# 2018 ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

ГРУППЫ НЛМК



ОТЧЕТ/**2018**

ПРЕДВАРИТЕЛЬНО УТВЕРЖДЕН СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ ПАО «НЛМК», ПРОТОКОЛ №262 ОТ 15.03.2019
УТВЕРЖДЕН ГОДОВЫМ ОБЩИМ СОБРАНИЕМ АКЦИОНЕРОВ ПАО «НЛМК», ПРОТОКОЛ №53 ОТ 19.04.2019

# Содержание


## О Компании

Ключевые показатели деятельности 2018 года **4**

Обращение Президента **6**

Об Отчете **8**

О Компании **12**

Обзор стратегии и бизнеса **26**

Управление устойчивым развитием **50**

Обзор результатов деятельности за 2018 год **58**

Основные показатели за пять лет **62**

## Корпоративное управление

Корпоративное управление **64**

Контроль деятельности и управление рисками **98**

Информация для акционеров и инвесторов **112**

## Наша Команда

Диалог с заинтересованными сторонами **116**

Управление цепочкой поставок **122**

Защита прав человека **128**

Наши сотрудники **132**

Охрана труда и промышленная безопасность **148**

Развитие местных сообществ **156**

## Экология

Охрана окружающей среды **164**

Энергоэффективность **180**

## Приложения **191**

# Ключевые показатели деятельности 2018 года

**Рекордные операционные результаты**

- Рекордные результаты: производство стали выросло до 17,5 млн т, продажи увеличились до рекордных за всю историю компании 17,6[2] млн т. Группа НЛМК сохранила лидерство на российском рынке по производству стали и укрепила свои позиции на мировых рынках.

**Устойчивые финансовые результаты и снижение долга**

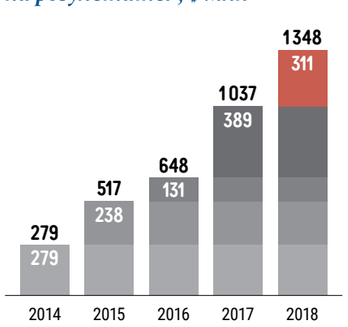
- Выручка выросла до $12 млрд, показатель EBITDA увеличился на 35% г/г до $3,6 млрд при росте рентабельности до 30%. Показатель «Чистый долг / EBITDA» снизился до 0,25x.

**Стратегия в действии**

- В 2018 г. эффект программы операционной эффективности на EBITDA составил $189 млн к базе затрат 2017 года. Эффект от инвестиционных проектов, реализованных в рамках Стратегии 2017, составил $121 млн. Общий эффект от реализации Стратегии 2017 в 2014–2018 гг.: $1 348 млн, что существенно выше целевого уровня в $1 млрд.

### Устойчивый эффект Стратегии 2017

*Эффекты от Стратегии 2017 продолжают влиять на результаты[1], $ млн*



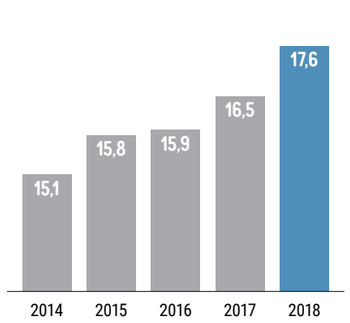

**$311 МЛН**

ЭФФЕКТ СТРАТЕГИИ 2017 В ТЕКУЩЕМ ГОДУ. ОБЩИЙ ЭФФЕКТ В 2014–2018 ГГ. СОСТАВИЛ $1 348 МЛН

*(подробнее – см. Результаты Стратегии 2017)*

### Рекордные операционные показатели

*Рекордный рост объемов продаж[2], млн т*

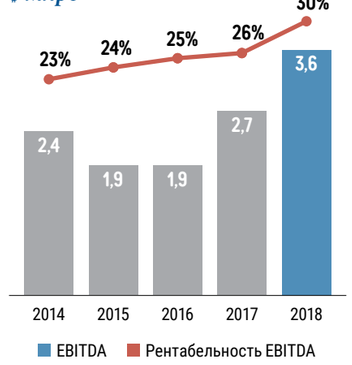



**+1,1 МЛН Т**

ГРУППА НЛМК НАРАСТИЛА ПРОДАЖИ НА 7% Г/Г ДО 17,6[2] МЛН Т, ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ АБСОЛЮТНЫМ РЕКОРДОМ В ИСТОРИИ КОМПАНИИ

### Рост прибыльности бизнеса

*Непрерывный рост рентабельности, $ млрд*

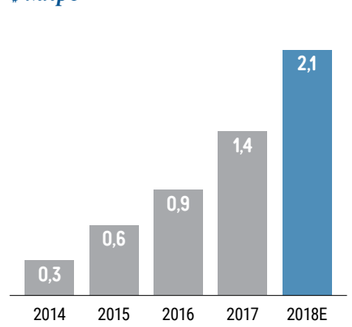



**35%**

РОСТ ПОКАЗАТЕЛЯ EBITDA Г/Г

### Растущие дивиденды

*Непрерывный рост дивидендов, $ млрд*

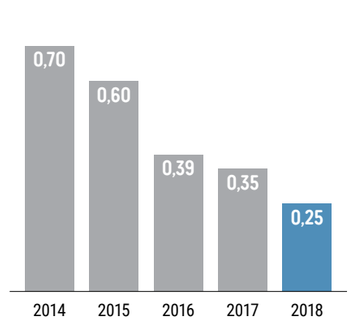



**$2,1 МЛРД**

ДИВИДЕНДЫ ЗА 2018 ГОД[4]

### Укрепление финансового положения

*Низкая долговая нагрузка (чистый долг/EBITDA)*

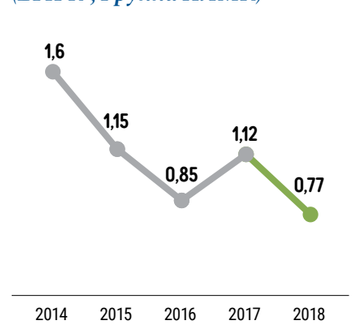



**4 ГОДА**

ПОДРЯД ПРОДОЛЖАЕТ СНИЖАТЬСЯ ДОЛГОВАЯ НАГРУЗКА

### Высокие стандарты производственной безопасности

*Снижение показателя по сотрудникам и подрядчикам (LTIFR[3], Группа НЛМК)*




**-31% Г/Г**

СОКРАЩЕНИЕ КОЭФФИЦИЕНТА ЧАСТОТЫ ТРАВМ С ПОТЕРЕЙ ТРУДОСПОСОБНОСТИ ПО ГРУППЕ НЛМК, ВКЛЮЧАЯ СОТРУДНИКОВ ПОДРЯДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

[1] Эффекты стратегии с учетом NBH

[2] Без учета NBH

[3] LTIFR (англ.) — Lost Time Injury Frequency Rate

[4] Прогнозное значение дивидендов с учетом рекомендации совета директоров по дивидендам за 4 кв. 2018 г.

# Обращение Президента

GRI 102-14

***Уважаемые читатели!***

В 2018 году Группа НЛМК снизила уровень травматизма, поставила рекорды производства и продаж, достигла самой высокой прибыли и рентабельности EBITDA за десять лет.

Мы нарастили продажи до 17,4* млн т, что является абсолютным максимумом в истории компании. Выручка выросла на 20% г/г до $12 млрд, показатель EBITDA увеличился на 35% г/г до $3,6 млрд, рентабельность по EBITDA – до 30%. Группа НЛМК сохранила лидерство в России и укрепила позиции на мировых рынках.

Очень важно, что мы сохранили высокую скорость в части повышения операционной эффективности. Производственная система НЛМК охватила все российские площадки и вышла на заводы в Европе. Она разворачивается не только на основном производстве, но и во вспомогательных процессах.

Фокус на операционной эффективности позволил нам удержать низкую себестоимость и, как следствие, максимально загрузить мощности площадок. Новолипецкий комбинат завершил год рекордно высоким уровнем производства стали, Стойленский ГОК поднялся на второе место в России по выпуску железорудного концентрата, НЛМК-Сорт продемонстрировал лучшие экономические показатели за последние десять лет.

ОБЩИЙ ЭФФЕКТ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 2017 В 2014–2018 ГГ. + $1 348 МЛН, ЧТО СУЩЕСТВЕННО ВЫШЕ ЦЕЛЕВОГО УРОВНЯ В $1 МЛРД

Свои достижения есть на всех площадках и во всех функциональных направлениях. Авторы этих достижений – команда НЛМК. Нашу команду ждут новые проекты и задачи, а каждого из нас – новые возможности и интересная работа. Мы гордимся успехами компании и в полной мере осознаем, что они стали возможны благодаря вкладу всей команды, объединенной единой целью лидерства НЛМК.

Я благодарю сотрудников компании за их вклад, который позволяет НЛМК реализовывать свой потенциал и быть признанным лидером отрасли. Я также выражаю искреннюю признательность акционерам, клиентам и другим контрагентам НЛМК, которые верят в нас и работают с нами над развитием компании.

Президент Группы НЛМК

**Григорий Федоришин**

ГРУППА НЛМК НАРАСТИЛА ПРОДАЖИ ДО 17,4* МЛН Т, ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ АБСОЛЮТНЫМ РЕКОРДОМ КОМПАНИИ.

**Ключевые показатели:**

РОСТ ПРОДАЖ +7% Г/Г

РОСТ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ПО EBITDA ДО 30%

ЭФФЕКТ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 2017 +$1,348 МЛРД

СНИЖЕНИЕ УРОВНЯ ТРАВМАТИЗМА (LTIFR) ДО 0,77



* с учетом продаж NBH



# Об Отчете

## Подход к подготовке отчетности

Настоящий Годовой отчет Группы НЛМК за 2018 год (далее – Отчет) раскрывает информацию о финансово-хозяйственной, операционной деятельности, а также данные о достижениях Компании в области управления вопросами устойчивого развития за период с 1 января 2018 года по 31 декабря 2018 года. GRI 102-50

НЛМК на ежегодной основе осуществляет подготовку Годового отчета и включает в его соответствующие тематические разделы информацию о деятельности Компании в области устойчивого развития. GRI 102-52 Предыдущий годовой отчет Компании был опубликован в июне 2018 года. Электронные версии отчетов доступны на официальном сайте Компании: www.nlmk.com. GRI 102-51

Ранее ежегодная публичная отчетность Компании готовилась с учетом рекомендаций Стандартов Глобальной Инициативы по отчетности в области устойчивого развития (GRI). В частности, в 2017 году при раскрытии информации в области охраны окружающей среды НЛМК использовала Стандарты GRI. В 2018 году весь Отчет был подготовлен в соответствии с требованиями Стандартов GRI. Для раскрытия информации был выбран «основной» вариант*. GRI 102-54 Таблица GRI с указанием раскрытых показателей приведена в Приложении. GRI 102-55

Помимо этого, в Отчете есть указания на соблюдение принципов Глобального договора ООН и принципов Корпоративного управления ОЭСР, в соответствии с которыми Компания стремится осуществлять свою деятельность.

При подготовке настоящего Отчета были учтены интересы инвестиционного сообщества в отношении практик управления устойчивым развитием. В частности, при раскрытии информации Компания опиралась на методологии таких рейтинговых агентств, как RobecoSAM, MSCI, Sustainalytics, FTSE Russel.

Также в Отчете отражено, какой вклад Компания вносит в достижение Целей в области устойчивого развития, принятых ООН в 2015 году в рамках документа «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года».

## Границы отчетности GRI 102-45

Информация о финансово-хозяйственной деятельности Компании раскрыта в соответствии с консолидированной финансовой отчетностью по МСФО за 2018 год.

Данные, связанные с операционной деятельностью НЛМК, а также информация в области устойчивого развития представлены в границах, указанных в таблице ниже, если иное не указано по тексту Отчета.

По сравнению с прошлым отчетным периодом границы ряда тем и показателей были расширены и дополнены зарубежными предприятиями Группы НЛМК.

### ГРАНИЦЫ ОТЧЕТНОСТИ ОБ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЛМК И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

| | |
|---|---|
| **РОССИЯ** | |
| **Сегмент Плоский прокат РФ** | |
| ПАО «НЛМК» | Производство стали и плоского проката |
| ООО «ВИЗ-Сталь» | Производство трансформаторной стали |
| ОАО «Алтай-Кокс» | Производство кокса |
| NLMK Trading SA | Трейдер (территориально в Швейцарии) |
| Novexco (Cyprus) Ltd. | Трейдер (территориально на Кипре) |
| **Сегмент Сортовой прокат Россия** | |
| АО «НЛМК-Урал» | Производство стали и сортового проката |
| ООО «НЛМК-Калуга» | Производство стали и сортового проката |
| ООО «НЛМК-Метиз» | Производство метизов |
| ООО «Вторчермет НЛМК» | Переработка лома |
| **Сегмент Добыча и переработка сырья РФ** | |
| ОАО «Стойленский ГОК» | Добыча и переработка железных руд |
| ОАО «Стагдок» | Добыча и переработка флюсовых известняков |
| ОАО «Доломит» | Добыча флюсового доломита |
| **США** | |
| **Сегмент НЛМК США** | |
| NLMK Pennsylvania LLC & Sharon Coating LLC | Производство стали и плоского проката |
| NLMK Indiana LLC | Производство стали и плоского проката |
| **ЕС** | |
| **Сегмент NLMK DanSteel и сеть продаж толстого листа** | |
| NLMK DanSteel A/S | Толстый лист |
| **Сегмент NBH** | |
| NLMK Clabecq S.A. | Толстый лист |
| NLMK Verona SpA | Толстый лист |
| NLMK La Louvière S.A. | Плоский прокат |
| NLMK Strasbourg S.A. | Плоский прокат |
| **СЕРВИСНЫЕ И ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ КОМПАНИИ** | |
| ООО «Торговый дом НЛМК» | ООО «ВИЗ-Брокер» |
| ООО «Новолипецкая металлобаза» | ООО «Газобетон 48» |
| АО «НЛМК-Инжиниринг» | ООО «НПД» |
| АО «Институт УралНИИАС» | NLMK INDIA Service Center Pvt Ltd |
| ООО «СМТ НЛМК» | ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» |
| ООО «НЛМК – Учетный центр» | ООО «ГОК «Жерновский-1» |
| ООО «НЛМК – Информационные технологии» | ООО «ГОК «Усинский-3» |
| ООО «НЛМК-Связь» | ООО «ГК «Металлург» |
| ОАО «ВИЗ» | ООО «Блиновское» |

* «Основной» вариант раскрытия предполагает обязательное раскрытие выборочного количества элементов из Стандарта GRI 102, а также не менее одного показателя из выбранных тематических Стандартов GRI.

## Процесс определения существенных тем GRI 102-46

С целью определения содержания Отчета были выявлены существенные экономические, экологические и социальные темы, наиболее значимые для Компании и ее заинтересованных сторон. Подход к оценке разработан на основе требований Стандартов GRI.

Для целей подготовки Отчета в 2018 году в Компании была сформирована Рабочая группа, состоящая из руководителей функциональных направлений НЛМК.

По результатам выполненного анализа было выявлено и утверждено 16 существенных тем, в число которых вошли темы из каждой категории: экономическая, экологическая, социальная. Данные темы были также приоритизированы с помощью анкетирования внутренних заинтересованных сторон – членов Рабочей группы по подготовке Отчета, проведенного в октябре 2018 года.

Требования GRI по раскрытию информации были соблюдены в равной степени для всех тем вне зависимости от определенного уровня существенности. При этом темам с высоким уровнем существенности было уделено особое внимание в части дополнительной детализации информации в рамках Отчета.

## Методика подготовки данных и их пересмотр GRI 102-48, 102-49

Расчет, сбор и консолидация производственных, социальных и экологических показателей, представленных в Отчете, проводились в соответствии с принципами отчетности и требованиями Стандартов GRI на базе существующих в Компании процессов сбора и подготовки управленческой информации.

Финансовая информация представлена в долларах США или российских рублях в соответствии с принятой системой финансовой отчетности в Компании. В случаях, когда осуществлялся пересчет финансовых данных из рублей в доллары, использовался средневзвешенный курс за 2018 год: 1 долл. = 62,7078 руб.

Показатели операционной деятельности, а также данные в области устойчивого развития представлены в единицах Международной системы (International System of Units).

Источниками информации в области устойчивого развития в рамках управления персоналом, охраной труда и промышленной безопасностью, а также охраной окружающей среды являются формы государственной обязательной статистической отчетности, ежегодно передаваемые в соответствующие ведомства.

С целью обеспечения сопоставимости данных наиболее значимые показатели о деятельности Компании представлены не только за отчетный период, но и за предыдущие четыре года. При этом, учитывая, что в границы раскрытия информации в 2018 году вошли зарубежные предприятия, отдельные данные за прошлые периоды были также скорректированы.

Другим изменением в подходе Компании к раскрытию информации стало раскрытие количественной информации по вопросам энергопотребления и энергоэффективности в джоулях. Данные единицы измерения являются более универсальными и позволяют сопоставлять результаты деятельности Компании в данной сфере с другими компаниями, в том числе международными.

В 2018 году НЛМК впервые раскрыл информацию о выбросах парниковых газов, включая прямые и косвенные объемы выбросов и удельный показатель на тонну произведенной стали. В следующих отчетных периодах Компания планирует продолжать практику раскрытия данной информации.

### ПОДХОД К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СУЩЕСТВЕННЫХ ТЕМ

**1 АНАЛИЗ ВНЕШНИХ ИСТОЧНИКОВ**

- Анализ публичной информации о Компании и горно-металлургической отрасли
- Бенчмарк существенных тем, раскрываемых международными и российскими компаниями горно-металлургической отрасли
- Анализ требований ESG-аналитиков, формирующих рейтинги по практикам в области устойчивого развития – RobecoSAM, MSCI, Sustainalytics, FTSE Russel

**ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ СУЩЕСТВЕННЫХ ТЕМ**

**2 АНАЛИЗ МНЕНИЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН**

- Проведение интервью с функциональными специалистами Компании
- Анализ результатов анкетирования внутренних заинтересованных сторон – участников Рабочей группы

**СКОРРЕКТИРОВАННЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ СУЩЕСТВЕННЫХ ТЕМ**

**3 СОСТАВЛЕНИЕ ПЕРЕЧНЯ СУЩЕСТВЕННЫХ ТЕМ**

- Согласование скорректированного перечня существенных тем членами Рабочей группы
- Утверждение перечня существенных тем Президентом Компании

**УТВЕРЖДЕННЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ СУЩЕСТВЕННЫХ ТЕМ**

### СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ GRI 102-47

| Тема | Уровень существенности | Внутренние ЗС | Внешние ЗС |
|---|---|---|---|
| **Экономическая категория** | | | |
| **201** Экономическая результативность | Высокий | ✓ | ✓ |
| **203** Непрямые экономические воздействия | Средний | ✓ | ✓ |
| **205** Противодействие коррупции | Высокий | ✓ | ✓ |
| **Экологическая категория** | | | |
| **302** Энергия | Высокий | ✓ | ✓ |
| **303** Вода | Высокий | – | ✓ |
| **304** Биоразнообразие | Низкий | – | ✓ |
| **305** Выбросы | Высокий | ✓ | ✓ |
| **306** Сбросы и отходы | Высокий | ✓ | ✓ |
| **307** Соответствие требованиям экологического законодательства | Высокий | ✓ | ✓ |
| **308** Экологическая оценка поставщиков | Средний | ✓ | ✓ |
| **Социальная категория** | | | |
| **401** Занятость | Высокий | ✓ | ✓ |
| **403** Здоровье и безопасность на рабочем месте | Высокий | ✓ | ✓ |
| **404** Обучение и образование | Высокий | ✓ | – |
| **405** Разнообразие и равные возможности | Средний | ✓ | – |
| **406** Недопущение дискриминации | Низкий | – | – |
| **407** Свобода ассоциаций и ведения коллективных переговоров | Средний | ✓ | ✓ |
| **408** Детский труд | Низкий | – | ✓ |
| **409** Принудительный или обязательный труд | Низкий | – | ✓ |
| **413** Местные сообщества | Высокий | ✓ | ✓ |

## Заверение

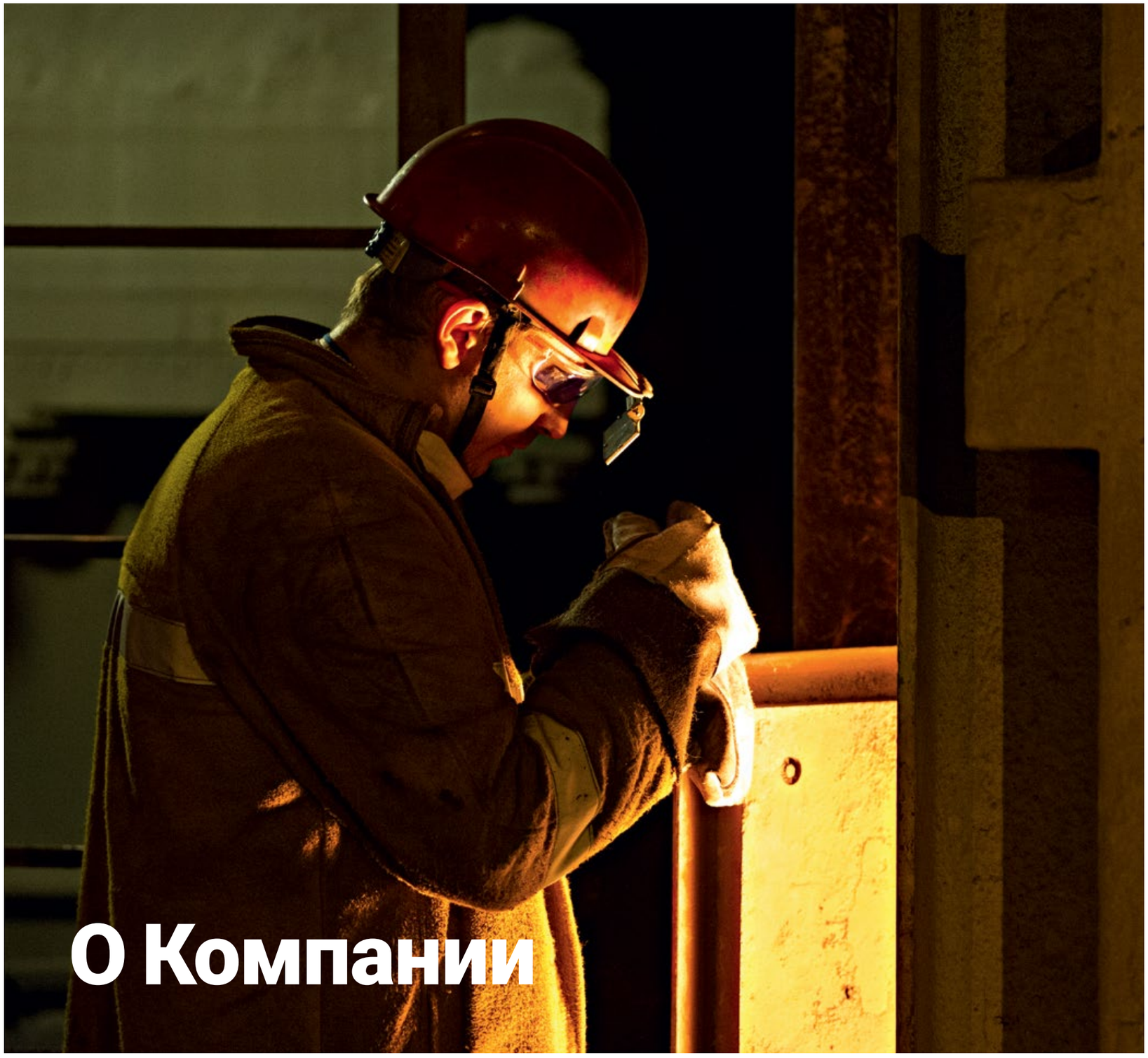
Процедура внешнего аудита в отношении финансовой отчетности Компании была выполнена компанией PwC. Аудиторское заключение представлено в Приложении.

Внешнее заверение информации в области устойчивого развития в отношении данного Отчета не проводилось в 2018 году. Однако Компания планирует данное мероприятие в следующих отчетных периодах, понимая, что независимое подтверждение нефинансовой информации имеет важное значение для заинтересованных сторон Группы НЛМК. GRI 102-56

## Контакты GRI 102-53

Мы будем рады ответить на дополнительные вопросы, касающиеся данного Отчета, а также получить обратную связь от своих заинтересованных сторон по вопросам развития и улучшения содержания будущих публичных отчетов Компании.


- **Дмитрий Коломыцын, CFA**
  Директор, Дирекция по связям с инвесторами и рынкам капитала
- ir@nlmk.com
- **Представительство ПАО «НЛМК»**
  в г. Москве: 119017, Москва, ул. Большая Ордынка, 40-3 GRI 102-3



# О Компании

## Профиль НЛМК GRI 102-7

Группа НЛМК – вертикально интегрированная металлургическая компания, крупнейший в России и один из самых эффективных в мире производителей стальной продукции. GRI 102-1

Металлопродукция Группы НЛМК используется в различных отраслях: от строительства и машиностроения до энергетического оборудования и офшорных ветровых установок.

Производственные активы НЛМК расположены в России, Европе и США. Мощности по производству стали Компании превышают 17 млн тонн в год. GRI 102-4

НЛМК демонстрирует наиболее конкурентоспособную себестоимость среди мировых производителей, а прибыльность Компании – одна из наиболее высоких в отрасли. Выручка Компании за 2018 год составила 12,046 млрд долларов, показатель EBITDA – 3,589 млрд долларов. Соотношение Net Debt/EBITDA на 31 декабря 2018 года составило 0,25х.

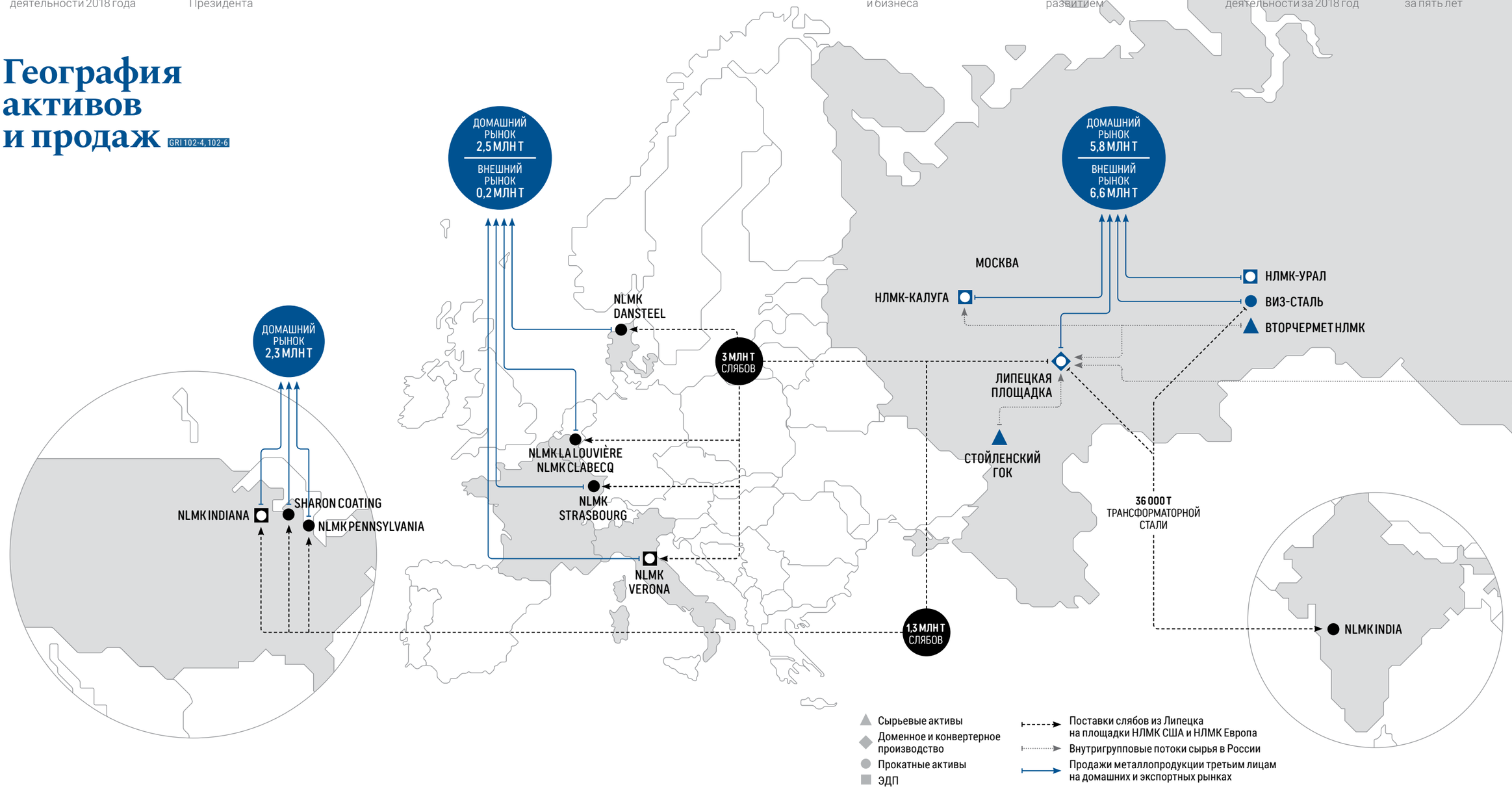
Обыкновенные акции ПАО «НЛМК», free-float которых составляет 16%, торгуются на Московской бирже (тикер «NLMK»), глобальные депозитарные акции – на Лондонской фондовой бирже (тикер «NLMK:LI»). Акционерный капитал Компании разделен на 5 993 227 240 обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 российский рубль.

Направленная на непрерывное развитие корпоративная культура, объединяющая более 53 тыс. профессионалов своего дела в разных регионах, служит надежным фундаментом для дальнейшего роста.

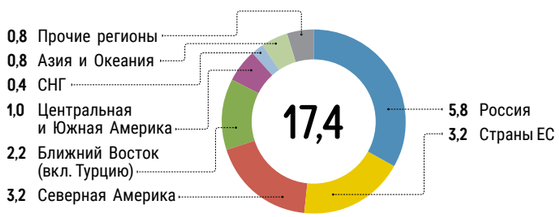
### КЛЮЧЕВЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА НЛМК

| Ключевая цифра/тезис | Пояснение |
|---|---|
| Производство | 17,5 млн т в год |
| 23% российского производства стали | №1 по объему производства стали в России и в двадцатке крупнейших производителей стали в мире |
| Качественная вертикальная интеграция | Самообеспеченность:<br>▸ в ЖР концентрате 100%<br>▸ в ЖР окатышах 97%<br>▸ в коксе >100%<br>▸ в металлоломе 60%<br>▸ в электроэнергии 59% |
| 99% загрузка сталеплавильных мощностей Группы НЛМК | Полная загрузка мощностей на ключевой площадке при общемировом уровне около 78% |
| $266 – себестоимость тонны слябов | Среди 3 самых низкозатратных производителей стали в мире |
| 30% рентабельность EBITDA | Устойчивый рост рентабельности в течение последних лет за счет последовательной реализации Стратегии 2017 |
| 0,25х – соотношение чистого долга к EBITDA | Устойчивое финансовое положение благодаря взвешенной финансовой политике и росту положительного свободного денежного потока |
| Высокие стандарты устойчивого развития | Благодаря существенным усилиям Компании в области устойчивого развития ключевые коэффициенты соответствуют или близки к лучшим мировым практикам для металлургических компаний:<br>▸ LTIFR (подрядчики и сотрудники) для Группы НЛМК – 0,77<br>▸ Удельные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу – 18 кг/т |

# География активов и продаж GRI 102-4, 102-6

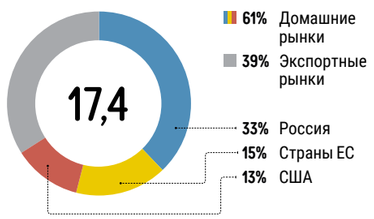



## ПРОДАЖИ В 2018 Г., МЛН Т*

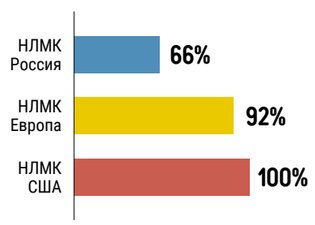



* С учетом NBH

## СТРУКТУРА ПРОДАЖ МЕТАЛЛОПРОДУКЦИИ ПО РЫНКАМ, МЛН Т*




## ДОЛЯ ПРОДАЖ ГОТОВОГО ПРОКАТА НА ДОМАШНИХ РЫНКАХ*, %




## ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ НЛМК*, МЛН Т

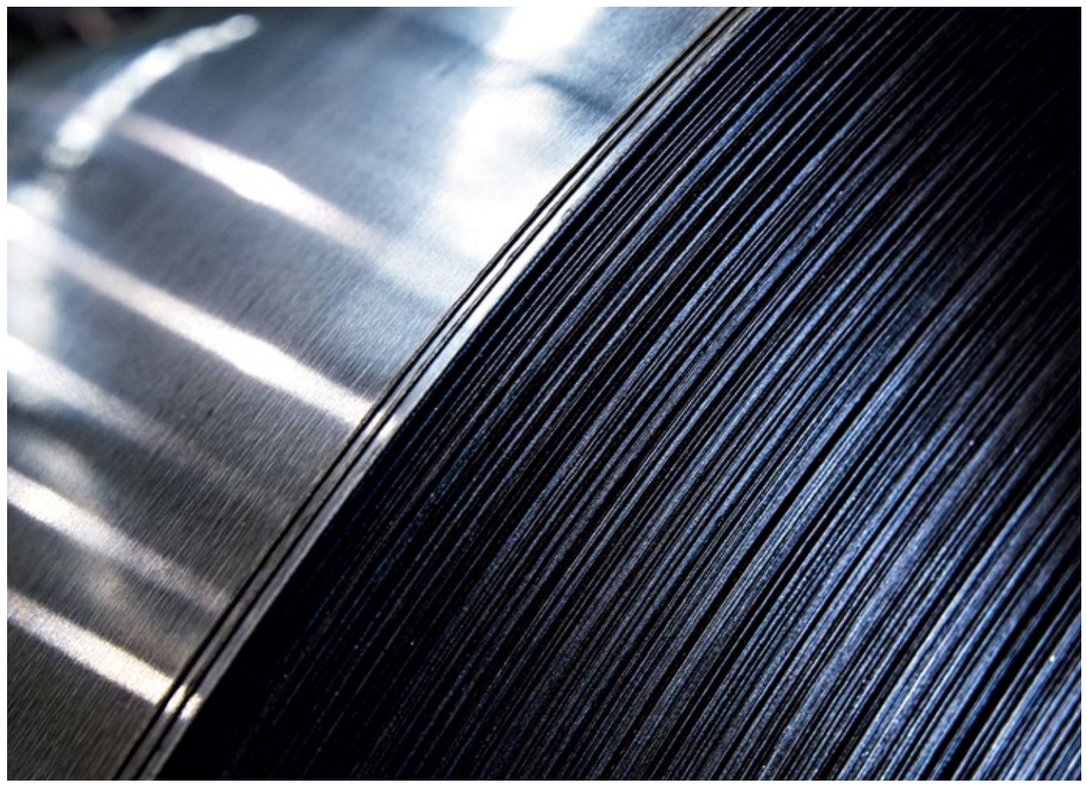


# Единое технологическое пространство GRI 102-7

За последние десять лет НЛМК трансформировался из локального производителя стали в глобальную горно-металлургическую компанию, которая контролирует все стадии производства от добычи сырья до продажи стальной продукции высоких переделов конечному потребителю.

Группа НЛМК – это единое технологическое пространство от российского Урала до Великих озер. Все наши предприятия в разных регионах имеют общие ценности и работают на единую цель и результат.





## РОССИЯ

### Горная добыча

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПЛОЩАДКИ :**
Стойленский ГОК
Доломит
Стагдок

**ФУНКЦИОНАЛ:**
Обеспечение сырьем металлургического производства Группы

**ПРОДУКЦИЯ:**
Железорудный концентрат, окатыши, аглоруда, известняк, доломит

**ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА:**
**7 000**
**ЧЕЛОВЕК**

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ*:**

| | |
|---|---|
| Железорудный концентрат: | **17,4 МЛН Т** |
| Аглоруда: | **1,5 МЛН Т** |

**ПОТРЕБИТЕЛИ:**
Внутренние: Липецкая площадка Группы
Внешние: металлургические компании, дорожное строительство, сельское хозяйство

**ПРОИЗВОДСТВО:**

| | | |
|---|---|---|
| ЖРС: | **18,4 МЛН** | (+7% г/г) |
| Флюсы: | **6,7 МЛН Т** | (+7% г/г) |

**ПРОДАЖИ КОМПАНИЯМ ГРУППЫ:**

| | | |
|---|---|---|
| Железорудный концентрат: | **10,1 МЛН Т** | (+5% г/г) |
| Окатыши: | **6,7 МЛН Т** | (+13% г/г) |
| Аглоруда: | **1,5 МЛН Т** | (+2% г/г) |
| Известняк: | **2,9 МЛН Т** | (-1% г/г) (76% – на Липецкую площадку) |
| Доломит: | **1,8 МЛН Т** | (+6% г/г) (68% – на Липецкую площадку) |

**ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ:**

| | | |
|---|---|---|
| Выручка: | **$1211 МЛН** | (+28% г/г) |
| EBITDA: | **$888 МЛН** | (+38% г/г) |
| Инвестиции: | **$137 МЛН** | (+18% г/г) |

**Факт 2018 года: Стойленский ГОК увеличил валовое производство железорудного концентрата до 17,4 млн т (+ 8% г/г), в результате внедрения пресс-валкового измельчения руды (HPGR) на четырех секциях фабрики обогащения в конце 2017 г.**

* Здесь и далее – актуальные мощности с учетом текущей сменности и сортамента.
** 6% влажности

### Плоский прокат Россия

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПЛОЩАДКИ :**
НЛМК (Липецкая площадка)
ВИЗ-Сталь
Алтай-Кокс

**ФУНКЦИОНАЛ:**
Производство стали, включая полуфабрикаты для зарубежных дивизионов, а также плоского проката и кокса

**ПРОДУКЦИЯ:**
Кокс, чугун, слябы, горячекатаный прокат, холоднокатаный прокат, оцинкованный прокат, прокат с полимерными покрытиями, динамная и трансформаторная сталь

**ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА:**
**30 600**
**ЧЕЛОВЕК**

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ:**

| | |
|---|---|
| Сталь: | **13,1 МЛН Т** |
| Плоский прокат: | **6,0 МЛН Т** |

**ЗАГРУЗКА СТАЛЕПЛАВИЛЬНЫХ МОЩНОСТЕЙ:** **100%**

**ПОТРЕБИТЕЛИ:**
Внутренние: зарубежные прокатные дивизионы
Внешние: строительство, производство труб, автопром, машиностроение, производство белой и желтой техники, приборостроение, энергетика и др. отрасли

**ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК:**
Россия (44% продаж), Турция и страны Ближнего Востока, Северная и Латинская Америка, Азия и Океания, Европейский Союз, страны СНГ

**ПРОИЗВОДСТВО:**

| | | |
|---|---|---|
| Кокс**: | **6,4 МЛН Т** | (-7% г/г) |
| Чугун: | **13,2 МЛН Т** | (+3% г/г) |
| Сталь: | **13,3 МЛН Т** | (+1% г/г) |
| Товарные полуфабрикаты: | **7,1 МЛН Т** | (+5% г/г) |
| Готовый прокат: | **5,7 МЛН Т** | (-2% г/г) |

**ПРОДАЖИ ВНЕШНИМ ПОТРЕБИТЕЛЯМ:**

| | | |
|---|---|---|
| Товарный чугун: | **0,9 МЛН Т** | (+109% г/г) |
| Слябы: | **2,8 МЛН Т** | (+11% г/г) |
| Горячекатаный прокат: | **2,3 МЛН Т** | (-14% г/г) |
| Холоднокатаный прокат: | **1,4 МЛН Т** | (+1% г/г) |
| Оцинкованный прокат: | **0,8 МЛН Т** | (+13% г/г) |
| Прокат с полимерными покрытиями: | **0,4 МЛН Т** | (+5% г/г) |
| Динамный прокат: | **0,3 МЛН Т** | (-6% г/г) |
| Трансформаторная сталь: | **0,3 МЛН Т** | (+9% г/г) |

**ПРОДАЖИ СЛЯБОВ КОМПАНИЯМ ГРУППЫ:**

| | | |
|---|---|---|
| Поставки на НЛМК США: | **1,3 МЛН Т** | (-20% г/г) |
| Поставки на НЛМК Европа: | **3,0 МЛН Т** | (+15% г/г) |

**ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ:**

| | | |
|---|---|---|
| Общая выручка: | **$8743 МЛН** | (+14% г/г) |
| EBITDA: | **$2339 МЛН** | (+36% г/г) |
| Инвестиции: | **$522 МЛН** | (+24% г/г) |

**Факт 2018 года: Дивизион увеличил продажи на 4% г/г до 13,5 млн т. Доля готового проката в общих продажах третьим лицам составила 60%**

## Сортовой прокат Россия

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПЛОЩАДКИ:**
Ломозаготовительные площадки Вторчермет НЛМК
НЛМК-Урал
НЛМК-Калуга
НЛМК-Метиз

**ФУНКЦИОНАЛ:**
Переработка металлолома для российских сталеплавильных мощностей Группы
Производство сортовой продукции и метизов

**ПРОДУКЦИЯ:**
Металлолом, сортовая заготовка, арматура, катанка, фасонный прокат, метизы

**ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА:**
**8 700** ЧЕЛ.

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ:**

| | |
|---|---|
| Сталь: | **3,4 МЛН Т** |
| Сортовой прокат: | **2,7 МЛН Т** |

**ЗАГРУЗКА СТАЛЕПЛАВИЛЬНЫХ МОЩНОСТЕЙ:** **98%**

**ПОТРЕБИТЕЛИ:**
Строительство, машиностроение

**ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК:**
Россия (55% продаж), Европейский Союз, Турция, Ближний Восток, Северная Африка

**ПРОИЗВОДСТВО:**

| | | |
|---|---|---|
| Переработка металлолома: | **2,4 МЛН Т** | (+4,8% г/г) |
| Сталь: | **3,3 МЛН Т** | (+9% г/г) |
| Сортовой прокат: | **2,2 МЛН Т** | (+13% г/г) |
| Метизы: | **0,3 МЛН Т** | (-6% г/г) |

**ПРОДАЖИ ВНЕШНИМ ПОТРЕБИТЕЛЯМ:**

| | | |
|---|---|---|
| Сортовая заготовка: | **0,8 МЛН Т** | (+12% г/г) |
| Сортовой прокат: | **2,2 МЛН Т** | (+8% г/г) |
| Метизы: | **0,3 МЛН Т** | (-7% г/г) |

**ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ:**

| | | |
|---|---|---|
| Общая выручка: | **$2152 МЛН** | (+20% г/г) |
| EBITDA: | **$221 МЛН** | (+45% г/г) |
| Инвестиции: | **$36 МЛН** | (+64% г/г) |

**Факт 2018 года: Благодаря расширению каналов продаж и развитию клиентского сервиса объем продаж сегмента увеличился на 8% г/г до 3,2 млн т**





## НЛМК США

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПЛОЩАДКИ:**
NLMK Pennsylvania
NLMK Indiana, Sharon Coating

**ФУНКЦИОНАЛ:**
Производство плоского проката из полуфабрикатов Липецкой площадки, а также полуфабрикатов собственного производства и сторонних производителей

**ПРОДУКЦИЯ:**
Горячекатаный прокат, холоднокатаный прокат, оцинкованный прокат

**ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА:**
**1200** ЧЕЛ.

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ:**

| | |
|---|---|
| Сталь: | **0,8 МЛН Т** |
| Плоский прокат: | **2,9 МЛН Т** |

**ЗАГРУЗКА СТАЛЕПЛАВИЛЬНЫХ МОЩНОСТЕЙ:** **85%**

**ПОТРЕБИТЕЛИ:**
Строительство, производство труб, автопром, машиностроение, производство белой и желтой техники

**ПРОИЗВОДСТВО:**

| | | |
|---|---|---|
| Сталь: | **0,7 МЛН Т** | (+6% г/г) |
| Плоский прокат: | **2,2 МЛН Т** | (+3% г/г) |

**ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК:**
100% продаж в США

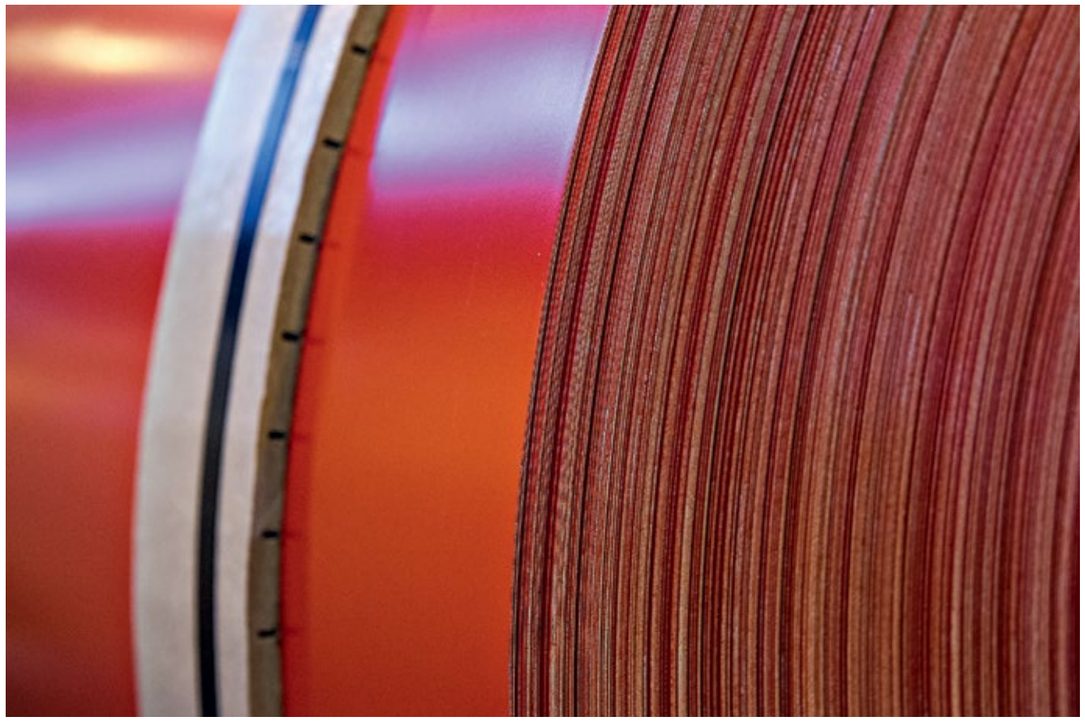
**ПРОДАЖИ:**

| | | |
|---|---|---|
| Горячекатаный прокат: | **1,3 МЛН Т** | (+3% г/г) |
| Холоднокатаный прокат: | **0,5 МЛН Т** | (-3% г/г) |
| Оцинкованный прокат: | **0,5 МЛН Т** | (+6% г/г) |

**ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ:**

| | | |
|---|---|---|
| Общая выручка: | **$2134 МЛН** | (+28% г/г) |
| EBITDA: | **$253 МЛН** | (+28% г/г) |
| Инвестиции: | **$20 МЛН** | (-29% г/г) |

**Факт 2018 года: Дивизион увеличил продажи горячекатаного проката на 3% г/г. Новая система контроля поверхности была установлена на стане горячей прокатки на НЛМК-Индиана, и аналогичной системой будет оснащен стан горячей прокатки в Пенсильвании**



# НЛМК ЕВРОПА

## Дивизион НЛМК Европа Плоский прокат

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПЛОЩАДКИ :**
NLMK La Louvière*
NLMK Strasbourg*

**ФУНКЦИОНАЛ:**
Производство плоского проката из полуфабрикатов Липецкой площадки

**ПРОДУКЦИЯ:**
Горячекатаный прокат, холоднокатаный прокат, оцинкованный прокат, прокат с полимерными покрытиями

**ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК:**
92% продаж в странах Европейского Союза

**ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА:**
**900** ЧЕЛ.

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ:**
Плоский прокат: **1,7 МЛН Т**

**ЗАГРУЗКА СТАЛЕПЛАВИЛЬНЫХ МОЩНОСТЕЙ:** **87%**

**ПОТРЕБИТЕЛИ:**
Строительство, производство труб, автопром, машиностроение, производство белой и желтой техники

**ПРОИЗВОДСТВО, МЛН Т:**
Плоский прокат: **1,5 МЛН Т** (+8% г/г)

**ПРОДАЖИ:**
Горячекатаный прокат: **1,1 МЛН Т** (+15% г/г)
Холоднокатаный прокат: **0,04 МЛН Т** (-33% г/г)
Оцинкованный прокат: **0,2 МЛН Т** (-9% г/г)
Прокат с полимерными покрытиями: **0,1 МЛН Т** (+16% г/г)

**Факт 2018 года: Группа НЛМК и бельгийская SOGEPA выравняли доли владения в NLMK Belgium Holdings. НЛМК уменьшила свою долю в NBH, продав 2% акций компании THN, аффилированной с NBH. В результате сделки доли Группы НЛМК и второго акционера NBH – бельгийской государственной компании SOGEPA (Société Wallonne de Gestion et de Participations S.A.) стали равными – по 49%**

* Компании входят в состав NLMK Belgium Holdings (NBH)

## Дивизион НЛМК Европа Толстый лист

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПЛОЩАДКИ :**
NLMK Dansteel
NLMK Clabecq*
NLMK Verona*

**ФУНКЦИОНАЛ:**
Производство толстолистового проката из полуфабрикатов Липецкой площадки и собственного производства

**ПРОДУКЦИЯ:**
Стальные нишевые полуфабрикаты, толстый лист, включая Quard и Quend

**ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК:**
92% продаж в странах Европейского Союза

**ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА:**
**1300** ЧЕЛ.

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ:**
Сталь: **0,2 МЛН Т**
Толстый лист: **1,5 МЛН Т**

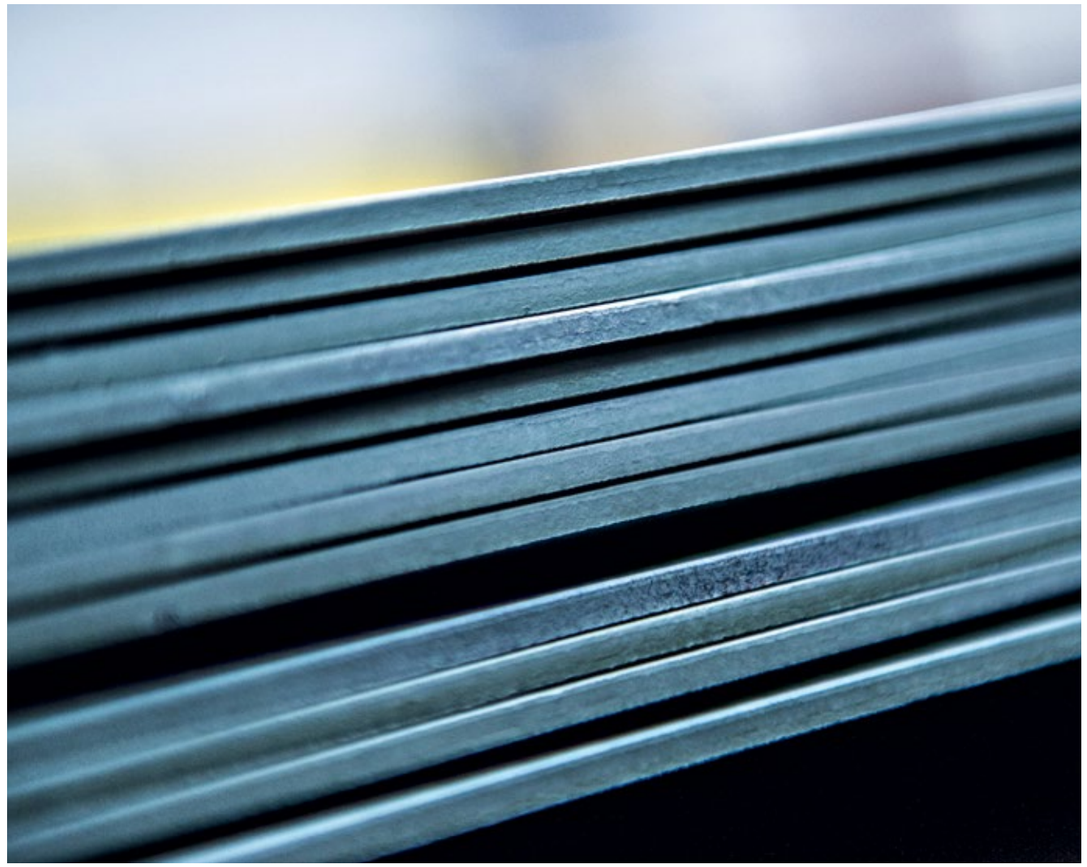
**ЗАГРУЗКА СТАЛЕПЛАВИЛЬНЫХ МОЩНОСТЕЙ:** **82%**

**ПОТРЕБИТЕЛИ:**
Производство грузовых автомобилей, погрузочной техники, строительство оффшорных ветряных генераторов, буровых установок, судостроение, производство труб, котлов, резервуаров, работающих в агрессивной внешней среде

**ПРОИЗВОДСТВО:**
Сталь: **0,2 МЛН Т** (-8% г/г)
Плоский прокат: **1,2 МЛН Т** (+6% г/г)

**ПРОДАЖИ:**
Толстый лист и заготовка: **1,3 МЛН Т** (+4% г/г)

**Факт 2018 года: Петер Георг Зельбах был назначен генеральным директором подразделения NLMK Belgium Holdings (NBH) по производству толстого листа. До прихода в команду НЛМК Петер занимал руководящие должности в европейских инжиниринговых, нефтегазовых и металлургических компаниях, среди которых Hydro Aluminium, Bodycote International PLC, Telemond Holding, Alcoa Europe, ThyssenKrupp Steel. На NLMK DanSteel смонтировали установку ускоренного охлаждения металла. Она даст возможность производить листы весом до 60 тонн**





# Что мы производим и продаем GRI 102-2

**17,4 МЛН Т**
ПРОДАЖИ МЕТАЛЛОПРОДУКЦИИ НЛМК В 2018 Г.

НЛМК — ведущий поставщик высококачественной стальной продукции на ключевых рынках сбыта. Продуктовый ряд НЛМК сбалансирован – в него входят как полуфабрикаты, так и продукция глубокой переработки, в том числе нишевые продукты. Около 82% выпускаемой металлопродукции составляет плоский прокат, 18% — сортовой прокат для строительства.

**ОБЪЕМ ПРОДАЖ НЛМК В 2018 ГОДУ**



## Наша продукция

### Стальные полуфабрикаты

**ДОЛЯ В ПОРТФЕЛЕ ПРОДАЖ**

26%

**ОПИСАНИЕ**

Стальные полуфабрикаты для дальнейшей переработки в плоский (слябы) и сортовой (сортовая заготовка) прокат. Широкий ряд типовых и нишевых полуфабрикатов с особым химическим составом стали, физическими свойствами и типоразмерами

**ПОТРЕБИТЕЛИ**

Металлургия и трубный сектор

**ПРОИЗВОДИТЕЛИ**

Липецкая площадка, НЛМК-Калуга

**ДОЛЯ НА РЫНКЕ***

23%
Мировой рынок, слябы

### Толстый лист

7%

Стальная плоская продукция с большей толщиной, чем у горячекатаного проката. Выпускаются как типовые продукты, так и нишевый толстый лист, обладающий высокой износостойкостью и прочностью. Производится на европейских активах Группы НЛМК из полуфабрикатов Липецкой площадки

Производство грузовых автомобилей, погрузочной техники, строительство офшорных ветряных генераторов, буровых установок, судостроение, производство труб, котлов, резервуаров, работающих в агрессивной внешней среде (давление, температура, нагрузки и пр.)

NLMK Dansteel, NLMK Clabecq, NLMK Verona

10%
Европейский рынок

### Горячекатаный прокат

27%

Стальная плоская продукция, прошедшая стадию горячей прокатки. Выпускается широкий ряд продукции в листах и рулонах с различными эксплуатационными свойствами

Трубная отрасль, металлоконструкции, судостроение, машиностроение, производство сосудов, работающих под высоким давлением, изготовление желтой техники, коммерческое, жилое и инфраструктурное строительство

Липецкая площадка, NLMK La Louvière, NLMK Indiana, NLMK Pennsylvania

10%
Российский рынок

### Холоднокатаный прокат

11%

Стальная плоская продукция, прошедшая стадию холодной прокатки. Выпускается широкий ряд продуктов в листах и рулонах с различными эксплуатационными свойствами, в том числе нишевые продукты, обладающие высокими показателями пластичности

Автопром, машиностроение, трубная отрасль, производство желтой и белой техники, коммерческое, жилое и инфраструктурное строительство

Липецкая площадка, NLMK La Louvière, NLMK Pennsylvania

31%
Российский рынок

* Доли НЛМК в видимом потреблении

### Прокат с покрытиями

**ДОЛЯ В ПОРТФЕЛЕ ПРОДАЖ**

12%

**ОПИСАНИЕ**

Прокат с цинковым и полимерным покрытиями изготавливается из горячекатаного и холоднокатаного проката. Покрытия наносятся заводским способом для защиты металла от агрессивных сред. Выпускается в рулонах, ленте и листах

**ПОТРЕБИТЕЛИ**

Автопром, производство белой и желтой техники, строительство, отделочные материалы

**ПРОИЗВОДИТЕЛИ**

Липецкая площадка, NLMK Strasbourg, Sharon Coating

**ДОЛЯ НА РЫНКЕ***

23%
Российский рынок, оцинкованный прокат

22%
Российский рынок, прокат с полимерными покрытиями

### Электротехнический прокат

4%

Динамный (изотропный) и трансформаторный (анизотропный) электротехнический прокат. Производится как типовая продукция с рядовыми свойствами, так и уникальная сталь с высокой магнитной проницаемостью (ВПС). Выпускается в рулонах, ленте и листах

Производство электрических машин, трансформаторов, энергетическое машиностроение, приборостроение

Липецкая площадка, ВИЗ-Сталь

80%
Российский рынок, динамный прокат

~100%
Российский рынок, трансформаторный прокат

9%
Мировой рынок, трансформаторный прокат

### Сортовой прокат

12%

Арматура в бунтах и мотках, катанка, фасонный прокат

Строительство

НЛМК-Урал, НЛМК-Калуга

18%
Российский рынок

### Метизы

1%

Широкий ряд метизов в низкоуглеродистом сегменте. Компания выпускает проволоку и производные изделия, в том числе с различными покрытиями и обработкой поверхности, гвозди, крепежные изделия

Строительство, машиностроение

НЛМК-Метиз

21%
Российский рынок



# Обзор стратегии и бизнеса

# Результаты Стратегии 2017

## Отчет Совета директоров о результатах развития по приоритетным направлениям деятельности

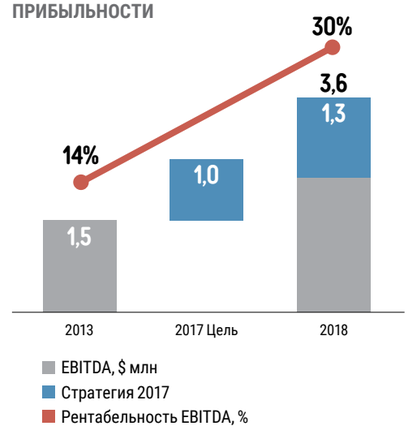
В 2018 году Группа НЛМК успешно завершила реализацию Стратегии 2017, получив дополнительные эффекты от продолжения работы по повышению операционной эффективности и от инвестиционных программ, реализованных в рамках Стратегии 2017.

Во время отчетного периода эффект программы операционной эффективности на EBITDA составил $189 млн к базе затрат 2017 года. Эффект от инвестиционных проектов, реализованных в рамках Стратегии 2017, составил дополнительно $121 млн. Общий эффект от реализации Стратегии 2017 в 2014–2018 гг. – $1 348 млн, что существенно выше целевого уровня в $1 млрд.

### ЭФФЕКТ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 2017 НА ПОКАЗАТЕЛЬ EBITDA, $ МЛН




### СТРУКТУРНЫЙ РОСТ ПРИБЫЛЬНОСТИ




## ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СТРАТЕГИИ 2017

1. **Структурный годовой эффект на EBITDA в размере $1,0 млрд к уровню показателя 2013 г.**
2. **Значительное сокращение ежегодных капитальных затрат**
3. **Консервативная долговая нагрузка: целевое соотношение «Чистый долг/ EBITDA» на уровне 1,0х**
4. **Стабильный положительный свободный денежный поток**
5. **Выплата дивидендов в соответствии с обновленной дивидендной политикой**

# СТРАТЕГИЯ 2017 – ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

## Лидерство по эффективности производства

Повышение эффективности производства за счет развития Производственной системы НЛМК и инвестиционных программ.

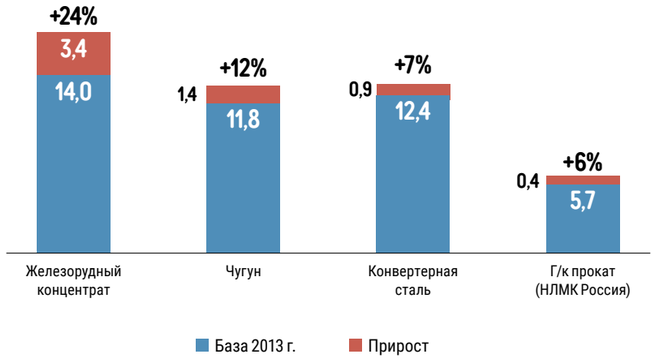
**Целевой структурный эффект на EBITDA:**
$0,33 МЛРД

**Фактический результат:**
$0,70 МЛРД

Снизилась себестоимость производства и выросла производительность. Это позволило укрепить лидерство НЛМК в мире как самого низкозатратного производителя стали.

По сравнению с 2013 годом производство стали выросло на 0,9 млн т (+7%), а производство горячекатаного проката выросло на 0,4 млн т (+6%) за счет использования лучших практик.

РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ОБОРУДОВАНИЯ ГРУППЫ НЛМК, 2013–2018 ГГ., МЛН Т




## Ресурсная база мирового класса

Повышение самообеспеченности ключевым сырьем и снижение потребления дорогостоящих видов ресурсов.

**Целевой структурный эффект на EBITDA:**
$0,48 МЛРД

**Фактический результат:**
$0,50 МЛРД

Повысилась самообеспеченность в ЖРС при росте выплавки стали.

ПРОИЗВОДСТВО, МЛН Т




## Лидерство на стратегических рынках

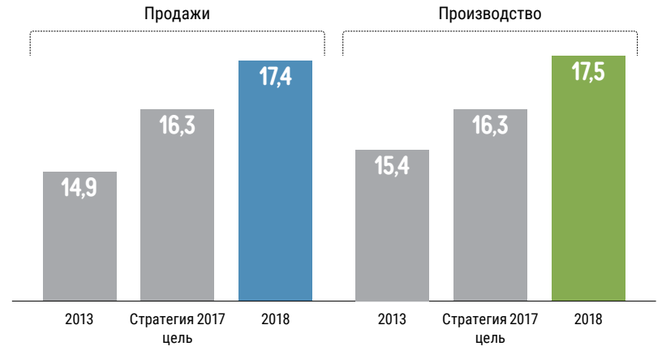
Рост доли продаж продукции с высокой добавленной стоимостью и продаж на «домашних» рынках, а также увеличение присутствия в привлекательных сегментах.

**Целевой структурный эффект на EBITDA:**
$0,19 МЛРД

**Фактический результат:**
$0,15 МЛРД

Отставание от целевого уровня обусловлено значительным ослаблением российского рынка стали в 2014–2016 гг. Тем не менее существенно перевыполнены целевые уровни по продажам и производству.

ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖИ, МЛН Т




## Лидерство в области устойчивого развития и безопасности

Постоянная минимизация воздействия на окружающую среду; совершенствование производственных процессов и следование наивысшим стандартам в области охраны труда и промышленной безопасности; отраслевое лидерство по производительности труда; профессиональное развитие персонала.

LTIFR на российских активах снизился на 54% до 0,39. Производительность труда выросла на 31% к базе 2013 года благодаря оптимизации и автоматизации процессов, а также возросшему производству.

ПОКАЗАТЕЛИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ



# Стратегия 2022

Стратегия 2022 основана на развитии конкурентных преимуществ Группы НЛМК за счет повышения операционной эффективности производственной цепочки, роста низкозатратного производства стали, усиления вертикальной интеграции в ключевых видах сырья, роста продаж продукции с высокой добавленной стоимостью, а также продолжения программ в области защиты окружающей среды, промышленной безопасности и развития человеческого капитала. Целевой структурный эффект реализации Стратегии 2022 составляет $1,25 млрд к EBITDA.

## КОММЕНТАРИЙ ПРЕЗИДЕНТА НЛМК ГРИГОРИЯ ФЕДОРИШИНА:

▸ «Мы продолжаем ставить перед собой амбициозные цели. Так, целью нового этапа Стратегии является достижение структурного роста EBITDA на $1,25 млрд в год, что составляет 35% от высокой планки финансового результата 2018 года.

Стратегию 2022 отличает высокая устойчивость к внешним рыночным факторам, поскольку она основана на развитии конкурентных преимуществ компании: низкой себестоимости производства, эффективной вертикальной интеграции, диверсификации портфеля продаж по видам продукции и рынкам и высокого уровня локализации производства и продаж.

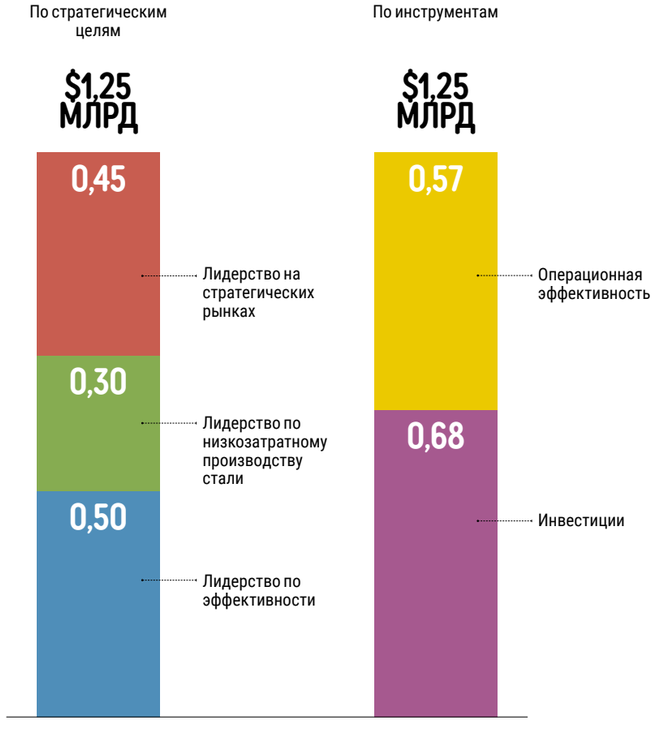
Новая стратегия сбалансирована по инструментам: целевой эффект повышения операционной эффективности сопоставим с эффектом от инвестиционных проектов. Стратегия также сбалансирована с точки зрения распределения капитала: компания инвестирует в проекты роста, при этом сохраняет финансовую устойчивость и реализует высококонкурентную дивидендную политику.

В рамках Стратегии 2022 мы продолжим свою работу по максимизации доходности для акционеров и обеспечению баланса интересов стейкхолдеров Группы НЛМК».

## ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СТРАТЕГИИ 2022

1. Общий эффект от всех проектов на уровне EBITDA: $1,25 млрд
2. Консервативная долговая нагрузка: целевое соотношение «Чистый долг/ EBITDA» на уровне 1,0-1,5x
3. Ежегодные капитальные затраты: в среднем $0,9 млрд в год
4. Стабильный положительный свободный денежный поток
5. Выплата дивидендов: 100% от свободного денежного потока при нормализации капитальных затрат на уровне $0,7 млрд в год для целей расчета дивидендов
6. Фокус на росте акционерной стоимости Компании

**ОЖИДАЕМЫЕ ЭФФЕКТЫ СТРАТЕГИИ 2022 НА ПОКАЗАТЕЛЬ EBITDA**




## ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СТРАТЕГИИ 2022

1. **Лидерство по эффективности**
2. **Лидерство по низкозатратному производству стали**
3. **Лидерство на стратегических рынках**
4. **Лидерство в области устойчивого развития и безопасности**



### 1. Лидерство по эффективности

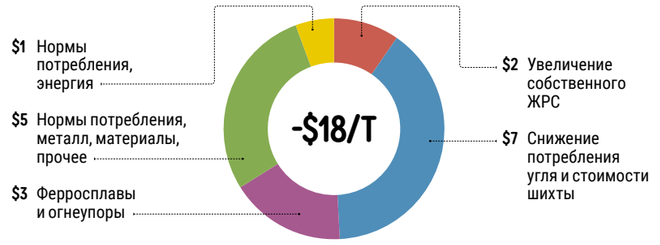
**Цель:** повышение операционной эффективности производства и движение к лучшим технологическим практикам, глобальное лидерство по себестоимости производства стали.

**Целевой структурный эффект на EBITDA:**
$0,5 МЛРД

**Капитальные затраты за период стратегии:**
$0,05 МЛРД

Рост операционной эффективности – это непрерывный процесс, в который вовлечены все переделы и уровни производства. Дальнейшее развитие Производственной системы НЛМК играет ключевую роль в достижении поставленных целей по операционной эффективности. В результате Компания планирует снизить себестоимость производства 1 т стали на $18/т к 2023 году и увеличить производительность труда на 25%.

**СНИЖЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ: К 2023 ГОДУ НА $18/Т**




**РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ОБОРУДОВАНИЯ В 2018–2023 ГГ., МЛН Т**




* Текущие нормализованные мощности

## 2. Лидерство по низкозатратному производству стали

**Цель:** рост производства стали на Липецкой площадке, сохранение 100% уровня самообеспеченности железорудным сырьем, рост самообеспеченности электроэнергией Липецкой площадки, снижение потребления угля, в том числе дефицитных марок.

**Целевой структурный эффект на EBITDA:**
$0,3 МЛРД

**Капитальные затраты за период Стратегии:**
$1,0 МЛРД

В рамках Стратегии 2022 Группа НЛМК реализует проект по увеличению мощностей по выплавке стали на 1 млн т до 14,2 млн т в год на Липецкой площадке, при увеличении самообеспеченности электроэнергией Липецкой площадки и сохранении 100% уровня самообеспеченности железорудным сырьем за счет роста производства концентрата на 2,3 млн т до 20 млн т в год, окатышей – на 1,2 млн т до 8 млн т в год на Стойленском ГОКе.

## 3. Лидерство на стратегических рынках

**Цель:** рост продаж стальной продукции, рост производства и продаж продуктов с высокой добавленной стоимостью (ВДС).

**Целевой структурный эффект на EBITDA:**
$0,45 МЛРД

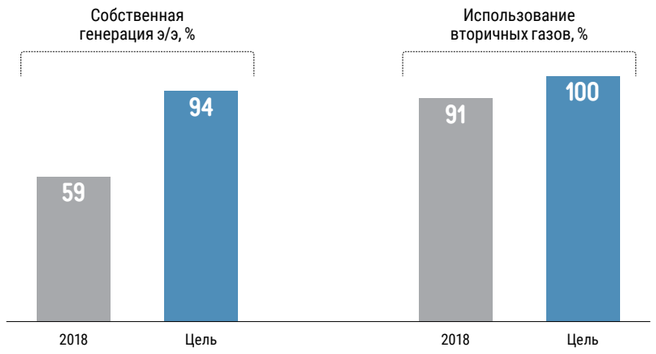
**Капитальные затраты за период стратегии:**
$1,1 МЛРД

В рамках Стратегии 2022 Компания продолжает фокусироваться на росте продаж и увеличении доли продукции с добавленной стоимостью и росте продаж на домашних рынках (Россия, ЕС, США). Целевое увеличение продаж на 0,6 млн т до 18 млн т при росте продаж продукции с высокой добавленной стоимостью на 1,7 млн т. Рост продаж на домашних рынках России, ЕС и США на 2,7 млн т.

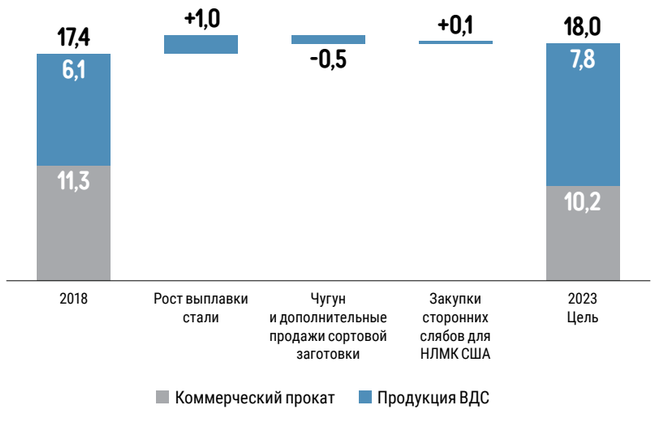
### УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВА, МЛН Т




### УВЕЛИЧЕНИЕ СОБСТВЕННЫХ ГЕНЕРИРУЮЩИХ МОЩНОСТЕЙ

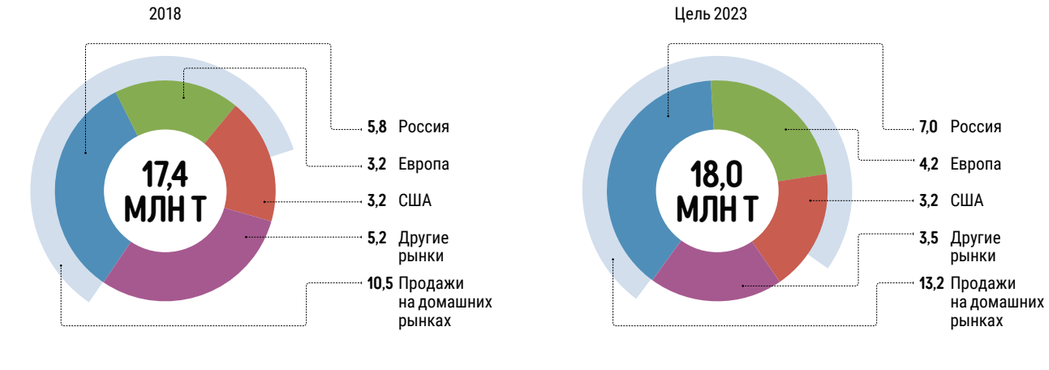



### РОСТ ПРОДАЖ, МЛН Т

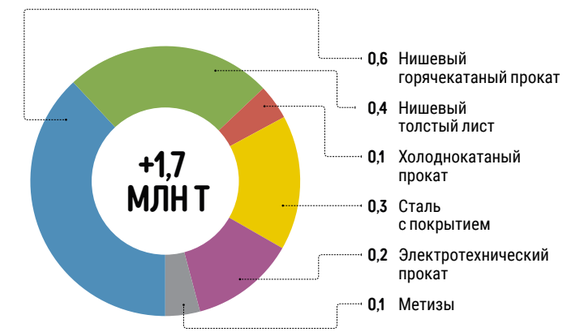



* Текущие нормализованные мощности

### РОСТ ПРОДАЖ НА ДОМАШНИХ РЫНКАХ – В РОССИИ, ЕС И США




### УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОДАЖ ПРОДУКЦИИ С ВЫСОКОЙ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТЬЮ (ВДС)



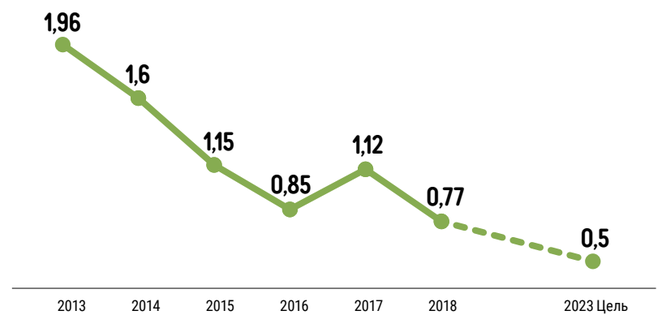

## 4. Лидерство в области устойчивого развития и безопасности

**Цель:** минимизация воздействия на окружающую среду и безопасное производство.

Достижение лидерства в области устойчивого развития и безопасности остается приоритетным направлением для Группы НЛМК. Приоритетными направлениями являются:

- дальнейшая минимизация воздействия на окружающую среду, включая снижение удельных выбросов на тонну стали на российских площадках до уровня наилучших доступных технологий ЕС;
- дальнейшее сокращение уровня травматизма до LTIFR 0,5;
- высокий уровень социальной защиты, мотивации и вовлеченности персонала.

### ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЯ ТРАВМАТИЗМА LTIFR* В НЛМК




* LTIFR (англ.) – Lost Time Injury Frequency Rate

# Ключевые показатели деятельности

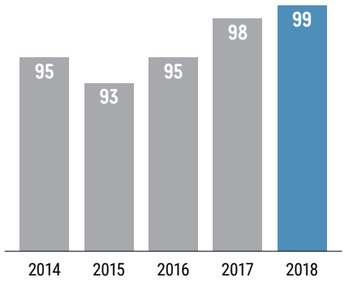



## ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-МОДЕЛИ

### Загрузка сталеплавильных мощностей

**ОПИСАНИЕ**

Коэффициент загрузки производственных мощностей по выпуску сырой стали, %




**ИСПОЛНЕНИЕ ПЛАНА**

План на 2018 год выполнен

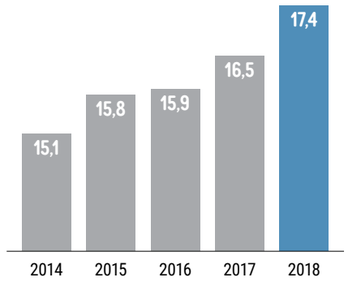
**КОММЕНТАРИЙ ПО ИЗМЕНЕНИЯМ В 2018 ГОДУ**

Благодаря управлению портфелем продаж и преимуществу низкозатратного производства НЛМК смог обеспечить высокую загрузку сталеплавильных мощностей

### Объем продаж металлопродукции

**ОПИСАНИЕ**

Общий объем продаж металлопродукции внешним потребителям всех активов Группы НЛМК, млн т




**ИСПОЛНЕНИЕ ПЛАНА**

План продаж металлопродукции перевыполнен

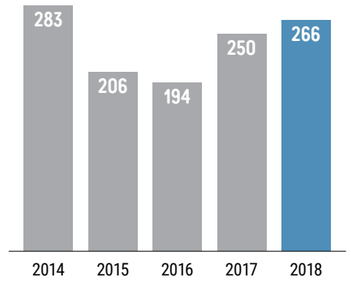
**КОММЕНТАРИЙ ПО ИЗМЕНЕНИЯМ В 2018 ГОДУ**

Продажи достигли рекордных 17,4 млн тонн (+6% г/г) на фоне роста спроса на полуфабрикаты и увеличения продаж сортового проката в России

### Себестоимость слябов

**ОПИСАНИЕ**

Консолидированные денежные затраты для производства слябов на Липецкой площадке, $/т




**ИСПОЛНЕНИЕ ПЛАНА**

Сохранены лидерские позиции по себестоимости

**КОММЕНТАРИЙ ПО ИЗМЕНЕНИЯМ В 2018 ГОДУ**

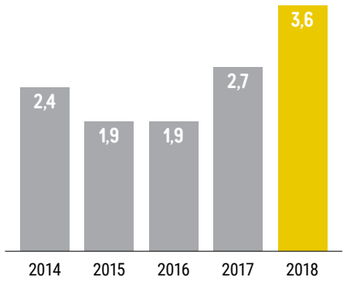
Себестоимость тонны слябов на Липецкой площадке выросла на 6% до $266/т из-за существенного роста цен на основное сырье. Тем не менее удалось сохранить лидерство по издержкам благодаря вертикальной интеграции Группы НЛМК

# ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

## EBITDA

**ОПИСАНИЕ**

Показатель отражает прибыль до процентов, налогов и амортизации, полученную от основной деятельности Группы НЛМК, $ млрд




**ИСПОЛНЕНИЕ ПЛАНА**

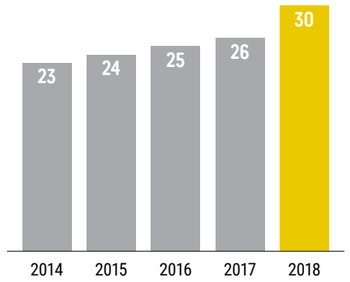
План на 2018 год перевыполнен на 46%

**КОММЕНТАРИЙ ПО ИЗМЕНЕНИЯМ В 2018 ГОДУ**

Высокая прибыль 2018 года в значительной степени определена увеличением объемов продаж, расширением спредов и дополнительными эффектами от реализации Стратегии 2017

## Рентабельность EBITDA

Показатель характеризует прибыльность деятельности компании до вычета процентов, налогов и амортизации, %

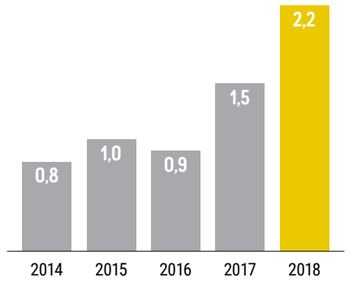



План на 2018 год перевыполнен

Увеличение рентабельности EBITDA связано с увеличением ценовых спредов и структурным эффектом программы повышения операционной эффективности

## Чистая прибыль

Показатель характеризует прибыль компании после учета всех доходов и расходов, $ млрд

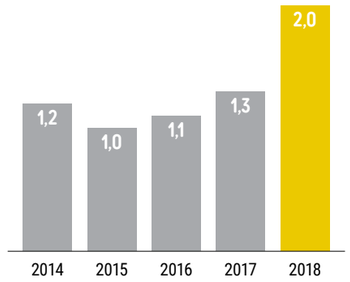



Неприменимо

Рост чистой прибыли на 54% обусловлен ростом операционной прибыли и снижением эффективной ставки налога на прибыль за счет признания в 4 кв. 2018 г. налоговых убытков, понесенных ранее НЛМК США

## Свободный денежный поток

Чистый денежный поток после инвестиций и выплаты процентов – денежные средства, которые компания может направить на укрепление ликвидности, погашение обязательств, выплату дивидендов или другие корпоративные нужды

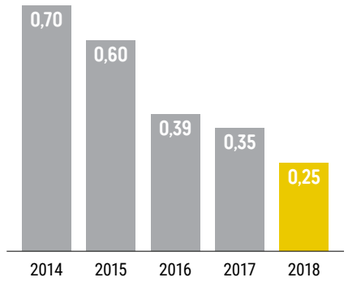



Цель – положительный денежный поток – выполнена

Стабильно высокий свободный денежный поток обеспечен ростом EBITDA и уменьшением оттока средств на пополнение оборотного капитала по сравнению с 2017 г.

## Чистый долг / EBITDA

Соотношение финансовой задолженности, скорректированной на величину высоколиквидных активов и EBITDA характеризует долговую нагрузку компании. Является триггером для определения доли выплачиваемых дивидендов. Целевой показатель для НЛМК – 1,0

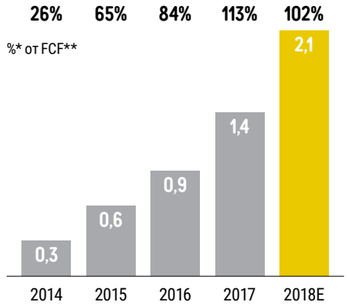



Долговая нагрузка не превышает целевых значений

Благодаря существенному свободному денежному потоку соотношение Чистый долг / EBITDA поддерживается на уровне ниже целевого

## Дивиденды

Денежные средства, выплачиваемые акционерам согласно действующей дивидендной политике исходя из текущего финансового положения и перспектив развития компании




В рамках действующей дивидендной политики

Благодаря устойчивому финансовому положению и росту свободного денежного потока выплаты дивидендов выросли на ~45% до $2,1 млрд

* Доля от свободного денежного потока (FCF)

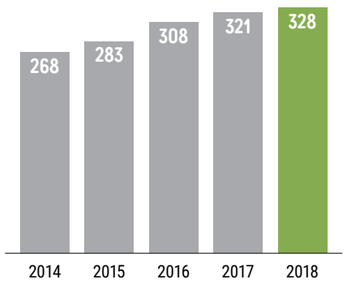
** FCF – свободный денежный поток

# ПОКАЗАТЕЛИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

## Производительность труда

**ОПИСАНИЕ**

Производство сырой стали на одного сотрудника компании, т стали/чел.




**ИСПОЛНЕНИЕ ПЛАНА**

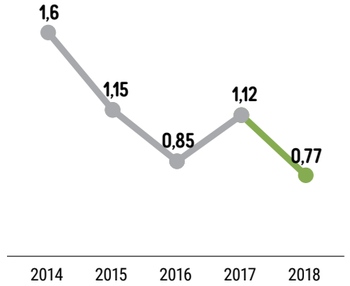
Производительность труда последовательно растет

**КОММЕНТАРИЙ ПО ИЗМЕНЕНИЯМ В 2018 ГОДУ**

Рост производительности труда в 2018 году был обусловлен повышением эффективности операционной деятельности

## LTIFR*

Коэффициент частоты травм с потерей трудоспособности по Группе НЛМК, включая сотрудников подрядных организаций



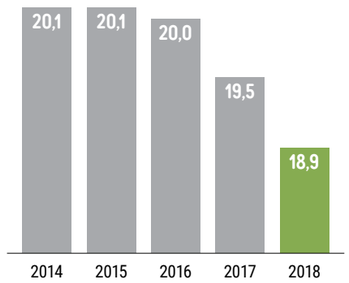

План на 2018 год выполнен

Благодаря усилиям менеджмента Группы НЛМК по повышению безопасности на производстве удалось снизить значение показателя LTIFR по Группе на 31% по сравнению с 2017 годом

* LTIFR (англ.) – Lost Time Injury Frequency Rate

## Удельные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу

Выбросы в атмосферу всех типов (газы, пыль и др.) на тонну сырой стали

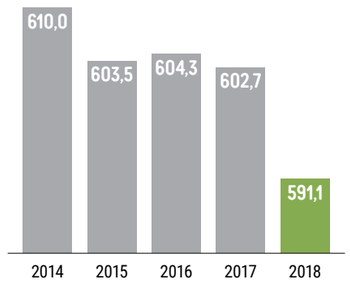



Показатель выбросов последовательно снижается

Благодаря экологическим инициативам, а также инвестициям в экологические проекты и повышению стандартов экологической безопасности, НЛМК последовательно снижает выбросы в атмосферу

## Валовое потребление энергии

Потребление энергии, включая электроэнергию, теплоэнергию и невозобновляемые виды топлива, ПДж

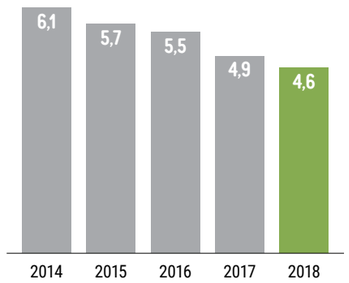



Валовое потребление энергии снижается

Сокращение энергопотребления связано с реализацией мероприятий в отчетном году, направленных на экономию энергоресурсов

## Удельное водопотребление

Удельное безвозвратное водопотребление (разница между суммарным забором воды и сбросом), м³/т стали

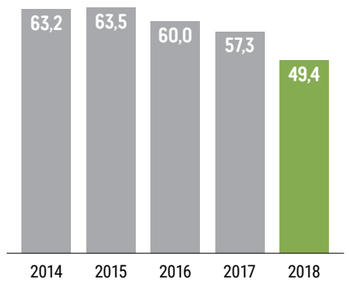



Удельное водопотребление по Группе НЛМК последовательно снижается

Удельное безвозвратное водопотребление снизилось на 6% г/г благодаря снижению водозабора в результате проведения мероприятий по модернизации оборудования

## Общее образование отходов

Общий объем образования отходов предприятий Группы НЛМК, тыс. т




Общий объем отходов по Группе НЛМК последовательно снижается

Общий объем образования отходов снизился на 13% г/г в связи со снижением образования отходов горной добычи в ОАО «Стойленский ГОК»



# Бизнес-модель Группы НЛМК

Гибкая и сбалансированная бизнес-модель позволяет НЛМК оставаться лидером отрасли.

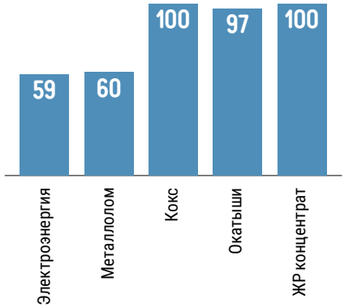
## ЦЕПОЧКА СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ



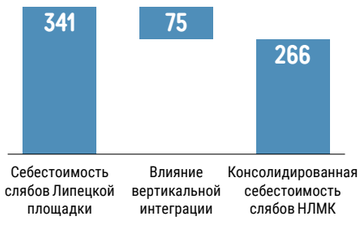

## ДОБЫЧА И ПЕРЕРАБОТКА СЫРЬЯ (UPSTREAM)

Ресурсная база мирового класса, современные технологии добычи и переработки, оптимальные процессы и высокий профессионализм сотрудников обеспечивают статус одного из самых низкозатратных производителей стали в мире.

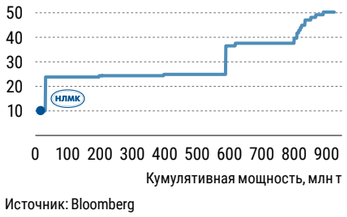
**ОБЕСПЕЧЕННОСТЬ РЕСУРСАМИ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА СТАЛИ РОССИЙСКИХ АКТИВОВ, %**




**ЭФФЕКТ НА СНИЖЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ 1 Т СТАЛИ В 2018 ГОДУ, $/Т**




**ГЛОБАЛЬНАЯ КРИВАЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОИЗВОДСТВА ЖЕЛЕЗОРУДНОГО КОНЦЕНТРАТА В 2018 ГОДУ**




Источник: Bloomberg

### Преимущества НЛМК

***Производство железной руды***
Стойленский ГОК – один из самых эффективных производителей железорудного сырья в мире, расположен в 250 км от основной производственной площадки в Липецке. Запасы руды – более 5 млрд т, себестоимость концентрата – около $12/т.

***Производство собственного кокса***
Производство собственного кокса гарантирует высокое качество коксохимической продукции, что обеспечивает максимальную эффективность последующих переделов.

***Ломозаготовительная сеть НЛМК***
Крупнейшая в России, обеспечивает стабильные поставки лома на российские сталеплавильные активы Группы.

***Собственная генерация электроэнергии***
В основном из попутных газов доменного и коксового производств.

**ДО 100% ПРОИЗВОДИМОГО СЫРЬЯ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ В СЛЕДУЮЩЕМ ПЕРЕДЕЛЕ – В МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОМ ПРОИЗВОДСТВЕ**

### Факты 2018 года:

- Производство ЖРС: **18,4 млн т** (+7% г/г), в том числе: **6,7 млн т** – окатыши (+ 0,7 млн т г/г); **10,2 млн т** – товарный концентрат; **1,5 млн т** – аглоруда.
- Валовое производство железорудного концентрата составило **17,4 млн т.** Часть этого объема используется для производства окатышей.
- Себестоимость ЖР концентрата: **$12/т** (без изменений г/г)
- Общее производство кокса: **6,4 млн т** (- 0,5 млн т г/г), более 100% потребностей Липецкой площадки.

### Развитие 2018 года:

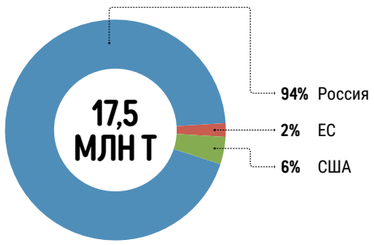
- На Стойленском ГОКе в 2018 году эффект от внедрения технологии пресс-валкового измельчения руды (HPGR) составил +1,7 млн т концентрата г/г. Стартовало строительство секции дополнительного обогащения. Три новые линии измельчительного оборудования позволят к 2020 году увеличить объем производства концентрата до 20 млн т в год.

