный комплекс» (Магнитогорск)
ООО «Интеркос-IV» (Ленинградская область, Горелово)	ОАО «Челябвтормет» (Магнитогорск)	ООО «Строительный комплекс» (Магнитогорск)
ЗАО «Лысьвенский металлургический завод» (Пермский край, Лысьва)	ООО «Северо-Уральская Транспортная компания» (Челябинская область, Куса)	ООО «АТУ» (Магнитогорск)
ММК Metalurji Sanayi, Ticaret ve Liman letmecili i Anonim irketi (Турция, Искендерун, Стамбул)	ЗАО «Росметимпекс» (Свердловская область, Верхняя Синячиха)	ООО «Шлаксервис» (Магнитогорск)
ООО «Лысьвенская металлургическая компания» (Пермский край, Лысьва)	ООО «Профит-Нижний Новгород» (Нижний Новгород)	ООО «ММК-Информсервис» (Магнитогорск)
<b>ММК – ТОРГОВЫЙ ДОМ</b>	ЗАО «Профмет» (Нижевартовск)	ООО «Ремпуть» (Магнитогорск)
ООО «Торговый дом ММК» (Магнитогорск)	ООО «ПромСтройЦентр» (Тюмень)	ЗАО «Магнитогорский завод прокатных валков» (Магнитогорск)
ООО «Таможенный брокер» (Магнитогорск)	ООО «Профит-Втормет» (Пермь)	ООО «ММК-УЧЕТНЫЙ ЦЕНТР» (Магнитогорск)
ООО «ТЭК ММК» (Магнитогорск)	ЗАО «Татметлом» (Казань)	ООО «ММК-ПРАВО» (Магнитогорск)
ООО «МАГСТОРН» (Москва)	ООО «Вятка-МК» (Киров)	ООО «Строительный фонд-2» (Магнитогорск)
ЗАО «Металлосервис» (Магнитогорск)	ООО «Профметцентр» (Москва)	ООО «ММК-ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ ПАРК» (Магнитогорск)
ММК Steel Trade AG (Лугано, Швейцария)	ООО «Севвтормет-Ноябрьск» (Ноябрьск)	<b>ММК-ФИНАНС</b>
ММК International S.A. (Санкт-Петербург)	АО «Башкирские вторичные металлы» (Уфа)	ООО «ИК ММК-Финанс» (Магнитогорск)
ELITE COAST MONTENEGRO d.o.o. Budva (Будва, Черногория)	ООО «Промсырье» (Челябинск)	ООО «Регион» (Магнитогорск)
ООО «Инсаюр-Автотрейд-Тл» (Тольятти)	ООО «Лидер» (Курган)	ООО «Миг» (Магнитогорск)
ООО Торговый дом «ММК-Казахстан» (Астана)	ООО «Ямал Профит Центр» (Ноябрьск)	ММК Finance S.A. (Люксембург)
<b>ММК – РЕСУРС</b>	ООО «ЧерМетИнвест» (Екатеринбург)	<b>ММК-КУРОРТ</b>
ОАО «Белон» (Белово)	ООО «Эко-Инвест» (Нижевартовск)	ООО «Санаторий «Юбилейный» (Башкортостан, Зеленая Поляна)
ОАО «МЦОЗ» (Магнитогорск)	ЗАО «Феррум» (Пермь)	ООО «Абзаково» (Башкортостан, Новоабзаково)
ООО «Огнеупор» (Магнитогорск)	ООО «ЧерМетАктив-С» (Омск)	ООО «Дом отдыха «Березки» (Башкортостан, Зеленая Поляна)
АО «Профит» (Магнитогорск)	ООО «Уралконтракт» (Оренбург)	ООО «Санаторий «Металлург» (Ессентуки)
ООО «Бускуль» (Челябинская обл., Бускульский)	ООО «Юганск Профит-Центр» (Сургут)	ООО «Интерлюкс» (Магнитогорск)
ООО «ММК-УГОЛЬ» (Белово)	ММК-Mining Assets Management S.A. (Люксембург)	ООО «Управляющая компания ММК-Курорт» (Магнитогорск)

# ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГРУППЫ ММК



## ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГРУППЫ ММК

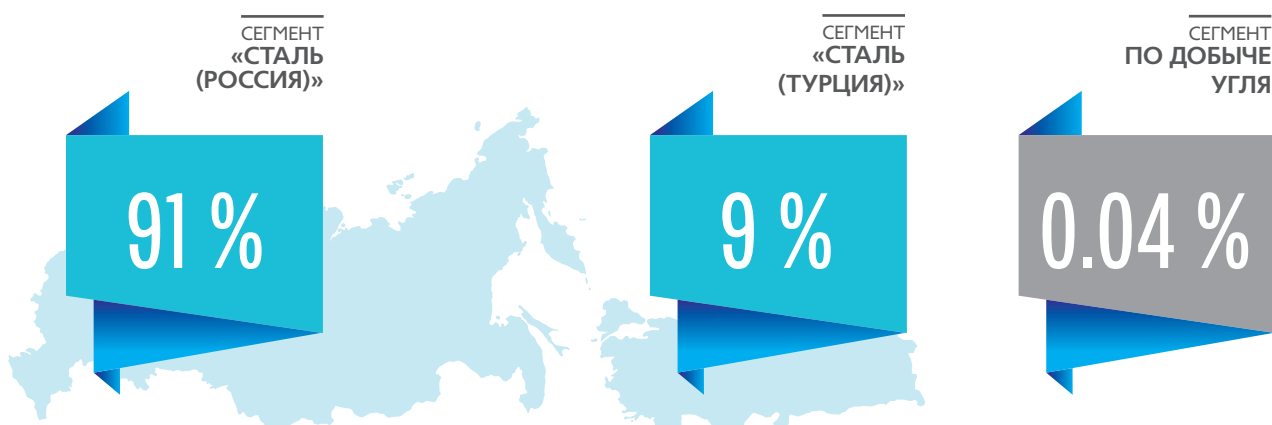
В рамках действующей структуры управления и составления внутренней отчетности Группы выделяются следующие сегменты:

- Сегмент по производству металлопродукции (Россия), который включает материнскую компанию и ее дочерние предприятия, занятые в производстве стали, проволоки и метизов. Все значительные активы, производственные мощности, управленческие и административные ресурсы данного сегмента расположены в городе Магнитогорск Российской Федерации;
- Сегмент по производству металлопродукции (Турция), который включает ММК Metalurji, занятый в производстве стали. Две площадки данного сегмента расположены в городах Искендерун и Стамбул (Турция);
- Сегмент по добыче угля, который включает в себя ОАО «Белон» и ООО «ММК-Уголь», занимающиеся добычей и обогащением угля.

В данном разделе представлен краткий финансовый обзор Группы и сегментов.



## СТРУКТУРА ВЫРУЧКИ ГРУППЫ ММК



## ВЫРУЧКА И ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ

Основная часть выручки Группы ММК (91 %) заработана сегментом «Сталь (Россия)». Доля стального сегмента Турции в выручке Группы составила 9 %. Незначительная доля угольного сегмента (0,04 %) обусловлена тем, что основная часть его продукции потребляется внутри Группы компаний.

Выручка Группы за 2017 год составила 7 546 млн долларов США, выше на 34 % к уровню 2016 года. Такая динамика связана с ростом средних цен реализации товарной металлопродукции, восстановлением доли продаж на внутренний рынок и укреплением курса рубля.

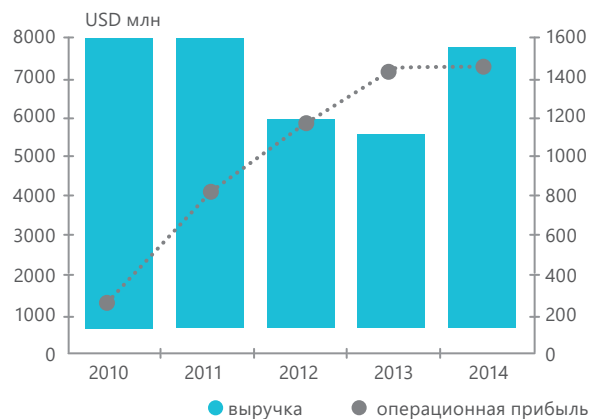
По итогам 2017 года отгрузки на внутреннем рынке выросли на 3,6 % к аналогичному периоду прошлого года, а доля таких продаж в общем объеме реализации составила 75 %

USD млн	2017	2016
Выручка	7 546	5 630
Операционная прибыль	1 455	1 462
ЕБИТДА	2 032	1 641 <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Показатель 2016 года скорректирован на эффект от реализации пакета акций компании Fortescue Metals Group (FMG)

Операционная прибыль Группы составила 1 455 млн долларов США. На снижение операционной прибыли за 2017 год к уровню прошлого года повлиял рост себестоимости и общехозяйственных расходов на 15 %, которые в основном номинированы в рублях. **Себестоимость реализации**, включая амортизацию, снизилась по сравнению с прошлым годом на 5,3 % (опережающими темпами относительно выручки) в связи с реализацией программы сокращения затрат и ростом курса доллара.

Общие, административные и коммерческие расходы за 2016 г. также снизились к аналогичному периоду прошлого года.



Анализ EBITDA, USD млн	2017	2016
EBITDA	2 032	1 641
Отклонение		391
Объем производства		22
Цены на продукцию		942
Структура продукции		76
Цены на сырье, ТЭР и услуги		-745
Структура сырья и ТЭР		-29
Общехозяйственные расходы		3
Прочие затраты в себестоимости		-79
Прочие факторы		201

## СТРУКТУРА СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДАЖ



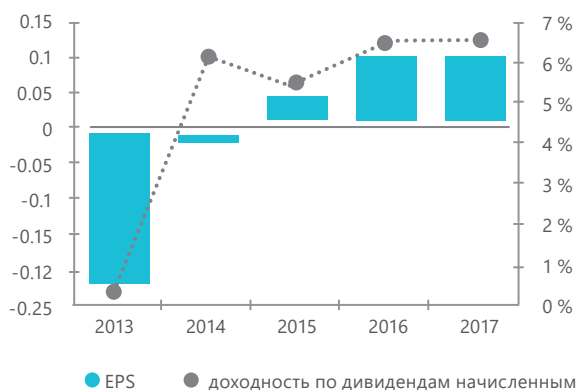
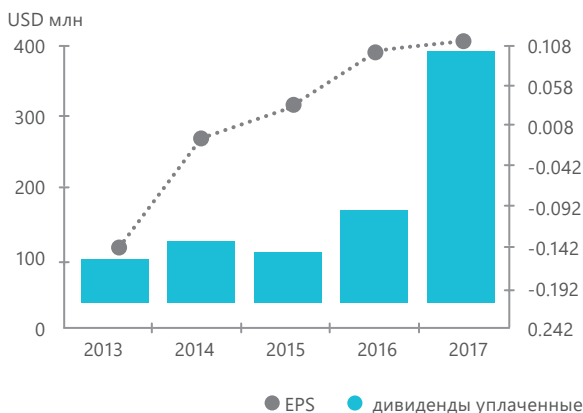
- сырье, **74 %**
- амортизация, **10 %**
- заработная плата и страховые взносы, **12 %**
- прочие затраты, **5 %**

EBITDA за 2017 год составила 2 032 млн долларов США, рост 23,8 % к уровню 2016 года. Значительный рост EBITDA относительно уровня прошлого года связан с более сильным влиянием на показатель роста цен на продукцию относительно влияния роста цен на сырьевые ресурсы и улучшением структуры реализуемого сортамента.

Себестоимость реализации, включая амортизацию, выросла по сравнению с прошлым годом на 38 % в первую очередь в связи с увеличением потребляемых ресурсов и ростом фонда оплаты труда.

## ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ И ДОХОДНОСТЬ ПО ДИВИДЕНДАМ

Прибыль на акцию (EPS) составила 0,106 доллара США, уплаченные дивиденды по итогам 2017 года составляют 413 млн долларов, обеспечивая дивидендную доходность (дивиденды, начисленные к капитализации LSE) в 6 %.



## КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ

Всего с начала года инвестиции в основные средства составили 664 млн долларов США, рост на 201 млн долларов США, или 43 % по сравнению с 2016 годом. Увеличение объема инвестиций связано с реализацией в течение года инвестиционной программы в рамках стратегии развития Группы ММК.

Инвестиции, USD млн	2017	2016
Российский стальной сегмент	611,9	431
Стальной сегмент Турция	5,6	10
Угольный сегмент	46,9	22
Итого по Группе	664	463

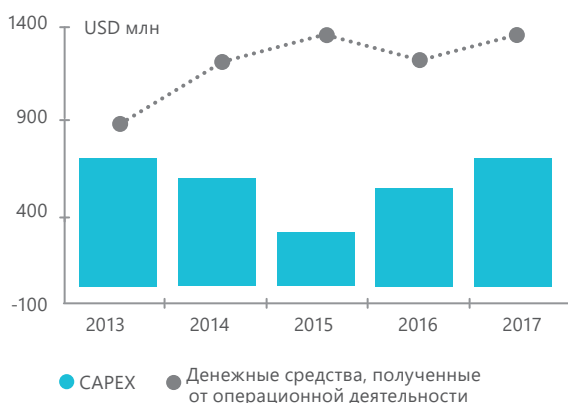
## ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК

Денежные средства, полученные от операционной деятельности, составили 1 358 млн долларов США (1 191 млн долларов США в 2016 году). Отток из оборотного капитала за 2017 год по Группе ММК составил 294 млн долларов США.

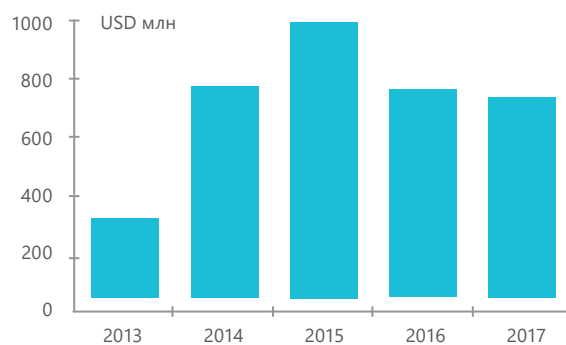
Всего же за 12 месяцев 2017 года свободный денежный поток составил 694 млн долларов США, лишь незначительно снизившись к уровню прошлого года, несмотря на рост капитальных вложений на 201 млн долларов США.

Денежный поток, USD млн	2017	2016
Денежные средства, полученные от операционной деятельности, до изменений в оборотном капитале	1 652	1 248
Изменения в оборотном капитале	-294	-57
Денежные средства, полученные от операционной деятельности	1 358	1 191
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	-599	-264
в том числе инвестиции	-664	-463
Свободный денежный поток	694	728

## САРЕХ И ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА, ПОЛУЧЕННЫЕ ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



## СВОБОДНЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК



## ДОЛГ

Генерация существенного денежного потока позволила по итогам 12 месяцев 2017 года снизить чистый долг компании со 192 млн долларов США на 31.12.2016 до -12 млн долларов США на 31.12.2017. При этом на счетах компании на конец периода находились денежные средства в размере 556 млн долларов США.

Снижение уровня чистого долга обеспечило по итогам 2017 года показатель Чистый долг/EBITDA на уровне x-0,01 (по сравнению с x0,10 на конец 2016 года).

По итогам 2017 года общий долг компании составил 544 млн долларов США, на 44 млн долларов США выше уровня конца 2016 года.

На 31.12.2017 сумма общего краткосрочного долга компании составляла 308 млн долларов США, что полностью покрывается имеющимися в распоряжении компании денежными средствами.

Собственный капитал составил 5497 млн долларов США.

Структура капитала и доходность	2017	2016
Итого капитал и обязательства, USD млн	7 924	6 501
Инвестированный капитал, USD млн	5 474	4 892
Собственный капитал, USD млн	5 497	4 711
Чистый долг, USD млн	-12	192
Рентабельность инвестированного капитала, %	27	30
Рентабельность собственного капитала, %	22	24
Отношение активов к собственному капиталу, %	69	72
Чистый долг/капитал, %	-0.2	4



## ПОКАЗАТЕЛИ РОССИЙСКОГО СТАЛЬНОГО СЕКТОРА

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

Выручка за 2017 год составила 7216 млн долларов США, выше на 34,9% к уровню 2016 года, что объясняется ростом цен на металлопродукцию, восстановлением доли продаж на внутренний рынок и пересчетом рублевых доходов в валюту отчетности.

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

Операционная прибыль снизилась на 2,5%.

Российский стальной сегмент, USD млн	2017	2016
Выручка	7 216	5 347
Операционная прибыль	1 400	1 436

## ПОКАЗАТЕЛИ УГОЛЬНОГО СЕКТОРА

На выручку влияют объемы реализации товарной продукции, валютный курс.

Общая выручка по угольному сегменту за 2017 год составила 320 млн долларов США, рост на 55% к показателю за аналогичный период 2016 года. Рост выручки связан с увеличением средней цены на угольный концентрат.

На операционную прибыль влияют объемы производства, операционные затраты.

Операционная прибыль угольного сегмента за 2017 год составила 75 млн долларов США.

Угольный сегмент, USD млн	2017	2016
Выручка	320	207
Операционная прибыль	75	48

## ПОКАЗАТЕЛИ ТУРЕЦКОГО СТАЛЬНОГО СЕКТОРА

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

Выручка ММК Metalurji за 2017 год составила 695 млн долларов США, рост на 33% к уровню 2016 года. Данный рост связан с общим повышением цен на сталь на внутреннем рынке Турции и ростом объемов производства.

На операционную прибыль оказывают влияние операционные затраты, объемы производства.

Убыток от операционной деятельности ММК Metalurji за 2017 год составил 11 млн долларов США.

Турецкий стальной сегмент, USD млн	2017	2016
Выручка	695	522
Операционная прибыль	-11	-20

## ИСКЛЮЧЕНИЕ МЕЖСЕКМЕНТНЫХ ОПЕРАЦИЙ

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

Исключение межсегментных операций, USD млн	2017	2016
Выручка	-685	-446
Операционная прибыль	-9	-2

# РЕЗУЛЬТАТЫ СЕКМЕНТА «СТАЛЬ (РОССИЯ)»



## РЕЗУЛЬТАТЫ СЕГМЕНТА «СТАЛЬ (РОССИЯ)»

Российский стальной сегмент сконцентрирован вокруг материнской компании Группы – ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат». Важнейшая задача компаний сегмента – это обеспечение производства и реализации металлопродукции Магнитогорского металлургического комбината.

Все значительные активы, производственные мощности, управленческие и административные ресурсы данного сегмента расположены в городе Магнитогорске, однако сфера интересов предприятий сегмента, их подразделения охватывают по большей части всю территорию России и стран Таможенного союза. Именно результаты деятельности сегмента «Сталь (Россия)» формируют, по большому счету, результат работы всей Группы. Это касается и производственных, и финансово-экономических показателей.

Помимо ПАО «ММК», сегмент «Сталь (Россия)» включает в себя метизно-калибровочный завод «ММК-МЕТИЗ», Лысьвенскую металлургическую компанию, сервисные и трейдинговые компании, группу организаций социальной сферы. По итогам 2017 года практически 95 % EBITDA сегмента и 88 % EBITDA Группы были сгенерированы Магнитогорским металлургическим комбинатом. В связи с этим в настоящем разделе будут представлены результаты деятельности ПАО «ММК» (неконсолидированные, по РСБУ), как определяющие для результатов сегмента и Группы.

### ВЫРУЧКА И ПРИБЫЛЬ

Выручка ПАО «ММК» за 2017 год составила 392,8 млрд рублей, увеличившись относительно 2016 года на 53,7 млрд рублей. Основная причина – это рост цен на металлопродукцию на всех рынках присутствия компании. Традиционно наиболее маржинальным для ПАО «ММК» является внутренний рынок.

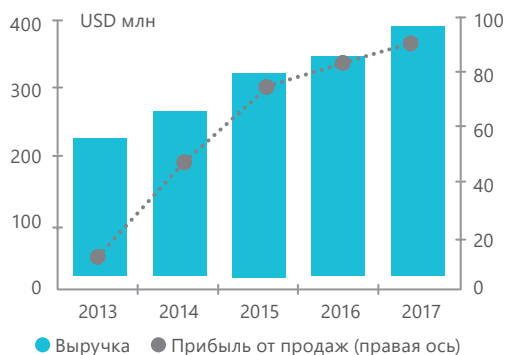
Прибыль от продаж составила 86,5 млрд рублей, что на 9 % выше уровня 2016 года (79,7 млрд рублей). Таким образом, в 2017 году в очередной раз обновлен рекорд по данному показателю в современном периоде развития компании. На рост прибыли, помимо уже указанного роста цен, также повлияло улучшение структуры товарной металлопродукции

– доля экспортных продаж сократилась почти на 3 процентных пункта, и были существенно оптимизированы производственные потоки, что позволило максимально загрузить наиболее низкокзатратные цепочки производства. Однако рост цен на сырьевые ресурсы существенно скорректировал положительный эффект от роста цен на металлопродукцию. Также в прошедшем году продолжалась традиционная реализация программ по снижению затрат и повышению энергоэффективности производственного процесса – в результате компания смогла снизить свои издержки на 4,0 млрд рублей.

Основные показатели	2017	2016
Выручка, млн руб.	392 782	339 111
Себестоимость продаж, млн руб.	279 131	233 908
Коммерческие расходы, млн руб.	21 062	19 763
Управленческие расходы, млн руб.	6 126	5 751
Прибыль от продаж, млн руб.	86 463	79 689
Инвестиции, млн руб.	24 799	19 873
Среднесписочная численность персонала, чел.	17 955	18 077
EBITDA, USD млн	1 789	1 511
EBITDA margin, %	26.6 %	29.6 %

Анализ прибыли от продаж, млн руб.	2017	2016
Прибыль от продаж	86 463	79 689
Отклонение		6 773
<b>Анализ отклонения</b>		
Объем производства		260
Цены на продукцию		60 084
Структура продукции		4 528
Цены на сырье, ТЭР		-49 064
Удельные расходы		-457
Структура сырья		-1 693
Постоянные расходы		-2 315
Прочие затраты в себестоимости		529
Прочие факторы		-5 099

## ВЫРУЧКА И ПРИБЫЛЬ ОТ ПРОДАЖ, млрд руб.



Рост выручки, в основном, обеспечен ростом цен на металлопродукцию. Основные причины роста прибыли от продаж на протяжении ряда лет – это благоприятная конъюнктура на рынках металлопроката и эффективное управление издержками компании.

Основная часть выручки (почти 45 %) – как и в прошлом году – получена от реализации продукции с высокой добавленной стоимостью на ключевом для компании внутреннем рынке.

Традиционная металлургия – одна из самых материалоемких отраслей, затраты на сырье в себестоимости продукции составляют 65–75 %. Денежная себестоимость сляба ММК в 2017 году на 39 % больше значения 2016 года (в USD) в основном за счет роста цена на сырье и укрепления российского рубля.

## ПРОИЗВОДСТВО И ОТГРУЗКА

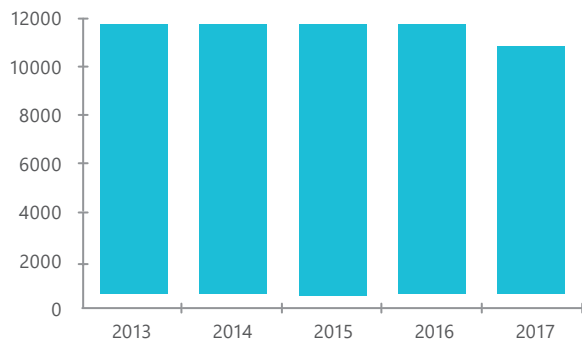
Производство стали (+2,5 %), горячего проката (+2,2 %) и отгрузка товарной металлопродукции (+0,1 %) выше уровня прошлого года. Отставание роста отгрузки товарной металлопродукции от темпов роста выплавки стали связано с переходом на менее производительный (но более маржинальный) сортамент при реализации на внутренний рынок и восстановление складских запасов готовой продукции до нормативного уровня. Также одной из тенденций 2017 года стало «возвращение» компании на ключевые рынки РФ и стран СНГ – по сравнению с 2016 годом ММК существенно увеличил отгрузку в СНГ (+26,2 %) и на внутренний рынок (на 0,4 %), снизив экспортные продажи (на 9,2 %).