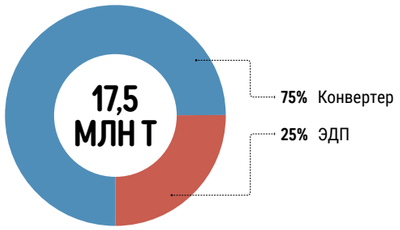
Компания также приступила к проекту внедрения технологии трамбования угольной шихты на действующей батарее №5 Алтай-Кокс. Проект позволит повысить качество кокса и снизить его себестоимость, а также улучшить экологические параметры производства.

# ПРОИЗВОДСТВО СТАЛИ (MIDSTREAM)

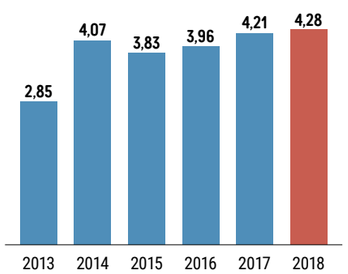
Современное оборудование и отлаженные бизнес-процессы позволяют производить качественную и низкозатратную стальную продукцию. Мощности Группы НЛМК по производству стали насчитывают 17,5 млн т в год, 95% стали НЛМК производятся в России.

**СТРУКТУРА СТАЛЕПЛАВИЛЬНЫХ МОЩНОСТЕЙ**




**ПОСТАВКИ СЛЯБОВ НА ДОЧЕРНИЕ КОМПАНИИ И СОВМЕСТНЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ, МЛН Т**




## Преимущества НЛМК

### *Лидерство по затратам*

НЛМК – один из самых низкозатратных производителей стали в мире и за последние пять лет компания сумела укрепить свое лидерство – разрыв по уровню себестоимости стали НЛМК и средних значений по отрасли вырос с 25% до 32%. Высокая загрузка мощностей благодаря уникальной бизнес-модели, эффективная вертикальная интеграция и модернизированные производственные мощности обеспечивают НЛМК устойчивое лидерство по себестоимости. Себестоимость производства стали на Липецкой площадке в 2018 году составила $266/т при средних мировых затратах по отрасли в $393/т.

### *Оптимальная логистика*

Производство в регионах с развитой инфраструктурой и вблизи источников сырья сокращает логистические издержки и риски.

### *Баланс переработки и продаж*

74% стали НЛМК перерабатывается в готовую продукцию, 26% – продаются потребителям в виде полуфабрикатов. Производство как плоского, так и сортового проката, а также сложившаяся репутация надежного поставщика обеспечивают стабильный спрос на продукцию Группы.

### *Высокая загрузка мощностей*

Широкий ассортимент продукции и присутствие прокатных активов в регионах потребления – в России, Европе и США – позволяют поддерживать высокий уровень загрузки мощностей, который составляет 99% вне зависимости от цикла.

## Факты 2018 года:

- Производство стали: **17,5 млн т** (с NBH).
- Загрузка сталеплавильных мощностей по Группе НЛМК – **99%.**
- Себестоимость слябов Липецкой площадки **$266/т.**

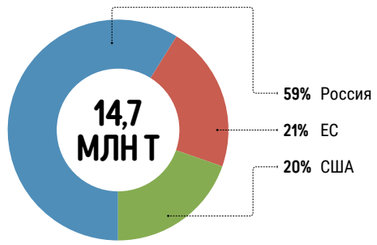
## Развитие 2018 года:

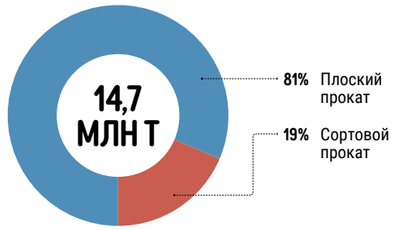
- В 2018 году Группа НЛМК начала реконструкцию машины непрерывного литья заготовок на Липецкой площадке. Модернизация позволит на 80% (с 1,0 до 1,8 млн тонн в год) повысить производительность агрегата и освоить производство крупноформатных слябов для выпуска толстолистового проката, который используется при производстве труб большого диаметра, оборудования объектов ветроэнергетики, морских судов и нефтяных буровых платформ.

# ПРОИЗВОДСТВО ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ (DOWNSTREAM)

Готовая продукция производится на стратегических рынках Компании, в России, странах ЕС и США, в непосредственной близости от конечного потребителя. Общие мощности по производству готовой продукции составляют 14,7 млн т, на собственных прокатных активах перерабатывается до 90% всей производимой стали.

**СТРУКТУРА ПРОКАТНЫХ МОЩНОСТЕЙ**




ДО 100% ЗАКРЫВАЮТСЯ ПОТРЕБНОСТИ В ПОЛУФАБРИКАТАХ ПОСТАВКАМИ С ОСНОВНОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПЛАТФОРМЫ В ЛИПЕЦКЕ

## Преимущества НЛМК

### *Высокое качество*

Собственное сырье для производства проката гарантирует стабильно высокое качество проката и оперативность исполнения заказа. Продукция Компании сертифицирована по международным стандартам.

### *Оптимальная география производства*

Расположение прокатных активов НЛМК на стратегических рынках, 61% продукции продается в регионах ее производства. Это обеспечивает удовлетворение самых высоких требований клиентов по срокам поставок и быструю реакцию на локальные изменения спроса.

### *Диверсификация продаж*

Широкая география поставок и гибкая политика сбыта обеспечивают глобальное присутствие и позволяют оперативно перенаправлять продажи на наиболее перспективные рынки, сохраняя полную загрузку всей производственной цепочки Компании.

### *Сбалансированный продуктовый портфель*

Широкий спектр продукции – от типовых видов горячекатаного проката до уникальных марок электротехнических сталей и других нишевых продуктов – позволяет диверсифицировать продажи по сегментам и снижает зависимость объема продаж от изменений спроса в отдельных отраслях.

## Факты 2018 года:

- Производство готового проката (включая NBH): **13,1 млн т** (+ 0,35 млн т г/г).
- Рост продаж на домашних рынках **+11%** с 2013 г.
- Продажи осуществлялись в более чем **70 стран мира.**
- **82%** производства – плоский прокат, **18%** – сортовая продукция.

## Развитие 2018 года:

- В 2018 году производство готового проката выросло на 3% г/г. Рост производства готовой продукции продемонстрировали зарубежные компании Группы и Сортовой сегмент.

# Производственная система НЛМК

Производственная система – это один из ключевых инструментов достижения стратегических целей компании. В Стратегии 2017 программы операционной эффективности принесли $865 млн прироста показателя EBITDA, что составило около 64% общего эффекта стратегии в 2014-2018 гг. Часть этого эффекта удалось достичь благодаря внедрению Производственной системы НЛМК (ПС).

Нашей целью в рамках ПС является не только обеспечение краткосрочного результата, но главным образом его воспроизводимость и устойчивость в будущем. Мы можем достичь этого следующими способами:

- постоянный поиск потенциала улучшения всех бизнес-процессов (от поставок сырья до отгрузки готовой продукции);
- фокусирование сотрудников Компании на приоритетных направлениях улучшений;
- создание условий для развития сотрудников и вовлечения их в процесс непрерывных улучшений за счет обеспечения эффективного баланса интересов сотрудника и Компании.

Группа НЛМК приступила к созданию собственной Производственной системы в 2009 году. За это время мы проделали большой путь – сформировали принципы Производственной системы, определили ее техническую модель и систему целеполагания. Кроме того, мы создали систему управления эффективностью на различных уровнях, а также разработали набор действенных инструментов повышения эффективности на основе передовых практик ведущих мировых компаний.

Сегодня Производственная система НЛМК охватывает все предприятия Группы и действует на всех технологических переделах, обеспечивая онлайн-мониторинг свыше 1 000 технических и финансовых показателей. Мы оперируем 11 инструментами повышения эффективности: это А3, картирование, контрольные карты, чек-листы для осмотра оборудования, стандартные операционные процедуры, инициативы, анализ простоев с помощью подхода «5 Почему» и т. д.

**Производственная система НЛМК (ПС)**

- Это подход к управлению бизнесом, основанный на оптимизации бизнес-процессов и системном применении инструментов с целью повышения эффективности производства и вовлечения персонала в процесс непрерывных улучшений.

**Завершена вторая волна развития ПС**

- В результате реализовано более 1 700 инициатив с экономическим эффектом в $71 млн

**Стартовала третья волна ПС**

- Начался новый этап развития ПС на НЛМК, СГОК, Алтай-Коксе и НЛМК-Урал

В 2016 году был запущен новый этап развития Производственной системы НЛМК, целью которого являлось вовлечение персонала всех уровней в оптимизацию производственного процесса.

Отличительным элементом этого этапа развития являются так называемые «волны». Их специфика состоит в следующем: команда проекта отправляется на выбранную площадку, где работает в течение 9-10 месяцев. За этот период команда готовит сотрудников на самих площадках: обучает свободному владению инструментами ПС, развивает навыки и компетенции, необходимые для работы в новых условиях. А главное – прививает новую идеологию и культуру производства. По окончании периода команда уходит на следующую «волну» – новую площадку, а проект «передается в линию», т. е. за дальнейшее его развитие отвечают уже подготовленные сотрудники площадки.

**Первая волна: 2016–2017**
Первая волна Производственной системы НЛМК была реализована в период с 2016 по 2017 г. на НЛМК-Калуга. В 2017 г. количество реализованных инициатив на НЛМК–Калуга превысило 1 350 с общим экономическим эффектом около $7,9 млн.

**Вторая волна – 2017-2018**
Вторая волна развития ПС прошла на Липецкой площадке (в аглодоменном производстве) и на Стойленском ГОКе (на фабрике обогащения и фабрике окомкования). Данный этап завершился в 2018 году. За этот период количество реализованных инициатив превысило 1 700 с общим экономическим эффектом около $71 млн.

**Третья волна – старт в 2018 году**
В середине отчетного периода стартовала третья волна развития ПС. Она коснулась сразу четырех активов: Липецкая площадка (сталеплавильное производство), Стойленский ГОК (карьер), Алтай-Кокс (предприятие по производству кокса и химической продукции) и НЛМК-Урал (завод по производству арматуры, уголка и стальной заготовки). В этих подразделениях уже разработаны мероприятия с плановым эффектом полного года более $34 млн. Ожидается, что данный этап завершится в 2019 г.

**Планы на будущее**
В рамках реализации Стратегии 2022 Группа начинает постепенный переход от управления программами операционных улучшений к системе управления непрерывными улучшениями с еще большим вовлечением персонала в эти процессы.

## ИНСТРУМЕНТЫ ПС НЛМК

### *Чек-лист*
Список действий, которые нужно выполнить в четкой последовательности, чтобы решить поставленную задачу. Для максимальной доступности пункты списка могут иллюстрироваться фотографиями, рисунками или схемами.
**Зачем:** чек-лист является одним из лучших способов защиты от человеческого фактора: забывчивости, невнимательности, перегруженности информацией, недостатков коммуникации.

### *6С*
Система организации рабочего места, основанная на шести принципах: Сортировать, Систематизировать, Содержать в чистоте, Создавать безопасные рабочие места, Стандартизировать, Совершенствовать.
**Зачем:** для абсолютной ясности и максимальной эффективности рабочего процесса, а также для экономии времени и сокращения прочих потерь, повышения уровня безопасности, роста производственной культуры в целом.

### *А3*
Структурированный подход к решению задачи, ответ на которую не лежит на поверхности. Чтобы его найти, нужно собрать команду, поставить цель, разработать план-график встреч рабочей группы, пройти весь путь по определенной системе и получить результат: план действий, описанный на листе формата А3.
**Зачем:** задача и ее решение описываются комплексно и лаконично.

### *СОП/КПТО*
Инструкции, в которых содержится информация о том, кто, где, когда и как должен выполнять предписанные действия. Стандартные операционные процедуры (СОП) предназначены для ремонтников, карты последовательности технологических операций (КПТО) – для технологов.
**Зачем:** эффективный подход к выполнению работ закрепляется, описывается в доходчивой форме и доносится до любого заинтересованного лица – от нового сотрудника, только приступающего к работе, до топ-менеджера, решившего углубить свои знания в профессиональной области.

## ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТАТЬЯНА АВЕРЧЕНКОВА:



- «По итогам реализации Стратегии 2017 воздействие программ операционной эффективности на финансовый результат Компании позволило достичь дополнительных $865 млн EBITDA. Потенциал дальнейшего повышения операционной эффективности Группы в следующие пять лет составляет $500 млн. Резервы эффективности Группы не только значительны, но и возобновляемы: Компания растет, появляются новые возможности. Производственная система НЛМК структурно меняет процессы и культуру Компании.

Сегодня Производственной системой НЛМК охвачены все основные российские производственные площадки Группы. Проект вышел за рамки производства и включает безопасность труда, ремонты, энергетику, логистику. Скоро он будет распространен и на другие основные и вспомогательные бизнес-процессы».



# Инновационная деятельность

Компания осуществляет исследовательскую и инновационную деятельность, основываясь на потребностях клиентов и анализе перспективных металлургических технологий. Группа НЛМК реализует подход, основанный на вычислительном моделировании и разработке лабораторных образцов взамен полномасштабных экспериментов на промышленном оборудовании.

В целях осуществления данной деятельности был создан отдельный корпоративный исследовательский центр, осуществляющий руководство проектами по разработке новых продуктов, а также обладающий необходимыми ресурсами для создания цифровых и физических прототипов металлургических продуктов, проведения передовых металлургических исследований. Основная лабораторная база размещается на Липецкой производственной площадке, а компетенция по вычислительному моделированию и созданию цифровых прототипов сформирована в Бельгии.

Помимо корпоративного исследовательского центра в Компании действует созданный в 2018 году Комитет по инновационным проектам под руководством Президента (Председателя Правления) НЛМК. Комитет является ключевым органом управления инновациями, его основные задачи включают оптимизацию внутренних процессов для поиска и быстрой адаптации инновационных решений бизнесом, а также выделение необходимых ресурсов для реализации инновационных проектов.

НЛМК активно взаимодействует с инновационной экосистемой, налаживает механизмы систематической работы с венчурными фондами, институтами развития и технопарками как в России, так и за рубежом. Целью этой работы является создание постоянного потока проектов и последующее внедрение экономически и стратегически подходящих НЛМК инноваций на площадках Группы.

## Исследования и разработки

В основе деятельности Компании в сфере исследований и разработок лежит концепция развития функционального направления «Исследования и разработки» на ближайшие 3 года, одобренная в 2018 году Советом директоров НЛМК. Компания активно развивает процессную базу, регулирующую подходы проектного управления при реализации исследовательских и инновационных проектов.

По состоянию на конец 2018 г. Компанией определены два первоочередных направления для исследований и разработок: высокотехнологичные покрытия «цинк-алюминий-магний» (ЦАМ) и разработка новых марок стали повышенной прочности для автомобильной промышленности.

## Big Data и математическое моделирование

Созданная в прошлом году дирекция по анализу данных и моделированию активно включилась в работу.

В 2018 году мы продолжили развитие платформы САДиМ (Системы Анализа Данных и Моделирования), которая решает вопросы доступности и качества данных (Data Lake), а также предоставляет инструментарий для вычислений и анализа. Эта работа ляжет в основу новой цифровой платформы, архитектура которой разрабатывается сейчас в функциональном направлении «Цифровизация». САДиМ уже сейчас позволяет вести разработку моделей и цифровых сервисов. В 2018 году были разработаны ее ключевые компоненты и подключены важные для работы источники данных.

Важным достижением 2018 года также стало формирование команды ДАДМ. В коллективе дирекции работают специалисты Data Science, инженеры данных, аналитики и руководители цифровых проектов.

## Лаборатория инноваций

В 2017 году в рамках партнерства Группа НЛМК и компания SAP создали первую в российской металлургии лабораторию совместных инноваций. Основной задачей лаборатории является прототипирование инновационных идей с целью проверки существующих цифровых технологий на рынке и применимости их в НЛМК. Создание прототипов позволяет Компании проверить работоспособность конкретной технологии, а также оценить выгоды, которые использование технологии может принести для компаний Группы, в том числе в области охраны труда и промышленной безопасности, финансов, а также процессов снабжения и логистики.

Одним из самых ярких и инновационных проектов 2018 года стал проект по позиционированию персонала на одном из производственных агрегатов.

Первое, на что ориентировалась Компания при создании прототипа, – это безопасность сотрудника. Данная система должна была позволять отслеживать перемещения и местоположения персонала и в случае экстренной ситуации подавать сигнал мастеру цеха или другим сотрудникам, находящимся поблизости.

## Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

В рамках утвержденной среднесрочной стратегии исследований и разработок Компания в перспективе ближайших 3-4 лет планирует реализацию ряда проектов, направленных в том числе на:

- производство сталей для горячего штампования, а также покрытий для данного вида сталей для производства силовых частей кузова автомобилей;
- производство передовых высокопрочных плит для нужд машиностроения, строительства офшорных конструкций;
- совершенствование технологии производства электротехнических высокопроницаемых трансформаторных и динамных сталей с низкими энергетическими потерями, в том числе и для производства двигателей электромобилей;
- освоение продуктов с замещением дорогих легирующих элементов более дешевыми с сохранением характеристик продукта.

## КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ ГРУППЫ В ОБЛАСТИ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТОК НА ПЕРИОД 2019–2022 ГГ.

1. **Внедрение продуктовых инноваций, направленных на сокращение отставания от зарубежных конкурентов**
2. **Формирование диверсифицированного портфеля продуктов для автомобилестроения, тяжелого машиностроения, промышленного и гражданского строительства и энергетики**

## ДИРЕКТОР ПО АНАЛИЗУ ДАННЫХ И МОДЕЛИРОВАНИЮ АНДЖЕЙ АРШАВСКИЙ:



▶ «Скорость цифровых изменений сейчас настолько велика, что в их реальность сложно поверить. Например, еще год назад решения по загрузке ферросплавов принимались сталеваром на основе инструкций и своего опыта, а уже сейчас искусственный интеллект, обученный машинными методами, помогает более точно использовать дорогостоящий материал на различных этапах плавки.

На сегодняшний день Big Data и математическое моделирование являются относительно новыми направлениями для сферы промышленности, но мы нашли множество задач, которые можно решить этими методами. У нас сотни технологических линий, 20 крупных площадок в семи странах мира, мы собираем терабайты данных о параметрах технологических процессов. Если эти данные будут доступны для анализа, с их помощью можно будет принимать решения: как этими процессами лучше управлять».



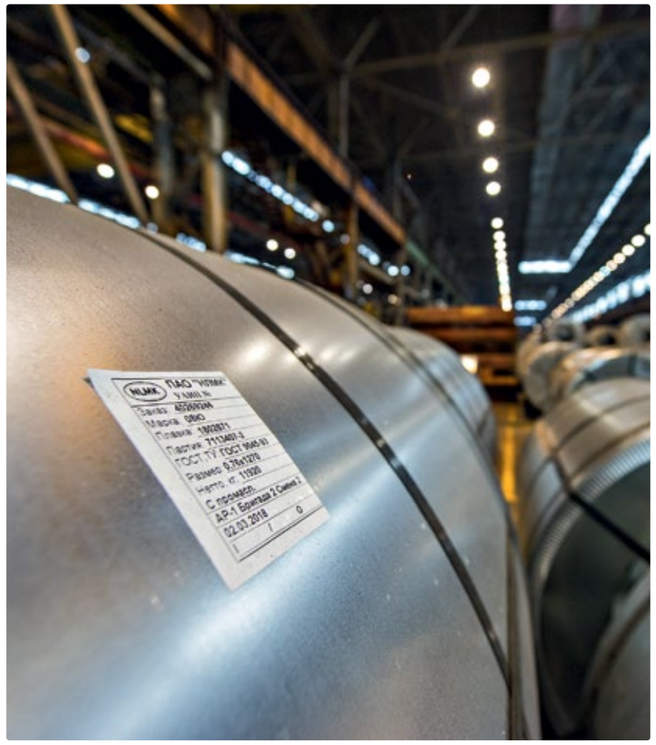
# Обзор рынка

Мировое производство стали в 2018 г. выросло на 5% г/г до 1,81 млрд т по оценкам Worldsteel Association. Загрузка мощностей в мире в среднем была на уровне 77,8%.

## Рост рынка стали в 2018 г. после восстановления потребления в 2017 г.

Выплавка стали в Китае (50% мирового производства) выросла на 7% г/г до 927 млн т. Видимый спрос в мире вырос на 4% г/г до 1,66 млрд т, в Китае на 8% г/г до 781 млн т.

В то же время экспорт из Китая сократился на 8% г/г до 70 млн т, что связано с восстановлением внутреннего спроса на сталь в Китае и реализацией плана по улучшению экологической обстановки в зимний период.



## Рынок США

Производство стали в США в 2018 г. выросло на 4% г/г до 87 млн т, загрузка мощностей составила 78%.

- Потребление стали выросло на 3% г/г в 2018 г. до 101 млн т на фоне роста спроса со стороны строительного сектора и автопрома.
- Импорт стальной продукции сократился на 10% г/г до 31 млн т на фоне введения ограничений по статье 232, в то время как экспорт сократился на 15% г/г до 8 млн т.

## Рынок ЕС

Производство осталось на уровне прошлого года и составило 168 млн т.

- Видимое потребление стали в ЕС в 2017 г. выросло на 3% г/г до 163 млн т за счет увеличения спроса со стороны строительной и транспортной отраслей, а также машиностроения.
- Импорт плоского и сортового проката вырос на 12% г/г до 29 млн т, экспорт сократился на 10% г/г до 21 млн т.

## Российский рынок

Рост видимого потребления готовой стальной продукции по итогам 2018 г. составил 1% г/г на фоне восстановления экономики.

- Выпуск стали в России в 2018 г. увеличился на 1% г/г до 72 млн т, в то время как импорт металлопроката сократился на 7% г/г до 6 млн т, а экспорт на 2% г/г до 14 млн т.

Источник: Bloomberg, Worldsteel, Eurofer, Металл Эксперт, данные являются предварительными

**Производство стали в мире**

- Рост производства на 5% г/г до 1,81 млрд т, что стало новым рекордом.
- Загрузка сталеплавильных мощностей в мире выросла до 77,8%. Рост протекционизма продолжается.

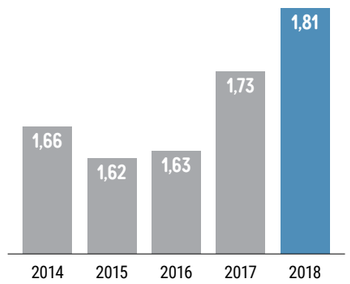
**Региональная динамика**

- Увеличение спроса на домашних рынках Группы (Россия, США и ЕС) продолжилось на фоне экономического роста.

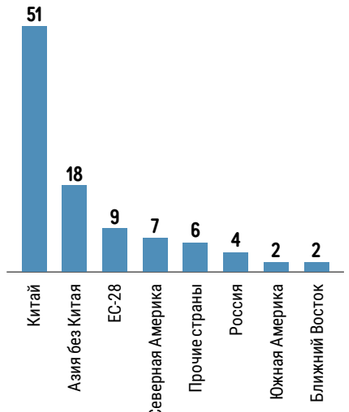
**Замедление экспорта из Китая и ценовая динамика**

- Рост внутреннего спроса, торговых ограничений и действия по закрытию мощностей привели к снижению экспорта. Цены на сталь и сырье продолжили рост в 2018 г.

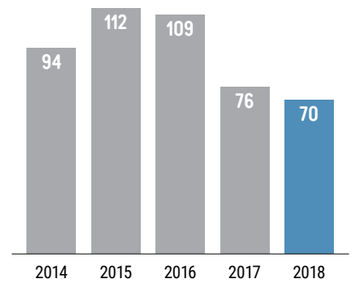
МИРОВОЕ ПРОИЗВОДСТВО СТАЛИ, МЛРД Т




СТРУКТУРА ПРОИЗВОДСТВА СТАЛИ ПО РЕГИОНАМ, %



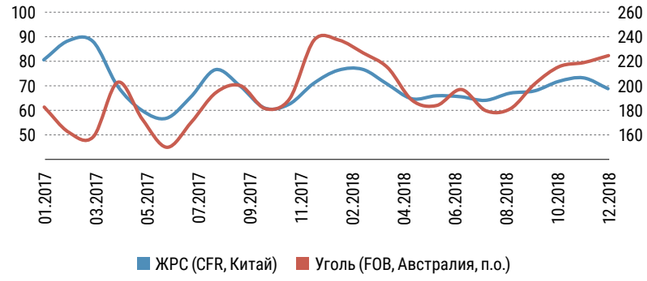

ЭКСПОРТ ИЗ КИТАЯ, МЛН Т



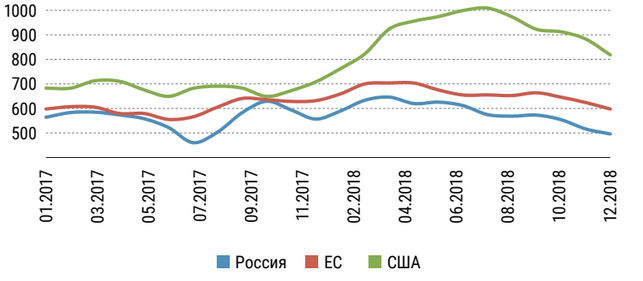

## Ценовая динамика

Средние мировые цены на уголь выросли на 12% г/г под влиянием погодных и инфраструктурных ограничений в Австралии и США в течение года. Цены на руду снизились на 2% г/г. Средние цены на металлопродукцию выросли г/г: в США на 17-33%, в России на 4-13% и в ЕС на 6-11%.

МИРОВЫЕ ЦЕНЫ НА СЫРЬЕ, $/Т




ЦЕНЫ НА ГОРЯЧЕКАТАНЫЙ ПРОКАТ, EXW, $/Т




Источник: Bloomberg, SBB



# Управление устойчивым развитием

## Подход к управлению устойчивым развитием

Являясь одним из крупнейших международных производителей стали и стальной продукции, Группа НЛМК осознает свою ответственность перед обществом, природой и будущими поколениями. Нашу команду объединяют корпоративные ценности, которые формируют подход НЛМК к ответственному лидерству.

В основе деятельности Группы НЛМК лежит приверженность таким ключевым ценностям устойчивого развития, как забота о здоровье и благополучии сотрудников, уважение к местным сообществам, охрана окружающей среды, ведение бизнеса в соответствии с высокими этическими стандартами, конструктивное и взаимовыгодное взаимодействие с заинтересованными сторонами, а также информационная открытость и прозрачность.

Подход Группы НЛМК к управлению экономическими, экологическими и социальными аспектами деятельности основан на лучших мировых практиках в области устойчивого развития. На всех этапах ведения деятельности Группа стремится учитывать потребности и ожидания заинтересованных сторон, с уважением относиться к местным сообществам, сотрудникам и окружающей среде.

Группа НЛМК стремится непрерывно улучшать показатели деятельности в области устойчивого развития и интегрировать принципы ответственного ведения бизнеса в повседневную деятельность. При управлении аспектами устойчивого развития НЛМК также руководствуется принципами Глобального договора ООН (UN Global Compact).

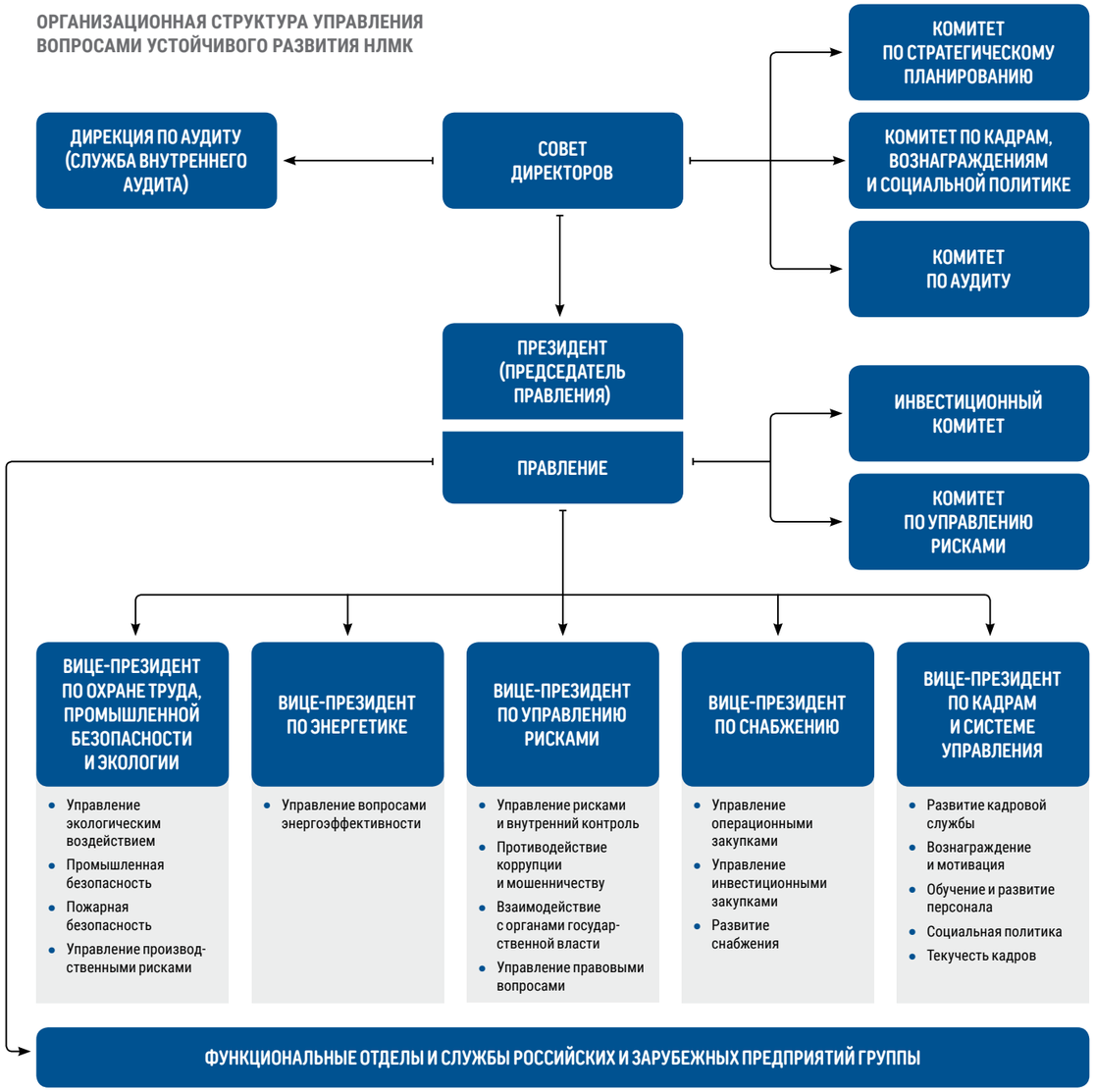
### ЦЕННОСТИ ГРУППЫ НЛМК GRI 102-16

| Ценности | Описание |
|---|---|
| Постоянное совершенствование процессов | Постоянное совершенствование процессов и технологий для эффективного производства стальной продукции, которая помогает повысить качество жизни людей |
| Мы помогаем клиентам быть лидерами | Производство стальной продукции уникальных характеристик и премиального качества, разработка инженерных решений, которые помогают нашим клиентам быть на острие технологий и лидировать на своих рынках |
| Безусловный приоритет здоровья и безопасности | Безусловный приоритет здоровья и безопасности сотрудников и подрядчиков, создание благоприятных условий работы, способствующих раскрытию профессионального и творческого потенциала работников |
| Создание равных условий для развития сотрудников | Создание равных условий для профессионального, карьерного и творческого развития сотрудников, поощрение инициативности и новаторства |
| Бережное использование ресурсов | Бережное использование ресурсов и стремление к наилучшим стандартам в области экологии и энергосбережения, соблюдения которых мы также ожидаем от наших поставщиков и партнеров |
| Активная социальная позиция | Активная социальная позиция и бережное отношение к культурным традициям в регионах присутствия |

### ПРИОРИТЕТЫ ГРУППЫ НЛМК В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

| Приоритет | Направления деятельности |
|---|---|
| Повышение операционной эффективности | ▸ Снижение потребления отдельных видов ресурсов за счет внедрения передовых технологий и глубокой переработки отходов |
| Энерго-эффективность | ▸ Повышение выработки собственной электроэнергии за счет утилизации попутных газов<br>▸ Модернизация оборудования<br>▸ Производство энергии из вторичных ресурсов<br>▸ Реализация энергосберегающих мероприятий |
| Развитие регионов присутствия | ▸ Участие в решении наиболее острых социальных проблем регионов присутствия в партнерстве с органами государственной власти и общественностью<br>▸ Реализация благотворительных инициатив и программ<br>▸ Развитие культуры, науки, образования и спорта<br>▸ Работа с детьми и молодежью |
| Развитие персонала | ▸ Привлечение и удержание квалифицированных кадров, разработка системы мотивации и вознаграждения<br>▸ Организация профессионального обучения<br>▸ Развитие корпоративной культуры<br>▸ Вовлечение сотрудников в процесс непрерывных улучшений<br>▸ Цифровизация и внедрение лучших практик в области управления персоналом |
| Охрана труда и промышленная безопасность | ▸ Применение передовых практик в области управления охраной труда и промышленной безопасностью<br>▸ Управление рисками промышленной безопасности<br>▸ Поддержание и развитие культуры безопасности среди сотрудников Группы и подрядных организаций |
| Минимизация негативного воздействия на окружающую среду | ▸ Проведение плановых природоохранных и технологических мероприятий<br>▸ Осуществление мероприятий программы инвестиционной деятельности Группы предприятий НЛМК<br>▸ Рациональное использование природных ресурсов<br>▸ Реализация проектов по снижению выбросов и сбросов загрязняющих веществ<br>▸ Восстановление нарушенных земель и проведение рекультивационных работ |

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ВОПРОСАМИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НЛМК




Деятельность в области устойчивого развития регулируется рядом внутренних документов Группы НЛМК. Подробнее ознакомиться с их перечнем можно далее по тексту настоящего Отчета.

Управление аспектами устойчивого развития интегрировано в систему корпоративного управления Группы НЛМК и осуществляется на всех предприятиях Группы, в том числе зарубежных. Вопросы устойчивого развития находятся в зоне постоянного внимания руководства Группы НЛМК. Совет директоров, комитеты Совета директоров, Президент (Председатель Правления) и Правление определяют стратегические направления развития и осуществляют общее руководство деятельностью в области устойчивого развития.

Постановку конкретных задач и инициатив в области управления социальными, экономическими и экологическими аспектами деятельности Группы и контроль за их реализацией осуществляют вице-президенты – руководители функциональных направлений. В подчинении вице-президентов находятся дирекции, ответственные за разработку подходов и реализацию мероприятий в области устойчивого развития.

Непосредственную реализацию поставленных задач и локальное управление вопросами устойчивого развития на уровне предприятий Группы осуществляют функциональные отделы и службы.



# Вклад в достижение целей устойчивого развития, принятых Генеральной Ассамблеей ООН

Группа НЛМК поддерживает Цели в области устойчивого развития, принятые Генеральной Ассамблеей ООН в 2015 году и направленные на решение значимых экономических, социальных и экологических вопросов мирового сообщества. Мы убеждены, что ответственное ведение бизнеса и целенаправленная деятельность Группы в области снижения негативного воздействия на окружающую среду, поддержки местных сообществ, обеспечения безопасных и достойных условий труда являются ценным вкладом Группы в достижение глобальных целей в области устойчивого развития.

| Цель ООН | Вклад Группы НЛМК |
|---|---|
| 3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ | **Обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех в любом возрасте**<br>▸ Реализация программ, направленных на сохранение здоровья, повышение доступности и качества медицинских услуг для сотрудников<br>▸ Информирование сотрудников Группы и подрядных организаций о правилах производственной безопасности<br>▸ Реализация образовательных программ в области охраны труда и производственной безопасности<br>▸ Реализация мероприятий, направленных на снижение водопотребления, выбросов загрязняющих веществ и общего объема отходов<br>*См. главы Отчета: Охрана труда и промышленная безопасность, Охрана окружающей среды, Управление цепочкой поставок* |
| 4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ | **Обеспечение всеохватного и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни для всех**<br>▸ Реализация программ обучения и развития для повышения профессиональных компетенций сотрудников<br>▸ Реализация внешних социальных программ, направленных на поддержку образования в регионах присутствия<br>▸ Взаимодействие с учебными заведениями с целью повышения качества образовательных программ и профессионально-технической подготовки для дальнейшего трудоустройства<br>*См. главы Отчета: Наши сотрудники, Развитие местных сообществ* |
| 6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ | **Обеспечение наличия и рационального использования водных ресурсов и санитарии для всех**<br>▸ Внедрение системы оборотного водоснабжения<br>▸ Использование технологий очистки и подготовки вод<br>▸ Мониторинг и раскрытие информации об использовании водных ресурсов<br>▸ Снижение объема забираемой воды благодаря реализации мероприятий по модернизации оборудования<br>*См. главу Отчета: Охрана окружающей среды* |
| 7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ | ▸ **Обеспечение всеобщего доступа к недорогим, надежным, устойчивым и современным источникам энергии**<br>▸ Повышение энергоэффективности<br>▸ Переход на собственное производство энергии<br>▸ Потребление энергии из вторичных ресурсов<br>▸ Мониторинг и раскрытие информации об объеме используемой энергии<br>*См. главу Отчета: Энергоэффективность* |

| Цель ООН | Вклад Группы НЛМК |
|---|---|
| 8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ | **Содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех**<br>▸ Исполнение налоговых обязательств<br>▸ Обеспечение равных социальных гарантий и создание равных возможностей для высокопроизводительного труда, профессионального роста и раскрытия творческого потенциала каждого сотрудника Группы<br>▸ Создание рабочих мест в регионах присутствия<br>▸ Реализация программ обучения и развития для повышения профессиональных компетенций сотрудников<br>▸ Обеспечение достойных и безопасных условий труда<br>▸ Разработка Политики Группы НЛМК в области прав человека, провозглашающей запрет принудительного и детского труда, соблюдение прав на минимальную заработную плату, запрет дискриминации, обеспечение безопасных условий труда<br>▸ Обеспечение прозрачности закупочных процедур<br>▸ Наличие Кодекса деловой этики поставщика, обязательного для соблюдения всеми контрагентами<br>▸ Оценка соблюдения поставщиками применимых стандартов в области охраны труда и промышленной безопасности в рамках аудитов и квалификации поставщиков и подрядчиков<br>▸ Реализация инициатив для минимизации экологического воздействия Группы<br>*См. главы Отчета: Наши сотрудники, Развитие местных сообществ, Охрана труда и промышленная безопасность, Защита прав человека, Управление цепочкой поставок, Охрана окружающей среды* |
| 12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО | **Обеспечение перехода к рациональным моделям потребления и производства**<br>▸ Повышение эффективности использования природных ресурсов<br>▸ Вторичное использование лома черных металлов<br>▸ Модернизация оборудования и совершенствование технологий в целях минимизации их негативного воздействия на здоровье людей и окружающую среду<br>▸ Реализация комплекса мероприятий, направленных на повышение энергоэффективности, эффективности использования ресурсов и снижение негативного воздействия производственной деятельности на окружающую среду<br>*См. главу Отчета: Охрана окружающей среды* |
| 16 МИР, ПРАВОСУДИЕ И ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТИТУТЫ | **Содействие построению миролюбивого и открытого общества в интересах устойчивого развития, обеспечение доступа к правосудию для всех и создание эффективных, подотчетных и основанных на широком участии учреждений на всех уровнях**<br>▸ Противодействие коррупции и мошенничеству, пресечение конфликтов интересов<br>▸ Ознакомление сотрудников НЛМК с Кодексом корпоративной этики и Антикоррупционной политикой<br>▸ Ознакомление контрагентов с Кодексом деловой этики поставщика<br>▸ Создание и постоянное совершенствование эффективной практики корпоративного управления<br>▸ Создание и развитие системы взаимодействия с органами государственной власти<br>▸ Обеспечение защиты прав человека<br>▸ Соблюдение норм применимого законодательства, в том числе в области трудовых практик<br>▸ Открытое взаимодействие с заинтересованными сторонами и информирование заинтересованных сторон о позитивных и негативных воздействиях Компании<br>▸ Создание каналов обратной связи<br>▸ Контроль и регулярная отчетность об управлении экологическими аспектами, раскрытие информации о случаях нарушения законодательства, в том числе природоохранного и трудового<br>*См. главы Отчета: Система корпоративного управления, Контроль деятельности и управление рисками, Диалог с заинтересованными сторонами, Охрана окружающей среды* |
| 17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ | **Укрепление средств осуществления и активизация работы в рамках Глобального партнерства в интересах устойчивого развития**<br>▸ Взаимодействие с органами власти с целью обеспечения учета интересов местных сообществ при принятии решений<br>▸ Раскрытие информации о платежах в пользу государства<br>▸ Заключение партнерских отношений с НКО с целью реализации программ, направленных на развитие местных сообществ<br>▸ Поддержка инициатив в области устойчивого развития, реализуемых российскими и международными отраслевыми организациями<br>▸ Продвижение практик устойчивого развития в рамках взаимодействия с заинтересованными сторонами (в том числе посредством проведения регулярной экологической оценки поставщиков)<br>▸ Укрепление сотрудничества с другими компаниями отрасли<br>▸ Инвестиции в регионы присутствия Компании (волонтерские и благотворительные проекты, социальная поддержка)<br>▸ Публикация нефинансовой отчетности в соответствии со стандартами GRI<br>▸ Развитие практик сбора нефинансовой информации по всей Группе<br>*См. главы Отчета: Диалог с заинтересованными сторонами, Развитие местных сообществ, Охрана окружающей среды, Управление цепочкой поставок, Об Отчете* |

# Создание экономической стоимости



Реализуя свою деятельность по различным направлениям устойчивого развития, Группа НЛМК создает дополнительную стоимость для своих заинтересованных сторон. В 2018 году объем распределенной экономической стоимости составил $ 11 565 млн* и вырос на 18,3% по сравнению с 2017 годом.

## СОЗДАННАЯ И РАСПРЕДЕЛЕННАЯ ПРЯМАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТОИМОСТЬ, $ МЛН GRI 201-1

| Показатель | Группа заинтересованных сторон | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|
| **Созданная прямая экономическая стоимость** | | **7 684** | **10 104** | **12 069** |
| Выручка | Широкий круг заинтересованных сторон | **7 636** | **10 065** | **12 046** |
| Доход от финансовых инвестиций | | **39** | **29** | **21** |
| Доход от продажи материальных активов | | **9** | **10** | **2** |
| **Распределенная экономическая стоимость** | | **(7 065)** | **(9 773)** | **(11 565)** |
| Операционные расходы | Широкий круг заинтересованных сторон | **(5 255)** | **(6 994)** | **(7 967)** |
| Заработная плата сотрудникам и другие выплаты и льготы сотрудникам | Сотрудники | **(824)** | **(960)** | **(979)** |
| Выплаты поставщикам капитала | Акционеры и Инвесторы | **(667)** | **(1 354)** | **(1 946)** |
| в т.ч. выплаченные дивиденды | | **(583)** | **(1 285)** | **(1 890)** |
| в т.ч. выплаченные проценты кредиторам | | **(84)** | **(69)** | **(56)** |
| Выплаты государству | Органы власти | **(307)** | **(454)** | **(662)** |
| Инвестиции в общество | Местные сообщества | **(12)** | **(11)** | **(11)** |
| **Нераспределенная экономическая стоимость** | | **619** | **331** | **504** |

* В соответствии с методикой расчета, представленной в Стандарте GRI 201.

# Участие в отраслевых ассоциациях и внешних инициативах

Группа НЛМК принимает активное участие в жизни профессионального сообщества и решении актуальных задач отрасли, в том числе в области устойчивого развития. Участие во внешних инициативах является важным направлением деятельности Группы НЛМК.

Представители Группы не только участвуют в работе, но и возглавляют ряд отраслевых ассоциаций и действующие в их рамках профильные комиссии и комитеты, что позволяет Группе занять активную позицию при формировании взглядов и ценностей бизнес-сообщества. Так, Председатель Совета директоров Группы НЛМК Владимир Лисин является председателем Комиссии по металлургическому комплексу и Комитета по налоговой политике, а также членом Бюро Правления Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП).

## УЧАСТИЕ ГРУППЫ НЛМК В ОТРАСЛЕВЫХ АССОЦИАЦИЯХ И ВНЕШНИХ ИНИЦИАТИВАХ GRI 102-12, 102-13

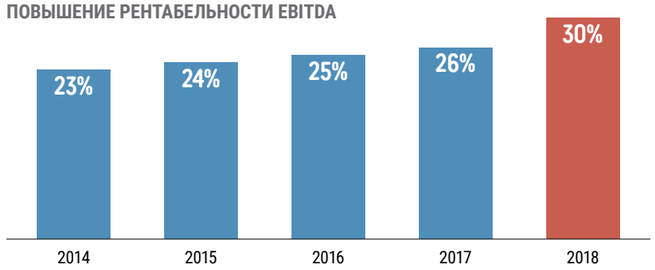
| Ассоциация / инициатива | Статус Группы НЛМК |
|---|---|
| Всемирная ассоциация стали (World Steel Association), Международная ассоциация производителей железной и стальной продукции | ▸ Членство в различных комитетах Ассоциации<br>▸ Подписант Политики устойчивого развития Всемирной ассоциации стали (Sustainable development charter) в 2018 году<br>▸ Участие в конференциях и семинарах для обмена лучшими практиками в области охраны труда и промышленной безопасности<br>▸ Предоставление информации об индикаторах деятельности в области устойчивого развития |
| Российский союз промышленников и предпринимателей | ▸ Членство в Бюро Правления и Правлении<br>▸ Председательство в Комиссии по металлургическому комплексу<br>▸ Участие в других Комиссиях и Комитетах, включая следующие: Комиссия по горнопромышленному комплексу, Комитет по корпоративной социальной ответственности и демографической политике, Комитет по профессиональному обучению и профессиональным квалификациям, Комитет по развитию конкуренции |
| Русская Сталь | ▸ Статус Президента и вице-президента Ассоциации<br>▸ Членство во всех комиссиях Ассоциации, включая Комиссию по охране труда, промышленной и экологической безопасности |
| Совет потребителей по вопросам деятельности ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ | ▸ Членство в Совете и участие во всех комитетах Совета |
| Совет потребителей электроэнергии РФ | ▸ Членство в Совете |
| Экспертный совет при Комитете по транспорту и строительству ГД РФ | ▸ Участие в Совете в качестве эксперта |
| НП НСРО «РУСЛОМ.КОМ» (Некоммерческое партнерство «Национальная саморегулируемая организация переработчиков лома и отходов черных и цветных металлов, утилизации транспортных средств») | ▸ Участник партнерства |
| Антикоррупционная хартия российского бизнеса | ▸ Участник хартии |

# Обзор результатов деятельности за 2018 год

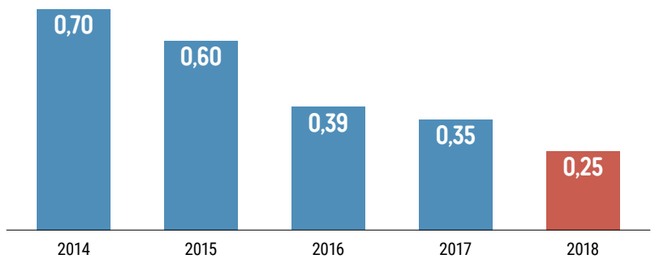
## Операционные результаты

- Продажи металлопродукции выросли до рекордного уровня 17,6 млн т*.
- Выручка Группы за 12 мес. 2018 г. составила $12,0 млрд (+20% г/г) на фоне роста средних цен реализации и увеличения объемов продаж.
- Показатель EBITDA вырос до $3,6 млрд (+35% г/г) благодаря росту выручки и влиянию эффектов программ операционной эффективности в 2018 году.
- Свободный денежный поток увеличился на 60% г/г до $2,0 млрд за счет роста прибыльности и положительной динамики оборотного капитала по сравнению с 2017 годом.
- Чистая прибыль выросла на 54% г/г до $2,2 млрд.
- Показатель Чистый долг/EBITDA снизился до 0,25х (0,35х на конец 2017 г.) на фоне увеличения прибыльности компании и снижения чистого долга на 3% г/г.

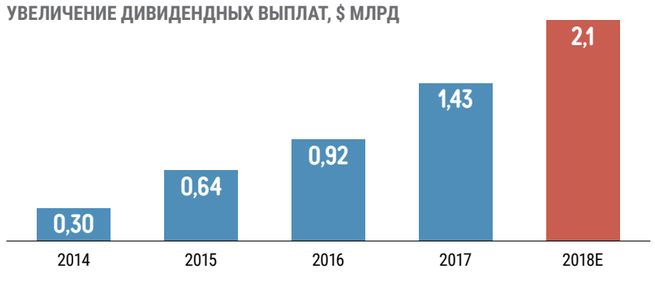
ПОВЫШЕНИЕ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ EBITDA



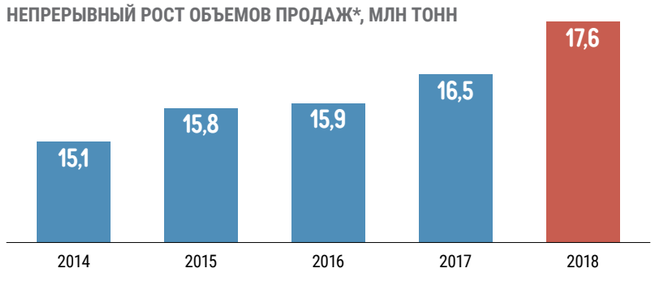

СНИЖЕНИЕ ДОЛГОВОЙ НАГРУЗКИ (ЧИСТЫЙ ДОЛГ/EBITDA)




УВЕЛИЧЕНИЕ ДИВИДЕНДНЫХ ВЫПЛАТ, $ МЛРД



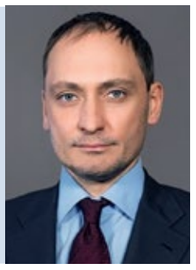

НЕПРЕРЫВНЫЙ РОСТ ОБЪЕМОВ ПРОДАЖ*, МЛН ТОНН




* Без NBH



ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО ФИНАНСАМ ГРУППЫ НЛМК ШАМИЛЬ КУРМАШОВ:



▸ «В 2018 году продолжилось восстановление спроса на сталь при одновременном росте протекционизма на основных рынках.

В этих условиях гибкая бизнес-модель, благодаря которой Группа НЛМК обеспечила присутствие на ключевых рынках сбыта, позволила компании нарастить продажи на 7% г/г (на 1,1 млн т) до 17,6[1] млн т, что является абсолютным рекордом Компании. Таким образом, Группа НЛМК сохранила лидерство на российском рынке по производству стали и укрепила свои позиции на мировых рынках. Выручка выросла на 20% г/г до $12,0 млрд, показатель EBITDA увеличился на 35% до $3,6 млрд при росте рентабельности до 30% (+4 п.п. г/г).

В 2018 году Группа НЛМК продолжила последовательную работу по повышению операционной эффективности. Эффект программы операционной эффективности на EBITDA составил $189 млн к базе затрат 2017 года. Эффект от инвестиционных проектов, реализованных в рамках Стратегии 2017, составил дополнительно $121 млн. Общий эффект от реализации Стратегии 2017 в 2014–2018 гг. – $1 348 млн, что существенно выше целевого уровня в $1 млрд6.

Рост EBITDA и снижение оттока денежных средств на пополнение оборотного капитала позволили увеличить свободный денежный поток на 60% г/г до $2,0 млрд. Общий долг снизился на 9% г/г, а стоимость финансирования сократилась с 3,8% до 3,4%. Долговая нагрузка находится на рекордно низком уровне: к концу 2018 г. показатель Чистый долг / EBITDA снизился до 0,25х. Рост свободного денежного потока и низкая долговая нагрузка позволили компании сохранять высокие дивидендные выплаты, несмотря на рост инвестиций».

Дополнительная информация доступна в пресс релизе по финансовым результатам за 2018 год и результатах за 5 лет на сайте Компании.

### Операционные результаты

- **Производство стали[1]** выросло на 2% г/г до 17,49 млн т, в основном за счет высоких темпов роста производства дивизиона Сортовой прокат РФ (+9% г/г). Выплавка сегмента Плоский прокат РФ выросла на +1% г/г до 13,3 млн т. Загрузка сталеплавильных мощностей Группы выросла на 1 п.п. до 99%[2].
- **Продажи[3]** выросли на 7% г/г до 17,6[1] млн т на фоне роста спроса на полуфабрикаты и увеличения продаж сортового проката в России.
- **Структура продаж:** продажи готовой продукции остались на уровне прошлого года в объеме 10,8 млн т. Продажи продукции с высокой добавленной стоимостью выросли на 3% г/г до 5 млн т. Доля продукции с высокой добавленной стоимостью в продажах снизилась на 1 п.п. до 29% из-за опережающего роста продаж полуфабрикатов в условиях повышенного спроса на слябы и чугун, а также проведения плановой реконструкции оборудования для производства горячего проката на Липецкой площадке.
- **Продажи по регионам:** продажи в России снизились на 4% г/г (до 5,8 млн т) на фоне перенаправления продаж на экспортные рынки Продажи в США и ЕС увеличились на 16% и 10%, соответственно. Продажи в странах Ближнего Востока (включая Турцию) выросли на 7% г/г. Наибольшие темпы роста были достигнуты на рынке стран Азии и Океании (+89% г/г) за счет увеличения продаж слябов в Тайвань и Индонезию.

Продажи на домашних рынках снизились до 10,56 млн т (-1% г/г) из-за перенаправления продаж полуфабрикатов на экспорт с увеличением спроса в 4 кв. 2018. Доля домашних продаж составила 61% (-4 п.п. г/г).

Продажи на экспортных рынках выросли на 17% г/г до 6,86 млн т за счет роста продаж слябов и чугуна.

[1] Без учета производственных мощностей, на которых ведутся плановые ремонтные работы

[2] Производство стали – с учетом показателей NBH

[3] Консолидированные продажи – без учета показателей NBH

# Финансовые результаты

## Выручка

Выручка выросла до $12 млрд (+20% г/г) благодаря росту средних цен реализации.

Доля выручки от продаж готовой продукции снизилась г/г до уровня 65% (-2 п.п. г/г).

На фоне роста экспорта полуфабрикатов, доля выручки (включая NBH) от продаж на домашних рынках снизилась на 3 п.п. г/г до 66%.

## Операционная прибыль

Операционная прибыль* выросла на 48% г/г до $3 млрд, что связано с ростом объемов продаж и расширением ценовых спрэдов, а также влиянием эффектов программ повышения операционной эффективности.

## Чистая прибыль

Рост чистой прибыли за 12 мес. 2018 г. на 54% г/г обусловлен ростом операционной прибыли и снижением эффективной ставки налога на прибыль за счет признания в 4-м кв. 2018 г. налоговых убытков, понесенных ранее НЛМК США.

## Свободный денежный поток

Свободный денежный поток вырос на 60% г/г до $2 млрд на фоне роста EBITDA и уменьшения оттока средств на пополнение оборотного капитала по сравнению с 2017 г.

Рост операционного денежного потока на 44% г/г до $2,7 млрд обусловлен увеличением прибыльности продаж. Отток денежных средств на пополнение оборотного капитала составил $261 млн (против $380 млн годом ранее):

- **-$258 млн:** увеличение дебиторской задолженности в связи с ростом объемов экспортных продаж и увеличением средних цен реализации;
- **-$187 млн:** увеличение запасов из-за роста цен на сырье и полуфабрикаты, в том числе роста стоимости слябов на складах НЛМК США в результате введения пошлин на импорт стали;
- **+$177 млн:** увеличение кредиторской задолженности в результате роста цен на сырье и роста внешних закупок слябов НЛМК США.

## Инвестиции

Инвестиции Группы выросли на 15% в 2018 г. до $680 млн с началом реализации проектов нового стратегического цикла, а также из-за начала проекта реконструкции ДП-6 НЛМК, капитальных ремонтов оборудования сталеплавильного производства.

## Дивиденды

В течение 2018 г. объем дивидендных выплат составил $1 888 млн.

Совет директоров рекомендовал акционерам утвердить дивиденды за 4-й кв. 2018 года в размере 5,80 рублей на одну акцию. Таким образом, с учетом ранее объявленных дивидендов за 1-3 кварталы, дивиденды за 12 мес. 2018 года могут составить 22,81 рубля на акцию, что соответствует 102% свободного денежного потока Группы НЛМК за 2018 год.

## Долговая нагрузка

Общий долг снизился на 9% г/г до $2,1 млрд на фоне закрытия во 2-м кв. 2018 г. кредитной линии на пополнение оборотного капитала.

Чистый долг снизился на 3% г/г до $891 млн за счет снижения общего долга. Показатель чистый долг/EBITDA снизился до 0,25x (по сравнению с 0,35x по итогам предыдущего года) на фоне роста прибыли от основной деятельности.

Финансовые гарантии по обязательствам NBH составили $309 млн ($304 млн на конец 2017 года).

Снижение финансовых расходов на 20% г/г до $70 млн связано со снижением средней ставки по долговому портфелю (с 3,8% в 2017 г. до 3,4% в 2018 г.), а также снижением общей долговой нагрузки.

* Операционная прибыль до доли в результатах совместных предприятий, внеоборотных активов и убытка от выбытия основных средств

## Результаты сегментов

### *Плоский прокат Россия*

Показатель EBITDA вырос на 36% г/г до $2,3 млрд за счет расширения спрэдов между ценами на сталь и основное сырье, а также влияния эффектов программ повышения эффективности. На фоне роста экспорта прибыльность сегмента также поддержало снижение курса рубля. В результате влияния этих факторов рентабельность по EBITDA выросла на 5 п.п. г/г до 27%.

### *Сортовой прокат Россия*

Показатель EBITDA увеличился на 45% г/г до $221 млн. Рентабельность EBITDA выросла на 2 п.п. до 10%. Темпы роста EBITDA по сравнению с выручкой были выше благодаря эффекту программ повышения операционной эффективности, расширению ценовых спрэдов и изменению курсов валют на фоне увеличения экспорта.

### *Добыча и переработка сырья*

Показатель EBITDA вырос на 38% г/г до $0,89 млрд на фоне завершения ряда инвестиционных проектов, а также за счет повышения производительности производства.

### *НЛМК США*

Показатель EBITDA вырос на 28% г/г до $0,25 млрд, в основном, за счет роста выручки. Рентабельность EBITDA не изменилась г/г и осталась на уровне 12% – рост выручки был компенсирован ростом затрат на оплату импортных пошлин.

### *NLMK DanSteel и сеть продаж толстого листа*

Показатель EBITDA снизился до (-) $17 млн (против (+) $2 млн годом ранее) из-за сужения ценового спрэда между слябами и толстым листом на фоне опережающего роста цен на слябы.

### *Совместное предприятие (NBH)*

Показатель EBITDA снизился до (-) $87 млн, из-за сужения ценовых спрэдов между готовым прокатом и слябами на фоне резкого роста цен на слябы в 2018 году.

# Результаты в области устойчивого развития

## Производственная безопасность

С целью снижения уровня травматизма и предотвращения несчастных случаев на предприятиях НЛМК в 2018 году Компания проделала значительную работу в части управления рисками, связанными с производственными процессами. Благодаря реализованным в отчетном году и предшествующих периодах мероприятиям в 2018 году удалось обеспечить снижение показателя травматизма LTIFR по сотрудникам и подрядчикам Группы НЛМК до 0,77 (31% ниже значения 2017 года).

## Снижение воздействия на окружающую среду

Группа НЛМК применяет комплексный подход в области управления воздействием на компоненты окружающей среды и обеспечения экологической безопасности. В 2018 году был реализован ряд мероприятий, благодаря которым удалось достичь следующих ключевых результатов:

- снижение объема забираемой воды для производственного водоснабжения на 884 тыс. м$^3$;
- сокращение объема выбросов загрязняющих веществ в атмосферу на 2,2 тыс. тонн;
- достижение лучшего показателя относительно среднего по отрасли в части удельных выбросов парниковых газов;
- снижение общего объема образования отходов на 13%;
- завершение проекта по рекультивации более 22 га земель на ОАО «Стагдок».

## Повышение энергоэффективности производства

В 2018 году Компания продолжила реализацию мероприятий по оптимизации энергопотребления предприятиями Группы. Так, объем экономии по результатам реализации оптимизационных мероприятий в отчетном году составил 509 млн руб. Компания также продолжила активную работу по развитию собственной выработки электроэнергии: в отчетном периоде суммарная установленная мощность собственных генерирующих источников составила 722 МВт. Более половины потребляемой электроэнергии на Липецкой площадке и 100% электроэнергии на Алтай-Коксе Компания производит за счет собственных ресурсов.

## Развитие команды и поддержка местных сообществ

Среднесписочная численность персонала в 2018 году увеличилась на 0,1%, что связано с реализацией Инвестиционной программы 2022, направленной на увеличение объема выплавки стали.

Важным достижением 2018 года стала реализация масштабного проекта по оценке должностей специалистов и руководителей, который позволит определять размер заработной платы в соответствии с компетенциями сотрудника и уровнем должности уже с 2019 года. Реализация данного проекта позволит Компании использовать единый подход к определению вознаграждения и установить прозрачные механизмы определения заработной платы.

НЛМК также продолжает активную работу по развитию внутреннего обучения сотрудников. Так, например, в 2018 году более 6 тыс. сотрудников прошли обучение по программам Корпоративного университета.

В рамках расширения направлений социальной политики в 2018 году Группа разработала программу «Здоровье сотрудника НЛМК», направленную на улучшение условий труда, продвижение культуры здорового образа жизни, а также на повышение качества и доступности медицинских услуг для сотрудников Группы НЛМК.

В отчетном периоде НЛМК также преобразовал подход к проведению грантового конкурса «Стальное дерево», направленного на поддержку экологических инициатив сотрудников, включив в охват проекты по социальным направлениям, в частности, в сфере здравоохранения. В 2018 году возможность принять участие в конкурсе НЛМК была предоставлена не только сотрудникам НЛМК, но и жителям регионов присутствия.

## Продвижение ответственных деловых практик

В 2018 году более половины членов Совета директоров НЛМК являлись независимыми директорами (5 из 9 членов СД), что демонстрирует приверженность Компании лучшим практикам в области корпоративного управления и способствует принятию Советом директоров взвешенных и конструктивных решений в долгосрочных интересах Компании.

Кроме того, в 2018 году в рамках общего собрания акционеров была реализована возможность электронного голосования. Применение сервиса электронного голосования как эффективного способа обеспечения прав акционеров на управление Компанией и участие в общем собрании акционеров увеличило общее количество принявших участие в голосовании акционеров.

В рамках совершенствования системы управления рисками Группы НЛМК в 2018 году был внедрен подход к управлению рисками инновационных проектов, а также разработана методология по оценке рисков в области кибербезопасности.

В 2018 году в Компании были также утверждены обновленные редакции Кодекса корпоративной этики Группы НЛМК и Антикоррупционной политики Группы НЛМК.

Важным событием также стало утверждение Политики Группы НЛМК в области прав человека. Целью Политики является обеспечение соблюдения прав человека в рамках деятельности Группы на всей территории присутствия.




# Основные показатели за пять лет

| **Финансовые показатели, $ млн** | **2014** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** |
|---|---|---|---|---|---|
| Выручка от реализации | **10 396** | **8 008** | **7 636** | **10 065** | **12 046** |
| Чистая прибыль* | **773** | **967** | **935** | **1 450** | **2 238** |
| EBITDA | **2 381** | **1 943** | **1 943** | **2 655** | **3 589** |
| Рентабельность EBITDA | **23%** | **24%** | **25%** | **26%** | **30%** |
| Движение денежных средств от операционной деятельности | **1 806** | **1 622** | **1 699** | **1 899** | **2 741** |
| Инвестиции | **563** | **595** | **559** | **592** | **680** |
| Чистый долг | **1 666** | **1 161** | **761** | **923** | **891** |
| Свободный денежный поток | **1 153** | **992** | **1 092** | **1 266** | **2 027** |
| Дивиденды $ на акцию | **0,0507** | **0,1076** | **0,1535** | **0,2384** | **-** |

| **Операционные показатели, тыс. т** | **2014** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** |
|---|---|---|---|---|---|
| Производство стали без NBH | **15 921** | **15 866** | **16 438** | **16 850** | **17 285** |
| Производство стали с NBH | **16 108** | **16 060** | **16 641** | **17 076** | **17 493** |
| Общие продажи металлопродукции без NBH | **15 147** | **15 829** | **15 925** | **16 469** | **17 591** |
| Продажи готового проката | **10 223** | **9 793** | **10 211** | **10 759** | **10 762** |
| Продажи на домашних рынках | **10 605** | **10 140** | **10 225** | **10 650** | **10 573** |

| **Показатели устойчивого развития** | **2014** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** |
|---|---|---|---|---|---|
| Численность персонала Группы НЛМК, тыс. чел. | **60,1** | **56,7** | **54** | **53,2** | **53,3** |
| Производительность труда, т стали/чел., Липецкая площадка | **437** | **463** | **482** | **502** | **503** |
| LTIFR Группы НЛМК сотрудники | **1,55** | **1,12** | **0,82** | **0,97** | **0,69** |
| LTIFR Группы НЛМК сотрудники и подрядчики | **1,6** | **1,15** | **0,85** | **1,12** | **0,77** |
| Удельные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, кг/т стали | **20,1** | **20,1** | **20,0** | **19,5** | **18,9** |

* Прибыль за период, относящаяся к акционерам ПАО «НЛМК»




# Корпоративное управление

## Ключевые цифры 2018 г.

**5 из 9**
членов Совета директоров признаны независимыми

**2 055**
сотрудников прошли корпоративный дистанционный курс обучения по теме «Конфликт интересов»

**22,81 РУБ**
на одну обыкновенную акцию — Рекомендация Совета директоров годовому общему собранию акционеров ПАО «НЛМК» в отношении выплаты дивидендов по результатам 2018 финансового года

**158,05 РУБ**
среднее значение цены обыкновенных акций НЛМК на Московской бирже

**$25,15**
среднее значение цены Глобальных депозитарных акций НЛМК на Лондонской фондовой бирже

## Существенные темы

- Противодействие коррупции

## Ключевые события в 2018 г.

- Группа НЛМК вошла в лидеры компаний с наилучшим раскрытием информации о соблюдаемых принципах корпоративного управления (исследование: Национальный индекс корпоративного управления TopCompetence 2018)
- Утверждение обновленных редакций Кодекса корпоративной этики Группы НЛМК и Антикоррупционной политики Группы НЛМК
- Применение сервиса электронного голосования на общем собрании акционеров
- Систематизация и совершенствование планов реагирования на кризисные ситуации
- Разработка и внедрение подходов к управлению рисками инновационных проектов
- Разработка методологии по оценке рисков в области кибербезопасности
- Компания НЛМК заняла первое место по критерию «Корпоративные программы в области противодействия коррупции» по версии «Трансперенси Интернэшнл Россия»

## Принципы Глобального договора ООН

**Принцип №7**
Деловые круги должны поддерживать подход к экологическим вопросам, основанный на принципе предосторожности

**Принцип №10**
Деловые круги должны противостоять всем формам коррупции, включая вымогательство и взяточничество

## Глобальные цели в области устойчивого развития



# Система корпоративного управления

## Практики корпоративного управления

Корпоративное управление Компании представляет собой систему взаимоотношений между руководством Компании, ее Советом директоров, акционерами и другими заинтересованными сторонами.

В своей текущей деятельности НЛМК придерживается самых высоких стандартов в области корпоративного управления. Система корпоративного управления НЛМК основана на лучших мировых практиках и полностью отвечает требованиям действующего законодательства Российской Федерации и стран присутствия компаний Группы. Структура и процессы корпоративного управления НЛМК выстроены и функционируют в соответствии с Принципами корпоративного управления G20/ОЭСР*, а также положениями Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России.

Основными задачами системы корпоративного управления НЛМК являются определение целей Компании, обеспечение эффективности бизнеса, выполнения юридических и социальных обязательств Компании, а также привлечение инвесторов.

Со всеми документами, регламентирующими направления и основные принципы корпоративного управления, можно ознакомиться в свободном доступе на официальном сайте Группы НЛМК nlmk.com.

* Организация экономического сотрудничества и развития

## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НЛМК

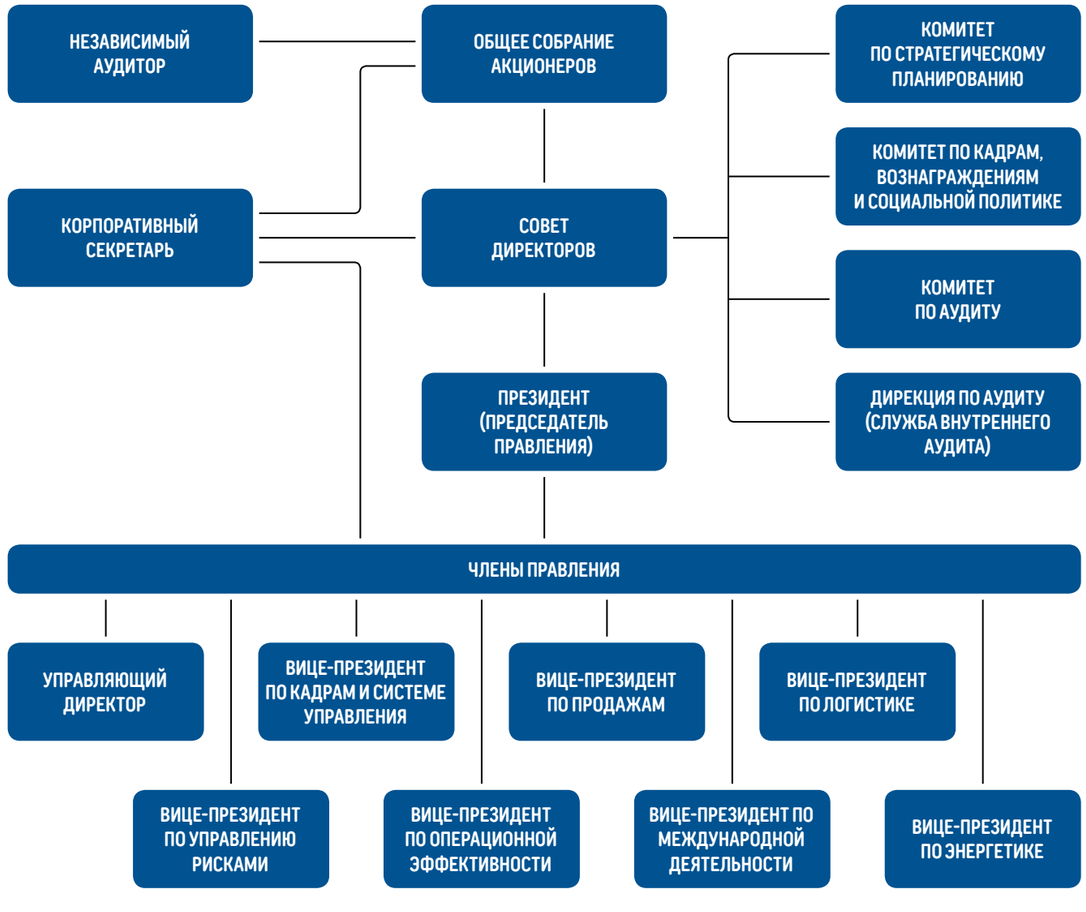
1. **Устойчивое развитие и перспективный рост доходности инвестиций в акционерный капитал**
2. **Стремление обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении и получении дивидендов Компании, в том числе в рамках участия акционеров в работе собраний и голосования по вопросам повестки дня, а также права на своевременное получение информации о деятельности Компании и ее органов управления и контроля**
3. **Равное отношение ко всем акционерам, независимо от доли владения или географической принадлежности**
4. **Обеспечение надежных и эффективных способов учета прав акционеров на акции, а также гарантирование возможности свободного и необременительного отчуждения акционерами принадлежащих им акций**
5. **Обеспечение соблюдения норм действующего законодательства, принципов Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России, и международных стандартов корпоративного управления**
6. **Приверженность политике соблюдения прав третьих лиц, в том числе кредиторов и работников НЛМК, предоставленных законодательством, Уставом и иными нормативными документами**
7. **Приверженность единой корпоративной политике в отношении дочерних и зависимых обществ и иных юридических лиц, участником, учредителем или членом которых является НЛМК**
8. **Приверженность политике информационной открытости и прозрачности, в том числе в части раскрытия полной и актуальной информации о Компании с целью обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами и инвесторами, а также в части предоставления документов (информации) Компании по запросам ее акционеров**
9. **Приверженность политике соблюдения деловой этики при ведении бизнеса**

## Структура корпоративного управления

Структура корпоративного управления НЛМК, в соответствии с действующими корпоративными документами, включает в себя:

- Общее собрание акционеров, которое является высшим органом управления Компании, принимающим решения по основным вопросам ее деятельности;
- Совет директоров, который осуществляет общее руководство деятельностью Компании, за исключением вопросов, отнесенных Уставом НЛМК к компетенции Общего собрания акционеров;
- Комитеты Совета директоров, сформированные для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности Компании и оказывающие содействие Совету директоров в подготовке и принятии решений в функциональных областях в соответствии со своей компетенцией;
- Исполнительные органы Компании (Президент (Председатель Правления), Правление), которые осуществляют оперативное управление текущей деятельностью и обеспечивают эффективную работу Компании, реализуя поставленные Советом директоров задачи;
- Корпоративного секретаря, который обеспечивает взаимодействие с акционерами, координацию действий Компании по защите прав и интересов акционеров, поддержку работы Совета директоров, Правления;
- Независимого аудитора, Комитет по аудиту, Дирекцию по внутреннему контролю и управлению рисками и Дирекцию по аудиту (Службу внутреннего аудита), которые осуществляют контроль финансово-хозяйственной деятельности Компании.

### СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НЛМК GRI 102-18



## Развитие практик корпоративного управления в 2018 году

НЛМК, являясь публичной компанией, на постоянной основе совершенствует процессы корпоративного управления. Совершенствование корпоративного управления является составной частью работы по повышению эффективности деятельности Компании и находится в фокусе постоянного внимания Совета директоров.

В рамках гармонизации системы контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании и внедрения лучших практик в данной области в декабре 2018 года на внеочередном общем собрании акционеров было принято решение упразднить Ревизионную комиссию, а также внести соответствующие изменения во внутренние документы. Данное решение обусловлено наличием в Компании эффективно функционирующих систем управления рисками и внутреннего контроля, а также Службы внутреннего аудита, осуществляющих постоянный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью НЛМК.

В целях повышения качества корпоративного управления и с учетом изменения действующего законодательства утверждены новые редакции следующих внутренних документов Компании:

- в декабре 2018 года общим собранием акционеров утверждены Устав НЛМК в новой редакции, Положение об общем собрании акционеров, Положение о Совете директоров, Положение о Правлении, Положение о вознаграждении членов Совета директоров, полностью отвечающие требованиям действующего законодательства Российской Федерации;
- в декабре 2018 года Советом директоров утверждены Положение о Комитете по кадрам, вознаграждениям и социальной политике, Положение о Корпоративном секретаре, Кодекс корпоративного управления, Кодекс корпоративной этики Группы НЛМК и Антикоррупционная политика Группы НЛМК.



### СЕРВИС ЭЛЕКТРОННОГО ГОЛОСОВАНИЯ

▸ Основываясь на приоритетности прав и интересов инвесторов, Компания ведет постоянную работу по повышению эффективности принятия корпоративных решений и созданию максимально благоприятных условий для реализации акционерами права голоса.

Так, в 2018 году в рамках проведения общих собраний акционеров для акционеров Компании была предусмотрена возможность голосования в электронной форме на официальном сайте Компании. Участникам голосования также было доступно изучение повестки дня и материалов собрания в электронном виде. Применение сервиса электронного голосования как эффективного способа обеспечения прав акционеров на управление Компанией и участия в общем собрании акционеров увеличило общее количество принявших участие в голосовании акционеров.

По решению Совета директоров Компании во время проведения годового общего собрания акционеров по итогам работы за 2017 год также осуществлялась его видеотрансляция, доступная акционерам в рамках сервиса электронного голосования. Организация прямых видеотрансляций – очередной шаг по пути повышения информационной прозрачности Компании.

По результатам ежегодного исследования, подготовленного Центром корпоративного развития TopCompetence при поддержке Московской биржи, в 2018 году Группа НЛМК в очередной раз вошла в лидеры компаний с наиболее полным раскрытием информации о соблюдаемых принципах корпоративного управления.

## Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

Для дальнейшего совершенствования корпоративного управления предполагаются внесение изменений во внутренние документы Компании, сокращение сроков подготовки публичной отчетности, перенос даты проведения общего собрания акционеров на более ранний срок (с июня на апрель), а также утверждение новой Стратегии Компании.



# Общее собрание акционеров

## Права и обязанности акционеров

Акционеры Компании обладают совокупностью прав, реализация которых осуществляется ими лично или через представителей путем участия в работе общего собрания акционеров с правом голоса по всем вопросам, отнесенным к его компетенции.

Компания регулярно и своевременно предоставляет акционерам объективную и исчерпывающую информацию по вопросам повестки дня общего собрания акционеров и о деятельности Компании в объеме, достаточном для принятия решений о распоряжении акциями.

Акционеры, владеющие не менее чем 2 процентами голосующих акций Компании, вправе вносить вопросы в повестку дня годового общего собрания акционеров и выдвигать кандидатов в Совет директоров и Счетную комиссию Компании. В соответствии с Уставом НЛМК такие предложения должны поступить в адрес Компании не позднее чем через 60 дней после окончания отчетного года.

Компания ведет целенаправленную работу по созданию максимально благоприятных условий для участия акционеров в общем собрании, в том числе с применением таких современных информационно-телекоммуникационных технологий, как электронное голосование и онлайн-трансляция общего собрания.

## Порядок проведения Общего собрания акционеров НЛМК

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании, созывается по решению Совета директоров на основании его собственной инициативы, требования внешнего аудитора, а также акционеров (акционера), являющихся владельцами не менее чем 10 процентов голосующих акций Компании на дату предъявления требования о созыве внеочередного собрания.

Полный перечень вопросов, принятие решений по которым относится к компетенции общего собрания, установлен требованиями Федерального закона «Об



акционерных обществах» и Уставом Компании. Порядок подготовки, созыва, проведения и подведения итогов общего собрания акционеров НЛМК определен Положением об общем собрании акционеров, размещенном на официальном сайте Компании: nlmk.com.

Устав и Положение об общем собрании акционеров НЛМК в числе прочих содержат положения, касающиеся:

- возможности дистанционного участия акционеров Компании в собрании акционеров;
- обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по вопросам, поставленным на голосование, без присутствия в месте проведения голосования;
- заполнения электронной формы бюллетеней для голосования.

Сообщение о проведении общего собрания акционеров и информация (материалы), подлежащая предоставлению лицам, имеющим право на участие в общем собрании акционеров, публикуются на русском и английском языках на сайте Компании (www.nlmk.com) в порядке и сроки, установленные Уставом и законодательством Российской Федерации, не менее чем за 30 дней до даты проведения собрания.

Компания, помимо обязательных сведений и материалов, предусмотренных законодательством, предоставляет акционерам дополнительную информацию и материалы по вопросам повестки дня общего собрания акционеров в соответствии с положениями Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России. Так, Компания также размещает информацию о проезде к месту проведения общего собрания акционеров, примерную форму доверенности, которую акционер может выдать своему представителю для участия в собрании, информацию о порядке удостоверения такой доверенности.

Для обеспечения равного отношения ко всем акционерам, в том числе иностранным, Компания размещает указанную информацию на английском языке.

Функции счетной комиссии общего собрания акционеров выполняет независимый регистратор Компании.

Информация о результатах голосования и решениях, принятых общим собранием акционеров, раскрывается в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и размещается на сайте Компании: www.nlmk.com.

## Отчет о деятельности за 2018 год

В 2018 году было проведено 4 общих собрания акционеров.

Годовое общее собрание акционеров НЛМК по итогам работы за 2017 год состоялось 8 июня 2018 года. На данном собрании присутствовали акционеры или представители акционеров, владеющие в общей сложности 91,17% акционерного капитала НЛМК, что соответствует требованиям кворума. В ходе годового общего собрания акционеров были приняты решения по обязательным вопросам, предусмотренным пунктом 1 статьи 47 Федерального закона «Об акционерных обществах», а также приняты решения по выплате дивидендов по результатам 2017 года и первого квартала 2018 года.

Внеочередные общие собрания акционеров НЛМК состоялись в форме заочного голосования.

На внеочередном общем собрании акционеров НЛМК 12 марта 2018 года были приняты решения о досрочном прекращении полномочий Президента (Председателя Правления) Компании и об избрании нового Президента (Председателя Правления).

На внеочередном общем собрании акционеров НЛМК 28 сентября 2018 года было принято решение выплатить (объявить) дивиденды по результатам первого полугодия 2018 года по обыкновенным акциям денежными средствами в размере 5,24 рубля на одну обыкновенную акцию.

На внеочередном общем собрании акционеров НЛМК 21 декабря 2018 года было принято решение выплатить (объявить) дивиденды по результатам девяти месяцев 2018 года по обыкновенным акциям денежными средствами в размере 6,04 рубля на одну обыкновенную акцию, также были утверждены изменения в Устав и внутренние документы в связи с совершенствованием акционерного законодательства и практики корпоративного управления Компании, отменены документы, регламентирующие деятельность Ревизионной комиссии.

Более подробная информация о результатах голосования и решениях, принятых общими собраниями акционеров в 2018 году, размещена на сайте Компании: www.nlmk.com.

**ОБЩИЕ СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ НЛМК В 2018 Г.**

| Тип общего собрания акционеров по статусу (формату) | Количество |
|---|---|
| Годовое собрание (очное с применением технологии электронного голосования) | 1 |
| Внеочередное собрание (заочное с применением технологии электронного голосования) | 3 |

**ВНЕОЧЕРЕДНЫЕ ОБЩИЕ СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ НЛМК В 2018 Г.**

| Дата проведения | Число голосов, принадлежащих лицам, принявшим участие в общем собрании |
|---|---|
| 12.03.2018 | 90,92% |
| 28.09.2018 | 91,37% |
| 21.12.2018 | 91,20% |



# Совет директоров

## Порядок работы Совета директоров НЛМК

Являясь ключевым звеном системы корпоративного управления Компании, Совет директоров осуществляет стратегическое управление Компанией, определяет основные принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов, а также реализует иные ключевые функции. Совет директоров НЛМК подотчетен акционерам Компании и избирается решением общего собрания акционеров.

Деятельность Совета директоров НЛМК регулируется Уставом Компании, а также Положением о Совете директоров, размещенными на официальном сайте Компании: nlmk.com. В Положении о Совете директоров закреплен порядок подготовки и проведения заседаний Совета директоров, предоставляющий членам Совета директоров возможность надлежащим образом готовиться к их проведению.

Члены Совета директоров Компании обладают достаточным временем для добросовестного и эффективного выполнения своих обязанностей, в том числе для участия в заседаниях Совета директоров и его комитетах. Требование к членам Совета директоров в части наличия достаточного количества времени для эффективного участия в работе Совета директоров закреплено в Кодексе корпоративного управления Компании.

Заседания Совета директоров проводятся на регулярной основе не реже 6 раз в год в соответствии с утвержденным планом.

Форма проведения заседания Совета директоров НЛМК определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее значимые вопросы компетенции Совета директоров рассматриваются на очных заседаниях и, как правило, предварительно рассматриваются комитетами Совета директоров, что способствует их всестороннему обсуждению и принятию взвешенных решений.

Информация о деятельности Совета директоров Компании, включая сведения о составе Совета директоров, его комитетов, проведенных заседаниях и принятых решениях, раскрывается на официальном сайте Компании: nlmk.com.

## Председатель Совета директоров

Председатель Совета директоров НЛМК обеспечивает эффективную организацию деятельности Совета директоров, организует разработку плана работы Совета директоров, а также осуществляет контроль за исполнением решений Совета, формирование повестки дня и выработку наиболее эффективных решений по вопросам повести дня.

Председатель Совета директоров также играет ключевую роль в обеспечении работы комитетов Совета директоров, в том числе посредством инициации выдвижения членов Совета директоров в состав комитетов. При выдвижении кандидатур в состав комитетов Совета директоров Председатель Совета директоров учитывает профессиональные и личные качества кандидатов, а также предложения членов Совета директоров по формированию комитетов.

Председатель Совета директоров Компании избирается из числа членов Совета директоров большинством голосов членов Совета директоров.

Председатель Совета директоров НЛМК обладает богатым опытом, необходимыми профессиональными навыками и пользуется авторитетом среди акционеров, членов органов управления и работников Компании.




## Независимые члены Совета директоров

В целях обеспечения эффективного осуществления Советом директоров своих функций, в том числе связанных с защитой интересов акционеров, в состав Совета директоров Компании входят независимые директора. Наличие в составе Совета директоров Компании независимых директоров содействует формированию объективного мнения Совета директоров по обсуждаемым вопросам, повышает эффективность управления и благоприятно сказывается на имидже Компании.

Ключевая роль независимых директоров сводится к повышению уровня доверия к Компании акционеров и широкого круга инвесторов. Независимые директора, начиная с 2016 года составляющие большинство членов Совета директоров, вносят решающий вклад в обсуждение и принятие решений по вопросам, которые могут затронуть интересы акционеров , включая выработку стратегии развития Компании, оценку соответствия деятельности Компании избранной стратегии, предотвращение и разрешение корпоративных конфликтов, оценку качества работы исполнительных органов и создание эффективной системы его мотивации, а также оценку деятельности Компании на предмет соответствия интересам всех акционеров. Кроме того, независимые директора играют ключевую роль в деятельности комитетов Совета директоров.

Компанией в лице Корпоративного секретаря регулярно проводятся предварительный анализ и оценка соответствия членов Совета директоров Критериям независимости.

Независимые члены Совета директоров Компании полностью соответствуют критериям независимости, изложенным в Положении о Совете директоров Компании и Кодексе корпоративного управления, рекомендованном к применению Банком России.

В отдельных случаях, носящих исключительный характер, Совет директоров при проведении оценки может признать члена Совета директоров независимым, несмотря на наличие у него каких-либо формальных критериев связанности, если такая связанность не оказывает влияния на способность соответствующего лица выносить независимые, объективные и добросовестные суждения.

В ходе проведенной в 2018 году Советом директоров оценки независимости членов Совета директоров четыре из пяти директоров признаны полностью соответствующими критериям независимости, определенным Положением о Совете директоров Компании, при этом один директор, имея формальную связь с НЛМК (г-н Хельмут Визер занимает должность члена Совета директоров в совокупности более семи (но менее двенадцати) лет), был признан независимым в силу несущественности связанности по указанному критерию и способности директора действовать добросовестно и разумно в интересах Компании и ее акционеров.

## Состав Совета директоров

Состав Совета директоров Компании сбалансирован по квалификации, опыту, знаниям и деловым качествам. Члены Совета директоров обладают безупречной деловой репутацией, знаниями, навыками и опытом в области металлургии и горнодобывающей промышленности, науке, экономике и управлении бизнесом, а также юриспруденции.

Действующий по состоянию на 31 декабря 2018 года состав Совета директоров был избран на годовом общем собрании акционеров 8 июня 2018 года в количестве 9 человек, при этом 5 членов Совета директоров избраны в качестве независимых директоров. В течение 2018 года состав Совета директоров менялся. В состав Совета директоров избран новый независимый директор – Марьян Оудеман.

### СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК ПО СОСТОЯНИЮ НА 31.12.2018

| | Должность | Продолжительность работы в Совете директоров | Статус | Участие в комитете по стратегическому планированию | Участие в комитете по аудиту | Участие в комитете по кадрам, вознаграждениям и социальной политике |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Владимир Лисин** | Председатель Совета директоров | **22** | Неисполнительный директор | ✓ | | ✓ |
| **Олег Багрин** | Член Совета директоров | **14** | Неисполнительный директор | Председатель | | ✓ |
| **Томас Верасто** | Член Совета директоров | **3** | Независимый директор | ✓ | | ✓ |
| **Хельмут Визер** | Член Совета директоров | **8** | Независимый директор | ✓ | | ✓ |
| **Николай Гагарин** | Член Совета директоров | **17** | Неисполнительный директор | | ✓ | |
| **Карен Саркисов** | Член Совета директоров | **9** | Неисполнительный директор | ✓ | ✓ | |
| **Станислав Шекшня** | Член Совета директоров | **4** | Независимый директор | | ✓ | Председатель |
| **Бенедикт Шортино** | Член Совета директоров | **7** | Независимый директор | ✓ | Председатель | |
| **Марьян Оудеман** | Член Совета директоров | **1** | Независимый директор | ✓ | ✓ | |

### СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК В 2018 ГОДУ

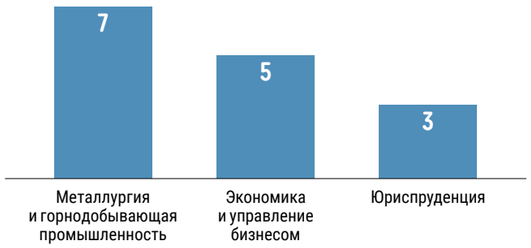
**Состав Совета директоров, действовавший с 02.06.2017 по 08.06.2018**

| | Должность |
|---|---|
| **Владимир Лисин** | Председатель Совета директоров |
| **Олег Багрин** | Член Совета директоров |
| **Томас Верасто** | Член Совета директоров, независимый директор |
| **Хельмут Визер** | Член Совета директоров, независимый директор |
| **Николай Гагарин** | Член Совета директоров |
| **Карен Саркисов** | Член Совета директоров |
| **Станислав Шекшня** | Член Совета директоров, независимый директор |
| **Бенедикт Шортино** | Член Совета директоров, независимый директор |
| **Франц Штруцл** | Член Совета директоров, независимый директор |

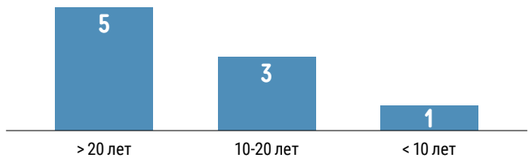
**Состав Совета директоров, избранный 08.06.2018**

| | Должность |
|---|---|
| **Владимир Лисин** | Председатель Совета директоров |
| **Олег Багрин** | Член Совета директоров |
| **Томас Верасто** | Член Совета директоров, независимый директор |
| **Хельмут Визер** | Член Совета директоров, независимый директор |
| **Николай Гагарин** | Член Совета директоров |
| **Марьян Оудеман** | Член Совета директоров, независимый директор |
| **Карен Саркисов** | Член Совета директоров |
| **Станислав Шекшня** | Член Совета директоров, независимый директор |
| **Бенедикт Шортино** | Член Совета директоров, независимый директор |

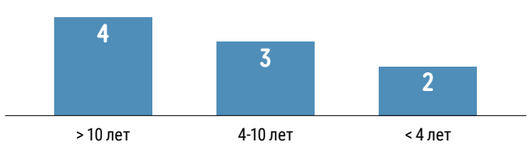
### ОБРАЗОВАНИЕ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК



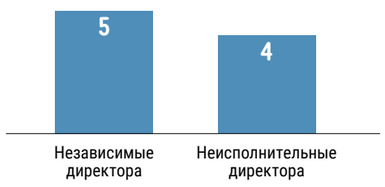

### ОПЫТ РАБОТЫ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК В СЕКТОРЕ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ




### СРОК ПРЕБЫВАНИЯ В ДОЛЖНОСТИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК*




### СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО СТАТУСУ ДИРЕКТОРОВ*




* По состоянию на 31 декабря 2018 г.

### МЕСТА ПРОЖИВАНИЯ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК




### ВЛАДЕНИЕ АКЦИЯМИ НЛМК ЧЛЕНАМИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И СОВЕРШЕНИЕ СДЕЛОК С АКЦИЯМИ НЛМК В 2018 ГОДУ

| | Должность | Доля в уставном капитале НЛМК | Сведения о совершении сделок с акциями |
|---|---|---|---|
| **Владимир Лисин** | Председатель Совета директоров | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Олег Багрин** | Член Совета директоров | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Томас Верасто** | Член Совета директоров | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Хельмут Визер** | Член Совета директоров | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Николай Гагарин** | Член Совета директоров | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Карен Саркисов** | Член Совета директоров | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Станислав Шекшня** | Член Совета директоров | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Бенедикт Шортино** | Член Совета директоров | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Марьян Оудеман** | Член Совета директоров | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершала |

## Биографии членов Совета директоров



### Владимир Лисин

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1956**

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 1996 Г., ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 1998 Г.

ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО КАДРАМ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ.

- В 1975 году начал трудовую деятельность электрослесарем. Работал в НПО «Тулачермет», где прошел путь от подручного сталевара до заместителя начальника цеха. С 1986 года работал в Казахстане сначала заместителем главного инженера, а затем заместителем генерального директора Карагандинского металлургического комбината. С 1993 года входил в Советы директоров ряда ведущих российских металлургических предприятий.
- Окончил Сибирский металлургический институт по специальности «Литейное производство черных и цветных металлов». В 1990 году окончил Высшую коммерческую школу при Академии внешней торговли. В 1992 года – Академию народного хозяйства по специальности «Экономика и управление». Доктор технических наук, доктор экономических наук, профессор. Лауреат премии Совета Министров СССР в области науки и техники. Почетный металлург РФ. Кавалер ордена Почета. Кавалер ордена Александра Невского. Является президентом Международной федерации стрелкового спорта.



### Олег Багрин

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1974**

ПРЕЗИДЕНТ (ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ) С 2012 Г. ПО МАРТ 2018 Г. ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 2004 Г.

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО КАДРАМ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ.

- Является Председателем Совета директоров АО Управляющая компания «Либра Капитал», АО Инвестиционная компания «Либра Капитал», членом Совета директоров АО «ПГК». Также является Директором, Членом Совета директоров компании Fletcher Group Holdings Limited.
- Окончил Государственный университет управления (г. Москва) по специальности «Математические методы и исследование операций в экономике». Имеет степень кандидата экономических наук, степень MBA Кембриджского университета (Великобритания).



### Бенедикт Шортино

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1950**

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 2012 Г. (НЕЗАВИСИМЫЙ ДИРЕКТОР).

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО АУДИТУ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ.

- С 1977 по 1995 год Бенедикт Шортино работал в качестве адвоката и партнера в фирме «Бейкер и Макензи», Нью-Йорк. С 1995 года – директор и партнер Duferco S.A. В настоящее время является членом Совета директоров Duferco S.A., контролирует деятельность группы Duferco в Северной Америке, Южной Африке, курирует правовые и финансовые вопросы, торговую деятельность, приобретение активов. Бенедикт Шортино входит в органы управления многих компаний.
- Имеет степень доктора права Университета Новой Англии (Бостон, Массачусетс), степень магистра юридических наук Университета Нью-Йорка и степень бакалавра, полученную в Квинз-колледж (Нью-Йорк).



## Хельмут Визер

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1953**

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 2011 Г. (НЕЗАВИСИМЫЙ ДИРЕКТОР).

ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО КАДРАМ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ.

- До ноября 2011 года Хельмут Визер являлся Исполнительным Вице-президентом Alcoa, а также Президентом Группы, занимающейся производством и продажами на мировом рынке прокатной продукции и твердой упаковки. Также он контролировал бизнес Alcoa в Азиатско-Тихоокеанском регионе, уделяя особое внимание Китаю, прокатному производству в Австралии и деятельности Alcoa в России. Также г-н Хельмут Визер являлся членом Исполнительного Совета Alcoa, органа группы, который обеспечивает стратегическое планирование деятельности компании.
- Входил в Совет Управляющих Международного Университета в Вашингтоне на Капитолийском холме. До работы в Alcoa Хельмут Визер работал в Austria Metal Group (AMAG) в течение 10 лет, занимая ряд руководящих должностей в подразделении компании, занимавшемся прокатной продукцией, став в 1997 году исполнительным членом Совета директоров и Главным Операционным Директором. Ранее он занимал ряд руководящих должностей в компании Voest Alpine в Австрии и Венесуэле, в том числе пост президента Voest Alpine Венесуэла. С марта 2014 года является членом Правления, а с апреля 2014 года – Генеральным директором компании AMAG Austria Metall AG. С 2014 по март 2018 года— член Совета директоров (независимый директор) компании Rain Carbon Inc. Хельмут Визер является членом Экспертного совета компании COBEX GmbH.
- Получил степень магистра по машиностроению и экономике в 1981 году в Университете города Грац.



## Николай Гагарин

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1950**

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 2001 Г.

ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО АУДИТУ.

- В 2003 года, являясь управляющим партнером, был назначен Председателем Совета Некоммерческой организации Адвокатского бюро «Резник, Гагарин, Абушахмин и Партнеры», с 2009 года – Председатель Совета, Управляющий партнер Адвокатского бюро «Резник, Гагарин и Партнеры».
- Окончил МГУ по специальности «Правоведение».



## Карен Саркисов

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1963**

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 2010 Г. С 2009 Г. – СОВЕТНИК ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО ВНЕШНИМ ЭКОНОМИЧЕСКИМ СВЯЗЯМ НЛМК.

ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО АУДИТУ.

- Занимает должность советника Председателя Совета директоров ПАО «НЛМК» по внешним экономическим связям. Является членом Совета директоров компании NLMK International B.V.
- В 2006–2007 годы занимал пост Председателя Совета директоров ООО «ВИЗ-Сталь». С начала 90-х годов и по 2008 год занимался коммерческой деятельностью в сфере торговли металлами, занимал руководящие должности в ряде международных металлотрейдинговых компаний.
- Окончил Ташкентский государственный университет по специальности «Востоковед-историк-арабист».



## Станислав Шекшня

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1964**

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 2015 Г. (НЕЗАВИСИМЫЙ ДИРЕКТОР).

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО КАДРАМ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО АУДИТУ.

- В 1991-2002 годах занимал должности директора по персоналу (Центральная и Восточная Европа) компании Otis Elevator, генерального директора и президента компании Millicom International Cellular по России и СНГ, главного операционного директора (COO) «Вымпелкома», генерального директора «Альфа Телекома». Станислав также выполнял обязанности Председателя Совета директоров ОАО «СУЭК» и ЗАО «Вымпелком-Р», члена Совета директоров ряда других российских и украинских компаний, был независимым директором DTEK BV, Ilim Timber Industry, NIS (Naftna Industria Srbie) и Ener1. Является Председателем Совета директоров ООО «Русская Рыбопромышленная Компания». В 2002 году Станислав Шекшня стал сооснователем Zest Leadership International Consultancy.
- В настоящее время Станислав является старшим партнером консалтинговой компании АО «Вектор Лидерства», практики Talent Equity Consulting, специализируется на лидерстве, подготовке руководящих кадров, корпоративном управлении и ведении бизнеса в развивающихся странах. У компании есть представительства в Москве, Париже, Санкт-Петербурге, Алма-Ате и Риге. Станислав также работает личным коучем владельцев бизнесов и высших руководителей.
- Станислав Шекшня является профессором предпринимательства Школы бизнеса INSEAD. У него более 15 лет опыта преподавания в университетах России, Франции и США. Автор, соавтор и редактор 7 книг, многочисленных статей, комментариев, интервью и исследований по предпринимательству, лидерству, управлению людьми, межкультурному менеджменту, бизнесу и управлению в России.
- Станислав Шекшня закончил экономический факультет и аспирантуру МГУ имени М.В. Ломоносова и Школу бизнеса Северо-Восточного университета в Бостоне.



## Томас Верасто

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1962**

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 2016 Г. (НЕЗАВИСИМЫЙ ДИРЕКТОР).

ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО КАДРАМ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ.

- Томас Верасто был партнером и управляющим директором Boston Consulting Group (BCG) в 2014-2015 годах и специализировался преимущественно на стратегии, организационном развитии и операционном улучшении компаний промышленного сектора. Он продолжает оставаться старшим советником BCG в этой области.
- Господин Верасто имеет опыт работы на высших управленческих должностях в крупных производственных и консалтинговых компаниях, в том числе в компании McKinsey & Company, где он проработал в течение 15 лет, консультируя промышленные компании.
- Томас Верасто имеет степени доктора права и магистра философии (славистика) в Университете Граца (Австрия) в 1984 и 1985 годах, а также получил в 1988 году диплом Болонского центра Школы передовых международных исследований (Университет Джонса Хопкинса, США).



## Марьян Оудеман

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1958**

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С 2018 Г. (НЕЗАВИСИМЫЙ ДИРЕКТОР).

ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО АУДИТУ.

- Марьян Оудеман с 2013 по июнь 2017 года занимала должность президента Исполнительного совета Утрехтского университета (Нидерланды).
- С 2010 по 2013 год госпожа Оудеман была членом Исполнительного комитета компании AkzoNobel, где отвечала за HR и организационное развитие.
- С 2007 по 2010 год она являлась членом Исполнительного комитета Corus Group, исполнительным директором дивизиона Corus Strip Products.
- Также госпожа Оудеман занимала позиции CEO компании Corus Nederland BV, управляющего директора Corus Strip Products IJmuiden с 2004 по 2007 год и управляющего директора Corus Packaging Plus с 2000 по 2004 год.
- До прихода в Corus Марьян Оудеман работала в Hoogovens Group NV, занимая различные позиции в области правовой поддержки, корпоративных финансов и контроллинга. В 1998–2000 годах она входила в состав Правления стального дивизиона Hoogovens Group NV и занимала пост управляющего директора Hoogovens Packaging Steel.
- Госпожа Оудеман занимает позиции в органах управления ряда компаний, в том числе входит в составы Советов директоров компаний Solvay SA, SHV Holdings NV, Aalberts Industries NV, UPM-Kymmene Corporation.
- Марьян Оудеман обладает обширным опытом линейного руководства в металлургическом секторе, а также значительным опытом ведения международного бизнеса.
- Госпожа Оудеман имеет степень в области юриспруденции Гронингенского университета (Нидерланды) и степень MBA Рочестерского университета (Нью-Йорк, США) и Университета Эразма (Роттердам, Нидерланды).



## Франц Штруцл*

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1942**

- Получил высшее образование в 1964 году в Университете экономики Вены.
- В 1967 году Франц Штруцл начал свою деятельность в Alpine Steelgroup, впоследствии переименованной в Voestalpine AG (Линц, Австрия) работе в которой он посвятил более сорока лет. На протяжении своей карьеры в Voestalpine Франц Штруцл занимал должности в различных сферах деятельности, включая стратегическое планирование, коммерческие и технические области. В 1981 году он был назначен Финансовым директором Voestalpine, затем, в 1991 году, – Генеральным директором Группы Сортового проката Voestalpine, а также членом Исполнительного Совета. С 1995 по 2001 год являлся Вице-генеральным директором Группы Voestalpine. В 2001 году Франц Штруцл был назначен Генеральным директором и Председателем Группы Voestalpine. Он занимал данную должность до 2004 года, а затем стал Генеральным директором Voestalpine, Бразилия – Villares Metals. Франц Штруцл занимал эту должность вплоть до 2010 года. С 2011 по 2016 год являлся Генеральным директором компании RHI AG.

* Являлся членом Совета директоров, членом Комитета по стратегическому планированию и Комитета по аудиту до 08 июня 2018 г.

## Отчет о деятельности Совета директоров за 2018 год

В 2018 году было проведено 9 заседаний Совета директоров НЛМК, 6 из них были проведены в форме заочного голосования. Всего на заседаниях было рассмотрено порядка 30 вопросов.

Основные вопросы, которые были рассмотрены Советом директоров Компании в 2018 году:

1. **СТРАТЕГИЯ И ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ:**
- об утверждении консолидированного бюджета Группы компаний НЛМК на 2019 год;
- об определении приоритетных направлений деятельности Компании.

2. **НАЗНАЧЕНИЯ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ:**
- о рассмотрении предложений по выдвижению кандидатов в органы управления Компании (в Совет директоров, на должность Президента (Председателя Правления)) и включению кандидатур в список для избрания в данные органы управления;
- о рекомендации годовому общему собранию акционеров в части утверждения решения о выплате вознаграждений членам Совета директоров Компании;
- об утверждении персонального состава Правления Компании;
- об избрании Председателя Совета директоров Компании;
- о формировании комитетов при Совете директоров Компании;
- о признании независимыми кандидатов в Совет директоров Компании;
- об оценке деятельности Совета директоров Компании;
- об отчетах о работе комитетов Совета директоров Компании.

3. **ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ:**
- об утверждении новых редакций Антикоррупционной политики Группы НЛМК и Кодекса корпоративной этики Группы НЛМК.

4. **КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ:**
- о созыве общих собраний акционеров Компании;
- об утверждении повесток дня, проектов документов и мероприятий, необходимых для подготовки и проведения общих собраний акционеров Компании;
- о внесении вопроса, касающегося утверждения новых редакций и признания утратившими силу внутренних документов Компании, в повестку дня внеочередного общего собрания акционеров;
- о внесении вопроса, касающегося досрочного прекращения полномочий членов Ревизионной комиссии Компании, в повестку дня внеочередного общего собрания акционеров;
- о рекомендациях общим собраниям акционеров Компании в части распределения прибыли/выплаты дивидендов;
- об утверждении отчета о заключенных Компанией в 2017 году сделках, в совершении которых имеется заинтересованность;



- о предварительном утверждении годового отчета Компании за 2017 год;
- о рекомендации годовому общему собранию акционеров Компании в части утверждения кандидатуры внешнего аудитора и размера оплаты его услуг;
- об утверждении Плана-графика проведения заседаний Совета директоров Компании.

**5. ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ:**

- об утверждении годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании, в том числе отчета о финансовых результатах за 2017 год, а также годовой консолидированной финансовой отчетности Компании за 2017 год, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).



## ВЫЕЗДНОЕ ЗАСЕДАНИЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

▸ 5 марта 2018 г. состоялось выездное заседание Совета директоров НЛМК на основной бельгийской производственной площадке Компании – заводе NLMK La Louvière. Помимо обсуждения вопросов повестки дня заседания, члены Совета директоров приняли участие в семинаре, посвященном вопросам кибербезопасности. Также члены Совета директоров совместно с менеджментом посетили производственную площадку NLMK La Louvière, осмотрели станы горячей и холодной прокатки. В целом члены Совета директоров положительно оценили данное мероприятие, отметив продуктивность встречи с менеджментом и посещения производственных мощностей. Также была отмечена важность и полезность сессии, посвященной кибербезопасности.

### УЧАСТИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В РАБОТЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ЕГО КОМИТЕТОВ

| | Независимый директор | Участие в заседаниях Совета директоров* | Комитет по аудиту | Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальной политике | Комитет по стратегическому планированию |
|---|---|---|---|---|---|
| Олег Багрин | | 9 (9) | | 2 (2) | 5 (5) |
| Томас Верасто | ✓ | 9 (9) | | 2 (2) | 5 (5) |
| Хельмут Визер | ✓ | 9 (9) | | 4 (4) | 4 (5) |
| Николай Гагарин | | 9 (9) | 3 (1)* (4) | | |
| Владимир Лисин | | 9 (9) | | 4 (4) | 5 (5) |
| Карен Саркисов | | 9 (9) | 4 (4) | | 5 (5) |
| Станислав Шекшня | ✓ | 9 (9) | 4 (4) | 4 (4) | |
| Бенедикт Шортино | ✓ | 9 (9) | 4 (4) | | 5 (5) |
| Марьян Оудеман | ✓ | 5[1] (9) | 2 (4) | | 2[1] (5) |
| Франц Штруцл | ✓ | 4[2] (9) | 2 (4) | | 1[2] (5) |

* В скобках указано количество заседаний Совета директоров за период вхождения директора в состав данного органа управления

[1] Марьян Оудеман была избрана в Совет директоров на годовом общем собрании акционеров НЛМК, которое состоялось 8 июня 2018 г.

[2] Франц Штруцл являлся членом Совета директоров НЛМК до 8 июня 2018 г.

## Оценка деятельности Совета директоров

Совершенствование процессов и процедур работы Совета директоров как органа стратегического управления и контроля является важным направлением повышения общей эффективности системы управления Компании и завоевания доверия инвесторов. В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России, и лучшей международной практикой Компанией начиная с 2016 года ежегодно проводится оценка (самооценка) эффективности деятельности Совета директоров.

В рамках формализованной процедуры проводится оценка работы не только Совета директоров, но и оценка работы комитетов Совета директоров, а также оценка индивидуальной работы членов Совета, включая Председателя Совета директоров.

Основной целью проведения оценки работы Совета директоров является определение степени эффективности его работы как коллективного органа управления и повышение его роли в достижении целей по успешному развитию Компании. Оценка деятельности Совета директоров позволяет определить направленность и динамику изменений в работе Совета директоров и его комитетов, получить сравнительную картину их вклада в успешное развитие Компании, а также выявить направления для непрерывного совершенствования практики их работы.

В случае необходимости по результатам оценки Председатель Совета директоров и Комитет Совета директоров по кадрам, вознаграждениям и социальной политике Компании формулируют предложения по совершенствованию работы Совета директоров и его комитетов. По итогам индивидуальной оценки членов Совета директоров выявляются аспекты, требующие развития и усиления, могут быть даны рекомендации по повышению квалификации отдельных членов Совета директоров, а также проведены индивидуальные программы обучения (тренинги).

### ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК

**ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ОЦЕНКИ**

- Уточнение целей и приоритетов деятельности Совета директоров;
- Определение баланса независимости и квалификации в Совете директоров;
- Оптимизация вклада в работу Совета директоров каждого его члена;
- Совершенствование работы Совета директоров и его взаимодействия с менеджментом;
- Определение направлений для обучения и развития членов Совета.

| ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ | ОБЪЕКТЫ ОЦЕНКИ | ОЦЕНИВАЕМЫЕ КОМПОНЕНТЫ |
|---|---|---|
| • Онлайн-опрос членов Совета директоров посредством анкетирования по форме, утвержденной комитетом Совета директоров по кадрам, вознаграждениям и социальной политике НЛМК.<br>• Обсуждение на очном заседании Совета директоров | • Совет директоров;<br>• Комитеты Совета директоров;<br>• Индивидуальная работа членов Совета директоров. | • Профессиональные и личные качества членов Совета директоров;<br>• Независимость, слаженность работы и степень личного участия членов Совета директоров;<br>• Иные факторы, влияющие на эффективность работы Совета директоров. |

**ПРОВЕДЕНИЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОБЕСПЕЧИВАЕТ**

- Возможность своевременного внесения корректив в планы и методы работы Совета директоров и каждого его члена;
- Укрепление доверия акционеров к Совету директоров и Компании;
- Повышение инвестиционной привлекательности Компании;
- Возможность учета результатов оценки при избрании нового состава Совета директоров на годовом собрании акционеров.

В рамках формализованной процедуры в январе 2018 года была проведена самооценка эффективности работы Совета директоров Компании. По результатам проведенной самооценки был выявлен ряд областей для развития практики работы Совета директоров и комитетов, подготовлен отчет об итогах оценки и даны рекомендации по дальнейшему совершенствованию и развитию их деятельности. Проведенная оценка подтвердила эффективность работы Совета директоров Компании и его комитетов в 2017 году, при этом в 2018 году деятельность была сфокусирована на совершенствовании областей для развития, выявленных в результате оценки.

Результаты оценки качества работы Совета директоров и рекомендации по дальнейшему совершенствованию деятельности Совета директоров, его комитетов и членов Совета директоров рассмотрены на очном заседании Совета директоров в марте 2018 года.




### Программа обучения и повышения квалификации членов Совета директоров

В целях развития, усиления отдельных компетенций и расширения знаний членов Совета директоров Компанией на ежегодной основе организуется обучение, в том числе в форме семинаров.

В связи с внедрением в практику работы советов директоров современных методов принятия решений, основанных на технологиях работы с большими данными, роботизации контроля, математических методах повышения качества экономических прогнозов, использования компьютерных методов анализа обоснованности и эффективности выбранных стратегий, Компанией в марте 2018 года организован семинар по вопросам кибербезопасности.

### Информирование вновь избранных членов Совета директоров о работе Компании и введение в должность

В целях обеспечения эффективной работы Совета директоров и в соответствии с лучшими практиками корпоративного управления Комитетом по кадрам, вознаграждениям и социальной политике разработана и утверждена Программа вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров.

Основной задачей Программы является максимально быстрое и эффективное ознакомление вновь избранных членов Совета директоров с ключевыми производственными и финансовыми показателями компаний Группы НЛМК, системой управления рисками и внутреннего контроля, системой корпоративного управления.

В рамках Программы организуются встречи с Президентом (Председателем Правления), членами Совета директоров, членами Правления и руководителями Компании, а также осуществляется знакомство с основными активами, технологией и продукцией Компании.

В отношении вновь избранного члена Совета директоров Компании Марьян Оудеман в июне 2018 года была реализована Программа вводного курса. В рамках Программы были организованы встречи с членами Совета директоров, менеджментом, в том числе Президентом (Председателем Правления) Компании, организовано посещение производственных подразделений Липецкой площадки НЛМК. Кроме того, г-же Оудеман была обеспечена возможность ознакомления с существенной информацией по вопросам деятельности Компании, внутренними документами, финансовой отчетностью, годовыми отчетами Компании и иными документами и сведениями, опубликованными на официальном сайте Группы НЛМК (по перечню, утвержденному Программой), а также предоставлена информация об организации работы Совета директоров, включая сведения о правах, обязанностях и ответственности членов Совета директоров.

### Конфликт интересов

В соответствии с Положением о Совете директоров и Антикоррупционной политикой Компании члены Совета директоров обязаны воздерживаться от действий, которые приводят или могут привести к возникновению конфликта интересов. В случае возникновения конфликта интересов члены Совета директоров обязаны незамедлительно уведомить Совет директоров о факте возникновения конфликта интересов, а также о причинах его возникновения.

Члены Совета директоров обязаны воздержаться от голосования по вопросам, в отношении которых имеется конфликт интересов, а в случаях, когда того требует характер обсуждаемого вопроса либо специфика конфликта интересов, не могут присутствовать при обсуждении такого вопроса на заседании Совета директоров.

В течение 2018 года у членов Совета директоров НЛМК конфликта интересов не выявлено.

# Комитеты Совета директоров

Для предварительного рассмотрения и проработки наиболее существенных вопросов деятельности Компании Советом директоров сформированы постоянно действующие комитеты: Комитет по стратегическому планированию, Комитет по аудиту, Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальной политике.

Комитеты Совета директоров подотчетны Совету директоров и являются его консультативными органами. Решения комитетов носят рекомендательный характер, при этом работа комитетов способствует росту эффективности деятельности Совета директоров, повышению качества разработки проектов решений и предварительному согласованию позиций членов Совета директоров.

Комитеты сформированы с учетом профессионального опыта, специальных знаний и навыков членов Совета директоров. В состав комитетов входят члены Совета директоров, обладающие экспертизой, необходимой для внесения существенного вклада в работу комитетов. В случае необходимости к работе комитетов на временной или постоянной основе могут быть привлечены эксперты и консультанты, которые не обладают правом голоса при принятии решений по вопросам компетенции комитета.

Статус, цели, задачи и функции комитетов, а также их состав, порядок формирования и работы определяются Положениями о Комитетах, утвержденными Советом директоров Компании и размещенными на официальном сайте Компании: nlmk.com.

В целях обеспечения сбалансированности подхода к решению задач, связанных с защитой интересов акционеров и управлением рисками, большинство членов двух из трех комитетов Совета директоров являются независимыми директорами, включая председателей данных комитетов.

### Комитет Совета директоров по стратегическому планированию

Комитет Совета директоров по стратегическому планированию оказывает содействие Совету директоров в рассмотрении вопросов, связанных с повышением эффективности деятельности Компании в долгосрочной перспективе, увеличением ее активов, доходности и инвестиционной привлекательности.

**Состав Комитета на 31.12.2018**

В состав Комитета по стратегическому планированию входят четыре независимых директора. Все члены Комитета по стратегическому планированию, включая тех, кто не является членами Совета директоров, обладают правом голоса по вопросам повестки заседаний Комитета. В течение года состав Комитета менялся.

До 06.03.2018 функции секретаря Комитета исполнял Григорий Федоришин, ранее занимавший должность старшего вице-президента – заместителя Председателя Правления, с 06.03.2018 секретарем Комитета утвержден Константин Аршакуни, директор Дирекции по стратегическому развитию НЛМК.

**СОСТАВ КОМИТЕТА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ В 2018 ГОДУ**

| Состав Комитета, действовавший с 02.06.2017 по 08.06.2018 | |
|---|---|
| | **Должность** |
| **Владимир Лисин** | Председатель Комитета / член Комитета* |
| **Олег Багрин** | Председатель Комитета* |
| **Томас Верасто** | Член Комитета |
| **Хельмут Визер** | Член Комитета |
| **Карл Деринг** | Член Комитета |
| **Карен Саркисов** | Член Комитета |
| **Бенедикт Шортино** | Член Комитета |
| **Франц Штруцл** | Член Комитета |

| Состав Комитета, избранный 08.06.2018 | |
|---|---|
| | **Должность** |
| **Олег Багрин** | Председатель Комитета |
| **Томас Верасто** | Член Комитета |
| **Хельмут Визер** | Член Комитета |
| **Карл Деринг** | Член Комитета |
| **Владимир Лисин** | Член Комитета |
| **Марьян Оудеман** | Член Комитета |
| **Карен Саркисов** | Член Комитета |
| **Григорий Федоришин** | Член Комитета |
| **Бенедикт Шортино** | Член Комитета |

* Советом директоров НЛМК 13 февраля 2018 г. принято решение избрать Председателем Комитета по стратегическому планированию Олега Багрина

**Отчет о деятельности Комитета в 2018 г.**

В 2018 г. было проведено 5 заседаний Комитета по стратегическому планированию. На заседаниях Комитета были приняты решения по следующим вопросам:

- итоги реализации стратегии Группы НЛМК в 2013–2017 гг.;
- развитие коксохимического производства и стратегия обеспечения потребности в углях;
- назначение секретаря Комитета по стратегическому планированию;
- программы развития функциональных направлений «Энергетика», «Транспорт и логистика»;
- основные направления развития первых переделов Липецкой площадки и Стойленского ГОКа;
- основные направления управления портфелем продаж в 2018–2022 гг.;
- стратегия развития функционального направления «Исследования и разработки»;
- стратегия 2018–2022 Группы НЛМК;
- статус реализации инвестиционной программы Группы НЛМК в 2018 г. и инвестиционный бюджет 2019 года;
- график работы Комитета по стратегическому планированию на 2019 год.

Также подлежали обсуждению направления развития и ключевые проекты дивизионов «Плоский прокат США», «Плоский прокат РФ», «Плоский прокат Европа», «Толстый лист Европа», производства электротехнических сталей.

В 2019 году планируется активная работа Комитета по экологической программе Группы НЛМК, по программам развития информационных систем, повышения операционной эффективности, функциональных направлений «Энергетика», «Продажи», «Исследования и разработки», дивизионов «Плоский прокат США», «Плоский прокат Европа» и «Толстый лист Европа», а также производства электротехнических сталей, прокатного производства НЛМК. Также будет проводиться анализ выполнения поручений Комитета и статуса реализации инвестиционной программы Группы НЛМК.

**ПРИНЯТИЕ ЧЛЕНАМИ КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ УЧАСТИЯ В ЗАСЕДАНИЯХ КОМИТЕТА В 2018 ГОДУ**

| | Должность | Количество посещенных заседаний Комитета в 2018 г. |
|---|---|---|
| **Олег Багрин** | Председатель Комитета | **5/5** |
| **Томас Верасто** | Член Комитета | **5/5** |
| **Хельмут Визер** | Член Комитета | **4/5** |
| **Карл Деринг** | Член Комитета | **5/5** |
| **Владимир Лисин** | Член Комитета | **5/5** |
| **Марьян Оудеман*** | Член Комитета | **2/5** |
| **Карен Саркисов** | Член Комитета | **5/5** |
| **Григорий Федоришин** | Член Комитета | **5/5** |
| **Бенедикт Шортино** | Член Комитета | **5/5** |
| **Франц Штруцл**** | Член Комитета | **1/5** |

* Была избрана в состав Комитета на заседании Совета директоров НЛМК, которое состоялось 8 июня 2018 г.

** Являлся членом Комитета до 8 июня 2018 г.

## Комитет Совета директоров по аудиту

Комитет Совета директоров по аудиту НЛМК, возглавляемый независимым директором, разрабатывает и представляет Совету директоров рекомендации в отношении следующих вопросов:

- эффективность контроля финансово-экономической деятельности Компании, включая ежегодные независимые аудиторские проверки финансовой отчетности, качество оказываемых аудитором услуг и соблюдение им требований аудиторской независимости;
- контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления, включая оценку эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля Компании, практики корпоративного управления и подготовку предложений по их совершенствованию.

**Состав Комитета на 31.12.2018**

Большинство членов Комитета по аудиту являются независимыми директорами. В состав Комитета входит независимый директор, обладающий опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. В течение года состав Комитета менялся.

Секретарем Комитета утвержден Михаил Макеев, директор Дирекции по аудиту.

**Отчет о деятельности Комитета в 2018 г.**

В 2018 году было проведено 4 заседания Комитета по аудиту.

На заседаниях Комитета были рассмотрены и приняты решения по следующим основным вопросам:

- рассмотрение проекта консолидированной финансовой отчетности ПАО «НЛМК» за 2017 г., подготовленной в соответствии с МСФО, включая обзор финансовых результатов и результатов проведенного «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (PwC) аудита отчетности;

**СОСТАВ КОМИТЕТА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО АУДИТУ В 2018 ГОДУ**

**Состав Комитета, действовавший с 02.06.2017 по 08.06.2018**

| | Должность |
|---|---|
| **Бенедикт Шортино** | Председатель Комитета |
| **Карен Саркисов** | Член Комитета |
| **Николай Гагарин** | Член Комитета |
| **Станислав Шекшня** | Член Комитета |
| **Франц Штруцл** | Член Комитета |

**Состав Комитета, избранный 08.06.2018**

| | Должность |
|---|---|
| **Бенедикт Шортино** | Председатель Комитета |
| **Карен Саркисов** | Член Комитета |
| **Николай Гагарин** | Член Комитета |
| **Станислав Шекшня** | Член Комитета |
| **Марьян Оудеман** | Член Комитета |

- рассмотрение результатов аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «НЛМК» за 2017 г., подготовленной в соответствии с РПБУ, а также оценки аудиторского заключения PwC по бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «НЛМК» за 2017 г.;
- рассмотрение проекта промежуточной сокращенной консолидированной финансовой отчетности ПАО «НЛМК» за 1-й квартал, 1-е полугодие и 9 месяцев 2018 г., подготовленной в соответствии с МСФО, включая обзор финансовых результатов и результатов проведенного PwC обзора отчетности;
- рассмотрение кандидатуры аудитора Группы и его вознаграждения;
- рассмотрение отчета ЗАО «Делойт и Туш СНГ» (Оценщик) «Внешняя оценка функции внутреннего аудита ПАО «НЛМК» за 2016–2017 гг.»;
- рассмотрение проекта «дорожной карты» Дирекции по аудиту (Служба внутреннего аудита – СВА) по выполнению ключевых рекомендаций Оценщика;
- рассмотрение отчетов об итогах деятельности СВА за 3-й, 4-й кварталы 2017 г. и за 2017 год, а также за 1-3-й кварталы 2018 г.;
- утверждение плана работы Комитета по аудиту на 2018 г.;
- рассмотрение измененного подхода к планированию деятельности СВА, а также укрупненных направлений проверок и исследований внутреннего аудита на 2019 год.

**ПРИНЯТИЕ ЧЛЕНАМИ КОМИТЕТА ПО АУДИТУ УЧАСТИЯ В ЗАСЕДАНИЯХ КОМИТЕТА В 2018 ГОДУ**

| | Должность | Количество посещенных заседаний Комитета в 2018 г. |
|---|---|---|
| **Бенедикт Шортино** | Председатель Комитета | **4/4** |
| **Карен Саркисов** | Член Комитета | **4/4** |
| **Николай Гагарин** | Член Комитета | **3 (1)*/4** |
| **Станислав Шекшня** | Член Комитета | **4/4** |
| **Марьян Оудеман**** | Член Комитета | **2/4** |
| **Франц Штруцл***** | Член Комитета | **2/4** |

* Принимал участие посредством выражения письменного мнения

** Была избрана в состав Комитета на заседании Совета директоров НЛМК, которое состоялось 8 июня 2018 г.

*** Франц Штруцл являлся членом Комитета до 8 июня 2018 г.

**Финансовая отчетность**

Комитет по аудиту на ежеквартальной основе рассматривает консолидированную финансовую отчетность Группы, подготовленную в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), и годовую индивидуальную отчетность ПАО «НЛМК», подготовленную в соответствии с российскими правилами бухгалтерского учета (РПБУ). Комитет уделяет особое внимание существенным суждениям в финансовой отчетности, примечаниям к отчетностям, а также учетным политикам.

Вместе с ежеквартальной МСФО отчетностью Комитет рассматривает и обсуждает с высшим руководством и внешними аудиторами финансовое положение, результаты деятельности и движение денежных средств компаний Группы НЛМК и в случае необходимости запрашивает разъяснения по основным изменениям в операционной и финансовой деятельности Группы.

**Управление рисками и внутренний контроль**

Комитет по аудиту НЛМК осуществляет контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления и подготовку

предложений по их совершенствованию. При выполнении своих обязанностей по контролю Комитет рассматривает отчеты и обновленную карту рисков Группы, подготовленные службой вице-президента по управлению рисками, а также отчеты, подготовленные внутренним аудитом и внешними аудиторами; проводит регулярные встречи с директором Дирекции по аудиту и командой внешнего аудитора.

**Внутренний аудит**
Комитет по аудиту НЛМК осуществляет мониторинг деятельности и оценку эффективности осуществления функции внутреннего аудита. Данные функции реализуются посредством обсуждения с директором Дирекции по аудиту и согласования квартальных и годового планов работы внутреннего аудита. Отчеты об исполнении плана, основные выводы и выданные рекомендации предоставляются Комитету в течение года с целью убедиться, что предпринятые исполнительным руководством действия были эффективными.

Для обеспечения независимости директор Дирекции по аудиту подчиняется непосредственно Совету директоров, имеет право выносить на рассмотрение любой вопрос, который он считает важным, обязан отчитываться Комитету, в том числе в части информирования о результатах проведенных проверок свыше определенного порога существенности и/или соответствующих иным обязательным критериям раскрытия, и встречается с внешними аудиторами по мере необходимости.

Служба внутреннего аудита ежегодно проводит самооценку своей деятельности на предмет соответствия Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики ИВА и один раз в пять лет независимую внешнюю оценку, результаты которых представляются на рассмотрение Комитету по аудиту.

**Внешний аудит**
В целях обеспечения уверенности в эффективности процесса проведения независимого аудита, PwC и Комитет Совета директоров по аудиту поддерживают регулярное взаимодействие. Так, независимый аудитор предоставляет Комитету по аудиту годовой план проведения аудиторских проверок, а также ежеквартальные отчеты о проделанной работе.

## Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальной политике

Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальной политике, возглавляемый независимым директором, оказывает содействие Совету директоров в рассмотрении вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных руководителей Компании, осуществлением кадрового планирования, усиления профессионального состава и эффективности работы Совета директоров НЛМК.

**Состав Комитета на 31.12.2018**
Большинство членов Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике являются независимыми директорами. В состав Комитета включен независимый директор, компетентный в вопросах мотивационного менеджмента и кадрового администрирования.

В течение года состав Комитета менялся. Секретарем Комитета утвержден Валерий Лоскутов, Корпоративный секретарь НЛМК.

**Отчет о деятельности Комитета в 2018 году**
В 2018 году было проведено 4 заседания Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике, 2 из них в форме заочного голосования. На заседаниях Комитета были приняты решения по следующим вопросам:

- об итогах реализации кадровой стратегии в 2015–2017 гг. и основных направлениях развития в 2018–2022 гг.;
- цели и приоритеты Президента Компании на 2018–2022 гг.;
- рассмотрение и утверждение результатов мероприятий по оценке качества работы членов Совета директоров ПАО «НЛМК» в 2017 г., выбор независимого консультанта;
- об утверждении плана заседаний Комитета на 2018–2019 гг.;
- о статусе поиска независимых директоров;
- о соответствии статусу независимого директора кандидатов, выдвинутых для избрания в Совет директоров ПАО «НЛМК» на годовом общем собрании акционеров Компании по итогам работы за 2017 год;
- о профессиональной квалификации кандидатов, выдвинутых для избрания в Совет директоров ПАО «НЛМК» на годовом общем собрании акционеров Компании по итогам работы за 2017 год;
- о рассмотрении предложений Совету директоров ПАО «НЛМК», касающихся размера вознаграждений членов Совета директоров Компании;
- о достижении ключевых показателей эффективности Группы НЛМК, исполнении целевых количественных и проектных показателей и вознаграждении топ-менеджеров за 2017 год;
- об одобрении основных условий контракта с Президентом (Председателем Правления) НЛМК;
- об одобрении актуализированного плана-графика заседаний Комитета на 2018–2019 гг.;
- о кадровой стратегии Группы НЛМК до 2022 г.;
- корпоративный университет НЛМК: достижения и вызовы;
- о проведении оценки качества работы членов Совета директоров ПАО «НЛМК».

В 2018 году Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальной политике продолжил реализацию своих функций для обеспечения интересов Компании, следуя рекомендациям Кодекса корпоративного управления и лучшим мировым практикам.

Было организовано проведение очередной оценки Совета директоров, включавшей в себя онлайн-опрос членов Совета директоров по форме, утвержденной Комитетом, и последующее интервьюирование каждого члена Совета директоров Председателем Комитета. В марте 2018 года на заседании Совета директоров были рассмотрены результаты оценки.

Комитетом по кадрам, вознаграждениям и социальной политике Компании принято решение оценить возможность получения от внешнего консультанта информации по лучшим мировым практикам в 2019 году.

Вопрос привлечения внешнего консультанта к процедуре оценки качества работы Совета директоров находится на повестке Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике Компании в течение 2019 года.

Также Комитетом по кадрам, вознаграждениям и социальной политике Компании был положительно оценен опыт проведения расширенного до состава Совета директоров выездного заседания Комитета, состоявшегося на основной бельгийской производственной площадке Компании – заводе NLMK La Louvière.

**СОСТАВ КОМИТЕТА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО КАДРАМ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ В 2018 ГОДУ**

**Состав Комитета, действовавший с 02.06.2017 по 08.06.2018**

| | Должность |
|---|---|
| **Станислав Шекшня** | Председатель Комитета |
| **Владимир Лисин** | Член Комитета |
| **Хельмут Визер** | Член Комитета |

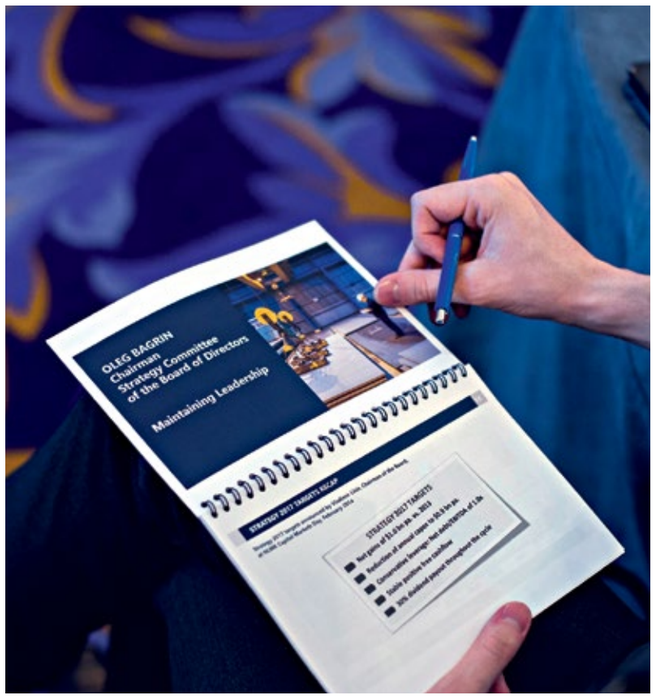
**Состав Комитета, избранный 08.06.2018**

| | Должность |
|---|---|
| **Станислав Шекшня** | Председатель Комитета |
| **Владимир Лисин** | Член Комитета |
| **Хельмут Визер** | Член Комитета |
| **Олег Багрин** | Член Комитета |
| **Томас Верасто** | Член Комитета |

**ПРИНЯТИЕ ЧЛЕНАМИ КОМИТЕТА ПО КАДРАМ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ УЧАСТИЯ В ЗАСЕДАНИЯХ КОМИТЕТА В 2018 ГОДУ**

| | Должность | Количество посещенных заседаний Комитета в 2018 г. |
|---|---|---|
| **Станислав Шекшня** | Председатель Комитета | **4/4** |
| **Владимир Лисин** | Член Комитета | **4/4** |
| **Хельмут Визер** | Член Комитета | **4/4** |
| **Олег Багрин** | Член Комитета | **2*/2** |
| **Томас Верасто** | Член Комитета | **2*/2** |

* Был избран в состав Комитета на заседании Совета директоров НЛМК, которое состоялось 8 июня 2018 г.



# Корпоративный секретарь

Связующим звеном системы корпоративного управления является Корпоративный секретарь, который обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий Компании по защите прав и интересов акционеров и поддержку эффективной работы Совета директоров и его комитетов.

Помимо сопровождения деятельности Совета директоров, Корпоративный секретарь НЛМК осуществляет сопровождение деятельности Правления. Объединение данных функций позволяет повысить эффективность взаимодействия менеджмента и Совета директоров Компании.

Сопровождение Корпоративным секретарем НЛМК всех корпоративных процедур Компании, как предусмотренных законодательством, так и содержащихся в Кодексе корпоративного управления, рекомендованном Банком России, позволяет выстраивать динамичную и сбалансированную систему корпоративного управления, обеспечивать эффективное взаимодействие между акционерами, Советом директоров и менеджментом Компании.

Корпоративный секретарь функционально подчиняется и подотчетен Совету директоров, административно Президенту (Председателю Правления) НЛМК, назначается на должность и освобождается от занимаемой должности Президентом (Председателем Правления) на основании решения Совета директоров.

Под руководством Корпоративного секретаря функционирует Аппарат корпоративного секретаря. Деятельность Корпоративного секретаря Компании регулируется Положением о Корпоративном секретаре Компании.

Корпоративным секретарем Компании с 2005 года является Валерий Лоскутов.



**Лоскутов Валерий Александрович**

РОДИЛСЯ 6 МАЯ 1969 Г. В ГОРОДЕ ЛИПЕЦКЕ.

- Окончил Липецкий политехнический институт, государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. Имеет степень MBA.
- На протяжении более чем двадцати лет входил в органы управления ряда российских компаний. На НЛМК работает с 1998 года, с 2005 года – корпоративный секретарь ПАО «НЛМК». С 2017 года также занимает позицию секретаря Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике.
- Является одним из учредителей Ассоциации «Национальное объединение корпоративных секретарей».
- На протяжении трех лет (2016–2018) входил в топ-50 директоров по корпоративному управлению.
- В 2018 году стал победителем XIII Национальной премии «Директор года» в номинации «Директор по корпоративному управлению/ Корпоративный секретарь».




# Правление

## Порядок работы Правления НЛМК

Правление НЛМК осуществляет руководство текущей деятельностью Компании и реализацию выбранной стратегии и конкретных решений общего собрания акционеров и Совета директоров. Основной целью деятельности Правления является обеспечение эффективности работы Компании. Для ее реализации Правление руководствуется следующими принципами:

- оперативное принятие максимально объективных решений в интересах Компании и ее акционеров;
- добросовестное, своевременное и эффективное исполнение решений общего собрания акционеров и Совета директоров Компании;
- взаимодействие с профсоюзными организациями Компании с целью учета интересов работников;
- взаимодействие с органами государственной власти и органами самоуправления по наиболее значимым для общественности вопросам.



Перечень вопросов, принятие решений по которым относится к компетенции Правления, определен Уставом и Положением о Правлении Компании, доступными для ознакомления на официальном сайте Компании: nlmk.com.

## Состав Правления

По состоянию на 31.12.2018 в состав Правления входили 9 человек.

### СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ НЛМК

**Состав Правления НЛМК по состоянию на 31.12.2018**

| | Должность |
|---|---|
| **Григорий Федоришин** | Президент (Председатель Правления)[1] |
| **Татьяна Аверченкова** | Вице-президент по операционной эффективности |
| **Илья Гущин** | Вице-президент по продажам |
| **Баренд Де Вос** | Вице-президент по международной деятельности |
| **Сергей Лихарев** | Вице-президент по логистике |
| **Сергей Филатов** | Управляющий директор |
| **Евгений Овчаров** | Вице-президент по управлению рисками |
| **Сергей Чеботарев** | Вице-президент по энергетике |
| **Михаил Архипов** | Вице-президент по кадрам и системе управления[2] |

**Состав Правления, действовавший до 27.04.2018**

| | Должность |
|---|---|
| **Григорий Федоришин** | Президент (Председатель Правления)[1] |
| **Татьяна Аверченкова** | Вице-президент по операционной эффективности |
| **Илья Гущин** | Вице-президент по продажам |
| **Баренд Де Вос** | Вице-президент по международной деятельности |
| **Сергей Лихарев** | Вице-президент по логистике |
| **Сергей Филатов** | Управляющий директор |
| **Станислав Цырлин** | Вице-президент по кадрам и системе управления[3] |
| **Олег Багрин** | Член Совета директоров Президент (Председатель Правления)[4] |

[1] 12 марта 2018 г. избран на должность Президента (Председателя Правления)
[2] Вице-президент по кадрам и системе управления с 9 января 2018 г.
[3] Вице-президент по кадрам и системе управления до 29 декабря 2017 г.
[4] Президент (Председатель Правления) до 12 марта 2018 г.

## Биографии членов Правления



### Григорий Федоришин

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1979**

ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ.

ПРЕЗИДЕНТ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ С МАРТА 2018 Г. ПО НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ.

- Окончил Финансовую академию при Правительстве РФ (Москва). Имеет степень MBA бизнес-школы INSEAD (Франция, Сингапур). Член ассоциации сертифицированных финансовых аналитиков (CFA).
- Старший вице-президент – заместитель председателя Правления с марта 2017 года по март 2018 года. С 2013 по 2017 год занимал должность вице-президента по финансам. В течение 2016 года возглавлял дивизион Сортовой прокат Россия Группы НЛМК.
- С 2011 по 2013 год являлся директором по стратегическому развитию ОАО «НЛМК». С 2009 по 2011 год занимал должность менеджера по инвестиционным проектам Инвестиционной компании «Либра Капитал» (Москва). С 2001 по 2009 год работал в консалтинговой компании PricewaterhouseCoopers, последняя позиция – директор практики по реструктуризации бизнеса.



### Татьяна Аверченкова

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1979**

ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ.

ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ С 2017 Г.

- Окончила Липецкий государственный технический университет по направлению «Экономика и управление».
- Работает в Группе НЛМК с 2001 года. Занимала позиции директора по контроллингу, руководящие позиции в дирекции по стратегии. С 2016 года является вице-президентом по операционной эффективности.



### Илья Гущин

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1976**

ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО ПРОДАЖАМ.

ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ С 2014 Г.

- Окончил экономический факультет Московского государственного университета. Кандидат экономических наук.
- С декабря 2013 года работает на НЛМК. С 2009 по 2013 год работал в группе СИБУР, в том числе возглавлял экспортное подразделение группы СИБУР – SIBUR International.
- В 2008–2009 годах занимал должность финансового директора Московской школы управления «Сколково». С 2002 по 2007 год работал на различных должностях в компании Microsoft.



### Баренд Де Вос

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1967**

ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО МЕЖДУНАРОДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ С 2016 Г.

- Бакалавр технических наук (Дополнительная программа подготовки) по специальности «Инженер-электрик» и магистр технических наук по специальности «Инженер-технолог», Университет Претории.
- Начиная с 2011 года является Директором предприятия NLMK Belgium Holdings, а также ряда дочерних компаний. Является Генеральным директором, Председателем Правления компании NLMK International B.V., управляет программами комплексной реконструкции и повышения операционной эффективности.
- В 2004 году присоединился к компании Duferco La Louvière, Бельгия, и являлся членом Правления СП НЛМК/Duferco с 2007 по 2011 год.
- Начав свою профессиональную деятельность в 1990 году как инженер-технолог и инженер по развитию производства, занимал различные руководящие должности в Iscor и Saldanha Steel (в настоящее время ArcelorMittal South Africa) с 1995 по 2003 год, последняя из которых была связана с экспортными продажами.



### Сергей Лихарев

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1964**

ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО ЛОГИСТИКЕ.

ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ С 2014 Г.

- Кандидат физико-математических наук, Master of Business Administration (Cornell University, США). С 1990 по 1993 год – научный сотрудник в МГУ им. М.В. Ломоносова.
- С октября 2013 года работает на НЛМК. С 2012 по 2013 год являлся директором по авиационному бизнесу группы компаний «Русские машины» и председателем совета директоров завода «Авиакор».
- В 2008–2012 годах работал генеральным директором аэропортовой группы «Базэл Аэро», в 2004–2007 годах – генеральным директором самарского авиазавода «Авиакор».
- С 1993 по 2004 год работал на руководящих должностях в холдинге «Интеррос», на Останкинском мясоперерабатывающем комбинате, в компаниях Golden Telecom, Cannon Associates и Coopers & Lybrand.



### Сергей Филатов

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1959**

УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР.

ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ С 2013 Г.

- Окончил Московский институт стали и сплавов. Кандидат технических наук. Почетный металлург РФ. Заслуженный металлург РФ.
- Работает на НЛМК с октября 2012 года, занимал должность заместителя первого вице-президента – генерального директора НЛМК по производству и технологии. 25 января 2013 года Сергей Филатов был назначен на должность управляющего директора ОАО «НЛМК».
- С 2009 по 2012 год – главный инженер НТМК. С 2007 по 2009 год – менеджер проекта Дирекции по управлению проектами НТМК.



## Евгений Овчаров

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1977**

ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ.

ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ С 2018 Г.

- Окончил Липецкий государственный технический университет, имеет степень кандидата экономических наук.
- Работает в НЛМК с 1998 года. Занимал позиции директора по внутреннему контролю и управлению рисками, директора по корпоративным финансам, руководящие позиции в дирекции по экономике и финансам. С 2016 года является вице-президентом по управлению рисками НЛМК.



## Михаил Архипов

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1982**

ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО КАДРАМ И СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ.

ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ С 2018 Г.

- Окончил с отличием социологический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова.
- Работает на НЛМК в должности вице-президента по кадрам и системе управления с января 2018 года. С 2013 по 2018 год занимал должность члена правления – вице-президента по управлению персоналом ПАО «МТС». С 2009 по 2013 год работал в департаменте по управлению персоналом ООО «СИБУР», последняя позиция – директор, управление персоналом. С 2004 по 2009 год работал на руководящих позициях в области управления персоналом в компаниях ОАО «Сан Инбев» и ЗАО «КПМГ».



## Сергей Чеботарев

**ГОД РОЖДЕНИЯ – 1980**

ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО ЭНЕРГЕТИКЕ.

ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ С 2018 Г.

- Окончил Липецкий государственный технический университет по специальности «Прикладная математика», кандидат технических наук.
- Начал работу в НЛМК в 2000 году с должности экономиста дирекции топливно-энергетического комплекса. Занимал позиции начальника управления по энергетической политике, директора по энергоэффективности и энергетическим рынкам, с 2016 года является вице-президентом по энергетике.

## Президент (Председатель Правления)

Президент (Председатель Правления) осуществляет руководство текущей деятельностью НЛМК, организует выполнение решений общего собрания акционеров и Совета директоров Компании, а также организует деятельность Правления и обеспечивает своевременное принятие Правлением решений.

Права и обязанности Президента (Председателя Правления) определяются правовыми актами Российской Федерации и договором, заключенным с Компанией.

Президент (Председатель Правления) избирается общим собранием акционеров на срок до следующего годового собрания акционеров, если иное не определено решением общего собрания акционеров.

Согласно действующим корпоративным документам Президент (Председатель Правления) не может быть одновременно Председателем Совета директоров Компании.

Президентом (Председателем Правления) Компании с 12 марта 2018 года является Федоришин Григорий Витальевич.

## Отчет о деятельности Правления в 2018 году

В 2018 году было проведено 45 заседаний Правления, в том числе 20 заседаний были проведены в форме заочного голосования. Форма проведения заседания Правления определяется решением Президента (Председателя Правления). На заседаниях были в том числе рассмотрены следующие вопросы:

- о выполнении целевых показателей компаний Группы НЛМК по охране труда и промышленной безопасности;
- об исполнении бюджета компаний Группы НЛМК;
- об отчете по оборотному капиталу;
- о выполнении ключевых показателей эффективности деятельности и реализации оптимизационных программ компаний Группы НЛМК;
- об участии/прекращении участия Компании в других обществах;
- об одобрении проектов решений по вопросам, относящимся к компетенции общих собраний в обществах, в которых Компания является единственным участником/акционером;
- о программах развития дивизионов (функциональных направлений), производств, в том числе в рамках Стратегии 2022;
- о программах повышения операционной эффективности дивизионов;
- о рекомендациях Совету директоров Компании (в частности, о выплате дивидендов, о проекте годового отчета НЛМК за 2017 год);
- о рекомендациях органам управления дочерних и зависимых обществ;
- об одобрении сделок;
- об эффективности управления портфелем продаж;
- о системе управления рисками;
- об утверждении плана заседаний Правления Компании на 2019 год.

### ВЛАДЕНИЕ АКЦИЯМИ ЧЛЕНАМИ ПРАВЛЕНИЯ В 2018 ГОДУ

| | Должность | Доля в уставном капитале НЛМК | Совершение сделок с акциями НЛМК |
|---|---|---|---|
| **Григорий Федоришин** | Президент (Председатель Правления)[1] | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Олег Багрин**[2] | Член Совета директоров, Президент (Председатель Правления)[3] | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Татьяна Аверченкова** | Вице-президент по операционной эффективности | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Илья Гущин** | Вице-президент по продажам | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Баренд Де Вос** | Вице-президент по международной деятельности | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Сергей Лихарев** | Вице-президент по логистике | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Сергей Филатов** | Управляющий директор | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Станислав Цырлин**[2] | Вице-президент по кадрам и системе управления[4] | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Евгений Овчаров**[5] | Вице-президент по управлению рисками | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Сергей Чеботарев**[5] | Вице-президент по энергетике | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |
| **Михаил Архипов**[5] | Вице-президент по кадрам и системе управления[6] | Не является акционером НЛМК | Сделок не совершал |

1 12 марта 2018 г. избран на должность Президента (Председателя Правления)
2 Являлись членами Правления до 27 апреля 2018 г.
3 Являлся Президентом (Председателем Правления) до 12 марта 2018 г.
4 Вице-президент по кадрам и системе управления до 29 декабря 2017 г.
5 Вошли в состав Правления с 27 апреля 2018 г.
6 Вице-президент по кадрам и системе управления с 9 января 2018 г.

**ПРИНЯТИЕ ЧЛЕНАМИ ПРАВЛЕНИЯ УЧАСТИЯ В ЗАСЕДАНИЯХ ПРАВЛЕНИЯ В 2018 ГОДУ**

| | Количество заседаний, в которых участвовал член Правления |
|---|---|
| Григорий Федоришин | 45/45 |
| Олег Багрин | 8[1] /45 |
| Татьяна Аверченкова | 45/45 |
| Илья Гущин | 45/45 |
| Баренд Де Вос | 45/45 |
| Сергей Лихарев | 45/45 |
| Сергей Филатов | 45/45 |
| Станислав Цырлин | 8[2]/45 |
| Евгений Овчаров | 32[3]/45 |
| Михаил Архипов | 32[4]/45 |
| Сергей Чеботарев | 32[5]/45 |

[1] Олег Багрин являлся членом Правления до 27.04.2018
[2] Станислав Цырлин являлся членом Правления до 27.04.2018
[3] Евгений Овчаров утвержден в качестве члена Правления на состоявшемся 27.04.2018 заседании Совета директоров
[4] Михаил Архипов утвержден в качестве члена Правления на состоявшемся 27.04.2018 заседании Совета директоров
[5] Сергей Чеботарев утвержден в качестве члена Правления на состоявшемся 27.04.2018 заседании Совета директоров



В 2018 году не выявлено конфликта интересов у членов Правления НЛМК.

### События после отчетной даты

9 января 2019 года секретарь Комитета по стратегическому планированию Константин Аршакуни назначен вице-президентом по стратегии НЛМК.

Совет директоров НЛМК на состоявшемся 1 марта 2019 года заседании рекомендовал годовому общему собранию акционеров Компании утвердить выплату дивидендов по итогам работы за 2018 год в размере 22,81 рубля на одну обыкновенную акцию (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов в сумме 17,01 рубля на одну обыкновенную акцию, подлежит выплате 5,80 рублей на одну обыкновенную акцию).

# Отчет о вознаграждении органов управления

### Вознаграждение и компенсации членам Совета директоров

Членам Совета директоров в период исполнения ими своих обязанностей выплачивается вознаграждение, а также компенсируются расходы, связанные с осуществлением ими функций членов Совета директоров Компании. Размеры, условия и порядок выплаты вознаграждения и компенсации расходов членов Совета директоров определяются Положением о вознаграждении членов Совета директоров, утвержденным общим собранием акционеров Компании. Положение размещено на официальном сайте Компании: www.nlmk.com.

Положение по вознаграждению определяет прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов Совета директоров Компании, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.

Уровень выплачиваемого вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимыми для НЛМК компетенциями и квалификацией.

Система вознаграждения членов Совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров. Вознаграждение выплачивается членам Совета директоров за разумное и добросовестное осуществление предоставленных им прав и возложенных на них обязанностей в интересах Компании. Вознаграждение членов Совета директоров состоит из базового вознаграждения и премии.

Сумма базового вознаграждения утверждена 5 июня 2015 года решением годового общего собрания акционеров ПАО «НЛМК» и составляет 160 000 (сто шестьдесят тысяч) долларов США.

Базовое вознаграждение может быть выплачено в случае, если член Совета директоров принял участие более чем в половине заседаний

**СТРУКТУРА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК**

| Категория вознаграждения | Размер вознаграждения |
|---|---|
| Базовое вознаграждение | $160 000 |
| Дополнительное вознаграждение за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров с учетом возложенных на него функций организации работы Совета директоров | До 50% базового вознаграждения |
| Дополнительное вознаграждение лицу, являющемуся членом любого из комитетов Совета директоров (при условии принятия участия более чем в половине заседаний комитета) | До 25% базового вознаграждения, а в случае, если лицо является членом двух и более Комитетов, – в размере до 50% базового вознаграждения |
| Дополнительное вознаграждение лицу, являющемуся Председателем любого из комитетов Совета директоров (при условии принятия участия более чем в половине заседаний комитета) | До 40% базового вознаграждения, а в случае, если лицо является Председателем двух и более Комитетов, – в размере до 80% базового вознаграждения |

**ВЫПЛАТЫ ЧЛЕНАМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ЗА 2017–2018 ГГ., ТЫС. РУБ.***

| | 2018 | 2017 |
|---|---|---|
| **Выплаты членам Совета директоров, в т.ч.:** | **155 307** | **139 134** |
| **Вознаграждение** | **148 389** | **136 977** |
| в том числе базовая часть | 100 037 | 89 010 |
| в том числе премии | 48 352 | 47 967 |
| **Заработная плата** | - | - |
| **Премии** | - | - |
| **Комиссионные** | - | - |
| **Льготы** | - | - |
| **Компенсации расходов** | **6 918** | **2 157** |
| **Иные виды вознаграждений** | - | - |

* Данные за 2017 г. отражены в фактических суммах. Вознаграждение членам Совета директоров за 2018 г. определено на основании предварительного расчета согласно Положению о вознаграждении членов Совета директоров НЛМК

Совета директоров за расчетный период.

Членам Совета директоров также выплачивается дополнительное вознаграждение за исполнение функций Председателя Совета директоров, члена одного или нескольких комитетов Совета директоров либо председательство в одном или нескольких комитетах Совета директоров.

Члену Совета директоров с учетом личного вклада в деятельность Совета директоров и комитетов Совета директоров, на основании рекомендаций Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике Совета директоров может быть выплачена премия в размере, не превышающем размер двух базовых вознаграждений.

Основанием для выплаты вознаграждения членам Совета директоров является решение общего собрания акционеров Компании. Положением о вознаграждении членов Совета директоров НЛМК также установлены правила возмещения расходов членов Совета директоров, непосредственно связанных с исполнением ими своих функций. В состав компенсируемых расходов включаются:

- транспортные издержки по проезду членов Совета директоров к месту заседаний;
- расходы, связанные с проживанием в периоды проведения заседаний;
- представительские расходы;
- расходы, связанные с получением профессиональных консультаций специалистов по вопросам, рассматриваемым на заседаниях Совета директоров.

Максимальная сумма компенсируемых НЛМК расходов, понесенных членом Совета директоров за расчетный период, устанавливается в соответствии с решением общего собрания акционеров НЛМК и не может превышать 30% от базового вознаграждения. Компенсация может быть выплачена в случае, если член Совета директоров принял участие более чем в половине заседаний Совета директоров.

Иные формы вознаграждения, включая формы краткосрочной и долгосрочной мотивации, зависящие от финансового результата, а также опционные программы в Компании не применяются.

Годовым общим собранием акционеров Компании по итогам работы за 2017 год, которое состоялось 8 июня 2018 года, было принято решение о выплате вознаграждений членам Совета директоров НЛМК в размере 2 216 000 долларов США.

## Вознаграждение и компенсации членам Правления

Система вознаграждения членов Правления направлена на обеспечение их материальной заинтересованности в достижении стратегических целей и повышении экономической эффективности управления НЛМК. Подход Компании к вознаграждению членов Правления создает достаточную мотивацию для их эффективной работы и позволяет Компании привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов.

В соответствии с Положением о Правлении в период исполнения своих обязанностей членам Правления выплачивается вознаграждение и компенсируются расходы, связанные с исполнением ими функций членов Правления. Права, обязанности, ответственность сторон и социальные гарантии для членов Правления определяются внутренними документами НЛМК и договором, заключаемым между Компанией и членами Правления.

Материальная заинтересованность членов Правления в достижении стратегических целей Компании достигается за счет систем краткосрочной и долгосрочной мотивации.

Краткосрочная мотивация основана на действующей системе ключевых показателей эффективности (КПЭ), от выполнения которых зависит размер премий членов Правления. Используемые для премирования топ-менеджмента КПЭ относятся к финансовым и производственным результатам деятельности НЛМК и неразрывно связаны с созданием акционерной стоимости и включают в себя показатели по операционной эффективности, социальной ответственности и безопасности труда, организационному развитию производства.

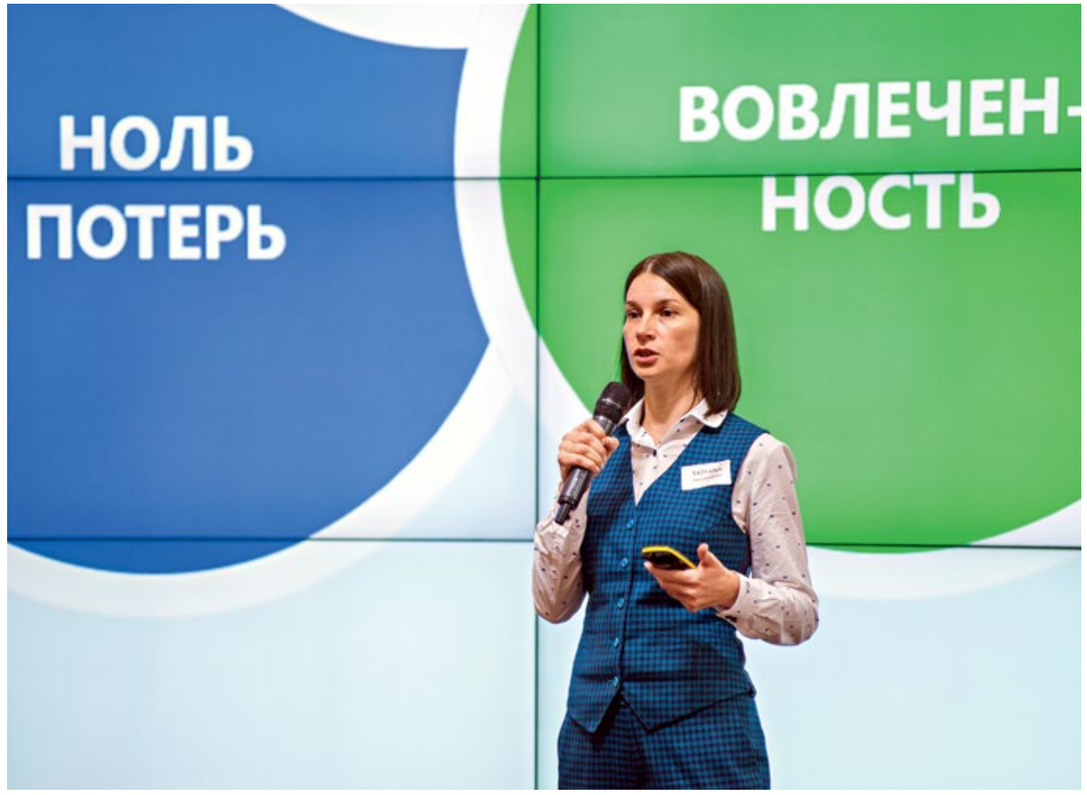
В Компании также внедрена программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных руководителей Компании. В марте 2019 года планируется утверждение новой программы долгосрочной мотивации в связи с завершением программы, действовавшей на протяжении 2014–2018 гг.

В основе механизма определения размера вознаграждений топ-менеджмента НЛМК лежат следующие принципы:

- честное и эффективное исполнение членами Правления своих обязанностей;
- разумное использование предоставленных им прав;
- зависимость размера премий членов Правления от достижения ими ключевых показателей эффективности (КПЭ) и от общих результатов Компании за отчетный период;
- учет активности участия членов Правления в работе исполнительных органов Группы.

**ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ВЫПЛАТЫ ЧЛЕНАМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В 2017–2018 ГГ., ТЫС. РУБ.**

| | Общий размер всех выплат в 2018 г. | Общий размер всех выплат в 2017 г. |
|---|---|---|
| **Владимир Лисин** | **21 264** | **19 449** |
| **Станислав Шекшня** | **16 318** | **14 925** |
| **Олег Багрин** | **13 846** | **11 308** |
| **Николай Гагарин** | **12 363** | **11 308** |
| **Карен Саркисов** | **14 835** | **13 569** |
| **Томас Верасто** | **12 363** | **11 308** |
| **Хельмут Визер** | **14 835** | **13 569** |
| **Марьян Оудеман** | **-** | **-** |
| **Бенедикт Шортино** | **16 318** | **14 925** |
| **Франц Штруцл** | **14 835** | **13 569** |




**ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ ЗА 2017–2018 ГГ., ТЫС. РУБ.***

| | 2018 | 2017 |
|---|---|---|
| **Выплаты членам Правления, в т.ч.:** | **446 943** | **706 437** |
| Заработная плата | 205 195 | 256 517 |
| Премии | 234 900 | 425 698 |
| Комиссионные | - | - |
| Льготы | - | - |
| Компенсации расходов | 1 481 | 1 381 |
| Иные виды вознаграждений | 5 367 | 22 841 |

* Данные за 2017 г. отражены в фактических суммах. Могут отличаться от опубликованных ранее оценочных обязательств на сумму обязательств по долгосрочной программе мотивации за достижение стратегических целей Компании в период 2017–2018 гг. Фактическая выплата ожидается в 2019 г. В финансовой отчетности ПАО «НЛМК» за 2018 г. учтен оценочный резерв на выплату премии в рамках долгосрочной мотивации в сумме 1 760 495,7 тыс. руб.
Премии членам Правления за 2018 г. включают обязательства по выплате премии на основании предварительного расчета по итогам работы за отчетный год. Выплата дивидендов членам Правления за 2017 г. составила 182 тыс. руб.



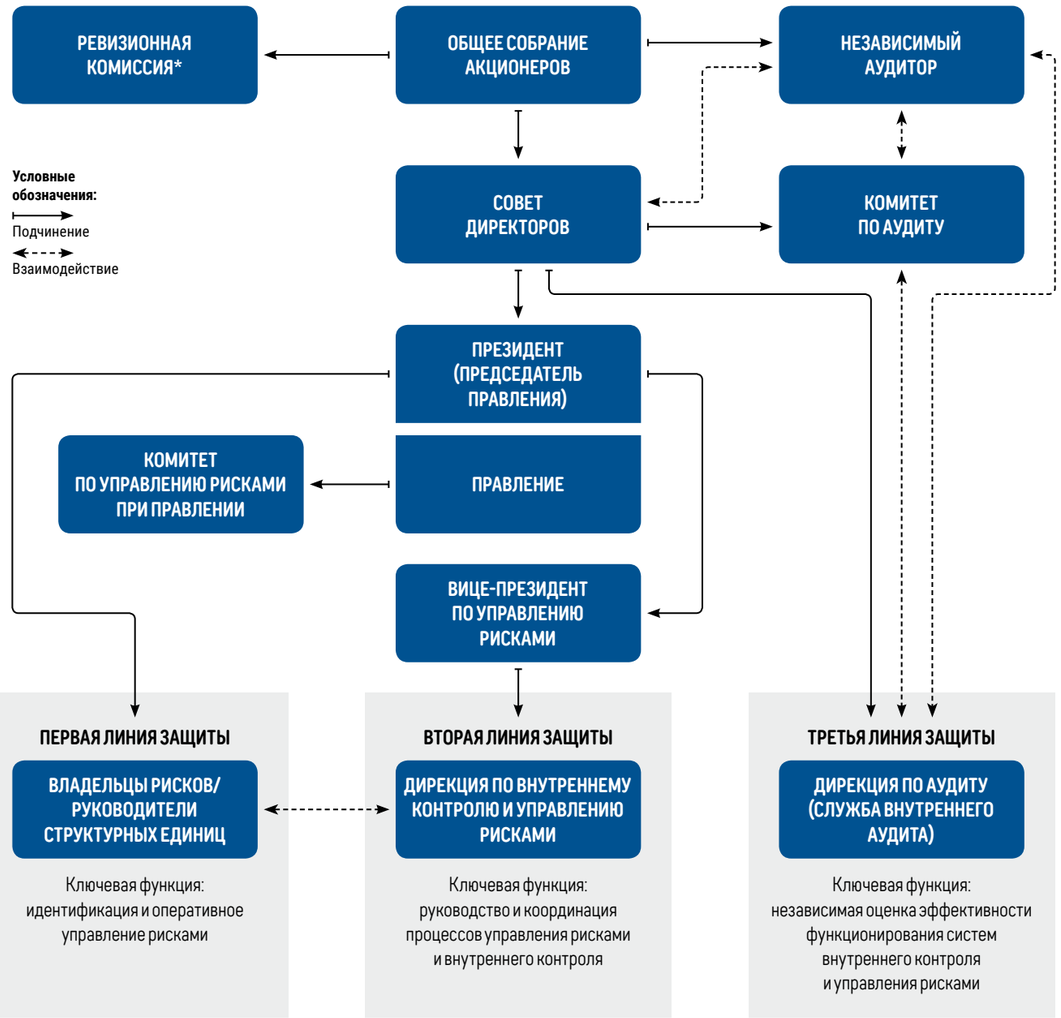
# Контроль деятельности и управление рисками

Деятельность НЛМК как крупной международной металлургической компании сопряжена с разнообразными рисками, которые в случае их реализации способны оказать негативное воздействие на бизнес Группы и заинтересованные стороны. Для обеспечения защиты акционерной стоимости и устойчивого развития Группы мы используем современные практики и методы контроля деятельности и управления рисками.

Подход НЛМК к осуществлению контроля деятельности основан на четком распределении полномочий и функций среди субъектов системы внутреннего контроля и управления рисками, а также предусматривает наличие «трех линий защиты».

Контрольные процедуры выполняются в отношении деятельности российских и зарубежных дочерних предприятий Группы и являются интегрированными в основные направления деятельности и процессы принятия управленческих решений.

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СУБЪЕКТОВ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**




* В декабре 2018 г. внеочередным общим собранием акционеров НЛМК было принято решение упразднить Ревизионную комиссию. Данное решение принято с учетом изменений действующего законодательства Российской Федерации и обусловлено наличием в Компании эффективно функционирующей системы управления рисками и внутреннего контроля. Ключевые функции Ревизионной комиссии на практике выполняются Дирекцией по аудиту (Службой внутреннего аудита)

**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИЙ УЧАСТНИКОВ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЧАСТИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

| Участник | Ключевые функции |
|---|---|
| **Совет директоров** | ▸ Определение принципов и подходов к организации системы внутреннего контроля и управления рисками |
| **Комитет Совета директоров по аудиту** | ▸ Контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы внутреннего контроля и управления рисками<br>▸ Контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Группой требований законодательства и бирж, а также корпоративных этических норм, правил и процедур<br>▸ Анализ и оценка исполнения политики управления конфликтом интересов |
| **Дирекция по аудиту (Служба внутреннего аудита)** | ▸ Оценка надежности и эффективности внутреннего контроля и управления рисками<br>▸ Оценка системы корпоративного управления<br>▸ Консультационная деятельность, предоставление рекомендаций и обмен знаниями |
| **Правление** | ▸ Определение стратегии и утверждение мероприятий по управлению критическими рисками<br>▸ Обеспечение эффективного функционирования системы внутреннего контроля и управления рисками |
| **Вице-президент по управлению рисками** | ▸ Организация работы по управлению рисками и внутреннему контролю<br>▸ Реализация антикоррупционных программ и ведение деятельности по противодействию коррупции |
| **Комитет по управлению рисками при Правлении** | ▸ Утверждение принципов, стратегии и нормативных документов процессов управления рисками и системы внутреннего контроля<br>▸ Регулярное рассмотрение риск-радара (перечень существенных рисков с указанием их оценки и динамики за период) Компании и общий контроль исполнения мероприятий по управлению рисками<br>▸ Утверждение и осуществление общего контроля исполнения мероприятий по управлению рисками<br>▸ Регулярное рассмотрение результатов анализа и оценки системы внутреннего контроля, утверждение и общий контроль исполнения мероприятий по ее усилению<br>▸ Утверждение и мониторинг исполнения норм корпоративной этики и деловой культуры в Группе<br>▸ Общая организация деятельности по реализации положений Кодекса деловой этики и Антикоррупционной политики<br>▸ Регулярное рассмотрение отчетов по вопросам соблюдения норм деловой этики и принципов противодействия коррупции<br>▸ Координация работы подразделений, участвующих в процессе управления рисками и системы внутреннего контроля |
| **Дирекция по внутреннему контролю и управлению рисками** | ▸ Оценка и регулярный мониторинг уровня принимаемых рисков, оценка эффективности управляющих мероприятий<br>▸ Координация и методологическая поддержка процесса управления рисками<br>▸ Разработка нормативных и методологических документов в области управления рисками и внутреннего контроля<br>▸ Продвижение и оценка эффективности мер по противодействию коррупции и мошенничеству, реализуемых в соответствии с антикоррупционной политикой Группы<br>▸ Регистрация и проработка инцидентов, связанных с отклонениями в системе внутреннего контроля, планирование и контроль корректирующих мер<br>▸ Планомерная проработка покрытия рисков системой внутреннего контроля совместно с профильными руководителями, планирование и контроль исполнения корректирующих мер<br>▸ Построение системы эффективной внутренней коммуникации и рисках<br>▸ Формирование риск-культуры |
| **Владельцы рисков (бизнес-подразделения)** | ▸ Идентификация рисков<br>▸ Реализация мероприятий по управлению рисками<br>▸ Мониторинг ключевых индикаторов риска (KRI) |

# Система внутреннего контроля и управления рисками

Функционирующая в НЛМК система внутреннего контроля и управления рисками направлена на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных стратегических и операционных целей, создание и защиту стоимости Группы, а также на обеспечение ее устойчивого развития посредством оперативного выявления, оценки и эффективного управления рисками и возможностями.

Ключевую роль в процессе управления рисками Компании выполняет Совет директоров, который определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками, а также на регулярной основе рассматривает отчетность о состоянии рисков Компании.

В НЛМК действует отдельное структурное подразделение – Дирекция по внутреннему контролю и управлению рисками, в цели и задачи которой входит анализ рисков ключевых бизнес-процессов, обеспечение эффективности процессов управления рисками, внедрение контрольных процедур и развитие корпоративной риск-культуры. В состав Дирекции входят следующие управления и функциональные специалисты: Управление по корпоративным рискам, Управление по внутреннему контролю, Управление ремонтно-строительного контроля, Направление по квалификации и тендерным процедурам, а также отдельный специалист в области противодействия коррупции.

## Подход к управлению рисками

Управление рисками является непрерывным процессом, направленным на снижение уровня рисков до приемлемого значения и недопущение событий, которые могут оказать негативное влияние на достижение бизнес-целей НЛМК. Группа стремится к эффективному и проактивному управлению рисками и возможностями на ежедневной основе, а также последовательному развитию риск-культуры.



Система управления рисками НЛМК разработана с учетом вызовов внешней среды и соответствует принципам, изложенным в международных стандартах по управлению рисками, включая ISO 31000:2018 и COSO ERM:2017. Ключевым внутренним документом в области управления рисками НЛМК является Регламент функционирования корпоративной системы управления рисками. В НЛМК также разработаны внутренние документы для управления отдельными типами рисков, которые являются существенными для Группы.

Важным звеном системы управления рисками является Комитет по управлению рисками при Правлении, на заседаниях которого детально рассматриваются изменения в профиле рисков Компании, вопросы функционирования системы управления рисками и методологические подходы к управлению рисками. Правление и Совет директоров на ежегодной основе рассматривают карту существенных рисков НЛМК и используют информацию о текущих и потенциальных рисках (emerging risks) при принятии решений. GRI 102-11

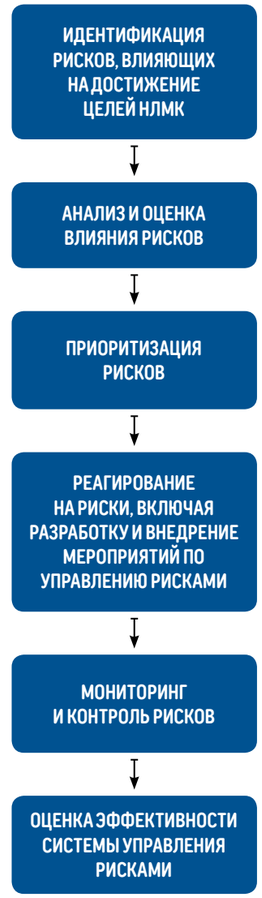
Функциональные подразделения НЛМК вовлекаются в работу по выявлению и воздействию на профильные риски при методологической поддержке Дирекции по внутреннему контролю и управлению рисками. Результативность деятельности по управлению выявленными рисками отслеживается Дирекцией в рамках анализа управленческой отчетности функциональных подразделений – владельцев риска, содержащей оперативные данные на уровне бизнес-процессов о текущих и плановых значениях ключевых индикаторов риска (KRI), статусе мероприятий по управлению рисками и реализовавшихся рисках.

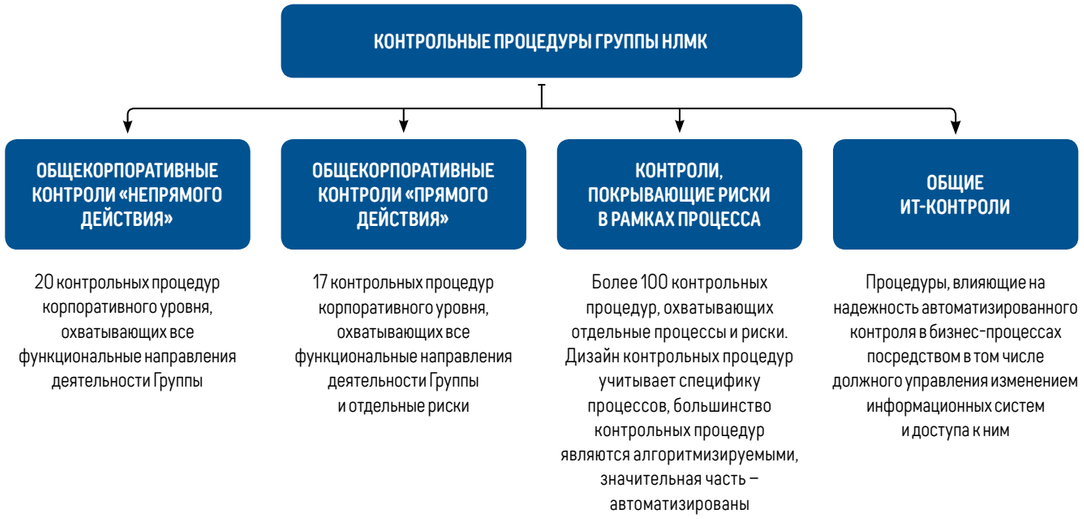
НЛМК стремится непрерывно развивать корпоративную культуру управления рисками для своевременного выявления и эффективного воздействия на риски. Так, в рамках внутренних корпоративных коммуникаций руководство на постоянной основе подчеркивает важность управления рисками. Развитию корпоративной риск-культуры также способствуют систематическое обучение по управлению отдельными типами рисков и интеграция риск-менеджмента в повседневную деятельность сотрудников Группы.

Оценка вероятности и влияния рисков является одним из важных факторов принятия взвешенных управленческих решений. В связи с этим НЛМК использует современные практики и инструменты для анализа рисков. Применение специально разработанных методик для оценки отдельных типов рисков позволяет максимально точно определить ожидаемый ущерб и вероятность реализации рисков, а также разработать эффективные мероприятия по управлению рисками.

Большинство существенных рисков НЛМК оцениваются количественно, что способствует более информированному принятию управленческих решений. При оценке существенных рисков Группы используются модели сценарного анализа и стресс-тестирование.

**ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**






Компания на регулярной основе осуществляет контроль за эффективностью системы управления рисками и реализует мероприятия по ее совершенствованию. Ключевую роль в оценке системы управления рисками играет Дирекция по аудиту (Служба внутреннего аудита). Дирекция по управлению рисками и внутреннему контролю также проводит регулярную самооценку эффективности системы управления рисками посредством сопоставления текущих практик управления рисками в Компании с лучшими практиками, рекомендациями профессиональных стандартов и практиками, внедренными в сопоставимых компаниях.

## Подход в области внутреннего контроля

Внутренний контроль охватывает все основные бизнес-процессы Группы НЛМК и направлен на обеспечение сохранности активов и эффективного ведения хозяйственной деятельности. Ключевым документом, регулирующим работу системы внутреннего контроля в НЛМК, является Регламент управления системой внутреннего контроля.

Управление внутреннего контроля, входящее в состав Дирекции по внутреннему контролю и управлению рисками, совместно с профильными руководителями проводит систематическую работу по оценке и развитию контрольных процедур и анализу рисков ключевых бизнес-процессов Группы, включая: «Снабжение», «Реализация инвестиционных проектов», «Продажи» и «Система управления ремонтами» и другие. При необходимости Управление внутреннего контроля проводит мероприятия совместно с Дирекцией по аудиту. Наличие трех уровней контрольных процедур позволяет охватить максимальное количество направлений деятельности Группы и обеспечить надежное выполнение бизнес-процессов.

Высшее руководство играет ключевую роль в определении дизайна и обеспечении эффективности системы внутреннего контроля («тон сверху»). Результаты функционирования и оценки системы внутреннего контроля в разрезе бизнес-процессов предоставляются на рассмотрение Комитета по управлению рисками 1-2 раза в квартал. Регулярная оценка надежности и развитие системы внутреннего контроля осуществляются Управлением внутреннего контроля.

Оценка функционирования системы внутреннего контроля осуществляется Дирекцией по аудиту (Службой внутреннего аудита). Контроль за надежностью системы внутреннего контроля также осуществляется в рамках, проводимых Дирекцией по аудиту, оценок системы внутреннего контроля в разрезе бизнес-процессов. Результаты таких оценок выносятся на рассмотрение Комитета по управлению рисками при Правлении НЛМК.

В целях обеспечения более эффективного контроля рисков в Группе используется система SAP GRC. Модули SAP GRC Access control и SAP GRC Process control, внедренные в 2017 году, обеспечивают контроль разделения наиболее критичных полномочий в основной ERP-системе Компании, а также регулярный автоматизированный мониторинг существенных отклонений в бизнес-процессах.

▸ В 2018 году в связи с растущей актуальностью вопросов повышения безопасности ИТ-систем компаний по всему миру в НЛМК была разработана методология по оценке рисков в области кибербезопасности. Был составлен список из актуальных для Компании угроз кибербезопасности, определены сценарии реализации данных угроз и рассчитан возможный ущерб для каждого сценария. Оценка уязвимости текущих средств защиты от киберриска позволила Компании определить вероятность реализации каждого сценария с учетом выявленных уязвимостей и оценить суммарный ущерб от реализации негативных событий в данной сфере.

## Результаты деятельности в 2018 году

В 2018 году Компания продолжила работу по совершенствованию системы внутреннего контроля и управления рисками и развитию подходов к риск-менеджменту. Ключевыми результатами в части развития подходов и повышения надежности системы управления рисками являются следующие:

- запуск автоматизированной системы Кредитный Менеджмент. Цель данной системы – автоматический мониторинг отгрузок продукции Группы с целью ограничения отгрузок при просрочке оплаты дебиторской задолженности. Периметр проекта охватывает как российские активы Группы, так и зарубежные;
- разработка и внедрение подходов к управлению рисками инновационных проектов, характеризующихся высокой степенью неопределенности в достижении результатов, ограниченностью в Группе НЛМК и мировой практике опыта применения внедряемых технологических решений, а также отсутствием стандартных подходов к их внедрению;
- дальнейшая систематизация и совершенствование планов реагирования на кризисные ситуации (негативные события, способные существенно повлиять на бизнес и коммерческие интересы, здоровье и благополучие сотрудников и местных сообществ, а также окружающую среду);
- повышение точности заложенных в бюджет Группы прогнозных финансовых показателей благодаря вовлечению Дирекции по управлению рисками и внутреннему контролю в процесс бюджетирования;
- внедрение стратегии портфельного управления кредитным риском розничных продаж с учетом стоимости обеспечительных мер;
- тиражирование количественных методов оценки рисков на все существенные инвестиционные проекты;
- создание системы оценки рисков информационной безопасности;
- актуализация параметров программы страхования имущественных рисков и рисков непрерывности бизнеса.




В рамках развития риск-ориентированной культуры в 2018 году Дирекцией по управлению рисками и внутреннему контролю было организовано обучение по управлению инвестиционными рисками для всех российских площадок, а также проведены обучающие презентации по управлению кредитным риском по запросам профильных подразделений.

Дополнительным фокусом деятельности Управления внутреннего контроля в 2018 году стал анализ рисков производственных процессов. Ключевые мероприятия по повышению надежности и развитию системы внутреннего контроля, реализованные в 2018 году, включают:

- оцифровка расхода ферросплавов в конвертерном производстве в режиме реального времени с запуском проекта по мониторингу аномалий усвоения ферросплавов, ревизия достаточности и автоматизации весового хозяйства Липецкой площадки для контроля входящих и исходящих материальных потоков;
- внедрение системы потокового анализа показаний взвешивания лома в реальном времени, оценка системы внутреннего контроля движения лома в ООО «НЛМК-Калуга»;
- оценка рисков и внедрение контрольных процедур процесса «Закупка сырья», анализ конкурентности панелей наиболее критичных поставщиков и подрядчиков;
- переход на контроль стоимости строительства на основе рыночных расценок с применением ресурсного метода.

## Существенные риски

В Группе НЛМК сформирован перечень существенных (критических) рисков, который включает как финансовые, так и нефинансовые риски, вероятность реализации и/или влияние которых оцениваются Группой как высокие. Анализ критических рисков и контроль реализации мероприятий по управлению такими рисками находятся в зоне постоянного внимания руководства Группы НЛМК.

## СУЩЕСТВЕННЫЕ РИСКИ ГРУППЫ НЛМК В 2018 ГОДУ

| Название риска | Описание | Изменение в уровне риска 2017–2018 гг. | Комментарии к динамике | Количественная оценка риска | Мероприятия по управлению |
|---|---|---|---|---|---|
| **Ценовой и валютный риски** | Риск снижения прибыли вследствие негативного изменения рыночных цен на готовую продукцию и валютных курсов. Оценены совместно ввиду сильной статистической корреляции | Рост | Вследствие увеличения волатильности цен на продукцию и сырье | Да | ▸ Поддержание оптимальной долгосрочной открытой валютной позиции в основных валютах для обеспечения «естественного» хеджирования<br>▸ Формульное ценообразование готовой продукции и сырья с материалами |
| **Риски непрерывности деятельности** | Риск, связанный с остановкой производства, вызванной выходом из строя основных агрегатов | Рост | Оценка базируется на стоимости простоев оборудования. Благодаря высоким ценам на продукцию в 2018 г. стоимость простоя также увеличилась. При этом продолжительность и вероятность простоев снизились или остались на прежнем уровне | Да | ▸ Формирование и реализация программы поддержания и капитальных ремонтов (планово-предупредительные и капитальные ремонты) |
| **Экологический риск** | Риск наступления событий, имеющих неблагоприятные последствия для окружающей среды из-за негативного воздействия хозяйственной деятельности предприятий Группы НЛМК | Без изменений | Эффект снижения риска за счет планомерной реализации экологической программы компенсировал увеличение риска за счет идентификации новых факторов риска | Да | ▸ Внедрение новейших природоохранных технологий в рамках комплексной экологической инвестиционной программы |
| **Инвестиционный риск** | Риск увеличения затрат и сдвига сроков реализации инвестиционной программы | Снижение | За счет реализации инвестиционной программы | Да | ▸ Риск-ориентированный расчет резерва и включение в бюджет проекта<br>▸ Модель расчета рисков проекта с последующим рассмотрением приемлемости уровня риска проекта на инвестиционном комитете. Включение мероприятий по минимизации риска в бюджет проекта |
| **Кредитный риск** | Риск убытков вследствие неисполнения обязательств контрагентов по оплате или поставке продукции (дебиторская задолженность (ДЗ) и авансы) или размещения компаниями Группы НЛМК депозитов в банках | Без изменений | Рост дебиторской задолженности в абсолютном выражении компенсируется снижением доли просроченной и непокрытой ДЗ | Да | ▸ Комплекс принципов и подходов к управлению кредитным риском, объединенных в Кредитную политику. Включает в себя ограничение максимально допустимого размера обязательства контрагента с учетом использования различных обеспечительных инструментов |
| **Риски ограничения торговли** | Риск убытков вследствие изменения тарифов, применения нетарифных и иных торговых ограничений (при закупках сырья, материалов, оборудования и реализации продукции) | Без изменений | Ряд рисков реализовались в 2018 г. | Да | ▸ Мониторинг и анализ данных импортной таможенной статистики на предмет выявления каналов продаж, наиболее подверженных риску, адаптация стратегии продаж к возрастающим рискам торговых ограничений<br>▸ Управление портфелем проектов в области взаимодействия с органами государственной власти (участие в расследованиях, минимизация последствий) |
| **Риск ИТ- и информационной безопасности** | Риск возникает из-за высокой зависимости бизнес-процессов Компании от ИТ-систем и сервисов, движения информационных потоков, требующих специальных организационно-технических мероприятий по обеспечению их надежной работы и защите информации | Рост | Переоценка внешних факторов по новой методологии | Да | ▸ Реализация проектов комплексной системы информационной безопасности |
| **Риск охраны труда и промышленной безопасности** | Риски охраны труда и промышленной безопасности включают в себя события, связанные с травмированием людей, разрушением оборудования, зданий и сооружений, пожарами, взрывами, неконтролируемыми выбросами опасных веществ, транспортными происшествиями | - | - | Нет | ▸ Формирование риск-ориентированной программы охраны труда и промышленной безопасности (улучшение условий труда, повышение безопасности производства и пожарной безопасности, управление рисками) |
| **Риск мошенничества и коррупции** | Риск возникает вследствие неправомерных (мошеннических) действий сотрудников, контрагентов или третьих лиц, направленных на достижение личной выгоды в ущерб интересов НЛМК | - | - | Нет | ▸ Определение сфер, наиболее подверженных рискам коррупции и мошенничества (обязательное декларирование конфликта интересов, психофизиологическое обследование работников в зоне риска)<br>▸ Коллегиальность и ограничение полномочий по принятию решений в части работы с контрагентами<br>▸ Продвижение принципов Антикоррупционной политики и Кодекса корпоративной этики |

## Планы на 2019 г. и среднесрочную перспективу

Компания планирует дальнейшее развитие системы внутреннего контроля и управления рисками за счет интеграции риск-ориентированного подхода в управление основными бизнес-процессами. Планируется расширение взаимодействия Дирекции по управлению рисками и внутреннему контролю с владельцами бизнес-процессов и точечное внедрение процедур риск-менеджмента в конкретные направления деятельности Группы.