### Изменение отгрузки по видам продукции:

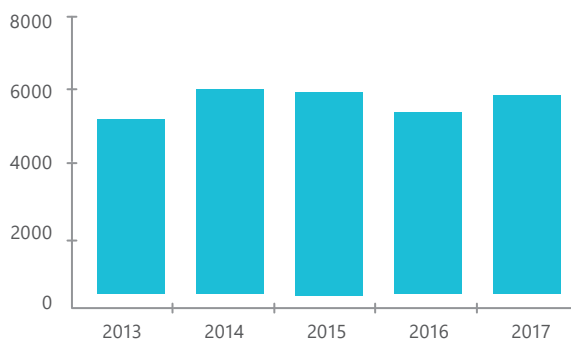
- Объемы отгрузки сортового проката увеличились на 3,3 % к уровню прошлого года, до 1 787 тысяч тонн. Данный рост связан с восстановлением спроса со стороны строительной отрасли, что в свою очередь, отразилось на опережающем росте цен на данный вид продукции (+39,5 % к уровню 2016 года).
- Рост отгрузки г/к проката на 1,4 % к уровню прошлого года в основном связан со стабильно высоким спросом со стороны трубных предприятий, восстановлением спроса со стороны строительной отрасли и ростом отгрузки в адрес ММК Metalurji.
- Объемы отгрузки продукции с высокой добавленной стоимостью (НВА) незначительно снизились к уровню прошлого года и составили 4 149 тысяч тонн. Данное снижение в основном связано с сокращением отгрузки х/к проката и восстановлением складских запасов продукции до нормативного уровня.
- Снижение объемов отгрузки х/к проката на 9,2 % к 2016 году связано с ростом производства проката с полимерными покрытиями и гнутого профиля.
- Отгрузка оцинкованного проката осталась на уровне прошлого года, а объемы проката с полимерными покрытиями выросли на 80 тысяч тонн, или 22,1 %. При этом загрузка агрегатов по производству проката с покрытиями в течение всего 2017 года оставалась близкой к 100 %. Отсутствие положительной динамики по производству оцинкованного проката (несмотря на пуск нового агрегата оцинкования в июле 2017 года) связано с ростом производства проката с полимерными покрытиями, а также увеличением отгрузки оцинкованного проката с группой поверхности «С» адрес автопроизводителей (усложнение сортамента).

Загрузка основных мощностей была выше 90 %: агломерационного и доменного производств 100 %, коксохимического – 95 %, кислородно-конвертерного 100 %. Стан «5000» в 2017 году был загружен на 98 %.

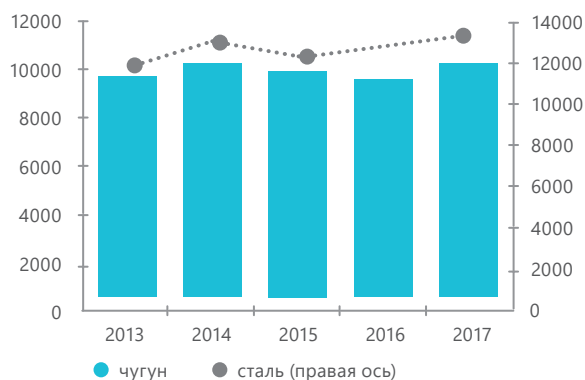
### ПРОИЗВОДСТВО АГЛОМЕРАТА, ТЫС. ТОНН



### ПРОИЗВОДСТВО КОКСА, тыс. тонн



### ПРОИЗВОДСТВО ЧУГУНА И СТАЛИ, ТЫС. ТОНН



### ЗАГРУЗКА ОСНОВНЫХ МОЩНОСТЕЙ В 2017 ГОДУ БЫЛА ВЫШЕ 90%:

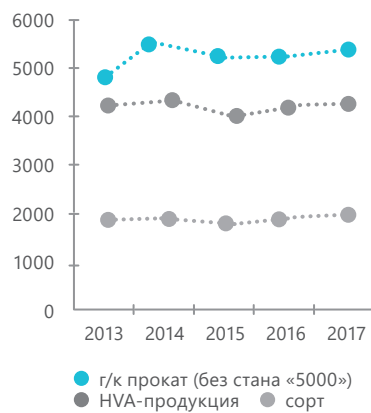
- агломерационное – 100%;
- доменное производство – 100%;
- коксохимическое производство – 95%;
- кислородно-конвертерный цех – 100%;
- стан «5000» – 98%.

### ОТГРУЗКА МЕТАЛЛОПРОДУКЦИИ, ТЫС. ТОНН



За 2017 год объем отгрузки металлопродукции увеличился на 0,1% к уровню прошлого года и составил 11 333 тыс. тонн. Доля продукции с высокой добавленной стоимостью (в тоннах) составила 37%.

### ПРОИЗВОДСТВО МЕТАЛЛОПРОДУКЦИИ ПО ВИДАМ, тыс. тонн



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

### ПРОИЗВОДСТВО HVA-ПРОДУКЦИИ ПО ВИДАМ, тыс. тонн



В последние годы в России существенно вырос спрос на металлопокрытие. ММК занимает существенную долю рынка такого проката, стабильно увеличивая мощности по его производству. Снижение отгрузки х/к проката обусловлено как раз увеличением производства и отгрузки более маржинального металла с покрытием.

## ИНВЕСТИЦИИ

Инвестиции ПАО «ММК» в 2017 году составили 24,8 млрд рублей, что на 25% больше уровня 2016 года. Основная причина – это активная модернизация первого передела компании (аглококсодоменного). В 2017 году началась активная фаза строительства новой аглофабрики; в доменном цехе созданы системы аспирации доменных печей № 10 и № 9; реконструирована газоочистная установка двухвального сталеплавильного агрегата ЭСПЦ; продолжен проект по модернизации стана 2500 горячей прокатки; завершены работы по строительству новой линии непрерывного горячего цинкования.

Инвестирование средств в 2017 году осуществлялось в соответствии с принципами Стратегии'2025 – строгий отбор проектов на основе оценки NPV и с учетом рисков; равномерное распределение капитальных затрат по периодам, без «пиков»; инвестиции не превышают значений операционной прибыли.

## РАЦИОНАЛИЗАТОРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Сегодня каждое крупное предприятие настроено на технический прогресс и всерьез заинтересовано новыми технологиями. Поэтому вполне закономерно, что на комбинате задались целью активизировать работу по изобретательству и рационализации.

**С 2015 года рационализаторская деятельность включена в список приоритетных направлений развития ПАО «ММК».**

В том же году была разработана и внедрена, работающая по сей день, система подачи, внедрения предложений, а также поощрения авторов. Новый подход к рассмотрению новаторских предложений максимально сократил организационные проволочки, тормозящие подачу и внедрение идей, а материальное стимулирование позволило максимально распространить техническое творчество среди персонала. Важной особенностью нового подхода является мотивация работников к проявлению инициативы к улучшениям.

В масштабах современного развития производства особое значение, несомненно, обретает творческая активность человека. И здесь во главу угла ставится минимизация инертности, умение видеть проблемы и варианты их решения, модернизировать, улучшать процессы, снижать затраты.

Необходимость уделять больше внимания творческому потенциалу сотрудников диктует время. Изобретатели и рационализаторы выдвигают новые идеи, развивают уже созданные технологии для их более эффективного использования в современных условиях.

## ФОКУС ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Основными задачами компании на 2018-2020 года, согласно Стратегии'2025 (более подробно см. соответствующий раздел), являются повышение операционной эффективности, повышение безопасности труда, снижение нагрузки на окружающую среду, развитие кадрового потенциала, а также расширение клиентских сервисов, повышение прозрачности исполнения заказов потребителей и диджитализация компании. Результаты работы менеджмента компании в 2017 году, характеризующие достижения в указанных сферах, признаны успешными как Советом директоров компании, так и независимыми экспертами по соответствующим направлениям.

В итоге же выигрывает и сам работник, и предприятие. Инициативный работник поощряется материально не только по конечному результату – за полученный экономический эффект от внедрения, но и на промежуточных этапах: по решению экспертной комиссии – за инициативу и по факту внедрения.

По результатам комплекса мероприятий, проводимых в период 2015-2017 годов, наблюдается значительный рост активности сотрудников. Так, за 2017 год экспертными комиссиями структурных подразделений рассмотрено 5665 идей, при этом доля идей, одобренных цеховыми комиссиями к внедрению, увеличилась с 57,4% до 63,9%.

Фактический экономический эффект от применяемых рационализаторских предложений в 2017 году составил 599,3 млн руб. (в 2015 году – 469 млн руб., в 2016 году – 584,5 млн руб.). Наибольший вклад в достигнутую экономию 2017 года внесли цеха, подчинённые главному металлургу и главному прокатчику – 144,8 и 356,3 млн руб. соответственно. Авторское вознаграждение и вознаграждение за содействие внедрению рацпредложений в 2017 году было выплачено в сумме 23,5 млн руб.

Руководство ПАО «ММК» убеждено в целесообразности широкого привлечения работников к техническому творчеству, в том числе с помощью конкурсов, семинаров, выставок и прочих мероприятий. Ежегодно проводятся конкурсы: «Лучший молодой рационализатор и изобретатель ПАО «ММК» с награждением 15 лучших рационализаторов (до 30 лет) и «Лучшее рационализаторское предложение ПАО «ММК» в категориях Экономия

МТР, ОТиПБ и Энергосбережение, с определением лучшего рационализаторского предложения и присуждением I, II и III места в каждой категории.

Кроме того, ежеквартально в структурных подразделениях проводятся конкурсы на «Лучшую идею по решению проблемных тем».

Также в ПАО «ММК» проводятся различные обучения по рационализаторской и изобретательской деятельности. Так, в марте 2017 года на базе КЦПК «Персонал» проведен обучающий семинар «Фабрика инноваций – Развитие и поддержка рационализации в ПАО «ММК» для уполномоченных по рационализации и изобретательству и молодых рационализаторов ПАО «ММК».

Следует особо отметить, что, помимо мероприятий, проводимых на местном уровне, Магнитогорский металлургический комбинат – регулярный участник ведущих международных выставок изобретений, где инновационные разработки и изобретения специалистов комбината постоянно получают награды различного достоинства. Так, в мае 2017 года ММК принял участие в XX Московском международном Салоне изобретений и инновационных технологий «Архимед», по итогам которого был награжден:

- Золотой медалью и дипломом – за разработку и активное использование оригинального товарного знака «MAGSTRONG»;
- Золотой медалью и дипломом – за разработку «Способ производства листовой стали с высокой износостойкостью»;
- Бронзовой медалью и дипломом – за разработку «Способ производства сверхвысокопрочной листовой стали»;
- Бронзовой медалью и дипломом – за разработку «Способ производства высокопрочной листовой стали».
- Дипломом «Почтения и благодарности» – за активное участие в организации и проведении Салона изобретений и инновационных технологий «Архимед».

Кроме того, комбинат стал обладателем диплома и «Кубка региона» за активную работу по развитию изобретательства и рационализации, в том числе за успешно разработанные и впервые внедренные на российском металлургическом заводе мероприятия, направленные на повышение эффективности управления рационализаторской, инновационной и патентной деятельностью.

Активизация изобретательской и рационализаторской работы, ее популяризация и стимулирование, как было отмечено выше, приносят положительные результаты. Еще одним эффективным инструментом широкого привлечения работников к техническому творчеству является промо-акция «Свежая идея», приуроченная ко Дню рационализатора и изобретателя. Этот праздник был введен в конце 50-х годов прошлого века по предложению Академии наук СССР и отмечается ежегодно, в последнюю субботу июня. Летняя промо-акция «Свежая идея», ярким символом и сочным призом которой в 2016 году стал апельсин, а в 2017 году – ананас, направлена, прежде всего, популяризацию технического творчества в целом и на продвижение специально разработанного мобильного приложения по сбору идей «Эволюция». Приложение, разработанное на платформах Android и iOS, позволяет подавать идеи в несколько простых шагов, причем не только с помощью мобильного телефона, но и посредством персонального компьютера. При этом, приложение дает автору возможность отслеживать продвижение идеи, например, узнать решение цеховой комиссии.

Широкое распространение мобильного приложения привело к заметному росту подаваемых идей, что в свою очередь вызвало увеличение экономического эффекта по внедренным рационализаторским предложениям.

В 2017 году приложение «Эволюция» было интегрировано в проектно-ориентированный сервис «Платформа энергоменеджмента», что позволило повысить как долю внедряемых идей, так и сократить сроки внедрения рацпредложения, тем самым ускорив получение эффекта от рационализаторской деятельности.

# РЕЗУЛЬТАТЫ СЕКМЕНТА «СТАЛЬ (ТУРЦИЯ)»





# РЕЗУЛЬТАТЫ СЕГМЕНТА «СТАЛЬ (ТУРЦИЯ)»

## ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В 2017 году компания ММК «Металуржи» увеличила отгрузку металлопродукции на 71,5 тысяч тонн, или на 8,4 % по сравнению с 2016 годом. В том числе увеличена отгрузка оцинкованного проката на 70 тысяч тонн и холоднокатаного листового проката на 37 тысяч тонн или в 4 раза. В основном данный рост был связан с освоением нового вида продукции в виде х/к листа при порезке рулонов производства ПАО «ММК» и с наращиванием компанией объемов реализации оцинкованного проката.

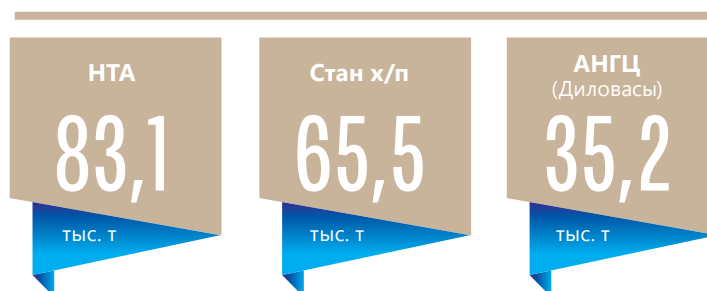
Доля продукции с высокой добавленной стоимостью составила 82 %, в натуральном выражении 762 тысячи тонн, что является наилучшим показателем за все время деятельности компании.

## УСТАНОВЛЕННЫ РЕКОРДЫ ПО МЕСЯЧНОМУ ПРОИЗВОДСТВУ НА СЛЕДУЮЩИХ ЛИНИЯХ:

МАЙ 2017 г.



ОКТАБРЬ 2017 г.



По итогам 2017 года были поставлены абсолютные рекорды производства на линии травления (850 тысяч тонн), реверсивном стане (677 тысяч тонн) и на линиях цинкования, как на площадке в Дортйоле, так и в Диловаси (377 тысяч тонн и 401 тысяча тонн соответственно). Высокие показатели работы продемонстрировали сервисные центры на обеих площадках в части производства х/к продукции, зафиксировав рекорд на отметке 224 тысячи тонн.

В 2017 году общество произвело отгрузку в размере 925 тысяч тонн и установило новый рекорд за все годы работы компании, тем самым побив предыдущий рекорд 2012 года, когда работала горячая часть.

Доля продукции, отгружаемой на экспорт, за 2017 год составила 23 %. В прошлом году этот показатель составил 8,5 %. Увеличение доли экспорта связано с расширением географии поставок и конъюнктурой рынка.

ТЫС. ТОНН

Наименование продукции	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Товарная металлопродукция ММК Metalurji в т.ч.	156	505	901	664	690	795	854	925
Листовой прокат г/к, х/к	86	187	302	60	64	80	134	164
Продукция с высокой добавленной стоимостью, в т.ч.:	70	318	599	604	627	716	720	762
Оцинкованный прокат	32	195	274	294	381	444	511	580
Прокат с полимерным покрытием	38	123	324	311	246	272	209	182
Доля продукции с высокой добавленной стоимостью	45%	63%	66%	91%	91%	90%	84%	82%
Товарная металлопродукция ММК Metalurji из металла ММК	0,0	0,0	22,6	273,1	189,0	623,2	615,3	640,1

## ОСНОВНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В 2017 году общая выручка компании ММК «Металуржи» составила 695,4 млн \$, в том числе выручка от реализации металлопродукции составила 639,1 млн \$, что выше на 161,3 млн \$, или 33,7 %, уровня 2016 года. В основном это связано с ростом цен на 23 % (средняя цена за 2017 год – 691 \$/т). Показатель EBITDA составил 50 млн \$, что выше чем в 2016 году на 7,0 млн \$, или на 16 %. Также стоит отметить, что показатели EBITDA на тонну вырос на 7,2 %. Показатель EBITDA достиг максимального значения с момента запуска предприятия.

Основными факторами увеличения прибыльности в 2017 году стали произведенная работа по снижению затрат, увеличение отгрузки и работа над сортаментом продукции (ставка на продукцию с максимальной маржинальной эффективностью) и поиску других резервов эффективности.

Повышение эффективности связано с целенаправленной политикой изменения сортамента: увеличение производства оцинкованной и снижение производства полимерной продукции в связи с тем, что оцинкованный прокат являлся продукцией с более высокой маржей в час относительно продукции с полимерным покрытием. Экономия по программе снижения затрат в 2017 году составила 2015 тыс. \$.

В 2017 году среднесписочная численность составила 1 229 человек, что примерно соответствует численности 2016 года. Производительность труда составила 47 тыс. \$ в месяц, что является максимальным уровнем.

Наименование	Ед. изм.	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Отгрузка	Тыс. тонн	155,8	505,0	900,6	664,3	690,1	795,1	853,7	925,2
• внутренний рынок	Тыс. тонн	152,1	438,3	756,8	563,4	615,8	733,0	781,4	715,9
• экспорт	Тыс. тонн	3,6	66,7	143,8	100,9	74,4	62,2	72,3	209,3
	%	2,3	13,2	16,0	15,2	10,8	7,8	8,5	22,6
Реализация	Тыс. \$	121.616	441.938	739.447	582.636	562.996	505.989	447.881	639.143
• внутренний рынок	Тыс. \$	118.525	384.320	602.422	484.264	496.208	464.925	435.628	486.892
• экспорт	Тыс. \$	3.091	57.618	137.025	98.372	66.799	41.064	42.254	727
Цена 1 тонны	\$/т	781	857	821	877	816	636	560	691
• внутренний рынок	\$/т	779	877	796	860	806	634	557	680
• экспорт	\$/т	848	864	953	975	898	660	585	727
Себестоимость товарной продукции	Тыс. \$	132.518	484.525	891.583	591.536	598.328	541.458	483.207	648.747
	\$/т	851	959	990	891	867	681	566	701
Прибыль от реализации металлопродукции	Тыс. \$	-10.902	-42.587	-152.136	-8.900	-35.332	-35.468	-5.325	-9.604
	\$/т	-70	-84	-169	-13	-51	-45	-6	-10
Рентабельность товарной металлопродукции	%	-8,2%	-8,8%	-17,1%	-1,5%	-5,9%	-6,6%	-1,1%	-1,5%
EBITDA	Тыс. \$	-13.674	-63.386	-76.111	25.072	28.018	36.441	43.000	50.000
EBITDA margin	%	-9,6%	-13,4%	-9,8%	3,9%	4,4%	6,6%	8,2%	7,2%
EBITDA на тонну	\$/т	-88	-126	-85	38	41	46	50	54
Инвестиционная деятельность	Млн. \$	647,2	69,5	54,0	4,4	8,5	3,0	3,5	5,8
Среднесписочная численность	Чел.	504	1.421	2.004	1.720	1.495	1.253	1.226	1.229

## СТРУКТУРА ЗАТРАТ

%

Наименование продукции	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Сырье и основные материалы	6	35	59	12	10	11	9	8
Полуфабрикаты	78	39	11	66	67	65	67	75
Услуги пром. характера	0	0	0	0	1	1	1	0
Вспомогательные материалы	1	2	3	2	2	2	1	1
Топливо со стороны	1	4	4	4	3	3	2	1
Энергоресурсы со стороны	1	6	8	3	3	3	2	1
Заработная плата и отчисления на соц. нужды	2	3	3	4	4	4	4	3
Амортизация ОФ и НА	9	9	9	7	10	11	11	8
Прочие расходы	2	3	2	2	2	2	2	2
ИТОГО	100	100	100	100	100	100	100	100

## МОРСКОЙ ПОРТ

Объём перевалки грузов морским портом 2017 году составил 8,2 млн тонн, что выше уровня 2016 года на 7,2 % и является максимальным значением с начала работы компании.

В сентябре 2017 года компанией был получен сертификат ISO/TS16949:2009, подтверждающий соответствие производства продукции для автомобильного сектора согласно стандартам ISO.

Несмотря на неблагоприятные экономические и политические события в Турции и мире, компания сумела достичь рекордных производственных и экономических значений показателей. Успешно проведенная программа по снижению затрат, увеличение производительности и работа над повышением маржинальной эффективности стали основными факторами, позволившими достичь таких результатов.



# РЕЗУЛЬТАТЫ СЕКМЕНТА «ДОБЫЧА УГЛЯ»



## РЕЗУЛЬТАТЫ СЕГМЕНТА «ДОБЫЧА УГЛЯ»

В данном разделе все показатели приведены по РСБУ, под «компанией» понимается совокупность компаний сегмента «Добыча угля».

В 2017 году была завершена реорганизация Группы ОАО «Белон». В июле 2016 года открытое акционерное общество «Центральная обогатительная фабрика «Беловская», предприятие с полувековой историей, основным видом деятельности которого является переработка рядового угля и выпуск угольного концентрата, было преобразовано в общество с ограниченной ответственностью «ММК-УГОЛЬ».

В декабре 2016 года к ООО «ММК- УГОЛЬ» присоединились предприятия, входившие в Группу ОАО «Белон»: ООО «Шахта «Чертинская Коксовая» и ООО «Шахта Костромовская».

1.02.2017 была завершена реорганизация в форме присоединения к ООО «ММК-УГОЛЬ» оставшихся предприятий Группы ОАО «Белон»: ООО «Шахта «Чертинская-Южная» и ОАО «Беловопогрузтранс». В настоящее время функции ОАО «Беловопогрузтранс» выполняет Цех сервиса и логистики.

### Центральная обогатительная фабрика «Беловская»

Центральная обогатительная фабрика «Беловская» производит обогащение коксующихся марок углей. Производственная мощность подразделения составляет 6 160 тысяч тонн переработки рядовых углей, начиная с 2019 года планируется загрузить фабрику на полную производственную мощность. Основным видом продукции является угольный концентрат марки «Ж» (жирный).

### Шахта «Чертинская Коксовая»

Шахта почти 65 лет ведет отработку запасов угля Чертинского каменноугольного месторождения Кузбасса. Добываются угли ценной коксующейся марки «Ж», используемой для получения кокса на металлургических комбинатах. В настоящее время на шахте закончена добыча угля по пласту 3, с октября 2017 года начата добыча по пласту 4.

В течение 2017 года на шахте продолжалась реконструкция производства, связанная с запуском наклонного конвейерного ствола (НКС), вскрытием и подготовкой к отработке запасов угля по пласту 4. Строительство НКС позволило перевести выдачу угля на полную конвейеризацию, что, в свою очередь, позволило снизить себестоимость добываемого угля, упростить логистику транспортировки угля из очистных и подготовительных забоев на угольный склад предприятия, оптимизировать численность трудящихся. Подготовка к отработке запасов угля по пласту 4 позволила заменить выбывшие мощности по добыче угля пласта 3. Запасы угля по пласту № 4 залегают в более благоприятных для отработки горно-геологических условиях.

Осуществление проектов позволит увеличить производственную мощность шахты до 2000 тысяч тонн уже в 2018 году и поддерживать этот уровень добычи угля в последующие годы.

### Шахта «Костромовская»

Шахта введена в эксплуатацию в 2008 году и является одним из наиболее молодых угледобывающих предприятий Кузбасса. Тем не менее, благодаря своей высокой производительности, за прошедшие годы шахта полностью отработала западное крыло шахтного поля, и горные работы передислоцированы в восточное крыло. В настоящее время отрабатывается один пласт угля № 19, на котором добываются угли коксующейся марки «Ж», используемой для получения высококачественного кокса.

Для обеспечения перспективы в работе шахты «Костромовская» на аукционе был приобретен участок недр Никитинский, пласты которого залегают ниже пласта № 19.

В декабре 2015 года запасы угля по участку Никитинский были рассмотрены государственной комиссией по запасам, запасы утверждены. Запасы угля увеличились на 130,8 млн тонн.