Планы на 2019 год включают:

- повышение уровня адаптивности Группы к негативным событиям через утверждение планов восстановления наиболее критичного оборудования в случае аварий;
- анализ и унификация существующей регламентной базы по реагированию в чрезвычайных ситуациях на площадках, совершенствование процесса информирования;
- внедрение оптимальных подходов по управлению кредитным риском подрядчиков, работающих на инвестиционных проектах, с учетом соотношения риска к эффекту сокращения сроков строительства, качеству обслуживания оборудования;
- разработка риск-ориентированного подхода к приоритизации проектов программы поддержания в области охраны труда и промышленной безопасности, физической и экономической безопасности;
- разработка портфельного подхода к оценке суммарного риска Группы с учетом корреляции факторов;
- проверка основных панелей поставщиков и подрядчиков на предмет корректности наполнения квалифицированными партнерами и исключения необоснованных посредников;
- утверждение принципов стратегического партнерства с подрядчиками в строительстве и управлении основными фондами;
- обучение руководителей Группы подходам к управлению комплаенс-рисками при работе с контрагентами;
- полный переход на оценку инвестиционных проектов ресурсным методом.

# Внутренний аудит

## Подход в области внутреннего аудита

Внутренний аудит является источником разумных гарантий для руководства в достижении стратегических целей Группы НЛМК. Деятельность Дирекции по аудиту (Службы внутреннего аудита) направлена на совершенствование работы Группы путем проведения объективных проверок на основе риск-ориентированного подхода, предоставления рекомендаций по итогам проверок и обмена знаниями.

Функция внутреннего аудита в Группе выстроена в соответствии с законодательными требованиями, рекомендациями профессиональных стандартов и Кодекса корпоративного управления Банка России и отвечает требованиям лучших международных практик. В состав Дирекции по аудиту входят Управление аудита ПАО «НЛМК», Направление аудита компаний Группы НЛМК, Направление комплексных оценок и информационно-аналитического обеспечения, а также главный специалист по аудиту зарубежных активов.

Внутренний аудит является централизованной функцией, обеспечивающей полное покрытие основных направлений деятельности подразделений Группы НЛМК, в том числе зарубежных. Унифицированное управление функцией внутреннего аудита способствует использованию единых стандартных подходов к планированию, проведению аудиторских проверок и подготовке отчетности, а также обеспечивает эффективный обмен информацией между специалистами Службы внутреннего аудита.

Ключевыми функциями Службы внутреннего аудита являются оценка эффективности системы внутреннего контроля, оценка эффективности системы управления рисками, оценка корпоративного управления. Помимо этого, Служба внутреннего аудита осуществляет консультационную деятельность посредством предоставления профессионального мнения внутренним заказчикам по отдельным вопросам финансово-хозяйственной деятельности.

Оценка системы управления рисками и внутреннего контроля Компании проводится с учетом принципов, изложенных в международных стандартах по управлению рисками и внутреннему контролю, включая ISO 31000:2018 и COSO ERM:2017, COSO Внутренний контроль. Интегрированная модель 2013.

Основным внутренним документом, регулирующим деятельность функции внутреннего аудита, является Положение о Дирекции по аудиту, утвержденное Советом директоров Компании. Положение размещено в открытом доступе на официальном сайте Компании: www.nlmk.com.

**ПРИНЦИПЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИХ СОБЛЮДЕНИЯ**

| Принципы деятельности Службы внутреннего аудита | Инструменты и механизмы обеспечения соблюдения принципа |
|---|---|
| **Независимость и объективность** | ▸ функциональная подотчетность директора по аудиту Совету директоров НЛМК;<br>▸ назначение (освобождение от должности) директора по аудиту решением Совета директоров;<br>▸ право на прямой и свободный доступ директора по аудиту к Председателю Совета директоров, Председателю Комитета по аудиту и Президенту (Председателю Правления) для предоставления информации и выявленных существенных рисках;<br>▸ запрет на вмешательство третьих лиц в процесс и результаты аудита. |
| **Применение системного и последовательного подхода** | ▸ осуществление деятельности Службы внутреннего аудита на основании риск-ориентированного Плана аудита;<br>▸ распределение ресурсов между локальными (тематическими) и комплексными проверками процессов и дочерних обществ при формировании Плана аудита;<br>▸ подготовка рекомендаций Службой внутреннего аудита с учетом соотношения требуемых для реализации рекомендаций затрат и достигаемого эффекта; приоритет отдается мерам системного характера. |
| **Эффективное использование ресурсов** | ▸ назначение руководителей аудиторских проверок из состава наиболее квалифицированных аудиторов;<br>▸ привлечение внутренних и внешних экспертов (консультантов);<br>▸ своевременное информирование руководства Компании о потребностях (ограничениях) в ресурсах, необходимых для осуществления аудиторской деятельности. |
| **Риск-ориентированный подход** | ▸ фокус на наиболее подверженных риску областях при составлении Плана аудита и проведении аудиторских мероприятий |
| **Профессионализм и профессиональное отношение к работе** | ▸ наличие дипломов международного образца в области внутреннего аудита (ICFM) и других профессиональных сертификатов у более чем 80% специалистов Службы внутреннего аудита;<br>▸ непрерывное профессиональное развитие и совершенствование знаний, навыков и иных компетенций специалистов Службы внутреннего аудита. |
| **Непрерывное улучшение качества аудита** | ▸ разработка и поддержание директором по аудиту Программы гарантии и повышения качества, охватывающей все виды деятельности Службы внутреннего аудита;<br>▸ проведение внутренних и внешних оценок функции внутреннего аудита на предмет соответствия деятельности Службы внутреннего аудита и аудиторов определению внутреннего аудита, Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов (ИВА);<br>▸ предоставление результатов Программы гарантии и повышения качества на рассмотрение Совету директоров (Комитету по аудиту) и Президенту (Председателю Правления). |

В целях унификации подходов к проведению внутреннего аудита и обеспечения эффективного контроля финансово-хозяйственной деятельности на всех площадках НЛМК в Группе действует ряд внутренних документов, включающий следующие:

- Регламент «Риск-ориентированное планирование»;
- Регламент «Организация и проведение аудита»;
- Методика проведения оценки системы внутреннего контроля и рисков бизнес-процессов;
- Методические указания по Комплексной оценке системы внутреннего контроля и управления рисками.

Помимо оценки надежности и эффективности функционирования систем управления рисками и внутреннего контроля и качества корпоративного управления, Служба внутреннего аудита уделяет внимание аспектам, связанным с устойчивым развитием Группы. Так, Служба внутреннего аудита оценивает соблюдение правил охраны труда и промышленной безопасности в компаниях Группы, попавших в выборку проверок. По запросу заинтересованных сторон проводятся тематические проверки, например, в области охраны окружающей среды по вопросам выбросов загрязняющих веществ и обращения с отходами.

Служба внутреннего аудита на регулярной основе проводит мониторинг исполнения рекомендаций, предоставленных по результатам аудиторских мероприятий, что позволяет обеспечить системность и последовательность функции внутреннего аудита. Процедура мониторинга считается завершенной только при наличии отчета субъекта аудита о выполнении рекомендованных мероприятий.

В целях непрерывного совершенствования функции внутреннего аудита проводятся внешние и внутренние оценки деятельности Службы внутреннего аудита. В рамках ежегодной внутренней самооценки оцениваются уровень зрелости Службы и соответствие ее деятельности Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита. По итогам самооценки выявляются риски Службы внутреннего аудита и разрабатываются мероприятия по их минимизации. Одним из способов сбора информации для проведения самооценки является анкетирование заинтересованных сторон, которое направлено на сбор мнений о функционировании ключевых процессов внутреннего аудита.

Внешняя оценка деятельности внутреннего аудита проводится один раз в пять лет в целях получения независимого мнения о соответствии функции внутреннего аудита Компании лучшим международным практикам. По результатам независимой оценки, проведенной в 2017 году компанией Deloitte, НЛМК было выдано заключение о том, что деятельность Службы внутреннего аудита в целом соответствует Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов (ИВА).



## Результаты деятельности в 2018 году

В 2018 году Служба внутреннего аудита провела оценку наличия и функционирования средств контроля, необходимых для управления рисками и осуществления внутреннего контроля в ПАО «НЛМК» и основных компаниях Группы, проверку выполнения мероприятий по запросам заинтересованных сторон, а также мероприятий, направленных на подтверждение достоверности финансовой отчетности за 2017 год в рамках деятельности ревизионных комиссий.

## Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

В 2019 году Служба внутреннего аудита планирует осуществление мероприятий, предусмотренных действующим законодательством об акционерных обществах и Положением о Дирекции по аудиту НЛМК, а именно:

- оценка надежности и функционирования управления рисками и внутреннего контроля по ключевым бизнес-процессам компаний Группы НЛМК, попавшим в выборку в соответствии с критериями риск-ориентированного подхода;
- проверка фактического исполнения рекомендаций, выданных по результатам оценки качества корпоративного управления, проведенной внутренними аудиторами в 2017 году.

Кроме того, начиная с 2019 года Служба внутреннего аудита планирует перейти к разработке долгосрочных планов деятельности, которые периодически будут пересматриваться в зависимости от влияния внутренних и внешних факторов.

# Противодействие коррупции и добросовестные деловые практики



## Подход к определению норм корпоративного поведения и деловой культуры

В своей повседневной деятельности Компания руководствуется принципами честного, прозрачного и этичного ведения бизнеса и нулевой толерантности к любым проявлениям коррупции.

Компания ведет целенаправленную работу по недопущению и противодействию проявлениям коррупции и мошенничества. Вопросы своевременного выявления и реагирования на злоупотребления находятся в зоне постоянного внимания руководства Компании.

Основными внутренними документами Компании, устанавливающими ценности, принципы, стандарты и нормы поведения Компании, являются Кодекс корпоративной этики и Антикоррупционная политика Группы НЛМК, которые утверждены Советом директоров. GRI 102-16,205-2 Антикоррупционная политика и Кодекс корпоративной этики доступны на русском и английском языках на корпоративном портале и на официальном сайте Группы НЛМК. GRI 102-16

Ознакомление сотрудников и руководства Компании с положениями Кодекса корпоративной этики и Антикоррупционной политики осуществляется под подпись при введении в действие обновленных редакций документов, а также при приеме сотрудников на работу. Должностные инструкции всех сотрудников Компании содержат обязательство соблюдать положения Антикоррупционной политики и Кодекса корпоративной этики. GRI 102-16

Значимым событием в части усовершенствования системы противодействия коррупции в 2018 году стало внесение изменений в Антикоррупционную политику и Кодекс корпоративной этики Компании. Основные изменения коснулись таких значимых моментов, как обратная связь, информирование сотрудников о нормах делового поведения и соблюдение прав человека. Утверждение Антикоррупционной политики и Кодекса корпоративной этики Компании, а также ознакомление сотрудников с обновленными версиями документов планируется в 2019 году.

Компания также ожидает от своих деловых партнеров соблюдения базовых ценностей и принципов добросовестного ведения бизнеса. Так, ознакомление контрагентов с положениями Кодекса корпоративной этики осуществляется в рамках процессов квалификации, выбора контрагента и заключения договора. GRI 102-16

Обязательным приложением ко всем договорам с деловыми партнерами Группы, за исключением тех договоров, в тексте которых содержится антикоррупционная оговорка, является Соглашение об антикоррупционных условиях. Соглашение закрепляет обязательство каждой из сторон принимать меры, направленные на предотвращение нарушения применимого антикоррупционного законодательства.

Ключевую роль в выстраивании и функционировании системы противодействия коррупции играют Комитет Совета директоров по аудиту, Президент (Председатель Правления) и Комитет по управлению рисками при Правлении. Ответственным за реализацию антикоррупционных программ и ведение работы по противодействию коррупции в Компании назначен вице-президент по управлению рисками. GRI 102-16

Основными механизмами и инструментами противодействия коррупции и мошенничеству, применяемыми в Компании, являются:

- разработка, доведение до всех заинтересованных сторон и обеспечение исполнения внутренних нормативных документов;
- информирование и обучение сотрудников по вопросам противодействия коррупции;
- эффективные механизмы получения и обработки обратной связи, в том числе, функционирование «горячей линии» по противодействию коррупции;
- выявление, оценка и воздействие на риски, связанные с коррупцией и мошенничеством, в бизнес-процессах;
- включение требований о соблюдении положений Кодекса корпоративной этики Антикоррупционной политики в должностные инструкции сотрудников и договоры с контрагентами.

Оценка эффективности функционирования системы противодействия коррупции и мошенничеству осуществляется в рамках проверок Службы внутреннего аудита.

## Оценка рисков, связанных с коррупцией

Идентификация, анализ и оценка рисков, связанных с коррупцией и мошенничеством, осуществляются на всех уровнях управления и во всех компаниях Группы. Риск коррупции и мошенничества является одним из существенных корпоративных рисков Группы НЛМК и контролируется руководством Группы. GRI 205-1

Специалисты Дирекции по внутреннему контролю и управлению рисками совместно с Дирекцией по безопасности ведут системную работу по определению источников рисков мошенничества и коррупции и предотвращению их реализации. GRI 205-1

## Конфликт интересов

Отслеживание и реагирование на конфликт интересов работников является одним из ключевых направлений работы Группы по противодействию коррупции и мошенничеству. Декларирование признаков конфликта интересов является обязательной ежегодной процедурой для более, чем трех тысяч сотрудников Группы, работающих в сферах деятельности, наиболее подверженных рискам мошенничества и коррупции. Кроме того, все сотрудники имеют возможность самостоятельно задекларировать признаки конфликта интересов в формате электронной анкеты. Все ситуации, имеющие признаки конфликта интересов, задекларированные работниками или выявленные контрольными службами, оперативно анализируются в соответствии с принятой в Группе процедурой, при необходимости принимаются меры по урегулированию.

## Вовлечение в политическую деятельность

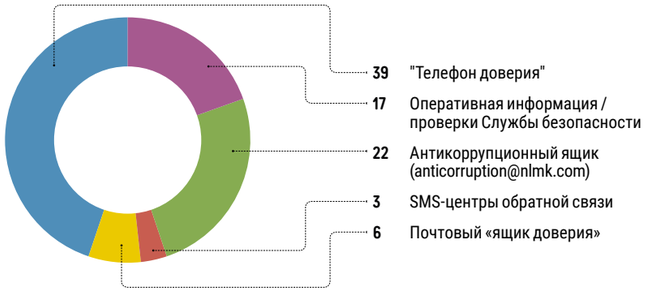
Группа НЛМК не осуществляет финансирование политических партий и движений, а также их представителей. При этом Группа признает за ее сотрудниками право лично участвовать в политической деятельности в свободное от работы время, если такое участие не связано с выполнением ими должностных обязанностей. Политическая или общественная позиция работников ни в коей мере не может расцениваться как политическая или общественная позиция Группы.

## «Горячая линия» по противодействию коррупции

В Компании внедрен ряд механизмов обратной связи для сбора и анализа информации о фактах готовящихся или свершившихся коррупционных и мошеннических действий, неэтичного и недобросовестного поведения и иных злоупотреблений («горячая линия» по противодействию коррупции):

- «телефон доверия», работающий круглосуточно (для звонков с Липецкой производственной площадки: тел. 06, для междугородних и международных звонков: тел. +7 (4742) 44-07-30);
- письменное обращение через почтовый «ящик доверия» (г. Липецк);
- письменное обращение на адрес: 398040, г. Липецк, пл. Металлургов, д. 2 (письмо может быть адресовано конкретному руководителю и иметь пометку «лично»);
- SMS-центры обратной связи: центральные номера для производственных площадок;
- личная встреча с руководителем;
- раздел «Обратная связь с руководством» на корпоративном портале;
- антикоррупционный ящик anticorruption@nlmk.com;
- ящик для обращений по вопросам, связанным с вопросами этики и получением подарков, превышающих определенную сумму (ethics@nlmk.com). Все обращения оперативно анализируются в соответствии с процедурой, принятой в Группе, при необходимости принимаются корректирующие меры.

КОЛИЧЕСТВО ОБРАЩЕНИЙ ЧЕРЕЗ КАНАЛЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ В 2018 Г., ШТ.




### Результаты деятельности в 2018 году

В 2018 году более 2 тыс. сотрудников, служебные обязанности которых относятся к сферам деятельности наиболее подверженным рискам коррупции и мошенничества, прошли дистанционное обучение по теме «Конфликт интересов».

Более 3 тыс. сотрудников участвовало в декларировании конфликта интересов, подтвердив ознакомление с положениями Кодекса корпоративной этики, Антикоррупционной политики и Положения о порядке предотвращения, раскрытия и урегулирования конфликта интересов. Остальные сотрудники Компании были ознакомлены с действующими нормативными документами при введении таких документов в действие, а также при приеме на работу. GRI 205-2

Информирование всех деловых партнеров о принципах добросовестного поведения осуществляется в процессе их аккредитации и при заключении договоров. Количество деловых партнеров, проинформированных за 2015–2018 годы, составило 8 469 аккредитованных и потенциальных контрагентов – поставщиков продукции, работ и услуг. GRI 205-2

Каждое из полученных через каналы обратной связи обращений с признаками коррупционных действий или намерений тщательно проверяется Службой безопасности, Дирекцией по управлению рисками и внутреннему контролю и Дирекцией по персоналу. Из 87 полученных в 2018 году обращений по каналам обратной связи информация 26 обращений частично или полностью подтверждена, приняты системные корректирующие меры. GRI 205-3

Подтвержденные в 2018 году случаи коррупции и мошенничества касались в числе прочего недобросовестного поведения поставщиков, предоставления ложной информации, неэтичного поведения, а также умышленных действий в отношении имущества и ресурсов в личных интересах.

По результатам служебных проверок и расследований в 2018 году 7 сотрудников Компании были привлечены к дисциплинарной ответственности; с 21 сотрудником расторгнуты трудовые отношения; направлено 10 обращений в подразделения УМВД. GRI 205-3

В связи с обращениями на «горячую линию» аккредитация пяти контрагентов была аннулирована, в трех случаях статус аккредитации поставщика пересмотрен.

Судебные дела, касающиеся коррупции и возбужденные против Группы НЛМК или ее сотрудников в течение 2018 года, отсутствуют.

### Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

Планы Компании в части противодействия коррупции и мошенничеству и внедрения добросовестных деловых практик включают дальнейшее развитие действующих процедур и повышение эффективности существующих мер.

# Ревизионная комиссия

В соответствии с пунктом 1 статьи 85 и пунктом 1 статьи 87.1 Федерального закона «Об акционерных обществах», в публичном обществе должны быть организованы управление рисками и внутренний контроль, а ревизионная комиссия может быть создана в случае, если ее наличие предусмотрено уставом Компании.

В условиях функционирующей и совершенствующейся системы управления рисками и внутреннего контроля Компании деятельность ревизионной комиссии как органа, способного осуществлять эффективный постоянный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью, не отвечала современным требованиям. В рамках гармонизации системы контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании и внедрения лучших практик в данной области, учитывая действующее законодательство Российской Федерации, на внеочередном общем собрании акционеров, состоявшемся 21 декабря 2018 года, было принято решение упразднить ревизионную комиссию, внести соответствующие изменения во внутренние документы, а также досрочно прекратить полномочия членов ревизионной комиссии Компании.

Ключевой функционал ревизионной комиссии, заключающийся в проведении проверок финансово-хозяйственной деятельности Компании, реализуется, в частности, Дирекцией по аудиту (Службой внутреннего аудита) Компании, которая осуществляет проведение объективных внутренних аудиторских проверок.

Руководитель Службы внутреннего аудита назначается на должность и освобождается от занимаемой должности Президентом (Председателем Правления) НЛМК на основании решения Совета директоров Компании, функционально подотчетен Совету директоров, а административно – Президенту (Председателю Правления) Компании.

# Независимый аудитор

В целях проверки и подтверждения достоверности консолидированной финансовой отчетности Группы НЛМК, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), и бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «НЛМК», подготовленной в соответствии с установленными в Российской Федерации правилами составления бухгалтерской отчетности (РПБУ), Компания привлекает независимую аудиторскую организацию. В июне 2018 года годовым общим собранием акционеров НЛМК в качестве аудитора Компании был утвержден АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (далее – PwC).

Независимая организация для предоставления Компании аудиторских услуг отбирается из числа признанных независимых аудиторов, обладающих высокой профессиональной репутацией. При этом основными критериями для выбора независимого аудитора являются квалификация аудиторской организации, качество оказываемых услуг, а также соблюдение требований в области аудиторской независимости. Кандидатура независимого аудитора рассматривается Комитетом Совета директоров по аудиту и Советом директоров и утверждается годовым общим собранием акционеров НЛМК.

PwC является аудитором Группы с 2003 года. Комитет Совета директоров по аудиту, оценивавший эффективность текущего независимого аудитора, был удовлетворен качеством оказанных услуг и рекомендовал по результатам проведенных в 2016 году тендерных процедур Совету директоров и общему собранию акционеров вновь утвердить PwC в качестве аудитора Группы на 2017–2019 гг.

Помимо оказания услуг по подтверждению достоверности финансовой отчетности, компании Группы могут привлекать PwC и другие фирмы, входящие в сеть PwC, для оказания консультационных (неаудиторских) услуг. При этом руководство Группы и, в частности, Комитет Совета директоров по аудиту проводят необходимые процедуры и убеждены в том, что предоставление данных услуг не оказывает негативного влияния на независимость аудитора и что они не связаны с составлением финансовой отчетности.




### СОБЛЮДЕНИЕ ПРИНЦИПА НЕЗАВИСИМОСТИ АУДИТОРА

▸ В целях соблюдения требований к аудиторской независимости и обеспечения высокого уровня профессионализма у PwC существует несколько систем, обеспечивающих аудиторскую независимость и поддержание высокого уровня профессионализма и качества предоставляемых услуг. Так, PwC проводит регулярную ротацию ключевого персонала рабочей группы по аудиту не реже одного раза в 7 лет, при этом последняя ротация аудиторского партнера PwC была осуществлена в 2017 г.

### Вознаграждение независимого аудитора

Совет директоров НЛМК определил величину вознаграждения за оказание услуг по аудиту (обзору) промежуточной и годовой МСФО консолидированной отчетности ПАО «НЛМК» за 2018 год, а также аудиту РПБУ отчетности за 2018 год в размере 66 095 814 рублей (без НДС) (1 051 тыс. долл. США).

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА ЗА 2018 ГОД (БЕЗ НДС)

| Виды услуг | Группа НЛМК (включая NBH), тыс. долл. США | В том числе ПАО «НЛМК», тыс. долл. США |
|---|---|---|
| Аудит и обзорные проверки | **2 369,9** | **1 051,0** |
| Неаудиторские услуги | **380,1** | **102,5** |
| **Итого** | **2 750,0** | **1 153,5** |

# Информация для акционеров и инвесторов

## Обыкновенные акции

Акционерный капитал Компании разделен на 5 993 227 240 акций номинальной стоимостью 1 российский рубль. Обыкновенные акции НЛМК допущены к торгам в ПАО «Московская биржа», а также обращаются в виде Глобальных депозитарных акций (ГДА) (1 ГДА = 10 обыкновенных акций) на Лондонской фондовой бирже (LSE).

### Индексы, в расчет которых включены акции НЛМК

- Индекс РТС
- Индекс Мосбиржи
- Индекс Московской биржи металлов и добычи
- Индекс FTSE Russia IOB
- Индексы MSCI Emerging Markets и MSCI Russia

### Глобальные депозитарные акции (ГДА)

Соотношение глобальных депозитарных акций к обыкновенным акциям – 1:10. Объем выпущенных НЛМК и торгующихся на Лондонской фондовой бирже глобальных депозитарных акций по состоянию на 31.12.2018 составил 6,98% акционерного капитала. Банком-депозитарием Компании является Deutsche Bank Trust Company Americas.

### Рыночная капитализация

Среднее значение капитализации НЛМК на Лондонской фондовой бирже в 2018 г. составило $15,1 млрд (+21% г/г). В конце 2018 г. ГДА НЛМК стоили $2,29 за акцию ($22,88 за ГДА), что соответствовало капитализации $13,71 млрд долларов (-10% г/г).

### Налогообложение

**1. ЮРИДИЧЕСКИЕ ЛИЦА**

Налогообложение доходов организаций, получаемых в виде дивидендов по акциям, осуществляется в соответствии с главой 25 «Налог на прибыль организаций» НК РФ. Дивиденды, выплачиваемые организациям – российским налогоплательщикам, облагаются налогом на прибыль по ставке 0%, 13% (пп. 1, пп. 2, п. 3 ст. 284 НК РФ), иностранным организациям – по ставке 15% (пп. 3, п. 3 ст. 284 НК РФ).

**2. ФИЗИЧЕСКИЕ ЛИЦА**

Ставка налога на доходы физических лиц – резидентов составляет 13% (п. 1 ст. 224 НК РФ), физических лиц – нерезидентов – 15% (абз. 2, п. 3 ст. 224 НК РФ).

**Примечание:** Информация о налогообложении предоставляется для общего сведения. Потенциальным и существующим инвесторам следует проконсультироваться со своими консультантами в отношении налоговых последствий при осуществлении вложений в акции Компании, в том числе и Глобальные депозитарные акции (ГДА).

| | |
|---|---|
| Биржевой код (тиккер) на LSE, Лондон | **NLMK** |
| Биржевой код (тиккер) на Московской бирже | **NLMK** |
| Код Компании в системе Bloomberg | **NLMK LI** для ГДА, торгующихся на Лондонской фондовой бирже (LSE)<br>**NLMK RX** для акций, торгующихся на платформе ММВБ Московской биржи |
| Код Компании в системе Reuters | **NLMKq.L** для ГДА, торгующихся на Лондонской фондовой бирже (LSE)<br>**NLMK.MM** для акций, торгующихся на платформе ММВБ Московской биржи |

**ГЛОБАЛЬНЫЕ ДЕПОЗИТАРНЫЕ АКЦИИ НЛМК НА ЛОНДОНСКОЙ ФОНДОВОЙ БИРЖЕ**

| Цена ГДА (долл.) | 2018 | 2017 | % |
|---|---|---|---|
| Максимум | 27,85 | 25,68 | 8% |
| Минимум | 22,01 | 17,60 | 25% |
| Среднее значение | 25,15 | 20,80 | 21% |
| На конец года | 22,88 | 25,52 | -10% |

**ОБЫКНОВЕННЫЕ АКЦИИ НЛМК НА МОСКОВСКОЙ БИРЖЕ**

| Цена акции (руб.) | 2018 | 2017 | % |
|---|---|---|---|
| Максимум | 184,00 | 148,25 | 24% |
| Минимум | 137,95 | 100,70 | 37% |
| Среднее значение | 158,05 | 122,09 | 29% |
| На конец года | 157,42 | 147,22 | 7% |

## Дивиденды

### Дивидендная политика

В соответствии с действующей на 31.12.2018 Дивидендной политикой дивидендные выплаты определяются в следующем порядке:

- если соотношение Чистый долг/ EBITDA меньше или равно 1,0: уровень дивидендных выплат находится в диапазоне, границами которого являются 50% чистой прибыли и 50% свободного денежного потока, рассчитываемых по консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с ОПБУ США/ МСФО;
- если соотношение Чистый долг / EBITDA выше 1,0: уровень дивидендных выплат находится в диапазоне, границами которого являются 30% чистой прибыли и 30% свободного денежного потока, рассчитываемых по консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с ОПБУ США/ МСФО.

Дивиденды выплачиваются на ежегодной основе. При сохранении устойчивого финансового состояния НЛМК будет стремиться выплачивать дивиденды на ежеквартальной основе.

Размер выплачиваемых дивидендов за каждый конкретный период утверждается акционерами Компании по рекомендации Совета директоров.

### Дивиденды на ГДА

Любые дивиденды, выплачиваемые по акциям, права на которые удостоверены ГДА, будут объявляться и выплачиваться Депозитарию в рублях или иностранной валюте, конвертироваться Депозитарием в доллары США (в случае выплаты дивидендов в валюте, отличной от долларов) и распределяться среди владельцев ГДА за вычетом вознаграждения и расходов Депозитария.

### События после отчетной даты

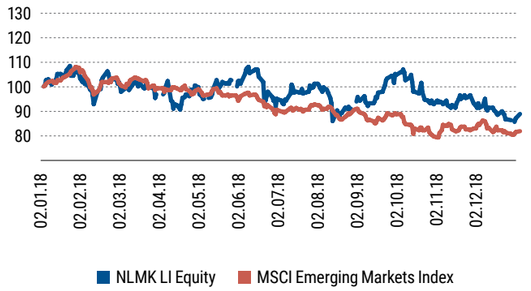
Совет директоров рекомендует годовому общему собранию акционеров ПАО «НЛМК» выплатить (объявить) дивиденды по результатам 2018 финансового года по обыкновенным акциям денежными средствами в размере 22,81 рубля на одну обыкновенную акцию (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов в сумме 17,01 рубля на одну обыкновенную акцию, подлежит выплате 5,80 рубля на одну обыкновенную акцию), что соответствует 102% свободного денежного потока Группы НЛМК за 2018 г.

1 марта 2019 года Совет директоров утвердил Дивидендную политику ПАО «НЛМК» в новой редакции.

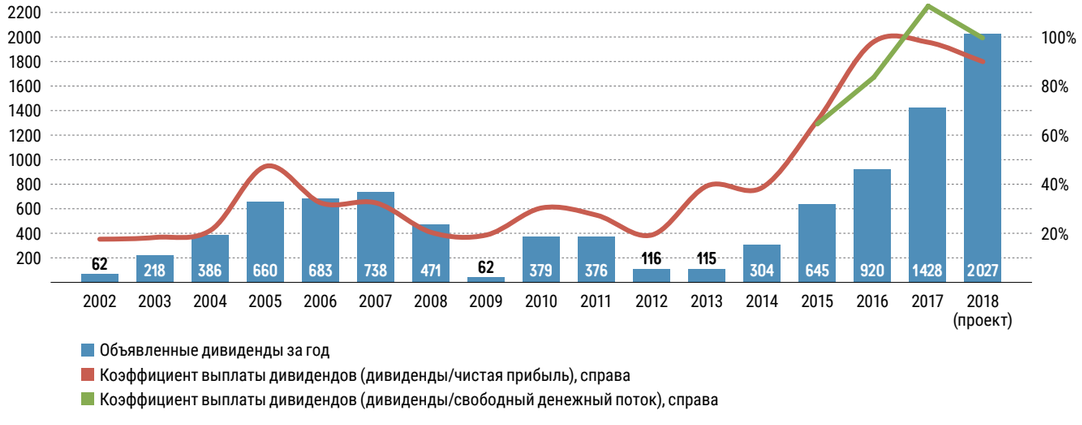
**КОТИРОВКИ АКЦИЙ НЛМК НА МОСКОВСКОЙ БИРЖЕ, (ИНДЕКС, 01.01.2018 = 100)**




**КОТИРОВКИ АКЦИЙ НЛМК НА ЛОНДОНСКОЙ ФОНДОВОЙ БИРЖЕ (LSE), (ИНДЕКС, 01.01.2018 = 100)**




**ДИВИДЕНДНАЯ ИСТОРИЯ НЛМК, МЛН ДОЛЛ. США**






# Корпоративные документы

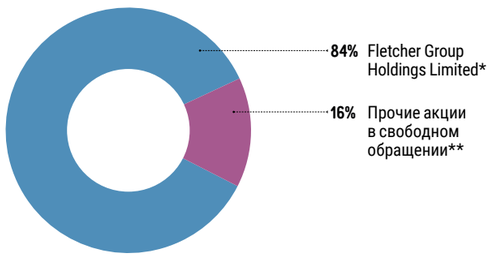
Корпоративные документы Группы, включая Устав Компании, размещены на сайте: www.nlmk.com.

# Финансовая отчетность, объявление результатов

Компания размещает на сайте Лондонской фондовой биржи через систему раскрытия информации (RNS) объявления и финансовых результатах, а затем публикует их на сайте Компании в виде пресс-релизов и рассылает представителям СМИ. Компания публикует финансовые результаты на ежеквартальной основе. Годовой отчет Компании размещается в электронном виде на сайте Группы www.nlmk.com в день его официальной публикации, о чем Компания уведомляет в специально выпущенном пресс-релизе. Годовой отчет на бумажном носителе предоставляется по требованию в офисе Реестра акционеров.

# Структура акционерного капитала

**СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА ПО СОСТОЯНИЮ НА 31.12.2018**




* Бенефициаром Компании, в соответствии с определением этого понятия законодательством РФ, является г-н Владимир Лисин

** Включая: глобальные депозитарные акции, обращающиеся на Лондонской фондовой бирже (банком-депозитарием ПАО «НЛМК» является Deutsche Bank Trust Company Americas), и акции, обращающиеся в ПАО «Московская биржа»



# Финансовый календарь на 2019 год

| Дата | Событие |
|---|---|
| **18 января** | Публикация производственных результатов за IV квартал и 12 месяцев 2018 г. |
| **7 февраля** | Объявление консолидированных финансовых результатов за 2018 г. по МСФО. Телеконференция с менеджментом |
| **13 февраля** | Публикация финансовых результатов основных компаний Группы НЛМК за 2018 г. по РПБУ |
| **1 марта** | Заседание Совета директоров. Рекомендация Совета директоров по выплате дивидендов за IV квартал 2018 г. |
| **4 марта** | День инвестора |
| **15 апреля** | Публикация производственных результатов за I квартал 2019 г. |
| **19 апреля** | Годовое общее собрание акционеров (объявление дивидендов за IV квартал 2018 г.) |
| **15 апреля – 23 апреля** | Заседание Совета директоров. Рекомендация Совета директоров по выплате дивидендов за I квартал 2019 г. |
| **22 апреля – 26 апреля** | Объявление финансовых результатов за I квартал 2019 г. по МСФО. Телеконференция с менеджментом |
| **03 июня – 07 июня** | Внеочередное общее собрание акционеров (объявление дивидендов за I квартал 2019 г.) |
| **15 июля** | Публикация производственных результатов за II квартал 2019 г. |
| **22 июля – 26 июля** | Объявление финансовых результатов за II квартал 2019 г. по МСФО. Телеконференция с менеджментом |
| **22 июля – 26 июля** | Заседание Совета директоров. Рекомендация Совета директоров по выплате дивидендов за II квартал 2019 г. |
| **23 сентября – 27 сентября** | Внеочередное общее собрание акционеров (объявление дивидендов за II квартал 2019 г.) |
| **15 октября** | Публикация производственных результатов за III квартал 2019 г. |
| **21 октября – 25 октября** | Объявление промежуточных финансовых результатов за III квартал 2019 г. по МСФО. Телеконференция с менеджментом |
| **21 октября – 25 октября** | Заседание Совета директоров. Рекомендация Совета директоров по выплате дивидендов за III квартал 2019 г. |
| **16 декабря – 20 декабря** | Внеочередное общее собрание акционеров (объявление дивидендов за III квартал 2019 г.) |

# Полезные контакты

### Реестродержатель

Ведение реестра владельцев ценных бумаг НЛМК осуществляет Акционерное общество «Агентство «Региональный независимый регистратор» (АО «Агентство «РНР»)
Место нахождения: 398017, Россия, г. Липецк, ул. 9 Мая, д. 10Б
Тел.: +7 (4742) 44-30-95
E-mail: info@a-rnr.ru
Официальный сайт: www.a-rnr.ru/

### Банк-депозитарий

Deutsche Bank Trust Company Americas
Офис в Нью-Йорке
60 Wall St., New York, NY, 10005
США

### Лондонский офис

Winchester House
1 Great Winchester St.
Лондон EC2N 2DQ
Великобритания

### Контактные телефоны

Лондон: +44 20 7547 6500
Нью-Йорк: +1 212 250 91 00
Москва: +7 (495) 642-06-16
E-mail: adr@db.com

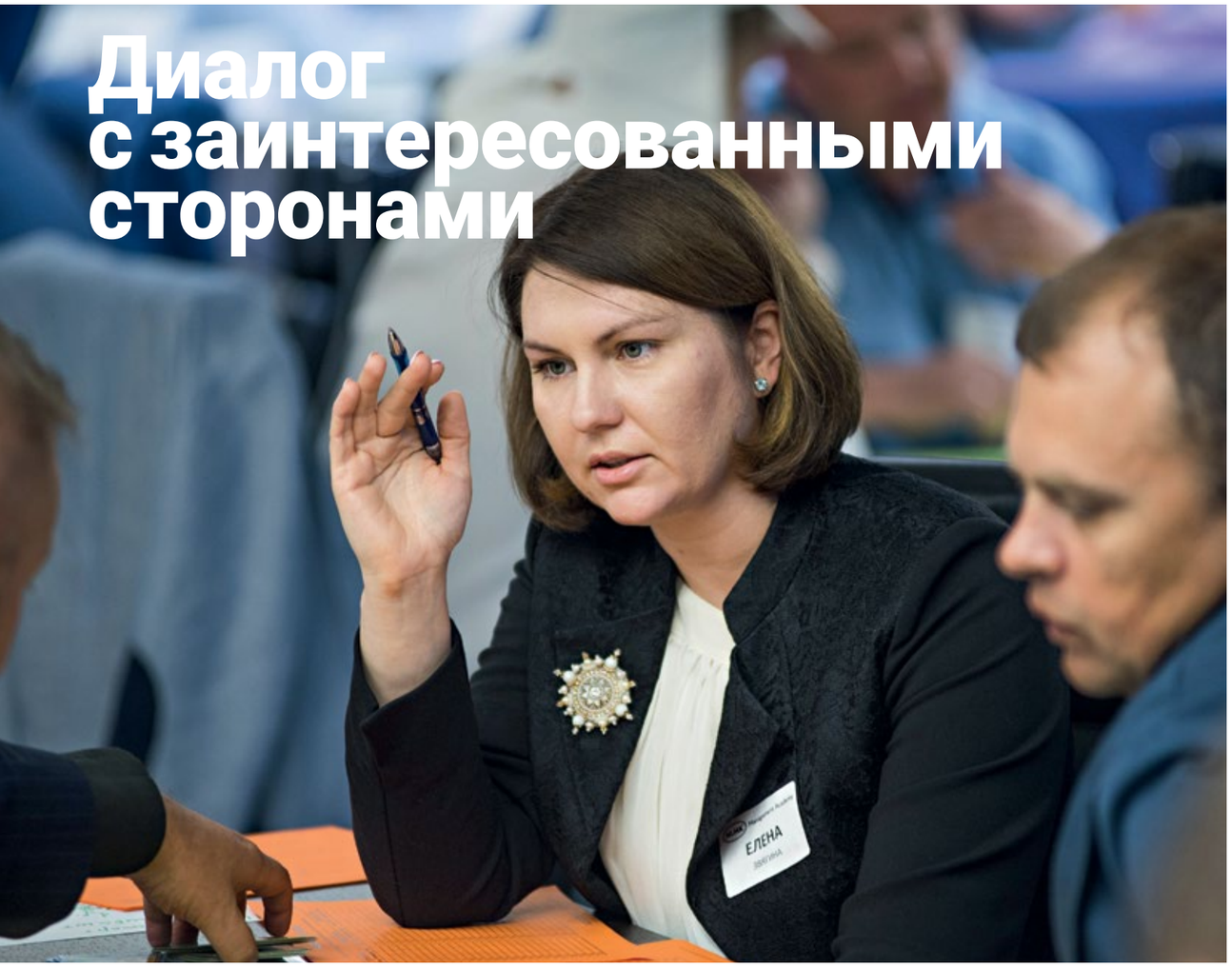
### Валерий Лоскутов

Корпоративный секретарь
Тел.: +7 (4742) 44-49-89
E-mail: loskutov_va@nlmk.com

### Дирекция по связям с инвесторами

Тел.: +7 (495) 504-05-04
E-mail: ir@nlmk.com GRI 102-53

# Диалог с заинтересованными сторонами




## Подход к организации взаимодействия с заинтересованными сторонами

Поддержание прозрачных, доверительных взаимоотношений со стейкхолдерами в долгосрочной перспективе является основой для устойчивого развития Группы НЛМК.

При разработке подхода к управлению взаимодействием с заинтересованными сторонами мы руководствуемся принципами международных и внутрикорпоративных стандартов, а также выявляем и учитываем интересы и нужды ключевых стейкхолдеров Компании. Общие принципы процесса коммуникации и взаимодействия закреплены в Кодексе корпоративной этики, Кодексе корпоративного управления, Кодексе этики поставщика, Антикоррупционной политике, Политике Группы НЛМК в области прав человека и других корпоративных документах НЛМК, которые опубликованы на сайте НЛМК. GRI 102-43

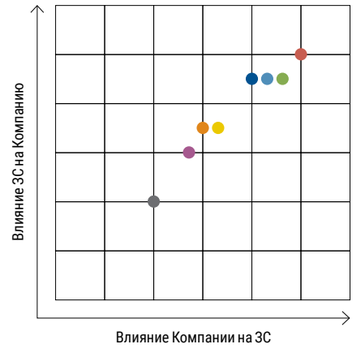
Ключевыми заинтересованными сторонами НЛМК являются сотрудники Компании, акционеры и инвестиционное сообщество, клиенты Компании, зарубежные, федеральные и региональные органы власти, местные сообщества, поставщики и подрядчики, профсоюзы. GRI 102-40

В процесс взаимодействия с заинтересованными сторонами вовлечены различные подразделения Компании: Дирекция по связям с общественностью, Дирекция по персоналу, Дирекция по связям с инвесторами и рынкам капитала, Дирекция по связям с государственными организациями, Отдел продаж, Служба снабжения.

НЛМК определяет перечень заинтересованных сторон и приоритизирует их с учетом степени взаимного влияния и пересечения интересов. GRI 102-42 При формировании карты заинтересованных сторон Компания ориентируется на потребности и интересы стейкхолдеров и НЛМК, а также экспертные оценки руководства Компании. Карта заинтересованных сторон пересматривается на регулярной основе. По сравнению с 2017 годом в отчетном периоде не произошло значимых изменений в карте заинтересованных сторон.

НЛМК использует различные механизмы взаимодействия с заинтересованными сторонами, которые позволяют своевременно выявлять риски и новые возможности в совместной работе. GRI 413-1 В 2018 году Компания продолжила вести активный диалог со всеми заинтересованными сторонами.

### КАРТА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН НЛМК В 2018 ГОДУ




### РЕЗУЛЬТАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ GRI 102-44

## Потребители

**Важность для НЛМК**

Потребителями продукции НЛМК являются производители из различных отраслей и регионов мира: металлургия, строительство, автопром, машино- и судостроение, трубная отрасль. Открытые отношения с потребителями позволяют повысить степень их удовлетворенности и лояльности и способствуют росту продаж продукции НЛМК.

**Интересы ЗС:**

- соблюдение договорных обязательств;
- предоставление продукции высокого качества;
- развитие ассортиментной политики;
- конкурентное ценообразование;
- своевременность и надежность поставок.

**Формы взаимодействия:**

- развитие сети каналов продаж;
- мониторинг удовлетворенности потребителей;
- проведение координационных советов;
- претензионная работа;
- проведение и участие в публичных мероприятиях, деловых встречах, переговорах;
- информирование посредством публикаций в СМИ и на интернет-сайте.

НЛМК стремится создать клиентоориентированную систему, которая позволила бы отслеживать и предугадывать изменения потребительского спроса и удовлетворять изменяющиеся потребности клиентов.

В Компании функционируют различные каналы продаж, в том числе активно развиваются онлайн- продажи. Работа с клиентами Компании осуществляется менеджерами по продажам во всех подразделениях и ведется на ежедневной основе. Общая координация функции осуществляется на уровне Отдела продаж ПАО «НЛМК».

**Ключевые результаты взаимодействия в 2018 году:**

1. Уменьшение показателя срока рассмотрения претензий клиентов.
2. Проведение 83 координационных советов, результаты которых в дальнейшем были использованы для улучшения качества продукции и услуг.
3. Развитие интернет-магазина и его экспансия в регионы присутствия. Переход 10% клиентов для обслуживания в интернет-магазин.
4. Участие в основных отраслевых мероприятиях: «Металл-Экспо'2018», выставка энергомашиностроителей CWIEME, EUROBLECH 2018, WIRE – выставка метизов, проволоки, производственного оборудования и технологий.

РЕЗУЛЬТАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

## Работники

### Важность для НЛМК

Кадры – ключевой элемент устойчивости Компании, обеспечивающий успешное функционирование и развитие бизнеса.

### Интересы ЗС:

- достойное вознаграждение и наличие системы мотивации;
- возможность профессионального развития и карьерного роста;
- обеспечение комфортных и безопасных рабочих мест;
- соблюдение трудового законодательства и других регламентирующих документов.

### Формы взаимодействия:

- организация регулярного обучения технике безопасности и реализация программ улучшений условий труда;
- реализация мер по социальной поддержке работников и членов их семей, пенсионеров (бывших работников);
- реализация программ повышения квалификации, обучения и развития персонала;
- регулярные встречи с руководством разного уровня;
- мониторинг вовлеченности персонала;
- рассмотрение обращений, поданных по телефону доверия, на корпоративном портале, по СМС-каналу;
- информирование сотрудников о деятельности Компании, возможностях профессионального роста через корпоративные газеты, журналы, НЛМК-ТВ, социальные сети.

Ключевой целью взаимодействия с персоналом является создание высококвалифицированной и мотивированной команды сотрудников, что является неотъемлемым компонентом для лидирующей позиции НЛМК в индустрии. Работа с сотрудниками ведется Дирекцией по персоналу во всех подразделениях НЛМК.

Компания создает для своих сотрудников достойные условия труда, а также развивает системы материальной и нематериальной мотивации. НЛМК реализует различные программы обучения для сотрудников, в том числе в рамках Корпоративного университета НЛМК.

Компания стремится повышать вовлеченность сотрудников через совершенствование каналов обратной связи, осуществление командообразующих мероприятий и развитие социальной поддержки.

### Ключевые результаты взаимодействия в 2018 году:

1. Проведение исследования «Социальные программы Группы НЛМК: оценка удовлетворенности работников».
2. Утверждение корпоративной программы «Здоровье сотрудника Группы НЛМК».
3. Запуск программы корпоративного волонтерства, включающей проекты в социальной и экологической сферах.
4. Проведение международного конкурса #МЫОДНАКОМАНДА, в котором приняли участие более 500 сотрудников. Главной темой конкурса была выбрана тема охраны труда и промышленной безопасности: «Герои БЕЗопасности».
5. В отчетном периоде 1 000 работников обратились с вопросами и просьбами через Интранет-портал.

*См. дополнительную информацию в разделах «Корпоративные коммуникации» и «Наши сотрудники».*

## Акционеры и инвестиционное сообщество

### Важность для НЛМК

Акционеры являются собственниками бизнеса и влияют на вектор развития НЛМК. Компания стремится обеспечивать защиту их интересов.

Для обеспечения инвестиционной привлекательности Компания стремится предоставлять наиболее полную и актуальную информацию о результатах своей деятельности инвестиционному сообществу.

### Интересы ЗС:

- стабильное улучшение как финансовых, так и нефинансовых результатов Компании;
- рост акционерной стоимости Компании;
- открытость и прозрачность ведения бизнеса;
- инвестиционная привлекательность и устойчивость Компании.

### Формы взаимодействия:

- раскрытие информации в различных публичных источниках;
- организация визитов инвесторов на предприятия Группы;
- участие в российских и международных инвестиционных конференциях;
- проведение деловых встреч в формате «один на один» и групповых встреч;
- проведение дней инвестора с участием высшего руководства Компании;
- проведение «Ежегодного анонимного опроса мнения инвесторов о Компании».

Ключевой целью взаимодействия с инвесторами и акционерами является установление и поддержание с ними долгосрочных связей, информирование о финансовых и нефинансовых результатах, а также планах развития Компании.

Ответственным подразделением по взаимодействию с инвестиционным сообществом и акционерами является Дирекция по отношениям с инвесторами и рынкам капитала.

### Ключевые результаты взаимодействия в 2018 году:

1. Проведение «Дня Инвестора - 2018», на котором обсуждались значимые для инвестиционного сообщества вопросы и подводились итоги взаимодействия.
2. Проведение около 200 встреч с инвесторами.
3. Организация трех визитов для инвесторов на производственные мощности ПАО «НЛМК», ОАО «Стойленский ГОК» и ООО «НЛМК-Калуга».
4. Проведение общего собрания акционеров.

*См. дополнительную информацию в разделе «Информация для акционеров и инвесторов».*

## Органы государственной власти

### Важность для НЛМК

НЛМК как крупная международная промышленная компания, с производственными активами в 7 странах мира и 5 регионах Российской Федерации, ежедневно сталкивается с государственным регулированием в тех или иных областях своей деятельности. Для НЛМК важна стабильная регуляторная среда, обеспечивающая возможности для долгосрочного планирования и устойчивого ведения бизнеса в условиях высокой конкуренции и волатильных рынков.

### Интересы ЗС:

- соблюдение требований законодательства;
- выполнение налоговых обязательств;
- развитие регионов присутствия;
- увеличение социальной активности в регионах присутствия;
- снижение негативного воздействия на окружающую среду.

### Формы взаимодействия:

- проведение встреч с представителями зарубежных, федеральных, региональных и муниципальных органов власти;
- участие в работе совещательных органов, а также целевых экспертных (рабочих) группах, публичных слушаниях и т.д.;
- взаимодействие через отраслевые и общественные ассоциации;
- ежегодное раскрытие информации о платежах в пользу государства;
- участие в нормотворческом процессе в соответствии с предусмотренными законом процедурами.

Ключевой целью взаимодействия с органами государственной власти является снижение рисков и создание благоприятных условий для функционирования и развития Компании в регуляторной среде. Для этого Компания в лице Дирекции по связям с государственными организациями на постоянной основе взаимодействует с государством и его представителями на всех уровнях власти по различным вопросам, управляет регуляторными рисками и возможностями во всех странах и регионах присутствия.

Важной составляющей подхода Компании является формализованная работа с функциональными подразделениями Компании по профильным вопросам взаимодействия с органами государственной власти. Это позволяет повысить эффективность работы функциональных специалистов, а также более результативно реагировать на различные регуляторные запросы. На текущий момент в Компании работают GR-бизнес-партнеры по направлениям «Логистика», «Экология», «Промышленная безопасность», «Энергетика», «Продажи» и «Закупки».

### Ключевые результаты взаимодействия в 2018 году:

1. Расширение практики взаимодействия с органами государственной власти ЕС, США и других регионов присутствия путем проведения структурных изменений подразделения и установления базовых контактов.
2. Подготовка ежегодного консолидированного отчета НЛМК о платежах в пользу государств в соответствии с Регламентом Великобритании 2014 года по отчетности о платежах в пользу государств и Директивой ЕС о финансовой отчетности.
3. Успешная реализация GR-проектов в области тарифного регулирования, налогообложения, антимонопольного регулирования, охраны окружающей среды и пр.

*Информация о платежах Группы в пользу государства представлена на официальном сайте Группы НЛМК: www.nlmk.com*

## Поставщики и подрядчики

### Важность для НЛМК

Своевременное и точное предоставление поставщиками и подрядными организациями качественных товаров и услуг оказывает прямое влияние на качество продукции и стабильность производственных процессов НЛМК.

### Интересы ЗС:

- осуществление прозрачных конкурсных процедур закупок товаров и услуг;
- выполнение договорных обязательств;
- наличие эффективной системы обратной связи и работы с рекламациями;
- наличие системы управления рисками и противодействия коррупции.

### Формы взаимодействия:

- проведение предварительной квалификации поставщиков;
- развитие конкурсных процедур закупки товаров и услуг;
- проведение переговоров с потенциальными партнерами;
- организация работы категорийных менеджеров;
- функционирование формы обратной связи на корпоративном сайте для контрагентов;
- проведение деловых встреч с поставщиками, участие в конференциях и отраслевых ассоциациях;
- оценка и аудиты поставщиков и подрядчиков с целью подтверждения благонадежности, статуса поставщика и наличия производственных мощностей, выполнения требований в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды.

Прочные и взаимовыгодные отношения с надежными поставщиками и подрядчиками являются необходимым условием для устойчивой работы и выполнения обязательств Группы. Взаимодействие с поставщиками и подрядчиками осуществляется Службой снабжения НЛМК.

Приоритетами Группы являются обеспечение своевременности, точности и высокого качества закупаемых товаров и услуг, а также максимальной прозрачности и конкурентности закупок.

Большинство конкурсных процедур Компании проводится в электронном виде с использованием системы SAP SRM, что обеспечивает прозрачность закупочной деятельности.

### Ключевые результаты взаимодействия в 2018 году:

1. Создание единого сервисного центра и объединение управления сопровождения закупок внутри Компании.
2. Компания стала лауреатом премии «Лидер конкурентных закупок» в номинации «Лидер диджитализации закупочных процессов». Награждение прошло в Москве на Всероссийском саммите «Корпоративные закупки - 2018».
3. Проведение 56 аудитов поставщиков товаров и услуг.
4. Общий объем закупок ТМЦ у третьих сторон по Российским предприятиям составил 197,9 млрд руб.

*См. дополнительную информацию в разделе «Управление цепочкой поставок».*

РЕЗУЛЬТАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

## Местные сообщества

**Важность для НЛМК:**

Долгосрочная стабильность бизнеса НЛМК в значительной степени зависит от социально-экономической стабильности в регионах присутствия. Участие НЛМК в развитии местных сообществ оказывает положительное влияние на лояльность стейкхолдеров и репутацию Компании в целом.

**Интересы ЗС:**

- участие Компании в решении проблем местных сообществ;
- обеспечение местного населения рабочими местами;
- безопасность производства и ограничение негативного воздействия на окружающую среду;
- добросовестность ведения бизнеса.

**Формы взаимодействия:**

- проведение диалогов с представителями местного населения с целью информирования о деятельности Компании в регионах присутствия;
- публикация корпоративной отчетности;
- публикации в СМИ и на интернет-сайте;
- организация тематических конференций и мероприятий.

Предприятия Группы НЛМК являются одними из крупнейших работодателей и налогоплательщиков для регионов присутствия.

Компания заинтересована в повышении уровня жизни местного населения, их вовлечении в социальные и экологические инициативы Группы. НЛМК проводит общественные слушания и опросы местного населения для выявления их нужд, реализует различные волонтерские и благотворительные программы, ежегодно повышая их эффективность и охват.

Мероприятия по развитию местных сообществ реализуются функциональным направлением «Управление персоналом» и Дирекцией по связям с государственными организациями.

**Ключевые результаты взаимодействия в 2018 году:**

1. Направлено инвестиций во внешние социальные программы в размере 507 млн руб.
2. Расширение территориального охвата грантового конкурса «Стальное дерево».
3. Проведено более 50 волонтерских мероприятий, направленных на решение проблем местных сообществ.

*См. дополнительную информацию в разделе «Развитие местных сообществ».*

## Профсоюзы

**Важность для НЛМК:**

Профсоюзные организации являются значимыми партнерами НЛМК в обеспечении социальных и трудовых гарантий работников.

**Интересы ЗС:**

- соблюдение трудового законодательства и защита интересов сотрудников;
- выполнение условий Отраслевого тарифного соглашения;
- выполнение требований коллективных договоров и соглашений.

**Формы взаимодействия:**

- проведение коллективных переговоров;
- заключение коллективных договоров и соглашений, подписание совместных постановлений;
- совместная работа в различных комиссиях и комитетах;
- конференции трудовых коллективов.

Ключевым направлением работы НЛМК с профсоюзами является заключение коллективных договоров и соглашений, призванных гарантировать обеспечение достойных условий труда и наличие системы бонусов и компенсаций. Эффективное взаимодействие с профсоюзами способствует укреплению бренда НЛМК как работодателя.

Основной профсоюзной организацией, с которой взаимодействует НЛМК, является первичная профсоюзная организация ПАО «НЛМК» Горно-металлургического профсоюза России (ГМПР). Компания в лице функционального направления «Управление персоналом» на постоянной основе сотрудничает с представителями профсоюза.

**Ключевые результаты взаимодействия в 2018 году:**

1. Проведены регулярные встречи с представителями профсоюзов.
2. Проведена совместная с профсоюзами конференция по вопросам социально-трудового партнерства.
3. Проведено обучение для профсоюзов по актуальным вопросам кадровой и социальной политики.

*См. дополнительную информацию в разделе «Наши сотрудники».*





# Корпоративные коммуникации

В 2018 году в Группе НЛМК окончательно сложилось единое внутреннее информационное пространство, в которое включены все 53 тыс. сотрудников предприятий Компании в семи странах мира.

Система внутренних коммуникаций успешно решает стоящие перед ней задачи:

- разъясняет сотрудникам стратегические цели и ценности Компании;
- способствует вовлечению каждого члена команды в процесс непрерывных улучшений;
- укрепляет бренд работодателя;
- своевременно информирует, предоставляет возможность эффективной обратной связи;
- обеспечивает удобный доступ к корпоративным сервисам;
- развивает горизонтальные связи между коллегами.

В Группе функционируют различные каналы коммуникаций, развитие которых в отчетном году было продолжено Дирекцией по связям с общественностью.

### Корпоративный портал

«Сердце» внутренних коммуникаций – корпоративный Интранет-портал. В 2018 году Группа НЛМК запустила новый единый корпоративный портал, доступ к которому, в отличие от большинства производственных компаний, имеют не только офисные служащие, а все сотрудники, включая рабочий персонал. Ежемесячное число активных пользователей портала составляет 31 тыс. человек. Прирост пользовательской аудитории по сравнению с 2017 годом составил 55%.

Портал Группы НЛМК стал крупнейшим интранет-проектом, организованным на платформе Bitrix24. Экспертное сообщество в области внутренних коммуникаций признало его лучшим внутренним порталом в России: в прошлом году он занял первые места в конкурсах «Медиалидер» и InterCom'2018.

### Корпоративное телевидение НЛМК-ТВ

В 2018 году было продолжено развитие проекта корпоративного телевидения НЛМК-ТВ. 135 больших экранов установлены на предприятиях Компании в различных городах присутствия. Они централизованно управляются единой информационной системой, которая адресно представляет информацию, предназначенную для сотрудников конкретного подразделения. За отчетный год НЛМК-ТВ выпустило рекордное количество видеороликов – 800.

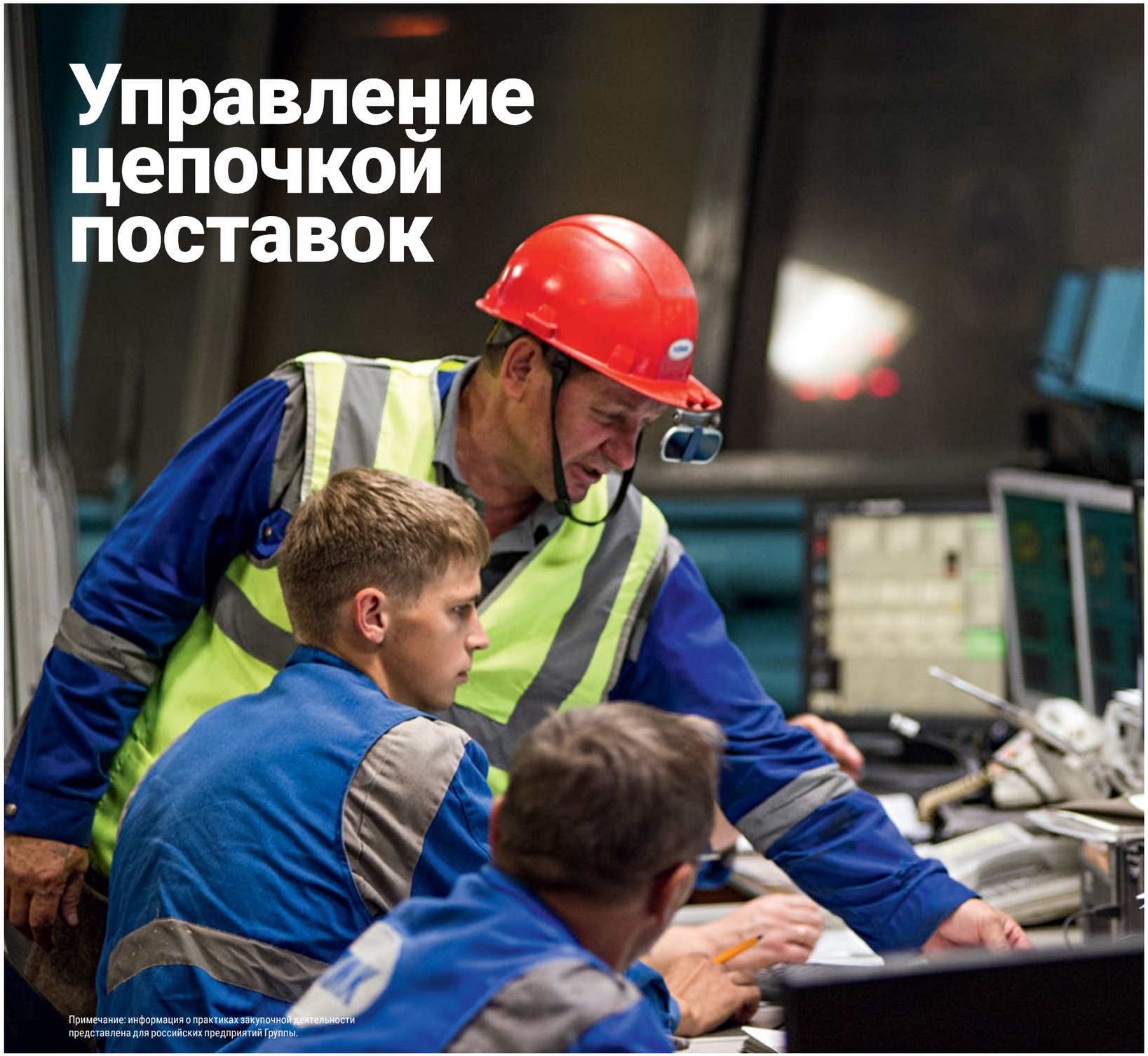
### Институт пиар-партнерства НЛМК

В 2018 году во внутренних коммуникациях Группы появился институт пиар-партнерства. Сейчас более двадцати функциональных направлений Группы имеют своего пиар-партнера – сотрудника Дирекции по связям с общественностью, который активно вовлечен в решение задач бизнес-направления и обеспечивает его коммуникационной поддержкой.

### Корпоративный журнал и газеты

В 2018 году был обновлен дизайн и форматирование всех пяти корпоративных газет НЛМК в соответствии с современными трендами. Теперь до 90% материалов в них имеют прямую отсылку на наш Интранет-портал, сделан упор на визуальное сопровождение и новые форматы подачи. Это расширяет интерактивные возможности традиционных каналов коммуникации и помогает развитию внутренних массмедиа. Корпоративный журнал «Компания НЛМК» выпускается на русском, английском и французском языках.

# Управление цепочкой поставок



Примечание: информация о практиках закупочной деятельности представлена для российских предприятий Группы.

## Ключевые цифры 2018 г.

**197,9**
**млрд руб. общий объем закупок ТМЦ у третьих сторон по российским предприятиям**

**56**
**столько проведено аудитов поставщиков товаров и услуг**

## Существенные темы

- Экологическая оценка поставщиков

## Ключевые события в 2018 г.

- Создание централизованного управления сопровождения закупок в г. Липецке
- Победа в номинации «Лидер диджитализации закупочных процессов» на Всероссийском саммите «Корпоративные закупки – 2018»

## Принципы Глобального договора ООН

**Принцип №8** Деловые круги должны предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды
**Принцип №10** Деловые круги должны противостоять всем формам коррупции, включая вымогательство и взяточничество

## Глобальные цели в области устойчивого развития




Эффективная цепочка поставок лежит в основе устойчивой работы и выполнения обязательств НЛМК. Компания на регулярной основе взаимодействует более чем с тремя с половиной тысячами поставщиков товарно-материальных ценностей (ТМЦ) и подрядчиками, закупая широкий спектр товаров и услуг, включая оборудование, ферросплавы, цветные металлы, огнеупорную продукцию, запасные части и пр.

Основными принципами закупочной деятельности Компании являются:

- ориентация на цели, задачи и результаты;
- честность и прозрачность;
- взаимовыгодное сотрудничество;
- постоянные улучшения;
- квалифицированный и мотивированный персонал;
- командная работа и приверженность духу организации;
- проактивность.

# Подход к управлению цепочкой поставок

▸ В соответствии с Регламентом по квалификации контрагентов в Компании выделен список из 30 критических категорий товарно-материальных ценностей, для которых риск срыва поставок определен как наиболее высокий. Несвоевременная поставка таких категорий товаров может негативно отразиться на производственной деятельности Компании.

Процесс снабжения в Компании координируется профильной службой и выстроен таким образом, чтобы обеспечить своевременность, точность и высокое качество закупаемых товаров и услуг, а также максимальную прозрачность и конкурентность закупок.

Основной целью Службы снабжения является обеспечение соответствия ожиданиям и запросам отдельных групп заинтересованных сторон Компании – акционеров, сотрудников, клиентов, внутренних заказчиков, контролирующих органов. Ключевыми направлениями деятельности Службы снабжения являются унификация, стандартизация и приведение систем и процессов снабжения к единому уровню зрелости.

Основные документы, регулирующие закупочную деятельность в Компании:

- Кодекс деловой этики поставщика;
- Положение по организации и проведению аудитов контрагентов;
- Регламент взаимодействия Службы снабжения;
- регламенты корпоративного уровня, описывающие процесс работы с контрагентами: Регламент по квалификации контрагента, Регламент по выбору контрагента, Регламент по оценке контрагента, Регламент по выбору контрагента с участием тендерной комиссии и пр.;
- документы, описывающие стандартные процессы: Стандарт по приемке, Стандарт по претензионной работе и пр.;
- категорийные стратегии.

Организационная структура Службы снабжения Компании включает централизованные и децентрализованные элементы, что позволяет наиболее эффективно осуществлять закупочную деятельность и оперативно взаимодействовать с поставщиками. Взаимосвязанные структуры, политики и процедуры закупочной деятельности обеспечивают согласованность подходов на всех предприятиях Компании.

Дирекция по операционным закупкам и Дирекция по капитальным закупкам представлены категорийными менеджерами, которые отвечают за весь закупочный процесс, начиная от момента поступления заявки на закупку от внутреннего заказчика до момента выбора поставщика.

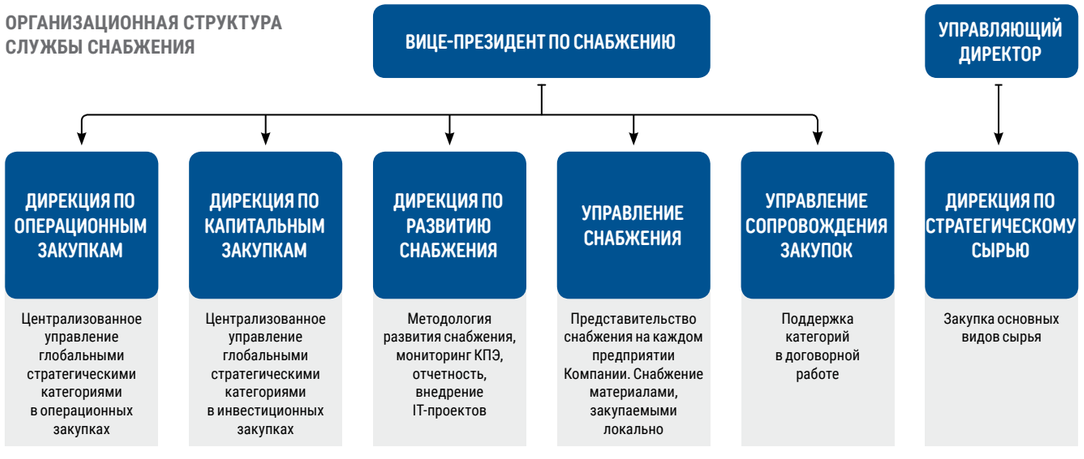
В целях обеспечения надежного и бесперебойного снабжения компаний Группы товарно-материальными ценностями Службой снабжения разработано более 50 категорийных стратегий. Стратегии закупок для отдельных категорий товаров разрабатываются с учетом возможных рисков, определяют сценарии в зависимости от уровня риска и потенциальных убытков, а также содержат планы по предотвращению реализации выявленных рисков.

Управление рисками, связанными с несвоевременной, неполной и неточной поставкой товаров и услуг, является залогом надежности цепочки поставок и непрерывности деятельности Компании. В связи с этим взаимодействие с контрагентами, поставляющими критические категории товарно-материальных ценностей, находится в зоне особенного внимания Компании. В отношении таких поставщиков Компания проводит ряд дополнительных проверок, в том числе финансовой состоятельности, а также ежегодную оценку по показателям точности поставок. Критерий критичности также учитывается при отборе поставщиков и формировании категорийной стратегии.

Подавляющая часть закупок Компании осуществляется централизованно, при этом локальные закупки выделены в отдельную категорию и курируются руководителями локальных отделов закупок. Повышению эффективности закупочных процессов способствовало создание в 2018 году централизованного управления сопровождения закупок в городе Липецке. Функционирование единого сервисного центра для осуществления транзакционных процедур позволит сократить затраты, повысить удовлетворенность внутренних заказчиков, а также повысить скорость закупочных процедур.

Особое внимание Компания уделяет диджитализации и автоматизации закупочной деятельности. Подавляющая часть ключевых процессов снабжения автоматизирована, а большинство конкурсных процедур Компании проводится в электронном виде с использованием системы SAP SRM (Supplier Relationship Management). Достижения НЛМК в части автоматизации закупочной деятельности в 2018 году нашли признание у профессионального сообщества. Так, Группа одержала победу в номинации «Лидер диджитализации закупочных процессов» на Всероссийском саммите «Корпоративные закупки – 2018».

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СЛУЖБЫ СНАБЖЕНИЯ**




**КРИТИЧЕСКИЕ ПОСТАВЩИКИ ТМЦ**

| | Количество поставщиков, 2018 г. |
|---|---|
| Общее количество поставщиков Компании | 2 500 |
| Количество критических поставщиков | 380 |
| Доля критических поставщиков | 15% |



## Оценка эффективности

В целях мониторинга и контроля эффективности деятельности поставщиков и сотрудников Службы снабжения, устранения потерь в ходе процессов снабжения и достижения экономии в Компании применяется система ключевых показателей эффективности (КПЭ). Утверждаемые на ежегодной основе КПЭ включают следующие: обеспеченность, экономия в закупках, избегание затрат, оборачиваемость запасов и точность поставок.

Также Служба снабжения проводит регулярный опрос удовлетворенности основных внутренних заказчиков для повышения качества закупочного процесса. Результаты опроса собираются и тщательно анализируются, на их основе разрабатываются меры для дальнейшего совершенствования работы Службы.

## Ответственность в цепочке поставок

Являясь крупным потребителем разнообразных товаров и услуг, Компания имеет возможность оказать позитивное воздействие на снижение производственных, социальных и экологических рисков в рамках цепочки поставок.

Компания стремится к сотрудничеству с теми поставщиками товаров и подрядными организациями, которые демонстрируют приверженность принципам устойчивого развития. Кроме того, в соответствии с Политикой по снабжению Группы НЛМК, Компания берет на себя обязательство приобретать товары и услуги, которые оказывают наименьшее негативное воздействие на общество и окружающую среду в течение их жизненного цикла.

В рамках работы по развитию ответственности в цепочке поставок НЛМК в числе прочего уделяет внимание вопросам оценки рисков охраны труда и промышленной безопасности подрядных организаций, наличию сертификатов в соответствии с требованиями ISO/TS 16949 у поставщиков категорий товаров, которые используются при производстве автолиста, а также оценке подрядных организаций, предоставляющих услуги по вывозу отходов.

## Отбор и квалификация поставщиков и подрядчиков

Эффективная и надежная цепочка поставок является залогом стабильной работы всех подразделений Группы. Компания проводит тщательный отбор и квалификацию поставщиков и подрядных организаций и предъявляет высокие требования к своим контрагентам в части своевременности, полноты и качества поставок. Процедуру квалификации проходят все поставщики и подрядные организации, выполняющие работы на опасных производственных объектах на территории предприятий НЛМК.

Этичное и добросовестное деловое поведение является обязательным условием для сотрудничества с Группой НЛМК. В связи с этим на этапе квалификации всем потенциальным контрагентам предлагается

ознакомиться с Кодексом деловой этики поставщика и подтвердить свое согласие с положениями документа.

Компания также ожидает от своих контрагентов неукоснительного соблюдения применимых законодательных требований, в том числе в области охраны окружающей среды, промышленной безопасности и охраны труда. Так, в разработанном Компанией чек-листе для оценки потенциальных контрагентов отражены государственные требования в области охраны труда и экологической безопасности, обязательные для выполнения подрядными организациями, осуществляющими деятельность на территории Компании.

## Оценка и аудит поставщиков и подрядчиков

Компания на ежегодной основе проводит оценку качества, эффективности и надежности работы всех текущих поставщиков и подрядчиков, а также осуществляет контроль соблюдения сроков поставок в течение всего года. В случае негативного опыта взаимодействия с поставщиком Согласительной комиссией Компании могут быть приняты решения о прекращении сотрудничества с поставщиком либо о введении ограничивающих мер. Службой снабжения совместно с поставщиком также может быть разработан план развития поставщика, направленный на повышение показателей его работы.

Проведение систематических аудитов поставщиков и подрядных организаций, предоставляющих услуги российским предприятиям Компании, является другим важным инструментом взаимодействия с контрагентами. Ежегодно Компанией проводятся порядка 50-80 аудитов поставщиков и подрядных организаций. При составлении ежегодных планов аудитов специалисты Компании учитывают критические направления, влияющие на непрерывность и безопасность производства и качество продукции, такие как: техническая оснащенность контрагента, компетентность персонала, организация контроля качества, выполнение технического обслуживания и ремонтов, соблюдение законодательных требований в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды и пр.

В рамках аудитов поставщиков товаров отдельное внимание уделяется соблюдению контрагентом необходимых стандартов в области охраны труда и снижения негативного воздействия на окружающую среду. Аудиты подрядных организаций включают более детальное рассмотрение вопросов, связанных с обеспечением безопасных условий труда и соблюдением природоохранного законодательства.

В рамках аудитов подрядных организаций, выполняющих опасные работы, большие объемы работ или являющихся базовыми подрядчиками, Компанией детально рассматриваются следующие аспекты:

- наличие оборудования;
- обеспеченность людскими ресурсами;
- обеспеченность техническими ресурсами;
- вопросы охраны труда и экологии и пр.

Аудиты подрядных организаций предполагают не только проверку наличия и подлинности необходимых документов, но и непосредственное наблюдение за работой сотрудников подрядных организаций и выполнением требований квалификационного чек-листа. По результатам аудита определяется статус контрагента и готовится отчет, в том числе содержащий мероприятия, направленные на устранение и предупреждение повторного возникновения выявленных несоответствий.

Более подробная информация об экологической оценке поставщиков и подрядных организаций представлена в разделе «Экологическая оценка поставщиков» в главе «Охрана окружающей среды».

### РАБОТА СОГЛАСИТЕЛЬНОЙ КОМИССИИ

▸ Согласительная комиссия – коллегиальный орган Группы НЛМК, созданный для рассмотрения различных ситуаций, связанных с некорректным, неэтичным и неблагонадежным поведением поставщиков. Компетенции Согласительной комиссии включают рассмотрение таких вопросов, как нарушение ценообразования, нарушения в области охраны труда и промышленной безопасности, нарушение требований природоохранного законодательства.

#### РАБОТА СОГЛАСИТЕЛЬНОЙ КОМИССИИ

| | 2017 | 2018 |
|---|---|---|
| Количество поставщиков, в отношении сотрудничества с которыми были установлены ограничения | 2 | 17 |
| Количество поставщиков, в отношении которых было принято решение о приостановлении сотрудничества с Группой НЛМК | 10 | 8 |
| Количество поставщиков, в отношении которых было принято решение о прекращении сотрудничества с Группой НЛМК | 56 | 12 |

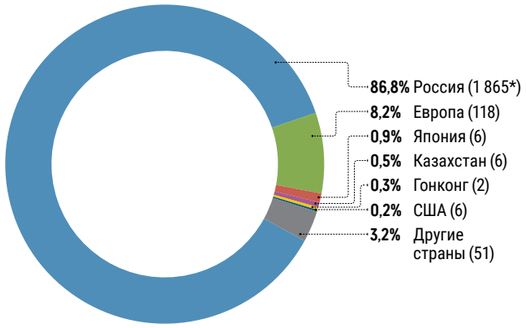
#### АУДИТЫ ПОСТАВЩИКОВ И ПОДРЯДЧИКОВ

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| Общее количество проведенных аудитов поставщиков ТМЦ | 33 | 27 | 22 | 35 | 39 |
| Общее количество проведенных аудитов поставщиков услуг | - | 2 | 1 | 21 | 17 |

# Результаты деятельности в 2018 году

**3** значимых изменений в структуре цепочки поставок Компании в течение 2018 года не произошло. GRI 102-10

#### ДОЛЯ ЗАКУПОК У ПОСТАВЩИКОВ ТМЦ В РАЗБИВКЕ ПО СТРАНАМ МЕСТОНАХОЖДЕНИЯ ПОСТАВЩИКА, % ОТ ОБЩЕЙ СУММЫ ЗАКУПОК GRI 102-9




* Количество поставщиков

Примечание: данные по закупкам ТМЦ у третьих лиц по российским предприятиям

#### ДАННЫЕ ОБ ОБЪЕМЕ ЗАКУПОК В РАЗБИВКЕ ПО КЛЮЧЕВЫМ КАТЕГОРИЯМ ЗАКУПОК, 2018 Г. GRI 102-9

| Категория ТМЦ | Объем закупок, млн руб. (без НДС) |
|---|---|
| Уголь и угольные концентраты | 85 447 |
| Сырье (без учета основных сырьевых категорий) | 32 176 |
| Обеспечение ремонтов и содержания | 24 774 |
| Огнеупорная продукция | 14 214 |
| Обеспечение технологий | 9 443 |
| Железорудное сырье (концентрат, окатыши, руда) | 8 724 |
| Технологическое оборудование | 7 754 |
| Покрытия | 6 580 |
| Нефтяной кокс марок С, кокс электродный, добавка кокс | 2 514 |
| Горюче-смазочные материалы (ГСМ) | 1 892 |

# Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

Планы Компании по развитию цепочки поставок включают обновление Регламента по организации и проведению аудитов контрагентов и усовершенствование чек-листов, используемых в рамках квалификации контрагентов.

Компания также намерена продолжать активную работу по дальнейшей автоматизации закупочных процессов и централизации закупок глобальных категорий материалов и сырья. В частности, планы Компании включают автоматизацию взаимодействия с поставщиками по обмену первичной документацией путем внедрения электронного документооборота либо модуля SUS (Supplier Self Service) системы SAP SRM. Служба снабжения также планирует внедрить инструмент управления каталогами поставщиков, что позволит внутренним заказчикам самостоятельно выбирать необходимые наименования.






# Защита прав человека

## Ключевые цифры 2018 г.

**0** **зафиксированных случаев нарушения прав человека в отчетном году**

## Существенные темы

- Недопущение дискриминации
- Свобода ассоциации и ведения коллективных переговоров
- Детский труд
- Принудительный или обязательный труд

## Ключевые события в 2018 г.

- Утверждение Политики Группы НЛМК в области прав человека
- Обновление Кодекса корпоративной этики с учетом вопросов, касающихся соблюдения прав человека
- Участие в юбилейном круглом столе РСПП «Российский бизнес и права человека»

## Принципы Глобального договора ООН

**Принцип №1** Деловые круги должны поддерживать и уважать защиту провозглашенных на международном уровне прав человека
**Принцип №2** Деловые круги не должны быть причастны к нарушениям прав человека
**Принцип №4** Деловые круги должны выступать за ликвидацию всех форм принудительного и обязательного труда
**Принцип №5** Деловые круги должны выступать за полное искоренение детского труда

## Глобальные цели в области устойчивого развития







# Управление вопросами, связанными с соблюдением прав человека

Соблюдение прав человека является одним из основополагающих принципов работы НЛМК. Компания не приемлет нарушений прав человека, связанных с дискриминацией по полу, возрасту, религии, расе, национальности, физическим особенностям, ориентации и любым другим формам при осуществлении своей операционной деятельности. Также НЛМК уделяет внимание вопросам, связанным с обеспечением права на использование свободы ассоциаций и ведение коллективных переговоров, вопросам использования детского труда, принудительного и обязательного труда. GRI 407-1, 408-1, 409-1

Наша корпоративная этика предусматривает обязательное соблюдение общепризнанных принципов и норм международного права, применимого трудового законодательства в любых странах мира вне зависимости от практики ведения в них бизнеса. В своей деятельности НЛМК руководствуется положениями, закрепленными в следующих документах:

- Международный билль о правах человека;
- основные конвенции Международной организации труда (МОТ) (ILO Conventions);
- Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН;
- Принципы Глобального договора ООН (Global Compact);
- Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года ООН;
- Руководство по социальной ответственности ИСО 26000;
- законодательство Российской Федерации и законодательства других стран присутствия активов Группы НЛМК.

## ПРИНЦИПЫ НЛМК В ОБЛАСТИ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

1. **Запрет принудительного труда**
2. **Запрет дискриминации**
3. **Запрет детского труда**
4. **Соблюдение прав на минимальную заработную плату**
5. **Обеспечение безопасных условий труда**

### ИНТЕГРАЦИЯ ОСНОВНЫХ ПРИНЦИПОВ В ОБЛАСТИ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГРУППЫ НЛМК

| Основные принципы | Направления деятельности |
|---|---|
| Запрет принудительного и детского труда | Группа НЛМК заключает трудовой договор с лицом, соответствующим минимальным требованиям по возрасту, установленным действующим законодательством. В Компании не применяется детский труд. В Компании также установлен запрет на принудительный труд, труд заключенных и военных, рабство и торговлю людьми. Все виды наемного труда в Компании носят исключительно добровольный характер. |
| Запрет дискриминации | Группа НЛМК не приемлет дискриминации по полу, религии или иным другим признакам в ходе деятельности в области управления персоналом, включая прием на работу, а также определение размера заработной платы. *См. дополнительную информацию в разделе «Наши сотрудники»* |
| Соблюдение прав на минимальную заработную плату | Обеспечение достойных условий труда, включая конкурентоспособный уровень заработной платы, а также обеспечение сотрудников и пенсионеров пакетом социальных гарантий являются одними из ключевых приоритетов Группы НЛМК. *См. дополнительную информацию в разделе «Наши сотрудники»* |
| Поддержка свободы на создание объединений и ведение коллективных переговоров | Группа НЛМК соблюдает все требования, предписанные коллективными договорами, а также осуществляет регулярное взаимодействие с профсоюзными организациями.Компания также обеспечивает условия для создания обществ по интересам сотрудников НЛМК посредством инструментов корпоративных коммуникаций, а также поддерживая инициативы сотрудников в области волонтерства. *См. дополнительную информацию в разделах «Наши сотрудники», «Диалог с заинтересованными сторонами», «Корпоративные коммуникации»* |
| Обеспечение безопасных условий труда | Абсолютным приоритетом Компании при организации производственной детальности являются жизнь и здоровье сотрудников. Менеджмент Компании контролирует и снижает риски, связанные с опасными условиями труда, из года в год повышая уровень безопасности на производственных объектах всех предприятий. Компания на постоянной основе совершенствует подходы в части экологической политики и энергоменеджмента с целью уменьшения негативного влияния производственной деятельности на окружающую среду и здоровье заинтересованных сторон. *См. дополнительную информацию в разделах «Охрана труда и промышленная безопасность» и «Охрана окружающей среды»* |

Помимо международных норм деятельность по защите прав человека регулируется внутренними корпоративными документами: Кодексом корпоративной этики Группы НЛМК, Антикоррупционной политикой Группы НЛМК, а также коллективными договорами. Важным событием 2018 года в части развития корпоративного подхода к управлению данными вопросами стало утверждение Политики Группы НЛМК в области прав человека. Целью Политики является обеспечение соблюдения прав человека в рамках деятельности Группы на всей территории присутствия.

В соответствии с принятой Политикой в области прав человека, в отчетном году был внесен ряд изменений в Кодекс корпоративной этики Группы НЛМК. В базовые этические ценности Компании был добавлен пункт «Права человека». Также в соответствующие разделы Кодекса корпоративной этики были внесены нормы о соблюдении и защите прав человека. Кроме того, библиография документа была дополнена основополагающими международными документами в области прав человека.

Деятельность НЛМК в области защиты прав человека во всех регионах присутствия координируется функциональным направлением «Управление персоналом» с вовлечением при необходимости специалистов из других функциональных направлений Компании по защите корпоративных интересов и управлению рисками (в частности, службы ОТПБ). Принятие важных решений осуществляется с обязательным вовлечением высшего руководства Компании.

Компания доводит Политику в области прав человека до сведения заинтересованных сторон, включая персонал, подрядчиков и деловых партнеров.

Компания приветствует сообщения от всех заинтересованных сторон о действиях, нарушающих права человека. Работники, клиенты, поставщики и подрядчики и другие стейкхолдеры могут воспользоваться любым доступным механизмом обратной связи, указанным на официальном сайте НЛМК.

Все обращения и жалобы фиксируются в агрегированной базе обращений, которая доступна на Интранет-портале НЛМК. Каждый конкретный случай рассматривается отдельно для принятия индивидуального решения. Лицо, направившее жалобу, получает письменный ответ с разъяснениями в обязательном порядке в случае, если обращение не было анонимным.

**КАНАЛЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПО ВОПРОСАМ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА**






# Результаты деятельности в 2018 году

В отчетном периоде в Компании не зафиксированы случаи дискриминации GRI 406-1, связанные с нарушениями прав человека, в т.ч. затрагивающие нарушения прав на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров, использование детского труда и использование принудительного и обязательного труда. GRI 407-1, 408-1, 409-1

НЛМК стремится развивать свои компетенции в области прав человека, перенимать у коллег из различных отраслей и международных организаций лучшие практики по внедрению в корпоративную культуру принципов ответственного и справедливого ведения бизнеса.

Так, НЛМК участвует в организациях, поддерживающих и распространяющих принципы обеспечения защиты прав человека. Например, Компания является членом Комитета по корпоративной социальной ответственности и демографической политике Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП). В 2018 году Комитет организовал мероприятие по правам человека, в котором Группа приняла активное участие.

В отчетном периоде Компания также приняла участие в значимом мероприятии под эгидой ООН, на котором была затронута тематика прав человека.

## КРУГЛЫЙ СТОЛ «РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС И ПРАВА ЧЕЛОВЕКА»

▸ 20 декабря 2018 года представители НЛМК приняли участие в юбилейном круглом столе РСПП «Российский бизнес и права человека». Круглый стол был посвящен 70-летию Всеобщей декларации прав человека. Представители Компании ознакомились с основными международными и российскими стандартами для бизнеса в сфере прав человека и трудовых отношений, оценили практический опыт лидеров российского бизнеса по внедрению в корпоративную практику принципов ответственного ведения бизнеса в части соблюдения прав человека, а также были ознакомлены с результатами сравнительного анализа Руководящих принципов предпринимательской деятельности в аспекте прав человека с законодательством Российской Федерации.



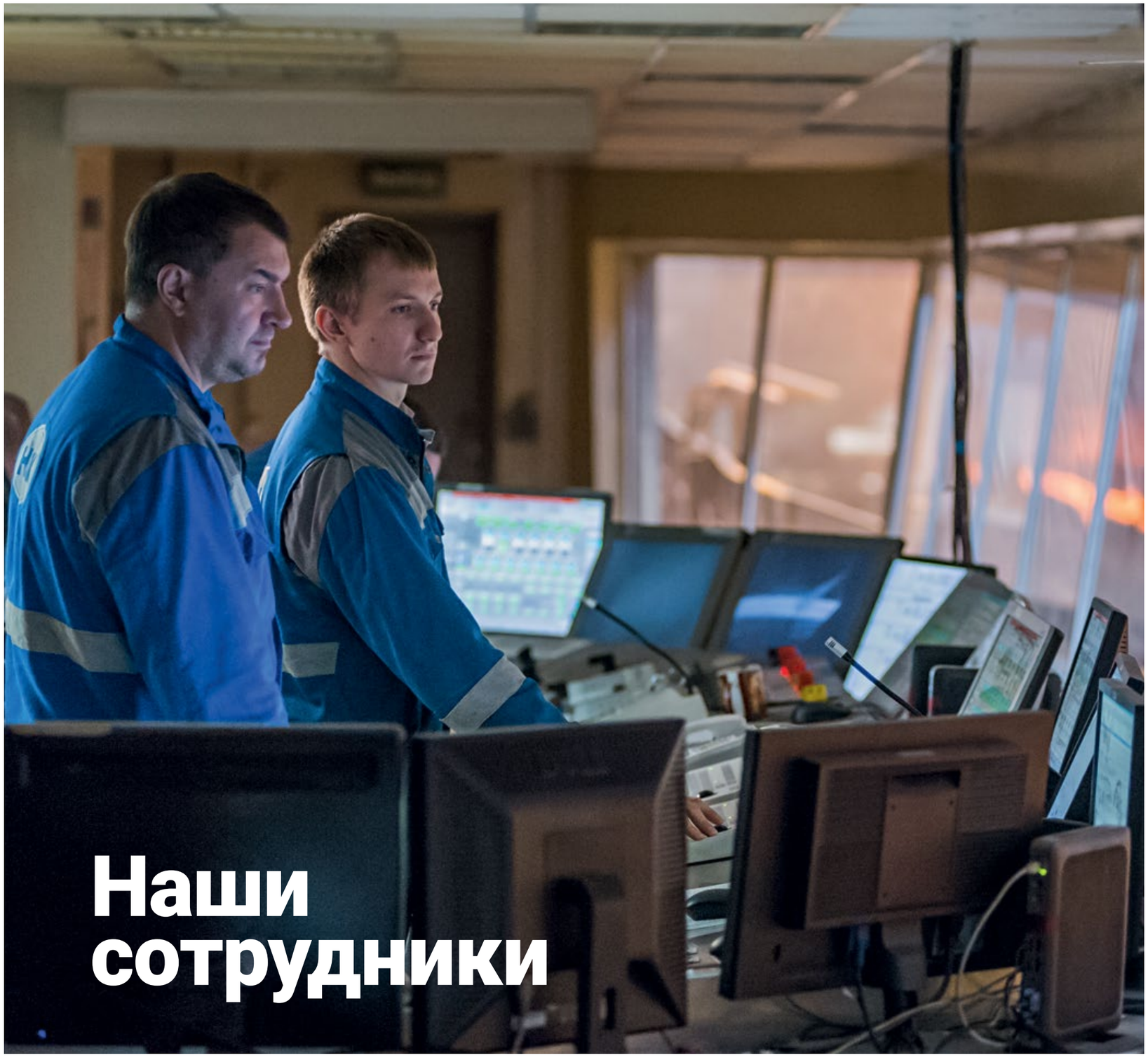
## ДИСКУССИОННАЯ СЕССИЯ «УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ. РОЛЬ РОССИИ»

▸ 15 ноября 2018 года специалисты Группы НЛМК приняли участие в дискуссионной сессии «Устойчивое развитие. Роль России». Целью мероприятия стало проведение презентаций и обсуждений итогов актуальных исследовательских проектов, связанных с темой вовлечения бизнеса в достижение Целей устойчивого развития ООН (ЦУР). На основе проведенных исследований и рекомендаций представители национальной сети Глобального Договора ООН планируют сформировать и представить в 2019 году коллективный план действий по итогам опроса российского бизнеса о степени его текущей вовлеченности и перспективах участия крупнейших российских компаний в достижении ЦУР.

# Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

Учитывая международный характер деятельности НЛМК и внимание заинтересованных сторон к теме обеспечения защиты прав человека, Компания будет продолжать совершенствовать свой подход в этой области.

В будущих отчетных периодах мы планируем реализовать ряд мероприятий с целью внедрения положений Политики НЛМК в области прав человека в деятельность всех предприятий Группы, в том числе зарубежных. Также среди наших задач стоит разработка методических подходов к проведению оценки соответствия своей деятельности принципам, закрепленным в принятой Политике НЛМК в области прав человека. Кроме того, представители Компании будут продолжать принимать активное участие в ключевых мероприятиях, посвященных тематике защиты прав человека.



# Наши сотрудники

## Ключевые цифры 2018 года

**14%**
**увеличение объема инвестиций в обучение и развитие персонала**

**4,7%**
**показатель текучести кадров по Группе НЛМК**

**>6 000**
**сотрудников прошли обучение в Корпоративном университете по очным программам обучения**

## Существенные темы

- Занятость
- Обучение и образование
- Разнообразие и равные возможности

## Ключевые события в 2018 года

- Внедрение системы оценки персонала на основе ключевых компетенций НЛМК
- Разработка программы «Здоровье сотрудника НЛМК»
- Запуск программы корпоративного волонтерства
- Запуск Корпоративного университета

## Принципы Глобального договора ООН

**Принцип №3:** Деловые круги должны поддерживать свободу объединения и реальное признание права на заключение коллективных договоров
**Принцип №6:** Деловые круги должны выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости

## Глобальные цели в области устойчивого развития



# Подход к управлению персоналом

Компания установила перед собой амбициозные цели роста бизнеса и повышения эффективности, достижение которых возможно только благодаря постоянному развитию и обучению персонала, а также совершенствованию системы мотивации сотрудников, что является основными приоритетами кадровой политики НЛМК.

Мы стремимся применять единый подход к управлению кадровыми вопросами, в том числе на зарубежных предприятиях. Дирекция по персоналу НЛМК ответственна за все вопросы, касающиеся сотрудников, в том числе за привлечение и удержание квалифицированных кадров, разработку системы мотивации и вознаграждения, развитие профессиональных компетенций.

При осуществлении деятельности по управлению персоналом НЛМК руководствуется следующими внешними и внутренними документами:

- Конституция и Трудовой кодекс Российской Федерации;
- международные декларации, в том числе Всеобщая декларация о правах человека и декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда;
- Кодекс корпоративной этики Группы НЛМК;
- Коллективные договоры;
- Общекорпоративные регламенты в области управления персоналом.

Нашими ключевыми целями в рамках управления персоналом являются привлечение и удержание лучших в своем деле профессионалов. Для достижения поставленных целей в отчетном периоде были определены следующие основные направления деятельности в области кадровой политики:

- повышение производительности труда;
- создание достойной системы мотивации и вознаграждения;
- совершенствование подходов в области обучения руководителей НЛМК на всех уровнях управления;
- вовлечение сотрудников в процесс непрерывных улучшений;
- развитие системы профессионального обучения;
- дальнейшая интеграция зарубежных предприятий в кадровые процессы Группы;
- цифровизация и внедрение лучших практик в кадровые процессы.




## БУДУЩЕЕ ЗА ПРОФЕССИОНАЛАМИ

▸ В 2018 году 3-й ежеквартальный выпуск корпоративного журнала Группы НЛМК был посвящен вопросам кадровой политики и основным трендам развития Компании в области обучения и инноваций. В журнале отражены направления деятельности по развитию персонала, а также значительное внимание уделено вопросам развития Корпоративного университета. Для данного выпуска сотрудники российских и зарубежных предприятий Группы рассказали о специфике своих профессий.

Компания активно взаимодействует с сотрудниками посредством различных каналов коммуникации (подробнее см. раздел «Диалог с заинтересованными сторонами»). Так, в отчетном периоде особое внимание было уделено внутрикорпоративной прессе.

**СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НЛМК**




# Структура персонала

Показатель среднесписочной численности сотрудников Группы НЛМК составил 53,3 тыс. человек в 2018 году, из которых 50 тыс. человек (94%) являются сотрудниками российских активов, 2,2 тыс. человек (4%) – сотрудники европейских дивизионов и 2% от общего числа сотрудников работают в США. В отчетном периоде среднесписочная численность персонала увеличилась на 0,1%, что связано с реализацией Инвестиционной программы 2022, направленной на увеличение объема выплавки стали на 1 млн тонн. GRI 102-7

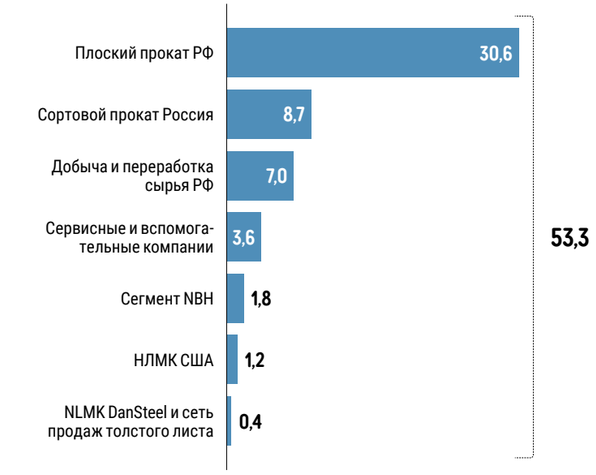
На условиях постоянных договоров трудоустроены около 97% сотрудников Группы НЛМК, на условиях срочных договоров – около 3%.

В связи со спецификой металлургической индустрии в НЛМК доля мужчин среди рабочих традиционно составляет большую часть – 76%, в то время как женщин – 24%. Среди административного и управленческого персонала женщины составляют 53% от общего числа специалистов, 84% от числа служащих и 16% от числа руководителей.

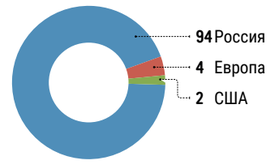
Среди сотрудников НЛМК есть представители разных возрастных категорий, что подтверждает отсутствие дискриминации по возрасту в кадровой политике Группы НЛМК. В 2018 году 25% сотрудников от общей списочной численности составили работники старше 50 лет, 55% – работники в возрасте от 30 до 50 лет и 20% – младше 30 лет. На руководящих должностях 72% сотрудников входят в возрастную группу от 30 до 50 лет и 22% сотрудников в группу более 50 лет.

НЛМК стремится поддерживать гендерное разнообразие сотрудников в органах управления с учетом специфики деятельности Компании. Так, в 2018 году в состав Совета директоров и Правления Группы НЛМК входили как мужчины, так и женщины.

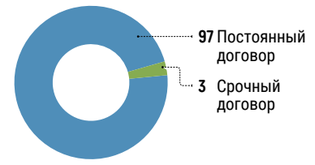
**ПЕРСОНАЛ ГРУППЫ НЛМК[1] В РАЗБИВКЕ ПО СЕГМЕНТАМ ЗА 2018 ГОД, ТЫС. ЧЕЛ.** GRI 102-8



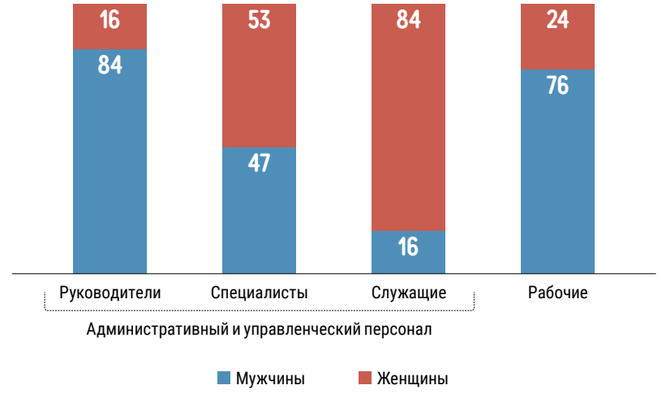

**ПЕРСОНАЛ ГРУППЫ НЛМК[2] В РАЗБИВКЕ ПО РЕГИОНАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗА 2018 ГОД, %** GRI 102-8




**ПЕРСОНАЛ ГРУППЫ НЛМК[1] В РАЗБИВКЕ ПО ТИПУ ДОГОВОРА ЗА 2018 ГОД, %** GRI 102-8

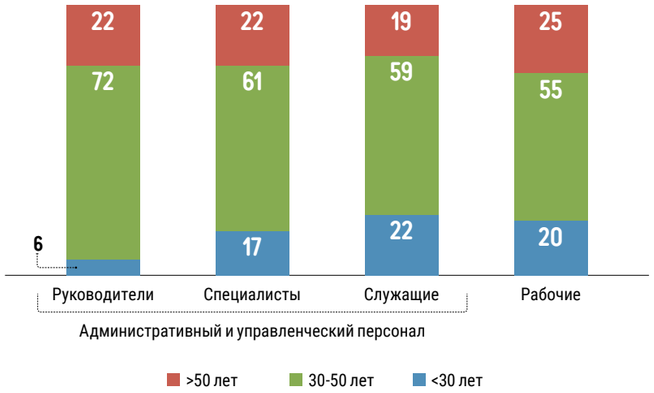



**ПЕРСОНАЛ ГРУППЫ НЛМК[2] В РАЗБИВКЕ ПО ПОЛУ И КАТЕГОРИЯМ, 2018 Г., %** GRI 102-8, 405-1



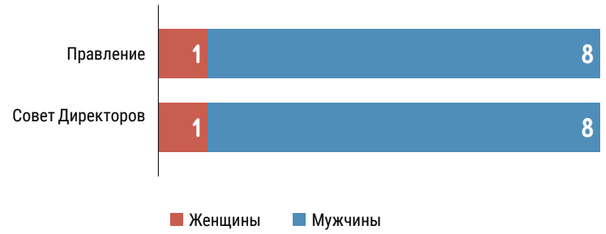

[1] Среднесписочная численность. [2] Списочная численность на 31.12.2018.

### ПЕРСОНАЛ ГРУППЫ НЛМК* В РАЗБИВКЕ ПО ВОЗРАСТУ И КАТЕГОРИЯМ, 2018 Г., % GRI 102-8,405-1

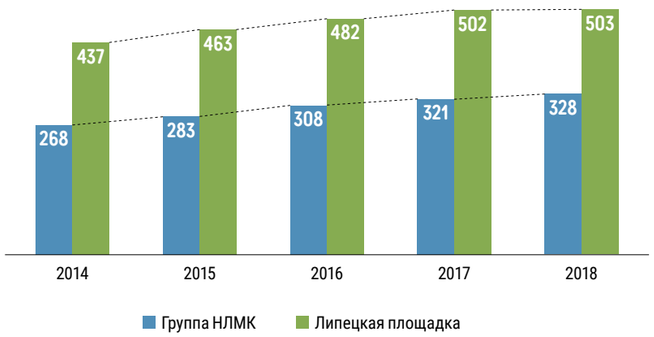



* Списочная численность на 31.12.2018.

### СОСТАВ РУКОВОДЯЩИХ ОРГАНОВ ГРУППЫ НЛМК В РАЗБИВКЕ ПО ПОЛУ НА 31.12.2018, ЧЕЛ. GRI 405-1




### ДИНАМИКА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ПО ГРУППЕ НЛМК, 2014–2018 ГГ., Т СТАЛИ/ЧЕЛ.




** Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 11.10.2018), статья 253 «Работы, на которых ограничивается применение труда женщин»

## Производительность труда

НЛМК уделяет особое внимание повышению профессионализма сотрудников, совершенствованию технологий и оптимизации бизнес-процессов. Повышение производительности труда остается стратегическим приоритетом Компании и является ключевым направлением проекта по развитию Производственной системы НЛМК.

На протяжении нескольких лет в Компании наблюдается стабильная положительная динамика уровня производительности труда. В 2018 году данный показатель по Группе НЛМК составил 328 тонн стали на человека.

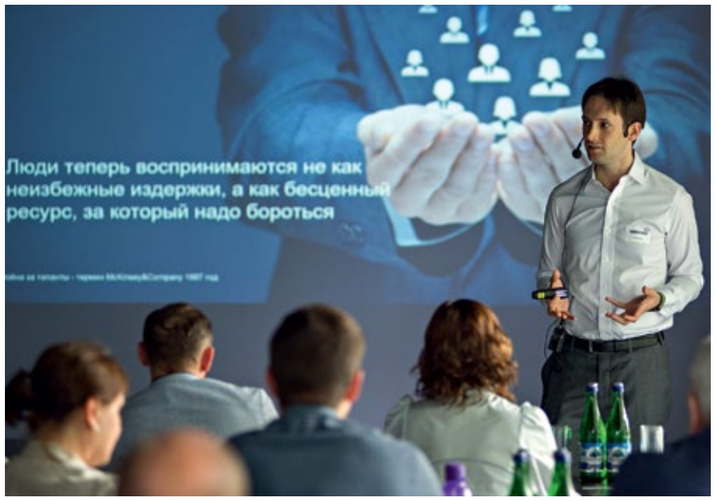
## Текучесть

Низкий уровень текучести среди персонала демонстрирует способность организации обеспечивать постоянство кадрового состава. Благодаря многолетней успешной работе по созданию достойных условий руда, системы материальной и нематериальной мотивации, системы обучения и карьерных возможностей мы наблюдаем стабильное удержание данного показателя по Группе. В отчетном периоде данный показатель составил 4,7%.

## Подбор персонала

Компания осознает важность привлечения опытных и высококвалифицированных работников для достижения высоких результатов деятельности.

При рассмотрении кандидатов Компания не приемлет дискриминации по полу, возрасту и другим критериям. НЛМК всегда следует требованиям, которые установлены законодательством, особенно в части вовлечения женщин в небезопасную работу. Так, например, в соответствии с законодательством Российской Федерации**, применение женского труда в опасных условиях, а также работах, связанных с перемещением тяжестей, ограничено. Компания неукоснительно выполняет данные требования.




## РОБОТИЗАЦИЯ HR-ФУНКЦИЙ

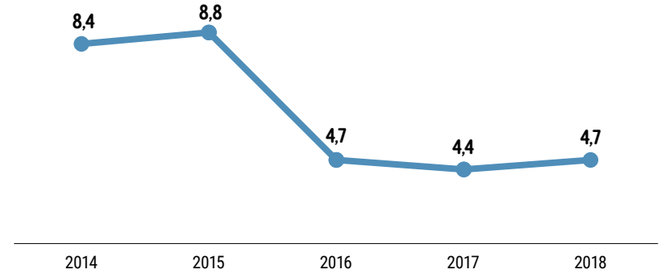
▸ В 2018 году на Новолипецком комбинате впервые был использован HR-робот для массового подбора сотрудников на рабочие профессии. Программа обзванивала соискателей, которые откликались на открытые вакансии в НЛМК и были готовы рассмотреть возможность трудоустройства на производстве. Таким образом, робот проинтервьюировал более 180 кандидатов, из которых около 25% уже устроились на работу в Компанию или рассматривают предложения о трудоустройстве.

В 2018 году 6 781 человек были вновь наняты Группой GRI 401-1, 60% из которых приняты на места сотрудников, вышедших на пенсию. 83% из числа вновь нанятых сотрудников трудоустроились в активы российской части Группы НЛМК.

В 2018 году Компанией было создано более 300 рабочих мест, большинство из которых созданы в связи с увеличением объемов производства и запуском новых объектов (65%), а также развитием сервисных и вспомогательных служб (35%).

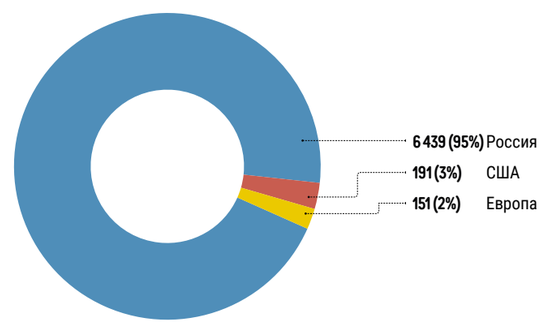
НЛМК содействует занятости в регионах присутствия, в связи с этим мы отдаем приоритет кандидатам из числа местного населения при подборе персонала. В связи со спецификой труда в металлургической отрасли, которая включает в себя работу в опасных условиях, процесс набора людей с инвалидностью происходит с особой тщательностью и вниманием со стороны специалистов по подбору персонала. Компания соблюдает предписанные законодательством требования, касающиеся данного направления.

### ДИНАМИКА ТЕКУЧЕСТИ[3] ПЕРСОНАЛА ПО ГРУППЕ НЛМК, 2014–2018 ГГ., % GRI 401-1




* При расчете показателя текучести не включается количество сотрудников, уволенных по инициативе руководства и умерших, будучи сотрудником организации

### ВНОВЬ НАНЯТЫЕ СОТРУДНИКИ ГРУППЫ НЛМК В РАЗБИВКЕ ПО РЕГИОНУ, 2018 Г., ЧЕЛ.



# Оценка и вознаграждение

Уровень вознаграждения сотрудников Группы НЛМК является конкурентоспособным на рынке труда. Материальное вознаграждение сотрудников состоит из базовой части заработной платы и премиальной части. Система оплаты труда НЛМК разработана в соответствии с лучшими российскими и мировыми практиками. Компания также учитывает мнение профсоюзных организаций при разработке локальных нормативных актов по оплате труда.

В 2018 году был реализован крупный проект по оценке должностей специалистов и руководителей, который в дальнейшем позволит определять размер заработной платы в соответствии с компетенциями сотрудника и уровнем должности, определенным на основании оценки. Переход на оплату труда согласно оценке должностей запланирован на 2019 год.

Компания ежегодно индексирует базовую часть заработной платы сотрудников в соответствии с ростом уровня инфляции в регионах присутствия. В 2018 году средняя заработная плата сотрудников российских предприятий Группы НЛМК составила 60,8 тыс. рублей, что на 7% больше, чем в 2017 году. На зарубежных предприятиях определение вознаграждения происходит в соответствии с коллективными договорами и трудовым законодательством, также включая ежегодную индексацию дохода.

При разработке и дальнейшем развитии системы оплаты труда Компания не допускает никакой дискриминации, в том числе в части вознаграждения мужчин и женщин, а также по другим признакам.

В НЛМК существует регламентированный подход по оценке и определению вознаграждения для всех категорий сотрудников. Управление эффективностью деятельности сотрудников Компании происходит путем применения двух основных инструментов – систем MBI[1] и MBO[2].

В 2018 году была проведена масштабная работа по внедрению системы оценки деятельности сотрудников и индивидуальному росту дохода сотрудников по результатам оценки (MBI) на российских предприятиях НЛМК. Дифференцированный пересмотр базовой части на основе оценки деятельности позволяет формировать эффективное рабочее поведение сотрудников для выполнения производственных задач, развивать потенциал сотрудников, поощрять эффективных и результативных и обеспечивать внешнюю конкурентоспособность заработной платы.

В планах Группы НЛМК распространить действие системы на 100% сотрудников российских активов в будущем отчетном периоде. На зарубежных активах планируется пилотное внедрение данной системы в 2019 году для специалистов и руководителей с полным вовлечением сотрудников данных категорий к 2021 году.

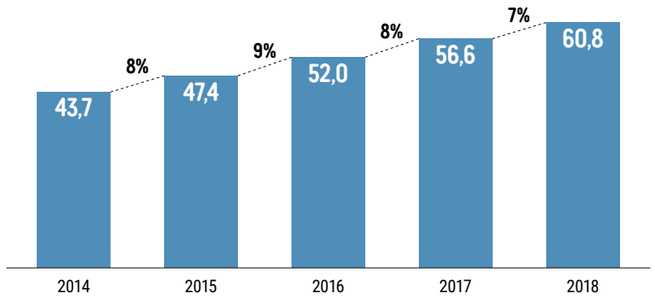
Оценка специалистов и руководителей для определения переменной части вознаграждения происходит на основе KPI, зафиксированных политикой MBO. Для сотрудников, не охваченных системой MBO, премиальная часть также определяется ежемесячно на основе достижения утвержденных показателей эффективности.

Наши основные достижения в рамках развития систем оценки сотрудников в 2018 году:

- завершение оценки должностей и построение на ее основе конкурентоспособной системы вознаграждения;
- переход от «плоской» ежегодной индексации фиксированной части вознаграждения к системе индивидуального роста дохода по результатам оценки деятельности;
- каскадирование системы MBO на уровень линейных руководителей (мастера и руководители рабочих групп и отделов);
- интегрирование принципов и подходов, использующихся на российских активах, для оценки специалистов и руководителей зарубежных подразделений в рамках системы MBO.

В 2018 году 17 931 сотрудников GRI 404-3 Группы НЛМК прошли официальную оценку результативности, что составляет 33% от общей численности персонала.

**ДИНАМИКА СРЕДНЕЙ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ СОТРУДНИКОВ РОССИЙСКИХ АКТИВОВ ГРУППЫ НЛМК, ТЫС. РУБ./ЧЕЛ.**




**СИСТЕМА ОЦЕНКИ СОТРУДНИКОВ ГРУППЫ НЛМК**

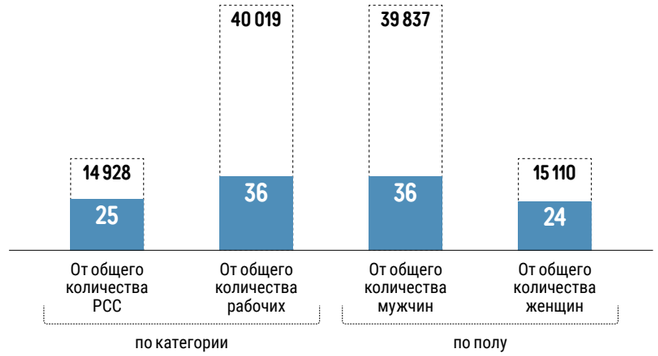



[1] MBI (англ. merit based increase) – система индивидуальной оценки деятельности сотрудника

[2] MBO (англ. management by objectives) – премиальная система на базе управления по целям

[3] Руководители, служащие и специалисты

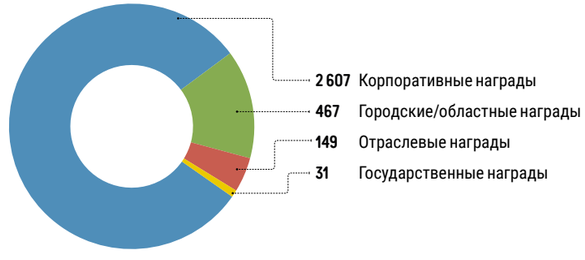
**ДОЛЯ СОТРУДНИКОВ ГРУППЫ НЛМК, ПРОШЕДШИХ ПЕРИОДИЧЕСКУЮ ОЦЕНКУ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И РАЗВИТИЯ КАРЬЕРЫ, В РАЗБИВКЕ ПО КАТЕГОРИЯМ И ПОЛУ НА 31.12.2018, %** GRI 404-3






## НАГРАДЫ СОТРУДНИКОВ НЛМК

▸ В 2018 году были награждены более 3 200 сотрудников Группы НЛМК.



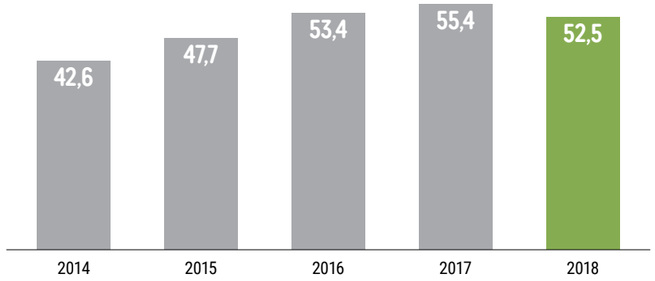
# Обучение и развитие

Профессионализм и квалификация работников – важный фактор устойчивого развития НЛМК. Ключевой задачей Дирекции по персоналу в рамках развития и подготовки персонала является обеспечение требуемого уровня обучения профессиональным знаниям и навыкам для качественного выполнения сотрудником своих производственных обязанностей.

В связи с этим НЛМК инвестирует значительное количество ресурсов в обучение и развитие своих сотрудников. Так, в 2018 году объем инвестиций, направленных на обучающие мероприятия для персонала, составил 301,8 млн руб., что на 14% больше, чем в предыдущем отчетном периоде. Основной рост произошел за счет увеличения инвестиций в профессиональное обучение и внутренние конференции в связи с выполнением стратегии по ФН «Развитие системы управления состоянием основных фондов» и ФН «Операционная эффективность», а также за счет увеличения внутрифирменного обучения.

Процесс обучения и развития кадров состоит из нескольких этапов, которые включают в себя не только образовательные программы для сотрудников Компании, но и работу с потенциальными кандидатами на трудоустройство – школьниками и студентами ССУЗов и ВУЗов.

**КОЛИЧЕСТВО КУРСОВ, ПРОЙДЕННЫХ СОТРУДНИКАМИ ГРУППЫ НЛМК, 2014–2018 ГГ., ТЫС. ЧЕЛОВЕКО-КУРСОВ**




## Сотрудничество с учебными заведениями

В рамках сотрудничества со школами Компания реализует широкий спектр информационных, просветительских и конкурсных мероприятий: организует экскурсии на предприятия и стимулирует изучение технических дисциплин, проводит конкурсы и викторины по металлургической направленности, поддерживает лучших учащихся школ и их педагогов.

Мы ведем активную работу с учреждениями профессионального и высшего образования, включая корректировку содержания учебного процесса под специфику НЛМК, проведение всех видов практики на площадках Группы, организацию стипендиальных программ для преподавателей и студентов, реализацию программ дополнительного и дуального обучения.

Эффективное сотрудничество со школами, ССУЗами и ВУЗами позволяет нам не только привлекать адаптированных к условиям НЛМК молодых специалистов, но и формировать имидж Компании как привлекательного работодателя в регионах присутствия предприятий.

## Профессиональное обучение GRI 404-2

В связи со спецификой производственной деятельности Компании значительную роль в организации процессов обучения играют программы адаптации и профессиональное обучение сотрудников НЛМК. В данные программы входит обучение, предоставляющее допуск на производство и работу с оборудованием, профессиональное обучение по специализации. Обучение проводится на внутренних площадках НЛМК или с привлечением сторонних сертифицированных образовательных учреждений. Например, на базе предприятия в городе Липецке действует образовательная площадка с государственной лицензией на обучение по более чем 300 профессиям.

Также мы инвестируем значительные средства и усилия в профессиональное обучение сотрудников централизованных функциональных направлений. В соответствии с результатами оценки профессиональных компетенций разрабатываются централизованные программы обучения, направленные на совершенствование навыков и устранение выявленных несоответствий ключевым компетенциям.

В 2018 году была запущена модульная программа, направленная на совершенствование профессиональных навыков в области продаж и переговоров. Основными направлениями развития были выделены: особенности подготовки, методика проведения деловых переговоров и ключевые риски, влияющие на процесс переговоров. Программа, состоящая из четырех модулей, обеспечила развитие навыков продаж и проведения переговоров через прохождение тренингов, кастомизированных с учетом специфики Компании и стратегических задач ФН «Продажи». Группы обучения были сформированы из сотрудников российских и зарубежных предприятий НЛМК. Данная программа стартовала в 1-м квартале 2018 г. и завершилась в 4-м квартале. Между модулями у участников программы было 1-1,5 месяца на самостоятельную практику навыков в работе с реальными клиентами Компании.

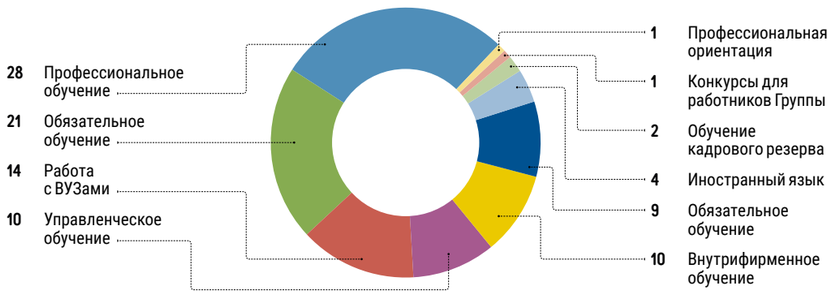
В отчетном году была начата разработка и реализация профессиональной программы обучения для ФН «Финансы и экономика». Основной целью участников этой программы является развитие навыков по трем основным блокам компетенций: бизнес-планирование и анализ; управленческий учет и отчетность; управление результативностью бизнеса (КПЭ) и сопровождение программ повышения эффективности.

Функциональное обучение для ФН «Финансы и экономика» было разработано группой внутренних и внешних экспертов для системного повышения уровня приоритетных профессиональных

**ПРОЦЕСС ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ КАДРОВ В НЛМК**




**СТРУКТУРА ИНВЕСТИЦИЙ РОССИЙСКИХ АКТИВОВ ГРУППЫ НЛМК ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ОБУЧЕНИЯ, 2018 Г., % GRI 404-2**






## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОНКУРСЫ

▸ НЛМК регулярно проводит корпоративные мероприятия для сотрудников, приуроченные к профессиональным праздникам, спортивные мероприятия и профессиональные конкурсы. Так, например, в 2018 году Компания выступила в роли одного из организаторов конкурса профессионального мастерства WorldSkills Russia 2018 в рамках соглашения о сотрудничестве с международным некоммерческим движением WorldSkills Russia (WSR), действующим под эгидой Министерства образования РФ, Министерства труда РФ и Агентства стратегических инициатив. WorldSkills – международное некоммерческое движение, целью которого являются повышение престижа рабочих профессий и развитие профессионального образования (подробнее см. на интернет-сайте: https://worldskills.ru/).

Региональный этап чемпионата WorldSkills Russia 2018 «Молодые профессионалы» проходил в течение трех дней на площадках 13 профессиональных образовательных организаций Белгородской области. В соревнованиях по 15 компетенциям участвовали 100 студентов ССУЗов и ВУЗов, а также представители предприятий. Оценивали работу конкурсантов и следили за соблюдением правил более 130 специалистов со всей России. Сотрудница Стойленского ГОКа – лаборант химического анализа Ирина Дорохина – стала победителем регионального этапа чемпионата WorldSkills Russia-2018 «Молодые профессионалы» в компетенции «Лабораторный химический анализ».

компетенций. Главная цель функционального обучения – развитие профессионалов в области финансов внутри Группы. Особенность данной программы – сочетание очных занятий с электронным обучением (e-learning), включающим в себя онлайн-вебинары и выполнение домашних заданий. Это позволяет участникам программы развивать свои компетенции без длительного отрыва от работы.

В рамках программы проведено более 750 транзакций обучения (человек/тренинг) за 9 месяцев реализации, более 10 часов учебного видео по различным темам, презентации преподавателей, рабочие тетради и материалы для самоподготовки доступны участникам программы для самостоятельного изучения.

НЛМК уделяет большое внимание и другим направлениям обучения, которые являются важными для развития бизнеса, например обучению иностранному языку. В отчетном периоде в Компании продолжилась реализация корпоративной программы обучения английскому языку. Повышение доли сотрудников, владеющих английским языком, способствует доступу сотрудников Компании к лучшим мировым практикам в индустрии и всестороннему обмену опытом с международными дивизионами Группы НЛМК. В 2018 году в корпоративной программе обучения английскому языку принимали участие 200 сотрудников, в 2019 году их число планируется увеличить до 350.

## Обучение руководителей GRI 404-2

НЛМК последовательно развивает внутренний процесс управленческого обучения. Так, с 2017 года в Компании функционирует структурное подразделение – Корпоративный университет, – выполняющее функции обучения и развития руководителей Компании, а также представляющее стратегическое видение менеджмента Группы по вопросам обучения. Корпоративный университет является источником внутренних компетенций в приоритетных для Компании областях, а также представляет собой стратегически важный инструмент для развития сотрудников в соответствии с долгосрочными целями НЛМК.

**СТРУКТУРА ПРОГРАММ ОБУЧЕНИЯ В КОРПОРАТИВНОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**




Обучение в Корпоративном университете НЛМК строится вокруг девяти базовых программ: «Компания», «Лидерство», «Управление проектами», «Развитие культуры безопасности», «Производственная система», «Стандарт работы руководителя», «Инструменты ПС», «Финансы», «Информационные технологии». В 2018 году обучение проводилось по трем программам внутренними тренерами Компании. Внутренние тренеры – топ-менеджеры и ключевые эксперты Компании. В 2018 году по программам работали 148 тренеров. Остальные модули Корпоративного университета находятся в разработке. В 2018 году более 6 тыс. сотрудников прошли обучение в Корпоративном университете.

Помимо обучения руководителей в Корпоративном университете, в 2018 году в рамках развития кадрового резерва мы запустили внутреннюю программу для руководителей Компании среднего уровня. Программа состоит из нескольких модулей и строится в первую очередь на корпоративных компетенциях НЛМК, необходимых для эффективной управленческой деятельности.

На уровне зарубежных подразделений активно реализуются обучающие программы в области профессиональных компетенций с применением подхода, характерного для всей Группы НЛМК. В 2018 году уделялось внимание обучению руководителей зарубежных предприятий.

Также сотрудники зарубежных активов НЛМК принимали участие в регулярных стратегических сессиях по функциональным направлениям. Так, в отчетном году было проведено общекорпоративное мероприятие, направленное на развитие профессиональных компетенций в области продаж с участием зарубежных подразделений.

В этом году на английский язык переведены материалы по трем программам, по которым проходит обучение. Данные материалы использовались при обучении сотрудников зарубежных дивизионов. В дальнейшем Компания также планирует регулярно осуществлять перевод материалов Корпоративного университета для организации доступа к обучению для всех сотрудников Группы, работающих на зарубежных активах.




### СТРОИТЕЛЬСТВО КОМПЛЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

▸ Группа НЛМК находится в процессе строительства многофункционального культурно-образовательного центра в городе Липецке, в котором в том числе будет располагаться Корпоративный университет НЛМК. Трансформируемое выставочное пространство площадью до 300 м² откроет новые возможности для постоянной экспозиции работ талантливых сотрудников НЛМК. В новом здании также появится концертный зал на 600 мест. По результатам строительных работ 2018 года завершено строительство цокольного этажа Корпоративного университета НЛМК. Открытие центра запланировано на конец 2019 года.

## Подготовка кадрового резерва

Работа с кадровым резервом направлена на формирование, подготовку и продвижение участников кадрового резерва. Основными целями работы с кадровым резервом являются максимальное удовлетворение потребности Компании в замещении должностных позиций штатного расписания подготовленными работниками, а также реализация потребности работников в построении карьеры в Группе компаний.

## Поддержка сотрудников GRI 404-2

НЛМК ответственно подходит к содействию сотрудникам в продолжении карьеры в Компании, предоставляя бесплатное обучение для смены специализации. В случае добровольного желания сотрудника сменить специализацию мы готовы оказать поддержку в переквалификации. В Компании существует возможность подачи заявления на оплачиваемое обучение по инициативе сотрудника с целью переквалификации и продолжения работы в НЛМК.

Бывшие сотрудники НЛМК, обладающие высокой профессиональной компетенцией и уникальным опытом, могут выступать в качестве экспертов-консультантов, передающих новым сотрудникам Компании знания и опыт, на основании договора возмездного оказания услуг.

# Социальная политика

Внутренняя социальная политика – основной инструмент для поддержания высокого уровня вовлеченности персонала Группы НЛМК, который способствует созданию дополнительных преимуществ на рынке труда. С 2017 года управление вопросами социальной политики входит в ФН «Управление персоналом», что позволяет эффективнее развивать социальные проекты и быть более ориентированными на потребности сотрудников. Одной из ключевых целей внутренней социальной политики Компании является поддержка задач кадровой стратегии НЛМК и целей в области устойчивого развития.

В 2018 году Правлением была одобрена корпоративная программа «Здоровье сотрудника Группы НЛМК», а также создана рабочая группа по реализации программы. Цель данной программы – сохранение и развитие капитала здоровья в Компании путем развития инфраструктуры, способствующей сохранению здоровья, и персональной мотивации сотрудников и руководителей российских активов НЛМК. Согласно факторной модели капитала здоровья по версии Всемирной организации здравоохранения, состояние здоровья сотрудников значительно зависит от образа жизни.

При реализации программы «Здоровье сотрудника Группы НЛМК» особое внимание будет уделено проведению мероприятий, мотивирующих сотрудников к ведению здорового образа жизни. Кураторами программы «Здоровье сотрудника Группы НЛМК» являются вице-президент Группы по кадрам и системе управления и вице-президент по охране труда, промышленной безопасности и экологии. Для данной программы установлены отдельные КПЭ по реализации. Модуль программы по осознанному отношению к своему здоровью был включен в программу подготовки кадрового резерва Группы. GRI 403-6

## Социальная поддержка

В НЛМК разработаны меры социальной поддержки работников, призванные повысить уровень мотивации и удовлетворенности наших сотрудников. Мы стремимся постоянно совершенствовать их содержание и условия предоставления.

В 2018 году объем социальных инвестиций по Группе НЛМК составил 2,7 млрд рублей, из которых 2,44 млрд руб. были направлены на программы по социальной поддержке сотрудников Группы НЛМК.

**НАПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММЫ «ЗДОРОВЬЕ СОТРУДНИКА ГРУППЫ НЛМК»**

| | |
|---|---|
| УСЛОВИЯ ТРУДА | • Организация здорового питания<br>• Улучшение социально-бытовых условий труда<br>• Оптимизация режима труда и отдыха |
| ОБРАЗ ЖИЗНИ | • Организация тренингов здоровья<br>• Диджитализация, направленная на продвижение здорового образа жизни<br>• Вовлечение сотрудников в массовый спорт и здоровый образ жизни |
| МЕДИЦИНА | • Повышение эффективности промышленной медицины<br>• Совершенствование системы добровольного медицинского страхования<br>• Разработка профилактических и оздоровительных программ |

Меры социальной поддержки регулируются коллективными договорами предприятий:

- организация медицинского обслуживания работников и их детей, в т.ч. в рамках системы ДМС;
- организация горячего питания на территории предприятий;
- событийная материальная помощь работникам и членам их семей, система выплат компенсационного характера;
- организация культурно-массовых и спортивных мероприятий, творческих конкурсов;
- организация доставки к месту работы и обратно;
- жилищная программа (на некоторых предприятиях Группы НЛМК);
- программа негосударственного пенсионного обеспечения (на некоторых предприятиях Группы НЛМК);
- комплексная программа поддержки бывших работников (пенсионеров).

НЛМК предоставляет дополнительные льготы для сотрудников, направленные на сохранение здоровья, улучшение условий труда, заботу о семье сотрудников и организацию различных корпоративных мероприятий.

Реализация жилищной программы НЛМК осуществляется по нескольким направлениям. Компания в установленных внутренними правилами случаях компенсирует стоимость коммерческого найма жилья в рамках компенсационного пакета, содействует в приобретении работником собственного жилья в виде компенсации части процентных выплат по ипотечному кредиту, организует предоставление служебных квартир и мест в общежитиях.

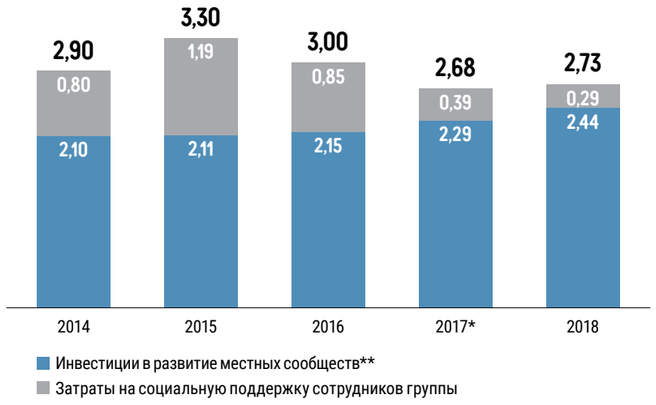
В отчетном периоде 487 работников получили компенсацию по коммерческому найму жилья, 72 семьи сотрудников Группы НЛМК получили возможность приобрести квартиры в городах Липецке и Калуге по льготным ипотечным условиям, 137 человек проживают в корпоративном общежитии на льготных условиях.

В 2018 году была также усовершенствована корпоративная программа лояльности для сотрудников НЛМК в партнерстве с банком, обслуживающим зарплатные проекты на крупнейших российских предприятиях. В рамках программы сотрудникам предоставляются скидки и специальные предложения от ретейлеров в городах присутствия крупнейших предприятий Группы: Липецке и Старом Осколе, а также в Москве. Кроме того, сотрудники могут самостоятельно предлагать инициативы по выбору ретейлеров – партнеров для согласования условий дисконтных программ. Кроме того, в рамках данной программы сотрудникам НЛМК представляются услуги консьерж-службы по бронированию различных сервисов.

Также у сотрудников Группы НЛМК есть возможность принять участие в программах негосударственного пенсионного обеспечения (НПО) на предприятиях с софинансированием со стороны Компании, обеспечив себе дополнительные пенсионные выплаты при наступлении пенсионных оснований. GRI 404-2

В рамках программы «Здоровье сотрудника Группы НЛМК» в 2018 году была проведена подготовка к переходу на единую комплексную программу добровольного медицинского страхования и страхования от несчастных случаев. Для определения состава предоставляемых услуг был проведен анализ заболеваемости среди сотрудников с выявлением трех критических категорий:

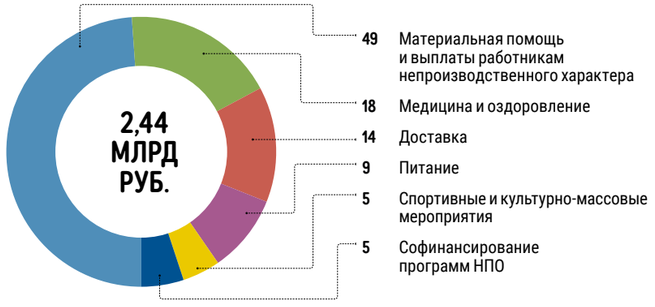
**СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ РОССИЙСКИХ АКТИВОВ ГРУППЫ НЛМК, 2014–2018 ГГ., МЛРД РУБ.**




* Данные за 2017 год были уточнены в связи с корректировкой методики учета

** Подробнее об инвестициях в развитие местных сообществ см. раздел «Развитие местных сообществ»

**ЗАТРАТЫ НА СОЦИАЛЬНУЮ ПОДДЕРЖКУ СОТРУДНИКОВ РОССИЙСКИХ АКТИВОВ ГРУППЫ НЛМК ЗА 2018 ГОД В РАЗБИВКЕ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ, %**




- заболевания органов дыхания;
- сердечно-сосудистые заболевания;
- заболевания костно-мышечной системы. GRI 403-10

Согласно разработанной программе, в рамках пакета ДМС сотрудникам будет предоставлена возможность углубленного профилактического осмотра с реализацией дальнейших мер по предупреждению или лечению выявленных заболеваний, а также пакет дополнительных сервисных услуг, включающий первичную дистанционную консультацию, возможность заочной консультации в ведущих клиниках РФ и консультативную помощь в получении квот для оказания высокотехнологичной медицинской помощи. Программа вступает в силу в 2019 году. GRI 403-6

В 2018 году был впервые применен единый подход к вакцинации сотрудников Группы с применением критериев выбора используемой вакцины. По итогам программы вакцинация была проведена для более чем 50% сотрудников.

Для оказания медицинской помощи на предприятиях Группы НЛМК действуют три медсанчасти и 29 здравпунктов. Сотрудникам также предоставлена возможность санаторно-курортного лечения и оздоровительного отдыха, как на базе собственных десяти санаториев и баз отдыха, так и в других регионах страны. GRI 403-3

В 2018 году был проведен аудит корпоративных медицинских активов, результаты которого послужат основой для разработки в 2019 году направлений дальнейшего повышения эффективности управления медицинскими активами Группы. GRI 403-3

Зарубежные предприятия также активно реализуют социальные программы для своих сотрудников, включая программы по страхованию и заботе о здоровье. Так, например, NLMK Pennsylvania совместно с профсоюзной организацией реализовали программу Benefits for Your Life, в рамках которой сотрудникам и их семьям предоставляются выгодные условия по различным медицинским сервисам, дополнительный оплачиваемый отпуск в соответствии с отработанным количеством лет и другие социальные услуги.

## Опрос удовлетворенности персонала

НЛМК ежегодно проводит социальный мониторинг мнений сотрудников, посвященный условиям труда и внутренним коммуникациям. В отчетном периоде был реализован дополнительный детальный опрос удовлетворенности сотрудников «Социальные программы Группы НЛМК: оценка удовлетворенности работников». В опросе приняли участие почти 16 тыс. сотрудников нескольких российских предприятий Группы НЛМК. По результатам данного опроса были выявлены области для развития социальных программ, в том числе по таким значимым направлениям, как медицинское обеспечение и проведение корпоративных мероприятий. В рамках опроса был выявлен интерес сотрудников к участию в программах корпоративного волонтерства, а также определены направления волонтерской деятельности, которые наиболее интересны и значимы для персонала.

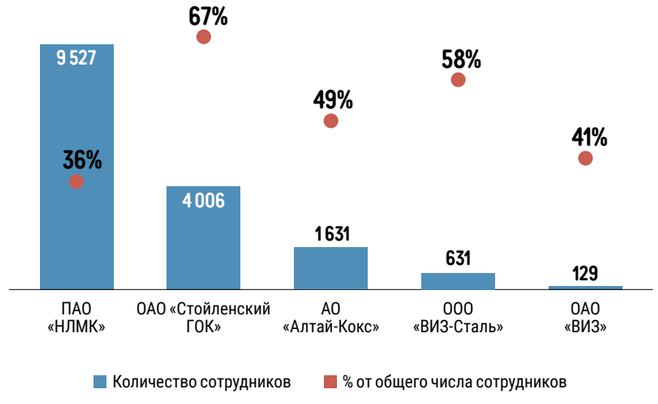
Результаты опроса были приняты во внимание ФН «Управление персоналом» для реализации проектов в области социальной политики: в частности, программа «Здоровье сотрудника Группы НЛМК» была подготовлена с учетом результатов данного опроса. Компания планирует проводить опрос удовлетворенности персонала социальными программами не реже чем раз в три года.

## Профсоюзные организации и коллективные договоры

В рамках кадровой политики Компания полностью соответствует требованиям, указанным в коллективных договорах, а также проводит регулярные встречи с представителями профсоюзных организаций. Коллективные договоры действуют на всех предприятиях Группы, включая зарубежные подразделения. По состоянию на 2018 год коллективными договорами охвачены 100% сотрудников российских активов Группы.

В 2018 году были предприняты действия по разработке параметров унификации условий предоставления основных льгот.

**КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ РОССИЙСКИХ АКТИВОВ ГРУППЫ НЛМК, ПРИНЯВШИХ УЧАСТИЕ В ОПРОСЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ В 2018 ГОДУ**



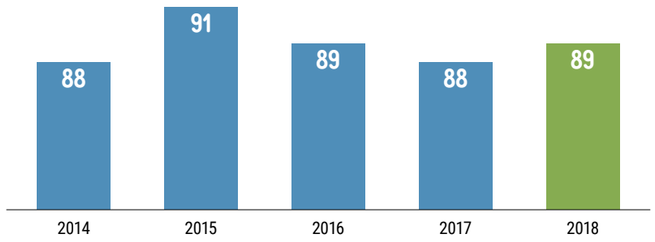

**КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ ГРУППЫ НЛМК, ОХВАЧЕННЫХ КОЛЛЕКТИВНЫМИ ДОГОВОРАМИ, 2014–2018 ГГ., %** GRI 102-41

| Регион Группы НЛМК | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| Россия | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

## Поддержка пенсионеров (бывших работников)

Компания проявляет заботу и особое внимание к пенсионерам НЛМК. Помимо оказания регулярной материальной помощи, мы также реализуем дополнительные социальные программы для пенсионеров. Дополнительная информация о мероприятиях и программах, реализуемых НЛМК для пенсионеров, представлена в разделе «Развитие местных сообществ».

**ДИНАМИКА ЗАТРАТ НА ПОДДЕРЖКУ ПЕНСИОНЕРОВ (БЫВШИХ РАБОТНИКОВ) РОССИЙСКИХ АКТИВОВ ГРУППЫ НЛМК ЗА 2014–2018 ГГ., МЛН РУБ.**




## Волонтерство

В 2018 году концепция Компании в части корпоративного волонтерства была рассмотрена Правлением. В рамках разработки концепции были определены три основных направления для всех предприятий Группы:

- экология: акции по уборке и благоустройству территории, экологически значимых объектов, экоквесты для детей и молодежи, экопоходы и др.;
- здоровый образ жизни: мероприятия по продвижению здорового образа жизни, вовлечению в массовый и доступный спорт жителей регионов присутствия, обустройство спортивных площадок и др.;
- социальная помощь: содействие социально незащищенным категориям населения: помощь детям, пенсионерам и людям с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), срочная помощь по экспресс-запросам сообщества без участия работодателя и др.

На внутреннем портале НЛМК в 2018 году было организовано сообщество «Волонтер НЛМК», где сотрудники могут обмениваться идеями в области волонтерства. С мая по декабрь 2018 года в волонтерских акциях в городах Липецке, Екатеринбурге, Ревде и Заринске участвовали более 500 сотрудников Компании.

В 2018 году Компания впервые провела мероприятия, приуроченные ко Дню благотворительности (5 сентября) и Международному дню добровольца (5 декабря). В дальнейшем такие мероприятия планируется проводить ежегодно.

Ко Дню благотворительности 5 сентября были приурочены акции на разных площадках Группы. Так, например, 8 сентября НЛМК в городе Липецке организовал волонтерскую экологическую акцию «Зеленые Сердца». В акции приняли участие около 200 человек, в том числе активисты волонтерского движения НЛМК, участники программы «Молодой лидер», сотрудники предприятия и члены их семей. В завершение мероприятия участникам вручили паспорта волонтеров НЛМК.

В рамках Международного дня добровольца была организована поездка корпоративных волонтеров НЛМК из города Липецка на крупнейшую благотворительную ярмарку России «Душевный базар». Данное мероприятие проходит в городе Москве с 2010 года накануне новогодних праздников. В 2018 году в благотворительной ярмарке приняли участие 36 компаний и 40 некоммерческих организаций. Корпоративные волонтеры НЛМК вместе с волонтерами «Душевного базара» и командой Еврейского музея и Центра толерантности прошли по площадкам некоммерческих организаций (НКО) с экскурсией, в рамках которой была возможность ознакомиться с основными направлениями деятельности НКО.



### ВОЛОНТЕРСКИЙ ПРОЕКТ «НА КРЫЛЬЯХ ДОБРА» СОТРУДНИКОВ ПАО «НЛМК»

▸ По инициативе Александра Носырева, электромонтера ЦРСО на предприятии ПАО «НЛМК», команда волонтеров отремонтировала старый вольер в питомнике для хищных птиц в заповеднике «Галичья гора» в Липецкой области. Новые вольеры предназначены для молодых птиц, находящихся под угрозой исчезновения и занесенных в Красную книгу. Питомник «Галичья гора» является значимым центром экологического образования, где проводится полный цикл заботы о редких птицах, включая репатриацию в естественную среду обитания.

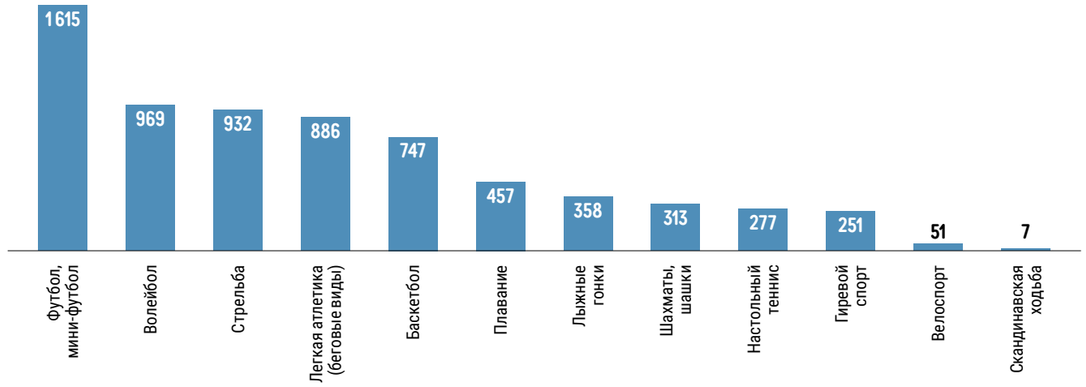
## Корпоративный спорт

Группа НЛМК создает необходимые условия для занятий спортом работников Компании. Компания поддерживает спортивные залы и площадки на территории предприятий, корпоративные спортивные объекты, арендует внешние залы и спортивные объекты для командных видов спорта, предоставляет сотрудникам абонементы в бассейны и тренажерные залы, разрабатывает дисконтные программы с фитнес-центрами. Регулярно проводятся корпоративные соревнования и спартакиады. В 2018 году в Липецке состоялись IV Корпоративные игры Группы НЛМК, в которых по 10 дисциплинам соревновались 270 представителей всех российских предприятий Компании. Около 400 работников ежегодно сдают нормативы ГТО.

Затраты Компании на организацию занятий спортом работников, спортивно-массовые мероприятия и содержание спортивных объектов составляют около 40 млн рублей в год.

Активно участвуют в спортивных мероприятиях и сотрудники зарубежных активов Компании. Так, сотрудники NLMK Strasbourg в 2018 г. третий раз приняли участие в Экиден-марафоне – спортивном соревновании, которое представляет собой эстафету на марафонской дистанции.

**ТЕКУЩИЙ ОХВАТ СОТРУДНИКОВ РОССИЙСКИХ АКТИВОВ ГРУППЫ НЛМК ПО ВИДАМ СПОРТА, 2018 Г., ЧЕЛ.**






# Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

Управление персоналом – ключевой фактор, влияющий на развитие НЛМК. В связи с этим мы планируем активно развивать данное направление, совершенствуя текущие подходы и внедряя инициативы и новые технологии. Начиная с 2019 года, в соответствии с реализованным проектом по оценке должностей специалистов и руководителей, планируется определение размера заработной платы в соответствии с грейдом сотрудника. Мы планируем увеличивать процент вовлечения сотрудников Группы в систему оценки по ключевым компетенциям (MBI) и системой премирования по целям (MBO).

Компания продолжит активную работу не только по совершенствованию обучающих программ в рамках развития профессиональных компетенций сотрудников, но и по подготовке кадрового резерва Компании.

В части внутренней социальной политики на 2019 год запланирована разработка регламентирующего документа, основной целью которого будет формализация подходов Компании в социальных вопросах.

В 2019 году продолжится реализация программы «Здоровье сотрудника Группы НЛМК», в том числе запуск страхования от несчастных случаев и критических заболеваний для всех сотрудников российских активов Группы НЛМК. В планах Компании на 2019 год также создание Совета по корпоративному волонтерству НЛМК, в полномочия которого будет входить рассмотрение инициатив сотрудников на конкурсной основе.



# Охрана труда и промышленная безопасность

## Ключевые цифры 2018 г.

**-31%**
**сократился показатель травматизма по Группе и подрядным организациям**

**$125,5**
**млн затраты на развитие безопасного производства**

## Существенные темы

- Здоровье и безопасность на рабочем месте

## Ключевые события в 2018 г.

- Утверждено «Положение о происшествиях в области ОТПБ», регламентирующее вопросы, касающиеся безопасности на производстве
- Выявлены топ-3 категорий риска на производстве по Группе НЛМК и разработаны проекты по их минимизации
- Компетенция «безопасное поведение» включена в перечень критериев, влияющих на ежегодную оценку сотрудника

## Глобальные цели в области устойчивого развития




# Подход к управлению вопросами ОТПБ GRI 403-1

Безопасность на производстве является безусловным приоритетом для Группы НЛМК. Стратегическая цель Компании – достичь нулевого показателя травматизма на всех предприятиях путем постоянного совершенствования системы управления охраной труда и промышленной безопасностью (ОТПБ).

В основе подхода Компании лежит неукоснительное соблюдение российских и международных требований в сфере ОТПБ, внедрение лучших практик, контроль ключевых факторов риска, а также поддержание и развитие культуры безопасности среди сотрудников и подрядчиков НЛМК. Охрана труда и промышленная безопасность являются неотъемлемыми компонентами масштабного проекта по развитию Производственной системы НЛМК.

Для обеспечения высокого уровня безопасности на производстве Компания руководствуется сводом внутренних принципов, формирующих культуру ОТПБ во всей Группе.

| | |
|---|---|
| СОТРУДНИКИ – ГЛАВНАЯ ЦЕННОСТЬ, СОХРАНЕНИЕ ИХ ЖИЗНИ И ЗДОРОВЬЯ ЯВЛЯЕТСЯ ПРИОРИТЕТОМ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ | ОХРАНА ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ – НЕОТЪЕМЛЕМАЯ ЧАСТЬ БИЗНЕСА И ОСНОВА РЕШЕНИЙ ПО РАЗВИТИЮ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ |
| **ПРИНЦИПЫ НЛМК В ОБЛАСТИ ОТПБ** | |
| ВСЕ СЛУЧАИ ТРАВМАТИЗМА, АВАРИИ, ИНЦИДЕНТЫ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАБОЛЕВАНИЯ МОГУТ И ДОЛЖНЫ БЫТЬ ПРЕДОТВРАЩЕНЫ | БЕЗОПАСНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА – ОБЯЗАННОСТЬ КАЖДОГО СОТРУДНИКА |

Для реализации заявленных принципов Компания обязуется:

- эффективно выявлять и минимизировать существующие неприемлемые риски, таким образом контролируя уровень риска для жизни и здоровья сотрудников и подрядчиков Компании;
- постоянно повышать уровень компетенций руководителей, работников и подрядчиков в области охраны труда и промышленной безопасности;

- соответствовать российским и международным требованиям в сфере ОТПБ;
- обеспечивать открытость показателей в области охраны труда и промышленной безопасности.

Регулирование вопросов ОТПБ осуществляется на всех уровнях управления Группы НЛМК. Компания обеспечивает вовлечение всех работников НЛМК и подрядных организаций в мероприятия по повышению уровня безопасности на производстве.

Ключевую роль в части регулирования подходов Компании к обеспечению безопасности производства играет Президент (Председатель Правления), который определяет стратегию развития Компании в области ОТПБ и утверждает основополагающий документ – Политику по ОТПБ.

Правлению Компании на ежемесячной основе предоставляется доклад, содержащий информацию по происшествиям на производстве за месяц и общую информацию о направлениях и видах деятельности в области ОТПБ, с целью анализа эффективности системы управления ОТПБ. Помимо этого, на уровне Правления рассматриваются результаты расследований происшествий, принимаются решения о запуске корпоративных мероприятий в Компании, а также рассматривается достижение KPI в области ОТПБ.

Вице-президент по охране труда, промышленной безопасности и экологии осуществляет управление вопросами ОТПБ на всех предприятиях Группы, в том числе зарубежных. Службы по ОТПБ функционируют на каждом предприятии Группы, отдельные службы по промышленной безопасности представлены в цехах крупнейших предприятий. Все участники структуры управления ОТПБ, включая зарубежные предприятия, взаимодействуют между собой для обеспечения единого подхода к повышению уровня безопасности на всех предприятиях НЛМК.

Основной документ НЛМК в рамках системы управления ОТПБ – Политика в области ОТПБ, утвержденная Президентом Компании в 2015 году.

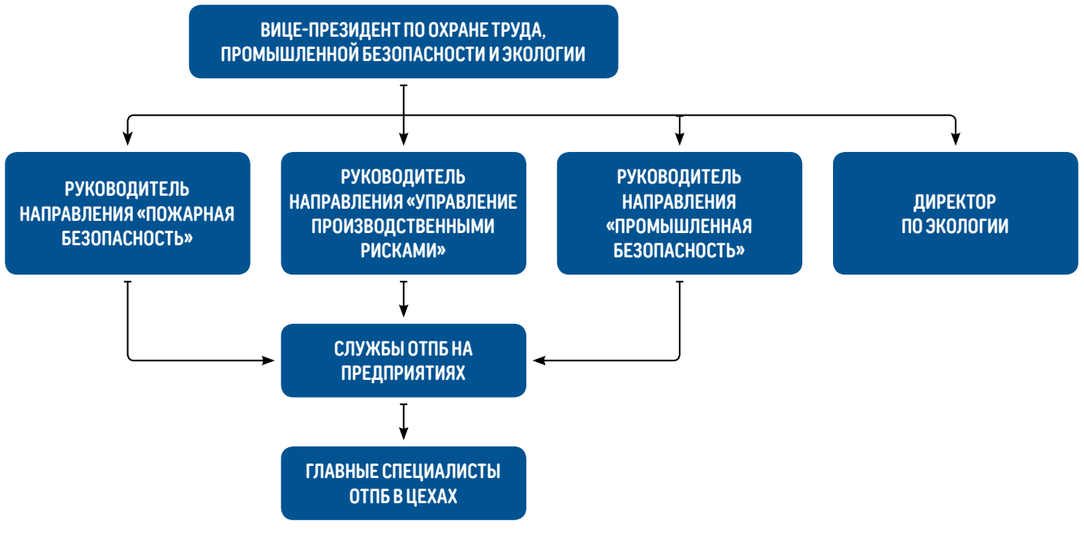
В 2018 году было утверждено «Положение о происшествиях в области ОТПБ», регламентирующее порядок действий при происшествиях, работу системы оповещений, учет происшествий в Компании, а также порядок проведения расследований и внедрения корректирующих мероприятий. Начиная с осени 2018 года утвержденное Положение выступает в роли единого регламентирующего документа по всей Группе НЛМК, включая зарубежные предприятия, который не требует адаптации под конкретное предприятие.

В соответствии с действующими корпоративными регламентами на уровне предприятий утверждаются стандарты по ОТПБ. В настоящий момент в Компании ведется разработка таксономии регламентирующих документов, включающая сферу ОТПБ с целью систематизации границ и уровней влияния различных документов.

### В СПИСОК КОРПОРАТИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ ТАКЖЕ ВХОДЯТ:

- Регламент по управлению рисками по охране труда и промышленной безопасности;
- Регламент по пожарной безопасности;
- Регламент по машинному ограждению;
- Регламент по безопасности дорожного движения;
- Регламент по безопасной эксплуатации подъемных сооружений;
- Регламент управления подрядными организациями;
- Регламент по работе на высоте.

СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОТПБ




## Эффективность деятельности по ОТПБ

С 2018 года наш основной фокус направлен на развитие культуры безопасности в Компании. Особое внимание уделяется повышению уровня поведенческой безопасности посредством проведения внутренних и внешних тренингов для сотрудников и подрядчиков Компании.

В качестве стратегических целей Компания определила следующие направления:

- 0 несчастных случаев со смертельным исходом с работниками и подрядчиками;
- достижение уровня производственного травматизма LTIFR суммарно среди сотрудников и подрядчиков не выше 0,5 к концу 2022 года;
- формирование осознанного отношения персонала к собственной безопасности.

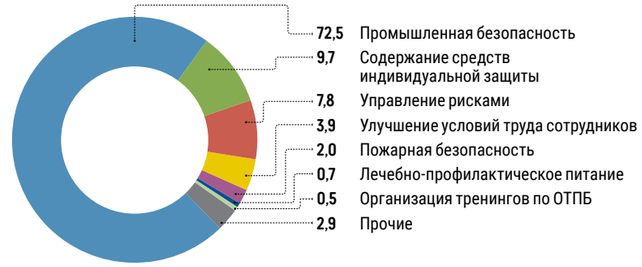
По каждому выделенному направлению ОТПБ в рамках Стратегии разработан перечень проектов и программ для реализации.

В Компании разработана система КПЭ для отслеживания прогресса повышения эффективности управления ОТПБ. Для каждого уровня сотрудников, начиная от Президента Компании, устанавливается показатель эффективности, связанный со снижением показателя LTIFR* (Lost Time Injury Frequency Rate) . На уровне предприятий эффективность деятельности определяется также отсутствием повторяющихся критических происшествий за последние 36 месяцев. Безопасное поведение на производстве включено в перечень критериев, которые используются для оценки работников и влияют на размер материального вознаграждения сотрудника и его дальнейшее карьерное развитие (подробнее см. раздел «Наши сотрудники»).

## Инвестиции в ОТПБ

Для достижения своевременной и качественной реализации поставленных задач в рамках Стратегии по ОТПБ Компания ежегодно инвестирует в данную сферу.

СТРУКТУРА ЗАТРАТ НА ОХРАНУ ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ГРУППЫ НЛМК, 2018 Г., %




В 2018 году затраты на ОТПБ выросли на 28% по сравнению с прошлым отчетным периодом и составили порядка 125,5 млн долл.

На ежегодной основе каждое предприятие Группы НЛМК предоставляет планы мероприятий и проектов по контролю рисков в области ОТПБ на рассмотрение в Инвестиционный комитет. В рамках Программы поддержания и капитальных ремонтов (ППиКР) Инвестиционный комитет принимает решение о предоставлении средств для реализации проектов в области ОТПБ. Для каждого проекта готовится подробный график реализации, а также проводится оценка риска.

За отчетный период был реализован ряд проектов, ориентированных на повышение безопасности производства, по следующим основным направлениям:

- промышленная безопасность;
- управление рисками;
- пожарная безопасность;
- улучшение условий труда сотрудников.

## Система менеджмента и сертификация GRI 403-8

НЛМК стремится обеспечивать 100%-й охват сотрудников и подрядчиков системой менеджмента в области ОТПБ и ее эффективное функционирование. По состоянию на конец 2018 года количество сотрудников, охваченных системой управления вопросами ОТПБ, составило 54 879 человек, что является 100% от списочной численности сотрудников. Также в 2018 году Компания обеспечила 100% охват работников подрядных организаций системой менеджмента по ОТПБ.

Компания также проводит сертификацию системы менеджмента ОТПБ на отдельных предприятиях. На соответствие требованиям OHSAS 18001:2007 сертифицированы NLMK Verona, NLMK DanSteel, NLMK Strasbourg, а также ПАО «НЛМК» и ООО «ВИЗ-Сталь». Количество сотрудников, охваченных системой менеджмента в области охраны труда и промышленной безопасности, прошедшей процедуру сертификации третьей стороной, составило более 30 тыс. человек. В 2018 году была создана рабочая группа по трансформации сертификата в ISO 45001:2018. По результатам отчетного периода зарубежное предприятие NLMK DanSteel прошло сертификацию по новому стандарту ISO 45001:2018.

## Оценка рисков ОТПБ GRI 403-2, 403-7

В области управления ОТПБ Группа НЛМК применяет риск-ориентированный подход. В 2018 году был проведен анализ происшествий по каждому предприятию и выявлены топ-3 категорий риска Группы:

- движущиеся и вращающиеся механизмы;
- работы на высоте;
- падение предметов.

* LTIFR (англ.) – Lost Time Injury Frequency Rate, коэффициент частоты несчастных случаев с потерей рабочего времени (без случаев со смертельным исходом). Формула для расчета: количество несчастных случаев с потерей рабочего времени * 1 000 000 / фактически отработанное время всеми работниками

Результаты анализа статистики происшествий определили направление развития Компании в области ОТПБ: был запущен проект в рамках Производственной системы, в соответствии с которым фокус был сделан на пооперационную оценку рисков.

Реализация мероприятий, направленных на минимизацию выявленных рисков, уже началась в отчетном периоде. В частности, была проведена трансформация 80% производственных операций на российских предприятиях НЛМК, сопряженных с высоким уровнем риска, с целью его максимального снижения. Работы в области устранения и минимизации рисков на производстве будут продолжены в 2019 году.

## Обучение и вовлечение персонала GRI 403-4, 403-5

В Компании существуют все предписанные государственными требованиями обучающие программы в области ОТПБ. НЛМК также реализует дополнительные мероприятия, направленные на повышение уровня культуры безопасности в Компании и вовлечение сотрудников.

На всех предприятиях Группы с 2017 года проводится корпоративная обучающая программа «В поисках безопасности», направленная на вовлечение сотрудников в процесс идентификации опасности и оценки рисков. В рамках данной программы сотрудники предприятий выявляют возможные риски на рабочих местах, а руководители направлений оценивают выявленные сотрудниками риски для разработки дальнейших мероприятий по их устранению или минимизации. Для данной программы установлен целевой показатель – 100%-й охват предприятий Группы НЛМК, включая зарубежные активы, который был достигнут в отчетном периоде. Новые сотрудники Компании проходят обучение по данной программе в течение первых десяти дней работы. В 2018 году в данной программе приняли участие 14 682 сотрудника по всем предприятиям Группы.

В Компании внедрено обучение по программе «Развитие культуры безопасности», разработанной в Корпоративном университете НЛМК (см. раздел «Наши сотрудники»). Основная задача программы – формирование единого видения руководителей всех уровней Группы НЛМК в области управления ОТПБ с целью совершенствования культуры безопасного поведения, создания и поддержания безопасных условий труда в Компании. В 2018 году обучение по данной программе прошли руководители всех предприятий – более 6 000 сотрудников.



### НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ НА СТРАЖЕ БЕЗОПАСНОСТИ

▸ На ежегодном мероприятии SAP Forum 2018, посвященном бизнес-проектам с использованием виртуальной реальности, НЛМК представил новое решение для бизнеса: использование шлема виртуальной реальности «HTC Vive» в качестве основы технологии для контроля процессов предприятия. Данная система позволяет отслеживать местонахождение сотрудников, определять, не угрожает ли им опасность, а также обучать новых сотрудников необходимым навыкам для работы на предприятии. Инновационное решение также позволяет моделировать в виртуальном пространстве нестандартную ситуацию, в которой сотрудник предприятия должен принять правильное решение для предотвращения опасных последствий.

В целях повышения уровня осведомленности сотрудников о вопросах охраны труда и промышленной безопасности в Компании ежегодно проводится Конференция по ОТПБ. Среди участников традиционно присутствуют руководители и сотрудники служб по ОТПБ, включая зарубежные площадки НЛМК, а также представители профсоюзных организаций. В ходе конференции рассматриваются текущие вопросы и вызовы, которые стоят перед службами по ОТПБ, обсуждаются возможные решения и инициативы в области ОТПБ.

Также представители Компании регулярно принимают участие в конференциях и семинарах по ОТПБ, которые организовывают различные международные и российские организации. Так, НЛМК ежегодно участвует в конференциях и семинарах World Steel Association (WSA) для обмена лучшими практиками с компаниями горно-металлургической отрасли в области ОТПБ.

В рамках своей деятельности Компания стремится интегрировать инновационные технологии не только в производственные процессы, но и в другие направления деятельности, включая охрану труда и промышленную безопасность. Так, в 2018 году была разработана и реализована программа повышения качества теоретического обучения в области ОТПБ с использованием передовых обучающих технологий (компьютерные классы, симуляторы, виртуальная реальность, эффективные медиаматериалы).

## Готовность к чрезвычайным ситуациям и информирование о происшествиях

НЛМК уделяет большое внимание работе по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций (ЧС). На каждом предприятии разработаны регламенты предупреждения и ликвидации последствий ЧС как техногенного, так и природного характера. График плановых аварийных тренировок в 2018 году включал отработку таких ЧС, как пожары, утечка газа, разливы раствора кислоты или щелочи, проход сквозь емкость расплавленного цинка либо его выброс, отключение электроэнергии.

В соответствии с утвержденным в 2018 году Положением о происшествиях в области ОТПБ, в НЛМК действует no blame policy. Данный принцип означает, что Компания не применяет по отношению к сотрудникам и подрядчикам никаких дисциплинарных санкций при сообщении о происшествии и случаях травматизма на производстве. Для своевременного обращения в службу ОТПБ на предприятиях НЛМК размещены информационные листы с указанием контактной информации ответственных лиц. GRI 403-2

Согласно Положению о происшествиях в области ОТПБ критические происшествия, связанные с опасностью для жизни сотрудников и подрядчиков, должны быть доведены до сведения Вице-президента по ОТПБ немедленно, информация о серьезных травмах и происшествиях – в срок до 24 часов.

На предприятиях Группы руководители службы ОТПБ проводят регулярные инспекции, в ходе которых любой сотрудник и подрядчик может задать вопрос или обратиться с предложением. В Компании также действует горячая линия по ОТПБ, указанная на корпоративном портале, по которой любой сотрудник или подрядчик может обратиться с сообщениями и вопросами, связанными с ОТПБ.

## Взаимодействие с подрядными организациями

Подрядные организации, взаимодействующие с НЛМК, полностью охвачены стандартами Группы по ОТПБ. Информация о подрядчиках учитывается при подсчете статистики происшествий, при постановке целей, а также при планировании мероприятий, направленных на обучение и повышение осведомленности в области ОТПБ.

В 2018 году был внедрен корпоративный Регламент по управлению подрядными организациями в области охраны труда, промышленной безопасности и экологии, который определяет, каким образом осуществляется соблюдение требований по безопасности при работах с подрядчиками. В соответствии с регламентом были разработаны локальные стандарты предприятий, проведены обучающие мероприятия, а также проинформированы сотрудники подрядных организаций.

Процесс взаимодействия Компании с подрядчиками начинается с подготовительного этапа и продолжается в течение всего времени осуществления работ.

НЛМК проводит регулярную оценку подрядных организаций на соответствие требованиям в области ОТПБ, задействованных в производстве на территории предприятий, согласно специально разработанной методике. По результатам оценки составляется рейтинг, который может повлиять на дальнейшее сотрудничество с подрядными организациями. В Компании предусмотрены инструменты мотивации сотрудников подрядных организаций, направленные на соблюдение правил промышленной безопасности.

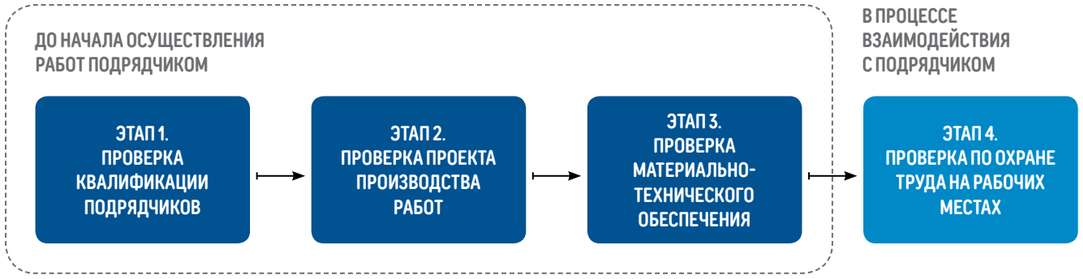
Стратегический подход к взаимодействию Компании с подрядными организациями основывается на партнерстве. В случае, если в подрядной организации имеются некоторые риски, связанные с ОТПБ, Компания может содействовать совершенствованию системы ОТПБ, для того чтобы продолжить дальнейшее взаимодействие с подрядной организацией.

В рамках процесса управления подрядными организациями специалисты по ОТПБ активно взаимодействуют с Дирекцией по управлению рисками и внутреннему контролю, службой снабжения и Дирекцией по безопасности.

## Оценка зрелости системы ОТПБ

В Компании внедрен единый подход к внутренней оценке системы ОТПБ. Ежегодно сотрудники служб ОТПБ заполняют протоколы оценки зрелости – инструмент, который позволяет оценивать, насколько подходы в области ОТПБ, действующие на каждом предприятии, соответствуют корпоративным регламентам. На основе заполнения данных протоколов составляется количественная оценка соответствия предприятия каждому из действующих корпоративных регламентов. В случае выявления несоответствий разрабатываются корректирующие мероприятия, а также вносятся изменения в текущий подход к управлению вопросами ОТПБ. Для повышения качества оценки системы ОТПБ в Компании ведутся работы по созданию внутреннего института аудиторов по вопросам ОТПБ.

### ПРОЦЕСС ПРОВЕРКИ ПОДРЯДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ЧАСТИ ОТПБ



# Результаты деятельности в 2018 году

В 2018 году Компания провела большую работу, направленную на снижение показателей травматизма и профессиональных заболеваний в Группе НЛМК. Помимо совершенствования системы управления вопросами ОТПБ, развития взаимодействия с подрядчиками и реализации обучающих мероприятий, в отчетном периоде в НЛМК активно продвигалась тема развития культуры безопасности посредством внутренних каналов взаимодействия с сотрудниками. Так, в 2018 году один из номеров корпоративного журнала и ежегодный конкурс НЛМК «Мы одна команда» были полностью посвящены тематике ОТПБ.

## Происшествия на производстве

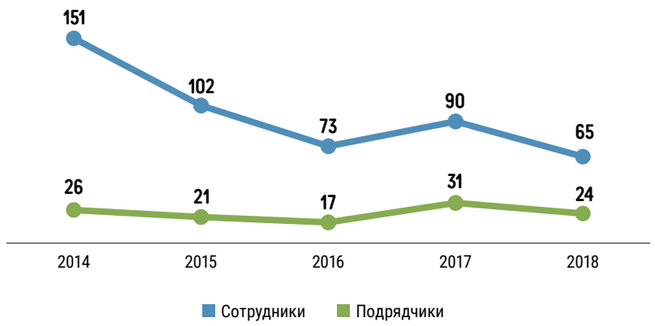
Благодаря работе по совершенствованию системы безопасности НЛМК, включая развитие методов реагирования на чрезвычайные ситуации и происшествия на производстве, нам удается минимизировать последствия происшествий в случае их возникновения.

В 2018 году на предприятиях Группы НЛМК произошло 287 учетных травм, из которых 89 повлекли возникновение потери трудоспособности, травм у сотрудников и подрядчиков, включая смертельные и тяжелые.

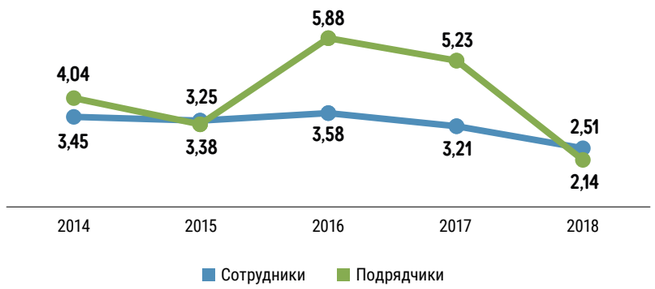
Система учета производственного травматизма в Компании основывается на единых отраслевых методиках, принятых в World Steel Association. Компания на регулярной основе предоставляет WSA статистику по показателям для получения доступа к сравнительной информации по отрасли.

Основной показатель травматизма в Группе – LTIFR, который исчисляется на ежемесячной основе по каждому предприятию, учитывая данные как по сотрудникам НЛМК, так и по подрядным организациям. В отчетном периоде показатель LTIFR снизился до 0,77, на 31% по сравнению с 2017 годом.

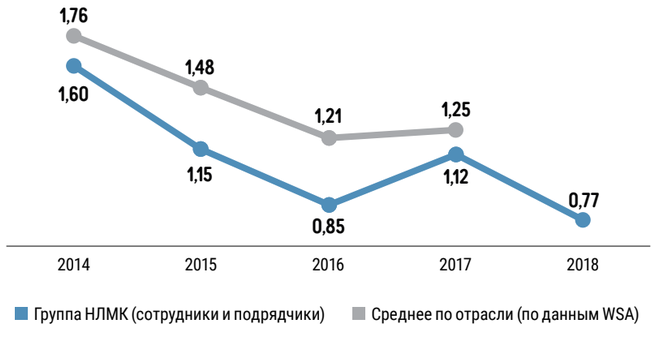
**ДИНАМИКА СЛУЧАЕВ ТРАВМАТИЗМА НА ПРОИЗВОДСТВЕ СРЕДИ СОТРУДНИКОВ И ПОДРЯДЧИКОВ ГРУППЫ НЛМК, 2014-2018 ГГ.** GRI 403-9




**ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЯ TRIFR* (RI) В РАЗБИВКЕ ПО СОТРУДНИКАМ И ПОДРЯДЧИКАМ ГРУППЫ НЛМК, 2014-2018 ГГ.** GRI 403-9




**ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЯ LTIFR ПО ГРУППЕ НЛМК В СРАВНЕНИИ СО СРЕДНИМ ПОКАЗАТЕЛЕМ ПО ОТРАСЛИ, 2014-2018 ГГ.** GRI 403-9




* TRIFR (англ.) – Total Recordable Injury Frequency Rate, показатель суммарной частоты регистрируемых несчастных случаев на производстве (включая смертельные случаи, случаи травматизма с потерей трудоспособности, случаи, требующие лечения). Рассчитывается на основе методики принятого в Компании показателя RI – Recordable Injuries

Компания также ведет учет по всем случаям травматизма на производстве и рассчитывает показатель TRIFR, который исчисляется ежемесячно по каждому предприятию, включая данные по подрядным организациям. В 2018 году показатель TRIFR снизился до 2,14 по сотрудникам Компании и до 2,51 по подрядчикам, что свидетельствует о снижении общего количества травматизма по всем предприятиям Группы. В Компании было проведено выявление и устранение системных причин произошедших травм на производстве.

Компания глубоко сожалеет о трех смертельных случаях, произошедших на предприятиях в г. Липецке и г. Новые Серьги. По происшествиям были проведены расследования с выявлением корневых причин и переоценка соответствующих рисков. С целью исключения повторения подобных случаев в будущем был составлен план мероприятий, в который вошли около 60 проектов.

Важным результатом отчетного периода стало отсутствие смертельных случаев среди работников подрядных организаций.

## «БЕЗОПАСНОСТЬ НАЧИНАЕТСЯ С КАЖДОГО ИЗ НАС» GRI 403-4




▸ Весной 2018 года ключевой темой корпоративного журнала «Компания НЛМК» стала охрана труда и промышленная безопасность. Цель данной инициативы – развитие культуры безопасного производства и привлечение внимания к вопросам ОТПБ по всей Группе НЛМК. Сотрудники Компании поделились историями из рабочей практики, при этом отдельно освещалась политика Компании в части требований по ОТПБ для подрядных организаций. В номере была предложена интерактивная игра «Маленький металлург» для детей сотрудников, развивающая понимание важности безопасного труда с раннего возраста. Ссылка на полную версию журнала: https://nlmk.com/ru/media-center/corporate-media/

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНКУРС «ГЕРОИ БЕЗОПАСНОСТИ» GRI 403-4

▸ В 2018 году темой ежегодного международного конкурса НЛМК «Мы одна команда» стала охрана труда и промышленная безопасность. В рамках данного конкурса сотрудникам Компании было необходимо в творческой форме рассказать, как важны правила безопасности и как сотрудники делают безопасной свою жизнь, жизнь родных, близких и коллег. По итогам конкурса были определены победители и вручены подарки, среди которых главный приз – поездка во Францию.




# Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

В дальнейшем мы продолжим реализацию программ и мероприятий, направленных на повышение уровня безопасности, снижение травматизма и развитие культуры безопасности среди сотрудников и подрядчиков Компании. Нулевой показатель смертельных травм – основная цель НЛМК на будущие отчетные периоды.

Мы будем продолжать выполнение запланированных мероприятий, направленных на минимизацию и устранение топ-3 категорий риска, выявленных в текущем отчетном периоде. Компания продолжит реализацию обучающих программ для сотрудников НЛМК и работников подрядных организаций в рамках Корпоративного университета.

В планах Компании также создание внутреннего института аудиторов для проведения оценки эффективности системы ОТПБ на предприятиях Группы и разработка регламента по системам LOTO (log-out tag-out) для обеспечения контроля опасных источников энергии на предприятиях НЛМК.




# Развитие местных сообществ

## Ключевые цифры 2018 году

**2,7 МЛРД**
**рублей – общий объем социальных инвестиций НЛМК**

**289 МЛН**
**рублей — объем инвестиций во внешние социальные программы**

**>5 000**
**участвовали в проектах грантового конкурса «Стальное дерево»**

## Существенные темы

- Непрямые экономические воздействия
- Местные сообщества

## Ключевые события в 2018 году

- Преобразование и расширение охвата грантового конкурса «Стальное дерево»
- Реализация мероприятий по содействию устойчивому развитию регионов присутствия, в т.ч. посредством сотрудничества с профильными НКО

## Глобальные цели в области устойчивого развития



# Подход к управлению внешней социальной деятельностью GRI 203-2

Будучи крупной компанией, осуществляющей добычу сырья, производство стали и стальной продукции, НЛМК оказывает значительное влияние на окружающую среду и жизнь местных сообществ. Территории присутствия добывающих и производственных мощностей Компании включают в себя города и регионы России, Дании, Бельгии, Италии, Франции и США. GRI 203-2

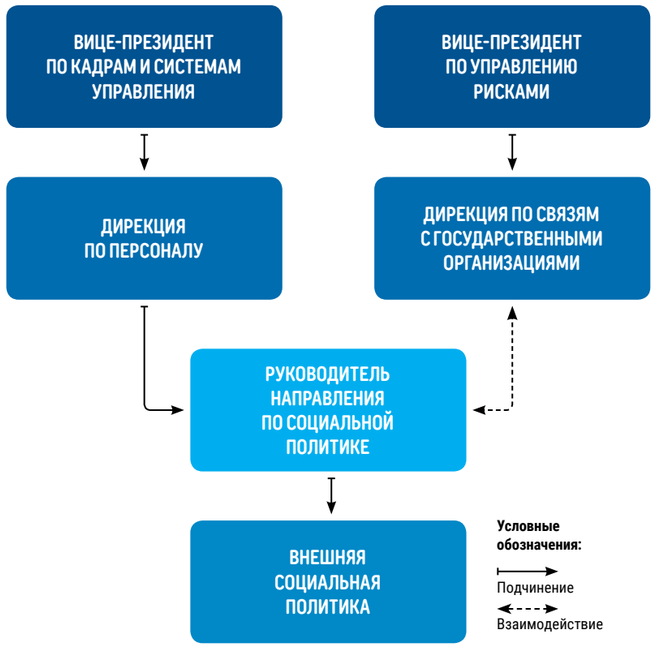
Взаимодействие с местными сообществами и реализацию проектов внешней социальной политики НЛМК координирует направление «Социальная политика» функционального направления «Управление персоналом» совместно с Дирекцией по связям с государственными организациями.

Основной целью работы подразделений в области развития местных сообществ является формирование общности интересов Компании, работников, местных сообществ, органов государственной власти и местного самоуправления в достижении устойчивого развития Компании и регионов присутствия, а также в обеспечении благоприятной среды для сотрудников предприятия и местного населения.

Социальная и благотворительная деятельность НЛМК, направленная на поддержку и развитие регионов присутствия, осуществляется преимущественно с участием социального партнера Компании – благотворительного фонда социальной защиты «Милосердие».

Фонд «Милосердие» является давним и надежным партнером НЛМК в Липецкой, Белгородской областях и Алтайском крае. На территории Свердловской области действует благотворительный фонд «Забота, помощь, милосердие», оказывающий поддержку развитию спорта, сохранению культурного наследия и оказанию помощи пенсионерам и ветеранам.

### ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКОЙ




Более 30 тысяч человек ежегодно становятся благополучателями фонда «Милосердие». Фонд реализует благотворительные проекты по следующим основным направлениям деятельности:

- **Помощь ветеранам** – поддержка ветеранских организаций, бывших работников НЛМК на заслуженном отдыхе, помощь в приобретении медикаментов и возмещение расходов на лечение.
- **Здоровье** – помощь в оплате дорогостоящих операций, целевое финансирование медицинских организаций, приобретение путевок в санаторий для детей-инвалидов и инвалидов-колясочников.
- **Спорт** – строительство и ремонты спортивных комплексов, финансирование детско-юношеских спортивных школ, закупка оборудования.
- **Детство** – поддержка детских домов и интернатов, проведение благотворительных акций в интересах детей.
- **Наука и культура** – поддержка одаренных детей (победителей научных олимпиад, музыкальных и художественных конкурсов), творческих коллективов, библиотек, музеев и художественных галерей.
- **Экология** – закупка специализированного оборудования, корма и медикаментов для оказания помощи заповедным зонам и паркам, лесным хозяйствам и ветеринарным лечебницам.
- **Духовное развитие** – финансирование благотворительных концертов, театральных фестивалей, праздничных мероприятий для жителей города Липецка и Липецкой области.
- **Единовременная помощь** – оказание разовой помощи общественным организациям, муниципальным учреждениям и гражданам, пострадавшим от террористических актов, природных и техногенных катастроф.
- **«Стальное дерево»** – грантовый конкурс по поддержке социальных и экологических общественных инициатив.
- **«Помощь ближнему»** – проект оказания помощи продуктами питания нуждающимся.

Фонд «Милосердие» неоднократно удостаивался наград. Фонд был награжден премией «Меценат года», учрежденной Липецкой торгово-промышленной палатой, дважды награждался «Золотым знаком за заслуги перед г. Липецком». В 2017 году председатель президиума фонда Сергей Мельник за многолетнюю благотворительную деятельность награжден муниципальной наградой г. Липецка – медалью Митрофана Клюева.

Несмотря на выдающиеся достижения, фонд продолжает развиваться. Важным шагом в 2018 году стал запуск сайта фонда. Новый сайт дает возможность его посетителям внести свой социальный вклад – здесь организована краудфандинговая платформа, позволяющая совершать пожертвования.

НЛМК также реализует различные волонтерские и благотворительные программы, проводит исследования потребностей населения в регионах присутствия, выявляя их нужды посредством проведения опросов и общественных слушаний, а также с помощью различных внутрикорпоративных каналов связи.

НЛМК стремится ежегодно повышать эффективность инструментов взаимодействия и вовлеченность населения.



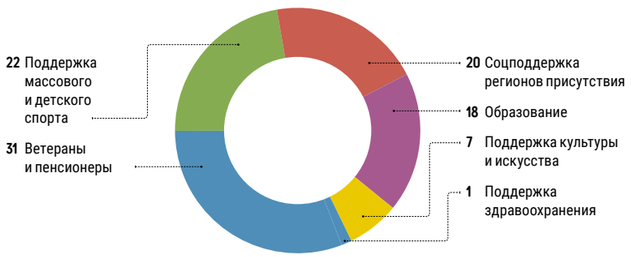

### ИНСТРУМЕНТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И ВЫЯВЛЕНИЯ ОЖИДАНИЙ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ GRI 413-1

| Мероприятие | Описание мероприятия |
|---|---|
| Оценка действующих социальных программ | НЛМК регулярно проводит анализ реализуемых социальных программ с целью выявления их эффективности, охвата аудитории, получения обратной связи от людей, на которых направлены данные программы. |
| Прямое взаимодействие через внутренние каналы связи | В связи с тем, что многие предприятия Группы НЛМК являются градообразующими и значительное число жителей регионов присутствия являются сотрудниками Компании, на определение их социальных ожиданий направлены внутренние каналы коммуникации: телефоны горячей линии, SMS-обращения, интранет-портал. На портале пользователи могут оставить обращение, на которое ответит специалист, оно доступно для просмотра и комментирования всем пользователям портала.<br>*Подробнее про каналы внутренних коммуникаций см. в разделе «Диалог с заинтересованными сторонами»)* |
| Взаимодействие с местными органами власти | Компания сотрудничает с региональными и местными органами власти, которые хорошо осведомлены о текущих нуждах и потребностях населения в регионах присутствия. Опираясь на полученные данные, НЛМК совместно с представителями органов власти разрабатывают подходы к социальной деятельности, отвечающие запросам населения.<br>*См. дополнительную информацию в разделе «Диалог с заинтересованными сторонами: органы государственной власти»* |
| Процедура общественных слушаний | НЛМК проводит общественные слушания, на которых в большей степени затрагиваются вопросы окружающей среды. Итоги проведенных слушаний помогают выявлять ожидания местного населения и учитывать их мнение при осуществлении хозяйственной деятельности. |

# Результаты деятельности в 2018 году

Ежегодно НЛМК выделяет значительные средства на реализацию социальных программ по различным направлениям. Так, в 2018 году было направлено 289 млн рублей на внешние социальные программы, в том числе на поддержку ветеранов и пенсионеров (бывших работников).

ИНВЕСТИЦИИ ВО ВНЕШНИЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ, 2018 Г., %




## Развитие массового и детского спорта

Развитие детского и массового спорта является одним из приоритетных направлений социальной деятельности Компании. НЛМК создает необходимые условия для занятий спортом не только для работников Компании и членов их семей, но и для местных жителей, выделяя средства на содержание спортивных объектов, оказывая помощь спортивным детским и юношеским школам и секциям, спортивным клубам и перспективным спортсменам.

Так, НЛМК полностью финансирует спортивный клуб «Липецкий металлург» в городе Липецке, а также созданную на его базе Детско-юношескую спортивную школу олимпийского резерва №13. Школа готовит спортсменов мирового уровня по стендовой стрельбе: около половины состава сборной России по данному виду спорта являются выпускниками этой школы.

В 2018 году на направление «Развитие массового и детского спорта» в регионах присутствия было выделено 64 млн руб., что составляет 22% от общего объема инвестиций во внешние социальные программы Компании.

## Поддержка ветеранов и пенсионеров (бывших работников)

НЛМК уделяет существенное внимание поддержке ветеранов и пенсионеров (бывших работников). Для них организовываются экскурсии и другие культурно-массовые мероприятия, на регулярной основе проходят творческие выставки ветеранов, проводятся спортивные турниры и оздоровительные занятия. Важное направление работы с ветеранами – компьютерное обучение, позволяющее пожилым людям освоить компьютер, мобильные приложения, интернет, чтобы находить необходимую информацию, пользоваться электронными услугами, общаться с родственниками и знакомыми онлайн.