## Цех сервиса и логистики

В течение 2017 года ЦСиЛ оказывал услуги по следующим направлениям:

- обслуживание железнодорожных путей и станций подразделений ООО «ММК-УГОЛЬ», доставка по железнодорожным путям грузов (материалы, оборудование, ГСМ и т.д.), порожних вагонов и вагонов с рядовым углем и концентратом между станциями подразделений ООО «ММК-УГОЛЬ» и железнодорожной станции МПС «Белово»;
- изготовление металлопродукции для производственных структурных подразделений, проведение монтажно-демонтажных работ горно-шахтного оборудования (очистного механизированного комплекса, ленточных конвейеров и другие работы);
- оказание автомобильных услуг по перевозке трудящихся к местам работы, по транспортировке грузов, обслуживание специальной и бульдозерной техники угольных складов предприятия, оказание услуг по вывозке и складированию породы на отвале ЦОФ «Беловская» и других видов работ;
- бурение дегазационных и водопонижительных скважин, геолого-разведочные работы и мониторинг геологической среды, а также обслуживание насосов и откачка подземных вод из водопонижительных скважин.

С 2018 года запланированы проектные работы и начало реконструкции железнодорожной

## ПРОИЗВОДСТВО

В 2017 году угледобывающими производственными структурными подразделениями ООО «ММК-УГОЛЬ» было добыто 3 614 тысяч тонн рядового угля, что на 198 тысяч тонн (+5,8 %) выше, чем в 2016 году.

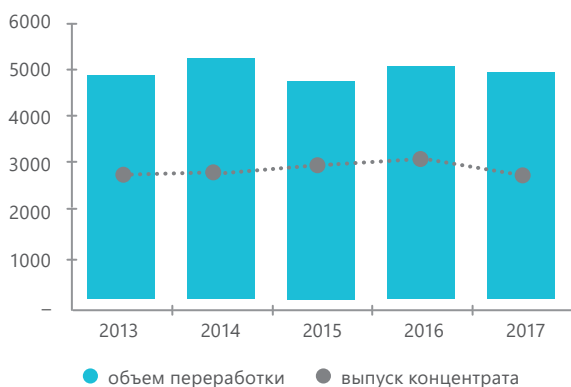
Шахта «Чертинская Коксовая» увеличила добычу угля по сравнению с 2016 годом на 500 тысяч тонн, с 887 тысяч тонн в 2016 году до 1 387 тысяч тонн в 2017 году. В 2018 году планируется увеличение добычи угля до 2 000 тысяч тонн при ведении очистных работ по двум пластам 4 и 5.

Добыча угля на шахте «Костромовская» снизилась на 302 тысячи тонн по сравнению с 2016 годом. Так, в 2016 году было добыто 2 529 тысяч тонн, а в 2017 году 2 227 тысяч тонн.

Основной причиной снижения послужил переход геологического нарушения в августе и сентябре 2017 года лавой 19–12 бис с непрогнозируемой амплитудой в теле лавы до 7 метров и высокой крепостью пород кровли. В 2018 году планируется увеличить добычу угля до 2 700 тыс. тонн.

Центральной обогатительной фабрикой «Беловская» в течение года было переработано 4 893 тысячи тонн рядового угля, что на 65 тысяч тонн меньше, чем в 2016 году. Выпущено было 2 725 тысяч тонн угольного концентрата, что на 145 тысяч тонн меньше, чем в 2016 году. В 2018 году запланировано переработать 5 697 тысяч тонн рядового угля и получить 3 085 тысяч тонн угольного концентрата.

### ОБЪЕМ ПЕРЕРАБОТКИ И ВЫПУСКА КОНЦЕНТРАТА



## ВЫРУЧКА И ПРИБЫЛЬ

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

Выручка компании выросла на 35,2 % и составила 18 499 млн рублей, из которых общая сумма выручки от внешних операций равна 65 млн рублей.

Прибыль от реализации компании выросла до 4 913 млн рублей. Основными причинами увеличения прибыли от реализации стали рост цен на реализуемый угольный концентрат. Отрицательное влияние на прибыль оказало увеличение себестоимости реализации концентрата, а также рост цен на покупное сырье и тарифов естественных монополий.

Прибыль от реализации 1 339 тысяч тонн марки Ж+КС и 722 тысяч тонн марки «Ж», основных марок, выпускаемых ООО «ММК-УГОЛЬ», составила 4 725 млн рублей.

Оказание прочих услуг сторонним организациям принесло компании дополнительную прибыль в сумме 6 млн рублей.

Консолидированные затраты на производство угольного концентрата до вычета амортизационных отчислений увеличились на 31 % и составили 12 782 млн рублей. В том числе увеличение расходов на покупное сырье составило 1 709 млн рублей, или 42 %. Амортизационные отчисления в 2017 году составили 1 401 млн рублей.

Затраты на проведение выработок текущего характера (подготовка добычных участков) в сумме 375 млн рублей, в соответствии с учетной политикой, были отнесены на расходы будущих периодов.

В 2017 году компания продолжала осуществление программы по повышению операционной эффективности. Мероприятия, разработанные в рамках этой программы, включали в себя комплекс мер по снижению себестоимости проведения горных выработок и добычи угля, снижение расхода технологических материалов, мероприятия по повышению энергоэффективности. Общий эффект от реализации мероприятий в 2017 году составил 226 млн рублей.

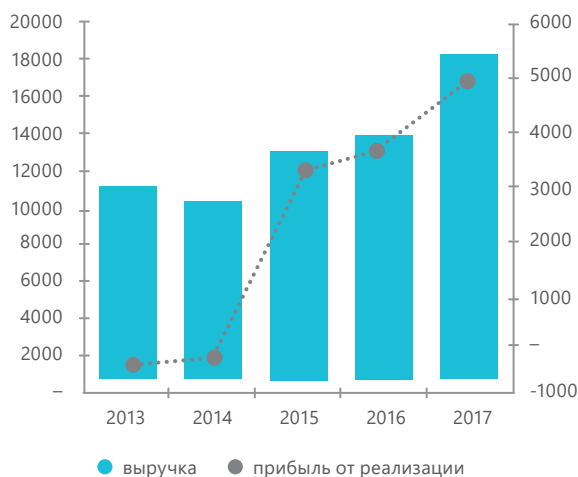
Увеличение себестоимости концентрата вызвано ростом цен на покупное сырье, изменением условий доставки концентрата (включены транспортные расходы по перевозке товарной продукции на базисе СРТ) и увеличением тарифов естественных монополий.



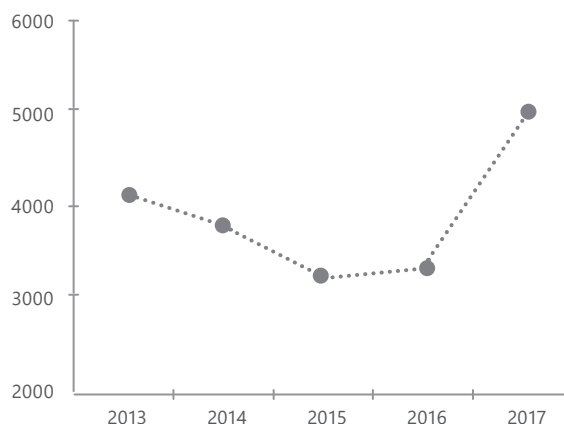
Основные данные	2017	2016
Выручка, млн рублей	18 499	13 684
Себестоимость на производство и реализацию за вычетом амортизации, млн рублей	12 782	9 773
Амортизация, млн рублей	1 401	1 241
Прибыль от реализации, млн рублей	4 913	3 682
Инвестиции, млн рублей	2 534	1 804
EBITDA, млн рублей	6 016	4 011
EBITDA margin, %	33	29
Среднесписочная численность	3 121	3 268

Анализ прибыли, млн рублей	2017	2016
Прибыль от реализации	4 913	3 682
Изменение		1 231
Анализ изменений		
Эффект объема		4
Цены на продукцию		5 289
Структура реализации товарной продукции		-76
Выручка от реализации прочей продукции		-12
Себестоимость		-3 814
Амортизация		-160

### ВЫРУЧКА И ПРИБЫЛЬ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ



### ДИНАМИКА СЕБЕСТОИМОСТИ 1 тонны концентрата



- Сырье и основные материалы, 41 %
- Вспомогательные материалы, 9 %
- Услуги промышленного характера, 9 %
- Персонал, 17 %
- Энергетические затраты, 4 %
- Амортизация и прочее, 20 %



- марка Ж+КС, 49,2 %
- марка ГЖ+ОС, 7,1 %
- марка ГЖ, 4,6 %
- марка Ж, 27 %
- марка КС, 4,3 %
- марка ОС, 4,2 %
- марка Ж+ГЖ, 2,3 %
- марка КО, 1,3 %

## ИНВЕСТИЦИИ

Основными направлениями инвестиционной деятельности ООО «ММК-УГОЛЬ» в 2017 году были: приобретение оборудования для поддержания и развития уровня производства, увеличения производительности и эффективности труда; проведение горно-капитальных выработок для вскрытия и подготовки к отработке запасов угля; приобретение оборудования для улучшения и создания более безопасных условий труда, улучшения показателей переработки рядовых углей.

Капитальные вложения в 2017 году составили 3 824,7 млн рублей, что на 536,7 млн рублей больше запланированного в годовой программе развития.

Наибольшие капитальные вложения были осуществлены в развитие шахты «Чертинская Коксовая» (2 409,4 млн рублей), в том числе приобретен очистной механизированный комплекс для отработки лавы 449 стоимостью 1 186,0 млн руб., шахты «Костромовская» (1 026,8 млн рублей) и ЦОФ «Беловская» (286,3 млн рублей).

На 2018 год запланировано вложить в развитие и поддержание производства 3 619,8 млн рублей, в том числе 1 567,4 млн рублей на приобретение оборудования, 1 132,9 млн рублей на капитальное строительство.



## ФОКУС ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Для улучшения финансовых результатов, оптимизации затрат и совершенствования процессов производства ООО «ММК-УГОЛЬ» разработало проекты по развитию предприятия. В 2017 году осуществлялась реализация следующих проектов:

- «Переход на производство мономарки «Ж», который позволил получить мономарочный концентрат «Ж» (жирный), а также исключить недостатки существующей схемы обогащения углей, снижающие качество концентрата;
- «Приобретение ленточного конвейера для отработки лавы № 449 на шахте «Чертинская Коксовая» позволило увеличить среднемесячную добычу на 25–30 тысяч тонн;
- «Оптимизация доставки грузов по шахте «Чертинская Коксовая» – в 2017 году был приобретен напочвенный дизелевоз для шахты «Чертинская Коксовая», запуск в 2018 году напочвенной зубчатой дороги позволит уменьшить длину пути и обеспечить бесперебойное ведение работ по доставке материалов, а также сократить время по доставке трудящихся на рабочие места.

В 2017 году была закончена реконструкция сушильного тракта № 1. На 2018 год запланирована реконструкция сушильного тракта № 2 и реализация проекта «Техническое перевооружение центральной обогатительной фабрики ООО «ММК-УГОЛЬ» по снижению зольности концентрата с увеличением выхода концентрата». Реализация данного проекта позволит устойчиво перерабатывать труднообогатимые угли, увеличить выход готовой продукции более чем на 3,0 % и снизить предельную зольность концентрата до 9,5 %.

## РАЗВИТИЕ СЫРЬЕВОЙ БАЗЫ

В 2010 году шахтой «Чертинская-Южная» была получена лицензия на право пользования недрами на участке Чертинский-Глубокий.

В связи с тем, что шахта с 01.01.2015 была законсервирована (проектом предусматривается консервация горных выработок на 8 лет), запасы угля по участку Чертинский-Глубокий в дальнейшем могут быть отработаны шахтой «Чертинская Коксовая».

Для выполнения лицензионных соглашений по участку Чертинский-Глубокий ООО «ММК-УГОЛЬ» шахтой «Чертинская-Коксовая» было разработано и в 2016 году защищено на экспертизе

Одним из главных достижений развития в 2017 году для шахты «Чертинская Коксовая» явилось строительство наклонного конвейерного ствола (НКС), запуск в работу лавы 449 по пласту 4 и строительство очистных сооружений водопонизительного комплекса. Строительство НКС позволило перевести выдачу угля на полную конвейеризацию, исключить из транспортной цепочки электровозный транспорт, опрокидывание угольных вагонов, подъем угля в скипах по вертикальному стволу. Переход на транспортировку угля по НКС позволил увеличить производственную мощность шахты до 2 000 тысяч тонн в год.

Основным направлением деятельности шахты «Костромовская» в 2017 году было строительство восточного наклонного вспомогательного ствола (ВНВС). Ввод выработки в эксплуатацию позволил подготавливать очистные забои большей протяженности и, соответственно, с большим количеством запасов угля. Значительное внимание в течение года было привлечено к замене и обновлению горно-шахтного оборудования для увеличения длины лавы 19-11 до 300 метров. Были приобретены дополнительные секции механизированной крепи, электро-гидравлика управления секциями и забойный конвейер «Анжера-38» на сумму 391,3 млн рублей. В 2018 году планируется закончить строительство восточного наклонного воздухоподающего ствола (ВНВС) и промплощадок стволов на поверхности.

Государственной комиссии по запасам полезных ископаемых (ГКЗ) технико-экономическое обоснование (ТЭО) постоянных разведочных кондиций для подсчета запасов угля.

Планируется в начале 2018 года провести защиту геологического отчета с подсчетом запасов угля по участку Чертинский-Глубокий и поставить запасы участка на баланс. Увеличение балансовых запасов угля ООО «ММК-УГОЛЬ» шахты «Чертинская-Коксовая» составит около 58,5 млн тонн.

# ОСНОВНЫЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ ПАО «ММК»



# ОСНОВНЫЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ ПАО «ММК»

## АГЛОМЕРАЦИОННОЕ ПРОИЗВОДСТВО

**Агломерационное производство наряду с рудообогатительной фабрикой является первым переделом металлургического производства на ПАО «ММК».**

Его основной продукт – агломерат, представляющий собой спеченный железорудный концентрат крупной фракции. Железорудный концентрат невозможно напрямую использовать в доменном производстве (о нем дальше), поскольку он имеет мелкую фракцию и не обладает должной газопроницаемостью.

В процессе агломерационного производства железорудная фракция смешивается в определенной пропорции с отсевами металлургического кокса (о коксе также дальше) и флюсующими добавками (материалы, необходимые для придания агломерату заданного химического состава). Получившаяся смесь (аглошихта) подается на ленты агломерационных машин, где под воздействием зажигательных горнов происходит воспламенение кокса в аглошихте. Это приводит к спеканию агломерационного «пирога», который на выходе из агломашины разламывают специальные ломатели до оптимальной для доменных печей фракции.

Процесс агломерации не только создаёт полупродукт для доменного цеха, но и обеспечивает частичное удаление вредных примесей (сера, фосфор, цинк и др.). Также важно отметить, что процесс агломерации позволяет утилизировать и вновь вовлекать в производство различные отсевы железорудного сырья и кокса, пыль газоочисток и шламы, тем самым обеспечивая снижение себестоимости конечной продукции и снижая загрязнение окружающей среды. На ПАО «ММК» агломерат получают на трёх аглофабриках, включающих в себя 13 агломашин.

В 2017 году в аглоцехе ГОП реализуется проект по строительству новой аглофабрики, проект предполагает размещение нового комплекса оборудования на удаленной от жилой застройки площадке, что позволит минимизировать негативное воздействие производства на окружающую природную среду. В результате реализации проекта суммарный объём выпуска продукции агломерационным производством достигнет 12,6 миллиона тонн агломерата в год.



## КОКСОХИМИЧЕСКОЕ ПРОИЗВОДСТВО

**Коксохимическое производство также является одним из ключевых звеньев первого передела металлургического производства, обеспечивая топливом доменные печи.**

Основной продукт коксохимического производства – металлургический кокс, получаемый за счет спекания (коксования) в камерах коксовых батарей коксующихся углей без доступа воздуха.

Важной особенностью технологии коксования является то, что горение топлива в коксовых батареях происходит в простенках камер, не контактируя с угольной шихтой. Ключевыми показателями качества кокса являются его горячая прочность, реакционная способность и содержание летучих примесей.

Коксохимическое производство ПАО «ММК» является самым крупным предприятием в РФ по производству кокса как по установленным мощностям, так и по объему производства. В своем составе имеет углеподготовительный цех, три коксовых цеха, два цеха улавливания, цех переработки химических продуктов коксования (ЦПХП), а также комплекс ремонтных цехов. Производство кокса сосредоточено на девяти коксовых батареях. Из всего объема производства кокса 92 % – это потребность доменного цеха и 8 % поставляется на предприятия цветной и химической промышленности, а также машиностроения, для которых это также является топливом или исходным сырьем.

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



## ДОМЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО

**Доменное производство является ключевым в металлургическом производстве и в формировании себестоимости конечной продукции.**

Доменный процесс – уникальный и один из самых захватывающих процессов в металлургии. Он обладает самым высоким показателем КПД среди существующих промышленных металлургических процессов, поэтому основная суть доменного процесса не меняется уже на протяжении более 200 лет, меняется лишь оснащение.

Основной продукт доменного производства ПАО «ММК» – передельный (жидкий) чугун, который в дальнейшем служит основным сырьем для получения стали. Чугун – это сплав железа с углеродом, содержание которого превышает 2,14 %, и другими химическими элементами. Из-за такого высокого содержания углерода чугун является менее пластичным, чем сталь, и не поддается прокатке.

Доменный процесс считается непрерывным. Доменная печь – это огромная лаборатория, в которой под высоким давлением организован противоток шихты (сверху вниз) и газа (снизу вверх), именно в ней происходит превращение сыпучего железорудного сырья в жидкий металл. Кокс, агломерат, окатыши, железная руда и флюсы (доменная шихта) поступают в приемные бункера доменных печей, где посредством системы транспортеров, дозаторов и скиповых подъемников в определенной последовательности и пропорции загружается в загрузочные устройства доменных печей, расположенные в самом верху печи.

Загрузка в печь осуществляется порционно, но непрерывно, что обеспечивает постоянный уровень засыпи в печи. Шихта загружается сверху на колошник печи в специальное загрузочное устройство. Горячее, обогащенное кислородом дутье и природный газ подаются снизу печи под высоким давлением через специальные устройства – фурменные приборы, расположенные в нижней зоне печи (фурменная зона). В этой части печи под воздействием образовавшегося шлака и восстановительных газов завершается процесс восстановления оксидов железа, образуется расплав чугуна, происходит переход вредных примесей в шлак.

Основными продуктами доменного процесса являются чугун и шлак, но больше всего доменные печи производят доменного газа, который используется как топливо на технологию и хозяйственные нужды ПАО «ММК». На ПАО «ММК» чугун производят 8 доменных печей суммарным объемом 12 261 м<sup>3</sup>.

## СТАЛЕПЛАВИЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВО

**Химически выплавка стали – это процесс обезуглероживания (снижения содержания углерода) чугуна. В ПАО «ММК» сталь производится в двух цехах – кислородно-конвертерном (ККЦ) и электросталеплавильном (ЭСЦ).**

### Кислородно-конвертерный цех

В ККЦ для выплавки стали используются чугун и подготовленный металлический лом – скрап. Металлический лом, по сути, та же сталь, только в твердом виде, используется для снижения расхода чугуна и регулирования температурного режима плавки.

Чугун при необходимости предварительно может обрабатываться на установке десульфурации чугуна, что позволяет удалить из него до 80 % серы (которая является очень вредной примесью в стали, снижающей ее механическую прочность и свариваемость, а также ухудшающей ее электротехнические, антикоррозионные и другие свойства). Чугун и скрап загружаются в кислородный конвертер (агрегат, внешне представляющий собой огромный «горшок», выложенный изнутри огнеупорным кирпичом, емкостью до 370 тонн жидкого расплава), туда же подаются специальные добавки для придания стали заданного состава (известь, ожеженный доломит и др.) и производится продувка кислородом через многосопловую фурму по ступенчатому режиму.

Основной целью продувки является удаление углерода и других примесей из металла и его нагрев до заданной температуры. После продувки металл из конвертера (путем его наклона) сливается в сталеразливочный ковш, после чего происходит внепечная обработка полученной стали, добавление специальных материалов (алюминия, ферросплавов и т.д.) для придания металлу необходимых химических и физических свойств. После окончания доводки сталь с заданным химическим составом и температурой подается на одну из машин непрерывного литья заготовки (МНЛЗ), где происходит ее разливка и порезка в слябы.

### Электросталеплавильный цех

В ЭСЦ сталь выплавляется в двухванном сталеплавильном агрегате (ДСА) и двух электродуговых сталеплавильных печах (ДСП). Процесс выплавки стали в ДСА основан на интенсивной продувке кислородом ванны с чугуном и ломом и использованием тепла газов, выделяющихся при продувке, для нагрева шихты в соседней камере. Технология включает два периода плавки:

- «холодный» – заправка, завалка, прогрев лома и заливка чугуна;
- «горячего» – плавление и доводка.

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

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



## ПРОКАТНОЕ ПРОИЗВОДСТВО

**Прокатное производство на ПАО «ММК» считается завершающим этапом в производстве продукции. Комплекс современных прокатных станов различных характеристик позволяет ПАО «ММК» иметь самую широкую продуктовую линейку среди всех российских металлургических компаний.**

Производство проката осуществляется за счет обработки металла давлением, что необходимо не только для получения нужной формы изделия, но и для формирования у него определенной структуры и комплекса свойств. Также комплекс механических свойств может достигаться за счет применения термообработки в процессе производства. Существуют два основных типа прокатки металла: горячая и холодная.

### Горячая прокатка

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



### Холодная прокатка

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



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

## ЛИСТОПРОКАТНОЕ ПРОИЗВОДСТВО

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

**ЛИСТОПРОКАТНЫЙ ЦЕХ № 4 (ЛПЦ-4)** состоит из одного непрерывного широкополосного стана горячей прокатки «2500», способного производить продукцию в толщинах 2,0–12,0 мм, шириной до 2200, и трех агрегатов поперечной резки.

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

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

**ЛИСТОПРОКАТНЫЙ ЦЕХ № 8 (ЛПЦ-8)** производит холодногнутые профили, электросварные прямошовные трубы, в том числе оцинкованные, холоднокатаную и горячекатаную ленту.

**ЛИСТОПРОКАТНЫЙ ЦЕХ № 11 (ЛПЦ-11)** – самый новый и самый современный цех ПАО «ММК», введен в эксплуатацию в 2011–2012 годах. Основное технологическое оборудование цеха: непрерывная травильная линия турбулентного травления в соляной кислоте, совмещенная с 5-клетевым станом холодной прокатки производительностью 2 100 тысяч тонн в год; агрегат непрерывного горячего цинкования производительностью 450 тысяч тонн в год; комбинированный агрегат непрерывного отжига/горячего цинкования производительностью 650 тысяч тонн в год. Сортамент производимой продукции – холоднокатаный и оцинкованный прокат в рулонах массой до 43,5 тонны, толщиной полосы 0,28–3,0 мм и шириной 850–1880 мм. В июле 2017 на площадке ЛПЦ-11 введен в эксплуатацию агрегат непрерывного горячего цинкования № 3 (АНГЦ № 3). Благодаря этому мощности ММК по производству оцинкованного проката возросли почти на 20 %, превысив 2 млн тонн в год.

**ПРОИЗВОДСТВО МЕТАЛЛА С ПОКРЫТИЕМ.** Выпускает горячеоцинкованный прокат, прокат с полимерным покрытием, черную и электролуженую жечь в листах и рулонах и имеет в своем составе современное оборудование, позволяющее обеспечивать стабильно высокое качество продукции, которая в целом является конечной и не подвергается дальнейшему переделу. Основные агрегаты производства – стан «1200» холодной прокатки, 2 дрессировочных стана, 3 агрегата непрерывного обезжиривания, агрегат непрерывного отжига, агрегат электролитического лужения, 3 агрегата непрерывного горячего цинкования, 2 агрегата поперечной резки электролуженой жести, агрегат поперечной резки оцинкованного проката и проката с полимерным покрытием и 2 агрегата полимерных покрытий.



## СОРТОВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Состоит из современных высокопроизводительных сортовых станов «450», «370» и «170» непрерывной прокатки. Исходной заготовкой для прокатки на станах является непрерывнолитая квадратная заготовка ЭСПЦ сечением 150x150 и 152x170 мм, длиной до 12 метров. Профильный сортамент сортовых станом максимально полно отвечает требованиям рынка. Это в первую очередь катанка диаметром 5,5–9,0 мм, круглый сортовой прокат диаметром 10–50 мм и арматурные профили № 6–40.

Современные прокатные станы ПАО «ММК» позволяют производить продукцию, соответствующую требованиям как ведущих автомобильных

концернов, так и производителей оборонной техники, железнодорожной техники, а также производителей магистральных нефтегазопроводов.

Станы «370» и «170» оборудованы высокопроизводительными линиями ускоренного водяного охлаждения, позволяющими управлять микроструктурой и свойствами готового проката, производить термомеханически упрочненные арматурные профили. Стан «170» также оборудован линией «Стелмор» для производства сорбитизированной катанки.



**Продукция прокатного производства ПАО «ММК» находит применение не только у крупных производителей тяжелой промышленности, но и применяется для изготовления монет Центробанка РФ и товаров народного потребления.**



## ОБОБЩЕННЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОДУКТОВОЙ ЛИНЕЙКИ ПАО «ММК»

### Горячекатаный прокат

- Травленные рулоны и лента (применяются для холодной штамповки различных деталей, упаковочной ленты и т. д.).
- Листовой прокат (применяется в промышленности, строительной индустрии, нефтегазовой отрасли, судо-, мосто- и машиностроении для изготовления самых различных металлоконструкций и т. д.).
- Травленный лист (используется для производства электросварных труб и фасонного металлопроката – швеллеров, гнутых уголков, для нанесения защитных покрытий, в строительной сфере, в частности, для строительства лестниц, ограждений, мостов, каркасов, быстровозводимых строений и т. д.).
- Рулоны и штрипсы (применяются при производстве профилированных листов, разнообразных металлических конструкций, для изготовления режущих устройств, упаковочной ленты и пружин, также применяются для изготовления газовых, водопроводных и прочих труб, заготовок для выпуска штампованных изделий и т. д.).
- Гнутый профиль (используется для производства различных металлических каркасов в строительной отрасли и т. д.).

### Сортовая продукция

Сортовой и фасонный прокат в прутках: уголок, швеллер, полоса, круг, арматура, различные спецпрофили используются в строительной отрасли как для монолитного строительства, так и для изготовления деталей любой конфигурации, мостостроения, судостроения, изготовления деталей электровозов и вагонов. Фасонный прокат в виде уголков, швеллеров используется для сварных металлоконструкций, рам, станин, корпусов. Круглый, квадратный и шестигранный прокат используют для изготовления автомобильного, машиностроительного крепежа (болтов, гаек, шурупов, шаровых пальцев и т. д.). Из полосового проката изготавливаются ресурсы и элементы подвески спецтехники.

Стан «370» также производит заготовку для мелющих шаров. Катанка применяется для изготовления проволоки широкого спектра назначений (в т. ч. сварочной проволоки, пружин матрасов, стержней электродов), металлокорода, канатов и холоднодеформированной арматуры.

Фасонный, полосовой, квадратный и шестигранный прокат, круги диаметром 16–50 мм и арматура № 12–№ 40 производятся в прутках длиной от 5 до 12 м. Катанка и круглый сортовой прокат диаметром 10–31 мм производятся в бунтах массой до 2 200 кг.

### Холоднокатаный прокат

- Лист (применяется для изготовления автомобильных деталей, авиа-, вагоно-, машиностроения, морских судов, в приборостроении и строительстве, для изготовления профнастила, а также листов, имеющих дополнительное полимерное покрытие, холодной штамповки и в строительстве и т. д.).
- Лента (применяется для изготовления различных металлических конструкций, узлов машин, изготовления штампованных деталей, конструкций для производства дорожных ограждений, используется при упаковке товаров и оборудования различного назначения, производства труб и подшипников и т. д.).
- Рулон (применяется для производства штампованных деталей кузова автомобиля, в строительстве, производстве бытовой техники и т. д.).
- Электролуженая, черная жечь (применяется для изготовления всевозможной тары для хранения продуктов, напитков, парфюмерных изделий, химических лакокрасочных и других материалов; также используется в радиоэлектронике, приборостроении, машиностроении).
- Оцинкованный лист (применяется в строительстве для кровли жилых объектов, облицовки стен, ограждающих конструкций, в автомобилестроении, строительстве несущих конструкций).
- Оцинкованная упаковочная лента (используется при упаковке товаров и оборудования).
- Рулоны и листы с полимерным покрытием (применяются в промышленном строительстве и машиностроении, используются для кровли, сэндвич-панелей, различных конфигураций профнастила, сайдинга, металлочерепицы, монтажных профилей, изготовления дымоотводящих и водосточных систем и других узлов, эксплуатация которых осуществляется в условиях агрессивной среды или повышенной влажности и т. д.).

# ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОТРЕБНОСТИ ПАО «ММК»



# ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОТРЕБНОСТИ ПАО «ММК»

## ХАРАКТЕРИСТИКА РЫНКА СЫРЬЕВЫХ РЕСУРСОВ, ТЕНДЕНЦИИ ЕГО РАЗВИТИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ КОНЪЮНКТУРЫ

**РЫНКИ ОСНОВНЫХ ВИДОВ  
СЫРЬЕВЫХ РЕСУРСОВ ДЛЯ  
ПАО «ММК» В ТЕЧЕНИЕ  
2017 ГОДА В ЦЕЛОМ  
ХАРАКТЕРИЗОВАЛИСЬ  
ТЕНДЕНЦИЕЙ  
К УВЕЛИЧЕНИЮ ЦЕН ПО  
ВСЕМ ВИДАМ ОСНОВНОГО  
СЫРЬЯ (ЖРС, УГОЛЬНЫЕ  
КОНЦЕНТРАТЫ,  
МЕТАЛЛОЛОМ).**

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

В течение 2017 года закупочные цены ПАО «ММК» на железорудное сырьё двигались вверх, повторяя динамику увеличения индекса ЖРС Platts. Среднегодовой уровень закупочных цен ПАО «ММК» на ЖРС по основным контрактам в долларах США вырос относительно 2016 года на 20 %–38 % по видам сырья (в рублевом выражении из-за эффекта девальвации рост цен составил от 4 до 15 % по видам сырья). При этом стоит отметить, что внутренние цены ПАО «ММК» благодаря подписанным ранее долгосрочным контрактам выросли на значительно меньший уровень, чем среднерыночные цены в России, рост которых составил от 54 % до 116 % в долларовом эквиваленте и от 34 % до 88 % в рублевом эквиваленте по видам сырья.

Максимальный рост средних закупочных цен на угольный концентрат для первого квартала произошел в феврале 2017 года и составил 48 % для ПАО «ММК» и 50% в среднем по рынку к декабрю 2016 года, отыграв таким образом рост на мировом рынке в конце 2016 года. В последующие периоды до конца года с учетом динамики на мировом рынке среднегодовой рост цен по России за 2017 год составил 55 %, а для ПАО «ММК» – 46 % к 2016 году. При этом ПАО «ММК» удалось увеличить дельту к внутреннему рынку с –530 руб./т до –1 245 руб./т.

Цены на металлический лом в РФ в течение 2017 года имели тенденцию к росту из-за высокой внутренней конкуренции и увеличения привлекательности экспорта металлолома из России. Учитывая значительный рост потребности металлургических предприятий России (общий дефицит по рынку в 2017 году от планов закупок по заводам составил 1,6 млн тонн), рост среднегодовых рублевых цен на покупаемый металлолом для ПАО «ММК» составил 22 % к 2016 году, цены в центральном регионе России выросли на 24 % к 2016 году.

## О ВЗАИМОДЕЙСТВИИ С ПОСТАВЩИКАМИ

ММК в своей деятельности соблюдает действующее законодательство, контрактные обязательства и соответствует принципам добросовестного ведения бизнеса.

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

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

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

## ОБ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ СОБСТВЕННЫМ СЫРЬЁМ

Доля использования собственного железорудного сырья в общем объеме потребления в 2017 году составила 19 %; доля собственных углей, закупаемых ПАО «ММК» у ООО «ММК-Уголь», в производстве металлургического кокса – 37 %.

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



## О ДОЛГОСРОЧНЫХ КОНТРАКТАХ

**Ключевыми поставщиками ПАО «ММК» с фиксированными объемами поставок являются:**

- ERG Sales AG (продукция АО «ССГПО», Казахстан) – долгосрочный контракт с ПАО «ММК» пролонгирован до 2020 года включительно, минимальный объем поставок железорудных окатышей и концентрата по контракту составляет 7,7 млн тонн в 2017 году, 7,6 млн тонн в 2018 году и по 8,7 млн тонн в 2019–2020 годах;
- Холдинг «Металлоинвест» (Михайловский ГОК и Лебединский ГОК, Россия) – долгосрочные договоры с ПАО «ММК» действуют до I квартала 2019 года включительно, объем поставок железорудных окатышей и концентрата по договорам составляет 5,0 млн тонн в 2017 году, 5,0 млн тонн в 2018 году и 1,25 млн тонн в I квартале 2019 года;
- ООО «ММК-Уголь» – договор с ПАО «ММК» действует до конца 2018 года, объем поставок угольного концентрата в 2017 году составил до 2,7 млн тонн, в 2018 году планируется 2,6 млн тонн.
- ООО «Распадская Угольная Компания» (Россия) – долгосрочный договор с ПАО «ММК» действует до декабря 2018 года, минимальный объем поставок по договору составляет 0,84 млн тонн в год угольного концентрата.
- ООО «Новатэк-Челябинск» – долгосрочный контракт с ПАО «ММК» действует до конца 2022 года, объем поставок в 2017 году составил 4 241 854 млн м куб.

Таким образом, в настоящее время ПАО «ММК» гарантировал не менее 85 % своей потребности в привозном железорудном сырье и не менее 50 % в угольном концентрате за счёт долгосрочных контрактов (как минимум до конца 2018 года).

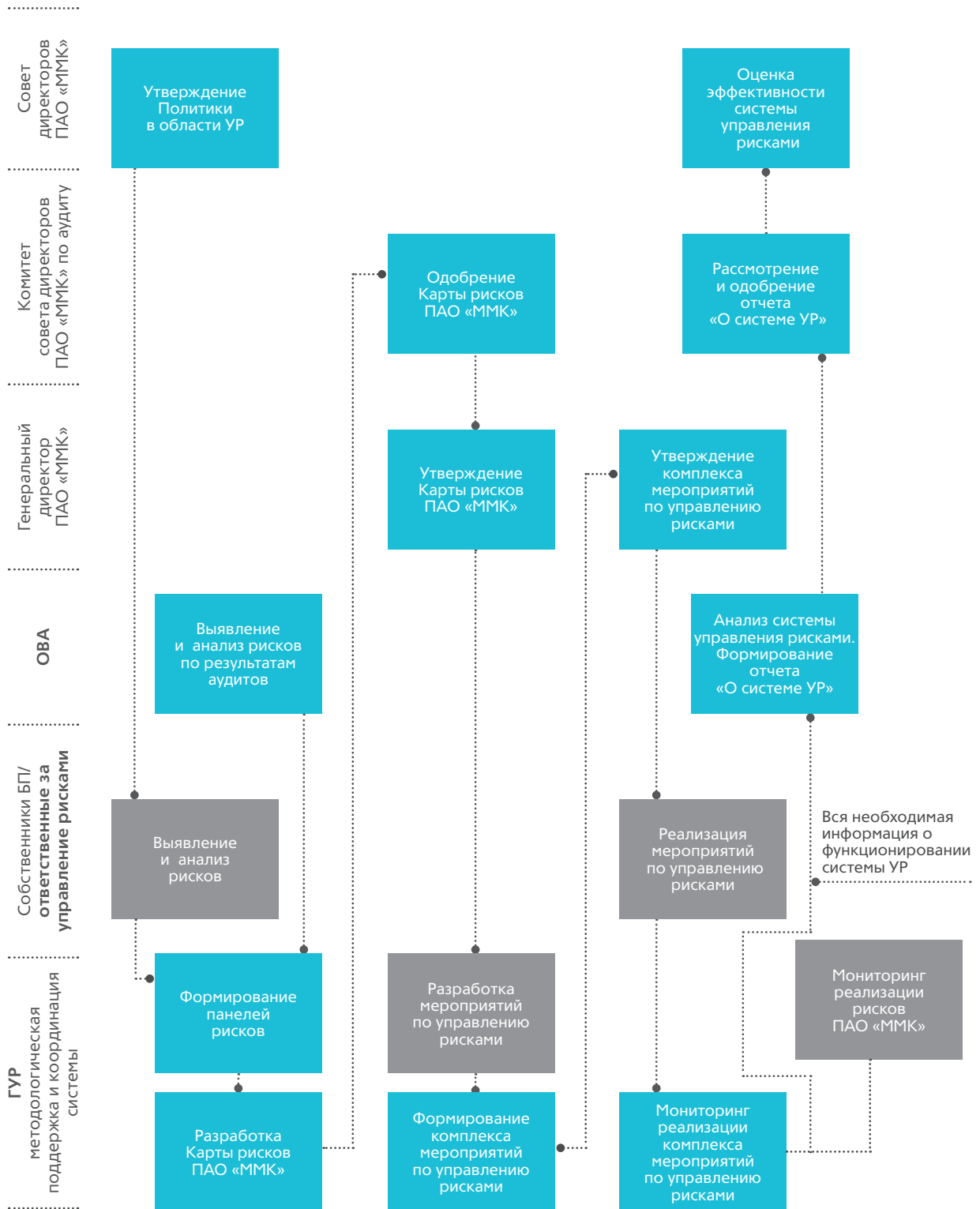
Поставки природного газа по долгосрочному договору с ООО «Новатэк-Челябинск» обеспечат 75 % потребности ПАО «ММК» до 31.12.2022.

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ



# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

## ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ системы управления рисками ПАО «ММК» и распределение основных функциональных обязанностей между основными участниками процесса



## ОПИСАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

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

ПАО «ММК» одним из первых российских предприятий чёрной металлургии внедрило комплексную систему управления рисками (далее КСУР), удовлетворяющую международным стандартам и лучшим практикам риск-менеджмента. КСУР является неотъемлемым элементом системы корпоративного управления. Общие принципы системы управления рисками в ПАО «ММК» и распределение основных функциональных особенностей между участниками процесса представлены в приложении.

В мае 2017 года принята новая редакция стандарта предприятия по управлению рисками. В корпоративной информационной системе ПАО «ММК» разработан и находится в опытно-промышленной эксплуатации модуль «Комплексная система управления рисками», позволяющий систематизировать и поддерживать в актуальном состоянии информацию КСУР.

Работники подразделения по управлению рисками обладают квалификацией «Профессионал в сфере управления рисками», регулярно проходят повышающие квалификации и принимают участие в конференциях в области управления рисками. В 2017 году ими было принято участие в XV Международном форуме «Управления рисками», в I международном практическом форуме по управлению рисками «Байкальский риск-форум 2017».

Категория	Риск	Описание риска и последствий	Управление риском
Отраслевые риски	Изменение спроса и цен на производимую металлопродукцию	<p>Результаты деятельности ПАО «ММК» в значительной степени зависят от изменения спроса и цен на металлопрокат и стальную продукцию.</p> <p>Спрос на сталь в мире в 2017 году показал положительную динамику. По предварительным данным Мировой металлургической ассоциации, в 2017 году мировое потребление стали выросло на 2,8 % г/г до 1 622 млн т.</p> <p>Все ключевые металлургические регионы – СНГ, Азия, Европейский союз, Ближний Восток и Северная Америка – демонстрировали положительную динамику, обеспечив стабильный рост спроса на металлопродукцию второй год подряд.</p> <p>Мировое производство стали в 2017 году выросло на 5,3 % до 1 691,2 млн тонн.</p> <p>По прогнозам в 2018 году ожидается положительная динамика спроса на российском рынке. Восстановление инвестиций, увеличение доступности кредитных ресурсов наряду с государственными мерами поддержки, по прогнозу, обеспечат рост металлопотребления в РФ в следующем году на уровне около 4 %. Рост металлопотребления в равной степени затронет как сегмент листового проката, так и сортового. Основными драйверами роста спроса на листовую прокат станут автомобилестроение и трубная отрасль, для сортового проката и проката с покрытием – строительный сектор. Помимо увеличения спроса одним из факторов роста поставок российских производителей проката с покрытиями станет замещение импорта со стороны дальнего зарубежья.</p> <p>По оценкам Мировой металлургической ассоциации, в 2018 году мировое потребление стали вырастет на 1,6 % г/г до 1 684 млн т.</p>	<p>ПАО «ММК» применяет следующие меры по снижению рисков, связанных с изменением спроса и цен на производимую продукцию:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• диверсификация круга потребителей;</li> <li>• активная маркетинговая политика;</li> <li>• заключение долгосрочных контрактов на отгрузку металлопродукции;</li> <li>• развитие сбытовой сети;</li> <li>• переориентация производства на виды продукции, более востребованные рынком;</li> <li>• проведение гибкой ценовой политики;</li> <li>• снижение издержек производства;</li> <li>• расширение сортамента производимой продукции, в том числе за счет производства уникальных видов продукции и продукции с высокой добавленной стоимостью.</li> </ul>



Категория	Риск	Описание риска и последствий	Управление риском
		<p>В 2017 году мировые цены на металлопрокат не только восстановились после падения в 2015 году, но и к декабрю вышли на максимум с 2013 года. По консенсус-прогнозу банков и отраслевых агентств, средние цены на г/к рулон на международном рынке в 2018 году останутся на уровне 2017 года. Реализация такого сценария будет неплохим результатом, учитывая сравнительно высокий уровень котировок г/к рулонов, достигнутый к концу 2017 года.</p> <p>Кроме того, сложившаяся к началу 2018 года обстановка способствует скорее повышению, чем спаду мировых цен на стальную продукцию. Более того, некоторые специалисты прогнозируют новый ценовой скачок весной, после отмены производственных ограничений в Китае. Безусловно, подорожание будет способствовать расширению объемов выплавки стали по всему миру, но при умеренных объемах китайского экспорта вряд ли кому-то удастся вывести глобальный рынок из равновесия. Значительного подъема скорее всего не будет, но и для обвала нет никаких предпосылок.</p> <p>Российские цены на прокат в 2018 году, очевидно, как и ранее, будут в значительной мере повторять подъемы и спады мирового рынка. При этом вследствие стабильного курса отечественной валюты внутренние котировки в долларовом и рублевом эквиваленте будут колебаться достаточно синхронно.</p>	
	<p>Рост цен на сырье, материалы, услуги</p>	<p>ПАО «ММК» потребляет существенное количество сырья, затраты на которое составляют основную часть себестоимости продукции компании. ПАО «ММК» не имеет в достаточном объеме собственных сырьевых активов и осуществляет закупку сырья. Поставки сырья подвержены рискам, складывающимся в зависимости от специфики и особенностей в каждом сегменте сырьевого рынка.</p> <p>Мировые рынки металлургического сырья по итогам 2017 года показали значительный рост среднегодовых цен, который для спотовых котировок основных видов сырья оказался в диапазоне 20–30 % к средним значениям 2016 года. Ключевыми факторами повышения мировых цен являлись:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рост загрузки мощностей легальных производителей чугуна и стали в Китае за счёт программ реструктуризации в отрасли и на фоне увеличения уровня прибыльности китайских металлургических компаний за счёт опережающего роста цен на прокат;</li> <li>2. Повышение спроса и цен/ценовых премий на высококачественные виды сырья для обеспечения роста производительности металлургических агрегатов и снижения удельных расходов коэффициентов;</li> </ol>	<p>ПАО «ММК» предпринимает все необходимые разумные действия, направленные на снижение данного риска:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• расширение собственной базы;</li> <li>• заключение долгосрочных договоров на поставку сырья с фиксированными условиями и формулами ценообразования;</li> <li>• диверсификация ключевых поставщиков сырья.</li> </ul>

Категория	Риск	Описание риска и последствий	Управление риском
		<p>3. Значительное снижение экспорта металлопродукции из КНР (более 30% г/г) в 2017 году и рост протекционизма увеличил загрузку мощностей в других регионах мира. Для стран ЮВА и Ближнего Востока и Турции это привело к росту выплавки электростали и увеличению мирового спроса на металлолом (чушковый чугун, ГБЖ).</p> <p>По итогам 2017 года среднегодовой уровень индекса ЖРС Platts (62%Fe) повысился до \$71/т CFR Китай. Уровень спотовых цен на премиальные марки коксующихся углей вырос до \$180-187/т FOB Австралия (в зависимости от направления отгрузки), среднегодовые цены данных марок по долгосрочным контрактам составили \$210/т FOB. Средняя цена на металлолом в Турции в 2017 году оказалась на уровне \$300/т CFR. Также в 2017 году значительный рост затрат металлургических компаний был связан с ростом мировых цен на рынках ферросплавов и огнеупорных материалов. На рынке графитированных электродов рост спотовых цен в определенный момент составил 1000%, но впоследствии цены немного скорректировались. Тем не менее, рост цен для металлургических компаний РФ к концу 2017 года мог составлять от 200% до 300%. Основной причиной роста для указанных видов сырья стало усиление экологических ограничений для производителей в Китае, сократившее доступность материалов для металлургов КНР и других потребителей в мире.</p> <p>В 2018 году динамика спроса на основные виды сырья зависит прежде всего от ситуации на рынке Китая. По оценкам Мировой металлургической ассоциации, в 2018 году потребление стали в КНР может сохраниться на уровне 2017 года. В этом сценарии потребность в импортном сырье в Китае значимо не изменится и может даже сократиться по отдельным позициям. Сокращение импорта может привести к коррекции спотовых цен, что сейчас и закладывается в большинстве прогнозов. В то же время средние уровни затрат по ферросплавам и электродам в 2018 году, скорее всего, останутся выше показателей 2017 года.</p>	
	Внутри-отраслевая конкуренция	<p>Рынки стали и стальной продукции отличаются высоким уровнем конкуренции. Рынок стали в России отличается высоким уровнем консолидации, когда большинство основных металлургических заводов входит в состав более крупных холдингов. Основными конкурентами Группы на внутреннем рынке РФ являются крупные металлургические производства полного цикла: «Северсталь», «НЛМК», «ОМК», «Евраз», «Мечел», «Ашинский МЗ», «Металлоинвест», «АрселорМиттал Темиртау» (Казахстан) и «Метинвест» (Украина). В отношении своих экспортных рынков (за пределами СНГ) руководство Группы рассматривает как своих основных конкурентов Группу «Эрдемир» (Erdemir Group) в Турции; «Мобараке Стел Компани» (Mobarakeh Steel Company), «Исфахан Стел Компани» (Esfahan Steel Company) и «Хузестан Стел Компани» (Khouzestan Steel Company) в Иране; «Диллингер Хутте ГТС»</p>	<p>Главными факторами конкурентоспособности, позволяющими снижать риски внутриотраслевой конкуренции как на внутреннем, так и на внешнем рынках являются цена, качество, местоположение относительно ключевых потребителей и поставщиков, налаженная логистическая инфраструктура. Конкурентные преимущества также создаются за счет максимальной загрузки мощностей дочерних компаний ПАО «ММК», удержания темпа роста условно-постоянных расходов ниже инфляционного уровня.</p>

Категория	Риск	Описание риска и последствий	Управление риском
		<p>(Dillinger Hutte GTS) и «ТиссенКрупп» (ThyssenKrupp) в Германии, Группа «Рива» (Riva) в Италии, «Ю.С. Стил Кошице» (U.S. Steel Kosice) в Словакии и Сербии; «China Baowu Group» (Китай), «HBIS Group» (Китай), «Шаган Групп» (Shagang Group) в Китае; «Тата Стил» (Tata Steel) в Индии и «ПОСКО» (POSCO) в Южной Корее. Два главных конкурента Группы в Российской Федерации – это Северсталь и НЛМК. В географическом плане, каждый из этих основных конкурентов имеет разные сильные стороны и концентрируется на различных региональных рынках в России. Это региональное деление позволяет компаниям снижать уровень конкурентной борьбы, удерживая более высокую прибыльность продаж на российском рынке. Производители стали конкурируют также с производителями материалов-заменителей, особенно в автомобильной, строительной и упаковочной промышленности, т.е. на наиболее быстрорастущих или высокомаржинальных рынках. Однако конкуренция в России и СНГ значительно ниже мировой. Поэтому и маржинальность рынков СНГ и РФ остаётся выше среднемирового уровня, поэтому фокусировка ПАО «ММК» на прибыльность продаж потенциально должна быть направлена на РФ и СНГ.</p>	
Страновые риски	Страновые риски	<p>Производственная деятельность ПАО «ММК» осуществляется на территории Российской Федерации. ПАО «ММК» владеет долями (акциями) компаний, инкорпорированных в иностранных юрисдикциях, что создает определенные риски, связанные, в первую очередь, с политической обстановкой и особенностями законодательства. Также компания подвержена влиянию рисков, связанных с введением иностранными регуляторами ограничений на реализацию металлопродукции на отдельных рынках.</p>	<p>Ситуация на привлекательных для ПАО «ММК» рынках находится под постоянным мониторингом. Для минимизации возможных последствий реализации страновых рисков и защиты собственных интересов Компания предпримет все необходимые разумные меры по взаимодействию с регуляторами, отраслевыми организациями и объединениями, приоритетными контрагентами.</p>
Социальные риски	Социальные риски	<p>Работники ПАО «ММК» являются основной ценностью компании, ее важнейшим активом. Ухудшение социального самочувствия и общего эмоционального настроения работников способно негативно сказаться на деятельности компании.</p>	<p>ПАО «ММК» является социально ориентированным предприятием и добровольно принимает на себя обязательства по социально ответственному поведению в отношении жителей Магнитогорска и Уральского региона.</p> <p>В рамках системы социальной защиты работников предприятия и других категорий граждан компания разрабатывает и успешно реализует социальные программы для своих работников, основа которых – создание благоприятных условий для решения всех вопросов жизнедеятельности: реализация программ лечения и медицинского обслуживания работников,</p>

Категория	Риск	Описание риска и последствий	Управление риском
			оздоровления работников и членов их семей; социальная поддержка неработающих пенсионеров, инвалидов и других категорий нуждающихся; поддержка многодетных семей, материнства и стимулирования рождаемости; реализация жилищных и молодежных программ, организация культурно-массовых и спортивных мероприятий и многое другое.
Финансовые риски	Валютный риск	ПАО «ММК» часть своей продукции отгружает на экспорт за иностранную валюту, при этом часть обязательств компании, в том числе по привлеченным кредитам, также номинированы в иностранной валюте. Таким образом, существует вероятность реализации транзакционного валютного риска и курсовых разниц.	В настоящее время расходы и поступления ПАО «ММК» в иностранных валютах сбалансированы, колебания валютных курсов оказывают минимальное влияние на прибыль компании. ПАО «ММК» предпринимает меры по естественному снижению валютных рисков путем оптимизации валютной позиции по каждой из валют.
	Процентный риск	Для ПАО «ММК» процентный риск не оказывает существенного влияния на стоимость собственного и заемного капитала и на конечные результаты хозяйственной деятельности. В 2017 году процентный риск ПАО «ММК» не реализовался. Доля заемных средств, привлекаемых по плавающей ставке, снизилась за 2017 год с 62 % до 12 %. Кроме того, на фоне роста ставок LIBOR, и учитывая исторически минимальный уровень процентных ставок для заемных средств, номинированных в евро, кредиты в долларах США с плавающей ставкой рефинансированы в кредиты, номинированные в евро, с фиксированной ставкой. Существенный рост ставок LIBOR и EURIBOR в ближайшее время не предполагается. В 2017 году продолжалось снижение ключевой ставки Банка России с 10 % до 7,75 % годовых, что оказало положительное воздействие на рынок заемного капитала в целом. Для ПАО «ММК» это проявилось в снижении процентных ставок по кредитам, номинированным в рублях, а также в снижении комиссии за выдачу банковских гарантий.	ПАО «ММК» предпринимает меры по снижению процентных рисков путем поддержания оптимальной структуры кредитного портфеля в различных валютах в сочетании с типом процентной ставки: фиксированной и плавающей, а также мониторинга уровня процентного риска.
	Кредитный риск	Снижение платежеспособности покупателей и невыполнение ими обязательств по оплате может оказать негативное влияние на финансовые показатели компании.	В целях минимизации риска производится оценка кредитоспособности покупателей при поставке продукции с отсрочкой платежа, устанавливаются лимиты и различные виды обеспечения, применяется факторинговая схема оплаты. Постоянно действующая комиссия определяет перечень контрагентов, не требующих обеспечения.