В целях укрепления связей между поколениями НЛМК проводит встречи с ветеранами, организует при участии ветеранских и профсоюзных организаций в регионах присутствия посещение памятных мест боевой славы, уроки мужества в школах и базовых учебных заведениях.

В 2018 году на направление «Поддержка ветеранов и пенсионеров (бывших работников)» в регионах присутствия было выделено 89 млн руб., что составляет 31% от общего объема инвестиций во внешние социальные программы Компании.

## Развитие образования

Главными направлениями развития науки и образования, включенными в социальную политику НЛМК, являются разносторонняя поддержка профильных учебных заведений в регионах присутствия и помощь в получении молодежью качественного технического образования. Компания осуществляет целевое финансирование научно-образовательной деятельности учебных заведений, а также организует и спонсирует научно-исследовательские конференции и конкурсы научно-технического творчества среди студентов. Для приобщения подрастающего поколения к деятельности Компании НЛМК проводит дни открытых дверей и экскурсии на производственные объекты для учащихся школ, а также организует производственные практики на предприятиях Компании для студентов профильных учебных заведений. Кроме того, НЛМК финансирует ряд стипендиальных программ.

В 2018 году на направление «Развитие науки и образования» в регионах присутствия было выделено 53 млн руб., что составляет 18% от общего объема инвестиций во внешние социальные программы Компании.



### СТИПЕНДИИ ЛУЧШИМ СТУДЕНТАМ

▸ Стипендиальная программа НЛМК действует с 2000 года и направлена на сохранение и развитие интеллектуального потенциала студентов, а также долгосрочное развитие кадрового потенциала НЛМК. В рамках данной программы в 2018 году лучшие студенты Липецкого государственного технического университета (ЛГТУ) и Воронежского государственного университета (ВГУ) получили дополнительные увеличенные ежемесячные стипендии от Компании. Были награждены 30 лучших студентов в ЛГТУ и 10 – в ВГУ. После завершения обучения в университете все стипендиаты получают возможность приоритетного трудоустройства в Компанию. Компания выделяет значительные средства на укрепление материально-технической базы детских садов, школ, лицеев, профессиональных училищ, детских творческих центров, детских домов, школ-интернатов.



### ГРАНТЫ НА ОБОРУДОВАНИЕ ДЕТСКИХ РАЗВИВАЮЩИХ И ИГРОВЫХ ПЛОЩАДОК

▸ В рамках программы «Стальное дерево» в 2018 году было реализовано несколько проектов финалистов конкурса «Молодой лидер Алтай-Кокса-2018» по оборудованию детских площадок в детских садах г. Заринска в Алтайском крае. Проекты Романа Неклюдова и Ирины Канаевой включали в себя косметический ремонт и оборудование игровых и развивающих зон детских садов г. Заринска и были реализованы за счет гранта социального партнера НЛМК – благотворительного фонда «Милосердие». Кроме того, в акции фонда по сбору средств для реализации проектов приняли участие около 200 жителей г. Заринска, а также городская администрация.




### ВОЛОНТЕРСКИЕ ПРОСВЕТИТЕЛЬСКИЕ ПРОЕКТЫ

▸ В рамках волонтерской инициативы работник НЛМК Максим Моисеев организовал городской просветительский фестиваль «Узнаем первые!». На фестивале были представлены живые и захватывающие выступления в форматах TED и Pecha-kucha на самые интересные и злободневные темы, касающиеся саморазвития, развития общества и технологий. В детском технопарке «Кванториум» состоялась волонтерская просветительская акция под названием «Научный баттл». Основная цель мероприятия заключалась в повышении интереса детей к физике и химии. Акция проходила в формате состязания – химики против физиков, в ходе которого дети получили возможность принять непосредственное участие в подготовке и проведении опытов этих двух занимательных наук.

## Социальная поддержка регионов присутствия

Поддержка социально незащищенных слоев населения, выявление и содействие решению актуальных проблем территорий присутствия находятся в числе приоритетных направлений внешних социальных программ.

В рамках социальной поддержки Компания оказывает адресную помощь нуждающимся, а также поддерживает социально значимые инициативы, содействует вовлечению сотрудников и активных жителей




### ГРАНТОВЫЙ КОНКУРС «СТАЛЬНОЕ ДЕРЕВО»

▸ В 2017 году социальный партнер Группы НЛМК БФ «Милосердие» впервые запустил грантовый конкурс «Стальное дерево» в городе Липецке. Конкурс предоставил возможность работникам предприятия разработать собственные программы в сфере экологии и получить гранты на их реализацию.

В предыдущем отчетном периоде «Стальное дерево» привлекло внимание общественности, полюбилось горожанам, социальная значимость проекта была высоко оценена муниципалитетом г. Липецка.

Подобный успех конкурса позволил не только продолжить его реализацию, но и расширить направления конкурсной поддержки в 2018 году. Так, в отчетном периоде грантовая программа охватывала не только экологические, но и социальные инициативы, в частности в сфере здравоохранения. Победители конкурса получили грант до 300 тысяч рублей на реализацию проектов.

В 2018 году возможность принять участие в грантовом конкурсе представилась не только работникам липецкого предприятия, но также жителям Липецка и Липецкой области. На предприятиях НЛМК в Старом Осколе и Заринске работники также впервые имели возможность поучаствовать в грантовом конкурсе. Его участниками стали более 60 человек, предложившие более 60 проектов. Из них получателями грантов стали 22 проекта, из которых 21 был реализован, 1 находится в стадии реализации. В 2019 году планируется запуск конкурса в Свердловской области.

регионов присутствия в решение социальных проблем, в том числе с использованием механизмов грантового конкурса.

На некоторых зарубежных предприятиях Компании благотворительная деятельность осуществляется через специально организованные Советы по благотворительности. GRI 413-1 Также активно реализуется концепция корпоративной благотворительности, в рамках которой у работников есть возможность внести свой личный вклад в решение той или иной социальной проблемы, становясь волонтерами.

В 2018 году в подразделении НЛМК США была реализована очередная акция по сбору продуктов ко Дню благодарения для помощи нуждающимся семьям. Всего было собрано около 2,5 тыс. кг продуктов, что почти на 400 кг больше прошлогоднего результата.



### ПРОГРАММА ПОМОЩИ ДЕТЯМ В НЛМК ИНДИАНА, США

▸ В 2018 году НЛМК оказала финансовую поддержку некоммерческой организации Hoosier Burn Camp в США, штат Индиана. Деятельность Hoosier Burn Camp направлена на поддержку детей, физически и эмоционально пострадавших от серьезных ожогов. НКО организует отдых для травмированных детей в оздоровительных лагерях, а также реализует мероприятия по психологической поддержке пострадавших.




## ПОМОЩЬ БЛИЖНЕМУ

▸ В декабре 2018 года в Липецке был запущен совместный проект социального партнера НЛМК БФ «Милосердие», БФ «Дари Еду!» и сети магазинов «Покупайка» по благотворительному сбору продуктов питания. Проект «Дари еду!» позволяет жителям регионов купить продукты и, воспользовавшись специально установленными в магазине боксами, передать их нуждающимся либо оплатить на сайте продуктовый набор. Важным положительным эффектом программы является непосредственное вовлечение местных жителей в осуществление благотворительной деятельности. Уникальность благотворительного проекта – партнерское участие крупного и среднего бизнеса, некоммерческих организаций федерального и регионального уровней, работников комбината и всех горожан.

Компания также реализует такую практику, как «ситуационная помощь»: в случае возникновения чрезвычайных ситуаций в регионах присутствия НЛМК направляет финансовые и человеческие ресурсы на нормализацию ситуации и помощь пострадавшим. Например, в 2018 году после зимних ураганов и разрушений на нескольких островах в Карибском бассейне специалисты дивизиона НЛМК Европа посетили своих основных клиентов – производителей профлиста в Гваделупе. Представители Компании осуществили подробный осмотр острова Доминика и выявили наиболее пострадавшие районы. В частности, НЛМК оказал помощь по ремонту крыши в центральной больнице на острове.

В 2018 году на направление «Социальная поддержка регионов присутствия» было выделено 58 млн руб., что составляет 20% от общего объема инвестиций во внешние социальные программы Компании.

### Поддержка здравоохранения

Проекты в данной области направлены на содействие развитию учреждений здравоохранения, в том числе приобретение необходимого медицинского оборудования, а также адресную помощь тяжелобольным людям: помощь в оплате дорогостоящих операций, приобретении лекарств и реабилитации.

Инициатива фонда «Милосердие» в области охраны здоровья получила поддержку на федеральном уровне. В 2018 году на средства гранта, выделенного Фондом президентских грантов, фонд «Милосердие» реализовал проект «Здоровые люди – сильная нация!». В рамках проекта более 4 тысяч человек возраста 60+ прошли медицинское обследование по диагностике рака в Липецкой области.

В 2018 году на направление «Поддержка здравоохранения» в регионах присутствия было выделено 4 млн руб., что составляет 1% от общего объема инвестиций во внешние социальные программы Компании.

### Развитие культуры и искусства

В рамках поддержки культуры и искусства Компания оказывает содействие организациям, ведущим культурно-историческую и историко-просветительскую деятельность в регионах присутствия, выделяет средства на охрану и должное содержание памятников культуры, архитектуры и иных объектов, имеющих культурную и историческую ценность.

НЛМК поддерживает деятельность корпоративных музейных площадок: музей ПАО «НЛМК» в городе Липецке, учреждение «Демидов-центр» (г. Ревда, Свердловская область), музейные площадки на СГОКе и Алтай-Коксе. В 2018 году корпоративные музейные объекты посетили более 21 тыс. человек, в том числе 28% школьников.

В целях разработки концепции развития корпоративных музеев была организована поездка для специалистов и руководителей НЛМК на тематическую общероссийскую конференцию «Фабрика пространств» в лучшие музеи страны и отрасли. В рамках взаимодействия с центром развития социально-культурных инициатив и благотворительности «Благосфера» сотрудники НЛМК посетили экскурсию по общественным пространствам города Москвы (библиотека им. Н.А. Некрасова, Культурный центр ЗИЛ).

НЛМК поддерживает работу и развитие музейного комплекса «Демидов-центр» с момента его основания, направляя управленческие и финансовые ресурсы на развитие концепции Центра, пополнение экспозиций, выпуск книг и организацию мероприятий. За десять лет



### МУЗЕЙНЫЕ ПРОЕКТЫ: УЧРЕЖДЕНИЕ «ДЕМИДОВ-ЦЕНТР» (Г. РЕВДА, СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛАСТЬ) GRI 203-1

▸ «Демидов-центр» – это действующий в форме НКО региональный культурный центр, музейно-культурный комплекс, в котором хранится память об истории развития демидовских производств в Ревде. Экспозиция музея состоит из девяти залов, посвященных Демидовым, их вкладу в развитие Уральского региона, благотворительной деятельности, истории градообразующего предприятия – Ревдинского завода (сейчас НЛМК-Урал), металлу и художественному литью, боевой славе и деревянному зодчеству. Экспозиция дает представление о благотворительной деятельности пяти поколений владельцев Ревдинского завода. Музей отмечен премией им. О.Е. Клера и дипломом Международного Демидовского фонда.

«Демидов-центр» посетили около 60 тысяч человек. В 2018 году музейно-культурный центр победил в конкурсе «Лидеры корпоративной благотворительности. Регионы» в номинации «Лучшая программа, способствующая развитию местных сообществ».



### ПОДДЕРЖКА ДУХОВНЫХ ТРАДИЦИЙ И ЦЕННОСТЕЙ

▸ БФСЗ «Милосердие», социальный партнер НЛМК, оказывает Марфо-Мариинскому центру для детей с ограниченными возможностями здоровья («Елизаветинский Сад») благотворительную помощь в рамках проектов по поддержке и психологической помощи детям. В Центре с детьми занимаются педагоги, психологи, логопеды, дети приобретают необходимые навыки.

Также НЛМК оказывает финансовую поддержку строительства Покровского храма в Левобережном районе г. Липецка. С начала строительства Покровского храма в 2006 году Компания направила в качестве благотворительной помощи около трех миллионов рублей для целей приобретения строительных материалов и комплектующих для монтажа системы отопления. НЛМК также помог Липецкой епархии изготовить купола и кресты для храма.

В 2018 году на направление «Развитие культуры и искусства» в регионах присутствия было выделено 20 млн руб., что составляет 7% от общего объема инвестиций во внешние социальные программы Компании.

# Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

Мы заинтересованы в дальнейшем развитии наших регионов присутствия. Для этого НЛМК планирует совершенствовать свой подход к реализации социальной политики. В частности, одной из приоритетных задач 2019 года является разработка и утверждение социальной политики Компании, с помощью которой будут формализованы и унифицированы существующие практики Компании.

Также планируется преобразовать и расширить охват действующих социальных программ для того, чтобы максимизировать возможные положительные социальные и экологические эффекты для местных сообществ. Так, в 2019 году планируется запуск проекта грантового конкурса «Стальное дерево» на четырех производственных площадках в Свердловской области, а также вовлечение в проект местных жителей Старого Оскола и Заринска.



# Охрана окружающей среды

## Ключевые цифры 2018 года

**$80 МЛН**
направлено на инвестиционные проекты с экологическим эффектом

**97%**
доля многократно и повторно используемой воды для производственного потребления

**89%**
образованных отходов использованы повторно (без учета отходов горной добычи: вскрыши и хвостов)

## Существенные темы

- Вода
- Сбросы и отходы
- Биоразнообразие
- Выбросы
- Отходы
- Экологическая оценка поставщиков
- Соответствие экологическим требованиям

## Ключевые события 2018 года

- Рекультивация более 22 га земель ОАО «Стагдок» и их передача Липецкому муниципальному району
- В 2018 году объем удельных выбросов снизился на 0,6 кг/т за счет реализации мероприятий Экологической программы

## Принципы Глобального договора ООН

**Принцип №7** Деловые круги должны поддерживать подход к экологическим вопросам, основанный на принципе предосторожности

**Принцип №8** Деловые круги должны предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды

**Принцип №9** Деловые круги должны содействовать развитию и распространению экологически безопасных технологий

## Глобальные цели в области устойчивого развития




## Награды

- ПАО «НЛМК» стало лауреатом всероссийского конкурса «100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент» и удостоено золотой медали
- Группа НЛМК стала победителем международного конкурса «Экологическая культура. Мир и согласие», в номинации «Социальные инициативы, направленные на развитие экологической культуры» победила волонтерская программа Группы «Стальное дерево»
- В рамках ежегодной выставки «Металл-Экспо'2018» ПАО «НЛМК» получило серебряную медаль за проект по реконструкции отделений улавливания коксохимических продуктов с объединением потоков коксового газа коксовых батарей №1, 2, 5, 6
- ОАО «Алтай-Кокс» было признано победителем XV Отраслевого конкурса «Предприятие горно-металлургического комплекса высокой социальной эффективности» в номинации «Природоохранная деятельность и ресурсосбережение»
- ООО «НЛМК-Калуга» второй год подряд стало лауреатом регионального конкурса «Экоорганизация-2018» и заняло первое место среди крупных предприятий в номинации «За обеспечение экологической безопасности и сохранение благоприятной окружающей среды»

# Подход к управлению охраной окружающей среды

Эффективное использование природных ресурсов, ответственное отношение к окружающей среде – важная часть деятельности НЛМК. Компания объективно оценивает и стремится минимизировать экологические риски, вкладывает значительные средства в природоохранные программы различных направлений и внедрение инновационных технологий.

НЛМК реализует комплексный подход к управлению экологическими аспектами, фокусируясь на вопросах повышения энергоэффективности, снижения выбросов в атмосферу путем модернизации оборудования, вторичного использования и переработки отходов, сохранения водных ресурсов, восстановления нарушенных земель.

## Экологическая политика

Экологическая политика является верхнеуровневым документом Компании в области охраны окружающей среды (ООС) и отражает экологически ответственный и рациональный подход Компании к управлению деятельностью в области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Политика также подтверждает приверженность предприятий Компании заявленным принципам, включающим в себя соблюдение российских и международных нормативных требований в сфере охраны окружающей среды, минимизацию рисков воздействия на окружающую среду и предоставление информации об экологической деятельности предприятий Группы в открытом доступе.

## Организационная структура

Компания стремится обеспечить экологическую эффективность всех производственных процессов и соответствовать лучшим мировым практикам.

Высшее руководство НЛМК активно вовлечено в процесс управления экологическими аспектами. Президент и Совет директоров Группы ежегодно рассматривают достигнутые результаты в области охраны окружающей среды. Также непосредственное участие в рассмотрении Экологической стратегии и Экологической программы принимает Инвестиционный комитет при Правлении, в который входят все вице-президенты и руководители предприятий НЛМК. В частности, Инвестиционный комитет изучает результаты ежегодной оценки экологических аспектов, утверждает инвестиционный бюджет проектов, направленных на сокращение воздействия на окружающую среду, контролирует инвестиционный бюджет Экологической программы и ее исполнение.

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ АСПЕКТАМИ**




Дирекция по экологии координирует работу по управлению экологическими аспектами в рамках единой корпоративной системы охраны труда, промышленной безопасности и экологии, включая управление экологическими рисками и внедрение передовых природоохранных технологий.

На каждом предприятии Группы имеется специалист, в чьи компетенции входят вопросы охраны окружающей среды, в том числе внедрение системы оценки зрелости экологических показателей и улучшений в части управления экологическими аспектами.

## ЦЕЛИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

1. **обеспечивать экологическую эффективность производственных процессов;**
2. **соответствовать уровню лучших мировых практик по воздействию на окружающую среду и использованию ресурсов;**
3. **быть лидером отрасли по удельным показателям воздействия на окружающую среду**

## Целевые ориентиры и ключевые показатели эффективности

НЛМК осознает важность эффективного управления экологическими аспектами. В рамках Экологической программы до 2022 г., которая ежегодно пересматривается и дополняется после оценки рисков, в Компании разработаны цели, включающие:

- минимизацию воздействия российских и зарубежных предприятий Группы НЛМК на окружающую среду, выполнение экологических требований и обязательств управления экологическими рисками;
- снижение сбросов всех предприятий Группы в водные объекты;
- увеличение степени утилизации отходов в Группе НЛМК до 96%;
- сокращение удельных выбросов по Группе НЛМК до 18 кг/т стали;
- обеспечение удельных выбросов парниковых газов ниже средних значений по отрасли.

## Сертификация

НЛМК ведет непрерывную работу по систематизации управления экологическими аспектами в соответствии с современными международными стандартами. В Группе НЛМК действует система экологического менеджмента (СЭМ), которая позволяет Компании определять и контролировать экологические аспекты своей деятельности.

На четырнадцати предприятиях Компании внедрен стандарт ISO 14001:2015. Сертифицированные предприятия включают:

- ПАО «НЛМК»
- ООО «ВИЗ-Сталь»
- ОАО «Алтай-Кокс»
- ОАО «Доломит»
- ООО «НЛМК-Калуга»
- ООО «НЛМК-Метиз»
- АО «НЛМК-Урал»
- ОАО «Стагдок»
- ОАО «Стойленский ГОК»
- NLMK Verona
- NLMK DanSteel
- NLMK Clabecq SA
- NLMK La Louvière
- NLMK Strasbourg.

**ОБЪЕМ ЗАТРАТ НА ОХРАНУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ ГРУППЫ НЛМК, 2014–2018 ГГ., $ МЛН**




Для подтверждения системного подхода к управлению экологическими аспектами на предприятиях Компании регулярно проводятся контрольные и ресертификационные аудиты на соответствие ISO 14001:2015.

## Инвестиции в ООС

Ежегодно Группа НЛМК выделяет значительные средства на обеспечение безаварийной работы оборудования и реализацию инвестиционных проектов с экологическим эффектом. Затраты в области управления экологическими аспектами за отчетный период составили $175 млн. Большая часть вложений была направлена на ПАО «НЛМК».

## Мониторинг и контроль

Для оценки воздействия на окружающую среду и организации производственного контроля Компания проводит внутренние аудиты. Внутренний экологический аудит подразумевает комплексный мониторинг производственной деятельности предприятий Компании, включая проверки эффективности работы очистных сооружений, проведение мероприятий по снижению влияния образующихся отходов на состояние окружающей среды и выполнение экологического производственного плана снижения удельных выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух.

Для контроля исполнения разрешений и предотвращения несоблюдения нормативов сбросов сточных вод, контроля источников выбросов и качества атмосферного воздуха на предприятиях Группы НЛМК организован производственно-экологический контроль с привлечением аккредитованных лабораторий. Порядок проведения производственно-экологического контроля согласован с государственными надзорными органами и регламентирован нормативными документами. GRI 303-2

Надзорные органы ежегодно проводят регулярные плановые и внеплановые проверки предприятий Группы на соблюдение требований российского законодательства и соответствие ожиданиям заинтересованных сторон. Общее количество проверок в 2018 году составило 81 со стороны территориальных органов экологического контроля. При этом в отчетном году к предприятиям Группы НЛМК не было предъявлено существенных штрафов и нефинансовых санкций, а также не было возбуждено судебных исков о компенсации ущерба окружающей среде или третьим лицам. GRI 307-1

Также НЛМК вовлекает сотрудников на каждом уровне в процесс экологического контроля путем предоставления возможности регистрировать в информационной системе замечания и предложения по устранению проблем, связанных с экологической безопасностью и поддержанием благоприятного состояния окружающей среды.



## ЛИЧНОЕ УЧАСТИЕ КАЖДОГО СОТРУДНИКА В РЕШЕНИИ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ВОПРОСОВ

▶ В целях непрерывного совершенствования СЭМ на десяти предприятиях Компании, включающих Липецкую площадку и ОАО «Стойленский ГОК», внедрена Система внутренних экологических улучшений (СВЭУ). Это единственный проект среди производителей стали в России, позволяющий с помощью сотрудников Компании на постоянной основе выявлять предпосылки наступления экологических инцидентов и предотвращать их. Для каждого объекта цеха с прилегающей территорией определяются параметры, которые необходимо контролировать, а затем сотрудники осуществляют проверку этих параметров. Выявленные предпосылки к появлению инцидента фотографируют и вносят в информационную систему, определяют ответственного и срок устранения несоответствия.

СВЭУ – пример того, как личное участие каждого позволяет совершенствовать процессы управления экологическими аспектами деятельности и обеспечивать экологическую безопасность. В 2018 году на ОАО «Стойленский ГОК», ОАО «Стагдок» и ОАО «Доломит» состоялись масштабные тренинги по теме организации и функционирования СВЭУ на предприятии, организованные специалистами отделов охраны окружающей среды предприятий для руководителей среднего звена. Теперь проанализировать нарушения и сформировать программу по их устранению сможет каждый сотрудник российских предприятий с помощью СВЭУ.

### Обучение

Стремясь к повышению эффективности деятельности и снижению воздействия на окружающую среду, Группа НЛМК создает стимулирующие условия для повышения уровня навыков и компетенции персонала в природоохранной сфере.

Компания уделяет особое внимание развитию экологической культуры среди работников предприятий и населения в регионах присутствия. Разработан комплекс образовательных мероприятий и материалов, включая «Ключевые правила охраны окружающей среды» и дистанционный курс обучения «Охрана окружающей среды» для всех сотрудников Компании. Специальное обучение в сфере охраны окружающей среды включает в себя модули по эксплуатации пылегазоочистных установок, очистных сооружений, по устранению предпосылок к возникновению экологических несоответствий, а также по обращению с отходами.

**КОЛИЧЕСТВО ПОСТАВЩИКОВ СЫРЬЯ, МАТЕРИАЛОВ И ОБОРУДОВАНИЯ ГРУППЫ НЛМК, ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ КОТОРЫХ ПОДВЕРГАЛОСЬ ОЦЕНКЕ ПРИ АУДИТАХ** GRI 308-1




**ПРОЦЕНТ ПОСТАВЩИКОВ С МЕРОПРИЯТИЯМИ ПО УЛУЧШЕНИЮ В ОБЛАСТИ СООТВЕТСТВИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИМ КРИТЕРИЯМ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ АУДИТОВ ОТ ОБЩЕГО ЧИСЛА ПРОВЕДЕННЫХ АУДИТОВ, %** GRI 308-2

| ПОКАЗАТЕЛЬ | 2017 | 2018 |
|---|---|---|
| Количество новых поставщиков | 69 | 80 |

### Экологическая оценка поставщиков

В Группе НЛМК введена процедура квалификации всех поставщиков, в том числе по соблюдению экологических требований. Экологические критерии оценки поставщиков установлены в нормативных документах Группы НЛМК.

Одним из основных экологических критериев оценки поставщиков в Группе является соответствие требованиям российского экологического законодательства. Оценку на соответствие требованиям российского экологического законодательства проходят все поставщики сырья, материалов и оборудования для Группы НЛМК и поставщики услуг (подрядные организации) в ходе квалификации и аудитов. Контрагенты, по результатам квалификации и аудитов признанные несоответствующими установленным критериям, не допускаются к поставке сырья, материалов и оборудования и выполнению услуг для предприятий Группы НЛМК. Доля новых поставщиков услуг, прошедших оценку по экологическим критериям при квалификации в 2017–2018 гг., составила 100%. Для подрядных организаций оценка проводится на основе внутрикорпоративного документа «Типовые требования по охране окружающей среды для подрядных организаций», утвержденного в 2016 году. GRI 308-1

Для оценки соответствия квалифицированных поставщиков требованиям российского законодательства в области охраны окружающей среды в Группе НЛМК проводят аудиты поставщиков. По результатам аудитов поставщиков подтверждается соответствие их деятельности экологическим критериям, применяемым в Группе НЛМК, и тот факт, что их экологическое воздействие не является существенным для выставления несоответствий и для принятия решения о прекращении отношений с поставщиком. Кроме того, вся продукция поставляется на предприятия Группы НЛМК с паспортами безопасности, в которых регламентированы возможные опасности при обращении с продукцией и необходимые меры предосторожности.

### Членство и участие в организациях

НЛМК сотрудничает с крупнейшими производителями стали мира с целью построения эффективного диалога по вопросам рационального использования природных ресурсов. В частности, Группа НЛМК взаимодействует с World Steel Association (WSA) путем участия в информационных мероприятиях по управлению экологическими аспектами, связанными с деятельностью Компании. В рамках сотрудничества с WSA Компания осуществляет ежегодный сбор и отправку данных по индикаторам устойчивого развития. В 2018 году Группа НЛМК подписала Sustainable Development Charter (Устав устойчивого развития), в котором указано, что члены WSA привержены идее, в которой сталь расценивается как ключевой элемент устойчивого мира, и руководствуются принципами экологической, социальной и экономической устойчивости.

Также в целях продвижения принципов устойчивого развития Стойленский ГОК стал одним из пилотных предприятий Группы НЛМК, которые подключились к Германской инициативе по климатосберегающим технологиям (DKTI) и Международной инициативе по защите климата (IKI) в России. В рамках данного взаимодействия в различных компаниях реализуется проект по внедрению наилучших доступных технологий. Координатором этой работы по заказу природоохранных ведомств России и Германии является Немецкое общество по международному сотрудничеству.

По итогам 2018 года НЛМК вошел в десятку наиболее экологически ответственных горнодобывающих и металлургических компаний России по данным Отчета Всемирного фонда дикой природы (WWF). Отчет Всемирного фонда дикой природы (WWF) России сфокусирован на рейтинге открытости в сфере экологической ответственности российских компаний. Данное исследование рассматривает деятельность 33 крупнейших предприятий и публикуется с 2015 года при поддержке Программы развития ООН, Глобального экологического фонда и Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации.

# Водные ресурсы GRI 303-1, 303-2

Для целей своей производственной деятельности НЛМК использует водные ресурсы, при этом Компания стремится снизить объем водопотребления и прилагает максимальные усилия для сокращения объемов забора воды и увеличения объемов повторного использования. Предприятия Компании также нацелены на сокращение объема и повышение качества сточных вод.

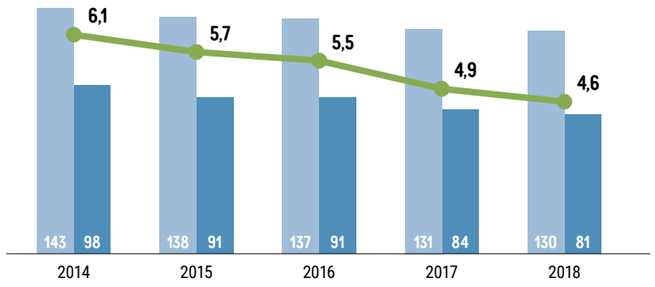
## Водозабор GRI 303-1, 303-2

На предприятиях НЛМК осуществляется незначительный водозабор из внешних источников для целей производственного и питьевого водоснабжения (менее 4% от общего водопотребления Группы). Для производственного водоснабжения предприятия Группы НЛМК используют воду из поверхностных водных объектов, из подземных источников и ливневые стоки. Предприятия Группы НЛМК не используют для производственного водоснабжения сточные воды других организаций и воду из муниципальных систем водоснабжения. Воду из поверхностных водных объектов не забирают ОАО «Стойленский ГОК», ОАО «Стагдок», ОАО «Доломит», ООО «НЛМК-Метиз», предприятия Вторчермет-НЛМК, NLMK Verona и NLMK Strasbourg. Предприятия Группы не осуществляют водозабор из водно-болотных угодий, включенных в Рамсарский список, а также из объектов на охраняемых природных территориях.

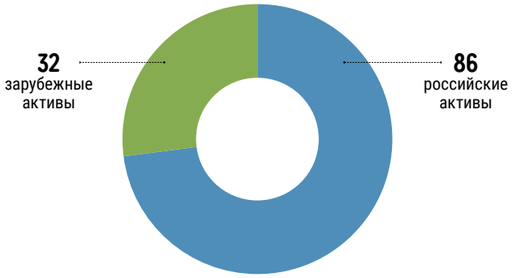
Водные объекты, из которых предприятия Группы НЛМК осуществляют забор воды, не являются особо уязвимыми в силу их относительного размера, роли или статуса редкой, находящейся под угрозой или исчезающей системы. Предприятия Компании осуществляют забор воды в соответствии с разрешительной документацией и не оказывают существенного воздействия на источники воды. Водозабор предприятий Группы НЛМК не превышает 2,5% от среднегодового объема водотока. GRI 303-5

Тем не менее НЛМК с каждым годом старается снизить объем забираемой воды благодаря проведению мероприятий по модернизации оборудования. За 2018 год объем забираемой воды для производственного водоснабжения сократился на 884 тыс. м³ в связи с проведением мероприятий по снижению подпитки оборотного цикла ТЭЦ ОАО «Алтай-Кокс».

### ОБЩИЙ ОБЪЕМ ВОДОПОТРЕБЛЕНИЯ ПО ГРУППЕ НЛМК, 2014–2018 ГГ. GRI 303-3, 303-5




### ОБЩИЙ ОБЪЕМ ЗАБИРАЕМОЙ ВОДЫ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ НУЖДЫ ГРУППЫ НЛМК С РАЗБИВКОЙ ПО РЕГИОНАМ, 2018 Г., МЛН М³ GRI 303-3




### ОБЩИЙ ОБЪЕМ ЗАБИРАЕМОЙ ВОДЫ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ВОДОСНАБЖЕНИЯ ПО ГРУППЕ НЛМК С РАЗБИВКОЙ ПО ИСТОЧНИКАМ, 2014–2018 ГГ., ТЫС. М³ GRI 303-3

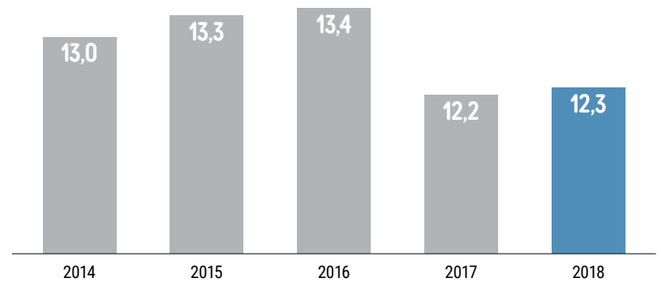
| ВИД ИСТОЧНИКА | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| Поверхностные воды | 67 680 | 63 153 | 61 513 | 60 896 | 60 107 |
| Подземные воды | 62 078 | 59 424 | 62 383 | 57 839 | 57 714 |
| Дождевые воды, собираемые и сохраняемые организацией | 264 | 155 | 118 | 75 | 105 |
| **ВСЕГО ПО ГРУППЕ** | **130 022** | **122 732** | **124 015** | **118 810** | **117 926** |

## Многократное использование водных ресурсов

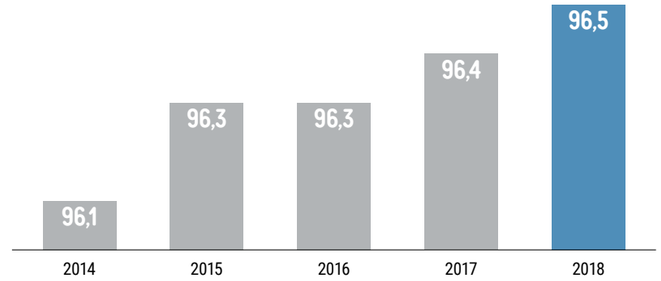
В целях снижения негативного воздействия на водные ресурсы на большинстве предприятий Группы НЛМК организовано оборотное водоснабжение.

На ПАО «НЛМК», ОАО «Алтай-Кокс», ООО «ВИЗ-Сталь», ООО «НЛМК-Калуга», ОАО «Стойленский ГОК», АО «НЛМК-Урал», ООО «НЛМК-Метиз», NLMK DanSteel, NLMK Indiana, NLMK Pennsylvania, SharonCoating, NLMK Verona, NLMK Clabecq, NLMK LaLouvière, организованы водооборотные схемы, как локальные по отдельным производствам, так и замкнутые в целом по контуру предприятия, что позволяет снижать водозабор и водоотведение промышленных сточных вод в поверхностные водные объекты.

### ОБЪЕМЫ ЗАБОРА (ПОТРЕБЛЕНИЯ ОТ ВОДОКАНАЛОВ) ВОДЫ ДЛЯ ПИТЬЕВОГО ВОДОСНАБЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ НЛМК, 2014–2018 ГГ., МЛН М³ GRI 303-3

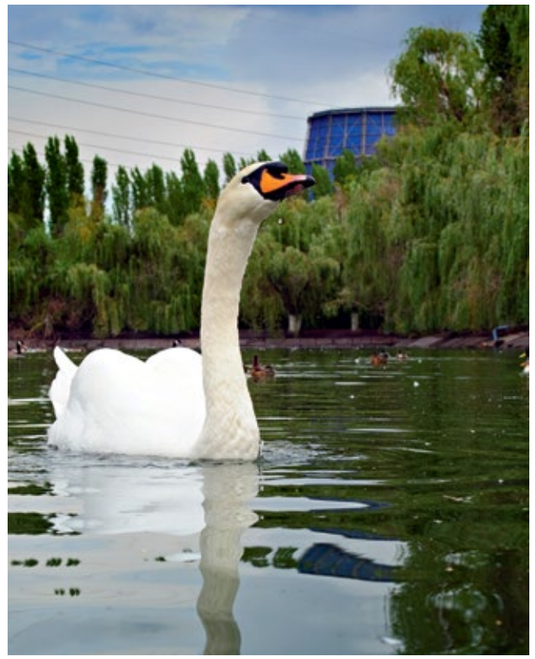



### ДОЛЯ ОБОРОТНОЙ ВОДЫ В ВОДОПОТРЕБЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ НЛМК, %




## ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ ПАРК «ЛЕБЕДИНОЕ ОЗЕРО» – ЕСТЕСТВЕННЫЙ ИНДИКАТОР БЛАГОПОЛУЧНОЙ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ОБСТАНОВКИ НА НЛМК

▶ Экологический парк «Лебединое озеро» был создан силами работников НЛМК в 1978 году. Это единственный в России и ближнем зарубежье уникальный биоиндикатор, расположенный на территории промышленного предприятия. Озеро заполнено технологической водой Новолипецкого металлургического комбината, которая после производства проходит очистку. Сейчас в экологическом парке живет 51 вид декоративных птиц (415 особей). Также в водоеме, который наполняется технологической водой из оборотного цикла комбината, обитает рыба, что способствует естественному питанию водоплавающих птиц.



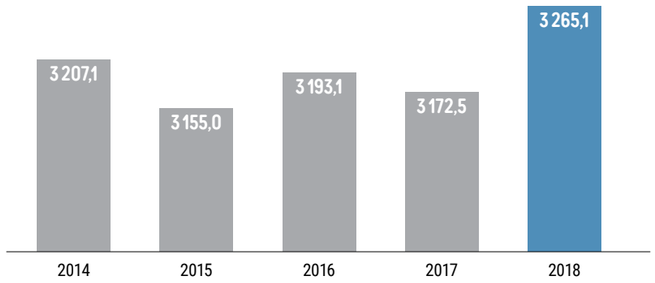
## Сбросы

Снижение сбросов всех предприятий Группы НЛМК в водные объекты является одной из целей Экологической программы до 2022 года.

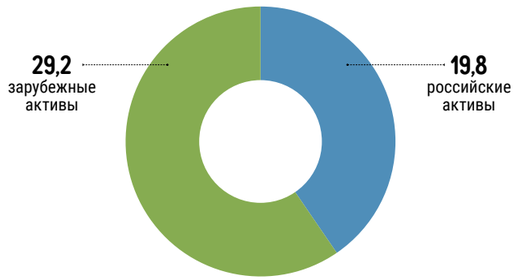
За период с 2017 по 2018 год отмечается общее снижение количества сбрасываемых загрязняющих веществ, благодаря проведению комплекса мероприятий, направленных на сокращение сбросов хозяйственно-бытовых стоков в водные объекты в 2018 году.

На каждом предприятии Компании функционируют технологии очистки и подготовки вод, где качество сточных вод, а также вод, используемых для производственных и бытовых нужд, доводится до требуемых параметров в соответствии с существующими нормами. В зависимости от видов сточных вод применяются соответствующие методы очистки (механическая очистка, нефтеловушки, биологическая очистка, обеззараживание). Все сбросы имеют минерализацию меньше 1 000 мг/л. Сбросов в водные объекты без предварительной очистки не производится. GRI 303-4, 306-1

### ОБЪЕМЫ ОБОРОТНОГО И ПОВТОРНОГО ВОДОСНАБЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ НЛМК, МЛН М³




### ОБЩИЙ ОБЪЕМ СБРОСОВ ПО ГРУППЕ НЛМК, ВКЛЮЧАЯ РОССИЙСКИЕ И ЗАРУБЕЖНЫЕ АКТИВЫ, 2018 Г., МЛН М³ GRI 303-4, 306-1




## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НАИЛУЧШИХ ДОСТУПНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ ОЧИСТКИ СТОЧНЫХ ВОД

▸ В коксохимическом цехе Липецкой производственной площадки НЛМК работает биохимическая установка по очистке сточных вод, которая построена с применением наилучших доступных технологий. Оригинальная технология позволила обеспечить высокий, до 95%, эффект очистки сточных вод от нитритов и нитратов для повторного использования в замкнутом водооборотном цикле. Общий объем инвестиций в проект составил более 2 млрд рублей.

### ОБЩИЙ ОБЪЕМ СБРОСОВ В РАЗБИВКЕ ПО ПРИНИМАЮЩИМ ОБЪЕКТАМ, ТЫС. М³ GRI 303-4, 306-1

| ПОКАЗАТЕЛЬ | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Общий объем сбросов воды, всего по Группе НЛМК** | **44 915** | **45 194** | **46 479** | **47 342** | **48 953** |
| в поверхностные воды, включая реки, озера, водохранилища, каналы | 42 899 | 43 151 | 44 391 | 45 238 | 46 830 |
| в том числе в воды морей и океанов | 233 | 194 | 217 | 246 | 297 |
| передано сторонним организациям на очистку | 2 016 | 2 043 | 2 088 | 2 104 | 2 123 |
| **Сброс загрязняющих веществ, т** | **295** | **15 509** | **16 223** | **15 710** | **14 612** |

# Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу

Группа НЛМК прилагает значительные усилия по сокращению выбросов загрязняющих веществ в атмосферу. В Компании установлен целевой ориентир по снижению удельных выбросов в атмосферу 18 кг/т к 2022 году.

Для достижения намеченных целей Группа реализует ряд мероприятий по модернизации очистного оборудования и переходу к использованию наилучших доступных технологий (НДТ). В частности, за последние три года Группа НЛМК завершила 11 крупных проектов по снижению выбросов пыли с общим объемом инвестиций около 1,7 млрд рублей. По результатам реализованных мероприятий на конец года в Компании действуют более 500 современных пылегазоочистных установок, которые не только улавливают более 98% веществ, но и возвращают их в производство.



## ЛИПЕЦК – ОДИН ИЗ САМЫХ ЧИСТЫХ ЦЕНТРОВ РОССИЙСКОЙ МЕТАЛЛУРГИИ

▸ С 2014 года г. Липецк, в котором находится самый крупный актив Группы, официально признан самым «чистым» металлургическим городом России по данным Федеральной службы по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды (Росгидромета). Благодаря природоохранным мероприятиям, реализованным на Липецкой площадке, комплексный индекс загрязнения атмосферы (КИЗА)* в г. Липецке снизился с 2000 по 2018 год более чем в 10 раз.

* Показатель КИЗА разработан и рассчитывается Росгидрометом и используется Минприроды России для научно обоснованной оценки степени загрязнения воздуха в российских городах.

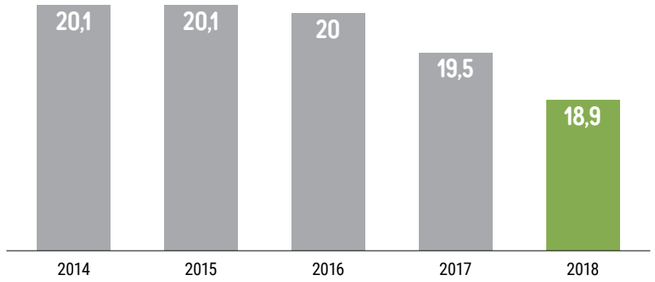
### КРУПНЫЕ ПРОЕКТЫ, РЕАЛИЗУЕМЫЕ В РАМКАХ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ПРОГРАММЫ ДО 2022 Г.

| ПЛОЩАДКА | МЕРОПРИЯТИЕ | СТАТУС | ЭФФЕКТ |
|---|---|---|---|
| **Липецкая площадка** | Установка нового природоохранного оборудования по очистке выбросов от пыли в агломерационном цехе | ✓ | ▸ Снижение запыленности на участке в 15 раз<br>▸ Возвращение всей улавливаемой пыли повторно в производство<br>▸ Соответствие степени очистки наилучшим доступным технологиям |
| | Установка 12 рукавных фильтров в огнеупорном цехе | ✓ | ▸ Уменьшение объема выбросов пыли на 16%<br>▸ Соответствие остаточной концентрации пыли после очистки лучшим показателям для аспирационных систем в современной металлургии (менее 10 мг/нм³) |
| | Реконструкция аспирационно-технологической установки (АТУ-24) в огнеупорном цехе | → | ▸ Снижение выбросов пыли на участке более чем на 90%<br>▸ Рост производительности системы аспирации на 20% – до 240 тыс. м³/час |
| | Установка электрофильтров и высокоэффективных рукавных фильтров, отвечающих современным требованиям в агломерационном, доменном и огнеупорном цехах | ✓ | ▸ Повторное возвращение всей улавливаемой пыли в производство в качестве сырья<br>▸ Снижение валовых выбросов пыли на 6%<br>▸ Достижение уровня предельно допустимых концентраций на границе санитарно-защитной зоны предприятия |
| **Алтай-Кокс** | Реконструкция систем аспирации вагоноопрокидывателей участка углеподготовки №1 посредством установки рукавных фильтров, соответствующих НДТ | ✓ | ▸ Возвращение улавливаемой угольной пыли в производство<br>▸ Снижение выбросов пыли на источнике в 2,3 раза |
| **NLMK DanSteel** | Замена системы горения печи нормализации | ✓ | ▸ Снижение выбросов NOx в 8 раз до 46 мг/м³ |

✓ – выполнен → – в процессе

В 2018 году общий объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу снизился на 2,2 тыс. тонн за счет реализации мероприятий Экологической программы по охране атмосферного воздуха. Объем удельных выбросов снизился на 0,6 кг/т.

**УДЕЛЬНЫЙ ОБЪЕМ ВЫБРОСОВ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ ПО ГРУППЕ НЛМК, 2014–2018 ГГ., КГ/Т** GRI 305-7






## СТРОИТЕЛЬСТВО САМОГО ЭКОЛОГИЧЕСКИ ЧИСТОГО СТАЛЕПЛАВИЛЬНОГО ЦЕХА В ЕВРОПЕ

▶ В 2018 году Новолипецкий металлургический комбинат приступил к реконструкции газоотводящих трактов конвертерного отделения. Большая мощность и специальные высокопрочные материалы фильтров позволяют улавливать практически всю металлическую пыль и графит, которые затем можно использовать в качестве сырья для производства чугуна. Новая газоочистка необходима для исключения неорганизованных выбросов, неизбежно возникающих при выплавке стали. Реконструкция конвертерного отделения позволит создать на комбинате самый высокопроизводительный и экологически чистый сталеплавильный цех в Европе.

**ОБЪЕМ СУЩЕСТВЕННЫХ ВЫБРОСОВ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ ПО ГРУППЕ НЛМК В РАЗБИВКЕ ПО ВИДАМ ВЕЩЕСТВ, ТЫС. ТОНН** GRI 305-7

| ПОКАЗАТЕЛЬ | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| **ВСЕГО** | **324,6** | **324,2** | **331,7** | **333,9** | **331,7** |
| **Выбросы NOx** | **18,2** | **22,0** | **24,8** | **27,1** | **27,2** |
| на единицу продукции, кг/т | 1,1 | 1,4 | 1,5 | 1,6 | 1,6 |
| **Выбросы SO2** | **28,2** | **27,7** | **28,9** | **31,8** | **31,7** |
| на единицу продукции, кг/т | 1,8 | 1,7 | 1,7 | 1,9 | 1,8 |
| **Выбросы твердых веществ** | **25,5** | **25,4** | **25,2** | **25,7** | **24,4** |
| на единицу продукции, кг/т | 1,6 | 1,6 | 1,5 | 1,5 | 1,4 |
| **Выбросы CO** | **248,5** | **244,6** | **249,2** | **245,7** | **244,7** |
| на единицу продукции, кг/т | 15,5 | 15,3 | 15,0 | 14,4 | 14,0 |
| **Летучие органические соединения** | **2,2** | **2,5** | **2,6** | **2,6** | **2,7** |
| **Вещества 1-го класса опасности, т** | **2** | **2** | **1** | **1** | **1** |

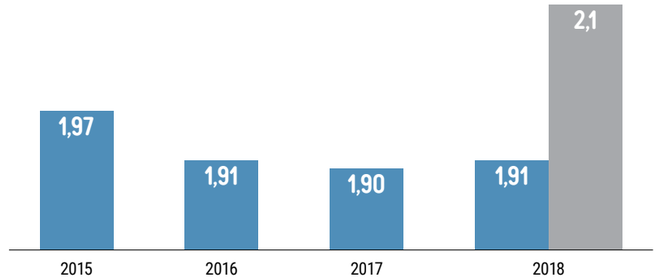
# Выбросы парниковых газов

Группа НЛМК осознает потенциальные воздействия, связанные с изменением климата, и стремится сокращать выбросы парниковых газов за счет реализации мероприятий, направленных на снижение удельного потребления невозобновляемых типов топлива и повышение энергоэффективности.

Несмотря на то, что в России нет требования по раскрытию информации о выбросах парниковых газов, Группа НЛМК в 2018 году приняла решение о раскрытии данной информации в Годовом отчете. Общий объем прямых и косвенных выбросов (Область Охвата 1 и Область Охвата 2) в 2018 году составил 33,4 млн тонн $CO_2$ эквивалента. GRI 305-1, 305-2

Лучший показатель относительно среднего по отрасли был достигнут благодаря проектам по снижению удельного потребления невозобновляемых типов топлива и других ресурсов на собственные нужды. В рамках Стратегии 2022 планируется реализация проектов по развитию собственной генерации электроэнергии, в том числе с использованием попутных газов металлургического производства, которая позволит снизить косвенные выбросы парниковых газов Группы НЛМК.

**ДИНАМИКА УДЕЛЬНЫХ ВЫБРОСОВ $CO_2$ ПО ГРУППЕ НЛМК, 2015–2018 ГГ., Т/Т СТАЛИ** GRI 305-4




[1] Динамика удельного показателя выбросов парниковых газов в 2018 году по сравнению с 2017 годом связана с увеличением доли производства чугуна в общем объеме производства

[2] Средние по индустрии удельные выбросы парниковых газов (прямые и косвенные) из Science Based Targets: https://sciencebasedtargets.org/sda-tool



# Обращение с отходами и рациональное использование природных ресурсов

## Управление отходами

Деятельность НЛМК в области обращения с отходами направлена на соответствие основным тенденциям современного сталеплавильного процесса: минимизирование количества образования отходов, увеличение доли переработки и повторного использования и их безопасное размещение. В частности, один из приоритетных ориентиров Экологической программы 2022 – это увеличение доли утилизации отходов в Группе НЛМК до 96% (без учета отходов горной добычи: вскрышной породы и хвостов обогащения).

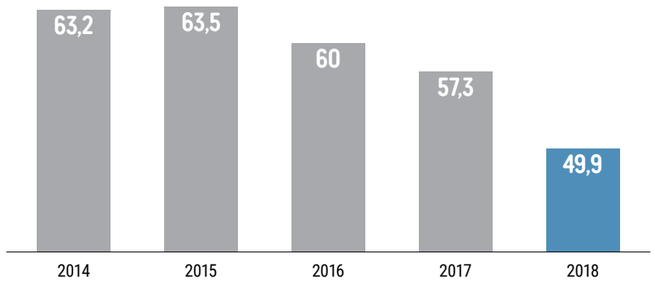
В ходе своей деятельности НЛМК частично утилизирует образующиеся отходы на собственных площадках, часть передает на утилизацию специализированным организациям, имеющим соответствующие лицензии.

Предприятия НЛМК снижают образование отходов. Так, например, на Липецкой площадке НЛМК работает установка по переработке древесных поддонов. В 2018 году на установке было переработано более 12 тыс. тонн древесных отходов, что привело к снижению объемов утилизации отходов деревянной тары с привлечением сторонних организаций и сокращению закупки древесины для производства щепы. Объем инвестиций в проект составил более 46 млн рублей.

Минимизация потенциального воздействия на окружающую среду обеспечивается за счет соблюдения требований по безопасному обращению с отходами и проведению соответствующих мероприятий. Например, на площадке NLMK Pennsylvania были заменены и введены в работу четыре резервуара соляной кислоты на линии травления с целью предотвращения загрязнения почв опасными веществами.

В 2018 году общий объем образования отходов снизился на 13% (более чем на 7 млн тонн) в связи со снижением образования отходов горной добычи в ОАО «Стойленский ГОК».

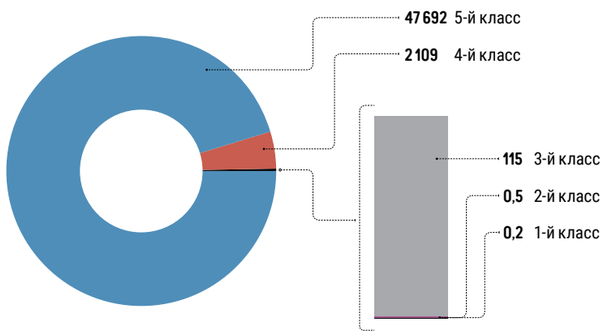
**ОБЩИЙ ОБЪЕМ ОБРАЗОВАНИЯ ОТХОДОВ ГРУППЫ НЛМК, 2014–2018 ГГ., ТЫС. ТОНН** GRI 306-2




**ОБЩИЙ ОБЪЕМ УДЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ОТХОДОВ ГРУППЫ, 2014–2018 ГГ.**

| ПОКАЗАТЕЛЬ | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Удельное образование отходов, т/т** | **3,9** | **4,0** | **3,6** | **3,4** | **2,9** |
| **Объем утилизируемых отходов, тыс. т** | **10 073** | **9 254** | **9 080** | **7 774** | **7 816** |
| в том числе на предприятиях Группы, тыс. т | 9 322 | 8 541 | 8 360 | 6 743 | 6 627 |
| в том числе сторонними организациями, тыс. т | 751 | 713 | 720 | 1 031 | 1 189 |
| **Утилизация отходов без учета отходов горной добычи, %** | **94** | **96** | **94** | **87** | **89** |
| **Объем размещаемых отходов, тыс. т** | **139** | **174** | **133** | **154** | **132** |

**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ОБРАЗОВАНИЯ ОТХОДОВ ГРУППЫ НЛМК ПО КЛАССАМ ОПАСНОСТИ, 2018 Г., ТЫС. ТОНН** GRI 306-2






Объем утилизированных отходов повысился на 43 тыс. тонн, объем размещаемых отходов снизился на 22 тыс. тонн.

Примерно 97% образующихся отходов Группы НЛМК относятся к 5-му классу опасности (неопасные). Данный вид отходов практически не оказывает воздействия на экологические системы и не требует специальных мер обращения.

## Жизненный цикл продукции

Предприятия Группы НЛМК производят металлопродукцию, которая с утратой потребительских свойств способна полностью ассимилироваться в окружающей среде. Продукция из черных металлов, потерявшая потребительские свойства, является ценным металлургическим сырьем для повторного использования.

100% продукции предприятий Группы НЛМК могут быть вовлечены в рециклинг и возвращены на переработку. Около 25% выплавленной стали обеспечиваются за счет использования лома черных металлов. Таким образом, производство предприятий Группы НЛМК является частью экономики замкнутого цикла.

**ВТОРЧЕРМЕТ НЛМК – ЛИДЕР ПО ПЕРЕРАБОТКЕ ЛОМА ЧЕРНЫХ МЕТАЛЛОВ**

▸ Один из активов Группы НЛМК, Вторчермет НЛМК, являющийся лидером отрасли по техническому оснащению процесса переработки металлолома, заготавливает и перерабатывает лом черных металлов и на 85% обеспечивает качественным металлоломом сталеплавильные мощности НЛМК-Урал, НЛМК-Калуга и Новолипецкого металлургического комбината. Металлолом, поступающий на Вторчермет НЛМК, получает вторую жизнь в качестве востребованной в различных отраслях продукции: арматуры, швеллера, уголка, проволоки, крепежных изделий и листового проката. Переработка лома позволяет очищать окружающую среду от металлолома и значительно экономить природные ресурсы и электроэнергию.

В рамках своей деятельности Вторчермет НЛМК входит в состав НП НСРО «РУСЛОМ.КОМ», организации, чьи миссия и цели включают обеспечение сырьевой и экологической безопасности в России через возврат в хозяйственный оборот вторичных ресурсов и создание высокотехнологичной и эффективной отрасли обращения с ломом металлов и отходами производства и потребления.

# Биоразнообразие

НЛМК осуществляет свою деятельность непосредственно на землях промышленности и землях населенных пунктов. Деятельность Компании не оказывает прямого существенного воздействия на биоразнообразие. GRI 304-2

Предприятия Компании не располагаются на производственных площадках, находящихся в аренде, в собственности, расположенной на охраняемых природных территориях или территориях с высокой ценностью биоразнообразия. GRI 304-1 Деятельность НЛМК не представляет опасность для видов животных и растений, занесенных в Красный список МСОП и Красную книгу России и находящихся под угрозой исчезновения. GRI 304-4

Компания на регулярной основе проводит мероприятия, направленные на восстановление земель, нарушенных от деятельности добывающих предприятий (ОАО «Стагдок», ОАО «Доломит»). По мере обработки участков месторождения осуществляются поэтапные рекультивационные работы по восстановлению ландшафта и растительного покрова, возвращая земли в хозяйственный оборот. Ежегодно на эти цели выделяется более 400 млн рублей. GRI 304-3



## РЕКУЛЬТИВАЦИЯ ЗЕМЕЛЬ НА ОАО «СТАГДОК»

▸ В октябре ОАО «Стагдок» завершило сдачу более 22 га рекультивированных земель Липецкому муниципальному району. Комиссия по приемке рекультивированных земель подписала акт, который подтверждает полное выполнение предприятием государственных требований по восстановлению нарушенных при добыче известняка земель. На территории, где ранее проводились горные работы, с 2012 года предприятие восстановило почвенный слой и посадило более 216 тыс. саженцев деревьев. В 2012–2018 годы предприятие провело биологическую рекультивацию на площади около 110 га.



## В РАМКАХ ИНИЦИАТИВЫ «СТАЛЬНОЕ ДЕРЕВО» ВЫДЕЛЕНО 6,3 МЛН РУБЛЕЙ НА ВОЛОНТЕРСКИЕ ПРОЕКТЫ

▸ Компания стремится продвигать экологическую культуру и высокие стандарты экологического менеджмента в регионах присутствия путем обучения жителей управлению проектами, на которые выделяет гранты благотворительный фонд «Милосердие». Гранты выделяются для реализации волонтерских инициатив, направленных на решение актуальных проблем горожан. В 2018 году НЛМК начал финансирование семи проектов в рамках инициативы «Стальное дерево», предложенных жителями Липецка и области.

Инициатива «Стальное дерево» стартовала в 2017 году и позволила молодым липчанам при финансовой поддержке благотворительного фонда НЛМК «Милосердие» реализовать 11 природоохранных проектов. В 2018 году программа стала доступна также для жителей г. Заринска и г. Старый Оскол. С начала 2018 года конкурсной комиссии предложили 42 идеи для создания благоприятной городской среды, реализации социальных, экологических, образовательных инициатив, на которые конкурсная комиссия одобрила выделение семи грантов на сумму более 2 млн рублей. В числе утвержденных проектов – очистка от мусора Студеновского карьера и оборудование на его территории трассы для тренировок по маунтинбайку, возрождение родника в селе Крутые Хутора Липецкого района, создание дендрария в Парке авиаторов и сенсорного сада здоровья в Быхановом саду, организация экологического патрулирования рек и очистка от мусора береговых зон.

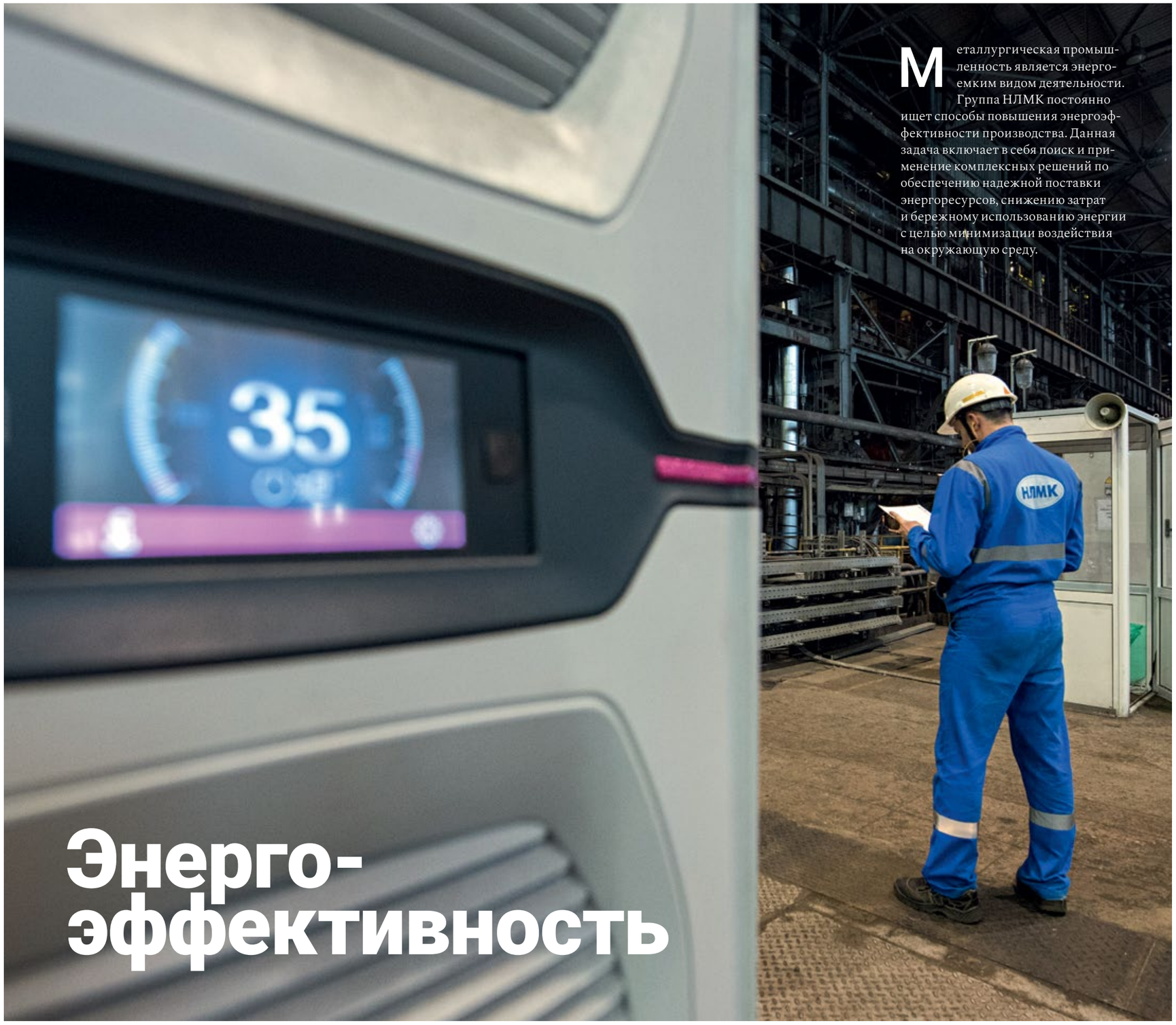
# Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

**В СЛЕДУЮЩИХ ОТЧЕТНЫХ ПЕРИОДАХ НЛМК ПЛАНИРУЕТ РЕАЛИЗАЦИЮ ЗНАЧИМЫХ ПРИРОДООХРАННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ В РАМКАХ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ПРОГРАММЫ 2022:**

| Наименование мероприятия | Ожидаемый экологический эффект |
|---|---|
| 1. Капитальный ремонт доменной печи №4, в том числе с реконструкцией аспирационных систем и заменой воздухонагревателей | Снижение валовых выбросов загрязняющих веществ в атмосферу на 6,0 тыс. т в год |
| 2. Капитальный ремонт доменной печи №6, в том числе с реконструкцией аспирационных систем, с заменой воздухонагревателей | |
| 3. Реконструкция конвертеров №2, 3 с газоотводящими трактами и сооружение системы улавливания и очистки неорганизованных выбросов в конвертерном цехе №2 | |
| 4. Реконструкция аспирационной системы литейного двора доменной печи №3 | |
| 5. Реконструкция аспирационных систем для улавливания неорганизованных выбросов миксерного отделения в конвертерном цехе №1 | |
| 6. Реконструкция пылегазоочистной установки АТУ-24 в огнеупорном цехе | |
| 7. Строительство нового участка для обеспечения безводного охлаждения всего образующегося шлака доменного цеха №1 | |
| 8. Техническое перевооружение установок придоменной грануляции шлака доменной печи №6 | |

| Наименование мероприятия | Ожидаемый экологический эффект |
|---|---|
| 1. Строительство отделения по производству металлургических брикетов производительностью 700 тыс. тонн в год | Вовлечение в рециклинг отходов |
| 2. Регенерация и приготовление формовочных смесей в фасонолитейном цехе | |

| Наименование мероприятия | Ожидаемый экологический эффект |
|---|---|
| 1. Капитальный ремонт (техническое перевооружение) локальных очистных сооружений (ЛОС) | Достижение нормативов допустимых сбросов после очистки хозяйственно-бытовых стоков НЛМК и левобережной части города Липецка на локальных очистных сооружениях по отдельным веществам |



# Энерго-эффективность

Металлургическая промышленность является энергоемким видом деятельности. Группа НЛМК постоянно ищет способы повышения энергоэффективности производства. Данная задача включает в себя поиск и применение комплексных решений по обеспечению надежной поставки энергоресурсов, снижению затрат и бережному использованию энергии с целью минимизации воздействия на окружающую среду.

## Ключевые цифры 2018 года

**0,4%** — **на столько снизилась удельная энергоемкость производства стали на Липецкой площадке**

**591,1 ПДж** — **общее потребление энергии в 2018 году (-1,9% г/г)**

## Существенные темы

- Энергия

## Ключевые события в 2018 года

- Введен в эксплуатацию турбогенератор №5 мощностью 60 МВт на ТЭЦ Липецкой площадки
- Реализован ряд мероприятий по повышению энергоэффективности площадок Группы

## Принципы Глобального договора ООН

**Принцип №7** Деловые круги должны поддерживать подход к экологическим вопросам, основанный на принципе предосторожности
**Принцип №8** Деловые круги должны предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды
**Принцип №9** Деловые круги должны содействовать развитию и распространению экологически безопасных технологий

## Глобальные цели в области устойчивого развития



# Подход к управлению вопросами энергоэффективности

В Компании разработана и реализуется Энергетическая политика, определяющая следующие цели в области энергоэффективности:

- достижение минимального, технически и экономически обоснованного уровня удельной энергоемкости и себестоимости продукции;
- лидерство в использовании передовых энергосберегающих технологий.

Энергетическая политика определяет принципы, действия и обязательства руководства и работников Компании по достижению указанных целей.

Начиная с 2014 года Компания также руководствуется Единой технической политикой по управлению энергетическим комплексом предприятий Группы НЛМК, распространяющейся на российские предприятия Компании.

Политика акцентирует внимание на наиболее прогрессивных технических решениях, оборудовании и технологиях, направленных на повышение надежности, эффективности и безопасности функционирования энергетического комплекса. Она также определяет приоритеты и правила применения описанных в ней технических решений в ходе эксплуатации энергетических объектов, реализации программ нового строительства, комплексного технического перевооружения и реконструкции объектов энергетического комплекса предприятий Группы НЛМК, а также при инновационном и перспективном развитии предприятий Группы НЛМК.

Вице-президент и подчиненные ему подразделения формируют принципы и стратегические цели повышения энергоэффективности производства и развития энергокомплекса и контролируют их исполнение. Руководство предприятий Компании ежегодно определяет перечень мероприятий по повышению энергоэффективности и целевые показатели по выполнению планов в сфере рационального использования энергоресурсов.

Ключевым КПЭ в области повышения энергоэффективности является удельная энергоемкость продукции (Гкал/тонн выпущенной продукции). Целевые значения для КПЭ устанавливаются на основе статистических данных, анализа потенциала улучшения процесса, а также на основе результатов сравнительного анализа с аналогичными агрегатами и переделами как внутри, так и за пределами Компании.

## Сертификация

В Компании действует «зонтичная» Система энергетического менеджмента (СЭнМ), подтвержденная сертификатом № ENMS 598731, которая охватывает десять предприятий Группы, а именно:

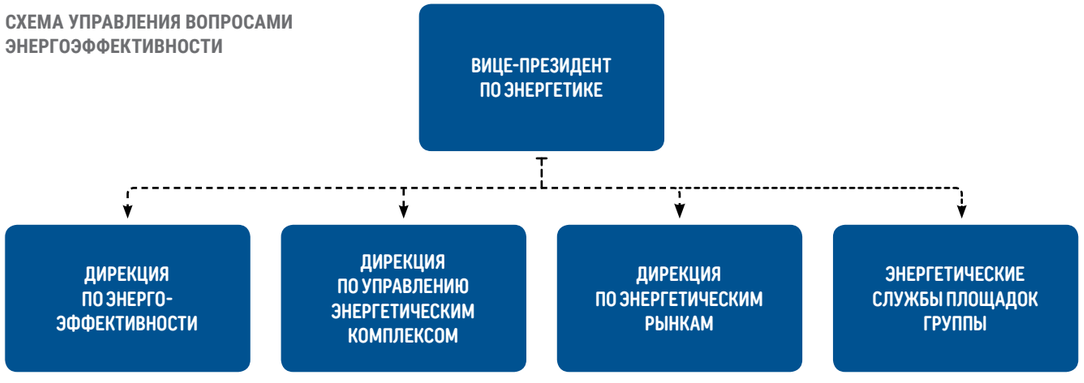
- ПАО «НЛМК»,
- ООО «ВИЗ-Сталь»,
- ОАО «Алтай-Кокс»,
- ОАО «Доломит»,
- ООО «НЛМК-Калуга»,
- ООО «НЛМК-Метиз»,
- АО «НЛМК-Урал»,
- ОАО «Стагдок»,
- ОАО «Стойленский ГОК»
- NLMK DanSteel.

Все предприятия сертифицированы на соответствие требованиям международного стандарта ISO 50001:2011.

## Членство и участие в организациях

НЛМК является членом Ассоциации (некоммерческого партнерства) «Сообщество потребителей энергии», целью которой является защита интересов входящих в ассоциацию компаний на отраслевых площадках и в федеральных органах власти, регулирующих развитие энергетики.

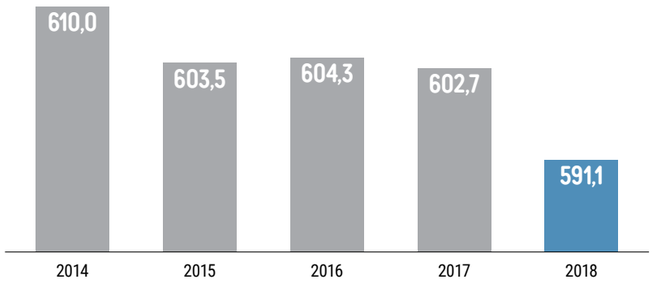
**СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВОПРОСАМИ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ**






# Потребление энергоресурсов в 2018 году

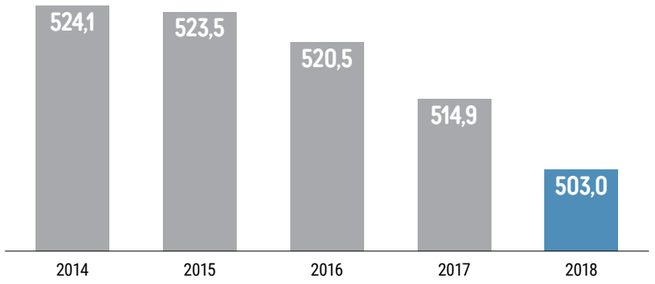
### ВАЛОВОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ ЭНЕРГИИ ПО ГРУППЕ НЛМК, 2014–2018 ГГ., ПДЖ GRI 302-1



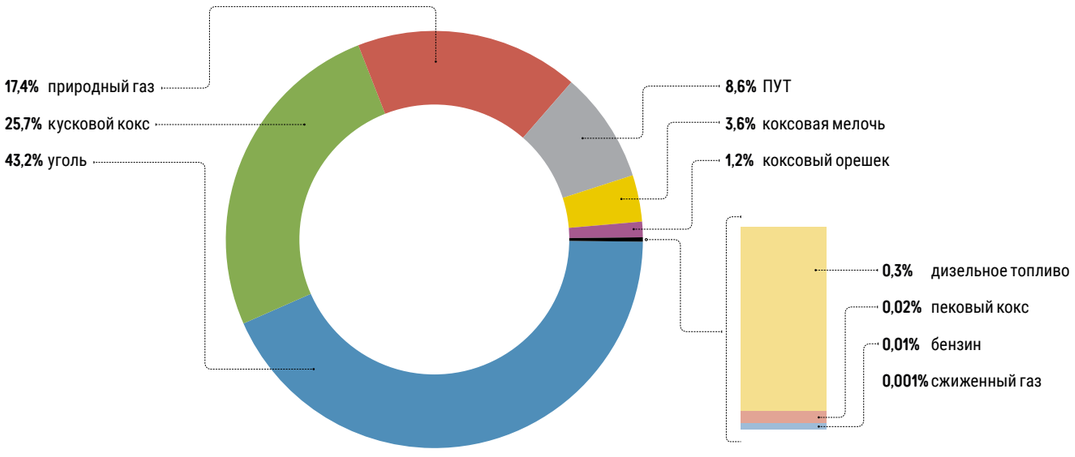

В ходе своей производственной деятельности Группа НЛМК использует различные виды невозобновляемых энергоресурсов. Около 17% в общей структуре приходятся на природный газ, более 43% составляет уголь.

Общее потребление энергии внутри Компании составило 591,1 ПДж, что на 11,6 ПДж ниже, чем потребление в 2017 году. Сокращение связано с реализацией мероприятий, направленных на экономию энергоресурсов.

### ПОТРЕБЛЕНИЕ НЕВОЗОБНОВЛЯЕМЫХ ВИДОВ ТОПЛИВА, ГРУППА НЛМК, 2014–2018 ГГ., ПДЖ GRI 302-1




### ПОТРЕБЛЕНИЕ НЕВОЗОБНОВЛЯЕМОГО ТОПЛИВА В РАЗБИВКЕ ПО ВИДАМ, ГРУППА НЛМК, 2018 Г., % GRI 302-1




### ПОТРЕБЛЕНИЕ НЕВОЗОБНОВЛЯЕМОГО ТОПЛИВА В РАЗБИВКЕ ПО ВИДАМ, ГРУППА НЛМК, 2014–2018 ГГ., ПДЖ GRI 302-1

| ВИД ТОПЛИВА | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| Уголь | 238,64 | 240,85 | 237,48 | 234,77 | 217,49 |
| Кусковой кокс | 147,43 | 138,83 | 138,37 | 134,51 | 129,06 |
| Природный газ | 103,44 | 102,81 | 104,13 | 91,73 | 87,28 |
| ПУТ | 10,60 | 15,55 | 18,10 | 28,40 | 43,30 |
| Коксовая мелочь | 17,37 | 18,05 | 18,35 | 18,47 | 18,18 |
| Коксовый орешек | 4,42 | 5,33 | 1,97 | 5,27 | 6,05 |
| Дизельное топливо | 1,75 | 1,68 | 1,61 | 1,56 | 1,50 |
| Пековый кокс | 0,18 | 0,18 | 0,20 | 0,13 | 0,09 |
| Мазут | 0,11 | 0,13 | 0,26 | - | - |
| Бензин | 0,10 | 0,09 | 0,08 | 0,08 | 0,06 |
| Сжиженный газ | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 |
| **ВСЕГО** | **524,05** | **523,51** | **520,54** | **514,93** | **503,02** |

### ПОТРЕБЛЕНИЕ, ВЫРАБОТКА И ПРОДАЖА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ И ТЕПЛОЭНЕРГИИ ПО ГРУППЕ НЛМК, 2014–2018 ГГ., ПДЖ GRI 302-1

| ПОКАЗАТЕЛЬ | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Электроэнергия и теплоэнергия, приобретенные для потребления** | | | | | |
| Потребление электроэнергии | 82,6 | 77,1 | 80,7 | 84,8 | 84,9 |
| Потребление тепловой энергии | 3,3 | 2,9 | 3,1 | 3,0 | 3,1 |
| **ВСЕГО** | **85,9** | **80,0** | **83,7** | **87,8** | **88,0** |
| **Электроэнергия и теплоэнергия, выработанные своими силами** | | | | | |
| Выработка электроэнергии | 47,3 | 50,2 | 47,0 | 46,3 | 49,4 |
| Выработка тепловой энергии в паре | 21,3 | 23,8 | 22,9 | 22,8 | 21,0 |
| Выработка тепловой энергии в горячей воде | 8,6 | 8,0 | 8,2 | 7,5 | 7,7 |
| **ВСЕГО** | **77,2** | **82,1** | **78,1** | **76,6** | **78,1** |
| **Электроэнергия и теплоэнергия, проданные сторонним потребителям** | | | | | |
| Проданная электроэнергия | 7,5 | 7,1 | 6,3 | 7,1 | 6,1 |
| Переданная электроэнергия | 5,3 | 5,2 | 5,2 | 5,1 | 4,9 |
| Проданная тепловая энергия | 3,2 | 2,9 | 3,0 | 2,9 | 3,1 |
| **ВСЕГО** | **16,0** | **15,3** | **14,5** | **15,1** | **14,1** |

### УДЕЛЬНАЯ ЭНЕРГОЕМКОСТЬ* НА ЛИПЕЦКОЙ ПЛОЩАДКЕ, 2014–2018 ГГ., ГКАЛ/Т GRI 302-3

| ПОКАЗАТЕЛЬ | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| Удельная энергоемкость | 5,72 | 5,66 | 5,60 | 5,49 | 5,47 |

* Удельная энергоемкость = (Потребление энергии на производство стали / добычу и переработку сырья, Дж) / (Производство стали / добыча и переработка сырья, т)
Виды энергоресурсов, использованные при расчете: Закупка: коксующийся уголь, пековый кокс, кусковой кокс, коксовая мелочь, ПУТ, природный газ, мазут, теплоэнергия в горячей воде, пар, электроэнергия, кислород (НЛМК-Калуга), тепло с ХОВ (ВИЗ-Сталь). Продажа: коксовая мелочь, коксовый орешек, хим. продукция, доменный газ, пар, теплоэнергия в горячей воде, кислород, азот, сжатый воздух, техническая вода, водород, товарный чугун.

## Генерация собственной электроэнергии

Снижение затрат на энергоносители достигается путем реализации оптимизационных мероприятий и увеличения доли собственной генерации электроэнергии.

Максимальная утилизация доступного объема вторичных энергоресурсов – одна из первостепенных задач Компании, решение которой позволяет не только минимизировать затраты Компании, но также сократить негативное воздействие на окружающую среду путем снижения выбросов парниковых газов.

В отчетном периоде суммарная установленная мощность собственных генерирующих источников составила 722 МВт, в том числе 522 МВт – на Липецкой площадке и 200 МВт на Алтай-Коксе.

Электроэнергия производится на собственных электростанциях Компании, которые преимущественно работают на вторичных топливных газах металлургического производства.

Более половины потребляемой электроэнергии на Липецкой площадке и 100% электроэнергии на Алтай-Коксе Компания производит за счет собственных ресурсов.

Использование вторичных энергоресурсов для генерации электроэнергии – еще один инструмент повышения энергоэффективности и экологичности производства. В частности, на Липецкой площадке в качестве топлива для выработки электроэнергии используются попутные газы коксохимического и доменного производств.

### ВЫРАБОТКА СОБСТВЕННОЙ ЭНЕРГИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ НЛМК

**ВЫРАБОТКА СОБСТВЕННОЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ НЛМК**

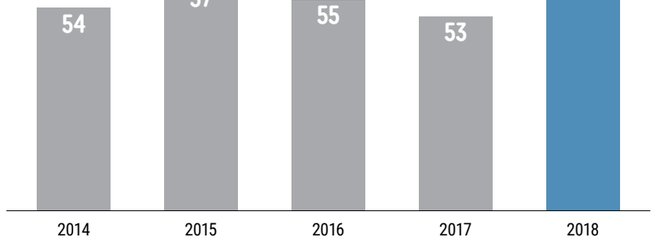
**ЛИПЕЦКАЯ ПЛОЩАДКА – 522 МВт**

- **ТЭЦ:** топливо – коксовый, доменный, природный газ
- **Утилизационная ТЭЦ (УТЭЦ):** топливо – доменный, природный газ
- **Газотурбинная расширительная станция (ГТРС):** топливо не используется, выработка электроэнергии происходит за счет утилизации избыточного давления доменного газа

**АЛТАЙ КОКС – 200 МВт**

- **ТЭЦ:** топливо – коксовый газ

### ДОЛЯ СОБСТВЕННОЙ ГЕНЕРАЦИИ В ОБЩЕМ ПОТРЕБЛЕНИИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ НА ЛИПЕЦКОЙ ПЛОЩАДКЕ, 2014–2018 ГГ., %




### ВЫРАБОТКА СОБСТВЕННОЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ НА ЛИПЕЦКОЙ ПЛОЩАДКЕ, 2014–2018 ГГ.







## СНИЖЕНИЕ ЭНЕРГОЕМКОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ВИЗ-СТАЛЬ»

- Предприятие ООО «ВИЗ-Сталь» за 2018 год снизило удельную энергоемкость выпуска трансформаторного проката до 7,28 Гкал/т – на 3,8% по сравнению с аналогичным периодом 2017 года. Затраты на приобретение энергоресурсов предприятие сократило на 4,1 млн рублей.

В рамках программы ресурсосберегающих мероприятий на предприятии оптимизировали режимы работы системы водоснабжения линий парового риформинга на газовом участке, отремонтировали систему снабжения паром термических агрегатов цеха холодной прокатки, заменили насосное оборудование для очистки промышленных стоков.

Благодаря комплексному подходу к решению задач по повышению энергоэффективности за последние пять лет удельная энергоемкость производства ООО «ВИЗ-Стали» снизилась на 13%.

# ГРУППА НЛМК ПОВЫСИЛА ДОЛЮ СОБСТВЕННОЙ ГЕНЕРАЦИИ НА ЛИПЕЦКОЙ ПЛОЩАДКЕ С 53 ДО 59%



▸ Группа НЛМК провела горячие испытания нового турбогенератора №5 мощностью 60 МВт на ТЭЦ Липецкой площадки. Ввод оборудования в эксплуатацию повысил надежность энергоснабжения, на 3% снизил затраты предприятия на закупку энергоресурсов и повысил долю собственной генерации в балансе электропотребления площадки с 53% в 2017 г. до рекордных 59% в 2018 г. Новый турбогенератор установили взамен аналогичного по мощности агрегата, запущенного в 1958 г. и выработавшего свой ресурс. Выведенный из строя турбогенератор был оснащен системой водородного охлаждения, тогда как новый охлаждается холодным воздухом – это делает его эксплуатацию более надежной и безопасной. На период замены оборудования потребности Липецкой площадки обеспечивали закупкой дополнительных объемов энергоресурсов. Генеральным проектировщиком проекта выступил НЛМК-Инжиниринг, один из крупнейших проектных институтов в российской металлургии. Инвестиции в проект составили более 1,8 млрд рублей.

## Реализация энергосберегающих мероприятий

С целью повышения энергоэффективности Группа НЛМК за отчетный период выполнила ряд мероприятий, которые позволяют качественно управлять процессами потребления энергоносителей и контролировать расходы энергоресурсов на каждом этапе производственного процесса и происшествий.

В частности, в 2018 году были реализованы мероприятия по модернизации и режимной наладке котлов ТЭЦ и Утилизационной ТЭЦ на Липецкой площадке, что позволило утилизировать дополнительные объемы доменного газа. Также были проведены мероприятия по оптимизации загрузки и конфигурации сетей теплоснабжения на Липецкой площадке и системы электроснабжения ОАО «Стойленский ГОК» и Липецкой площадки.

В целях снижения потерь теплоэнергии при ее транспортировке за счет изоляции запорной арматуры была разработана программа установки теплоизоляционных чехлов на запорную арматуру и реализованы пилотные проекты на ООО «НЛМК-Калуга» и ООО «ВИЗ-Сталь».

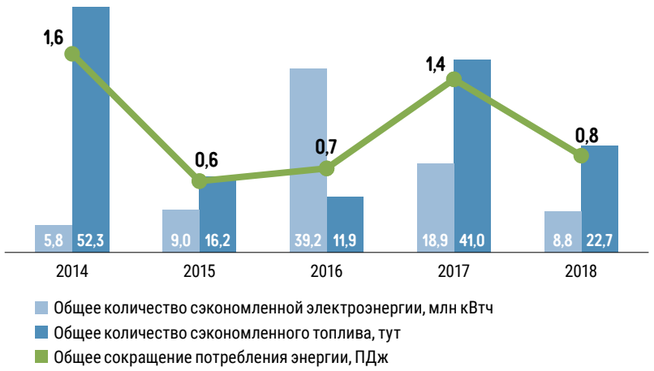
В рамках программы на Липецкой площадке, АО «НЛМК-Урал» и ТЭЦ ОАО «Алтай-Кокс» были реализованы мероприятия по установке нового энергоэффективного насосного оборудования, а также оптимизация загрузки существующего насосного оборудования.

В феврале 2018 года был введен в работу новый турбогенератор №5 на ТЭЦ Липецкой площадки. Данный генератор был построен взамен выработавшего свой ресурс оборудования.

## ОПТИМИЗАЦИОННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В ГРУППЕ НЛМК ЗА 2018 Г.

| ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И МЕРОПРИЯТИЯ | Результаты 2018 г. (эффект полного года от мероприятий) |
|---|---|
| **Повышение эффективности использования топливных газов при производстве электроэнергии:**<br>▸ Липецк, ТЭЦ. Увеличение площади поверхности воздухонагревателя котла №1, модернизация котлоагрегатов №2, 3 с изменением схемы подачи воздуха на горение<br>▸ Липецк, УТЭЦ. Увеличение площади поверхности водяного экономайзера котла №3 | Снижение потребления природного газа |
| **Оптимизация загрузки и конфигурации сетей транспортировки энергоресурсов на предприятиях:**<br>▸ Липецк, ТСЦ. Установка конденсатоотводчиков для отвода конденсата с нижних точек магистральных трубопроводов пара<br>▸ Липецк, Кислородный цех, ДЦ-1. Наладка гидравлического режима систем теплоснабжения зданий КС-1 с использованием ZuluThermo<br>▸ Липецк, ТСЦ. Уменьшение протяженности теплотрассы на шламовую насосную ЦВС. Вывод из работы дублирующего трубопровода теплофикации по тепломагистрали «Ферросплавная»<br>▸ ВИЗ-Сталь. Изменение схемы теплоснабжения ЦХП ВИЗ-Сталь<br>▸ Липецк, СГОК. Вывод из эксплуатации малозагруженных трансформаторных подстанций | Снижение потребления теплоэнергии в паре и в горячей воде |
| **Оптимизация работы оборудования по производству технических газов:**<br>▸ Липецк, Кислородный цех. Оптимизация ректификации ВРУ №9, увеличение производительности аргона на ВРУ №5, 9, повышение эффективности производства кислорода на воздухоразделительных установках (ВРУ) №4, 5 | Снижение потребления электроэнергии и увеличение продажи аргона жидкого |
| **Снижение потерь теплоэнергии при ее транспортировке за счет изоляции запорной арматуры:**<br>▸ ВИЗ-Сталь. Установка теплоизоляционных чехлов на арматуру паропроводов | Снижение потребления теплоэнергии |
| **Применение энергоэффективного насосного и компрессорного оборудования:**<br>▸ Липецк. Замена дренажных насосов на энергоэффективные, изменение режима работы насосных агрегатов<br>▸ Урал, ЭНЦ, МП. Замена насосов | Снижение потребления электроэнергии |

## СОКРАЩЕНИЕ ЭНЕРГОПОТРЕБЛЕНИЯ ЗА СЧЕТ РЕАЛИЗАЦИИ ИНИЦИАТИВ (ПРОГРАММ) ПО ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЮ НА ЛИПЕЦКОЙ ПЛОЩАДКЕ, 2014–2018 ГГ. GRI 302-4




## ОАО «СТАГДОК» ПОВЫШАЕТ НАДЕЖНОСТЬ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ

▸ На предприятии ОАО «Стагдок» завершилось строительство двухцепной кабельно-воздушной линии электропередачи напряжением 6 кВ, которая отвечает за электроснабжение технологических объектов карьера и дробильно-обогатительной фабрики. Установлено современное, безопасное и оптимальное по мощности оборудование. Приобретены комплектная трансформаторная подстанция и оборудование для обеспечения непрерывного производства буровых, добычных, вскрышных работ в карьере. Тем самым повышена надежность системы электроснабжения, снижены потери при передаче электроэнергии.

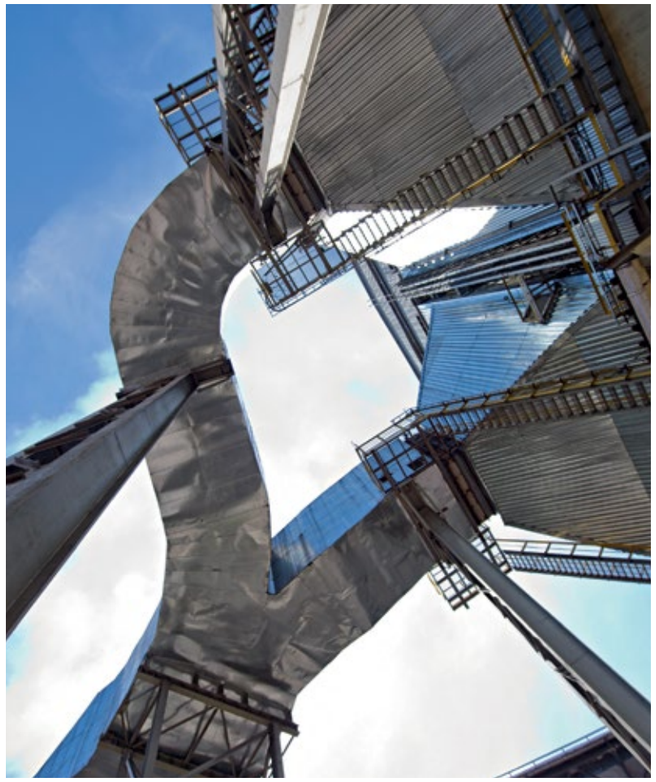
# Планы на 2019 год и среднесрочную перспективу

Основные задачи в области повышения энергоэффективности, которые ставит перед собой Компания на 2019 год и среднесрочную перспективу, включают в себя:

- повышение эффективности использования топливных газов при производстве электроэнергии;
- оптимизацию загрузки и конфигурации сетей транспортировки энергоресурсов на предприятиях;
- оптимизацию работы оборудования по производству технических газов;
- снижение потерь теплоэнергии при ее транспортировке за счет изоляции запорной арматуры;
- применение энергоэффективного насосного и компрессорного оборудования.
- достижение 64% доли собственной генерации в общем потреблении электроэнергии на Липецкой площадке в 2019 г.

На АО «НЛМК-Урал» в г. Нижние Серги запланировано строительство энергокомплекса на базе когенерационных установок электрической мощностью 4 МВт с пиковой водогрейной котельной, что в результате заменит закупленную энергию на собственную. В г. Березовский начнется строительство котельной с когенерационной установкой электрической мощностью 6,5 МВт с пиковой водогрейной котельной взамен неэффективной существующей котельной.

На Утилизационной ТЭЦ завершается реконструкция с установкой турбовоздуходувки (ТВД) для обеспечения дутьем доменной печи «Россиянка» и вывода в резерв существующей электрической воздуходувки.



## НА УСЛОВИЯХ АУТСОРСИНГА

▸ Группа НЛМК и немецкая компания Linde Group подписали соглашение о строительстве новой воздухоразделительной установки (ВРУ) производительностью 72 тыс. м³ газообразного кислорода в час. Это на 20% увеличит мощности для получения технических газов, которые используются на всех переделах металлургического производства. Проект стоимостью 100 млн евро реализуют за счет инвестиций Linde Group. Новая установка на условиях аутсорсинга будет обеспечивать надежное снабжение комбината кислородом, азотом, аргоном и редкими газами с учетом ожидаемого увеличения объемов производства стали. Ввод в строй новой установки сократит издержки и повысит эффективность производственных процессов. Новое оборудование не только на 50% производительнее старых ВРУ, но и позволяет получать газы требуемого давления без дополнительного использования отдельных компрессорных установок. Ввод агрегата в строй запланирован в 4-м квартале 2021 года.