Категория	Риск	Описание риска и последствий	Управление риском
Правовые риски		В настоящее время процесс формирования основных принципов налогового права завершен, налоговая система РФ становится более стабильной, деятельность хозяйствующих субъектов в РФ с точки зрения налоговых последствий – более предсказуемой. Вместе с тем, нельзя исключать возможности увеличения государством налоговой нагрузки плательщиков, вызванной изменением отдельных элементов налогообложения, отменой налоговых льгот, повышением пошлин и др.	ПАО «ММК» является одним из крупнейших налогоплательщиков, деятельность которого построена на принципах добросовестности и открытости информации налоговым органам. Компанией осуществляется оперативный мониторинг изменений налогового законодательства, изменений в правоприменении действующих законоположений. Компания участвует в законотворческом процессе посредством оценки, в том числе и налоговых законопроектов. ПАО «ММК» оценивает и прогнозирует степень возможного негативного влияния изменений налогового законодательства, направляя усилия на минимизацию рисков, связанных с подобными изменениями.
	Риски, связанные с изменением валютного регулирования	<b>Внутренний рынок</b> Осуществляемая Правительством РФ политика в области валютного регулирования может быть оценена как благоприятная. Изменений, способных негативно повлиять на ПАО «ММК», не ожидается. <b>Внешний рынок</b> При необходимости увеличения доли расчетов, номинированных в валюте (долларах, евро) при сбыте продукции на экспорт, риск подверженности последствиям в результате изменения в законодательстве о валютном регулировании и таможенном законодательстве увеличивается. Однако по оценкам компании, вероятность наступления таких негативных изменений невысока.	Компания на постоянной основе осуществляет мониторинг изменений в валютном законодательстве, оценивается их возможное влияние на компанию.
	Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин	ПАО «ММК», осуществляя закупки сырья, материалов и оборудования у иностранных контрагентов, экспортируя собственную продукцию, подвержено некоторым рискам, связанным с изменением законодательства в области государственного регулирования внешнеторговой деятельности, а также Таможенного законодательства Таможенного союза, регулирующего отношения по установлению порядка перемещения товаров через таможенную границу Таможенного союза, установлению и применению таможенных процедур, установлению, введению и взиманию таможенных платежей.	Компания выполняет требования таможенного контроля, своевременно оформляет всю документацию, необходимую для осуществления как экспортных, так и импортных операций, и располагает достаточными финансовыми и кадровыми ресурсами для соблюдения норм и правил в сфере таможенного регулирования. В случае введения отдельных видов импортных пошлин на отдельные виды импортных товаров, ПАО «ММК» примет все необходимые меры для снижения указанного риска.

Категория	Риск	Описание риска и последствий	Управление риском
<p>Риски, связанные с экологией, охраной труда, промышленной безопасностью</p>	<p>Риски экологии</p>	<p>В ходе производственной деятельности ПАО «ММК» осуществляет выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, сбросы загрязняющих веществ в водные объекты и утилизацию промышленных отходов. Поэтому ПАО «ММК» подвержено экологическим рискам, которые являются значимыми для компании.</p>	<p>Компания строит свою деятельность в соответствии с требованиями законодательства РФ в области охраны окружающей среды и международного стандарта ISO 14001:2015 «Системы экологического менеджмента», что подтверждено соответствующим сертификатом.</p> <p>ПАО «ММК» имеет всю разрешительную документацию в области охраны окружающей среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• разрешение на выбросы загрязняющих веществ в атмосферу;</li> <li>• разрешения на сброс загрязняющих веществ в водные объекты;</li> <li>• нормативы образования отходов и лимиты на их размещение;</li> <li>• решения о предоставлении водных объектов в пользование;</li> <li>• лицензия на осуществление деятельности по обращению с отходами;</li> <li>• аттестаты аккредитации лабораторий, осуществляющих производственный экологический контроль;</li> <li>• лицензии на осуществление деятельности по мониторингу окружающей среды (атмосферный воздух, поверхностные водные объекты).</li> </ul> <p>Компания приняла на себя обязательства по выполнению мероприятий, направленных на снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу и сбросов загрязняющих веществ в водные объекты. Данные мероприятия включены в экологическую программу ПАО «ММК» до 2025 года. Все инвестиционные проекты, реализуемые ПАО «ММК», проходят необходимую государственную экологическую экспертизу, общественные слушания по вопросам охраны окружающей среды.</p> <p>Контроль реализации экологической политики и мероприятий по снижению воздействия на окружающую среду ежегодно рассматривается на совете директоров ПАО «ММК», что позволяет эффективно управлять экологическим риском.</p> <p>Претензии, связанные с нарушением требований в области охраны окружающей среды, которые на данный момент могут существенно отразиться на финансово-хозяйственной деятельности компании, у ПАО «ММК» отсутствуют.</p>

Категория	Риск	Описание риска и последствий	Управление риском
	<p>Риски охраны труда и промышленной безопасности</p>	<p>Вопрос охраны труда и промышленной безопасности является актуальным для ПАО «ММК» – металлургического комбината полного цикла, насчитывающего большое количество опасных производственных объектов, сложного технологического оборудования и технологий.</p>	<p>В компании выстроена система управления промышленной безопасностью и охраной труда, которую предприятие постоянно совершенствует. ПАО «ММК» одно из первых в России получило сертификат на соответствие требованиям OHSAS 18001.</p> <p>Стратегической целью политики ПАО «ММК» в области промышленной безопасности является полное исключение несчастных случаев со смертельным исходом и достижение лидирующих позиций среди металлургических компаний по ключевым показателям в области охраны труда и промышленной безопасности, постоянное совершенствование и повышение стандартов безопасного труда.</p> <p>Соответствующие службы комбината уделяют пристальное внимание условиям труда, состоянию санитарно-бытовых помещений, обеспечению работников средствами индивидуальной защиты и прочим.</p> <p>В соответствии с Политикой в области промышленной безопасности и охраны труда ПАО «ММК» непрерывно совершенствует СУПБОТ, рассматривая ее как одну из составляющих устойчивого развития предприятия. Компания определяет цели, направленные на планомерное снижение производственного травматизма. При поддержке профсоюзного комитета в цехах действует система избранных уполномоченных по охране труда. Ежегодно проводятся смотры-конкурсы по безопасности труда и снижению производственного травматизма, специальная оценка условий труда, медицинские осмотры, обучение персонала принципам промышленной безопасности и охраны труда. Ежегодные затраты на охрану труда, в том числе на улучшение условий работы сотрудников, составляют на предприятии сотни миллионов рублей.</p>

# ПЕРСОНАЛ КОМПАНИИ





# ПЕРСОНАЛ КОМПАНИИ

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

## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ

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

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

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

№	Наименование показателя	2016	2017	
1	Среднесписочная численность персонала, чел.	18 077	17 955	
2	ФОТ всего, тыс. руб.	11 988 815	12 646 513	
3	Среднемесячная заработная плата, руб.	55 131	58 545	
4	Производительность труда	усл. тонн/чел.	65,7	66,7
		тыс. руб. тов. прод./чел.	1 570,2	1 835,2
5	Стоимость фиксированного набора потребительских товаров и услуг в Челябинской области, руб.	12 532	12 820	
6	Коэффициент превышения средней заработной платы одного работника над стоимостью фиксированного набора потребительских товаров и услуг	4,40	4,57	

## ИНВЕСТИЦИИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ РЕСУРС

Стратегия управления персоналом, обеспечивающая эффективную деятельность Группы ПАО «ММК», по-прежнему основывается на главном принципе: работники, обладающие достаточным спектром компетенций и высокой квалификацией, являются главным ресурсом, способным обеспечить долговременные конкурентные преимущества в отрасли. Сохранение и развитие человеческого капитала обеспечивается посредством непрерывной профессиональной подготовки, постоянного взаимовыгодного сотрудничества с образовательными учреждениями города.

С целью профессиональной ориентации учащихся в 2017 году было организовано 129 экскурсий в музеи и структурные подразделения комбината. Традиционно оказывалась шефская помощь 49 образовательным организациям города Магнитогорска, ММК принял участие в проведении конкурса «Учитель года». Более 15 лет финансируется благотворительная программа «Одаренные дети Магнитки».

## ТАЛАНТЫ ДЛЯ БУДУЩЕГО

С целью успешного привлечения и сохранения талантливых сотрудников в Группе ПАО «ММК» созданы условия для прохождения учебной, производственной и преддипломной практики студентов, что позволяет им получить практические навыки, необходимые для формирования профиля компетентного, квалифицированного выпускника.

При прохождении практики в 2017 году 351 студент имел возможность непосредственно участвовать в производственном процессе, получил практические навыки на рабочих местах в производственных подразделениях обществ Группы ПАО «ММК».

В мае 2017 года завершила работу XVI Международная научно-техническая конференция молодых специалистов ПАО «ММК», направленная на развитие научного потенциала работников. Конференция проходила в три этапа: в финальном этапе приняли участие 370 человек, в международном этапе участвовало 33 иногородних делегата. Участниками конференции, как и прежде, стали перспективно мыслящие молодые люди, чьи научные и технические разработки смогут принести реальный экономический эффект компании при реализации проектов в производство и управленческую деятельность организации.

С целью популяризации и повышения престижа у молодых работников ПАО «ММК» рабочих профессий был проведен конкурс «Лучший молодой рабочий по профессии ПАО «ММК» по 41 профессии.

## РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

С целью развития профессиональных компетенций сотрудников и подготовки кадрового резерва в Группе осуществляется непрерывная подготовка персонала по различным учебным программам.

Руководители различных уровней, прошедшие конкурсный отбор, направляются на обучение в ведущие российские и международные бизнес-школы. На регулярной основе работники производственных подразделений предприятий Группы направляются в обучающие центры для получения второй профессии и обучения на курсах повышения квалификации. В рамках развития управленческого потенциала предприятия Группы активно сотрудничают с ведущими экономическими и управленческими школами бизнес-образования России по программам МВА. Для расширения и развития компетентности сотрудников в Группе активно практикуются стажировки работников в других подразделениях, по результатам которых предприятия получают возможность комплектования возникающих вакансий за счет внутренних ротаций.

## НАРАЩИВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Основным источником обеспечения квалифицированными кадрами предприятий Группы ПАО «ММК» по-прежнему являются политехнический колледж и университетский комплекс МГТУ, выпускающие специалистов и квалифицированных рабочих более чем по 50 направлениям подготовки.

Благодаря тем базовым фундаментальным знаниям, которые даются выпускникам этих учреждений, Группа ПАО «ММК» продолжает занимать лидирующие позиции среди производственных предприятий.

Профессиональное образование имеют 83,3 % работников Группы. По количеству работников, имеющих высшее образование, ПАО «ММК» уверенно занимает первое место в отрасли. За 2017 год на работу в производственные подразделения обществ Группы было принято 472 выпускника с профессиональным образованием.

## РАЗНООБРАЗИЕ И РАВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

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

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

## ОХРАНА ТРУДА

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

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

## МЕРОПРИЯТИЯ ДЛЯ БОЛЕЕ БЕЗОПАСНОЙ РАБОТЫ

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

Важнейшим элементом обеспечения безопасности труда является результативное функционирование Системы менеджмента профессионального здоровья и безопасности (OH&S). В основу действия Системы закладывается идентификация опасностей, оценка и управление рисками

## СОЗДАНИЕ БЕЗОПАСНЫХ УСЛОВИЙ ТРУДА

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

В 2017 году в ПАО «ММК» произошло 48 несчастных случаев с 50 пострадавшими, в том числе один случай со смертельным исходом и два тяжёлых несчастных случая, в том числе один групповой легкий несчастный случай с тремя пострадавшими. В 2016 году было 46 несчастных случаев с 46 пострадавшими, в том числе два тяжёлых несчастных случая. Коэффициент частоты несчастных случаев в ПАО «ММК» составил в 2017 году – 2,68, в 2016 году – 2,54. Рост в 2017 году количества зарегистрированных несчастных случаев на производстве, соответственно и коэффициента частоты несчастных случаев, связан с достижением поставленной цели «Исключение сокрытых несчастных случаев на производстве».

возникновения опасного события, будь то какой-либо инцидент, несчастный случай или профессиональное заболевание.

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

Принимая во внимание, что в подавляющем большинстве несчастные случаи происходят по причинам влияния человеческого фактора, в ПАО «ММК» в соответствии с лучшими практиками в этой области в 2017 году сделан упор на усиление работы с персоналом в части прививания работникам осознанного отношения к соблюдению требований безопасности. Для этого:

- внедрена новая концепция проведения поведенческих аудитов безопасности: если работник работает безопасно, провести профилактику опасного действия (ПОД) – отметить положительное в работе, обсудить с ним, как можно повысить уровень безопасности на данном участке; при выявлении опасного действия обратиться к работнику, остановить опасное действие, провести коррекцию опасного действия (КОД);
- введен новый порядок работы с нарушителями, неоднократно допускающими опасные действия;
- с целью равной значимости выполнения показателей по качеству, выполнения требований по ОТ и ПБ, выполнения производственной программы были изменены доли показателей премирования; для выполнения показателя части премии по соблюдению требований ОТ и ПБ (33 %) поэтапно вводится система приема-сдачи смены, где бригады оценивают друг друга по выполнению критериев оценки;
- проведён конкурс среди команд, сформированных по производствам и управлениям по теме «Безопасность – это не работа, это образ жизни!»;
- введено в практику расследование коренных причин всех несчастных случаев методом «пять почему» для разработки и выполнения мероприятий по недопущению повторения подобных случаев;
- разработан оценочный лист производственных структурных подразделений, согласно которому оцифровывается уровень безопасности труда в ПАО «ММК» в целом и в каждом производственном структурном подразделении; оценка производится по 5-ти бальной шкале от 1 – где каждое подразделение знает, что нужно заниматься охраной труда; до 5 баллов – где все предприятие работает как единая команда и заботится о своих работниках;
- в начале 2018 года начала свою работу Школа безопасности, в которой повышают свою компетентность работники рабочих профессий при работе на высоте, по пожарной безопасности, оказанию первой помощи, работе в газоопасных местах; проводится компьютерное тестирование для оценки полученных знаний.

В рамках реализации «Программы технических мероприятий, направленных на снижение риска происшествия несчастного случая» реализовано 54 мероприятия в 21 структурном подразделении на общую сумму 204,9 млн рублей.

## УТВЕРЖДЕНЫ ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «ММК» И ГРУППЫ ПАО «ММК» В ОБЛАСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЫ ТРУДА НА 2018 ГОД:

1. Сформировать единую систему оценки подразделений и руководителей ПАО «ММК» через внедрение комплексного показателя безопасности труда (включить КПБТ – комплексный показатель безопасности труда – в систему мотивации руководителей).
2. Реализовать проект по развитию системы ПАБ на работников всех уровней с разработкой мобильного приложения.
3. Продолжить реализацию проектов по оптимизации документации СУПБОТ и созданию АРМ-мастера.
4. Завершить проект «Автоматизированная система позиционирования работников на площадках доменной печи № 6».
5. Завершить работы по проекту обучающей «Школы безопасности».
6. Внедрить проект АРМ «Управление происшествиями» (Visitech).
7. Реализовать программу «Безопасность 24/7».
8. Подготовка СУПБОТ ПАО «ММК» к переходу с OHSAS 18001:2007 на ISO 45001:2016.
9. Организовать внедрение единой информационной IT-системы управления охраной труда в Группе ПАО «ММК».

Также генеральным директором утверждена «Программа мероприятий по совершенствованию имеющихся и внедрению новых методов (систем) работы по охране труда и промышленной безопасности на 2018 год».

Соглашением по охране труда на 2017 год предусмотрено выполнение 79 мероприятий. Полностью выполнено 79 мероприятий.

Аварий в 2017 году не зарегистрировано.

## ФАКТИЧЕСКИЕ ЗАТРАТЫ НА ОХРАНУ ТРУДА, млн руб

№ п/п	Наименование затрат	2016	2017	+, -
ОХРАНА ТРУДА (затраты на предупреждение)				
1	Затраты на лечебно-профилактическое обслуживание, в том числе:	78,4	71,6	- 6,8
1.1	Затраты на проведение медосмотров	52,0	49,0	- 3,0
1.2	Затраты на приобретение аптечек, медикаментов	0,4	0,4	0,0
1.3	Лечебно-профилактическое питание	2,3	2,3	0,0
1.4	Затраты на обеспечение питьевого режима (газированная минерализованная вода, чай, молоко или другие равноценные пищевые продукты (кисель, витаминный напиток))	23,7	19,9	- 3,8
2	Затраты на специальную оценку условий труда, производственный лабораторный контроль	22,7	21,3	- 1,4
3	Затраты на дезинфекцию, дератизацию	2,2	2,3	+ 0,1
4	Затраты на знаки безопасности	1,7	2,5	+ 0,8
5	Затраты на консалтинговые услуги, связанные с СУПБОТ	5,6	3,4	- 2,2
6	Затраты на внешний аудит	0,4	0,8	+ 0,4
7	Затраты на обучение и проверку знаний работников на соответствие требованиям ПБ и ОТ	9,4	14,1	+ 4,7
8	Текущие затраты на СИЗ, в том числе:	161,6	222,5	+ 60,9
8.1	Затраты на СИЗ (по списанию)	151,8	212,0	+ 60,2
8.2	Затраты на стирку, сушку, ремонт СИЗ	3,6	2,9	- 0,7
8.3	Затраты на моющие средства	6,2	7,6	+ 1,4
9	Затраты на организационно-технические мероприятия (в т.ч. оборудование) по улучшению условий и бытового обслуживания	223,1	305,7	+ 82,6
10	Затраты на зарплату работников УОТиПБ	36,4	32,4	- 4,0
11	Зарплата инженеров по охране труда структурных подразделений	20,3	3,0	- 17,3
Итого затраты на ОТ:		561,9	679,7	+ 117,8
% затрат ОТ в себестоимости продукции:		0,22	0,22	0

# ПРИРОДООХРАННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



# ПРИРОДООХРАННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

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

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

Анализ реализации Экологической политики ПАО «ММК» ежегодно проводится на Совете директоров. На заседании Совета 29.09.2017 был рассмотрен вопрос «О реализации экологической программы ПАО «ММК» в 2017 году. Экологическая политика в Группе ПАО «ММК» в 2017 году. Реализация стратегической инициативы «Чистый город».

## ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Эколого-энергетическое рейтинговое агентство «Интерфакс-ЭРА» опубликовало рейтинг фундаментальной эффективности 150 крупнейших компаний в реальном секторе России за 2017 год (<https://interfax-era.ru/reitingi/2017>). Фундаментальная эффективность определяется исходя из 5 следующих показателей:

- энерго-ресурсная эффективность (энергия, ресурсы, отходы, выбросы, стоки на единицу произведенной продукции или работы);
- технологическая эффективность (ресурсы, отходы, выбросы, стоки на единицу затраченной энергии);
- экосистемная эффективность (ресурсы, отходы, выбросы, стоки на га устойчивых экосистем);
- динамика эффективности (изменение по отношению к предыдущему году),
- прозрачность (% раскрытых показателей).

Интегральное ранжирование 150 крупнейших компаний России по результатам 2017 года определило ПАО «ММК» на 54 место в рейтинге (2016 год – 134 место). Распределение мест в рейтинге среди предприятий чёрной металлургии выглядит следующим образом: ПАО «Северсталь» – 103 место (2016 год – 60 место), ПАО «НЛМК» – 44 место (2016 год – 104 место).

## ЭКОЛОГИЯ И ПРИРОДООХРАННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

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

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

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

- 274 газоочистных установок, это в основном рукавные фильтры и электрофильтры, а также аппараты мокрой очистки газов (полые скрубберы и скоростные промыватели);
- 45 локальных оборотных циклов водоснабжения и 53 водоочистных сооружений (радиальные и горизонтальные отстойники, станции нейтрализации);
- 16 специализированных установок по переработке отходов производства.

Ежегодно на содержание природоохранных объектов (капитальные и текущие ремонты, техническое обслуживание) ПАО «ММК» ежегодно тратит более 2,5 млрд рублей.

## СИСТЕМА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

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

Начиная с 2004 года в ПАО «ММК» внедрена и успешно функционирует система экологического менеджмента, сертифицированная на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001.

С 25 по 26 октября 2017 года (в соответствии с приказом от 18.10.2017 № ГД-01/427) был проведен надзорный аудит системы экологического менеджмента ПАО «ММК» на соответствие требованиям нового международного стандарта ISO 14001 версии 2015 года.

По результатам аудита, проведенного известным международным сертифицирующим органом TUV NORD CERT GmbH (Германия), в область сертификации системы экологического менеджмента ПАО «ММК» было включено производство агломерата и сделано заключение о результативности функционирования СЭМ.

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

## ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

Решением совета директоров ПАО «ММК» и приказом генерального директора введена в действие экологическая политика.

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

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

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

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

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

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

В развитие экологической политики ежегодно устанавливаются цели ПАО «ММК» в области охраны окружающей среды.



## ВЫПОЛНЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ПАО «ММК» В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ ЗА 2017 ГОД

№ п/п	Цели в области охраны окружающей среды (целевые экологические показатели)	План 2017 год	Факт 2017 года	Выполнение, %
1	Снизить валовые выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, тонн/год	2 500	2 536	100
2	Достигнуть значения удельного выброса пыли в атмосферу (не более), кг/тонну стали	2,10	1,80	100
3	Снизить удельные валовые сбросы загрязняющих веществ в водные объекты, кг/ на тонну металлопродукции	5,41	5,49	98,5
4	Снизить концентрации загрязняющих веществ в водах, сбрасываемых в Магнитогорское водохранилище (выпуск № 1) до уровня: • нефтепродуктов, мг/литр; • железа, мг/литр; • азота аммонийного, мг/литр.	0,05 0,10 0,40	0,06 0,07 0,39	94,3
5	Снизить концентрации загрязняющих веществ в водах, сбрасываемых в Магнитогорское водохранилище (выпуск № 7) до уровня: • нефтепродуктов, мг/литр; • железа, мг/литр.	0,05 0,10	0,05 0,08	100
6	Переработать металлургических шлаков (текущих и отвальных) в количестве, млн тонн/год	11,2	11,4	100
7	Использовать отходов в качестве вторичных материальных ресурсов в шихте агломерационного производства в количестве, млн тонн/год	2,29	2,35	100
8	Прекращение размещения на золоотвале ТЭЦ золы (отход 5 класса опасности), тыс. тонн/год (из расчёта на 100 тыс. тонн угля)	10,0	7,0 (в перерасчёте на 100 тыс тонн угля)	100
9	Выполнить биологическую рекультивацию нарушенных земель (1-ая очередь Западного карьера) на площади 2 Га, на %	100	100	100
10	Выполнить уход за ранее рекультивированной территорией площадью 13,4 Га, на %	100	100	100

Степень выполнения ежегодных целей ПАО «ММК» в области охраны окружающей среды (целевых экологических показателей) в 2017 году составляет 99,3 %.

С целью достижения установленных на год целевых экологических показателей была разработана «Экологическая программа ПАО «ММК» на 2017 год». В соответствии с программой выполнено 48 технических мероприятий (по 21 мероприятию работы продолжатся в 2018 году) различной степени сложности, направленных на сокращение и предотвращение негативного воздействия на окружающую среду.

Фактические затраты на реализацию Экологической программы ПАО «ММК» в 2017 году составили 4 777,0 млн рублей (в том числе на капитальное строительство – 4 157,8 млн рублей), из них:

- 3 076,3 млн рублей на реализацию мероприятий по сокращению выбросов загрязняющих веществ в атмосферу (в том числе на капитальное строительство – 2 577,8 млн рублей);
- 660,4 млн рублей на реализацию мероприятий по снижению сбросов загрязняющих веществ в водные объекты (в том числе на капитальное строительство – 562,8 млн рублей);
- 1 040,3 млн рублей на реализацию мероприятий по утилизации промышленных отходов и рекультивацию (в том числе на капитальное строительство – 1 017,2 млн рублей).

## НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИМЫЕ ПРИРОДООХРАННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ПРОГРАММЫ ПАО «ММК», ВЫПОЛНЕННЫЕ В 2017 ГОДУ

№ п/п	Цех	Мероприятие	Сроки выполнения	Затраты, млн рублей		Экологическая эффективность
				2017 год	Всего с начала строительства	
1	ЭСЦ	Реконструкция газоочисток от ДСА-32 и установок внепечной обработки стали	2016–2017	1067,0	1529,9	Сокращение выбросов пыли – на 1800 т/год, Сокращение выбросов в 2017 году: пыли – 900 т/год.
2	Доменный цех	Доменная печь № 10. Система аспирации литейного двора	2017	504,9	504,9	Сокращение выбросов в 2017 году: пыли – 190 т/год.
3	Доменный цех	Доменная печь № 9. Система аспирации литейного двора.	2017	493,2	493,2	Сокращение выбросов в 2017 году: пыли – 190 т/год.
4	Доменный цех	Передача газов подбункерных помещений доменных печей №№ 8, 9 на очистку в электрофильтр подбункерного помещения доменной печи № 10.	2017	58,5	58,5	Сокращение выбросов в 2017 году: пыли – 100 т/год.
5	Аглоцех	Реконструкция борова сероулавливающей установки № 2	2017	146,9	146,9	Сокращение выбросов в 2017 году: диоксида серы на 1120 т/год
6	ЦВС	Строительство системы аэрации сточных вод Левобережных очистных сооружений	2017	12,6	24,3	Снижение в 2017 году сброса загрязняющих веществ в Магнитогорское водохранилище (выпуск № 1): нефтепродуктов – 18,5 т/год, железа – 10,1 т/год, марганца – 4,5 т/год
7	Рудник	Биологическая рекультивация нарушенных земель (1-ая очередь Западного карьера).	2015–2017	9,8	9,8	В 2017 году в рамках рекультивации Западного карьера горы Магнитной выполнено: <ul style="list-style-type: none"> <li>озеленение территории площадью 20 тыс. м<sup>2</sup>;</li> <li>высажено 920 саженцев деревьев (ясень и яблоня) и 1 540 кустарников (акация и шиповник).</li> </ul>

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

Ответственным за систему экологического менеджмента от руководства является генеральный директор ПАО «ММК». Ответственным от руководства за организацию производственного экологического контроля является директор по охране труда, промышленной безопасности и экологии. Сформирован Совет по вопросам качества, экологии, промышленной безопасности и охраны труда, в состав которого входят директора

по направлениям, возглавляет совет генеральный директор ПАО «ММК».

В ПАО «ММК» функции по контролю выполнения требований природоохранного законодательства и международного стандарта ISO 14001:2015 осуществляет лаборатория охраны окружающей среды, находящаяся в подчинении директора по охране труда, промышленной безопасности и экологии. Общее количество персонала, работающего в лаборатории, составляет 68 человек. Лаборатория аккредитована на техническую компетентность в Системе аккредитации аналитических лабораторий (центров) Госстандарта РФ.

## ВЫБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ В АТМОСФЕРУ

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

Валовые выбросы загрязняющих веществ за 2017 год составили 199,3 тыс. тонн, удельные выбросы загрязняющих веществ на 1 тонну металлопродукции – 17,58 кг/тонну.

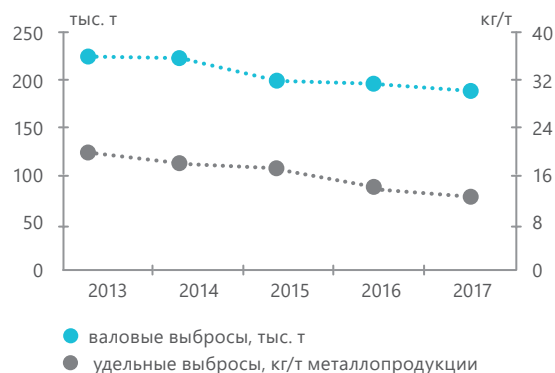
В 2017 году валовые сбросы в водные объекты составили 62,2 тыс. тонн, удельные сбросы загрязняющих веществ на 1 тонну металлопродукции – 5,49 кг/тонну.



### ВЫБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ В АТМОСФЕРУ

№ п/п	Загрязняющее вещество	Масса выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, тонн	
		за 2016 год	за 2017 год
1	Твердые вещества (пыль)	23 425	23 165
2	Азота диоксид	10 378	
3	Серы диоксид	11 645	9 370
4	Углерода оксид	150 350	150 374
5	Фенол	14	14
Валовые выбросы		201 820	199 284

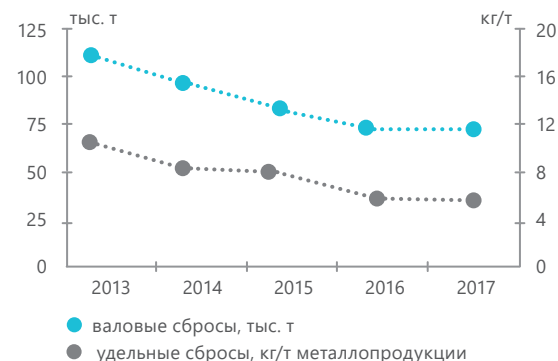
### ВЫБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ



### СБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ В ВОДНЫЕ ОБЪЕКТЫ

№ п/п	Загрязняющее вещество	Масса сброса загрязняющего вещества в водные объекты, тонн	
		за 2016 год	за 2017 год
1	Железо общее	44,2	25,86
2	Марганец	6,77	5,59
3	Нефтепродукты	43,6	27,7
4	Сульфаты	20 629	21080
5	Фториды	198,7	228,3
Валовые сбросы		62 876	62 178

### СБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ



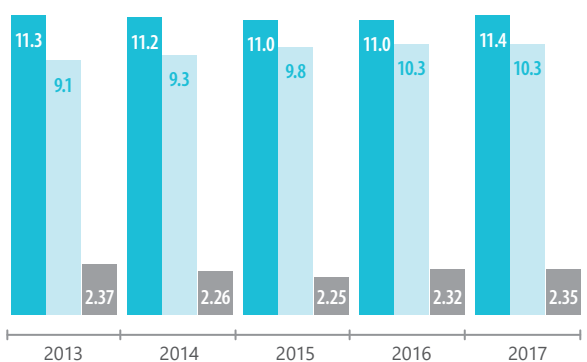
## УПРАВЛЕНИЕ ОТХОДАМИ

При осуществлении производственного процесса в ПАО «ММК» образуются промышленные отходы 1–5 классов опасности.

За 2017 год на специализированных объектах размещались (хранение, захоронение) отходы 3, 4, 5 классов опасности. Отходы 1 и 2 классов опасности обезвреживались.

## ПЕРЕРАБОТКА И УТИЛИЗАЦИЯ ОТХОДОВ

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



- всего переработано металлургических шлаков на установках (текущих и отвальных), млн. т
- использовано отходов и шлаков для рекультивации отработанных карьеров горы Магнитной, млн. т
- использовано промышленных отходов в аглоширте ГОП, млн. т

## РЕКУЛЬТИВАЦИЯ НАРУШЕННЫХ ЗЕМЕЛЬ

В отработанном Западном карьере горы Магнитной с 2012 по 2017 год выполнен 1-й этап биологической рекультивации на площади 154 тыс. м<sup>2</sup> (в т. ч. 2017 год – 20 тыс. м<sup>2</sup>).

Сформирован плодородный слой, высажены зелёные насаждения и многолетние травы, затраты составили 85 млн рублей (в т. ч. 2017 год – 9,8 млн рублей).

Всего с 2012 года высажено 5 423 шт. саженцев деревьев и 6 471 шт. кустарников (в т. ч. в 2017 году 920 шт. саженцев деревьев и 1 540 шт. кустарников).

## ОБЪЕМЫ РАЗМЕЩЕНИЯ (ХРАНЕНИЕ, ЗАХОРОНЕНИЕ) ОТХОДОВ В 2017 ГОДУ

Вид отходов	Размещено отходов в 2016 году, тонн	Размещено отходов в 2017 году, тонн
1 класс	0	0
2 класс	0	0
3 класс	0,3	0
4 класс	58 244,1	60 922,5
5 класс (без пустой породы)	1 340 844,6	1 259 884,9
ИТОГО (без пустой породы)	1 399 089	1 320 807

## ПЕРЕРАБОТКА И УТИЛИЗАЦИЯ ОТХОДОВ

№ п/п	Показатель	Количество отходов, млн тонн	
		2016 год	2017 год
1	Всего переработано шлаков, в т.ч.:	11,042	11,44
	• текущих сталеплавильных	2,216	2,33
	• текущих доменных (на гранустановке)	1,35	1,35
	• отвальных сталеплавильных	4,95	4,71
	• отвальных доменных	2,53	3,05
2	Отгружено потребителям, в т.ч.:	1,45	1,33
	• шлакового щебня;	0,59	0,58
	• граншлака	0,86	0,75
3	Получено металлической части из шлаков	0,98	1,08
4	Использовано отходов и шлаков для рекультивации отработанных карьеров горы Магнитной	10,28	10,28
5	Использовано промышленных отходов в аглоширте ГОП	2,32	2,35
6	Сдано отработанных масел на регенерацию (тонн)	1 359	1 292

## ПРОВЕРКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ, ВЫЯВЛЕННЫЕ ФАКТЫ ИНЦИДЕНТОВ В РАБОТЕ ПРИРОДООХРАННЫХ ОБЪЕКТОВ

Управлением Росприроднадзора по Челябинской области в 2017 году ПАО «ММК» были предъявлены как юридическому лицу штрафы на сумму 100 тысяч рублей.

По состоянию на 31.12.2017 судебные иски к ПАО «ММК» о приостановке деятельности, отзыву разрешительной документации в области охраны окружающей среды, начислению вреда окружающей среде в результате аварии не предъявлялись.

В 2017 году платежи ПАО «ММК» за негативное воздействие на окружающую среду составили 44 млн рублей и перечислены в полном объеме.

## ЗАТРАТЫ НА ПРИРОДООХРАННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Вид затрат	Сумма затрат, млн руб.	
	2016	2017
Капитальное строительство	2 482,3	4 157,8
Капитальные ремонты	141,7	109,3
Содержание (текущие ремонты и эксплуатационные затраты)	2 683,8	2 643,8
Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы в области охраны окружающей среды	2,0	0,8
<b>Итого</b>	<b>5 309,8</b>	<b>6 911,7</b>

## РЕЗУЛЬТАТЫ ЛАБОРАТОРНОГО КОНТРОЛЯ РАБОТЫ ПРИРОДООХРАННЫХ ОБЪЕКТОВ ПАО «ММК»

Вид лабораторного контроля	Количество контрольных замеров, шт.		Количество контрольных замеров с превышением нормативов, шт.		Доля контрольных замеров с превышением нормативов, %	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Контроль нормативов работы газоочистных установок	481	336	18	36	3,74	10,7
Контроль нормативов работы водоочистных сооружений	2 515	1 972	66	76	2,8	3,7

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОБЪЕМЕ КАЖДОГО ИЗ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ОБЩЕСТВОМ В ОТЧЁТНОМ ГОДУ ВИДОВ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Наименование ресурса	Ед.изм.	Количество нат. ед	Сумма затрат на энергоресурс, млн руб.
Природный газ	тыс.м <sup>3</sup>	3 940 307	14 642.4
Доменный газ	тыс.м <sup>3</sup>	13 765 894	6 681.2
Коксовый газ	тыс.м <sup>3</sup>	1 922 157	3 602.7
Уголь, сжигаемый на станциях	тн	51 808	124.6
Дизельное топливо	тн	26 400	822.3
Электрическая энергия	тыс.кВт*ч	7 547 332	14 752.5
Тепловая энергия в паре	Гкал	5 041 150	3 719.2
Тепловая энергия в горячей воде	Гкал	785 922	569.9

# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

**Заявление совета директоров ПАО «ММК» о соблюдении принципов корпоративного управления:** ММК в своей деятельности руководствуется международными и российским стандартами корпоративного управления. Соблюдение стандартов корпоративного управления и достижение высоких финансовых результатов способствуют укреплению доверия к компании со стороны российских и международных инвесторов.

**ЦЕЛЬЮ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ММК** является повышение стоимости компании с учетом обеспечения баланса интересов всех заинтересованных лиц.

## Основные задачи для достижения поставленной цели:

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

**ПРИНЦИПЫ И ПРОЦЕДУРЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ** сформулированы в Кодексе корпоративного управления ММК, который был утвержден решением совета директоров ММК 21 сентября 2001 года (размещен на сайте по адресу: [http://mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/code\\_of\\_corporate\\_governance/](http://mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/code_of_corporate_governance/))

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АКЦИОНЕРАМИ ПАО «ММК»

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

Для повышения эффективности управления обществом в компании разработан «Кодекс деловой этики», утвержденный советом директоров (последняя редакция от 15.06.2016). «Кодекс деловой этики» и другие внутренние документы, утвержденные компанией и определяющие основы ведения бизнеса, размещены на сайте ММК по адресу: [http://www.mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/group\\_documents/](http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/).

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

## СОБЛЮДЕНИЕ ЛУЧШИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

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

ПАО «ММК» с 2003 года ежегодно проводит независимую оценку качества корпоративного управления. В 2017 году Российский институт директоров присвоил ПАО «ММК» рейтинг НРКУ 7++ «Развитая практика корпоративного управления» по шкале Национального рейтинга корпоративного управления. Это означает, что «Компания соблюдает требования российского законодательства в области корпоративного управления и следует значительному числу рекомендаций российского Кодекса корпоративного управления. Компания характеризуется достаточно низкими рисками потерь собственников, связанных с качеством корпоративного управления».

В 2017 году на годовом общем собрании акционеров утверждены Устав и внутренние документы, регулирующие деятельность органов ПАО «ММК», в новой редакции: Положение об общем собрании акционеров, Положение о совете директоров, Положение о правлении, Положение о генеральном директоре и Положение о ревизионной комиссии. В документы внесены изменения в соответствии с изменениями российского законодательства, принятием российского Кодекса корпоративного управления и изменением Правил листинга Московской биржи.

Согласно изменениям срок внесения акционерами предложений по вопросам повестки дня годового общего собрания увеличен до 60 дней после окончания финансового года. В Положении об общем собрании акционеров определен регламент для ответов на вопросы акционеров в ходе собрания. Во внутренних документах закреплены сроки предоставления информации о списке лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров. Предусмотрен дополнительный способ коммуникации с акционерами – посредством электронной почты по адресу: [shareholder@mmk.ru](mailto:shareholder@mmk.ru).

В новой редакции Устава и Положения об общем собрании акционеров предусмотрена возможность создавать системы, позволяющие акционерам принимать участие в голосовании с помощью электронных средств, что соответствует рекомендации кодекса и позволяет обеспечить возможность каждому акционеру беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.

В качестве положительных моментов отмечается расширение в уставе перечня вопросов, решения по которым принимаются большинством голосов всех избранных членов совета директоров, а также перечня вопросов, решения по которым могут приниматься советом директоров путем проведения очного голосования. Также принято решение об изменении фирменного наименования ОАО «ММК» в связи с приведением его в соответствие с нормами главы 4 Гражданского кодекса Российской Федерации на ПАО «ММК».

В апреле 2017 года совет директоров утвердил Положение о дивидендной политике в новой редакции. В соответствии с новой дивидендной политикой совет директоров при выработке рекомендаций по размеру дивидендов в качестве основного показателя ориентируется на свободный денежный поток, рассчитанный на основе отчетности по МСФО, но при этом может использовать и другие показатели для определения суммы дивидендов: чистая прибыль на основе отчетности по МСФО, или чистая прибыль, определенная на основе отчетности по РСБУ.

В сентябре 2017 года компания сообщила о продаже (размещении) контролирующим акционером (Минта Холдинг Лимитед) 3 % акций ПАО «ММК». В результате сделки доля акций в свободном обращении выросла до 15,7 %, доля В.Ф. Рашникова (бенефициара компании Минта Холдинг Лимитед) снизилась до 84,3 %. Данная сделка способствовала росту ликвидности акций ПАО «ММК» и включению акций в базу расчета индекса MSCI.

## ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

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

В 2017 году, с целью соответствия лучшей практике корпоративного поведения, рекомендациям Кодекса корпоративного управления, а также в соответствии с рекомендацией отдела внутреннего аудита ПАО «ММК» (по результатам проведенного анализа и оценки корпоративного управления ПАО «ММК») совет директоров принял решение организовать проведение оценки эффективности работы совета директоров с привлечением независимого внешнего консультанта, обладающего необходимой квалификацией.

По итогам проведенной конкурсной процедуры в качестве внешнего консультанта выбрана международная компания Odgers Berndtson.

Основными целями оценки стали определение степени соответствия деятельности совета директоров рекомендациям Кодекса корпоративного управления и лучшей практике, оценка степени эффективности совета директоров в реализации стратегии и соответствия его практики потребностям развития ПАО «ММК», активизация работы совета директоров и комитетов, определение приоритетов и направлений для дальнейшего совершенствования их деятельности.

### Для достижения этих целей решались следующие задачи:

- анализ актуальной информации о деятельности совета директоров, комитетов и корпоративного секретаря;
- оценка качества взаимодействия между акционерами, советом директоров, комитетами совета директоров, корпоративным секретарем и ключевыми руководящими работниками;
- оценка подходов к организации деятельности совета директоров и его комитетов;
- сравнение некоторых аспектов деятельности совета директоров с лучшей российской и международной практикой в области корпоративного управления;
- подготовка отчета о результатах оценки, содержащего выводы и рекомендации консультанта.



**В соответствии с предложенной консультантом методологией, оценке подлежали:**

- деятельность совета директоров;
- деятельность комитетов совета директоров;
- деятельность председателя совета директоров;
- деятельность секретаря совета директоров и корпоративного секретаря.



В процессе оценки приняли участие девять из десяти (90 %) членов совета директоров, а также представители менеджмента, тесно взаимодействующие с советом директоров и комитетами.

Анкетный опрос и интервью позволили консультанту получить достаточный объем информации для составления объективного мнения, отраженного в отчете о результатах проведенной оценки.

Группа участников оценки	Общая численность группы, чел.	Число лиц, принявших участие в анкетном опросе	Число лиц, принявших участие в интервью
Независимые члены совета директоров	5	5	4
Неисполнительные члены совета директоров	2	1	0
Исполнительные члены совета директоров	3	3	1
Представители менеджмента, не являющиеся членами совета директоров	6	Не предусмотрено	6
<b>Итого</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>11</b>

**Положительную оценку получили следующие аспекты деятельности совета директоров:**

- практика подготовки и проведения заседаний;
- деятельность председателя совета директоров;
- деятельность работников общества, выполняющих функцию «Корпоративный секретарь».

**В качестве основных направлений для дальнейшего совершенствования практики совета директоров и комитетов отмечены:**

- актуализация процесса стратегического управления общества с учетом технологических вызовов, разработка новых стратегических инициатив, повышение степени вовлеченности членов совета директоров в стратегический процесс;
- совершенствование системы мотивации ключевых руководящих работников;
- развитие системы управления рисками;
- развитие взаимодействия с миноритарными акционерами общества;
- развитие функции «Корпоративный секретарь»;
- совершенствование документооборота совета директоров и комитетов;
- улучшение коммуникации между комитетами, советом директоров и менеджментом;
- усиление «профильной» экспертизы комитета по стратегическому планированию и комитета по аудиту;
- актуализация положений, регулирующих деятельность комитетов совета директоров.

## ОН-ЛАЙН СЕРВИС ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ

По решению руководства ПАО «ММК» в 2017 году акционерам общества предоставлена возможность получить бесплатный доступ и использовать информационный сервис «СТАТУС Онлайн. Кабинет акционера». Ссылка на сервис размещена на внешнем сайте ПАО «ММК»:

[http://www.mmk.ru/contacts/corporate\\_secretary/](http://www.mmk.ru/contacts/corporate_secretary/)

Кабинет акционера – многофункциональный и безопасный информационный сервис для дистанционного обслуживания акционеров и участия в корпоративных действиях эмитента (электронного голосования на общих собраниях акционеров).

## ПРЕМИИ И ДОСТИЖЕНИЯ

В рамках XII Национальной премии «Директор года 2017» Виктор Рашников был включен в рейтинг «25 лучших председателей совета директоров», Валерий Марцинович и Тав Морган – в рейтинг «50 лучших независимых директоров», а Сергей Кривошеков – в рейтинг «25 лучших директоров по корпоративному управлению – корпоративных секретарей».

Ассоциацией менеджеров подготовлен рейтинг «Топ-50 менеджеров по корпоративной социальной ответственности», в который вошел директор по корпоративным вопросам и социальным программам Сергей Кривошеков.

В 2017 году ПАО «ММК» стало победителем конкурса «Предприятие горно-металлургического комплекса высокой социальной эффективности». Первое место присуждено в номинации «Социально-экономическая эффективность коллективного договора». ПАО «ММК» и предприятия Группы ПАО «ММК» одержали победу в областном конкурсе «Коллективный договор – основа защиты социально-трудовых прав работников».

Благотворительный фонд «Металлург», основным благотворителем которого является ПАО «ММК», стал лауреатом XIII областного конкурса социальных достижений «Меняющие мир» в номинации «Благотворительная деятельность некоммерческих организаций».

## КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ МОДЕЛИ И ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

### СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ПАО «ММК»



## ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

В соответствии с Уставом ПАО «ММК» ([http://www.mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/index.php](http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/index.php)) высшим органом управления общества является общее собрание [http://www.mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/](http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/) акционеров. Порядок созыва и проведения общих собраний акционеров регулируется Положением об общем собрании акционеров ([http://www.mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/regulations\\_approved/](http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/regulations_approved/)).