# Приложения

## *Таблица GRI*

[GRI 102-55]

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| GRI 102 ОБЩИЕ ЭЛЕМЕНТЫ ОТЧЕТНОСТИ | | |
| 1. ПРОФИЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ | | |
| GRI 102-1 Название организации | | О компании, О компании, Профиль НЛМК, стр.13 |
| GRI 102-2 Виды деятельности, бренды, продукция и услуги организации | | О компании, О компании, Что мы производим и продаем, стр. 23 |
| GRI 102-3 Местонахождение штаб-квартиры организации | | О Компании, Об отчете, Контакты стр. 11 |
| GRI 102-4 География осуществления деятельности | | О компании, О Компании, Профиль НЛМК, стр. 13<br>О компании, О Компании, География активов и продаж, стр. 14 |
| GRI 102-5 Характер собственности и организационно-правовая форма | С организационной структурой Компании можно ознакомиться на Интернет-сайте https://www.nlmk.com/ru/about/group-structure/<br>Организационно-правовая форма всех организаций входящих в состав Группы НЛМК представлена в разделе «Об Отчете». | |
| GRI 102-6 Рынки, на которых работает организация | | О компании, О Компании, География активов и продаж, стр. 14 |
| GRI 102-7 Масштаб организации | | О компании, О Компании, Профиль НЛМК, стр. 13<br>О компании, О Компании, Единое технологическое пространство, стр. 16<br>Наша команда, Наши сотрудники, Структура персонала, стр. 135 |
| GRI 102-8 Информация о персонале и других работниках | | Наша команда, Наши сотрудники, Структура персонала, стр. 135, 136 |
| GRI 102-9 Цепочка поставок | | Наша команда, Управление цепочкой поставок, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 127 |
| GRI 102-10 Существенные изменения, произошедшие в организации или ее цепочке поставок | В отчетном периоде существенных изменений в структуре и деятельности Компании не было. | Наша команда, Управление цепочкой поставок, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 127 |
| GRI 102-11 Применение принципа предосторожности | | Корпоративное управление, Контроль деятельности и управление рисками, Система внутреннего контроля и управление рисками, стр. 101 |

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| GRI 102-12 Внешние инициативы | | О Компании, Управление устойчивым развитием, Участие в отраслевых ассоциациях и внешних инициативах, стр. 57 |
| GRI 102-13 Членство в ассоциациях | | О Компании, Управление устойчивым развитием, Участие в отраслевых ассоциациях и внешних инициативах, стр. 57 |
| 2. СТРАТЕГИЯ | | |
| GRI 102-14 Заявление самого старшего должностного лица, принимающего решения | | О компании, Обращение Президента, стр. 6 |
| 3. ЭТИКА И ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ | | |
| GRI 102-16 Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения | | О Компании, Управление устойчивым развитием, Подход к управлению устойчивым развитием, стр. 51<br>Корпоративное управление, Контроль деятельности и управление рисками, Противодействие коррупции и добросовестные деловые практики, стр. 108,109 |
| 4. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ | | |
| GRI 102-18 Структура корпоративного управления | | Корпоративное управление, Корпоративное управление, Система корпоративного управления, стр. 67 |
| 5. ДИАЛОГ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ | | |
| GRI 102-40 Список групп заинтересованных сторон | | Наша команда, Диалог с заинтересованными сторонами, Подход к организации взаимодействия с заинтересованными сторонами, стр. 116 |
| GRI 102-41 Коллективный договор | | Наша команда, Наши сотрудники, Социальная политика, стр. 145 |
| GRI 102-42 Принципы выявления и отбора заинтересованных сторон для взаимодействия | | Наша команда, Наши сотрудники, Социальная политика, стр. 117 |
| GRI 102-43 Подход организации к взаимодействию с заинтересованными сторонами | | Наша команда, Диалог с заинтересованными сторонами, Подход к организации взаимодействия с заинтересованными сторонами, стр. 116 |

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| GRI 102-44 Ключевые темы и опасения, которые были подняты заинтересованными сторонами | | Наша команда, Диалог с заинтересованными сторонами, Подход к организации взаимодействия с заинтересованными сторонами, стр. 117-120 |
| 6. ПРОЦЕДУРА ОТЧЕТНОСТИ | | |
| GRI 102-45 Юридические лица, отчетность которых была включена в консолидированную финансовую отчетность | | О Компании, Об отчете, Границы отчетности, стр. 9 |
| GRI 102-46 Определение содержания Отчета и границ тем | | О Компании, Об отчете, Процесс определения существенных тем, стр. 10 |
| GRI 102-47 Перечень существенных тем | | О Компании, Об отчете, Процесс определения существенных тем, стр. 11 |
| GRI 102-48 Изменения в информации, опубликованной в предыдущих отчетах | | О Компании, Об отчете, Методика подготовки данных и их пересмотр, стр. 10 |
| GRI 102-49 Изменения в отчетности в области устойчивого развития | | О Компании, Об отчете, Методика подготовки данных и их пересмотр, стр. 10 |
| GRI 102-50 Отчетный период | | О Компании, Об отчете, Подход к подготовке отчетности, стр. 9 |
| GRI 102-51 Дата публикации предыдущего отчета в области устойчивого развития | | О Компании, Об отчете, Подход к подготовке отчетности, стр. 9 |
| GRI 102-52 Цикл отчетности | | О Компании, Об отчете, Подход к подготовке отчетности, стр. 9 |
| GRI 102-53 Контактное лицо, к которому можно обратиться с вопросами относительно данного отчета | | О Компании, Об отчете, Контакты, стр. 11 Корпоративное управление, Информация для акционеров и инвесторов, Полезные контакты для акционеров, стр. 115 |
| GRI 102-54 Заявление о варианте подготовки отчетности в соответствии со Стандартами GRI | | О Компании, Об отчете, Подход к подготовке отчетности, стр. 9 |
| GRI 102-55 Таблица показателей GRI | | О Компании, Об отчете, Подход к подготовке отчетности, стр. 9 Приложения, стр. 192 |
| GRI 102-56 Внешнее заверение | | О Компании, Об отчете, Заверение, стр. 11 Финансовая отчетность, 262 |

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ | | |
| GRI 200 ЭКОНОМИЧЕСКИЕ | | |
| GRI 201 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | О Компании, Обзор результатов деятельности за 2018 год, стр. 58 Финансовая отчетность, 262 |
| GRI 201-1 Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость | | О Компании, Управление устойчивым развитием, Создание экономической стоимости, стр. 56 |
| GRI 203 НЕПРЯМЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Развитие местных сообществ, Подход к управлению внешней социальной деятельностью, стр. 158 |
| GRI 203-1 Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги | | Наша команда, Развитие местных сообществ, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 163 |
| GRI 203-2 Существенные непрямые экономические воздействия | | Наша команда, Развитие местных сообществ, Подход к управлению внешней социальной деятельностью, стр. 158 |
| GRI 205 ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Корпоративное управление, Контроль деятельности и управление рисками, Противодействие коррупции и добросовестные деловые практики, стр. 108 |
| GRI 205-1 Подразделения, в отношении которых проводились оценки рисков, связанных с коррупцией | | Корпоративное управление, Контроль деятельности и управление рисками, Противодействие коррупции и добросовестные деловые практики, стр. 109 |
| GRI 205-2 Информирование о политике и методах противодействия коррупции и обучение им | | Корпоративное управление, Контроль деятельности и управление рисками, Противодействие коррупции и добросовестные деловые практики, стр. 108,110 |
| GRI 205-3 Подтвержденные случаи коррупции и предпринятые действия | | Корпоративное управление, Контроль деятельности и управление рисками, Противодействие коррупции и добросовестные деловые практики, стр. 110 |

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| GRI 300 ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ | | |
| GRI 302 ЭНЕРГИЯ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Экология, Энергоэффективность, Подход к управлению вопросами энергоэффективности, стр. 182 |
| GRI 302-1 Потребление энергии внутри организации | | Экология, Энергоэффективность, Потребление энергоресурсов в 2018 году, стр. 184,185 |
| GRI 302-3 Энергоемкость | Компания считает нецелесообразным рассчитывать показатель энергоемкости в целом по Группе в связи с различной спецификой производства на дочерних предприятиях. Показатель рассчитывается только для основного российского производственного актива – Липецкой площадки. | Экология, Энергоэффективность, Потребление энергоресурсов в 2018 году, стр. 185 |
| GRI 302-4 Сокращение энергопотребления | | Экология, Энергоэффективность, Потребление энергоресурсов в 2018 году, стр. 189 |
| GRI 303 ВОДА | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Экология, Охрана окружающей среды, Подход к управлению охраной окружающей среды, стр. 166<br>Экология, Охрана окружающей среды, Водные ресурсы, стр. 170 |
| GRI 303-1 Использование воды как общего ресурса | | Экология, Охрана окружающей среды, Водные ресурсы, стр. 170 |
| GRI 303-2 Управление воздействиями, которые связаны со сбросом воды | | Экология, Охрана окружающей среды, Мониторинг и контроль, стр. 167<br>Экология, Охрана окружающей среды, Водные ресурсы, стр. 170 |
| GRI 303-3 Общее количество забираемой воды | | Экология, Охрана окружающей среды, Водные ресурсы, стр. 170,171 |
| GRI 303-4 Сброс воды | | Экология, Охрана окружающей среды, Водные ресурсы, стр. 172 |
| GRI 303-5 Водопотребление | | Экология, Охрана окружающей среды, Водные ресурсы, стр. 170 |

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| GRI 304 БИОРАЗНООБРАЗИЕ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Экология, Охрана окружающей среды, Подход к управлению охраной окружающей среды, стр. 166<br>Экология, Охрана окружающей среды, Биоразнообразие, стр. 178 |
| GRI 304-1 Производственные площадки, находящиеся в собственности, в аренде или под управлением организации и расположенные на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия, находящиеся вне их границ или прилегающие к таким территориям | | Экология, Охрана окружающей среды, Биоразнообразие, стр. 178 |
| GRI 304-2 Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие | | Охрана окружающей среды, Биоразнообразие, стр. 178 |
| GRI 304-3 Сохраненные или восстановленные местообитания | | Экология, Охрана окружающей среды, Биоразнообразие, стр. 178 |
| GRI 304-4 Общее число видов, занесенных в Красный список МСОП и национальный список охраняемых видов, местообитания которых находятся на территории, затрагиваемой деятельностью организации | | Экология, Охрана окружающей среды, Биоразнообразие, стр. 178 |
| GRI 305 ВЫБРОСЫ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Экология, Охрана окружающей среды, Подход к управлению охраной окружающей среды, стр. 166<br>Экология, Охрана окружающей среды, Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, стр. 173<br>Экология, Охрана окружающей среды, Выбросы парниковых газов, стр. 175 |
| GRI 305-1 Прямые выбросы парниковых газов (Область охвата 1) | | Экология, Охрана окружающей среды, Выбросы парниковых газов, стр. 175 |
| GRI 305-2 Косвенные энергетические выбросы парниковых газов (Область охвата 2) | | Экология, Охрана окружающей среды, Выбросы парниковых газов, стр. 175 |

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| GRI 305-4 Интенсивность выбросов парниковых газов | | Экология, Охрана окружающей среды, Выбросы парниковых газов, стр. 175 |
| GRI 305-6 Выбросы озоноразрушающих веществ (ОРВ) | Предприятия Группы НЛМК не производят, не выбрасывают в атмосферу и не применяют при изготовлении продукции озоноразрушающие вещества, за исключением использования в крайне ограниченных количествах в качестве реагента при проведении химических анализов в лабораториях, а также для заправки и дозаправки компрессорного оборудования, установок кондиционирования, промышленных кондиционеров и систем пожаротушения. | |
| GRI 305-7 Выбросы в атмосферу $NO_x$, $SO_x$ и других значимых загрязняющих веществ | | Экология, Охрана окружающей среды, Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, стр. 174 |
| GRI 306 СБРОСЫ И ОТХОДЫ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Экология, Охрана окружающей среды, Подход к управлению охраной окружающей среды, стр. 166<br>Экология, Охрана окружающей среды, Водные ресурсы, стр. 170<br>Экология, Охрана окружающей среды, Обращение с отходами и рациональное использование природных ресурсов, стр. 176 |
| GRI 306-1 Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта | | Экология, Охрана окружающей среды, Водные ресурсы, стр. 172 |
| GRI 306-2 Отходы по типу и способу обращения | | Экология, Охрана окружающей среды, Обращение с отходами и рациональное использование природных ресурсов, стр. 176 |
| GRI 306-3 Существенные разливы | В ходе деятельности Компании в отчетном году не было зафиксировано существенных разливов. | |

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| GRI 306-4 Транспортировка опасных отходов | Предприятия Группы НЛМК не импортируют и не экспортируют опасные отходы. Не осуществляют международные перевозки отходов. Транспортировку отходов за пределы предприятий Группы осуществляют специализированные организации, имеющие соответствующие лицензии. | |
| GRI 307 СООТВЕТСТВИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИМ ТРЕБОВАНИЯМ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Экология, Охрана окружающей среды, Подход к управлению охраной окружающей среды, стр. 166 |
| GRI 307-1 Несоблюдение природоохранного законодательства и нормативных требований | | Экология, Охрана окружающей среды, Подход к управлению охраной окружающей среды, стр. 167 |
| GRI 308 ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПОСТАВЩИКОВ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Экология, Охрана окружающей среды, Подход к управлению охраной окружающей среды, стр. 166<br>Наша команда, Управление цепочкой поставок, стр. 123 |
| GRI 308-1 Новые поставщики, прошедшие оценку по экологическим критериям | | Экология, Охрана окружающей среды, Подход к управлению охраной окружающей среды, стр. 169 |
| GRI 308-2 Отрицательное воздействие на окружающую среду в цепочке поставок и принятые меры | | Экология, Охрана окружающей среды, Подход к управлению охраной окружающей среды, стр. 169 |
| GRI 400 СОЦИАЛЬНЫЕ | | |
| GRI 401 ЗАНЯТОСТЬ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Наши сотрудники, Подход к управлению персоналом, стр. 134 |
| GRI 401-1 Вновь нанятые работники и текучесть кадров | | Наша команда, Наши сотрудники, Текучесть, стр. 137<br>Наша команда, Наши сотрудники, Подбор персонала, стр. 137 |
| GRI 403 ОХРАНА ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Охрана труда и промышленная безопасность, Подход к управлению вопросами ОТПБ, стр. 149 |
| GRI 403-1 Система управления вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте | | Наша команда, Охрана труда и промышленная безопасность, Подход к управлению вопросами ОТПБ, стр. 149 |

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| GRI 403-2 Идентификация опасности, оценка рисков, расследование несчастных случаев | | Наша команда, Охрана труда и промышленная безопасность, Подход к управлению вопросами ОТПБ, стр. 151,153 |
| GRI 403-3 Службы охраны здоровья | | Наша команда, Наши сотрудники, Социальная поддержка, стр. 145 |
| GRI 403-4 Участие работников, консультации и коммуникации по вопросам охраны труда и безопасности на рабочем месте | | Наша команда, Охрана труда и промышленная безопасность, Обучение и вовлечение персонала, стр. 152<br>Наша команда, Охрана труда и промышленная безопасность, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 155 |
| GRI 403-5 Профессиональная подготовка по вопросам охраны труда и безопасности на рабочем месте | | Наша команда, Охрана труда и промышленная безопасность, Обучение и вовлечение персонала, стр. 152 |
| GRI 403-6 Продвижение здоровья работников | | Наша команда, Наши сотрудники, Социальная политика, стр. 143,145 |
| GRI 403-7 Предотвращение и смягчение последствий для здоровья и безопасности труда, непосредственно связанных с деловыми отношениями | | Наша команда, Охрана труда и промышленная безопасность, Подход к управлению вопросами ОТПБ, стр. 151 |
| GRI 403-8 Работники, охваченные системой управления вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте | | Наша команда, Охрана труда и промышленная безопасность, Подход к управлению вопросами ОТПБ, стр. 151 |
| GRI 403-9 Производственные травмы | | Наша команда, Охрана труда и промышленная безопасность, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 154 |
| GRI 403-10 Профессиональные заболевания | | Наша команда, Наши сотрудники, Обучение и развитие, стр. 145 |
| GRI 404 ПОДГОТОВКА И ОБРАЗОВАНИЕ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Наши сотрудники, Обучение и развитие, стр. 140 |
| GRI 404-2 Программы повышения квалификации, призванные поддерживать способность работников к занятости | | Наша команда, Наши сотрудники Обучение и развитие,<br>стр. 140,142,143,144 |
| GRI 404-3 Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры | | Наша команда, Наши сотрудники, Оценка и вознаграждение, стр. 139 |

| Показатель | Ссылка / Комментарий | Стр. |
|---|---|---|
| GRI 405 РАЗНООБРАЗИЕ И РАВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Наши сотрудники, Подход к управлению персоналом, стр. 134 |
| GRI 405-1 Разнообразие руководящих органов и сотрудников | | Наша команда, Наши сотрудники, Структура персонала, стр. 135,136 |
| GRI 406 НЕДОПУЩЕНИЕ ДИСКРИМИНАЦИИ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Защита прав человека, Управление вопросами, связанными с соблюдением прав человека, стр. 129 |
| GRI 406-1 Случаи дискриминации и предпринятые корректирующие действия | | Наша команда, Защита прав человека, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 131 |
| GRI 407 СВОБОДА АССОЦИАЦИИ И ВЕДЕНИЯ КОЛЛЕКТИВНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Защита прав человека, Управление вопросами, связанными с соблюдением прав человека, стр. 129 |
| GRI 407-1 Подразделения и поставщики, у которых право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может подвергаться риску | | Наша команда, Защита прав человека, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 129,131 |
| GRI 408 ДЕТСКИЙ ТРУД | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Защита прав человека, Управление вопросами, связанными с соблюдением прав человека, стр. 129 |
| GRI 408-1 Подразделение и поставщики, у которых имеется риск использования детского труда | | Наша команда, Защита прав человека, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 129,131 |

| | | |
|---|---|---|
| GRI 409 ПРИНУДИТЕЛЬНЫЙ ИЛИ ОБЯЗАТЕЛЬНЫЙ ТРУД | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Защита прав человека, Управление вопросами, связанными с соблюдением прав человека, стр. 129 |
| GRI 409-1 Подразделение и поставщики, у которых имеется риск использования принудительного или обязательного труда | | Наша команда, Защита прав человека, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 129,131 |
| GRI 413 МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА | | |
| GRI 103 Подход в области менеджмента | | Наша команда, Развитие местных сообществ, Подход к управлению внешней социальной деятельностью, стр. 158 |
| GRI 413-1 Подразделения, реализующие программы взаимодействия с местными сообществами, оценки воздействия на местные сообщества и развития местных сообществ | | Наша команда, Диалог с заинтересованными сторонами, Подход к организации взаимодействия с заинтересованными сторонами, стр. 117<br>Наша команда, Развитие местных сообществ, Подход к управлению внешней социальной деятельностью, стр. 159<br>Наша команда, Развитие местных сообществ, Результаты деятельности в 2018 году, стр. 162 |

## *Заявление об ответственности руководства ПАО «НЛМК»*

Руководство ПАО «НЛМК» исходя из имеющейся в его распоряжении информации относительно деятельности Компании подтверждает свою ответственность за:

1. Подготовку и достоверность консолидированной финансовой отчетности Группы, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчётности, по состоянию на 31 декабря 2018 и за год, закончившийся на эту дату, в составе бухгалтерских балансов, отчетов о прибылях и убытках, отчетов о движении денежных средств, отчетов об акционерном капитале и совокупных доходов акционеров и примечаний к консолидированной финансовой отчетности.

   Руководство ПАО «НЛМК» подтверждает достоверность финансового положения, результатов деятельности и движения денежных средств ПАО «НЛМК», а также его дочерних и зависимых компаний в консолидированной финансовой отчетности.

2. Полноту и корректность информации, представленной в Годовом отчете Группы НЛМК за 2018 год, а именно информации относительно результатов деятельности Группы НЛМК, ее стратегического развития, рисков и событий, которые в обозримом будущем могут оказать существенное влияние на операционную деятельность Группы.

   Руководство Компании подтверждает, что операционные и финансовые показатели в полной мере отражают итоги работы Группы НЛМК в 2018 году и основные изменения относительно предыдущих периодов, а также дают полное представление о развитии ПАО «НЛМК» и его дочерних и зависимых компаний.

Президент (Председатель Правления) Г.В. Федоришин



*ЗАКЛЮЧЕНИЕ*
*Службы внутреннего аудита Публичного акционерного общества*
*«Новолипецкий металлургический комбинат»*
*об управлении рисками и внутреннем контроле Общества*
*за 2018 год*

г. Липецк «01» марта 2019 г.

В 2018 году Службой внутреннего аудита проведена оценка надежности и эффективности управления рисками и внутреннего контроля в части наличия и функционирования средств контроля, необходимых для управления существенными рисками ключевых бизнес-процессов ПАО «НЛМК».

В своей деятельности Служба внутреннего аудита руководствовалась Федеральным законом «Об акционерных обществах», Кодексом корпоративного управления ЦБ РФ, Положением о Дирекции по аудиту, документами международных профессиональных организаций в области управления рисками и внутреннего контроля, в том числе COSO ERM «Управление рисками организации», COSO IC «Внутренний контроль. Интегрированная модель», а также внутренними нормативными документами Дирекции по аудиту ПАО «НЛМК».

В процессе оценки Служба внутреннего аудита рассмотрела, имеются ли в наличии и функционируют ли в Обществе средства контроля, необходимые для реализации соответствующих принципов управления существенными рисками и внутреннего контроля компании на практике в следующих процессах: финансы и экономика, управление основными фондами, снабжение, заготовка лома, производство, продажи, реализация инвестиционных проектов, управление промышленной безопасностью.

**По результатам оценки нами не обнаружены никакие факты, которые дали бы нам основание полагать, что рассмотренные средства контроля не позволяют управлять существенными рисками в вышеуказанных бизнес-процессах Общества.**

Директор Дирекции по аудиту
(Руководитель Службы внутреннего аудита)  М.Ю. Макеев

## *Информация о процедуре утверждения Годового отчета за 2018 год*

| № | Этап утверждения | Реквизиты документа |
|---|---|---|
| 1 | Предварительное утверждение Советом директоров | Протокол<br>№262 от 15/03/2019 |
| 2 | Утверждение общим собранием акционеров | Протокол<br>№53 от 19/04/2019 |

## *Соответствие требованиям «Положения о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»*

| № | Требование | Ссылка на статью Положения | Статус | Комментарии |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Наличие сведений о положении акционерного общества в отрасли | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в брошюре "О НЛМК", раздел профиль НЛМК |
| 2 | Наличие сведений о приоритетных направлениях деятельности акционерного общества | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в брошюре "О НЛМК", раздел Стратегия 2022, Анализ деятельности НЛМК за 2018 год |
| 3 | Отчет совета директоров о результатах развития акционерного общества по приоритетным направлениям его деятельности | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в брошюре "О НЛМК", раздел Результаты Стратегии 2017 |
| 4 | Информация об объеме каждого из использованных в отчетном году видов энергетических ресурсов в натуральном выражении и в денежном выражении | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |
| 5 | Сведения о перспективах развития | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в брошюре "О НЛМК", раздел Стратегия 2022 |
| 6 | Отчет о выплате объявленных (начисленных) дивидендов | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в брошюре "Корпоративное управление", раздел Для акционеров и Приложении к Годовому отчету |
| 7 | Описание основных факторов риска | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в брошюре "Корпоративное управление", раздел Контроль деятельности и управление рисками |
| 8 | Перечень сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом "Об акционерных обществах" крупными сделками | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |
| 9 | Перечень сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом "Об акционерных обществах" сделками, в совершении которых имелась заинтересованность | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 10 | Состав совета директоров Общества, изменения в составе совета директоров, сведения о членах совета директоров, сделки членов совета директоров по приобретению или отчуждению акций Общества | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в брошюре "Корпоративное управление", раздел Состав органов управления, Отчет о деятельности Совета директоров |
| 11 | Сведения о лице, занимающем должность (осуществляющем функции) единоличного исполнительного органа Общества, и членах коллегиального исполнительного органа, сделки совершенные лицом, занимающим должность (осуществляющим функции) единоличного исполнительного органа, и (или) членами коллегиального исполнительного органа по приобретению или отчуждению акций акционерного общества | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в брошюре "Корпоративное управление", раздел Состав органов управления |
| 12 | Основные положения политики акционерного общества в области вознаграждения и (или) компенсации расходов | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в брошюре "Корпоративное управление", раздел Отчет о вознаграждении органов управления |
| 13 | Сведения (отчет) о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |
| 14 | Сведения об утверждении годового отчета общим собранием акционеров или советом директоров акционерного общества | 70.3. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |
| 15 | Кодекс корпоративного управления: Заявление совета директоров (наблюдательного совета) акционерного общества о соблюдении принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления, а если такие принципы акционерным обществом не соблюдаются или соблюдаются им не в полном объеме – с указанием данных принципов и кратким описанием того, в какой части они не соблюдаются; | 70.4. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 16 | Кодекс корпоративного управления: Краткое описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления в акционерном обществе; | 70.4. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |
| 17 | Кодекс корпоративного управления: Описание методологии, по которой акционерным обществом проводилась оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления; | 70.4. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |
| 18 | Кодекс корпоративного управления: Объяснение ключевых причин, факторов и (или) обстоятельств, которые должны носить конкретный характер, в силу которых акционерным обществом не соблюдаются или соблюдаются не в полном объеме принципы корпоративного управления, закрепленные Кодексом корпоративного управления; | 70.4. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |
| 19 | Кодекс корпоративного управления: Описание механизмов и инструментов корпоративного управления, которые используются акционерным обществом вместо (взамен) рекомендованных Кодексом корпоративного управления; | 70.4. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |
| 20 | Кодекс корпоративного управления: Планируемые (предполагаемые) действия и мероприятия акционерного общества по совершенствованию модели и практики корпоративного управления с указанием сроков реализации таких действий и мероприятий. | 70.4. | Соответствует | Информация представлена в Приложении к Годовому отчету |
| 21 | Раздел о состоянии чистых активов, в случае если по окончании второго отчетного года или каждого последующего отчетного года стоимость чистых активов акционерного общества окажется меньше его уставного капитала | 70.5. | Не применимо | - |

## *Перечень дочерних и зависимых обществ ПАО «НЛМК» по состоянию на 31.12.2018 г.*

| №п/п | Наименование общества | Место нахождения общества | Вид деятельности | Доля ПАО «НЛМК» в уставном капитале общества, % |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Дочерние общества | | | | |
| 1. | Общество с ограниченной ответственностью «ВИЗ-Сталь» | Россия, 620219, г. Екатеринбург, ул. Кирова, 28 | Производство и реализация электротехнической стали. | 100 |
| 2. | Общество с ограниченной ответственностью «Вторчермет НЛМК» | Россия, 620024, г. Екатеринбург, ул. Новинская, д. 3 | Заготовка, переработка и реализация лома черных и цветных металлов. | 100 |
| 3. | Общество с ограниченной ответственностью «Горно-обогатительный комплекс «Жерновский-1» | Россия, Кемеровская область, г. Новокузнецк, ул. Павловского, дом 11А, офисы 503-506 | Производство всего комплекса работ, связанных с добычей и переработкой угля. | 100 |
| 4. | Общество с ограниченной ответственностью «Горно-обогатительный комплекс «Усинский-3» | Россия, Республика Коми, г. Сыктывкар, ул. Коммунистическая, 30 | Производство всего комплекса работ, связанных с добычей и переработкой угля. | 100 |
| 5. | Общество с ограниченной ответственностью «Гостиничный комплекс «Металлург» | Россия, 398020, г. Липецк, ул. Ленина, 36 | Оказание гостиничных услуг. | 100 |
| 6. | Общество с ограниченной ответственностью «НЛМК-Информационные технологии» | Россия, г. Липецк | Оказание услуг в области информационных технологий и вычислительной техники. | 100 |
| 7. | Общество с ограниченной ответственностью «НЛМК-Калуга» | Россия, Калужская область, Боровский район, село Ворсино | Производство стали, полуфабрикатов (заготовок) для переката, стального проката горячекатаного и кованого, холоднокатаного плоского проката без защитных покрытий и с защитными покрытиями. | 100 |
| 8. | Общество с ограниченной ответственностью «НЛМК-Метиз» | Россия, 623704, Свердловская область, г. Березовский, ул. Кольцевая, 5 | Производство стальной проволоки, изделий из проволоки, крепежных изделий и пружин. | 100 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 9. | Общество с ограниченной ответственностью «НЛМК-Связь» | Россия, г. Липецк | Оказание услуг в области электросвязи. | 100 |
| 10. | Общество с ограниченной ответственностью «НЛМК-Сорт» | Россия, 620024, г. Екатеринбург, ул. Новинская, д. 3 | Управляющая компания, торгово-закупочная деятельность. | 100 |
| 11. | Общество с ограниченной ответственностью «НЛМК-Учетный центр» | Россия, г. Липецк | Ведение бухгалтерского и налогового учета для компаний группы НЛМК. | 100 |
| 12. | Общество с ограниченной ответственностью «НЛМК Оверсиз Холдингс» | Россия, г. Липецк | Разработка стратегии развития компаний группы НЛМК, обеспечение взаимодействия российских и зарубежных компаний Группы. | 100 |
| 13. | Общество с ограниченной ответственностью «Новолипецкая металлобаза» | Россия, г. Липецк, ул. Алмазная, 8 | Производство пластмассовых изделий, металлопродукции. | 100 |
| 14. | Общество с ограниченной ответственностью «Новолипецкий печатный дом» | Россия, г. Липецк | Полиграфическая деятельность и предоставление услуг в этой области. | 100 |
| 15. | Общество с ограниченной ответственностью «Строительно-монтажный трест НЛМК» | Россия, 398017, г. Липецк, ул. Фанерная, д. 2 | Выполнение функций заказчика по промышленному, жилищному, коммунальному, культурно-бытовому, дорожному строительству, строительству учреждений здравоохранения, газификации городов и населенных пунктов. | 100 |
| 16. | Общество с ограниченной ответственностью «Торговый дом НЛМК» | Россия, г. Москва | Консолидированные закупки сырья и материалов, реализация побочной продукции предприятий группы НЛМК. | 100 |
| 17. | Общество с ограниченной ответственностью «Уралторчермет» | Россия, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Новинская, дом 3, комната 501 | Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления, капиталовложения в ценные бумаги, сдача имущества в аренду. | 100 |
| 18. | Открытое акционерное общество «Алтай-Кокс» | Россия, 659107, Алтайский край, г. Заринск, улица Притаежная, 2 | Производство и реализация кокса и коксохимической продукции, выработка и реализация тепло- и электроэнергии. | 100 |
| 19. | Открытое акционерное общество «Доломит» | Россия, Липецкая область, г. Данков, ул. Свердлова, д. 1 | Добыча и переработка доломита. | 100 |
| 20. | Открытое акционерное общество «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | Россия, Белгородская область, г. Старый Оскол, юго-западный промрайон, площадка Фабричная, проезд - 4 | Добыча и обогащение руд черных металлов, другого минерального сырья. | 100 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 21. | Открытое акционерное общество «Студеновская акционерная горнодобывающая компания» | Россия, 398507, Липецкая область, Липецкий район, сельское поселение Введенский сельсовет, Студеновская промплощадка | Производство флюсовых известняков для металлургических производств, технологического известняка для сахарной промышленности, известьсодержащих материалов и щебня для строительных и дорожных работ. | 100 |
| 22. | Акционерное общество «НЛМК-Инжиниринг» | Россия, г. Липецк, ул. Калинина, 1, офис 205 | Проектно-изыскательские работы. | 100 |
| 23. | Акционерное общество «Уральский научно-исследовательский институт архитектуры и строительства» | Россия, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Блюхера, 26 | Проектно-изыскательские работы. | 100 |
| 24. | Акционерное общество «НЛМК-Урал» | Россия, Свердловская область, г. Ревда, ул. Карла Либкнехта, дом 3 | Производство стального сортового проката, горячекатаного и кованого. | 92,59 |
| | | Зависимые общества | | |
| 25. | Общество с ограниченной ответственностью «Нептун» | Россия, 398005, г. Липецк, ул. Адм. Макарова, 1 «в», офис № 35 | Услуги спортивно-оздоровительного характера. | 25,00 |

*Информация об использованных энергетических ресурсах, ГСМ и углей ПАО «НЛМК» за 2017-2018 гг.*

| Наименование | Единица измерения | 2018 | 2017 | Изменение, % |
|---|---|---|---|---|
| Электроэнергия | млн. кВтч | 3061,84 | 3786,21 | -19,1 |
| | млн. руб. с НДС | 4807,1 | 5377,1 | -10,6 |
| Природный газ | млн.м$^3$ | 2006,1 | 2142,8 | -6,4 |
| | млн. руб. с НДС | 10694,9 | 11114,8 | -3,8 |
| Тепловая энергия | Гкал | 134641,1 | 116604 | +15,5 |
| | млн. руб. с НДС | 219,7 | 182,6 | +20,3 |
| Дизельное топливо | тыс. литров | 22942,4 | 23432,2 | -2,1 |
| | млн. руб. с НДС | 1129,3 | 755,3 | +49,5 |
| Бензин | тонн | 344,2 | 552,3 | -37,7 |
| | млн. руб. с НДС | 17,8 | 26,2 | -32,1 |
| Мазут | тонн | 1110,6 | 1107,9 | +0,2 |
| | млн. руб. с НДС | 5,7 | 5,6 | +1,8 |
| Угли | тыс. тонн | 4633 | 4218 | +9,8 |
| | млн. руб. с НДС | 53734 | 45643 | +17,7 |

## *Перечень совершенных ПАО «НЛМК» в 2018 году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками, а также иных сделок, на совершение которых в соответствии с Уставом распространяется порядок одобрения крупных сделок.*

В 2018 году ПАО «НЛМК» не совершало сделки, признаваемые в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками. Уставом ПАО «НЛМК» не предусмотрены дополнительные случаи, при которых на совершаемые Компанией сделки распространяется порядок одобрения крупных сделок, предусмотренный Федеральным законом «Об акционерных обществах».

## *Перечень совершенных ПАО «НЛМК» в 2018 году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность.*

Сделкой, в совершении которой имеется заинтересованность, признается сделка, в совершении которой в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» имеется заинтересованность члена Совета директоров Общества, Президента (Председателя Правления), временно исполняющего обязанности или исполняющего обязанности Президента (Председателя Правления), члена Правления Общества или лица, являющегося контролирующим лицом Общества, либо лица, имеющего право давать Обществу обязательные для него указания.

Решение о согласии на совершение сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается Советом директоров Общества, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах».

Решение о согласии на совершение такой сделки принимается Советом директоров Общества большинством голосов директоров, не заинтересованных в ее совершении, не являющихся и не являвшихся, в течение 1 года, предшествовавшего принятию решения:

- Президентом (Председателем Правления), временно исполняющим обязанности или исполняющим обязанности Президента (Председателя Правления), управляющим Общества, членом Правления, лицом, занимающим должности в органах управления управляющей организации;
- лицом, супруг, родители, дети, полнородные и не полнородные братья и сестры, усыновители и усыновленные которого являются лицами, занимающими должности в указанных органах управления Общества, управляющей организации Общества либо являющимися управляющим Общества;
- контролирующим лицом Общества или управляющей организацией Общества (управляющего), которой переданы функции единоличного исполнительного органа Общества, или имеющим право давать Обществу обязательные указания.

Решение о согласии на совершение сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается общим собранием акционеров большинством голосов всех не заинтересованных в совершении сделки акционеров – владельцев голосующих акций Общества, принимающих участие в собрании в следующих случаях:

- если сумма сделки или нескольких взаимосвязанных сделок либо цена или балансовая стоимость имущества, с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения которого связаны такие сделки, составляет 10 и более процентов балансовой стоимости активов Общества по данным его бухгалтерской (финансовой) отчетности на последнюю отчетную дату;

- если сделка или несколько взаимосвязанных сделок являются реализацией обыкновенных акций, составляющих более 2 процентов обыкновенных акций, ранее размещенных Обществом, и обыкновенных акций, в которые могут быть конвертированы ранее размещённые эмиссионные ценные бумаги, конвертируемые в акции, если Уставом не предусмотрено меньшее количество акций.

В 2018 году ПАО «НЛМК» не совершало сделки, признаваемые в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность.

## *ОТЧЕТ*
## *о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления*

Настоящий отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления был рассмотрен Советом директоров Публичного акционерного общества «Новолипецкий металлургический комбинат» на заседании 15.03.2019 [Протокол №262].
Совет директоров подтверждает, что приведённые в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2018 год.
Подробное описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления представлено в разделе «Корпоративное управление» Годового отчета.

Сведения о соблюдении конкретных принципов и ключевых рекомендаций Кодекса корпоративного управления представлены в виде таблицы в формате, рекомендованном к применению Банком России.

В качестве методологии, по которой ПАО «НЛМК» проводилась оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления, использованы Рекомендации по составлению отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (Письмо Банка России от 17.02.2016 № ИН-06-52/8).

Объяснения несоблюдения критериев принципов корпоративного управления, описание механизмов и инструментов корпоративного управления, планы по его совершенствованию представлены в таблице, а также в разделе «Корпоративное управление» Годового отчета.

| № | Принципы корпоративного управления | Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления | Статус соответствия принципу корпоративного управления | Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления |
|---|---|---|---|---|
| 1.1 | Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом. | | | |
| 1.1.1 | Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам. | 1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания.<br><br>2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как "горячая линия", электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |
| 1.1.2 | Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем. | 1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.<br><br>2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение.<br><br>3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1.1.3 | В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом. | 1. В отчетном периоде, акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания.<br><br>2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения), по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.<br><br>3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |
| 1.1.4 | Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями. | 1. В отчетном периоде, акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года, вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания.<br><br>2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1.1.5 | Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом. | 1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 1.1.6 | Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы. | 1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов.<br><br>2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование.<br><br>3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1.2 | Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов. | | | |
| 1.2.1 | Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты. | 1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика.<br><br>2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |
| 1.2.2 | Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества. | 1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1.2.3 | Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров. | 1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 1.2.4 | Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости. | 1. В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1.3 | Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров - владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества. | | | |
| 1.3.1 | Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам. | 1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделил надлежащее внимание. | ✓ соблюдается<br>частично соблюдается<br>не соблюдается | |
| 1.3.2 | Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля. | 1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода. | ✓ соблюдается<br>частично соблюдается<br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1.4 | Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций. | | | |
| 1.4 | Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций. | 1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 2.1 | Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции. | | | |
| 2.1.1 | Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества. | 1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов.<br><br>2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.1.2 | Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества. | 1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 2.1.3 | Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. | 1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.<br><br>2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.1.4 | Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органов и иных ключевым руководящим работникам общества. | 1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества.<br><br>2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками). | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |
| 2.1.5 | Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества. | 1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов.<br><br>2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.1.6 | Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества. | 1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике.<br><br>2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |
| 2.1.7 | Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества. | 1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.2 | Совет директоров подотчетен акционерам общества. | | | |
| 2.2.1 | Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам. | 1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами.<br><br>2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |
| 2.2.2 | Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества. | 1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.3 | Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров. | | | |
| 2.3.1 | Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров. | 1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров.<br><br>2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т.д. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |
| 2.3.2 | Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах. | 1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102 - 107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.3.3 | Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров. | 1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 2.3.4 | Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют. | 1. В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.4 | В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров. | | | |
| 2.4.1 | Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством. | 1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 - 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.4.2 | Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой. | 1. В отчетном периоде, совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение.<br><br>2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров.<br><br>3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |
| 2.4.3 | Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров. | 1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.4.4 | Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий. | 1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 2.5 | Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров. | | | |
| 2.5.1 | Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров. | 1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор.<br><br>2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества. | ☐ соблюдается<br>✓ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | 1. Не соблюдается<br>Председателем Совета директоров был единогласно избран член Совета директоров, который внес значительный вклад в развитие Компании и обладает наибольшим опытом, профессиональными компетенциями и авторитетом среди акционеров, членов органов управления и работников Компании. При этом большинство членов Совета директоров составляют независимые директора, которые таким образом играют ключевую роль в работе Совета директоров, при этом для каждого из них в полной мере обеспечена возможность личного общения с Председателем Совета директоров. Указанным образом, по мнению Компании, достигнута оптимальная |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | структура Совета директоров, способствующая эффективной работе органа. Компания осуществляет мониторинг ситуации и в случае возникновения предпосылок предпримет доступные меры для корректировки указанной структуры.<br><br>2. Соблюдается |
| 2.5.2 | Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров. | 1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |
| 2.5.3 | Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня. | 1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.6 | Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности. | | | |
| 2.6.1 | Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска. | 1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки.<br><br>2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.<br><br>3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |
| 2.6.2 | Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества. | 1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.6.3 | Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей. | 1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки совета директоров, в отчетном периоде.<br><br>2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |
| 2.6.4 | Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров. | 1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы.<br><br>2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.7 | Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров. | | | |
| 2.7.1 | Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач. | 1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 2.7.2 | Во внутренних документах общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению. | 1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.7.3 | Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме. | 1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета. | ✓ соблюдается<br>частично соблюдается<br>не соблюдается | |
| 2.7.4 | Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров. | 1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров. | соблюдается<br>✓ частично соблюдается<br>не соблюдается | В соответствии с Уставом, решения по большинству вопросов компетенции Совета директоров принимаются открытым голосованием простым большинством членов Совета директоров, принимающих участие в заседании. Исключения составляют вопросы, решения по которым принимаются в соответствии с законодательством единогласно всеми членами Совета директоров без учета выбывших членов Совета директоров.<br>Учитывая высокую посещаемость заседаний членами Совета директоров Компании и предварительную проработку наиболее важных вопросов независимыми директорами в рамках деятельности Комитетов при Совете директоров обеспечивается максимальный учет мнений всех членов Совета директоров при принятии решений по наиболее важным вопросам деятельности Компании. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.8 | Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества. | | | |
| 2.8.1 | Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров. | 1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.<br><br>2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.<br><br>3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.<br><br>4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода. | ☐ соблюдается<br><br>☑ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | 1. Частично соблюдается<br><br>При формировании Комитета по аудиту Совет директоров руководствовался, помимо статуса независимого директора, наличием у членов Совета директоров профессионального опыта, специальных знаний и навыков в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности, которые позволили бы им вносить существенный вклад в работу Комитета и способствовали повышению эффективности принимаемых Комитетом решений. Указанным образом было достигнуто наличие необходимой экспертизы Комитета по аудиту, при этом большинство членов Комитета составляют независимые директора, включая его Председателя, которым таким образом отводится ключевая роль в работе Комитета. Данная структура комитета по мнению Компании является оптимальной. Компания осуществляет мониторинг ситуации и в случае возникновения предпосылок предпримет доступные меры для корректировки указанной структуры.<br><br>2. Соблюдается<br><br>3. Соблюдается<br><br>4. Соблюдается |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.8.2 | Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров. | 1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.<br><br>2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров.<br><br>3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса. | ☐ соблюдается<br><br>☑ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | 1. Частично соблюдается<br><br>При формировании Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике Совет директоров руководствовался, помимо статуса независимого директора, наличием у членов Совета директоров профессионального опыта, специальных знаний и навыков, которые позволили бы им вносить существенный вклад в работу Комитета и способствовали повышению эффективности принимаемых Комитетом решений. Указанным образом было достигнуто наличие необходимой экспертизы Комитета, при этом большинство членов Комитета составляют независимые директора, включая его Председателя, которым таким образом отводится ключевая роль в работе Комитета. Данная структура комитета по мнению Компании является оптимальной. Компания осуществляет мониторинг ситуации и в случае возникновения предпосылок предпримет доступные меры для корректировки указанной структуры.<br><br>2. Соблюдается<br><br>3. Соблюдается |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.8.3 | Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами. | 1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами.<br><br>2. Во внутренних документах общества, определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |
| 2.8.4 | С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.). | 1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.8.5 | Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений. | 1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами.<br><br>2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета. | ☐ соблюдается<br><br>☑ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | 1. Частично соблюдается<br><br>В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления Комитет по аудиту и Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальной политике возглавляются независимыми директорами.<br>Помимо Комитета по аудиту и Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике, сформированных в соответствии с Кодексом корпоративного управления в первоочередном порядке, Советом директоров сформирован Комитет по стратегическому планированию, способствующий повышению эффективности Компании в долгосрочной перспективе.<br><br>2. Соблюдается |
| 2.8.6 | Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов. | 1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров. | ☑ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.9 | Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров. | | | |
| 2.9.1 | Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена. | 1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом.<br><br>2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |
| 2.9.2 | Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант). | 1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант). | ☐ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>✓ не соблюдается | В рамках формализованной процедуры в январе 2018 года проведена самооценка эффективности работы Совета директоров Компании.<br>Результаты самооценки качества работы Совета директоров и рекомендации по дальнейшему совершенствованию деятельности Совета директоров, его комитетов и членов Совета директоров рассмотрены на очном заседании Совета директоров в марте 2018 года.<br>Вопрос привлечения внешнего консультанта к процедуре оценки качества работы Совета директоров находится в повестке дня Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике и Совета директоров Компании в 2019 году. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 3.1 | Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров. | | | |
| 3.1.1 | Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров. | 1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ - положение о корпоративном секретаре.<br><br>2. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |
| 3.1.2 | Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач. | 1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4.1 | Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению. | | | |
| 4.1.1 | Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества. | 1. В обществе принят внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 4.1.2 | Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости - пересматривает и вносит в нее коррективы. | 1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4.1.3 | Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам. | 1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 4.1.4 | Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению. | 1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4.2 | Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров. | | | |
| 4.2.1 | Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров.<br>Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров. | 1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 4.2.2 | Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах. | 1. Если внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4.2.3 | В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами. | 1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 4.3 | Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата. | | | |
| 4.3.1 | Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат. | 1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.<br><br>2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения.<br><br>3. В обществе предусмотрена процедура, | ☐ соблюдается<br>✓ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | 1. Соблюдается<br>2. Соблюдается<br>3. Не соблюдается<br><br>В Компании установлен четкий механизм выплаты премий членам исполнительных органов и иным руководящим работникам. Участие Совета директоров и Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике в рассмотрении и утверждении годовой премии членам исполнительных органов исключает возможность осуществления неправомерных выплат. Указанная система по мнению Компании исключает необходимость дополнительного формирования |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. | | отдельной процедуры возврата премиальных выплат. Компания осуществляет мониторинг механизма выплаты премий и в случае возникновения предпосылок предпримет необходимые меры для корректировки системы. |
| 4.3.2 | Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества). | 1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества).<br><br>2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества. | ☐ соблюдается<br><br>☑ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | В условиях определяющего влияния существенно меняющихся рыночных цен на стоимость акций программа долгосрочной мотивации с использованием акций признана неэффективной и не применяется. Компания внедрила программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников без использования акций (финансовых инструментов, основанных на акциях). |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4.3.3 | Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения. | 1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 5.1 | В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей. | | | |
| 5.1.1 | Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. | 1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 5.1.2 | Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. | 1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 5.1.3 | Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков. | 1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции.<br><br>2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 5.1.4 | Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует. | 1. В течение отчетного периода, совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |
| 5.2 | Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организовывает проведение внутреннего аудита. | | | |
| 5.2.1 | Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров. | 1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности. | ✓ соблюдается<br>☐ частично соблюдается<br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 5.2.2 | Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита. | 1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.<br><br>2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |
| 6.1 | Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц. | | | |
| 6.1.1 | В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц. | 1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса.<br><br>2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 6.1.2 | Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса. | 1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет.<br><br>2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса).<br><br>3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе. | ☐ соблюдается<br><br>☑ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | 1. Соблюдается<br><br>2. Соблюдается<br><br>3. Не соблюдается<br><br>ПАО «НЛМК» не располагает сведениями о наличии меморандума, содержащего планы в отношении Компании лица, его контролирующего. В случае получения от контролирующего лица заявлений относительно своих планов в отношении корпоративного управления, Компания обязуется опубликовать такие заявления на сайте. |
| 6.2 | Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами. | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 6.2.1 | Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных. | 1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации.<br><br>2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.<br><br>3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |
| 6.2.2 | Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством. | 1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.<br><br>2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 6.2.3 | Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год. | 3. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах.<br><br>4. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |
| 6.3 | Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности. | | | |
| 6.3.1 | Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности. | 1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров. | ✓ соблюдается<br><br>частично соблюдается<br><br>не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 6.3.2 | При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность. | 1. В течение отчетного периода, общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными.<br><br>2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |
| 7.1 | Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон. | | | |
| 7.1.1 | Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных | 1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации.<br><br>2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более | ☐ соблюдается<br><br>✓ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | Принятие решений в отношении действий, признаваемых Кодексом корпоративного управления существенными корпоративными, отнесено к компетенции Совета директоров Компании.<br>В случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, Совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации.<br>Компания оценивает целесообразность введения термина «существенные |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества. | процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества. | | корпоративные действия» во внутренние документы. |
| 7.1.2 | Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества. | 1. В общества предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения. | ✓ соблюдается<br>частично соблюдается<br>не соблюдается | |
| 7.1.3 | При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, - дополнительные меры, защищающие права и | 1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям.<br><br>2. В течение отчетного периода, все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления. | соблюдается<br>✓ частично соблюдается<br>не соблюдается | 1. Частично соблюдается<br><br>Принятие решений в отношении действий, признаваемых Кодексом корпоративного управления существенными корпоративными, отнесено к компетенции Совета директоров Компании. В случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, Совет |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе. | | | директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации. При этом используются предусмотренные законодательством критерии определения существенности сделок.<br>1. По мнению Компании, в настоящее время введение дополнительных мер для защиты прав и законных интересов акционеров не требуется.<br>Компания осуществляет мониторинг системы защиты прав и законных интересов акционеров и в случае возникновения предпосылок предпримет необходимые меры для корректировки системы.<br><br>2. Соблюдается |
| 7.2 | Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий. | | | |
| 7.2.1 | Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий. | 1. В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий. | ✓ соблюдается<br><br>☐ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 7.2.2 | Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества. | 1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью.<br><br>2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества.<br><br>3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества. | ☐ соблюдается<br><br>☑ частично соблюдается<br><br>☐ не соблюдается | 1. Частично соблюдается<br><br>Компания привлекает независимого оценщика в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации.<br><br>2. Соблюдается<br><br>3. Частично соблюдается<br><br>Перед заключением каждой сделки, в совершении которой может присутствовать заинтересованность, Компания оценивает все возможные обстоятельства, которые могли бы повлечь наличие заинтересованности, в том числе не предусмотренные законодательством. Указанный подход подтвердил на практике свою эффективность, и Компания не находит целесообразности в указании дополнительных оснований заинтересованности во внутренних документах Компании.<br>Компания осуществляет мониторинг указанной системы и в случае возникновения предпосылок предпримет необходимые меры для ее корректировки. |

## *Отчет о выплате объявленных (начисленных) дивидендов*

| Год | Период | Дивиденды на акцию, руб. | Дата объявления | Сумма начисленных дивидендов, руб. | Дивиденды к чистой прибыли, %* | Дата фактической выплаты | Выплачено** на 31.12.2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | руб. | в % от начисленных |
| 2018 | 9 месяцев | 6,04 | 21.12.2018 | 36 199 092 529,60 | 83 | с 10.01.2019 до 13.02.2019 (включительно) | 36 191 049 152,20*** | 99,98*** |
| 2018 | 6 месяцев | 5,24 | 28.09.2018 | 31 404 510 737,60 | 82 | с 13.10.2018 до 19.11.2018 (включительно). | 31 366 084 855,79 | 99,88 |
| 2018 | 3 месяца | 5,73 | 08.06.2018 | 34 341 192 085,20 | 111 | с 21.06.2018 до 25.07.2018 (включительно) | 34 301 558 961,64 | 99,88 |
| 2017 | год | 14,04 (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов подлежит выплате 3,36 руб. на одну акцию) | 08.06.2018 | 84 144 910 449,60 (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов подлежит выплате 20 137 243 526,40 руб. на акции) | 98 | с 21.06.2018 до 25.07.2018 (включительно) | 84 048 118 466,99 | 99,88 |
| 2017 | 9 месяцев | 5,13 | 22.12.2017 | 30 745 255 741,20 | 147 | с 10.01.2018 до 13.02.2018 (включительно) | 30 710 686 414,22 | 99,89 |
| 2017 | 6 месяцев | 3,20 | 29.09.2017 | 19 178 327 168 | 96 | с 13.10.2017 до 17.11.2017 (включительно) | 19 156 619 840,59 | 99,89 |
| 2017 | 3 месяца | 2,35 | 02.06.2017 | 14 084 084 014 | 77 | с 15.06.2017 до 19.07.2017 (включительно) | 14 066 792 203,51 | 99,88 |
| 2016 | год | 9,22 (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов подлежит выплате | 02.06.2017 | 55 257 555 152,80 (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов подлежит выплате | 98 | с 15.06.2017 до 19.07.2017 (включительно) | 55 193 828 646,37 | 99,88 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 3,38 руб. на одну акцию) | | 20 257 108 071,20 руб. на акции) | | | | |
| 2016 | 9 месяцев | 3,63 | 23.12.2016 | 21 755 414 881,20 | 93 | с 10.01.2017 до 13.02.2017 (включительно) | 21 729 982 929,32 | 99,88 |
| 2016 | 6 месяцев | 1,08 | 30.09.2016 | 6 472 685 419,20 | 55 | с 13.10.2016 до 17.11.2016 (включительно) | 6 465 117 545,81 | 99,88 |
| 2016 | 3 месяца | 1,13 | 03.06.2016 | 6 772 346 781,20 | 178 | с 15.06.2016 до 19.07.2016 (включительно) | 6 764 360 024,41 | 99,88 |
| 2015 | год | 6,95 (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов подлежит выплате 2,43 руб. на одну акцию) | 03.06.2016 | 41 652 929 318 (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов подлежит выплате 14 563 542 193,20 руб. на акции) | 67 | с 15.06.2016 до 19.07.2016 (включительно) | 41 604 103 401,72 | 99,88 |
| 2015 | 9 месяцев | 1,95 | 21.12.2015 | 11 686 793 118 | 40 | с 09.01.2016 до 12.02.2016 (включительно) | 11 673 042 713,68 | 99,88 |
| 2015 | 6 месяцев | 0,93 | 30.09.2015 | 5 573 701 333,20 | 50 | с 13.10.2015 до 17.11.2015 (включительно) | 5 567 172 711,62 | 99,88 |
| 2015 | 3 месяца | 1,64 | 05.06.2015 | 9 828 892 673,60 | 56 | с 17.06.2015 до 21.07.2015 (включительно) | 9 817 350 062,10 | 99,88 |
| 2014 | год | 2,44 (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов подлежит выплате 1,56 руб. на одну акцию) | 05.06.2015 | 14 623 474 465,60 (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов подлежит выплате 9 349 434 494,40 руб. на акции) | 36 | с 17.06.2015 до 21.07.2015 (включительно) | 14 606 429 478,91 | 99,88 |
| 2014 | 6 месяцев | 0,88 | 30.09.2014 | 5 274 039 971,20 | 40 | с 12.10.2014 до 18.11.2014 (включительно) | 5 267 886 094,32 | 99,88 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2013 | год | 0,67 | 06.06.2014 | 4 015 462 250,8 | 61 | с 18.06.2014 до 22.07.2014 (включительно) | 4 010 805 407,24 | 99,88 |

* Показатель «Дивиденды к чистой прибыли, %» рассчитывается как Дивиденды на акцию в рублях умножить на количество акций (5 993 227 240) разделить на курс доллара на день объявления разделить на чистую прибыль, относящуюся к акционерам НЛМК по МСФО умножить на 100%;

** Обязательство по выплате дивидендов по акциям исполнено ПАО «НЛМК» в установленные законодательством Российской Федерации сроки. Причиной выплаты дивидендов не в полном объеме являются некорректные платежные реквизиты акционеров;

*** на 31.12.2018 г. срок выплаты объявленных дивидендов не истек. Сведения приводятся на дату окончания срока выплаты дивидендов за 9 месяцев 2018 года - 13.02.2019 г.

# ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

Часть 1 – Консолидированная отчетность за 2018 год по МСФО

Часть 2 – Отчетность ПАО «НЛМК» за 2018 год по РСБУ

[GRI 102-56]

**ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО**
**«НОВОЛИПЕЦКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ»**

# КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

**ПОДГОТОВЛЕННАЯ В СООТВЕТСТВИИ С**
**МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТАНДАРТАМИ**
**ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ**

**ПО СОСТОЯНИЮ НА И ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ**
**31 ДЕКАБРЯ 2018 г.**

**(С АУДИТОРСКИМ ЗАКЛЮЧЕНИЕМ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА)**

## СОДЕРЖАНИЕ


| | |
|---|---|
| Аудиторское заключение независимого аудитора | 3 |
| Консолидированный отчет о финансовом положении | 12 |
| Консолидированный отчет о прибыли или убытке | 13 |
| Консолидированный отчет о совокупном доходе | 14 |
| Консолидированный отчет об изменениях в капитале | 15 |
| Консолидированный отчет о движении денежных средств | 16 |
| Примечания к консолидированной финансовой отчетности | 18 |

# *Аудиторское заключение независимого аудитора*

Акционерам и Совету директоров Публичного акционерного общества
«Новолипецкий металлургический комбинат»:

## *Наше мнение*

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях консолидированное финансовое положение Публичного акционерного общества «Новолипецкий металлургический комбинат» и его дочерних компаний (совместно – «Группа») по состоянию на 31 декабря 2018 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

**Предмет аудита**

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности Группы, которая включает:

- консолидированные отчеты
  - о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2018 года;
  - о прибыли или убытке за год, закончившийся 31 декабря 2018 года;
  - о совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2018 года;
  - об изменениях в капитале за год, закончившийся 31 декабря 2018 года;
  - о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2018 года;
- примечания к консолидированной финансовой отчетности, включая основные положения учетной политики и прочую пояснительную информацию.

## *Основание для выражения мнения*

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе *«Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности»* нашего заключения.

Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

**Независимость**

Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ) и этическими требованиями Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом СМСЭБ.

*Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (АО «ПвК Аудит»)*
*Бизнес-центр «Белая площадь», ул. Бутырский Вал, 10, Москва, Россия, 125047*
*Т: +7 (495) 967-6000, Ф:+7 (495) 967-6001, www.pwc.ru*

## *Наша методология аудита*

**Краткий обзор**




- Существенность на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом: 123 миллиона долларов США (долл. США), что составляет 1% консолидированной выручки Группы

- Мы провели работу по аудиту на 11 компонентах (организациях или видах хозяйственной деятельности, подготавливающих финансовую информацию, подлежащую включению в консолидированную финансовую отчетность) в пяти странах
- Команда аудитора Группы посетила компании Группы, расположенные в Российской Федерации, Швейцарии и в Голландии, а также совместное предприятие, расположенное в Бельгии
- Объем нашей аудиторской работы покрывает 92% консолидированной выручки Группы и 90% консолидированной стоимости активов Группы

- Ключевой вопрос аудита № 1 – Оценка руководством балансовой стоимости гудвилла, нематериальных активов и основных средств
- Ключевой вопрос аудита № 2 – Определение балансовой стоимости инвестиции в NBH

При планировании аудита мы определили существенность и провели оценку рисков существенного искажения консолидированной финансовой отчетности. В частности, мы проанализировали, в каких областях руководство выносило субъективные суждения, например, в отношении значимых бухгалтерских оценок, что включало применение допущений и рассмотрение будущих событий, которые в силу их характера подвержены неопределенности. Мы также рассмотрели риск обхода средств внутреннего контроля руководством, включая, помимо прочего, оценку наличия признаков необъективности руководства, которая создает риск существенного искажения вследствие недобросовестных действий.

**Существенность**

На определение объема нашего аудита оказало влияние применение нами принципа существенности. Аудит предназначен для получения разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений. Искажения могут возникать в результате недобросовестных действий или ошибок. Они считаются существенными, если можно обоснованно ожидать, что по отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

Основываясь на своем профессиональном суждении, мы установили определенные количественные пороговые значения для существенности, в том числе для существенности на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом, как указано в таблице ниже. С помощью этих значений и с учетом качественных факторов, мы определили объем нашего аудита, а также характер, сроки проведения и объем наших аудиторских процедур и оценили влияние искажений, как по отдельности, так и в совокупности, на консолидированную финансовую отчетность в целом.

| | |
|---|---|
| ***Существенность на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом*** | 123 миллиона долл. США<br>(2017 год: 100 миллионов долл. США) |
| ***Как мы ее определили*** | 1% от консолидированной выручки Группы |
| ***Обоснование примененного базового показателя для определения уровня существенности*** | Мы приняли решение использовать в качестве базового показателя для определения уровня существенности выручку, потому что мы считаем, что именно этот базовый показатель наиболее объективно отражает результаты деятельности Группы в течение периода времени, когда финансовые результаты волатильны. Мы установили существенность на уровне 1%, что, на основании нашего опыта, попадает в диапазон приемлемых количественных пороговых значений существенности для публичных предприятий в данной отрасли. |

Также мы принимаем во внимание искажения и/или потенциальные искажения, которые, по нашему мнению, являются существенными в силу качественных факторов.

**Ключевые вопросы аудита**

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

| Ключевой вопрос аудита | Аудиторские процедуры, выполненные в отношении ключевого вопроса аудита |
|---|---|
| *1. Оценка руководством балансовой стоимости гудвилла, нематериальных активов и основных средств*<br><br>*См. Примечания 8 и 9 к консолидированной финансовой отчетности.*<br><br>Руководство Группы провело анализ наличия индикаторов обесценения основных средств, нематериальных активов и гудвилла, а также потенциального восстановления ранее признанных убытков от обесценения по состоянию на 30 сентября 2018 года и обновило его на 31 декабря 2018 года. Данный анализ выявил:<br><br>• высокую волатильность на рынке определенной готовой продукции и сырья;<br><br>• продолжающееся восстановление экономики США, сопровождающееся высоким уровнем цен на металлопродукцию; и<br><br>• рост цен на сортовую продукцию.<br><br>Проведенный анализ стал основанием для тестирования ряда единиц, генерирующих денежные потоки (ЕГДП), Группы на предмет обесценения. Признаков того, что убытки от обесценения, признанные в предыдущие периоды, больше не существуют или уменьшились, выявлено не было.<br><br>Возмещаемая стоимость основных средств, нематериальных активов и гудвилла каждой ЕГДП Группы, которая была выбрана для тестирования, была рассчитана руководством на 30 сентября 2018 года и обновлена на основании фактических финансовых показателей по состоянию на 31 декабря 2018 года.<br><br>Руководство оценило возмещаемую стоимость как ценность использования каждой такой ЕГДП, рассчитанную с использованием моделей дисконтированных потоков денежных средств, и пришло к выводу об отсутствии необходимости начисления дополнительного обесценения по состоянию на 31 декабря 2018 года.<br><br>Мы обратили особое внимание на данный | Мы получили, изучили и оценили модели обесценения, использованные руководством. Мы привлекли наших экспертов в области оценки для оказания нам содействия в оценке методологии, математической точности и допущений, использованных в моделях.<br><br>Наша работа, выполненная в отношении теста на обесценение, включала:<br><br>• сравнение ключевых допущений, использованных в моделях обесценения, с результатами деятельности соответствующих ЕГДП, утвержденными бюджетными показателями и прочими подтверждающими расчетами;<br><br>• сравнительный анализ ключевых допущений, использованных в моделях обесценения, включая цены реализации продукции, уровень инфляции, ставки дисконтирования, с внешними экспертными оценками, макроэкономическими и отраслевыми прогнозами, который подтвердил их обоснованность;<br><br>• анализ чувствительности в отношении ключевых допущений с целью оценки их потенциального влияния на результаты обесценения и диапазона возможных значений возмещаемых стоимостей;<br><br>• проверку оценки руководства в отношении того, насколько предполагаемая цена на сталь и объемы продаж должны были бы снизиться, а ставка дисконтирования должна была бы вырасти, чтобы возникло обесценение данных ЕГДП, и рассмотрели вероятность такого развития событий отдельно от других изменений в допущениях;<br><br>• подтверждение актуальности основных допущений, использованных в моделях |

| Ключевой вопрос аудита | Аудиторские процедуры, выполненные в отношении ключевого вопроса аудита |
|---|---|
| вопрос в силу наличия высокой степени суждения при определении возмещаемой стоимости каждой ЕГДП, а также значительной балансовой стоимости активов, включенных в тестирование. | обесценения, также и на 31 декабря 2018 года;<br>• оценку соответствия требованиям МСФО раскрытия информации в консолидированной финансовой отчетности. |
| *2. Определение балансовой стоимости инвестиции в NBH*<br><br>*См. Примечания 4 и 26(г) к консолидированной финансовой отчетности*<br><br>NBH является совместным предприятием Группы и Societe Wallonne de Gestion et de Participations S.A. (далее – «SOGEPA»).<br><br>В декабре 2018 года Группа внесла дополнительный вклад в уставный капитал NBH в размере 210 миллионов долл. США в форме конвертации займа, ранее предоставленного NBH.<br><br>Руководство Группы считает, что доля SOGEPA в этом вкладе не должна быть сразу отнесена на расходы, а инвестиция в NBH в целом должна быть протестирована на предмет оценки обесценения на дату внесения этого дополнительного вклада, используя модель дисконтированных потоков денежных средств.<br><br>Руководство провело анализ результатов деятельности бизнеса, прогноза развития отрасли и операционных планов. Высокая волатильность на рынке готовой продукции и сырья послужила основанием для тестирования на предмет обесценения инвестиции в уставный капитал NBH. В результате проведенного тестирования по состоянию на 31 декабря 2018 года было начислено дополнительное обесценение в сумме 87 миллионов долл. США.<br><br>Мы обратили особое внимание на этот вопрос в силу того, что сумма вклада, внесенного в 2018 году, и суждение в отношении наличия обесценения инвестиции в NBH являются существенными для консолидированной финансовой отчетности в целом. | Наши аудиторские процедуры включали:<br>1) сверку суммы дополнительного вклада Группы в уставный капитал NBH к подтверждающей документации;<br>2) тестирование проведенной руководством оценки обесценения инвестиции в NBH. Нами были выполнены аудиторские процедуры в отношении моделей обесценения, в том числе:<br>• сравнение ключевых допущений, использованных в моделях обесценения, с результатами деятельности за прошлые периоды и утвержденными прогнозами по трем ЕГДП, входящим в группу NBH;<br>• сравнительный анализ ключевых допущений, использованных в моделях обесценения, включая цены реализации продукции, уровень инфляции, ставки дисконтирования, с внешними экспертными оценками, макроэкономическими и отраслевыми прогнозами, который подтвердил их обоснованность;<br>• проведение анализа чувствительности в отношении основных допущений (например, средневзвешенной стоимости капитала, цен и объемов продаж, ценовых спредов);<br>• привлечение наших экспертов в |

| Ключевой вопрос аудита | Аудиторские процедуры, выполненные в отношении ключевого вопроса аудита |
|---|---|
| | области оценки для анализа надлежащего характера моделей обесценения, используемых руководством;<br>• проверка корректности определения балансовой стоимости инвестиции в NBH и расчета суммы начисленного обесценения. |

**Определение объема аудита Группы**

Объем аудита определен нами таким образом, чтобы мы могли выполнить работы в достаточном объеме для выражения нашего мнения о консолидированной финансовой отчетности в целом с учетом географической и управленческой структуры Группы, используемых Группой учетных процессов и средств контроля, а также с учетом специфики отрасли, в которой Группа осуществляет свою деятельность.

Основные промышленные предприятия Группы расположены в Российской Федерации, США и Западной Европе, а торговая компания находится в Швейцарии. Исходя из результатов нашей текущей оценки, мы включили в объем аудита Группы 11 компонентов, расположенных в этих регионах.

Аудит компонентов проводился организациями, входящими в сеть ПвК в Российской Федерации, США, Дании и Бельгии, в соответствии с Международным стандартом аудита (МСА) 600 «Особенности аудита финансовой отчетности группы (включая работу аудиторов компонентов)». Инструкции группового аудитора для аудиторов компонентов включали результаты нашего анализа рисков, уровни существенности и подход к проведению аудита централизованных процессов и систем. Групповая аудиторская команда находится в постоянном контакте с аудиторами компонентов, и ее представители посетили несколько аудиторских групп компонентов для проверки их работы. Наш выбор основывается на относительной значимости предприятий Группы или выявленных рисках.

Выполнив вышеуказанные процедуры в отношении компонентов в совокупности с дополнительными процедурами на уровне Группы, мы получили достаточные и надлежащие аудиторские доказательства в отношении консолидированной финансовой отчетности в целом, которые дают основание для выражения нашего мнения.

## *Прочая информация*

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает информацию, содержащуюся в Годовом отчете Группы за 2018 год и Отчете Эмитента за первый квартал 2019 года, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение по данной отчетности. Предполагается, что оба этих отчета будут предоставлены нам после даты выпуска настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не будем предоставлять вывод, выражающий уверенность в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с указанной выше прочей информацией, когда она будет нам предоставлена, и рассмотрении вопроса о том, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

Если при ознакомлении с Годовым отчетом Группы за 2018 год и Отчетом Эмитента за первый квартал 2019 года мы придем к выводу о том, что в них содержится существенное искажение, мы должны довести это до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление.

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

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

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

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор над процессом подготовки консолидированной финансовой отчетности Группы.

## *Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности*

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

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

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;

- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

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

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

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

Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимого аудитора, – А.С. Иванов.

7 февраля 2019 года
Москва, Российская Федерация

Подписано на оригинале: А. С. Иванов

А. С. Иванов, руководитель задания (квалификационный аттестат № 01-000531),
Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»

Аудируемое лицо: ПАО «НЛМК»

Свидетельство о государственной регистрации № 5-Г
выдано Администрацией Левобережного района города Липецка
28 января 1993 г.

Свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ выдано 9 июля 2002 г. за № 1024800823123

Российская Федерация, 398040, г. Липецк, пл. Металлургов, д. 2

Независимый аудитор:
Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»

Зарегистрировано Государственным учреждением Московская регистрационная палата 28 февраля 1992 г. за № 008.890

Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 22 августа 2002 г., и присвоен государственный регистрационный номер 1027700148431

Член саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация)

Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций – 11603050547

| | Прим. | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|---|
| **Активы** | | | | |
| **Оборотные активы** | | | | |
| Денежные средства и их эквиваленты | 3 | 1 179 | 301 | 610 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 5 | 19 | 1 284 | 970 |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность | 6 | 1 326 | 1 228 | 955 |
| Запасы | 7 | 1 816 | 1 879 | 1 549 |
| Прочие оборотные активы | | 10 | 19 | 19 |
| | | **4 350** | **4 711** | **4 103** |
| **Внеоборотные активы** | | | | |
| Долгосрочные финансовые вложения | 5 | 85 | 2 | 164 |
| Инвестиции в совместные предприятия | 4 | 159 | 205 | 181 |
| Основные средства | 8 | 4 798 | 5 549 | 5 328 |
| Гудвилл | 9 | 224 | 265 | 253 |
| Прочие нематериальные активы | 9 | 165 | 164 | 140 |
| Отложенные налоговые активы по налогу на прибыль | 17 | 152 | 84 | 62 |
| Прочие внеоборотные активы | | 11 | 16 | 8 |
| | | **5 594** | **6 285** | **6 136** |
| **Итого активы** | | **9 944** | **10 996** | **10 239** |
| **Обязательства и капитал** | | | | |
| **Текущие обязательства** | | | | |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | 10 | 1 122 | 1 029 | 888 |
| Дивиденды к уплате | | 525 | 537 | 361 |
| Краткосрочные кредиты и займы | 11 | 398 | 380 | 468 |
| Обязательство по текущему налогу на прибыль | | 28 | 53 | 12 |
| | | **2 073** | **1 999** | **1 729** |
| **Долгосрочные обязательства** | | | | |
| Долгосрочные кредиты и займы | 11 | 1 677 | 1 901 | 1 801 |
| Отложенное налоговое обязательство по налогу на прибыль | 17 | 346 | 417 | 386 |
| Прочие долгосрочные обязательства | | 14 | 33 | 13 |
| | | **2 037** | **2 351** | **2 200** |
| **Итого обязательства** | | **4 110** | **4 350** | **3 929** |
| **Капитал, относящийся к акционерам ПАО «НЛМК»** | | | | |
| Обыкновенные акции | 12(a) | 221 | 221 | 221 |
| Добавочный капитал | | 10 | 10 | 10 |
| Накопленные прочие совокупные расходы | | (6 782) | (5 631) | (5 978) |
| Нераспределенная прибыль | | 12 370 | 12 029 | 12 039 |
| | | **5 819** | **6 629** | **6 292** |
| **Неконтролирующие доли участия** | | **15** | **17** | **18** |
| **Итого капитал** | | **5 834** | **6 646** | **6 310** |
| **Итого обязательства и капитал** | | **9 944** | **10 996** | **10 239** |

Консолидированная финансовая отчетность, приведенная на страницах 12 – 74, была утверждена руководством Группы и одобрена для публикации 7 февраля 2019 г.

| | Прим. | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|---|
| Выручка | 14 | 12 046 | 10 065 | 7 636 |
| Себестоимость реализации | | (7 680) | (6 798) | (5 074) |
| **Валовая прибыль** | | **4 366** | **3 267** | **2 562** |
| Общехозяйственные и административные расходы | | (375) | (364) | (316) |
| Коммерческие расходы | | (886) | (788) | (699) |
| Убытки от обесценения финансовых активов, нетто | | (1) | (7) | (6) |
| Прочие операционные (расходы)/доходы, нетто | | (4) | 3 | 16 |
| Налоги, кроме налога на прибыль | 16 | (88) | (80) | (70) |
| **Операционная прибыль до доли в результатах совместных предприятий, обесценения внеоборотных активов и убытка от выбытия основных средств** | | **3 012** | **2 031** | **1 487** |
| Убыток от выбытия основных средств | | (7) | (1) | (3) |
| Обесценение внеоборотных активов | 4, 8, 9 | (4) | (17) | (14) |
| Доля в результатах совместных предприятий | 4 | (243) | (90) | (61) |
| Убытки от инвестиций, нетто | | (2) | (5) | (4) |
| Финансовые доходы | 18 | 21 | 29 | 39 |
| Финансовые расходы | 18 | (70) | (87) | (105) |
| Прибыль/(убыток) по курсовым разницам, нетто | 19 | 33 | 17 | (129) |
| Прочие расходы, нетто | | (11) | (54) | (38) |
| **Прибыль до вычета налога на прибыль** | | **2 729** | **1 823** | **1 172** |
| Расходы по налогу на прибыль | 17 | (486) | (371) | (233) |
| **Прибыль за год** | | **2 243** | **1 452** | **939** |
| Прибыль, приходящаяся на долю: | | | | |
| **Акционеров ПАО «НЛМК»** | | **2 238** | **1 450** | **935** |
| **Неконтролирующих долей участия** | | **5** | **2** | **4** |
| **Прибыль на акцию** | | | | |
| Прибыль на акцию, приходящаяся на долю акционеров ПАО «НЛМК» (доллары США) | 13 | 0,3734 | 0,2419 | 0,1560 |
| Средневзвешенное число обыкновенных акций: базовый и разводненный показатель (в тысячах) | 12(а) | 5 993 227 | 5 993 227 | 5 993 227 |

| | Прим. | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|---|
| Прибыль за год | | 2 243 | 1 452 | 939 |
| Прочий совокупный (убыток)/доход: | | | | |
| Статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка | | | | |
| Кумулятивная корректировка по переводу валют | 2(б) | (1 154) | 348 | 1 013 |
| **Итого совокупный доход за год,** | | **1 089** | **1 800** | **1 952** |
| приходящийся на долю: | | | | |
| Акционеров ПАО «НЛМК» | | 1 087 | 1 797 | 1 946 |
| Неконтролирующих долей участия | | 2 | 3 | 6 |

| | Прим. | Акционеры ПАО «НЛМК» | | | | Неконтроли-рующие доли участия | Итого капитал |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Обыкновенные акции | Добавочный капитал | Накопленные прочие совокупные расходы | Нераспреде-ленная прибыль | | |
| **Остаток по состоянию на 1 января 2016 г.** | | **221** | **10** | **(6 989)** | **11 883** | **12** | **5 137** |
| Прибыль за год | | - | - | - | 935 | 4 | 939 |
| Кумулятивная корректировка по переводу валют | 2(б) | - | - | 1 011 | - | 2 | 1 013 |
| **Итого совокупный доход** | | **-** | **-** | **1 011** | **935** | **6** | **1 952** |
| Дивиденды | 12(б) | - | - | - | (779) | - | (779) |
| **Остаток по состоянию на 31 декабря 2016 г.** | | **221** | **10** | **(5 978)** | **12 039** | **18** | **6 310** |
| Прибыль за год | | - | - | - | 1 450 | 2 | 1 452 |
| Кумулятивная корректировка по переводу валют | 2(б) | - | - | 347 | - | 1 | 348 |
| **Итого совокупный доход** | | **-** | **-** | **347** | **1 450** | **3** | **1 800** |
| Покупка неконтролирующих долей участия | | - | - | - | - | (1) | (1) |
| Дивиденды | 12(б) | - | - | - | (1 460) | (3) | (1 463) |
| **Остаток по состоянию на 31 декабря 2017 г.** | | **221** | **10** | **(5 631)** | **12 029** | **17** | **6 646** |
| Прибыль за год | | - | - | - | 2 238 | 5 | 2 243 |
| Кумулятивная корректировка по переводу валют | 2(б) | - | - | (1 151) | - | (3) | (1 154) |
| **Итого совокупный доход** | | **-** | **-** | **(1 151)** | **2 238** | **2** | **1 089** |
| Покупка неконтролирующих долей участия | | **-** | **-** | **-** | (1) | (3) | (4) |
| Дивиденды | 12(б) | - | - | - | (1 896) | (1) | (1 897) |
| **Остаток по состоянию на 31 декабря 2018 г.** | | **221** | **10** | **(6 782)** | **12 370** | **15** | **5 834** |

| | Прим. | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|---|
| **Движение денежных средств от операционной деятельности** | | | | |
| **Прибыль за год** | | **2 243** | **1 452** | **939** |
| **Корректировки для приведения в соответствие прибыли за год и чистых денежных средств от операционной деятельности:** | | | | |
| Амортизация | | 577 | 624 | 456 |
| Убыток от выбытия основных средств | | 7 | 1 | 3 |
| Убытки от инвестиций | | 2 | 5 | 4 |
| Финансовые доходы | 18 | (21) | (29) | (39) |
| Финансовые расходы | 18 | 70 | 87 | 105 |
| Доля в результатах совместных предприятий | 4 | 243 | 90 | 61 |
| Расходы по налогу на прибыль | 17 | 486 | 371 | 233 |
| Обесценение внеоборотных активов | | 4 | 17 | 14 |
| (Прибыль)/убыток по курсовым разницам, нетто | 19 | (33) | (17) | 129 |
| Движение резервов по обесценению запасов и по кредитным убыткам по дебиторской задолженности | | 1 | 13 | 14 |
| **Изменения в операционных активах и обязательствах** | | | | |
| (Увеличение)/уменьшение торговой и прочей дебиторской задолженности | | (258) | (223) | 3 |
| Увеличение запасов | | (187) | (262) | (201) |
| Уменьшение/(увеличение) прочих оборотных активов | | 7 | - | (9) |
| Увеличение торговой и прочей кредиторской задолженности | | 177 | 105 | 244 |
| **Денежные потоки от операционной деятельности** | | **3 318** | **2 234** | **1 956** |
| Налог на прибыль уплаченный | | (577) | (335) | (257) |
| **Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности** | | **2 741** | **1 899** | **1 699** |
| **Движение денежных средств от инвестиционной деятельности** | | | | |
| Приобретение и строительство основных средств и нематериальных активов | | (680) | (592) | (559) |
| Поступления от продажи основных средств | | 3 | 10 | 9 |
| Приобретение финансовых вложений и займы выданные, нетто | | (91) | (44) | (79) |
| Размещение банковских депозитов | | (305) | (1 264) | (989) |
| Возврат банковских депозитов | | 1 349 | 1 105 | 1 261 |
| Проценты полученные | | 22 | 28 | 36 |
| Покупка дочерней компании, за вычетом приобретенных денежных средств и их эквивалентов | | (4) | - | - |
| Покупка неконтролирующих долей участия | | (4) | (1) | - |
| Денежные средства, полученные в ходе процедуры банкротства | | - | - | 11 |
| **Чистые денежные средства, полученные от/(использованные в) инвестиционной деятельности** | | **290** | **(758)** | **(310)** |
| **Движение денежных средств от финансовой деятельности** | | | | |
| Займы полученные | | 470 | 988 | 803 |
| Погашение займов полученных | | (643) | (1 093) | (1 256) |
| Проценты уплаченные | | (56) | (69) | (84) |
| Дивиденды акционерам ПАО «НЛМК» | | (1 888) | (1 283) | (583) |
| Дивиденды неконтролирующим долям участия | | (2) | (2) | - |
| **Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности** | | **(2 119)** | **(1 459)** | **(1 120)** |
| **Чистое увеличение/(уменьшение) денежных средств и их эквивалентов** | | **912** | **(318)** | **269** |
| Влияние изменения обменного курса на денежные средства и их эквиваленты | | (34) | 9 | (2) |
| Денежные средства и их эквиваленты на начало года | 3 | 301 | 610 | 343 |
| **Денежные средства и их эквиваленты на конец года** | 3 | **1 179** | **301** | **610** |

| | Прим. | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|---|
| **Дополнительная информация о движении денежных средств** | | | | |
| **Неденежная инвестиционная деятельность:** | | | | |
| Перевод займов во вклад в уставный капитал | 4 | 210 | 84 | 139 |

## 1 Общие сведения

Публичное акционерное общество «Новолипецкий металлургический комбинат» (далее «Материнская Компания» или ПАО «НЛМК») и его дочерние компании (далее совместно «Группа») является одним из лидеров мировой металлургии с полным циклом производства. Материнская Компания является публичным акционерным обществом в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации. Материнская Компания была основана как государственное предприятие в 1934 г. и преобразована в акционерное общество открытого типа 28 января 1993 г. Впоследствии, 29 декабря 2015 г. организационно-правовая форма была изменена на публичное акционерное общество, в связи с изменениями в законодательстве Российской Федерации.

Группа является вертикально-интегрированной металлургической компанией и крупнейшим в России производителем стальной продукции. Группа также осуществляет деятельность в рамках горнодобывающего сегмента (Примечание 21).

Основное производство Группы расположено в Российской Федерации, Европейском Союзе и США и подпадает под действие законодательных актов органов власти соответствующих стран и регионов. Юридический адрес Материнской Компании: Российская Федерация, 398040, г. Липецк, пл. Металлургов, д. 2.

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. основным акционером Материнской Компании с долей владения 84,03% являлась Fletcher Group Holdings Limited, бенефициаром которой является В.С. Лисин.

Основными компаниями, входящими в Группу и сгруппированными по отчетным сегментам (Примечание 21), являются:

| | Вид деятельности | Страна регистрации | Доля на 31 декабря 2018 г. | Доля на 31 декабря 2017 г. | Доля на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|---|---|
| **Плоский прокат Россия** | | | | | |
| ООО «ВИЗ-Сталь» | Производство стали | Россия | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| АО «Алтай-Кокс» | Производство кокса | Россия | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| NLMK Trading S.A. (ранее – Novex Trading (Swiss) S.A.) | Торговля | Швейцария | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| **NLMK DanSteel и сеть продаж толстого листа** | | | | | |
| NLMK DanSteel A/S | Производство стали | Дания | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| **НЛМК США** | | | | | |
| NLMK Indiana LLC | Производство стали | США | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| NLMK Pennsylvania LLC | Производство стали | США | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| **Сортовой прокат Россия** | | | | | |
| АО «НЛМК-Урал» | Производство стали и сортового проката | Россия | 92,59% | 92,59% | 92,59% |
| ООО «НЛМК-Метиз» | Производство | Россия | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| ООО «НЛМК-Калуга» | Производство сортового проката | Россия | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| ООО «Вторчермет НЛМК» | Переработка лома | Россия | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| **Добыча и переработка сырья** | | | | | |
| АО «Стойленский ГОК» | Добыча, переработка и окомкование железных руд | Россия | 100,00% | 100,00% | 100,00% |

## 1 Общие сведения (продолжение)

Среди совместных предприятий основным является:

| | Вид деятельности | Страна регистрации | Доля на 31 декабря 2018 г. | Доля на 31 декабря 2017 г. | Доля на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|---|---|
| NLMK Belgium Holdings S.A. | Холдинговая компания* | Бельгия | 49,00% | 51,00% | 51,00% |

**NLMK Belgium Holdings S.A. контролируется совместно Группой и бельгийской государственной компанией SOGEPA, (Примечание 4). Совместное предприятие включает в себя производителей плоского проката и толстого листа на территории Бельгии, Франции и Италии.*

## 2 Основные принципы составления консолидированной финансовой отчетности

### (а) Основа подготовки финансовой отчетности

Настоящая консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО») на основе правил учета по первоначальной стоимости приобретения, за исключением случаев, указанных в основных положениях учетной политики, применявшихся при подготовке настоящей консолидированной финансовой отчетности и представленных в Примечании 25. Данные положения учетной политики применялись последовательно в отношении всех отчетных периодов, представленных в настоящей консолидированной финансовой отчетности, за исключением применения новых стандартов, представленных в Примечании 27. Данные представлены за три отчетных периода для удобства пользователей.

### (б) Функциональная валюта и валюта отчетности

Функциональной валютой всех российских компаний Группы является российский рубль. Функциональной валютой большинства иностранных дочерних компаний является местная валюта страны местонахождения. Группа использует доллары США в качестве валюты представления данной консолидированной финансовой отчетности. Все суммы в отчетности представлены с округлением до миллиона, если не указано иное.

Результаты деятельности и финансовое положение каждой компании Группы пересчитываются в валюту представления следующим образом:

- активы и обязательства в отчете о финансовом положении пересчитываются по курсу на дату окончания соответствующего отчетного периода;
- доходы и расходы пересчитываются по среднему обменному курсу за каждый месяц (за исключением ситуаций, когда средний курс не является обоснованно приближенным к накопленному эффекту курсов на даты операций, и в этих случаях доходы и расходы пересчитываются по курсам на даты операций);
- компоненты капитала пересчитываются по историческому курсу;
- все полученные в результате пересчета курсовые разницы отражаются в составе прочего совокупного дохода.

Статьи консолидированного отчета о движении денежных средств пересчитываются по среднему обменному курсу за каждый месяц (за исключением ситуаций, когда средний курс не является обоснованно приближенным к накопленному эффекту курсов на даты операций, и в этих случаях поступления и выбытия денежных средств пересчитываются по курсам на даты операций).

При потере контроля над иностранной компанией ранее учтенные курсовые разницы при пересчете валюты иностранной компании в валюту представления отчетности реклассифицируются из накопленного прочего совокупного дохода/расхода в прибыли или убытки за год как часть прибыли или убытка от выбытия. При частичном выбытии дочерней компании без потери контроля соответствующая часть накопленных курсовых разниц от пересчета валют реклассифицируется в статью неконтролирующей доли в составе капитала.

## 2 Основные принципы составления консолидированной финансовой отчетности (продолжение)

Курсы российского рубля к основным иностранным валютам, установленные Центральным банком Российской Федерации на отчетные даты, и средневзвешенные курсы за соответствующие отчетные периоды приведены ниже.

| | 2018 г. | 2017 г. | 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Российский рубль к доллару США** | | | |
| За год, закончившийся 31 декабря | 62,7078 | 58,3529 | 67,0349 |
| На 31 декабря | 69,4706 | 57,6002 | 60,6569 |
| **Российский рубль к Евро** | | | |
| За год, закончившийся 31 декабря | 73,9546 | 65,9014 | 74,2310 |
| На 31 декабря | 79,4605 | 68,8668 | 63,8111 |

## 3 Денежные средства и их эквиваленты

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Денежные средства** | | | |
| Российские рубли | 44 | 11 | 11 |
| Доллары США | 138 | 63 | 89 |
| Евро | 318 | 70 | 52 |
| Швейцарские франки | 24 | - | - |
| Другие валюты | 2 | 4 | 2 |
| **Депозиты** | | | |
| Российские рубли | 103 | 98 | 49 |
| Доллары США | 42 | 19 | 394 |
| Евро | 168 | 24 | 1 |
| Гонконгские доллары | 309 | - | - |
| Другие валюты | 5 | - | 1 |
| **Прочие эквиваленты денежных средств** | 26 | 12 | 11 |
| | **1 179** | **301** | **610** |

## 4 Инвестиции в совместные предприятия

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| NLMK Belgium Holdings S.A. («NBH») | 149 | 194 | 171 |
| TBEA & NLMK (Shenyang) Metal Product Co., Ltd. | 10 | 11 | 10 |
| | **159** | **205** | **181** |

## 4 Инвестиции в совместные предприятия (продолжение)

В таблице ниже представлены изменения остаточной стоимости инвестиций Группы в совместные предприятия.

| | 2018 г. | 2017 г. | 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **По состоянию на 1 января** | **205** | **181** | **118** |
| Доля в чистом убытке | (120) | (61) | (61) |
| Перевод займов во вклад в уставный капитал | 210 | 84 | 139 |
| Обесценение инвестиций | (87) | - | - |
| Выбытие 2% доли в NBH | (7) | - | - |
| Доля в изменении нереализованной прибыли по запасам | (36) | (29) | (5) |
| Доля в изменении прочего совокупного дохода | (2) | - | 1 |
| Корректировка по переводу валют | (4) | 30 | (11) |
| **По состоянию на 31 декабря** | **159** | **205** | **181** |

Обобщенная финансовая информация о NBH до убытков от обесценения представлена в таблице ниже:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Оборотные активы | 969 | 940 | 736 |
| Внеоборотные активы | 562 | 686 | 670 |
| **Итого активы** | **1 531** | **1 626** | **1 406** |
| Текущие обязательства | (684) | (864) | (560) |
| Долгосрочные обязательства | (673) | (548) | (634) |
| **Итого обязательства** | **(1 357)** | **(1 412)** | **(1 194)** |
| **Капитал** | **174** | **214** | **212** |

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Выручка | 1 837 | 1 539 | 1 221 |
| Чистый убыток | (242) | (122) | (120) |

Величина денежных средств и их эквивалентов NBH по состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. составила 1 млн. долларов США, 26 млн. долларов США и 52 млн. долларов США, соответственно.

Величина финансовых обязательств за исключением торговой и прочей кредиторской задолженности NBH по состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. составила 690 млн. долларов США, 794 млн. долларов США и 671 млн. долларов США, соответственно, и включена в текущие и долгосрочные обязательства.

## 4 Инвестиции в совместные предприятия (продолжение)

Сверка чистых активов NBH, рассчитанных в соответствии с их консолидированной отчетностью, с балансовой стоимостью инвестиции приведена ниже.

| | 2018 г. | 2017 г. | 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Чистые активы по состоянию на 1 января** | **19** | **29** | **4** |
| Чистый убыток за год | (197) | (97) | (111) |
| Перевод займов во вклад в уставный капитал | 210 | 84 | 139 |
| Покупка собственных акций | (5) | - | - |
| Прочий совокупный доход | 1 | - | 1 |
| Корректировка по переводу валют | 5 | 3 | (4) |
| **Чистые активы по состоянию на 31 декабря** | **33** | **19** | **29** |
| Разница от дооценки основных средств | 141 | 195 | 183 |
| **Скорректированные чистые активы по состоянию на 31 декабря** | **174** | **214** | **212** |
| **По состоянию на 31 декабря:** | | | |
| Доля в чистых активах | 85 | 109 | 108 |
| Превышение справедливой стоимости инвестиции на дату деконсолидации NBH | 100 | 104 | 104 |
| Накопленная доля другого акционера при переводе займов во вклад в уставный капитал | 316 | 218 | 177 |
| Накопленное обесценение инвестиций | (318) | (240) | (240) |
| Доля нереализованной прибыли в запасах | (70) | (34) | (5) |
| Корректировка по переводу валют | 36 | 37 | 27 |
| **Инвестиции в NBH** | **149** | **194** | **171** |

Совместным с Группой инвестором в NBH является бельгийская государственная компания SOGEPA с долей владения 49,0% по состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг.

В декабре 2018 г. Группа осуществила конвертацию займов выданных в акционерный капитал NBH на сумму 210 млн. долларов США (в декабре 2017 г.: 84 млн. долларов США; в июне 2016 г.: 139 млн. долларов США).

Информация об операциях Группы с NBH и тестировании инвестиции на обесценение приведена в Примечаниях 23 и 8, соответственно.

## 5 Финансовые вложения

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Краткосрочные финансовые вложения** | | | |
| Банковские депозиты (Примечание 22(в)), в т.ч.: | | | |
| - российские рубли | - | 6 | 1 |
| - доллары США | - | 1 051 | 855 |
| - евро | - | - | 42 |
| - прочие валюты | 5 | - | - |
| Всего банковские депозиты | 5 | 1 057 | 898 |
| Займы связанным сторонам (Примечание 23) | 14 | 222 | 66 |
| Прочие краткосрочные финансовые вложения | - | 5 | 6 |
| | **19** | **1 284** | **970** |
| **Долгосрочные финансовые вложения** | | | |
| Займы связанным сторонам (Примечание 23) | 85 | - | 164 |
| Банковские депозиты | - | 2 | - |
| | 85 | 2 | 164 |
| | **104** | **1 286** | **1 134** |

Балансовая стоимость финансовых вложений соответствует их справедливой стоимости.