В 2017 году проводилось три общих собрания акционеров.

### На годовом общем собрании акционеров 26 мая 2017 года рассматривались вопросы:

1. Об утверждении годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «ММК» по результатам 2016 года.
2. О распределении прибыли, в том числе выплате (объявлении) дивидендов по результатам отчетного 2016 года.
3. Об избрании членов совета директоров ОАО «ММК».
4. Об избрании членов ревизионной комиссии ОАО «ММК».
5. Об утверждении аудитора ОАО «ММК».
6. Об утверждении размера выплачиваемых членам совета директоров ОАО «ММК» вознаграждений и компенсаций.
7. Об утверждении размера выплачиваемых членам ревизионной комиссии ОАО «ММК» вознаграждений и компенсаций.
8. Об утверждении Устава ПАО «ММК» в новой редакции.
9. Об утверждении внутренних документов ПАО «ММК», регулирующих деятельность органов ПАО «ММК», в новой редакции:
  - 9.1 об утверждении «Положения об общем собрании акционеров ПАО «ММК»,
  - 9.2 об утверждении «Положения о совете директоров ПАО «ММК»,
  - 9.3 об утверждении «Положения о коллегиальном исполнительном органе – правлении ПАО «ММК»,
  - 9.4 об утверждении «Положения об единоличном исполнительном органе – генеральном директоре ПАО «ММК»,
  - 9.5 об утверждении «Положения о ревизионной комиссии ПАО «ММК».

Кворум на собрании составил 91,54 % голосов от общего числа голосов размещенных обыкновенных акций общества.

### 29 сентября 2017 года состоялось внеочередное общее собрание акционеров с повесткой:

О выплате дивидендов по размещенным акциям общества по результатам работы ПАО «ММК» за полугодие 2017 отчетного года.

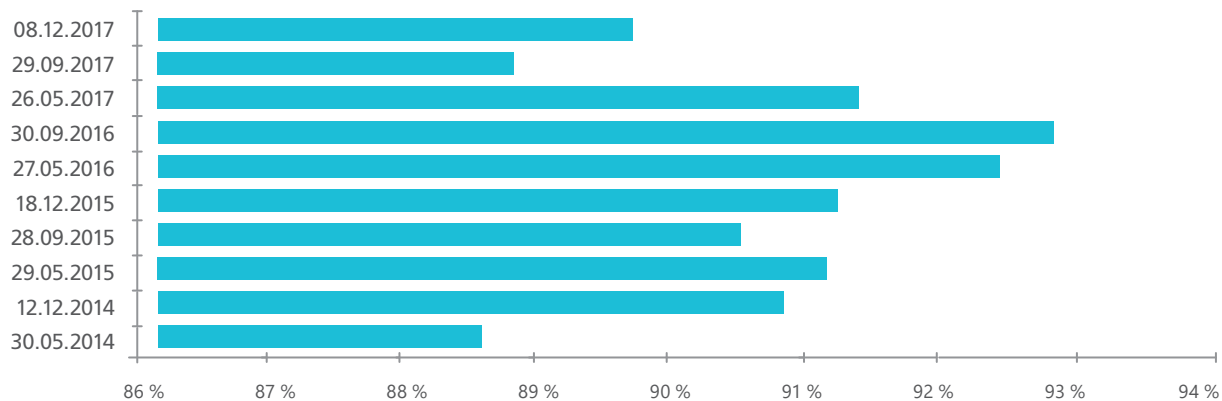
Кворум на собрании составил 88,87 % голосов от общего числа голосов размещенных обыкновенных акций общества.

### 8 декабря 2017 года состоялось внеочередное общее собрание акционеров с повесткой:

О выплате дивидендов по размещенным акциям ПАО «ММК» по результатам девяти месяцев 2017 отчетного года.

Кворум на собрании составил 89,68 % голосов от общего числа голосов размещенных обыкновенных акций общества.

## КВОРУМ ОБЩИХ СОБРАНИЙ АКЦИОНЕРОВ ПАО «ММК»



## СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ПАО «ММК»

Совет директоров общества осуществляет общее руководство деятельностью общества, за исключением решения вопросов, отнесенных законом к компетенции общего собрания акционеров, а также осуществляет функции контроля за исполнением исполнительными органами общества решений, принятых общим собранием акционеров или советом директоров. Количественный состав совета директоров составляет 10 человек. Кандидаты в совет директоров избираются кумулятивным голосованием. Заседания совета директоров созываются председателем совета директоров и проводятся как в очной форме, так и в форме заочного голосования. Порядок работы совета директоров определяется Положением о совете директоров ([http://www.mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/regulations\\_approved/](http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/regulations_approved/)). В совете директоров образованы 3 комитета: комитет по стратегическому планированию, комитет по аудиту и комитет по кадрам и вознаграждениям. Деятельность комитетов регулируется Положениями о комитетах ([http://www.mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/group\\_documents/](http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/)).

### НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА

Совет директоров подотчетен общему собранию акционеров. В совет директоров ежегодно избираются независимые директора. На годовом общем собрании акционеров 26 мая 2017 года в совет директоров избраны 3 независимых директора: Аганбегян Рубен Абелович, Марцинович Валерий Ярославович, Морган Ральф Таваколян, отвечающие всем признакам независимости, указанным в Кодексе корпоративного управления.

26 мая 2017 года совет директоров, руководствуясь подпунктом 2 пункта 2.18 Приложения 2, Приложением 4 к Правилам листинга ПАО «Московская Биржа», признал членов совета директоров ПАО «ММК» Рустамову З.Х. и Лёвина К.Ю. независимыми членами совета директоров.

Таким образом, в совете директоров 5 независимых членов совета директоров.

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

### СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



- исполнительные директора
- неисполнительные директора
- независимые директора

### ВОЗРАСТ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



- старше 50 лет
- от 41 до 50 лет

### ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ В СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ



- более 20 лет
- от 10 до 20 лет
- от 5 до 9 лет
- менее 5 лет

### ГЕНДЕРНЫЙ СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



### ИНФОРМАЦИЯ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, ИМЕВШИХ МЕСТО В 2017 ГОДУ

В 2017 году вышел из состава совета директоров ПАО «ММК» Сулимов Сергей Алексеевич, вошел Ушаков Сергей Николаевич.

### ИНФОРМАЦИЯ О ФУНКЦИЯХ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Статьей 7 «Положения о совете директоров ПАО «ММК», утвержденного решением годового общего собрания акционеров ПАО «ММК» от 26.05.2017 № 46, определены функции председателя совета директоров общества. <http://www.mmk.ru/upload/iblock/3c7/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D0%BE%20%D0%A1%D0%94%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D0%93%D0%9E%D0%A1%D0%90%202017.pdf>

## КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

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

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

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

	Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по стратегическому планированию
Функции комитета	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выбор независимого аудитора.</li> <li>• Осуществление контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества.</li> <li>• Взаимодействие с аудитором общества.</li> <li>• Контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля.</li> <li>• Осуществление независимого контроля за системой внутреннего контроля финансовой отчетности и оценка эффективности функционирования системы внутреннего контроля финансовой отчетности общества (СВКФО).</li> <li>• Подготовка рекомендаций совету директоров для принятия решений по вопросам управления рисками, осуществления контроля за функционированием комплексной системы управления рисками общества и анализу эффективности управления рисками.</li> <li>• Рассмотрение и подготовка рекомендаций совету директоров по вопросам утверждения перспективных планов, программ, политик и основных направлений деятельности общества и обществ Группы, внесения изменений в указанные документы, контроля за их выполнением в области совершенствования системы промышленной безопасности, охраны труда, экологической политики.</li> <li>• И др.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Утверждение перспективных планов, программ, политик и основных направлений деятельности общества и обществ Группы, внесение изменений в указанные документы, контроль за их выполнением в области: кадровой политики, а также структуры управления, мотивации и политики по заработной плате, стимулирования карьерного роста и создания кадрового резерва, корпоративного управления.</li> <li>• Рассмотрение предложений, поступивших от акционеров о выдвижении кандидатов в совет директоров, в ревизионную комиссию и на должность генерального директора общества.</li> <li>• Подготовка рекомендаций совету директоров по размеру выплачиваемых членам совета директоров (в том числе исполнительным членам совета директоров общества) и членам ревизионной комиссии общества вознаграждений и компенсаций.</li> <li>• Утверждение общекорпоративных КПЭ.</li> <li>• Предварительная оценка кандидатов в члены совета директоров общества, члены ревизионной комиссии и на должность генерального директора общества и представление (формирование) соответствующих рекомендаций совету директоров общества.</li> <li>• Утверждение оргструктуры общества.</li> <li>• И др.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение приоритетных направлений деятельности и стратегии развития общества и обществ Группы.</li> <li>• Утверждение перспективных планов, программ, политик и основных направлений деятельности общества и обществ Группы, внесение изменений в указанные документы, контроль за их выполнением в области: инвестиционной деятельности, инновационной деятельности, интеграционной деятельности, определения основных направлений деятельности по сбыту и снабжению, производственной деятельности, привлечения и размещения денежных средств, управления собственностью, социальной политики, управления обществами Группы, по работе с инвесторами и др.</li> <li>• Утверждение финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества на финансовый год, контроль его исполнения.</li> <li>• Созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров.</li> <li>• Рекомендации общему собранию акционеров по распределению прибыли.</li> <li>• Осуществление контроля за исполнением решений совета директоров исполнительными органами общества.</li> <li>• Утверждение «Отчета совета директоров общества о результатах развития по приоритетным направлениям его деятельности за год».</li> <li>• И др.</li> </ul>

	Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по стратегическому планированию
Состав комитета	2017 год	2017 год	2017 год
Председатель	Аганбеян Рубен Абелович (независимый директор)	Марцинович Валерий Ярославович (независимый директор)	Рашников Виктор Филиппович
Члены комитета	Лёвин Кирилл Юрьевич (независимый директор); Морган Ральф Таваколян (независимый директор).	Морган Ральф Таваколян (независимый директор); Рустамова Зумруд Хандадашевна (независимый директор).	Аганбеян Рубен Абелович (независимый директор); Лядов Николай Владимирович; Рашникова Ольга Викторовна (неисполнительный директор); Ушаков Сергей Николаевич; Шиляев Павел Владимирович.
Всего заседаний в 2017 году	12	7	7
Основные вопросы	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отчет о результатах проведенного аудитором АО «Прайсвотерхаус Куперс Аудит» обзора консолидированной финансовой отчетности ММК (по МСФО).</li> <li>О заключении аудитора АО «Прайсвотерхаус Куперс Аудит» по итогам проверки бухгалтерской отчетности ММК (по РСБУ).</li> <li>Об определении размера оплаты услуг аудитора ММК. О рекомендации годовому общему собранию акционеров ММК по кандидатуре аудитора ММК.</li> <li>О заключении Ревизионной комиссии ММК по итогам проверки достоверности данных, содержащихся в годовом отчете и бухгалтерской (финансовой) отчетности ММК.</li> <li>О системе внутреннего контроля и внутреннем аудите ММК и обществ Группы ММК.</li> <li>О приоритетном направлении деятельности ММК: «Безопасное производство»: Реализация стратегической инициативы «Нетерпимость к нарушениям безопасности труда».</li> <li>О реализации экологической программы ММК. Экологическая политика в Группе ММК. О реализации стратегической инициативы «Чистый город».</li> <li>Об эффективности работы системы экономической безопасности в ММК и Группе ММК.</li> <li>Об эффективности управления рисками в ММК и Группе ММК.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>О рассмотрении предложений, поступивших от акционеров, о выдвижении кандидатов в совет директоров и ревизионную комиссию.</li> <li>О рекомендации годовому общему собранию акционеров по размеру выплачиваемых членам совета директоров и ревизионной комиссии вознаграждений и компенсаций.</li> <li>О включении кандидатов в список кандидатур для голосования по выборам в совет директоров ММК.</li> <li>Об итогах выполнения ключевых показателей эффективности в 2016 году и об утверждении общекорпоративных ключевых показателей эффективности на 2017 год.</li> <li>Об утверждении организационной структуры ММК.</li> <li>Об оценке деятельности совета директоров ММК и его комитетов.</li> <li>Отчет о соблюдении Кодекса деловой этики ММК.</li> <li>Анализ и оценка корпоративного управления ММК.</li> <li>О проведении независимой оценки эффективности работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров ММК.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ММК и Группы ММК.</li> <li>Об утверждении финансово-хозяйственного плана (бюджета) ММК и Группы ММК на 2018 год.</li> <li>О реализации и утверждении основных направлений сбытовой политики, политики в области снабжения, работы с инвесторами и др.</li> <li>О реализации основных направлений деятельности по управлению обществами Группы ММК. Анализ финансово-хозяйственной деятельности общества ОАО «ММК-МЕТИЗ».</li> <li>О созыве и проведении годового общего собрания акционеров.</li> <li>О реализации стратегических инициатив «Поставщик № 1 для самых требовательных клиентов автомобильной промышленности на внутреннем рынке РФ», «Продажи. Точно в срок», «Материальные потоки», «Big Data», «Снабжение. Поставки ТМЦ точно в срок», «Решение проблемы моногорода», «Концентрация на ключевом бизнесе».</li> <li>Об утверждении Отчета совета директоров ММК о результатах развития ММК по приоритетным направлениям его деятельности.</li> </ul>
<p>Нормативные документы: <a href="http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/">http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/</a></p>			

Ф. И. О.	Заседания совета директоров		Заседания комитета по аудиту		Заседания комитета по кадрам и вознаграждениям		Заседания комитета по стратегическому планированию	
	участие в заседаниях	всего заседаний	участие в заседаниях	всего заседаний	участие в заседаниях	всего заседаний	участие в заседаниях	всего заседаний
Рашников В.Ф.	15	15		12		7	7	7
Аганбегян Р.А.	14		12		7			
Лёвин К.Ю.	14		12					
Лядов Н.В.	15				7			
Марцинович В.Я.	15				7			
Морган Р.Т.	15		11		7			
Рашникова О.В.	15							
Рустамова З.Х.	15				7			
Сулимов С.А. *	0							
Ушаков С.Н. **	10							
Шиляев П.В.	15							

\* Сулимов С.А. входил в состав совета директоров ОАО «ММК» до 26.05.2017.

\*\* Ушаков С.Н. вошёл в состав совета директоров ОАО «ММК» с 26.05.2017.

## СВЕДЕНИЯ О ЧЛЕНАХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕСТВА,

в том числе их краткие биографические данные и информация о владении акциями в течение отчетного года (должности указаны на 01.01.2018):



**РАШНИКОВ  
Виктор Филиппович**  
(1948 г. р.)

Председатель совета директоров ПАО «ММК», гражданство – Россия; член совета директоров ПАО «ММК» с 02.04.1993; с 1999 года – президент АНО «Хоккейный клуб «Металлург»; с 2005 года – член совета директоров Всемирной ассоциации стали (прежнее наименование Некоммерческое Партнерство «Консорциум «Русская сталь» до 16.12.2016); с 2008 года – член совета директоров ООО «Континентальная хоккейная лига»; с 2011 года – член наблюдательного совета партнерства «Ассоциация предприятий черной металлургии «Русская сталь», депутат Законодательного собрания Челябинской области.

Образование: Магнитогорский горно-металлургический институт, 1974 г., инженер-металлург; Магнитогорский горно-металлургический институт 1993 г., менеджер; доктор технических наук; профессор. Акции ПАО «ММК» не владеет.



**РУСТАМОВА  
Зумруд Хандашевна**  
(1970 г. р.)

Заместитель генерального директора АО «Полиметалл УК»; гражданство – Россия; член совета директоров ПАО «ММК» с 21.04.2006; с 2009 года заместитель генерального директора (по совместительству) АО «Полиметалл»; с 2011 года член совета директоров ПАО «ГК ПИК»; с 2012 года – заместитель генерального директора (по совместительству) ЗАО «ИСТ»; с 2007 года – член попечительского совета Фонда поддержки шахматного творчества (некоммерческая организация). С 11.08.2016 у фонда новое наименование – Фонд поддержки социальных, инновационных и спортивных проектов «Ладья».

Образование: Московский экономико-статистический институт, 1992 г. Признана независимым членом совета директоров ПАО «ММК» (решение совета директоров от 16.09.2016). Акции ПАО «ММК» не владеет.





**АГАНБЕГЯН**  
**Рубен Абелович**  
(1972 г. р.)

Гражданство – Россия; член совета директоров ПАО «ММК» с 30.05.2014; с 2013 года член совета директоров ПАО «Ростелеком», с 2015 года председатель совета директоров ПАО НБ «Траст», с 2016 года член наблюдательного совета Федерального государственного автономного учреждения «Российский фонд технологического развития».

Образование: Московская государственная юридическая академия.

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

Акциями ПАО «ММК» не владеет.



**ЛЁВИН**  
**Кирилл Юрьевич**  
(1968 г. р.)

Член правления, заместитель председателя правления АО «Россельхозбанк»; гражданство – Россия; член совета директоров ПАО «ММК» с 30.05.2014; с 2014 года член совета директоров ОАО «Белгазпромбанк»; с 2017 года член совета директоров ООО «РСХБ-Страхование жизни» и председатель совета директоров ООО «РСХБ Управление активами».

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

Признан независимым членом совета директоров ПАО «ММК» (решение совета директоров от 26.05.2017).

Акциями ПАО «ММК» не владеет.



**МАРЦИНОВИЧ**  
**Валерий Ярославович**  
(1973 г. р.)

С 2014 года стратегический директор Кластера Быстроразвивающихся Рынков Европы ООО «Хэй Груп»; гражданство – Польша; с 2014 года – член совета директоров ПАО «ММК».

Образование: Гданьский Университет Польша, экономический факультет, внешняя торговля (1991–1996), магистр экономики. Последипломное обучение: специализация «Investment Banking», London Guildhall University (1996–1997).

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

Акциями ПАО «ММК» не владеет.



**МОРГАН**  
**Ральф Таваколян**  
(1968 г. р.)

Директор департамента компании с ограниченной ответственностью «Бэринг Восток Кэпитал Партнерс Груп Лимитед»; гражданство – США; с 2014 года Non-Executive Director Tigers Realm Coal LTD; с 2015 года член совета директоров ПАО «ММК».

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

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

Акциями ПАО «ММК» не владеет.



**ЛЯДОВ**  
**Николай Владимирович**  
(1956 г. р.)

С 2011 года заместитель генерального директора по продажам ПАО «ММК», с 2011 года член совета директоров ПАО «ММК», гражданство – Россия.

Образование: Магнитогорский горно-металлургический институт им. Носова, 1978 г., организация перевозок и управление на транспорте

Владеет 288 200 акциями (0,0026 %) ПАО «ММК».



**РАШНИКОВА**  
**Ольга Викторовна**  
(1977 г. р.)

Неисполнительный директор, гражданство – Россия; с 2012 года – член совета директоров ПАО «ММК»; с 2013 года член совета директоров ООО «МЭК» и ООО «Энергопарк».

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

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

Акциями ПАО «ММК» не владеет.



**УШАКОВ**  
**Сергей Николаевич**  
(1969 г. р.)

С 2017 года зам. генерального директора по производству и член совета директоров ПАО «ММК», гражданство – Россия.

Образование: Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, 2017 г., металлургия.

Владеет 166 900 акциями (0,0015 %) ПАО «ММК».



**ШИЛЯЕВ**  
**Павел Владимирович**  
(1970 г. р.)

С 2014 года член совета директоров и генеральный директор ПАО «ММК», председатель правления ПАО «ММК»; гражданство – Россия; с 2012 года член правления ПАО «ММК» с 2017 года член совета директоров «Кредит Урал Банк» АО.

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

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

Кандидат технических наук, 2010 г.

Владеет 319 100 акциями (0,00285 %) ПАО «ММК».

## ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО «ММК» О РЕЗУЛЬТАТАХ РАЗВИТИЯ ПАО «ММК» ПО ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗА 2017 ГОД

В 2017 году советом директоров ПАО «ММК» проведено 15 заседаний, на которых рассмотрено 83 вопроса. Наиболее важные вопросы, рассмотренные советом директоров, касались:

### В СФЕРЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ:

- реализации стратегических инициатив, утвержденных в «Плане стратегического развития Группы ПАО «ММК» на период до 2025 года»;
- утверждения общекорпоративных ключевых показателей эффективности;
- управления обществами Группы ПАО «ММК».

### В СФЕРЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ:

- подготовки к годовому общему собранию акционеров ПАО «ММК» и внеочередным общим собраниям акционеров ПАО «ММК»;
- организации деятельности совета директоров ПАО «ММК»;
- реализации ПАО «ММК» дивидендной политики: рекомендаций внеочередным общим собраниям акционеров ПАО «ММК» по размеру дивиденда по размещенным обыкновенным именным акциям ПАО «ММК» и порядку его выплаты по результатам полугодия 2017 отчетного года и 9 месяцев 2017 отчетного года;
- определения приоритетных направлений деятельности ПАО «ММК» в области корпоративного управления;
- анализа и оценки корпоративного управления ПАО «ММК»;
- образования коллегиального исполнительного органа – правления ПАО «ММК»;
- рассмотрения отчета о соблюдении Кодекса деловой этики ПАО «ММК»;
- работы с инвесторами;
- системы внутреннего контроля (в том числе системы внутреннего контроля за финансовой отчетностью) ПАО «ММК» и Группы ПАО «ММК» в 2017 году, оценки ее эффективности;
- эффективности управления рисками в ПАО «ММК» и Группе ПАО «ММК» в 2017 году;
- утверждения внутренних документов ПАО «ММК», в том числе:
  - «Политика в области внутреннего аудита ПАО «ММК» и обществ Группы ПАО «ММК»;
  - «Положение о дивидендной политике ПАО «ММК»;
  - «Положение о порядке подготовки годового отчета ПАО «ММК»;
  - «Изменения (корректировка) информации в «Отчете о соблюдении ОАО «ММК» принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления», раскрытой в годовом отчете ОАО «ММК» за 2016 год».

### В СФЕРЕ БЮДЖЕТНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И ФИНАНСИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- анализа результатов финансово-хозяйственной деятельности ПАО «ММК» и Группы ПАО «ММК» за периоды в сравнении ключевых показателей деятельности ПАО «ММК» с основными конкурентами и утверждения финансово-хозяйственного плана (бюджета) ПАО «ММК» и Группы ПАО «ММК» на 2018 финансовый год;
- деятельности ПАО «ММК» за периоды 2017 года;
- привлечения и размещения денежных средств Группы ПАО «ММК»;
- использования ценных бумаг в процессе финансово-хозяйственной деятельности ПАО «ММК»;
- принятия решения о совершении сделок, в том числе сделок, совершаемых в процессе обычной хозяйственной деятельности ПАО «ММК», стоимость которых составляет более 10 % балансовой стоимости активов ПАО «ММК», определенной по данным его бухгалтерской отчетности на последнюю отчетную дату, а также принятия решения о совершении сделок по отчуждению недвижимого имущества независимо от стоимости сделок;
- одобрения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность. Вознаграждение членов совета директоров и менеджмента ПАО «ММК»

Кроме того, советом директоров рассмотрены вопросы, касающиеся реализации и утверждения основных направлений сбытовой политики ПАО «ММК», политики в области снабжения на 2017 год, кадровой политики в ПАО «ММК» и Группе ПАО «ММК», эффективности работы системы экономической безопасности в ПАО «ММК» и Группе ПАО «ММК», реализации экологической программы ПАО «ММК» и экологической политики в Группе ПАО «ММК» в 2017 году.

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

#### ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНЫ ОБЩЕСТВА:

##### ПРАВЛЕНИЕ И ЕДИНОЛИЧНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР.

Деятельность исполнительных органов регулируется Положением о коллегиальном исполнительном органе – правлении и Положением об единоличном исполнительном органе – генеральном директоре.

[\(http://www.mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/regulations\\_approved/\)](http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/regulations_approved/).

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

Компетенция органов управления общества разграничена Уставом ПАО «ММК».

#### СВЕДЕНИЯ О ЛИЦЕ, ЗАНИМАЮЩЕМ ДОЛЖНОСТЬ ЕДИНОЛИЧНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА ОБЩЕСТВА, ЧЛЕНАХ ПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА И КОРПОРАТИВНОМ СЕКРЕТАРЕ ОБЩЕСТВА.

**Шиляев Павел Владимирович** (1970 г.р.) – с 2014 года член совета директоров и генеральный директор ПАО «ММК», председатель правления ПАО «ММК»; гражданство – Россия; с 2013 года член совета директоров ММК Metalurji Sanayi, Ticaret ve Liman İşletmeciliği Anonim Şirketi; с 2012 года член правления ПАО «ММК»; с 2017 года член совета директоров «Кредит Урал Банк» АО.

Владеет 319 100 акциями (0,00285 %) ПАО «ММК».

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

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

Кандидат технических наук.

В отчетном году выполнены все мероприятия, предусмотренные «Программой по совершенствованию корпоративного управления ОАО «ММК» до 2017 года», утвержденной советом директоров ОАО «ММК» 26.09.2014 (Протокол № 8).

В 2017 году Российский институт директоров, используя обновленную методику НРКУ, присвоил ПАО «ММК» рейтинг НРКУ 7++ «Развитая практика корпоративного управления» по шкале Национального рейтинга корпоративного управления.

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

## ИНФОРМАЦИЯ О ПРАВЛЕНИИ ММК

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

В 2017 году проведено 38 заседаний правления, на которых рассмотрены следующие основные вопросы:

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


ПРАВЛЕНИЕ ММК (НА 31.12.2017) *		
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ		
	<p><b>ШИЛЯЕВ</b>  <b>Павел Владимирович</b>                      (1970 г. р.)                      генеральный директор ММК;                      член правления с 25.05.2012</p>	<p>В 1992 г. окончил Челябинский государственный технический университет по специальности «электропривод и автоматизация промышленных установок», в 2006 г. прошел обучение по программе «Управление эффективностью» в Стокгольмской школе экономики в России (г. Санкт-Петербург).                      Владеет 319 100 акциями (0,00285 %) ПАО «ММК».</p>
ЧЛЕНЫ ПРАВЛЕНИЯ		
	<p><b>ЕРЕМИН</b>  <b>Андрей Анатольевич</b>                      (1972 г. р.)                      директор по экономике;                      член правления с 25.05.2012.</p>	<p>В 1995 г. окончил Государственную академию управления по специальности «экономика и управление в металлургической промышленности», а в 2007 г. – Академию народного хозяйства при Правительстве РФ, где получил MBA «Евроменеджмент – мастер делового администрирования».                      Владеет 114 700 акциями (0,0010 %) ПАО «ММК».</p>
	<p><b>КИЙКОВ</b>  <b>Олег Вячеславович</b>                      (1961 г. р.)                      директор по персоналу;                      член правления с 25.05.2012.</p>	<p>В 1985 году окончил Куйбышевский авиационный институт, по специальности «двигатели летательных аппаратов».                      Владеет 52 000 акций (0,0005 %) ПАО «ММК».</p>
	<p><b>КРАВЧЕНКО</b>  <b>Павел Анатольевич</b>                      (1975 г. р.)                      начальник управления логистики;                      член правления с 02.09.2016.</p>	<p>В 2001 году окончил Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова по специальности «обработка металлов давлением».                      Акциями ПАО «ММК» не владеет.</p>
	<p><b>КРИВОЩЁКОВ</b>  <b>Сергей Валентинович</b>                      (1961 г. р.)                      директор по корпоративным вопросам и социальным программам;                      член правления с 25.05.2012.</p>	<p>В 1983 году окончил Магнитогорский горно-металлургический институт по специальности «обработка металлов давлением». Доктор экономических наук.                      Акциями ПАО «ММК» не владеет.</p>
	<p><b>КУЗЬМИН</b>  <b>Алексей Юрьевич</b>                      (1977 г. р.)                      начальник департамента продаж по РФ;                      член правления с 09.02.2016.</p>	<p>В 2001 году окончил Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, по специальности «юриспруденция».                      Акциями ПАО «ММК» не владеет.</p>
	<p><b>НЕНАШЕВ</b>  <b>Сергей Александрович</b>                      (1979 г. р.)                      коммерческий директор;                      член правления с 13.02.2015.</p>	<p>В 2001 году окончил Магнитогорский государственный технический университет по специальности «экономика и управление в металлургической отрасли», в 2005 году – Финансовую академию при Правительстве РФ по специальности «финансовый менеджмент».                      Акциями ПАО «ММК» не владеет.</p>

## ЧЛЕНЫ ПРАВЛЕНИЯ

	<p><b>НИКУЛИНА</b> Мария Викторовна (1983 г.р.) начальник управления финансовых ресурсов; член правления с 11.11.2016.</p>	<p>В 2005 году окончила Российский университет дружбы народов, по специальности «мировая экономика» с отличием; в 2013 году получила Квалификационный аттестат аудитора; в 2010 году вступила в Ассоциацию дипломированных сертифицированных бухгалтеров Великобритании (ACCA). Акциями ПАО «ММК» не владеет.</p>
	<p><b>РУГА</b> Владимир Эдуардович (1970 г.р.) зам. генерального директора по внешним коммуникациям; член правления с 25.05.2012.</p>	<p>В 1993 г. окончил Московский педагогический государственный университет им. В.И. Ленина по специальности «преподаватель истории и обществоведения». Доктор исторических наук. Акциями ПАО «ММК» не владеет.</p>
	<p><b>СЕМЁНОВ</b> Сергей Евстафиевич (1960 г.р.) директор по безопасности; член правления с 09.02.2016..</p>	<p>В 1987 году окончил Свердловский ордена Трудового Красного Знамени юридический институт им. Р.А. Руденко по специальности «правоведение». В 2010 году прошел профессиональную переподготовку в Академии управления МВД России, «государственное и муниципальное управление». Акциями ПАО «ММК» не владеет.</p>
	<p><b>УШАКОВ</b> Сергей Николаевич (1969 г.р.) зам. генерального директора по производству; член правления с 13.02.2015.</p>	<p>В 2017 году окончил Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова по специальности «металлургия». Владеет 166 900 акциями (0,0015 %) ПАО «ММК».</p>
	<p><b>ШЕПИЛОВ</b> Сергей Викторович (1971 г.р.) главный юрист; член правления с 25.05.2012.</p>	<p>В 1994 г. окончил МГМИ им. Г.И. Носова по специальности «электропривод и автоматизация промышленных установок и технологических комплексов». В 1998 г. получил второе высшее образование по специальности «юриспруденция» УрАГС. Владеет 63 900 акциями (0,0006 %) ПАО «ММК».</p>
	<p><b>ЩУРОВ</b> Григорий Викторович (1976 г.р.) директор по охране труда, промышленной безопасности и экологии; член правления с 24.03.2017.</p>	<p>В 1998 году закончил Магнитогорскую государственную горно-металлургическую академию им. Г.И. Носова по специальности «металлургические машины и оборудование». В 2012 году закончил ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ» по специальности «технологический менеджмент». Владеет 113 100 акциями (0,001 %) ПАО «ММК».</p>

\* Ласьков С.А. входил в состав правления до 24.03.2017; после 24.03.2017 в состав правления вошел Щуров Г.В.

## СВЕДЕНИЯ О КОРПОРАТИВНОМ СЕКРЕТАРЕ

	<p><b>Черешенков</b> Павел Николаевич (1971 г.р.) с 2017 года корпоративный секретарь ПАО «ММК»</p>	<p>Гражданство – Россия. Владеет 100 акциями ПАО «ММК» (0,000001 %). Образование: Магнитогорский горно-металлургический институт, 1993, инженер-металлург; Уральская академия государственной службы, 1997, экономист-менеджер.</p>
---	---	---

## **ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И МЕНЕДЖМЕНТА ПАО «ММК»**

### **ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО «ММК»**

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

Размеры таких вознаграждений и компенсаций устанавливаются решением общего собрания акционеров.

### **КРИТЕРИИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ**

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

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

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

В 2017 году размер вознаграждений и компенсации расходов членам совета директоров ПАО «ММК» составил 59 878,6 тыс.руб., в т.ч. вознаграждение за участие в работе органов управления 58 736 тыс.руб., компенсации расходов 1 142,6 тыс.руб.

### **ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ ПАО «ММК»**

Членам правления, в период исполнения обязанностей членов правления ПАО «ММК», отдельное вознаграждение не выплачивается и компенсации расходов, как членам правления, не возмещаются.

Членам правления выплачивается заработная плата за выполнение должностных обязанностей в ПАО «ММК». Вознаграждение (заработная плата) генерального директора ПАО «ММК» и топ-менеджеров включает в себя ежемесячный оклад, районный коэффициент и годовой бонус.

Вознаграждение 13 членов правления за 2017 год составило 331 511,9 тыс.руб., в т.ч. был выплачен годовой бонус в размере 129 283 тыс.руб.

## СВЕДЕНИЯ О СДЕЛКАХ ПО ПРИОБРЕТЕНИЮ ИЛИ ОТЧУЖДЕНИЮ АКЦИЙ ПАО «ММК», СОВЕРШЕННЫХ ЛИЦОМ, ЗАНИМАЮЩИМ ДОЛЖНОСТЬ ЕДИНОЛИЧНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА, ЧЛЕНАМИ КОЛЛЕГИАЛЬНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА ИЛИ ЧЛЕНАМИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Должность	Дата сделки	Содержание сделки	Категория (тип) акций	Количество акций
1	<b>КИЙКОВ</b> Олег Вячеславович	Член правления ПАО «ММК»	08.09.2017	продажа акций	обыкновенная именная акция	150 000
			11.07.2016	продажа акций	обыкновенная именная акция	80 000
2	<b>ЛЯДОВ</b> Николай Владимирович	Член совета директоров ПАО «ММК»	08.08.2017	продажа акций	обыкновенная именная акция	288 200
3	<b>ШИЛЯЕВ</b> Павел Владимирович	Член совета директоров ПАО «ММК» Член правления ПАО «ММК»	09.11.2017	покупка акций	обыкновенная именная акция	12 400
4	<b>ЩУРОВ</b> Григорий Викторович	Член правления ПАО «ММК»	09.06.2017	покупка акций	обыкновенная именная акция	50 400

### РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ ПАО «ММК»

Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества общим собранием акционеров в соответствии с уставом общества избирается ревизионная комиссия. Количественный состав ревизионной комиссии – 3 человека. Ревизионная комиссия осуществляет свою деятельность в соответствии с Положением о ревизионной комиссии ([http://www.mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/regulations\\_approved/](http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/regulations_approved/)).

### ИНФОРМАЦИЯ О РЕВИЗИОННОЙ КОМИССИИ ОБЩЕСТВА

<b>Функции</b>	Осуществление внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью компании
<b>Состав комиссии:</b>	3
<b>Председатель:</b>	Масленников Александр Владимирович (1969 г. р.)
<b>Члены комиссии:</b>	Акимова Галина Александровна (1969 г. р.) Дюльдина Оксана Валентиновна (1971 г. р.)
<b>Вознаграждение ревизионной комиссии</b>	Годовым общим собранием акционеров ММК 26 мая 2017 года утвержден размер вознаграждений и компенсаций членам ревизионной комиссии в сумме 15 млн руб.
<b>Нормативные документы:</b>	<a href="http://mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/">http://mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/</a>



## **МЕХАНИЗМЫ И ИНСТРУМЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ПАО «ММК»**

Кроме механизмов и инструментов корпоративного управления, рекомендованных Кодексом корпоративного управления, в Обществе используются иные механизмы и инструменты:

1. В обществе образуется коллегиальный исполнительный орган – правление, основными функциями которого являются рассмотрение финансово-хозяйственного плана (бюджета) Группы ММК, прогнозирование финансово-экономических показателей по Группе обществ, утверждение представителей в обществах Группы ММК и утверждение директив представителям для принятия решений на общих собраниях акционеров (участников) и заседаниях советов директоров.
2. К компетенции совета директоров относится принятие решений о совершении не только тех сделок, которые предусмотрены законодательством РФ, но и сделок, стоимость которых составляет более 10 % балансовой стоимости активов общества, а также совершение сделок по отчуждению недвижимого имущества независимо от стоимости сделки.
3. Для улучшения управляемости в обществах Группы ММК предусмотрен институт представителей в обществах. Представители действуют на основании Положения о представителях, утвержденного генеральным директором общества и в соответствии с утвержденными правлением ПАО «ММК» директивами.
4. Совет директоров проводит ежегодную оценку состояния корпоративного управления ПАО «ММК», работы совета директоров, комитетов и каждого члена совета директоров. Критерии оценки, анализ оценки и итоги оценки утверждаются комитетом по кадрам и вознаграждениям. По итогам 2017 года проведена внешняя независимая оценка деятельности совета директоров ПАО «ММК».

# ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ И ИНВЕСТОРОВ



# ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ И ИНВЕСТОРОВ

## ИНФОРМАЦИЯ О РЕЕСТРОДЕРЖАТЕЛЕ ОБЩЕСТВА

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

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

Зарегистрированный офис реестродержателя общества находится по адресу:

109544, г. Москва, ул. Новорогожская, дом 32, стр. 1.  
Тел.: (495) 974-83-50.  
Факс: (495) 678-71-10.  
Адрес электронной почты: [office@rostatus.ru](mailto:office@rostatus.ru)

## ИНФОРМАЦИЯ О ДВИЖЕНИИ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА ЗА ГОД

Уставный капитал ММК составляет 11 174 330 000 рублей и составляется из стоимости 11 174 330 000 обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 1 рубль каждая. Все акции размещены.

Общество вправе размещать дополнительно к размещенным обыкновенные акции в количестве 26 299 840 577 штук номинальной стоимостью 1 рубль (объявленные акции).

Объявленные обыкновенные акции имеют те же права, что и размещенные обыкновенные акции.

Количество акционеров, включенных в список лиц, имеющих право на участие в годовом общем собрании акционеров 01.06.2018, по состоянию на 08.05.2018:

## СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА ПО СОСТОЯНИЮ на 08.05.2018 г.

Наименование	% от УК
Минта Холдинг Лимитед*	84,26 %
Небанковская кредитная организация акционерное общество «Национальный расчетный депозитарий»	14,67 %
Прочие	1,07 %
<b>Всего</b>	<b>100 %</b>

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

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

## ОТЧЕТ О ВЫПЛАТЕ ОБЪЯВЛЕННЫХ (НАЧИСЛЕННЫХ) ДИВИДЕНДОВ ПО АКЦИЯМ ПАО «ММК»

21.04.2017 решением совета директоров ПАО «ММК» (протокол № 16) утверждено новое Положение о дивидендной политике ПАО «ММК».

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

Совет директоров при выработке рекомендаций по размеру дивидендов руководствуется следующими принципами:

- при условии, что коэффициент «чистый долг/ЕБИТДА», рассчитанный по консолидированной финансовой отчетности, будет находиться ниже значения 1.0х, сумма средств, направляемая на выплату дивидендов, как правило, будет составлять не менее 50 % свободного денежного потока, рассчитанного на основе консолидированной финансовой отчетности ПАО «ММК», составленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности;
- в случае превышения коэффициентом «чистый долг/ЕБИТДА» значения 1.0х, сумма средств, направляемая на выплату дивидендов, как правило, будет составлять не менее 30 % свободного денежного потока, рассчитанного на основе консолидированной финансовой отчетности ПАО «ММК», составленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности.

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

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

Положение «О дивидендной политике» размещено на сайте по адресу:

[http://www.mmk.ru/corporate\\_governance/internal\\_documents/group\\_documents/](http://www.mmk.ru/corporate_governance/internal_documents/group_documents/)

Совет директоров ПАО «ММК» 21.04.2017 рекомендовал годовому общему собранию акционеров ПАО «ММК» принять решение о выплате дивидендов по результатам работы ПАО «ММК» за 2016 отчетный год (с учетом выплаченных дивидендов по результатам работы ПАО «ММК» за полугодие 2016 отчетного года в размере 0,72 рубля на одну акцию) в размере 1,242 рубля на одну акцию.

26.05.2017 годовое общее собрание акционеров ПАО «ММК» приняло решение о выплате дивидендов в размере, рекомендованном советом директоров ПАО «ММК».

Дивиденды были перечислены в срок, указанный законодательством: номинальным держателям акций ПАО «ММК» и доверительным управляющим – не позднее 21.06.2017, другим зарегистрированным в реестре акционеров лицам – не позднее 12.07.2017.

Совет директоров ПАО «ММК» 25.08.2017 рекомендовал внеочередному общему собранию акционеров ПАО «ММК» принять решение о выплате дивидендов по результатам работы ПАО «ММК» за полугодие 2017 отчетного года в размере 0,869 рубля на одну акцию.

29.09.2017 внеочередное общее собрание акционеров ПАО «ММК» приняло решение о выплате дивидендов в размере, рекомендованном советом директоров ПАО «ММК».

Дивиденды были перечислены в срок, указанный законодательством: номинальным держателям акций ПАО «ММК» и доверительным управляющим – не позднее 24.10.2017, другим зарегистрированным в реестре акционеров лицам – не позднее 15.11.2017.

Совет директоров ПАО «ММК» 08.11.2017 рекомендовал внеочередному общему собранию акционеров ПАО «ММК» принять решение о выплате дивидендов по результатам работы ПАО «ММК» за девять месяцев 2017 отчетного года в размере 1,111 рубля на одну акцию.

08.12.2017 внеочередное общее собрание акционеров ПАО «ММК» приняло решение о выплате дивидендов в размере, рекомендованном советом директоров ПАО «ММК».

Дивиденды были перечислены в срок, указанный законодательством: номинальным держателям акций ПАО «ММК» и доверительным управляющим – не позднее 10.01.2018, другим зарегистрированным в реестре акционеров лицам – не позднее 31.01.2018.

## РАЗМЕР ДИВИДЕНДНЫХ ВЫПЛАТ ПО АКЦИЯМ ПАО «ММК» ЗА ПОСЛЕДНИЕ 5 ЛЕТ\*:

Год, по итогам которого начисляются дивиденды	Размер дивиденда на одну акцию, руб.	Начислено дивидендов		Доля дивидендов от чистой прибыли консолидированной финансовой отчетности, %	Дивидендная доходность акций по цене на конец года, %
2013 год	0,000	0,00	тыс. руб.	0 %	–
		0,00	тыс. долл.		
2014 год (за 9 мес.)	0,580	6 481 111,40	тыс. руб.	–	5,53 %
		118 283,13	тыс. долл.		
2015 год (за полугодие и год)	0,890	9 945 153,70	тыс. руб.	36 %	4,82 %
		151 812,49	тыс. долл.		
2016 год (за полугодие)	0,720	8 045 517,60	тыс. руб.	26 %	2,18 %
		127 386,95	тыс. долл.		
2015 год (за полугодие и год)	0,890	9 945 153,70	тыс. руб.	36 %	4,82 %
		9 945 153,70	тыс. долл.		
2016 год (за полугодие и год)	1,962	21 924 035,46	тыс. руб.	34 %	5,93 %
		374 907,78	тыс. долл.		
2017 год (за полугодие и за 9 мес.)	1,980	22 125 173,40	тыс. руб.	46 %	4,68 %
		375 575,15	тыс. долл.		

\* – подробный отчет о размере дивидендных выплат по акциям ПАО «ММК» размещен на сайте по адресу: [http://mmk.ru/for\\_investor/shares/dividends/](http://mmk.ru/for_investor/shares/dividends/)

## АКЦИИ ММК

Акции ММК торгуются на Лондонской фондовой бирже (LSE) и Московской бирже (MOEX). За 2017 год цена акций выросла примерно на 40 %, что явилось одним из лучших показателей среди российских металлургических компаний. По итогам трех последних лет (2015–2017) суммарный рост стоимости компании составил около 306 %.

На Лондонской фондовой бирже акции ММК котируются в виде Глобальных депозитарных расписок – ГДР. 1 ГДР соответствует 13 акциям. В свободном обращении находится 15,7 % акций ПАО «ММК».

Около 89 % торговых объемов в 2017 году прошло на площадке Московской биржи, 11 % – на площадке LSE. Средний суммарный объем торгов по акциям ММК за одну торговую сессию составил около 10,8 млн долларов США, увеличившись в полтора раза по сравнению с показателем 2016 года.

Торговая площадка	Код эмитента
ПАО МОСКОВСКАЯ БИРЖА	MAGN
LSE, Лондон	MMK



## ЦЕНОВЫЕ ТРЕНДЫ

Цена на акции MMK на LSE за 2017 год выросла на 40 %, по сравнению с индексом FTSE100, который вырос менее чем на 8 % и индексом ММВБ, снизившимся на 5,5 %

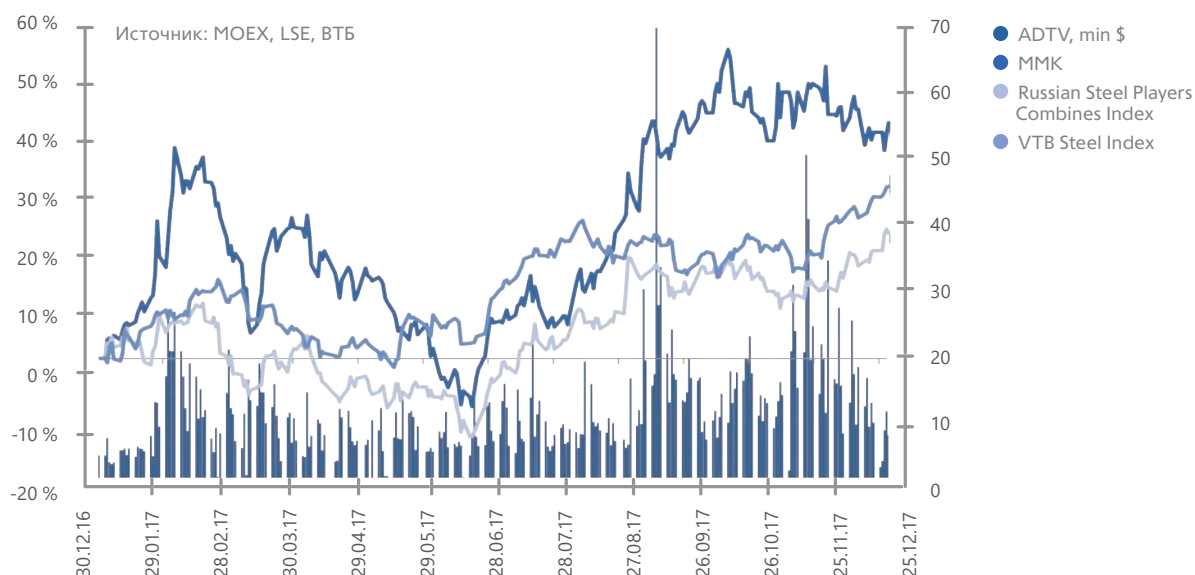
Данный тренд цены акций компании был связан с благоприятной ценовой конъюнктурой на основных рынках сбыта, сохранением высокой маржинальности бизнеса, низкой долговой нагрузкой и высоким качеством коммуникации компании с инвестиционным сообществом.

Также на рост стоимости компании в 2017 году повлияла сделка по продаже основным акционером в рынок 3%-го пакета акций MMK. В результате данной операции доля акций в свободном обращении выросла до 15,7 %, что не только положительно отразилось на объемах торгов на основных площадках, но и позволило акциям компании попасть в базу расчета индекса MSCI Russia.

На конец 2017 года цена ГДР MMK на LSE составляла 9,74 доллара США, что соответствовало рыночной капитализации 8,4 млрд долларов США.

## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ НА САЙТЕ КОМПАНИИ

На сайте MMK, [www.mmk.ru](http://www.mmk.ru), представлены основная информация о компании, динамика цены акций MMK, финансовые отчеты, список аналитиков, осуществляющих аналитическое покрытие MMK, и контактная информация. Также на сайте MMK размещены корпоративные презентации и презентации финансовой отчетности.



## ИНФОРМАЦИЯ ПО АКЦИЯМ, МОСКОВСКАЯ ФОНДОВАЯ БИРЖА

Наименование	Магнитогорский Металлургический Комбинат
Тикер	Magn
ISIN	RU0009084396
Максимальная цена, 2017	46,475
Минимальная цена, 2017	28,82
Цена на 29.12.2017	41,86
Рыночная капитализация, 29 декабря 2017, руб.	467 757 453 800
Количество акций в обращении	11 174 330 000

## ИНФОРМАЦИЯ О ГДР, ЛОНДОНСКАЯ ФОНДОВАЯ БИРЖА

Наименование	Магнитогорский Металлургический Комбинат
Тикер	MMK
ISIN	US5591892048
Максимальная цена, 2017	10,6
Минимальная цена, 2017	6,42
Цена на 29.12.2017	9,74
Среднедневные объемы торгов, 2017, \$	1
Рыночная капитализация, 29 декабря 2017, \$	8 372 151 862