## 6 Торговая и прочая дебиторская задолженность

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Финансовые активы** | | | |
| Торговая дебиторская задолженность | 1 099 | 996 | 693 |
| Резерв по кредитным убыткам по торговой дебиторской задолженности | (21) | (23) | (24) |
| Прочая дебиторская задолженность | 30 | 29 | 25 |
| Резерв по кредитным убыткам по прочей дебиторской задолженности | (17) | (20) | (18) |
| | 1 091 | 982 | 676 |
| **Нефинансовые активы** | | | |
| Авансы, выданные поставщикам | 76 | 58 | 54 |
| Резерв под обесценение по авансам, выданным поставщикам | (3) | (3) | (2) |
| НДС и прочие налоги к получению | 161 | 190 | 225 |
| Расчеты с персоналом | 1 | 1 | 2 |
| | 235 | 246 | 279 |
| | **1 326** | **1 228** | **955** |

Балансовая стоимость торговой и прочей дебиторской задолженности соответствует ее справедливой стоимости.

## 6 Торговая и прочая дебиторская задолженность (продолжение)

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. дебиторская задолженность на сумму 173 млн. долларов США, 160 млн. долларов США и 122 млн. долларов США, соответственно, являлась обеспечением по некоторым кредитным договорам (Примечание 11).

Движение резерва по кредитным убыткам по дебиторской задолженности представлено в таблице ниже:

| | 2018 г. | 2017 г. | 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **По состоянию на 1 января** | **(43)** | **(42)** | **(31)** |
| Начисление резерва по кредитным убыткам | (8) | (11) | (16) |
| Списание дебиторской задолженности | - | 4 | 2 |
| Восстановление резерва по кредитным убыткам | 7 | 6 | 8 |
| Выбытие дочерней компании | - | 3 | - |
| Корректировка по переводу валют | 6 | (3) | (5) |
| **По состоянию на 31 декабря** | **(38)** | **(43)** | **(42)** |

## 7 Запасы

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Сырье | 859 | 830 | 705 |
| Незавершенное производство | 504 | 603 | 460 |
| Готовая продукция | 501 | 514 | 443 |
| | 1 864 | 1 947 | 1 608 |
| Резерв под обесценение | (48) | (68) | (59) |
| | **1 816** | **1 879** | **1 549** |

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. запасы на сумму 472 млн. долларов США, 423 млн. долларов США и 296 млн. долларов США, соответственно, являлись обеспечением по некоторым кредитным договорам (Примечание 11).

Себестоимость сырья, материалов и покупных полуфабрикатов в себестоимости реализации в годы, закончившиеся 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг., составила 5 521 млн. долларов США, 4 676 млн. долларов США и 3 443 млн. долларов США, соответственно. Себестоимость топливно-энергетических ресурсов в себестоимости реализации в годы, закончившиеся 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг., составила 632 млн. долларов США, 651 млн. долларов США и 552 млн. долларов США, соответственно.

## 8 Основные средства

| | Земельные участки | Здания | Сооружения | Машины и оборудование | Транспортные средства | Незавершенное строительство | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Первоначальная стоимость на 1 января 2016 г. | 101 | 1 378 | 1 687 | 4 687 | 219 | 950 | 9 022 |
| Накопленная амортизация и обесценение | - | (561) | (1 061) | (2 795) | (153) | - | (4 570) |
| **Остаточная стоимость на 1 января 2016 г.** | **101** | **817** | **626** | **1 892** | **66** | **950** | **4 452** |
| Поступления | - | - | - | - | - | 540 | 540 |
| Выбытия | - | (1) | (1) | (4) | - | (6) | (12) |
| Перевод между категориями | - | 159 | 118 | 526 | 21 | (824) | - |
| Амортизация за период | - | (34) | (46) | (350) | (19) | - | (449) |
| Корректировка по переводу валют | 20 | 156 | 115 | 294 | 14 | 198 | 797 |
| Первоначальная стоимость на 31 декабря 2016 г. | 121 | 1 799 | 2 113 | 5 994 | 266 | 858 | 11 151 |
| Накопленная амортизация и обесценение | - | (702) | (1 301) | (3 636) | (184) | - | (5 823) |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2016 г.** | **121** | **1 097** | **812** | **2 358** | **82** | **858** | **5 328** |
| Поступления | - | - | - | - | - | 585 | 585 |
| Выбытия | - | - | (4) | (1) | - | (6) | (11) |
| Обесценение | - | - | - | - | - | (8) | (8) |
| Перевод между категориями | - | 171 | 110 | 314 | 23 | (618) | - |
| Амортизация за период | - | (52) | (76) | (471) | (18) | - | (617) |
| Корректировка по переводу валют | 7 | 58 | 44 | 115 | 4 | 44 | 272 |
| Первоначальная стоимость на 31 декабря 2017 г. | 128 | 2 057 | 2 328 | 6 533 | 279 | 855 | 12 180 |
| Накопленная амортизация и обесценение | - | (783) | (1 442) | (4 218) | (188) | - | (6 631) |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2017 г.** | **128** | **1 274** | **886** | **2 315** | **91** | **855** | **5 549** |

## 8 Основные средства (продолжение)

| | Земельные участки | Здания | Сооружения | Машины и оборудование | Транспортные средства | Незавершенное строительство | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Поступления | - | - | - | - | - | 731 | 731 |
| Выбытия | - | (1) | (1) | (3) | - | (4) | (9) |
| Обесценение | - | - | - | - | - | (4) | (4) |
| Перевод между категориями | 5 | 55 | 37 | 201 | 43 | (341) | - |
| Реклассификация в нематериальные активы (Примечание 9) | - | - | - | - | - | (24) | (24) |
| Амортизация за период | - | (47) | (76) | (424) | (16) | - | (563) |
| Корректировка по переводу валют | (23) | (207) | (147) | (321) | (17) | (167) | (882) |
| Первоначальная стоимость на 31 декабря 2018 г. | 110 | 1 774 | 1 956 | 5 701 | 266 | 1 050 | 10 857 |
| Накопленная амортизация и обесценение | - | (700) | (1 257) | (3 933) | (165) | (4) | (6 059) |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2018 г.** | **110** | **1 074** | **699** | **1 768** | **101** | **1 046** | **4 798** |

Сумма капитализированных затрат по займам составила 36 млн. долларов США, 37 млн. долларов США и 37 млн. долларов США за годы, закончившиеся 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг., соответственно. Ставка капитализации составила 6,5%, 3,7% и 4,1% в 2018, 2017 и 2016 гг., соответственно.

## 8 Основные средства (продолжение)

Руководство Группы провело анализ индикаторов обесценения активов Группы, а также потенциального восстановления ранее признанных убытков от обесценения по состоянию на 30 сентября 2018 г. Высокая волатильность на рынках определенных готовых продуктов и сырья стала основанием для тестирования части активов Группы на обесценение, что привело к необходимости определения возмещаемой стоимости активов с использованием доходного подхода, основанного на входящих данных преимущественно 3-его уровня по состоянию на 31 декабря 2018 г. На эту же дату было проведено тестирование гудвилла на обесценение. Признаков того, что убытки от обесценения, признанные в предыдущие периоды, больше не существуют или уменьшились, выявлено не было. По состоянию на 31 декабря 2018 г. руководством Группы не было выявлено каких-либо дополнительных признаков обесценения или восстановления ранее признанных убытков. Тестирование на обесценение в сравнительные периоды проводилось по состоянию на 31 декабря 2017 г. и 31 октября 2016 г. и было вызвано схожими причинами.

Для целей тестирования на обесценение руководство Группы оценило денежные потоки на прогнозный период 5 лет, а также нормализованные потоки постпрогнозного периода.

Ниже в таблице указаны единицы, генерирующие денежные потоки (далее – ЕГДП), и виды активов, по которым определялась возмещаемая стоимость по состоянию на 31 декабря 2018 г., а также основные предпосылки и их чувствительность, использованные в моделях на обесценение. Цены на металлопродукцию используются с учетом среднегодового темпа роста в течение 5-летнего (31 декабря 2017 года: 6-летнего; 31 октября 2016 года: 7-летнего) прогнозного периода, рассчитанного на основе текущих тенденций в отрасли и включающего долгосрочные прогнозы инфляции для каждого региона. Объемы продаж используются с учетом среднегодового темпа роста в течение такого же прогнозного периода, рассчитанного на основе прошлых результатов деятельности и ожиданиях руководства по развитию рынка продукции. Ставка дисконтирования отражает специфичные риски, связанные с соответствующими сегментами и странами осуществления операционной деятельности. Чувствительность в таблице ниже определялась как процент изменения соответствующих факторов в течение прогнозного и постпрогнозного периодов, при котором возмещаемая стоимость активов (ценность от использования) становится равной их балансовой стоимости. По состоянию на 31 декабря 2018 г. тест выявил, что возмещаемая стоимость инвестиций (ценность от использования) в NLMK Belgium Holdings S.A. оказалась ниже балансовой стоимости на 87 млн. долларов США.

| ЕГДП | Вид актива | Ставка дисконтирования, % | Виды продукции | Средняя цена реализации продукции*, долл. США за тонну (FCA) | Чувствительность, % изменения | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Цена | Объем продаж | Ставка дисконтирования |
| NLMK Belgium Holdings S.A. | Инвестиция | 7,6% | Плоский прокат и толстый лист | 642 | 0,7% | 6,9% | -0,8 п.п. |
| АО «Алтай-Кокс» | Основные средства | 13,0% | Кокс, химическая продукция | 187 | -15,4% | -10,6% | 13,5 п.п. |
| АО «Алтай-Кокс» | Гудвилл | 13,0% | Кокс, химическая продукция | 187 | -2,4% | -1,6% | 1,5 п.п. |
| NLMK DanSteel A/S | Основные средства | 7,8% | Толстый лист | 674 | -0,7% | -3,6% | 0,8 п.п. |

** Средневзвешенные цены с учетом сортамента реализуемой продукции, усредненные за период 2019-2023 гг.*

## 8 Основные средства (продолжение)

Ниже в таблице указаны единицы, генерирующие денежные потоки (далее – ЕГДП), и виды активов, по которым определялась возмещаемая стоимость по состоянию на 31 декабря 2017 г., а также основные предпосылки и их чувствительность, использованные в моделях на обесценение. Цены на металлопродукцию для этой оценки были определены на основе прогнозов аналитиков инвестиционных банков. Чувствительность в таблице ниже определялась как процент изменения соответствующих факторов в течение прогнозного и постпрогнозного периодов, при котором возмещаемая стоимость активов (ценность от использования) становится равной их балансовой стоимости. По состоянию на 31 декабря 2017 г. тест не выявил ни обесценения, ни восстановления ранее признанных убытков от обесценения.

| ЕГДП | Вид актива | Ставка дисконтирования, % | Виды продукции | Средняя цена реализации продукции*, долл. США за тонну (FCA) | Чувствительность, % изменения | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Цена | Объем продаж | Ставка дисконтирования |
| NLMK Belgium Holdings S.A. | Инвестиция | 9% | Плоский прокат и толстый лист | 687 | 0,0% | 0,3% | 0,0 п.п. |
| NLMK Pennsylvania LLC | Основные средства | 11% | Плоский прокат | 737 | -5% | -38% | 9 п.п. |
| АО «Стойленский ГОК» | Основные средства | 15% | Железорудное сырье | 54 | -44% | -61% | 35 п.п. |
| АО «Стойленский ГОК» | Гудвилл | 15% | Железорудное сырье | 54 | -43% | -63% | 33 п.п. |
| АО «НЛМК-Урал» | Основные средства | 15% | Сортовой прокат и полуфабрикат | 461 | -0,1% | -0,4% | 0,2 п.п. |
| ООО «НЛМК-Калуга» | Основные средства | 14% | Сортовой прокат и полуфабрикат | 467 | -0,4% | -4% | 0,3 п.п. |
| NLMK DanSteel A/S | Основные средства | 9% | Толстый лист | 692 | -2% | -10% | 2 п.п. |

** Средневзвешенные цены с учетом сортамента реализуемой продукции, усредненные за период 2018-2023 гг.*

## 8 Основные средства (продолжение)

Ниже в таблице указаны единицы, генерирующие денежные потоки (далее – ЕГДП), и виды активов, по которым определялась возмещаемая стоимость по состоянию на 31 октября 2016 г., а также основные предпосылки и их чувствительность, использованные в моделях на обесценение. Цены на металлопродукцию для этой оценки были определены на основе прогнозов аналитиков инвестиционных банков. Чувствительность в таблице ниже определялась как процент изменения соответствующих факторов в течение прогнозного и постпрогнозного периодов, при котором возмещаемая стоимость активов (ценность от использования) становится равной их балансовой стоимости. По состоянию на 31 октября 2016 г. тест не выявил ни обесценения, ни восстановления ранее признанных убытков от обесценения.

| ЕГДП | Вид актива | Ставка дисконтирования, % | Виды продукции | Средняя цена реализации продукции*, долл. США за тонну (FCA) | Чувствительность, % изменения | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Цена | Объем продаж |
| NLMK Pennsylvania LLC | Основные средства | 11% | Плоский прокат | 705 | -2% | -17 п.п. |
| NLMK Indiana LLC | Основные средства | 10% | Плоский прокат | 582 | -1% | -7 п.п. |
| NLMK Indiana LLC | Гудвилл | 10% | Плоский прокат | 582 | -1% | -6 п.п. |
| Активы ломозаготовительной сети сегмента Сортовой прокат РФ | Основные средства | 15% | Металлолом | 237 | -0,05% | -0,2 п.п. |
| АО «НЛМК-Урал» | Основные средства | 15% | Сортовой прокат и полуфабрикаты | 452 | -1% | -2 п.п. |
| ООО «НЛМК-Калуга» | Основные средства | 14% | Сортовой прокат и полуфабрикаты | 429 | -0,04% | -0,4 п.п. |
| NLMK DanSteel A/S | Основные средства | 9% | Толстый лист | 685 | -0,3% | -2 п.п. |

** Средневзвешенные цены с учетом сортамента реализуемой продукции, усредненные за период ноябрь 2016-2023 гг.*

## 9 Нематериальные активы

| | Гудвилл | Права на разработку полезных ископаемых | Объекты интеллектуальной промышленной собственности | Договор на выгодных условиях | Итого |
|---|---|---|---|---|---|
| Первоначальная стоимость на 1 января 2016 г. | 229 | 277 | 9 | 9 | 524 |
| Накопленная амортизация и обесценение | (14) | (173) | (3) | (1) | (191) |
| **Остаточная стоимость на 1 января 2016 г.** | **215** | **104** | **6** | **8** | **333** |
| Поступления | - | - | 11 | - | 11 |
| Амортизация за период | - | (7) | (5) | - | (12) |
| Корректировка по переводу валют | 38 | 21 | 2 | - | 61 |
| Первоначальная стоимость на 31 декабря 2016 г. | 267 | 333 | 23 | 9 | 632 |
| Накопленная амортизация и обесценение | (14) | (215) | (9) | (1) | (239) |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2016 г.** | **253** | **118** | **14** | **8** | **393** |
| Поступления | - | - | 29 | - | 29 |
| Амортизация за период | - | (7) | (6) | - | (13) |
| Корректировка по переводу валют | 12 | 6 | 2 | - | 20 |
| Первоначальная стоимость на 31 декабря 2017 г. | 279 | 351 | 53 | 9 | 692 |
| Накопленная амортизация и обесценение | (14) | (234) | (14) | (1) | (263) |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2017 г.** | **265** | **117** | **39** | **8** | **429** |
| Поступления | - | 1 | 18 | - | 19 |
| Реклассификация из основных средств (Примечание 8) | - | 24 | - | - | 24 |
| Амортизация за период | - | (4) | (10) | - | (14) |
| Корректировка по переводу валют | (41) | (21) | (7) | - | (69) |
| Первоначальная стоимость на 31 декабря 2018 г. | 238 | 296 | 57 | 9 | 600 |
| Накопленная амортизация и обесценение | (14) | (179) | (17) | (1) | (211) |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2018 г.** | **224** | **117** | **40** | **8** | **389** |

## 9 Нематериальные активы (продолжение)

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. права на разработку полезных ископаемых включают в себя лицензию на добычу железных руд и нерудных полезных ископаемых на Стойленском железорудном месторождении Белгородской области с окончанием срока действия в 2040 г. и балансовой стоимостью в размере 68 млн. долларов США, 86 млн. долларов США, 86 млн. долларов США, соответственно.

Гудвилл, возникший в ходе приобретений, был отнесен на соответствующие сегменты, к которым относятся приобретенные компании.

Отнесение остаточной стоимости гудвилла к каждому из сегментов приведено ниже:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Плоский прокат Россия | 146 | 176 | 167 |
| НЛМК США | 21 | 21 | 21 |
| Сортовой прокат Россия | 3 | 3 | 3 |
| Добыча и переработка сырья | 54 | 65 | 62 |
| | **224** | **265** | **253** |

***Тестирование гудвилла на обесценение***

По состоянию на 31 декабря 2018 г., 31 декабря 2017 г. и 31 октября 2016 г. Группа провела тест на обесценение гудвилла. Для целей ежегодного теста гудвилла на 31 декабря 2018 г., отнесенного на ЕГДП АО «Стойленский ГОК», ООО «ВИЗ-Сталь» и NLMK Indiana LLC, руководство Группы использовало результат последнего подробного расчета возмещаемой суммы данных ЕГДП на основании того, что значительных изменений в деятельности предприятий не произошло. Возмещаемая стоимость была определена как стоимость использования соответствующих активов. Для целей данного теста на обесценение Группа использовала такие же ключевые предположения, как и в модели обесценения других активов, которые приведены в Примечании 8. Тест не выявил обесценения гудвилла по состоянию на 31 декабря 2018 г., 31 декабря 2017 г. и 31 октября 2016 г.

## 10 Торговая и прочая кредиторская задолженность

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Финансовые обязательства** | | | |
| Торговая кредиторская задолженность | 584 | 524 | 463 |
| Прочая кредиторская задолженность | 147 | 106 | 75 |
| | 731 | 630 | 538 |
| **Нефинансовые обязательства** | | | |
| Кредиторская задолженность и начисленные обязательства перед персоналом | 177 | 156 | 179 |
| Авансы полученные | 120 | 153 | 130 |
| Налоги, кроме налога на прибыль | 94 | 90 | 41 |
| | 391 | 399 | 350 |
| | **1 122** | **1 029** | **888** |

Балансовая стоимость торговой и прочей кредиторской задолженности соответствует ее справедливой стоимости.

## 11 Кредиты и займы

| Ставки | Валюта | Срок погашения | По состоянию на 31 декабря 2018 г | По состоянию на 31 декабря 2017 г | По состоянию на 31 декабря 2016 г |
|---|---|---|---|---|---|
| **Облигационные займы** | | | | | |
| От 8,05% до 11,10% | Российский рубль | 2017 гг. | - | - | 168 |
| От 4,00% до 4,95% | Доллар США | 2019-2024 гг. | 1 354 | 1 501 | 1 318 |
| **Кредиты** | | | | | |
| LIBOR+1,50% | Доллар США | 2021 г. | 159 | 94 | 332 |
| От EURIBOR+0,90% до EURIBOR+1,60% | Евро | 2019-2022 гг. | 562 | 686 | 451 |
| | | | **2 075** | **2 281** | **2 269** |
| Минус: краткосрочные кредиты и текущая часть долгосрочных кредитов | | | (398) | (380) | (468) |
| **Долгосрочные кредиты и займы** | | | **1 677** | **1 901** | **1 801** |

Балансовая и справедливая стоимость долгосрочных облигационных займов представлены в таблице ниже:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | | По состоянию на 31 декабря 2016 г. | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Балансовая стоимость | Справедливая стоимость | Балансовая стоимость | Справедливая стоимость | Балансовая стоимость | Справедливая стоимость |
| Облигационные займы | 1 200 | 1 150 | 1 346 | 1 385 | 1 307 | 1 325 |

Справедливая стоимость текущих кредитов и займов соответствует их балансовой стоимости. Справедливая стоимость долгосрочных кредитов и займов приблизительно равна их балансовой стоимости. Справедливая стоимость облигаций определяется на основе рыночной стоимости и относится к уровню 1 иерархии справедливой стоимости.

Группа выполняла условия финансовых и нефинансовых ковенантов по кредитным договорам за годы, закончившиеся 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг.

График платежей по долгосрочным кредитам и займам представлен в таблице ниже:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| 1-2 года | 133 | 228 | 586 |
| 2-5 лет | 1 044 | 473 | 501 |
| более 5 лет | 500 | 1 200 | 714 |
| | **1 677** | **1 901** | **1 801** |

***Обеспечение по кредитным договорам***

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. кредитные средства были обеспечены запасами и дебиторской задолженностью в сумме 645 млн. долларов США, 583 млн. долларов США и 418 млн. долларов США, соответственно (Примечания 6, 7).

## 11 Кредиты и займы (продолжение)

***Сверка чистого долга***

| | Краткосрочные кредиты и займы | Долгосрочные кредиты и займы | Денежные средства и их эквиваленты | Краткосрочные банковские депозиты | Чистый долг |
|---|---|---|---|---|---|
| **Остаток по состоянию на 1 января 2017 года** | **(468)** | **(1 801)** | **610** | **898** | **(761)** |
| Движение денежных средств | 207 | (32) | (315) | 135 | (5) |
| Начисленные проценты | (88) | - | - | 23 | (65) |
| Курсовые разницы | (6) | 32 | (3) | (54) | (31) |
| Корректировка по переводу валют | (25) | (100) | 9 | 55 | (61) |
| **Остаток по состоянию на 31 декабря 2017 года** | **(380)** | **(1 901)** | **301** | **1 057** | **(923)** |
| Движение денежных средств | 55 | 199 | 840 | (1 055) | 39 |
| Начисленные проценты | (77) | - | - | 12 | (65) |
| Курсовые разницы | (19) | (246) | 72 | 62 | (131) |
| Корректировка по переводу валют | 23 | 271 | (34) | (71) | 189 |
| **Остаток по состоянию на 31 декабря 2018 года** | **(398)** | **(1 677)** | **1 179** | **5** | **(891)** |

## 12 Акционерный капитал

### (а) Акции

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. акционерный капитал Материнской Компании состоял из 5 993 227 240 выпущенных обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 российский рубль каждая. Каждая обыкновенная акция дает своему владельцу 1 голос на собрании акционеров.

### (б) Дивиденды

Дивиденды по обыкновенным акциям могут быть выплачены в соответствии с требованиями российского законодательства, накладывающего определенные ограничения, по решению общего собрания акционеров, принимаемого на основании рекомендации Совета директоров. Прибыль, возможная к распределению акционерам в отношении любого отчетного периода, определяется на основании данных бухгалтерской отчетности Материнской Компании, подготовленной в соответствии с российским законодательством. Нераспределенная прибыль Материнской Компании, возможная к распределению в соответствии с положениями российского законодательства по состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг., составила 4 689 млн. долларов США, 5 728 млн. долларов США и 5 024 млн. долларов США по курсу на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг., соответственно.

В соответствии с дивидендной политикой Группы дивиденды выплачиваются на ежеквартальной основе в следующем порядке:

- если соотношение «Чистый долг / EBITDA» за предыдущие 12 месяцев меньше или равно 1,0: уровень дивидендных выплат находится в диапазоне между 50% чистой прибыли и 50% свободного денежного потока за соответствующий квартал, рассчитываемых по консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО;
- если соотношение «Чистый долг / EBITDA» за предыдущие 12 месяцев выше 1,0: уровень дивидендных выплат находится в диапазоне между 30% чистой прибыли и 30% свободного денежного потока за соответствующий квартал, рассчитываемых по консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО.

## 12 Акционерный капитал (продолжение)

В таблице ниже приведены объявленные дивиденды Материнской Компании, переведенные в доллары США по историческому курсу на дату объявления дивидендов.

| | | 2018 г. | | 2017 г. | | 2016 г. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Период объявления | На акцию* | Общая сумма | На акцию* | Общая сумма | На акцию* | Общая сумма |
| За 4 квартал предыдущего года | июнь | 3,36 | 326 | 3,38 | 358 | 2,43 | 218 |
| За 1 квартал текущего года | июнь | 5,73 | 556 | 2,35 | 249 | 1,13 | 102 |
| За 2 квартал текущего года | сентябрь | 5,24 | 477 | 3,20 | 328 | 1,08 | 102 |
| За 3 квартал текущего года | декабрь | 6,04 | 537 | 5,13 | 525 | 3,63 | 357 |
| | | | **1 896** | | **1 460** | | **779** |

** Данные по дивидендам на акцию указаны в российских рублях.*

### (в) Управление капиталом

Целями Группы при управлении капиталом являются обеспечение финансовой устойчивости и целевого уровня доходности для акционеров, а также снижение стоимости капитала и оптимизация его структуры. Для достижения этих целей Группа может пересматривать свою инвестиционную программу, привлекать новые или погашать существующие кредиты и займы, предлагать долевые и долговые инструменты на рынках капитала.

В рамках управления капиталом Группа использует следующие показатели:

- коэффициент рентабельности инвестированного капитала, который определяется путем деления операционной прибыли до доли в результатах совместных предприятий, обесценения внеоборотных активов и убытка от выбытия основных средств за вычетом налога на прибыль на инвестированный капитал за последние двенадцать месяцев, должен превышать стоимость капитала;
- коэффициент «Чистый долг / EBITDA», состоящий из долгового финансирования за вычетом денежных средств и их эквивалентов и краткосрочных банковских депозитов, деленного на операционную прибыль до доли в результатах совместных предприятий, обесценения внеоборотных активов и убытка от выбытия основных средств без амортизации за последние двенадцать месяцев;
- свободный денежный поток, который определяется как чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности за вычетом чистых уплаченных процентов и капитальных вложений, должен быть положительный.

В течение отчетного периода Группа не пересматривала свою политику по управлению капиталом.

## 13 Прибыль на акцию

| | **За год, закончившийся 31 декабря 2018 г.** | **За год, закончившийся 31 декабря 2017 г.** | **За год, закончившийся 31 декабря 2016 г.** |
|---|---|---|---|
| Прибыль за год, приходящаяся на долю акционеров ПАО «НЛМК» (млн. долларов США) | 2 238 | 1 450 | 935 |
| Средневзвешенное количество акций | 5 993 227 240 | 5 993 227 240 | 5 993 227 240 |
| **Базовая и разводненная прибыль на акцию (долларов США)** | **0,3734** | **0,2419** | **0,1560** |

## 13 Прибыль на акцию (продолжение)

Базовая чистая прибыль на одну обыкновенную акцию рассчитывается путем деления прибыли за год, относящейся к акционерам ПАО «НЛМК», на средневзвешенное количество обыкновенных акций, находящихся в обращении в течение отчетного периода. У ПАО «НЛМК» не было в обращении финансовых инструментов, имеющих потенциально разводняющий эффект за годы, закончившиеся 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг.

## 14 Выручка

### (а) Выручка по типам продаж

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Выручка по видам продукции** | | | |
| Плоский прокат | 6 172 | 5 356 | 4 062 |
| Чугун, слябы и сортовая заготовка | 3 265 | 2 383 | 1 681 |
| Сортовой прокат и метизы | 1 202 | 978 | 741 |
| Кокс и прочая химическая продукция | 257 | 280 | 150 |
| Металлолом | 73 | 67 | 49 |
| Железорудный концентрат и аглоруда | - | - | 130 |
| Прочая продукция | 214 | 268 | 174 |
| **Итого выручка от продажи продукции** | **11 183** | **9 332** | **6 987** |
| Выручка от реализации услуг по доставке | 863 | 733 | 649 |
| | **12 046** | **10 065** | **7 636** |

### (б) Выручка по географическим регионам

Распределение общей суммы выручки по географическим регионам производится по местоположению конечного покупателя продукции Группы. Общая сумма выручки Группы от операций с внешними покупателями по географическим регионам представлена в таблице ниже:

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Россия | 4 051 | 3 887 | 3 077 |
| Северная Америка | 2 556 | 1 932 | 1 328 |
| Страны ЕС | 2 268 | 1 730 | 1 373 |
| Страны Ближнего Востока, включая Турцию | 1 375 | 1 083 | 629 |
| Центральная и Южная Америка | 557 | 425 | 377 |
| Страны Азии и Океании | 489 | 277 | 317 |
| Страны СНГ | 405 | 432 | 317 |
| Прочие регионы | 345 | 299 | 218 |
| | **12 046** | **10 065** | **7 636** |

За исключением группы NBH (Примечание 23), у Группы нет покупателей, на долю которых приходится более 10% от общей выручки.

## 15 Расходы на оплату труда

Расходы Группы на оплату труда, с учетом взносов на социальное страхование, включены в соответствующие строки консолидированного отчета о прибыли или убытке, как указано ниже.

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Себестоимость реализации | 720 | 711 | 602 |
| Общехозяйственные и административные расходы | 230 | 221 | 194 |
| Коммерческие расходы | 29 | 28 | 28 |
| | **979** | **960** | **824** |

Вознаграждение ключевому управленческому персоналу, представленное в составе общехозяйственных и административных расходов, включает выплаты членам Правления и Совета директоров Материнской Компании. Вознаграждение состоит из годового оклада и премии, рассчитываемой по итогам достигнутых результатов за отчетный год, а также резерва по долгосрочной программе мотивации за достижение стратегических целей Группы в период 2017-2018 гг.

Общая сумма вознаграждения ключевому управленческому персоналу в 2018, 2017 и 2016 гг. составила, с учетом взносов на социальное страхование, 38 млн. долларов США, 24 млн. долларов США и 31 млн. долларов США, соответственно. По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. начисленное обязательство перед ключевым управленческим персоналом по долгосрочной программе мотивации составило 25 млн. долларов США, 9 млн. долл. США и 18 млн. долл. США, соответственно.

## 16 Налоги, кроме налога на прибыль

Распределение налогов, кроме налога на прибыль, по функциональным статьям консолидированного отчета о прибыли или убытке приведено ниже.

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Себестоимость реализации | 76 | 70 | 64 |
| Общехозяйственные и административные расходы | 4 | 3 | 2 |
| Прочие операционные расходы | 8 | 7 | 4 |
| | **88** | **80** | **70** |

## 17 Налог на прибыль

Расходы по налогу на прибыль включают следующее:

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Расходы по текущему налогу на прибыль | (574) | (374) | (237) |
| Доходы по отложенному налогу на прибыль | 88 | 3 | 4 |
| **Всего расходов по налогу на прибыль** | **(486)** | **(371)** | **(233)** |

## 17 Налог на прибыль (продолжение)

Ставка налога на прибыль, применимая к компаниям Группы, расположенным в России, преимущественно составляет 20%. Ставка налога на прибыль, применимая к зарубежным дочерним компаниям, варьируется от 10% до 30%.

Прибыль до налогообложения соотносится с суммой налога на прибыль следующим образом:

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Прибыль до вычета налога на прибыль | 2 729 | 1 823 | 1 172 |
| Налог на прибыль по ставке 20% | (546) | (365) | (234) |
| Изменение суммы налога: | | | |
| - расходы, не принимаемые для целей налогообложения | - | (16) | (13) |
| - необлагаемые разницы от пересчета валют | 7 | (2) | (5) |
| - эффект разных ставок налога | 27 | 5 | - |
| - непризнанный отложенный налоговый актив на инвестиции в совместные предприятия | (71) | (21) | (20) |
| - налоговые убытки за отчетный год, по которым не признан отложенный налоговый актив | (8) | (3) | (2) |
| - использование ранее непризнанных убытков, перенесенных на будущие периоды | 56 | 50 | 51 |
| - эффект налога на внутригрупповые дивиденды | (6) | | |
| - списание ранее признанных отложенных налоговых активов | (15) | (19) | (21) |
| - признание ранее непризнанных убытков, перенесенных на будущие периоды | 70 | - | - |
| - прочие | - | - | 11 |
| **Всего расходов по налогу на прибыль** | **(486)** | **(371)** | **(233)** |

Налоговый эффект временных разниц выражается в образовании отложенных налоговых активов и обязательств, представленных ниже:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | Признано в отчете о прибылях и убытках | Корректировка по переводу валют | По состоянию на 1 января 2018 г. |
|---|---|---|---|---|
| **Отложенные налоговые активы** | | | | |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | 28 | 11 | (4) | 21 |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность | 9 | (2) | (3) | 14 |
| Запасы | 23 | 6 | (6) | 23 |
| Неиспользованные признанные налоговые убытки | 87 | 56 | 1 | 30 |
| | **147** | **71** | **(12)** | **88** |
| **Отложенные налоговые обязательства** | | | | |
| Основные средства | (331) | 20 | 59 | (410) |
| Прочие нематериальные активы | (10) | (3) | 4 | (11) |
| | **(341)** | **17** | **63** | **(421)** |
| **Итого отложенные налоговые обязательства, нетто** | **(194)** | **88** | **51** | **(333)** |

## 17 Налог на прибыль (продолжение)

| | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | Признано в отчете о прибылях и убытках | Корректировка по переводу валют | По состоянию на 1 января 2017 г. |
|---|---|---|---|---|
| **Отложенные налоговые активы** | | | | |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | 21 | (5) | 2 | 24 |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность | 14 | (1) | 1 | 14 |
| Запасы | 23 | 22 | 1 | - |
| Неиспользованные признанные налоговые убытки | 30 | (36) | 1 | 65 |
| | **88** | **(20)** | **5** | **103** |
| **Отложенные налоговые обязательства** | | | | |
| Основные средства | (410) | 15 | (17) | (408) |
| Прочие нематериальные активы | (11) | (3) | - | (8) |
| Запасы | - | 11 | - | (11) |
| | **(421)** | **23** | **(17)** | **(427)** |
| **Итого отложенные налоговые обязательства, нетто** | **(333)** | **3** | **(12)** | **(324)** |

| | По состоянию на 31 декабря 2016 г. | Признано в отчете о прибылях и убытках | Корректировка по переводу валют | По состоянию на 1 января 2016 г. |
|---|---|---|---|---|
| **Отложенные налоговые активы** | | | | |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | 24 | (124) | 74 | 74 |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность | 14 | 20 | (9) | 3 |
| Неиспользованные признанные налоговые убытки | 65 | 149 | (84) | - |
| Прочие | - | (36) | 20 | 16 |
| | **103** | **9** | **1** | **93** |
| **Отложенные налоговые обязательства** | | | | |
| Основные средства | (408) | (21) | (45) | (342) |
| Прочие нематериальные активы | (8) | 3 | (3) | (8) |
| Запасы | (11) | 9 | (7) | (13) |
| Прочие долгосрочные обязательства | - | 4 | (3) | (1) |
| | **(427)** | **(5)** | **(58)** | **(364)** |
| **Итого отложенные налоговые обязательства, нетто** | **(324)** | **4** | **(57)** | **(271)** |

## 17 Налог на прибыль (продолжение)

Сумма налоговых убытков, которые могут быть использованы каждый год, ограничена различными налоговыми юрисдикциями Группы. Группа регулярно пересматривает допущения, которые лежат в основе оценки возмещаемости ее отложенных налоговых активов, и делает корректировки в необходимом размере. При оценке вероятности того, что в будущем появится налогооблагаемая прибыль, за счет которой убытки, перенесенные на будущие периоды, будут зачтены, руководство рассматривает текущую ситуацию и будущие экономические выгоды исходя из бизнес-планов по каждой дочерней компании. Отложенные налоговые активы признаются в той мере, в которой существует вероятность восстановления временных разниц и получения в будущем достаточной налогооблагаемой прибыли, против которой могут быть использованы налогооблагаемые временные разницы.

В таблице ниже приводится информация о суммах накопленных непризнанных налоговых убытков, в отношении которых не признавались отложенные налоговые активы, в разбивке по срокам истечения возможности их возмещения.

| | **По состоянию на 31 декабря 2018 г.** | **По состоянию на 31 декабря 2017 г.** | **По состоянию на 31 декабря 2016 г.** |
|---|---|---|---|
| От 1 до 5 лет | - | 99 | 211 |
| От 5 до 10 лет | - | 115 | 98 |
| Более 10 лет | - | 749 | 828 |
| Без срока давности | 1 393 | 1 486 | 1 398 |
| **Итого** | **1 393** | **2 449** | **2 535** |

Неиспользованные налоговые убытки возникли в основном на дочерних предприятиях Группы, расположенных в Европе.

Группа не отразила отложенные налоговые обязательства в отношении временных разниц на сумму 1 728 млн. долларов США, 1 569 млн. долларов США и 1 448 млн. долларов США за годы, закончившиеся 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг., соответственно, связанные с инвестициями в дочерние компании и совместные предприятия, так как Группа может контролировать сроки возмещения данных временных разниц и не планирует возмещать их в обозримом будущем.

В соответствии с государственным законодательством компании Группы в России (крупнейшие компании, включая ПАО «НЛМК») и США были объединены в две консолидированные группы налогоплательщиков в целях исчисления и уплаты налога на прибыль организаций с учетом совокупного финансового результата хозяйственной деятельности. Компании Группы, не формирующие консолидированную группу налогоплательщиков, исчисляют налог на прибыль индивидуально.

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. Группа провела анализ своих налоговых позиций на наличие неопределенности в признании и оценке по ним. На основании анализа Группа считает, что налоговые позиции, указанные в декларациях по налогу на прибыль дочерних компаний Группы, которые уменьшают налоговую базу по налогу на прибыль, признаны и оценены в соответствии с налоговым законодательством.

## 18 Финансовые доходы и расходы

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Процентный доход по счетам в банках и банковским депозитам | 12 | 23 | 29 |
| Прочие финансовые доходы | 9 | 6 | 10 |
| **Итого финансовые доходы** | **21** | **29** | **39** |
| Процентные расходы по кредитам и займам | (77) | (88) | (104) |
| Капитализированные проценты | 21 | 23 | 33 |
| Прочие финансовые расходы | (14) | (22) | (34) |
| **Итого финансовые расходы** | **(70)** | **(87)** | **(105)** |

## 19 Курсовые разницы

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Прибыли/(убытки) по курсовым разницам от денежных средств и их эквивалентов | 72 | (3) | (84) |
| Прибыли/(убытки) по курсовым разницам от финансовых вложений | 245 | (56) | (434) |
| (Убытки)/прибыли по курсовым разницам от долгового финансирования | (250) | 28 | 393 |
| (Убытки)/прибыли по прочим активам и обязательствам | (34) | 48 | (4) |
| | **33** | **17** | **(129)** |

## 20 Операционная аренда

В таблице ниже представлены будущие минимальные арендные платежи к уплате по договорам операционной аренды без права досрочного прекращения.

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| До 1 года | 15 | 13 | 12 |
| От 1 до 5 лет | 50 | 46 | 43 |
| После 5 лет | 228 | 238 | 241 |
| **Итого будущие минимальные арендные платежи** | **293** | **297** | **296** |

В 2018, 2017 и 2016 гг. арендные платежи по договорам операционной аренды, признанные в качестве расходов, составили 17 млн. долларов США, 13 млн. долларов США и 9 млн. долларов США, соответственно.

## 21 Информация по сегментам

Руководство рассматривает результаты деятельности Группы на основе производственных и географических критериев, в соответствии с которыми было выделено шесть отчетных сегментов: Добыча и переработка сырья, Плоский прокат Россия, Сортовой прокат Россия, НЛМК США, NLMK DanSteel и сеть продаж толстого листа, и Инвестиции в NBH. Каждый из выделенных сегментов представлен набором дочерних компаний (за исключением Инвестиции в NBH – см. Примечание 4), реализующих собственную продукцию, имеющих самостоятельное руководство, которое отдельно ими управляет и ежемесячно для оценки результатов деятельности предоставляет отчеты Правлению, которое является главным органом, принимающим операционные решения, согласно критериям МСФО 8 *Операционные сегменты*.

Руководство Группы определяет ценообразование продаж между сегментами, как если бы продажи активов производились третьим сторонам. Выручка от третьих сторон измеряется таким же способом, как и в консолидированном отчете о прибылях и убытках. Руководство Группы оценивает результаты деятельности сегмента на основании показателей выручки, валовой прибыли, операционной прибыли до доли в чистых убытках совместных предприятий, обесценения внеоборотных активов и убытка от выбытия основных средств, прибыли за год, а также совокупной величины активов и обязательств.

Исключение операций и остатков между сегментами состоит из исключения внутригрупповых дивидендов, входящих в состав строки «Прибыль за год», выплаченных сегменту Плоский прокат Россия другими сегментами, и прочие внутригрупповые корректировки по исключению, в том числе исключение обязательств NBH перед компаниями Группы (Примечание 23). Деконсолидационные корректировки по NBH включают в себя исключение выручки NBH с дальнейшим признанием выручки Группы от NBH, исключение нереализованной прибыли (Примечания 4, 23), исключение активов и обязательств NBH и признание инвестиции в совместное предприятие (Примечание 4), признание обесценения и доли в убытке NBH, а также прочие консолидационные корректировки.

## 21 Информация по сегментам (продолжение)

Информация о прибыли или убытке сегментов за год, закончившийся 31 декабря 2018 г., а также их активах и обязательствах на эту дату представлена в таблице ниже:

| | Добыча и переработка сырья | Плоский прокат Россия | Сортовой прокат Россия | НЛМК США | NLMK DanSteel и сеть продаж толстого листа | Инвестиции в NBH | Операции и остатки между сегментами | Деконсоли-дационные корректировки по NBH | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Выручка от внешних покупателей | 22 | 6 327 | 1 720 | 2 134 | 513 | 1 772 | - | (442) | 12 046 |
| Выручка от операций между сегментами | 1 189 | 2 416 | 432 | - | 1 | 65 | (4 038) | (65) | - |
| Себестоимость реализации | (381) | (5 672) | (1 779) | (1 863) | (475) | (1 812) | 3 856 | 446 | (7 680) |
| Валовая прибыль | 830 | 3 071 | 373 | 271 | 39 | 25 | (182) | (61) | 4 366 |
| Операционная прибыль/(убыток)* | 771 | 2 005 | 161 | 196 | (26) | (162) | (59) | 126 | 3 012 |
| Чистые финансовые доходы/(расходы) | 19 | (49) | (6) | (9) | (4) | (12) | - | 12 | (49) |
| (Расходы)/доходы по налогу на прибыль | (179) | (355) | (25) | 69 | (4) | 19 | 8 | (19) | (486) |
| Прибыль/(убыток) за год | 706 | 1 875 | 155 | 255 | (34) | (242) | (435) | (37) | 2 243 |
| Активы сегмента | 2 081 | 6 822 | 1 150 | 1 019 | 373 | 1 531 | (1 748) | (1 284) | 9 944 |
| Обязательства сегмента | (412) | (4 262) | (450) | (350) | (251) | (1 357) | 2 126 | 846 | (4 110) |
| Амортизация | (117) | (334) | (60) | (57) | (9) | (75) | - | 75 | (577) |
| Капитальные затраты | (137) | (520) | (36) | (20) | (37) | (116) | - | 116 | (750) |

** Операционная прибыль / (убыток) до доли в чистых убытках совместных предприятий, обесценения внеоборотных активов и убытка от выбытия основных средств.*

## 21 Информация по сегментам (продолжение)

Информация о прибыли или убытке сегментов за год, закончившийся 31 декабря 2017 г., а также их активах и обязательствах на эту дату представлена в таблице ниже:

| | Добыча и переработка сырья | Плоский прокат Россия | Сортовой прокат Россия | НЛМК США | NLMK DanSteel и сеть продаж толстого листа | Инвестиции в NBH | Операции и остатки между сегментами | Деконсоли-дационные корректировки по NBH | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Выручка от внешних покупателей | 24 | 5 595 | 1 391 | 1 670 | 415 | 1 473 | - | (503) | 10 065 |
| Выручка от операций между сегментами | 920 | 2 064 | 403 | - | 1 | 66 | (3 388) | (66) | - |
| Себестоимость реализации | (356) | (5 320) | (1 522) | (1 459) | (372) | (1 495) | 3 228 | 498 | (6 798) |
| Валовая прибыль | 588 | 2 339 | 272 | 211 | 44 | 44 | (160) | (71) | 3 267 |
| Операционная прибыль/(убыток)* | 524 | 1 357 | 77 | 139 | (6) | (99) | (33) | 72 | 2 031 |
| Чистые финансовые доходы/(расходы) | 12 | (52) | (5) | (9) | (4) | (17) | - | 17 | (58) |
| (Расходы)/доходы по налогу на прибыль | (92) | (279) | (13) | 4 | (21) | 15 | 30 | (15) | (371) |
| Прибыль/(убыток) за год | 403 | 1 586 | 56 | 133 | (32) | (122) | (576) | 4 | 1 452 |
| Активы сегмента | 2 041 | 7 990 | 1 210 | 891 | 339 | 1 626 | (1 728) | (1 373) | 10 996 |
| Обязательства сегмента | (479) | (4 288) | (580) | (367) | (303) | (1 412) | 2 179 | 900 | (4 350) |
| Амортизация | (118) | (365) | (75) | (58) | (8) | (75) | - | 75 | (624) |
| Капитальные затраты | (116) | (422) | (22) | (28) | (15) | (27) | - | 27 | (603) |

** Операционная прибыль / (убыток) до доли в чистых убытках совместных предприятий, обесценения внеоборотных активов и убытка от выбытия основных средств.*

## 21 Информация по сегментам (продолжение)

Информация о прибыли или убытке сегментов за год, закончившийся 31 декабря 2016 г., а также их активах и обязательствах на эту дату представлена в таблице ниже:

| | Добыча и переработка сырья | Плоский прокат Россия | Сортовой прокат Россия | НЛМК США | NLMK DanSteel и сеть продаж толстого листа | Инвестиции в NBH | Операции и остатки между сегментами | Деконсоли-дационные корректировки по NBH | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Выручка от внешних покупателей | 166 | 4 272 | 1 020 | 1 162 | 324 | 1 176 | - | (484) | 7 636 |
| Выручка от операций между сегментами | 431 | 1 315 | 274 | - | 1 | 45 | (2 021) | (45) | - |
| Себестоимость реализации | (218) | (3 725) | (1 052) | (991) | (292) | (1 164) | 1 897 | 471 | (5 074) |
| Валовая прибыль | 379 | 1 862 | 242 | 171 | 33 | 57 | (124) | (58) | 2 562 |
| Операционная прибыль/(убыток)* | 275 | 1 047 | 91 | 117 | (7) | (77) | (36) | 77 | 1 487 |
| Чистые финансовые доходы/(расходы) | 13 | (60) | (3) | (13) | (3) | (19) | - | 19 | (66) |
| (Расходы)/доходы по налогу на прибыль | (48) | (205) | (4) | 8 | 1 | 5 | 15 | (5) | (233) |
| Прибыль/(убыток) за год | 190 | 660 | 89 | 111 | (10) | (120) | (40) | 59 | 939 |
| Активы сегмента | 1 903 | 7 430 | 1 171 | 742 | 285 | 1 406 | (1 484) | (1 214) | 10 239 |
| Обязательства сегмента | (312) | (3 939) | (591) | (302) | (288) | (1 194) | 1 932 | 765 | (3 929) |
| Амортизация | (43) | (297) | (47) | (61) | (8) | (75) | - | 75 | (456) |
| Капитальные затраты | (218) | (301) | (16) | (19) | (5) | (21) | - | 21 | (559) |

** Операционная прибыль / (убыток) до доли в чистых убытках совместных предприятий, обесценения внеоборотных активов и убытка от выбытия основных средств.*

## 21 Информация по сегментам (продолжение)

В географическом плане все существенные активы, производственные мощности и административные учреждения Группы расположены на территории Российской Федерации, в США и в Европе. Ниже приведены суммарные долгосрочные активы в разбивке по регионам, за исключением финансовых инструментов, инвестиций в совместные предприятия и отложенных налоговых активов:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Россия | 4 731 | 5 512 | 5 242 |
| США | 310 | 350 | 378 |
| Дания | 145 | 124 | 103 |
| Прочие | 12 | 8 | 6 |
| | **5 198** | **5 994** | **5 729** |

## 22 Риски и неопределенности

### (а) Условия ведения деятельности Группы

Экономика Российской Федерации проявляет некоторые характерные особенности, присущие развивающимся рынкам. Она особенно чувствительна к колебаниям цен на нефть и газ. Правовая, налоговая и административная системы продолжают развиваться и допускают различные толкования (Примечание 24(е)).

Сохраняющаяся политическая напряженность в регионе, а также международные санкции в отношении некоторых российских компаний и граждан по-прежнему оказывают негативное влияние на российскую экономику. Устойчивость цен на нефть, низкий уровень безработицы и рост заработной платы содействовали умеренному экономическому росту в 2018 году. Данная экономическая среда может оказать значительное влияние на деятельность и финансовое положение Группы и будущие последствия текущей экономической ситуации сложно прогнозировать, поэтому текущие ожидания и оценки руководства могут отличаться от фактических результатов. При этом руководство предпринимает необходимые меры для обеспечения устойчивой деятельности Группы.

Основные финансовые риски, присущие деятельности Группы, включают в себя рыночный риск, кредитный риск и риск ликвидности. Целью управления финансовыми рисками является определение лимитов риска и дальнейшее обеспечение соблюдения установленных лимитов.

### (б) Рыночный риск

Рыночный риск – это риск того, что справедливая стоимость будущих денежных потоков по финансовому инструменту будет колебаться вследствие изменений рыночных цен. Рыночный риск включает в себя три вида рисков: риск изменения процентных ставок, валютный риск и риск изменения цен на товары.

***Риск изменения процентных ставок***

Риск изменения процентных ставок – это риск того, что справедливая стоимость будущих денежных потоков по финансовому инструменту будет колебаться ввиду изменений рыночных процентных ставок.

Риск изменения рыночных процентных ставок относится, прежде всего, к долгосрочным кредитам и займам Группы с плавающей процентной ставкой. Для управления этим риском Группа постоянно анализирует движение процентных ставок. В целях снижения влияния данного риска принимаются меры по поддержанию оптимального соотношения кредитов и займов с фиксированными и плавающими ставками.

## 22 Риски и неопределенности (продолжение)

В таблице ниже представлена структура процентного риска Группы:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Инструменты с фиксированной процентной ставкой** | | | |
| Финансовые активы | | | |
| - денежные средства и их эквиваленты (Примечание 3) | 1 179 | 301 | 610 |
| - финансовые вложения (Примечание 5) | 104 | 1 286 | 1 134 |
| - торговая и прочая дебиторская задолженность за вычетом резерва по кредитным убыткам (Примечание 6) | 1 091 | 982 | 676 |
| | **2 374** | **2 569** | **2 420** |
| Финансовые обязательства | | | |
| - торговая и прочая кредиторская задолженность (Примечание 10) | (731) | (630) | (538) |
| - дивиденды к уплате | (525) | (537) | (361) |
| - кредиты и займы (Примечание 11) | (1 354) | (1 501) | (1 486) |
| | **(2 610)** | **(2 668)** | **(2 385)** |
| **Инструменты с плавающей процентной ставкой** | | | |
| Финансовые обязательства | | | |
| - кредиты и займы (Примечание 11) | (721) | (780) | (783) |
| | **(721)** | **(780)** | **(783)** |

Изменение процентной ставки по инструментам с плавающей процентной ставкой на 100 базисных пунктов не привело бы к существенному изменению прибыли за год и капитала.

***Валютный риск***

Валютный риск – это риск того, что справедливая стоимость будущих денежных потоков по финансовому инструменту будет колебаться вследствие изменений в валютных курсах.

Экспортно-ориентированные компании Группы подвержены влиянию валютных рисков. С целью минимизации валютных рисков экспортная программа формируется с учетом возможных (прогнозируемых) курсовых колебаний основных валют. Группа осуществляет мероприятия по диверсификации выручки, выраженной в различных валютах. При заключении внешнеторговых контрактов Группа осуществляет контроль сбалансированности валютных позиций: платежи в иностранных валютах покрываются встречными поступлениями экспортной выручки в одноименной валюте.

Чистая валютная позиция, представленная ниже, рассчитана в отношении основных валют по статьям консолидированного отчета о финансовом положении на 31 декабря 2018 г. как разница между финансовыми активами и финансовыми обязательствами, выраженными в валюте, отличной от функциональной валюты каждой компании.

| | Доллар США | Евро | Гонконгский доллар | Швейцарский франк |
|---|---|---|---|---|
| Денежные средства и их эквиваленты | 84 | 480 | 309 | 24 |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность | 1 | 536 | 1 | - |
| Финансовые вложения | - | 99 | - | - |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | (56) | (186) | - | - |
| Кредиты и займы | (1 355) | (562) | - | - |
| **Чистая валютная позиция** | **(1 326)** | **367** | **310** | **24** |

## 22 Риски и неопределенности (продолжение)

Чистая валютная позиция, представленная ниже, рассчитана в отношении основных валют по статьям консолидированного отчета о финансовом положении на 31 декабря 2017 г. как разница между финансовыми активами и финансовыми обязательствами, выраженными в валюте, отличной от функциональной валюты каждой компании.

| | Доллар США | Евро |
|---|---|---|
| Денежные средства и их эквиваленты | 21 | 92 |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность | 4 | 379 |
| Финансовые вложения | 1 057 | 222 |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | (49) | (25) |
| Кредиты и займы | (1 501) | (686) |
| **Чистая валютная позиция** | **(468)** | **(18)** |

Чистая валютная позиция, представленная ниже, рассчитана в отношении основных валют по статьям консолидированного отчета о финансовом положении на 31 декабря 2016 г. как разница между финансовыми активами и финансовыми обязательствами, выраженными в валюте, отличной от функциональной валюты каждой компании.

| | Доллар США | Евро |
|---|---|---|
| Денежные средства и их эквиваленты | 414 | 50 |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность | 10 | 249 |
| Финансовые вложения | 861 | 272 |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | (57) | (91) |
| Кредиты и займы | (1 519) | (451) |
| **Чистая валютная позиция** | **(291)** | **29** |

*Анализ чувствительности*

Чувствительность рассчитывается как произведение величины чистой валютной позиции по соответствующей валюте и процента изменения валютных курсов.

Укрепление следующих валют на 25% относительно функциональной валюты по состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. увеличило/(уменьшило) бы капитал на суммы, приведенные ниже, при этом эффект на прибыль за год отличался бы от указанного, и составил бы 29 млн. долларов США убытка, 23 млн. долларов США прибыли и 45 млн. долларов США прибыли, соответственно, в связи с изменениями по курсовым разницам от внутригрупповых операций (Примечание 19).

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Доллар США | (332) | (117) | (73) |
| Евро | 92 | (5) | 7 |
| Гонконгский доллар | 78 | - | - |
| Швейцарский франк | 6 | - | - |

Ослабление данных валют на 25% относительно функциональной валюты имело бы такой же по сумме эффект, но с обратным знаком, при условии, что все прочие переменные останутся неизменными.

## 22 Риски и неопределенности (продолжение)

***Риск изменения цен на товары***

Риск изменения цен на товары – возможное изменение цен на сырье и металлопродукцию, их влияние на будущие показатели деятельности и результаты операционной деятельности Группы.

Минимизация рисков Группы, связанных с ценами на металлопродукцию, осуществляется посредством широкой географии продаж, позволяющей гибко реагировать на ухудшение конъюнктуры существующих рынков сбыта продукции на основе проводимого анализа существующих и потенциальных рынков сбыта продукции.

Одним из инструментов управления риском изменения цен является вертикальная интеграция. Высокая степень вертикальной интеграции позволяет контролировать издержки и эффективно управлять всем процессом производства: от добычи сырья и генерации электрической и тепловой энергии до производства, обработки и распределения металлопродукции.

Для снижения соответствующего риска Группа также использует формульное ценообразование с привязкой к индексам цен на металлопродукцию при заключении ряда контрактов на поставку сырья и вспомогательных материалов.

**(в) Кредитный риск**

Кредитный риск – это риск того, что Группа понесет финансовые убытки, когда контрагенты не выполнят свои обязательства по финансовому инструменту или клиентскому договору. Группа подвержена кредитному риску, связанному с ее операционной деятельностью (прежде всего, в отношении торговой дебиторской задолженности) и финансовой деятельностью, включая депозиты в банках и финансовых организациях и прочие финансовые инструменты.

Управление кредитным риском, связанным с клиентами, осуществляется каждым операционным подразделением в соответствии с политикой, процедурами и системой контроля, установленными Группой в отношении управления кредитным риском, связанным с клиентами. Группа контролирует кредитный риск, оценивая степень риска каждого контрагента или группы связанных лиц. В целях минимизации кредитного риска руководство разработало и поддерживает классификацию кредитного риска Группы в соответствии со степенью риска дефолта. Дефолтом для финансового актива является случай, когда контрагент не может произвести договорные платежи в течение 30 дней с момента наступления срока их погашения. Система классификации кредитного риска Группы включает шесть категорий:

- AAA - инвестиционный уровень, который соответствует рейтингам международных агентств от AAA до BB +;
- A - не инвестиционный уровень с низким риском, который соответствует рейтингам международных агентств BB и BB-;
- B - не инвестиционный уровень со средним риском, который соответствует рейтингам международных агентств B + и B;
- C - не инвестиционный уровень с высоким риском, который соответствует рейтингу международных агентств B-;
- D - не инвестиционный уровень с критическим риском, который соответствует рейтингам международных агентств от CCC до D;
- NR - категория без оценки, используемая для связанных сторон или задолженности с обеспечением.

Информация о кредитном рейтинге основана на ряде данных, которые прогнозируют риск дефолта и рассчитаны с применением опытных кредитных суждений. При анализе учитываются характер воздействия и тип заемщика. Оценка кредитного риска определяется с использованием качественных и количественных факторов, которые указывают на риск дефолта.

## 22 Риски и неопределенности (продолжение)

Оценка кредитного риска разработана и откалибрована для отражения риска дефолта по мере ухудшения кредитного риска. По мере увеличения кредитного риска разница в риске дефолта между классами изменяется. Каждому потенциальному воздействию риска присваивается соответствующая оценка кредитного риска при первоначальном признании на основе доступной информации о контрагенте. Все потенциальные воздействия рассматриваются и уровень кредитного риска обновляется с учетом текущей информации. Применяемые процедуры мониторинга носят общий характер и соответствуют типу потенциального воздействия. Следующие данные обычно используются для мониторинга потенциального воздействия на Группу:

- Отчет о платежах, включая коэффициенты выплат и анализ просрочки;
- Степень использования предоставленного лимита;
- Изменения в деловых, финансовых и экономических условиях;
- Информация о кредитном рейтинге, предоставленная внешними рейтинговыми агентствами.

Группа отслеживает все финансовые активы, выданные займы и договоры финансовой гарантии, на которые распространяются требования по обесценению, чтобы оценить, произошло ли значительное увеличение кредитного риска с момента первоначального признания. Если произошло значительное увеличение кредитного риска, Группа оценивает размер резерва на основе срока погашения актива, а не 12-месячного расчетного периода.

При оценке того, произошло ли значительное увеличение кредитного риска по финансовому инструменту с момента его первоначального признания, Группа сравнивает риск дефолта по финансовому инструменту на отчетную дату на основе оставшегося срока погашения инструмента с риском возникновения дефолта, который ожидается на оставшийся срок погашения на ту отчетную дату, когда финансовый инструмент был впервые признан. При проведении этой оценки Группа учитывает, как количественную, так и качественную информацию, которая является разумной и обоснованной, включая исторический опыт и прогнозную информацию, которая доступна без чрезмерных затрат или усилий на основе исторического опыта Группы и экспертной оценки кредитоспособности.

Группа анализирует все данные, собранные с использованием статистических моделей, и оценивает оставшуюся вероятность воздействия дефолта до момента погашения и то, как она может измениться со временем. Факторы, учитываемые в этом процессе, включают макроэкономические данные, такие как рост ВВП, безработица и процентные ставки. Несколько экономических сценариев формируют основу для определения вероятности дефолта при первоначальном признании и на последующие отчетные даты. Различные экономические сценарии приводят к различной вероятности дефолта. Взвешивание различных сценариев составляет основу средневзвешенной вероятности дефолта, которая используется для определения значительного увеличения кредитного риска.

Независимо от результатов вышеупомянутой оценки, Группа предполагает, что кредитный риск по финансовому активу значительно увеличился с момента первоначального признания, когда договорные платежи просрочены более чем на 30 дней, если у Группы нет разумной и обоснованной информации, которая демонстрирует иное.

Группа внедрила процедуры мониторинга, чтобы убедиться, что критерии, используемые для определения значительного увеличения кредитного риска, являются эффективными, и выявляют значительное увеличение кредитного риска до наступления дефолта или, когда актив становится просроченным на 30 дней. Группа проводит периодический пересмотр своих рейтингов, чтобы определить, были ли факторы кредитного риска, которые привели к дефолту, своевременно отражены в рейтинге.

## 22 Риски и неопределенности (продолжение)

Группа использует прогнозные данные, которые доступны без чрезмерных затрат или усилий, при оценке значительного увеличения кредитного риска, а также при оценке ожидаемого кредитного убытка. В Группе работают эксперты, которые используют внешнюю и внутреннюю информацию для создания «базового варианта» сценария будущего прогноза соответствующих экономических показателей, а также репрезентативного диапазона других возможных сценариев прогноза. Базовый сценарий является наиболее вероятным результатом. Используемая внешняя информация включает в себя экономические данные и прогнозы, публикуемые государственными органами и органами кредитного-денежного контроля. Группа применяет вероятности к идентифицированным сценариям прогнозирования и рассчитывает взвешенные по вероятности ожидаемые кредитные потери, рассчитывая каждый сценарий по модели ожидаемых кредитных убытков и умножая ее на соответствующие вероятности наступления сценариев. В течение отчетного периода Группа не вносила изменений в методы оценки или существенные допущения.

Группа использует обеспечения для снижения кредитного риска, связанного с торговой дебиторской задолженностью, путем уменьшения ожидаемого кредитного убытка в случае дефолта. Основными видами обеспечения являются банковская гарантия и страхование. В течение отчетного периода у Группы не было изменений в политике использования обеспечений.

Прогнозные взаимосвязи между ключевыми индикаторами и уровнями убытков по различным портфелям финансовых активов при наступлении дефолта были разработаны на основе анализа исторических данных за последние 3 года.

Оценка ожидаемого кредитного убытка основана на средневзвешенной вероятности кредитного убытка. В результате измерение величины потерь должно быть одинаковым независимо от того, измеряется ли оно на индивидуальной или совокупной основе. При оценке значительного увеличения кредитного риска, может возникнуть необходимость в проведении такой оценки на коллективной основе.

Максимальная сумма кредитного риска Группы по классам активов ограничена балансовой стоимостью финансовых активов в консолидированном отчете о финансовом положении следующим образом:

| | **По состоянию на 31 декабря 2018 г.** | **По состоянию на 31 декабря 2017 г.** | **По состоянию на 31 декабря 2016 г.** |
|---|---|---|---|
| Денежные средства и их эквиваленты (Примечание 3) | 1 179 | 301 | 610 |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность (Примечание 6) | 1 091 | 982 | 676 |
| Финансовые вложения (Примечание 5) | 104 | 1 286 | 1 134 |
| **Итого балансовые риски** | **2 374** | **2 569** | **2 420** |
| Выданные финансовые гарантии (Примечание 23(г)) | 309 | 304 | 255 |
| | **2 683** | **2 873** | **2 675** |

## 22 Риски и неопределенности (продолжение)

Анализ кредитного качества торговой дебиторской задолженности за вычетом резерва по кредитным убыткам на основе внутреннего кредитного рейтинга представлен в таблице ниже:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. |
|---|---|---|
| AAA | 19 | 40 |
| A | 25 | 41 |
| B | 41 | 95 |
| C | 18 | 21 |
| D | 2 | 5 |
| NR, в т.ч.: | | |
| - компании группы NBH | 411 | 288 |
| - страхование (кредитный рейтинг международных агентств AA) | 284 | 214 |
| - банковская гарантия (кредитный рейтинг международных агентств A- и выше) | 202 | 137 |
| - без покрытия | 76 | 132 |
| | **1 078** | **973** |

Анализ кредитного качества остатков на счетах в банках и срочных банковских депозитов на основе кредитного рейтинга международных агентств приведен в таблице ниже:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Остатки на счетах в банках и срочные банковские депозиты** | | | |
| AAA-BBB | 1 173 | 199 | 517 |
| BB-B | 4 | 99 | 91 |
| Без рейтинга и кассовые остатки | 2 | 3 | 2 |
| | **1 179** | **301** | **610** |
| **Краткосрочные и долгосрочные депозиты** | | | |
| AAA-BBB | 5 | 724 | 396 |
| BB-B | - | 335 | 502 |
| | **5** | **1 059** | **898** |

По состоянию на 31 декабря 2018 г. торговая и прочая дебиторская задолженность по количеству дней просрочки платежа представлена в таблице ниже:

| | Торговая и прочая дебиторская задолженность | | |
|---|---|---|---|
| | До вычета резерва | Резерв по кредитным убыткам | После вычета резерва |
| Непросроченная | 995 | (10) | 985 |
| Просроченная, в т.ч.: | | | |
| *- до 1 месяца* | *93* | *-* | *93* |
| *- от 1 до 3 месяцев* | *6* | *-* | *6* |
| *- от 3 до 12 месяцев* | *8* | *(2)* | *6* |
| *- свыше 12 месяцев* | *27* | *(26)* | *1* |
| **Итого** | **1 129** | **(38)** | **1 091** |

## 22 Риски и неопределенности (продолжение)

По состоянию на 31 декабря 2017 г. торговая и прочая дебиторская задолженность по количеству дней просрочки платежа представлена в таблице ниже:

| | Торговая и прочая дебиторская задолженность | | |
|---|---|---|---|
| | **До вычета резерва** | **Резерв по кредитным убыткам** | **После вычета резерва** |
| Непросроченная | 869 | - | 869 |
| Просроченная, в т.ч.: | | | |
| *- до 1 месяца* | *102* | *-* | *102* |
| *- от 1 до 3 месяцев* | *4* | *-* | *4* |
| *- от 3 до 12 месяцев* | *8* | *(1)* | *7* |
| *- свыше 12 месяцев* | *42* | *(42)* | *-* |
| **Итого** | **1 025** | **(43)** | **982** |

По состоянию на 31 декабря 2016 г. торговая и прочая дебиторская задолженность по количеству дней просрочки платежа представлена в таблице ниже:

| | Торговая и прочая дебиторская задолженность | | |
|---|---|---|---|
| | **До вычета резерва** | **Резерв по кредитным убыткам** | **После вычета резерва** |
| Непросроченная | 624 | - | 624 |
| Просроченная, в т.ч.: | | | |
| *- до 1 месяца* | *40* | *-* | *40* |
| *- от 1 до 3 месяцев* | *8* | *-* | *8* |
| *- от 3 до 12 месяцев* | *7* | *(3)* | *4* |
| *- свыше 12 месяцев* | *39* | *(39)* | *-* |
| **Итого** | **718** | **(42)** | **676** |

### (г) Риск ликвидности

Риск ликвидности – это риск того, что компания столкнется с трудностями при исполнении финансовых обязательств. Группа подвержена риску в связи с ежедневной необходимостью использования имеющихся денежных средств.

Группа осуществляет контроль над риском дефицита денежных средств, используя регулярное прогнозирование денежных потоков. Целью Группы является поддержание баланса между непрерывностью финансирования и гибкостью путем использования банковских овердрафтов, банковских кредитов, облигаций, финансовой аренды. В целях обеспечения достаточного количества денежных средств, необходимых для своевременного погашения своих обязательств, Группа использует инструменты детального бюджетирования и прогнозирования движения денежных средств.

## 22 Риски и неопределенности (продолжение)

В таблице ниже приводится анализ краткосрочных и долгосрочных кредитов и займов Группы по срокам погашения согласно соответствующим договорам. Суммы, указанные в таблице с расшифровкой по срокам погашения, представляют собой недисконтированный отток денежных средств.

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| До 1 года | 296 | 348 | 536 |
| От 1 года до 2 лет | 193 | 298 | 647 |
| От 2 до 5 лет | 1 342 | 735 | 609 |
| Более 5 лет | 520 | 1 255 | 762 |
| **Итого кредиты и займы** | **2 351** | **2 636** | **2 554** |

Риск ликвидности, связанный с выданными финансовыми гарантиями, раскрыт в Примечании 23(г).

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. у Группы отсутствуют существенные суммы торговой и прочей кредиторской задолженности со сроком погашения свыше года, и ее балансовая стоимость приблизительно соответствует ее справедливой стоимости.

### (д) Страхование

В целях минимизации рисков бизнеса Группа заключила договоры страхования имущества и убытков от перерыва в производстве, страхования грузов, КАСКО и страхования коммерческих (торговых) кредитов. С учетом требований законодательства, Группой заключены договоры обязательного страхования автогражданской ответственности, обязательного страхования гражданской ответственности владельцев опасных производственных объектов. Также Группа приобретает страховое покрытие гражданской ответственности членов саморегулируемых организаций, страхование ответственности директоров и должностных лиц, добровольное медицинское страхование и страхование от несчастных случаев сотрудников Группы.

## 23 Операции со связанными сторонами

Стороны считаются связанными, если они находятся под общим контролем или если одна из них имеет возможность контролировать или оказывать значительное влияние или совместный контроль за операционными и финансовыми решениями другой стороны, как определено в МСФО (IAS) 24 «Раскрытие информации о связанных сторонах». При рассмотрении взаимоотношений с каждой из возможных связанных сторон принимается во внимание экономическое содержание таких взаимоотношений, а не только их юридическая форма. Группа осуществляет операции со связанными сторонами на рыночных принципах.

## 23 Операции со связанными сторонами (продолжение)

### (а) Продажи связанным сторонам и закупки у связанных сторон

| | За год, закончившийся 31 декабря 2018 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2017 г. | За год, закончившийся 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Продажи** | | | |
| Компании группы NBH | 1 330 | 970 | 692 |
| Компании группы Universal Cargo Logistics Holding (компании, находящиеся под общим контролем бенефициарного владельца) | 2 | 1 | 1 |
| Прочие связанные стороны | 1 | 1 | 1 |
| **Закупки** | | | |
| Компании группы Universal Cargo Logistics Holding (компании, находящиеся под общим контролем бенефициарного владельца) | 410 | 335 | 330 |
| Компании группы NBH | 65 | 66 | 45 |
| Прочие связанные стороны | 5 | 4 | 6 |

Компании группы NBH совместно являются крупнейшим покупателем Группы. Продажи компаниям группы NBH осуществлялись сегментом Плоский прокат Россия и составили 11,0%, 9,6% и 9,1% от общей выручки Группы за годы, закончившиеся 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг., соответственно.

### (б) Дебиторская и кредиторская задолженность связанных сторон

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| **Дебиторская задолженность и авансы выданные** | | | |
| Компании группы NBH | 412 | 289 | 199 |
| Компании группы Universal Cargo Logistics Holding (компании, находящиеся под общим контролем бенефициарного владельца) | 32 | 26 | 34 |
| **Кредиторская задолженность** | | | |
| Компании группы NBH | 31 | 25 | 16 |
| Компании группы Universal Cargo Logistics Holding (компании, находящиеся под общим контролем бенефициарного владельца) | 6 | 5 | 3 |

### (в) Финансовые операции

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. займы, выданные компаниям группы NBH, составили 99 млн. долларов США, 222 млн. долларов США и 230 млн. долларов США, соответственно. При выдаче займов зарубежным компаниям Группы и совместным предприятиям процентная ставка определяется с использованием информации о внешних сопоставимых сделках с учетом внутреннего кредитного рейтинга компании.

### (г) Выданные финансовые гарантии

По состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. предоставленные Группой гарантии по займам, полученными компаниями группы NBH, составили 309 млн. долларов США, 304 млн. долларов США и 255 млн. долларов США, соответственно, что является максимальной потенциальной суммой будущих выплат, возмещаемых по требованию получателя гарантии. Ни одна из сумм по гарантийным обязательствам Группы не была начислена в настоящей консолидированной финансовой отчетности, так как Группа оценивает вероятность оттока денежных средств по данным гарантиям как низкую.

## 23 Операции со связанными сторонами (продолжение)

Сроки погашения обязательств, обеспеченных гарантиями, приведены ниже:

| | По состоянию на 31 декабря 2018 г. | По состоянию на 31 декабря 2017 г. | По состоянию на 31 декабря 2016 г. |
|---|---|---|---|
| Менее 1 года | 57 | 105 | 70 |
| От 1 до 2 лет | - | 199 | 5 |
| Более 2 лет | 252 | - | 180 |
| | **309** | **304** | **255** |

### (д) Операции с инвестициями

В сентябре 2018 г. Группа завершила сделку по продаже 2% доли участия в уставном капитале NBH компании Tubes de Haren et Nimy S.A., являющейся дочерней компанией NBH, за денежное вознаграждение в сумме 5 млн. долларов США и признала убыток в размере 2 млн. долларов США по результатам уменьшения балансовой стоимости инвестиции в размере 7 млн. долларов США. В результате операции доля прямого участия Группы в уставном капитале NBH уменьшилась до 49,0%.

## 24 Обязательства и условные события

### (а) Антидемпинговые расследования

При экспорте продукции внешнеторговая деятельность Группы рассматривается время от времени на предмет ее соответствия торговому законодательству стран-импортеров. Цены на экспортные продажи Группы были предметом нескольких антидемпинговых расследований местными органами власти. Группа принимает ряд мер по предотвращению негативных последствий текущих и возможных антидемпинговых расследований, а также участвует в переговорах, проводимых российской стороной. Резервы по возможным соглашениям и решениям в результате антидемпинговых расследований в консолидированной финансовой отчетности не начислялись.

### (б) Судебные разбирательства

В ходе обычной хозяйственной деятельности Группа участвует в ряде судебных разбирательств, являясь истцом или ответчиком. Руководство Группы считает, что обязательства, которые могут возникнуть у нее по результатам данных разбирательств, не могут оказать существенного отрицательного влияния на ее финансовое положение и результаты деятельности, и в консолидированной финансовой отчетности их начисление не производилось.

## 24 Обязательства и условные события (продолжение)

### (в) Вопросы охраны окружающей среды

В настоящее время в России ужесточается природоохранное законодательство и позиция государственных органов Российской Федерации относительно его соблюдения. Группа проводит периодическую оценку своих обязательств, связанных с загрязнением окружающей среды. По мере выявления обязательств они немедленно отражаются в отчетности. Потенциальные обязательства, которые могут возникнуть в результате будущих изменений существующего законодательства и нормативных актов, а также в результате судебной практики, не могут быть оценены с достаточной точностью. В условиях существующей системы контроля и мер наказания за несоблюдение действующего природоохранного законодательства руководство Группы полагает, что Группа выполняет требования федеральных и региональных регулирующих органов в части охраны окружающей среды, и, следовательно, в настоящее время не имеется значительных обязательств, связанных с нанесением ущерба окружающей среде и его исправлением.

### (г) Обязательства по капитальным вложениям

По оценкам руководства по состоянию на 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг. суммы договорных обязательств по будущим операциям на поставку оборудования и строительно-монтажные работы составляют 714 млн. долларов США, 629 млн. долларов США и 473 млн. долларов США, соответственно.

### (д) Обязательства социального характера

Группа производит отчисления средств на социальные программы обязательного и добровольного страхования. Как социальные программы Группы, так и местные программы социального характера предназначены как для сотрудников Группы, так и для жителей региона. Отдельные объекты социальной сферы были переданы Группой муниципальным органам, тем не менее, руководство Группы предполагает, что Группа будет продолжать осуществлять финансирование различных социальных программ в ближайшем будущем. Данные затраты относятся на расходы в том периоде, когда они понесены.

### (е) Условные обязательства налогового характера

Налоговый контроль в Российской Федерации постепенно усиливается, в том числе повышается риск проверок налоговыми органами влияния на налогооблагаемую базу операций, не имеющих четкой финансово-хозяйственной цели, или операций с контрагентами, не соблюдающими требования налогового законодательства. Налоговые проверки могут охватывать три календарных года, предшествующих году, в котором вынесено решение о проведении проверки. При определенных обстоятельствах могут быть проверены и более ранние периоды.

Российское законодательство о трансфертном ценообразовании в целом соответствует международным принципам трансфертного ценообразования, разработанным Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), но характеризуется определенной спецификой. Законодательство о трансфертном ценообразовании предусматривает возможность доначисления налоговых обязательств по контролируемым сделкам (сделкам с взаимозависимыми лицами и определенным видам сделок с не взаимозависимыми лицами), если цена сделки не соответствует рыночной.

Налоговые обязательства, возникающие в результате операций между организациями Группы, определяются на основе фактической цены сделки. Существует вероятность того, что по мере дальнейшего развития практики применения правил трансфертного ценообразования эти цены могут быть оспорены.

## 24 Обязательства и условные события (продолжение)

В состав Группы входит ряд организаций, зарегистрированных за пределами Российской Федерации. Налоговые обязательства Группы определены на основе того, что данные организации не подлежат налогообложению налогом на прибыль по законодательству Российской Федерации, поскольку они не образуют постоянного представительства в России. Данная интерпретация соответствующего законодательства может быть оспорена. Законом о контролируемых иностранных компаниях («КИК») было введено обложение налогом на прибыль в Российской Федерации прибыли иностранных компаний и иностранных структур без образования юридического лица (включая фонды), контролируемых налоговыми резидентами Российской Федерации (контролирующими лицами). Прибыль КИК может облагаться налогом по ставке 20%.

Российское налоговое законодательство не содержит четкого руководства по некоторым вопросам. Руководство в настоящее время считает, что его позиция в отношении налогов и примененные Группой интерпретации с достаточной степенью вероятности могут быть подтверждены. Однако существует риск того, что Группа понесет дополнительные расходы, если позиция руководства в отношении налогов и примененные Группой интерпретации законодательства будут оспорены налоговыми органами. Влияние такого развития событий не может быть оценено с достаточной степенью надежности, однако может быть значительным с точки зрения финансового положения и/или хозяйственной деятельности Группы в целом.

### (ж) Основные условия кредитных договоров

Определенные кредитные договоры имеют условия, которые налагают ограничения на цели, на которые может быть использован кредит, условия, касающиеся выбытия и отчуждения активов, принятия каких-либо обязательств и предоставления займов, кредитов, поручительств или гарантий, обязательства в отношении какой-либо будущей процедуры реорганизации или банкротства заемщика, а также обязывают заемщика поддерживать заложенные активы в их текущей оценке и состоянии. Дополнительно данные соглашения содержат условия соблюдения некоторых финансовых коэффициентов, условия в отношении результатов деятельности заемщика, включая перекрестное неисполнение обязательств, а также наличие судебных исков, превышающих определенную сумму, в отношении которых имеются разумные ожидания негативного исхода, и, кроме того, условия, вступающие в силу при неспособности заемщика выполнять договорные обязательства. Компании Группы не имеют нарушений ограничительных условий по всем кредитным договорам за годы, закончившиеся 31 декабря 2018, 2017 и 2016 гг.

## 25 Основные положения учетной политики

Ниже приведены основные положения учетной политики, которые Группа последовательно применяла от одного отчетного года к другому при составлении консолидированной финансовой отчетности.

### (а) Принципы консолидации

***Дочерние организации***

Дочерними организациями (компаниями) являются компании, находящиеся под контролем Группы в силу того, что Группа (а) обладает полномочиями в отношении объекта инвестиций, т.е. имеет права управлять значимой деятельностью, которая оказывает значительное влияние на доход объекта инвестиций; (б) подвергается рискам, связанным с переменным доходом от участия в объекте инвестиций, или имеет право на получение такого дохода; (в) имеет возможность использовать свои полномочия в отношении объекта инвестиций с целью оказания влияния на величину дохода инвестора.

Консолидация дочерних организаций начинается с момента, когда Группа получает контроль над объектом инвестиций, и прекращается, когда Группа утрачивает контроль над объектом инвестиций.

Неконтролирующая доля участия – это часть чистых результатов деятельности и капитала дочерней организации, приходящаяся на долю участия в капитале, которой Группа не владеет прямо или косвенно. Неконтролирующие доли участия отражаются в составе капитала отдельно от капитала акционеров Материнской компании.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

Дочерние организации (за исключением приобретенных у сторон, находящихся под общим контролем) включаются в консолидированную финансовую отчетность по методу приобретения. Приобретенные идентифицируемые активы, а также обязательства и условные обязательства, полученные при объединении бизнеса, отражаются по справедливой стоимости на дату приобретения независимо от размера неконтролирующей доли участия.

Группа оценивает неконтролирующую долю участия, представляющую собой непосредственную долю участия и дающую держателю право на пропорциональную долю чистых активов в случае ликвидации, индивидуально по каждой операции либо (а) по справедливой стоимости, либо (б) пропорционально неконтролирующей доле в чистых активах приобретенной компании.

Гудвилл определяется путем вычета суммы чистых активов приобретенной компании из общей суммы следующих величин: переданного возмещения за приобретенную компанию, суммы неконтролирующей доли участия в приобретенной компании и справедливой стоимости доли участия в капитале приобретенной компании, принадлежавшей непосредственно перед датой приобретения. Отрицательная сумма («отрицательный гудвилл») признается в составе прибыли или убытка после того, как руководство повторно оценит, полностью ли идентифицированы все приобретенные активы, а также принятые обязательства и условные обязательства, и проанализирует правильность их оценки.

Возмещение, переданное за приобретенную компанию, оценивается по справедливой стоимости переданных активов, выпущенных долей участия в капитале и возникших или принятых обязательств, включая справедливую стоимость активов и обязательств, возникших в результате соглашений об условном возмещении, но не включая затраты, связанные с приобретением, такие как оплата консультационных услуг, юридических услуг, услуг по проведению оценки и аналогичных профессиональных услуг. Затраты по сделке, понесенные при выпуске долевых инструментов, вычитаются из суммы капитала; затраты по сделке, понесенные в связи с выпуском долговых ценных бумаг в рамках объединения бизнеса, вычитаются из их балансовой стоимости, а все остальные затраты по сделке, связанные с приобретением, относятся на расходы.

Все внутригрупповые операции, сальдо, а также нереализованная прибыль по расчетам между компаниями Группы исключаются. Нереализованные убытки также исключаются, кроме случаев, когда затраты не могут быть возмещены. Материнская Компания и все ее дочерние организации применяют единые принципы учетной политики в соответствии с политикой Группы.

***Совместные предприятия***

Совместные предприятия – компании, для которых Группы осуществляет совместный контроль над финансовой и операционной политикой. Совместный контроль – это обусловленное договором совместное осуществление контроля, которое имеет место только в тех случаях, когда принятие решений в отношении значимой деятельности требует единогласного согласия сторон, осуществляющих совместный контроль.

Инвестиции в совместные предприятия признаются по первоначальной стоимости (справедливой стоимости переданного вознаграждения). Группа использует метод долевого участия для последующего учета инвестиций в совместные предприятия.

Дивиденды, полученные от совместных предприятий, уменьшают балансовую стоимость инвестиций в совместные предприятия. Доля Группы в прибылях или убытках совместных предприятий, после приобретения отражается в составе консолидированного отчета о прибыли или убытке за год как доля финансового результата совместных предприятий, а доля в изменении прочего совокупного дохода после приобретения признается в составе прочего совокупного дохода отдельной строкой. Все прочие изменения в доле Группы в балансовой стоимости чистых активов совместных предприятий отражаются в прибыли или убытке в составе доли финансового результата совместных предприятий или в консолидированном отчете об изменениях в капитале, в зависимости от сути изменения.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

Однако, когда доля Группы в убытках совместных предприятий становится равна или превышает ее долю в совместных предприятиях включая любую необеспеченную дебиторскую задолженность, Группа прекращает признание дальнейших убытков, кроме тех случаев, когда это является требованием законодательства или она приняла на себя обязательства или совершила платежи от имени данных совместных предприятий.

Нереализованная прибыль по операциям между Группой и совместными предприятиями исключается пропорционально доле Группы в этих компаниях. Нереализованные убытки, возникающие в результате операций между Группой и совместными предприятиями, также подлежат исключению кроме случаев обесценения переданного актива.

В консолидированном отчете о финансовом положении доля Группы в совместных предприятиях отражается по балансовой стоимости, которая включает гудвилл на дату приобретения, а также ее долю в прибылях и убытках с момента приобретения, за вычетом убытков от обесценения.

***Выбытие дочерних организаций и совместных предприятий***

В случае утраты Группой контроля или значительного влияния сохраняющаяся доля в компании переоценивается по справедливой стоимости на дату потери контроля или значительного влияния, а изменения балансовой стоимости отражаются в прибыли или убытке. Справедливая стоимость представляет собой первоначальную балансовую стоимость для целей дальнейшего учета оставшейся доли в совместных предприятиях или финансовом активе. Кроме того, все суммы, ранее признанные в составе прочего совокупного дохода в отношении данной компании, учитываются так, как если бы Группа осуществила непосредственное выбытие соответствующих активов или обязательств. Это может означать, что суммы, ранее отраженные в составе прочего совокупного дохода, переносятся в прибыль или убыток.

На дату утраты контроля Группа прекращает признание активов и обязательств бывшей дочерней организации в консолидированном отчете о финансовом положении и признает прибыль или убыток, связанный с утратой контроля, относимого на бывший контрольный пакет.

Если доля участия в совместном предприятии уменьшается, но при этом сохраняется совместный контроль, то только пропорциональная доля сумм, ранее отраженных в составе прочего совокупного дохода, переносится в прибыль или убыток в необходимых случаях.

**(б) Денежные средства и их эквиваленты**

Денежные средства и их эквиваленты включают остатки наличных денежных средств, денежные средства, размещенные на текущих и депозитных счетах в банках, и другие высоколиквидные краткосрочные финансовые вложения со сроком погашения не более трех месяцев.

**(в) Налог на добавленную стоимость (НДС)**

Налог на добавленную стоимость, возникающий при реализации продукции (выполнении работ, оказании услуг), подлежит уплате в государственный бюджет на более раннюю из двух дат: (а) получения сумм дебиторской задолженности от клиентов или (б) дату отгрузки товаров (работ, услуг), реализации имущественных прав. Сумма НДС исключается из выручки.

Сумма НДС, предъявленная по приобретенным (оприходованным) товарам и услугам, подлежит вычету из суммы задолженности по НДС перед бюджетом. Налог на добавленную стоимость, относящийся к операциям купли / продажи и оказания / получения услуг, расчеты с бюджетом по которым не завершены на отчетную дату (отложенный НДС), отражается в консолидированном отчете о финансовом положении в развернутом виде и раскрывается отдельно в составе оборотных активов и краткосрочных обязательств.

При создании резерва под обесценение дебиторской задолженности убыток от обесценения отражается на полную сумму задолженности, включая НДС.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

### (г) Запасы

Запасы оцениваются по наименьшей из двух величин: по себестоимости или по чистой возможной цене продажи (расчетной продажной цене в ходе обычной деятельности, за вычетом расчетных затрат на завершение производства и расчетных затрат, которые необходимо понести для продажи).

К запасам относятся сырье и материалы, предназначенные для использования в процессе производства, готовая продукция и незавершенное производство, а также товары, предназначенные для перепродажи.

Отпуск в производство или иное списание запасов производится по методу средневзвешенной стоимости.

Себестоимость готовой продукции и незавершенного производства включает стоимость сырья и материалов, прямые затраты труда и прочие прямые затраты, а также соответствующую долю производственных накладных расходов (рассчитанную на основе нормальной производительности производственных мощностей).

Прочие затраты включаются в себестоимость запасов только в той мере, в которой они были понесены для обеспечения текущего местонахождения и состояния запасов.

При продаже запасов балансовая стоимость этих запасов признается в качестве расходов в том периоде, в котором признается соответствующая выручка. Сумма любой уценки запасов до чистой возможной цены продажи и все потери запасов, включая списание стоимости устаревших запасов, признаются в качестве расходов в том периоде, в котором была выполнена уценка или имели место потери. Сумма любой обратной записи в отношении списания запасов, выполненной в связи с увеличением чистой цены продажи, признается как уменьшение величины запасов, отраженных в составе расходов, в том периоде, в котором была сделана данная обратная запись.

### (д) Основные средства

***Оценка при признании***

Основные средства отражаются по первоначальной стоимости (модель учета по фактическим затратам). Первоначальная стоимость объекта основных средств включает:

- цену покупки, включая импортные пошлины и невозмещаемые налоги на покупку, за вычетом торговых скидок и возмещений;
- прямые затраты на доставку актива в нужное место и приведение его в состояние, необходимое для эксплуатации в соответствии с намерениями руководства компании;
- предварительную оценку затрат на последующий демонтаж и удаление объекта основных средств и восстановление природных ресурсов на занимаемом им участке, в отношении которых компания принимает на себя обязательство либо при приобретении этого объекта, либо вследствие его использования на протяжении определенного периода в целях, не связанных с созданием запасов в течение этого периода.

Стоимость объектов основных средств, построенных собственными силами, включает стоимость материалов, затраты на оплату труда и соответствующую часть производственных накладных расходов, прямо относящихся к постройке основных средств.

Затраты по займам, непосредственно относящиеся к приобретению, строительству или производству актива, подготовка которого к использованию или для продажи требует значительного времени, включаются в первоначальную стоимость этого актива.

Включение затрат в балансовую стоимость объекта основных средств прекращается, когда такой объект доставлен в нужное место и приведен в состояние, обеспечивающее его функционирование в соответствии с намерениями руководства компании.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

***Последующая оценка***

Основные средства учитываются по первоначальной стоимости, за вычетом сумм накопленной амортизации и признанных убытков от обесценения.

***Последующие затраты***

Затраты по незначительному ремонту и текущему обслуживанию относятся на расходы по мере возникновения. Затраты на регулярную замену крупных элементов основных средств признаются в балансовой стоимости соответствующего объекта в момент возникновения при условии соблюдения критериев признания. При этом остаточная стоимость заменяемых частей подлежит прекращению признания.

При выполнении каждого масштабного технического осмотра связанные с ним затраты признаются в балансовой стоимости объекта основных средств в качестве замены предыдущего технического осмотра при условии соблюдения критериев признания. Любая оставшаяся в балансовой стоимости сумма затрат на проведение предыдущего технического осмотра подлежит прекращению признания.

Прочие последующие расходы капитализируются только в случае, когда они приводят к возрастанию будущих экономических выгод от использования данных объектов.

Все остальные расходы признаются в качестве затрат в консолидированном отчете о прибыли или убытке в том отчетном периоде, когда они произведены.

Строка «Основные средства» консолидированного отчета о финансовом положении также включают объекты капитального строительства и машины и оборудование к установке.

В случае если объект основных средств включает основные части, имеющие различные сроки использования, учет ведется по каждой отдельной части соответствующего объекта основных средств.

***Затраты по кредитам и займам***

Капитализация затрат по займам производится с даты начала капитализации и прекращается, когда завершены практически все работы, необходимые для подготовки актива к использованию или продаже.

Дата начала капитализации наступает, когда выполняются все следующие условия: (а) Группа несет расходы, связанные с активом, отвечающим определенным требованиям; (б) она несет затраты по займам; и (в) она предпринимает действия, необходимые для подготовки актива к использованию по назначению или к продаже.

Когда средства, заимствованные в общих целях, используются для приобретения актива, капитализируемая сумма затрат по займам определяется путем умножения ставки капитализации на сумму затрат на данный актив.

Проценты по займам, которые подлежат капитализации в соответствии с МСФО 23, классифицируются в консолидированном отчете о движении денежных средств аналогично классификации базисного актива, на который были капитализированы данные проценты.

Все прочие затраты по займам относятся на расходы в том отчетном периоде, в котором они были понесены, и отражаются в консолидированном отчете о прибыли или убытке по строке «Финансовые расходы».

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

***Права на разработку полезных ископаемых***

Активы, связанные с разведкой и оценкой запасов минеральных ресурсов, отражаются по первоначальной стоимости и классифицируются последовательно в составе материальных или нематериальных активов в зависимости от их характера. Права на разработку полезных ископаемых, приобретенные в ходе объединения бизнеса, оцениваются по справедливой стоимости на дату приобретения. Прочие права и лицензии на разработку полезных ископаемых отражаются по фактической стоимости. Права на разработку полезных ископаемых амортизируются линейным методом в течение срока действия лицензии с учетом приблизительно одинаковых объемов добычи в течение срока действия лицензии.

***Амортизация***

Амортизация начисляется в течение предполагаемого остаточного срока полезного использования объектов основных средств путем равномерного списания первоначальной стоимости до их остаточной стоимости (линейный метод). Основные средства, полученные по договорам финансовой аренды, и последующие капитализируемые затраты амортизируются линейным методом в течение предполагаемого остаточного срока полезного использования объекта основных средств. Амортизация начисляется начиная с момента его доступности для использования, т. е. когда его местоположение и состояние обеспечивают возможность его использования в соответствии с намерениями руководства Группы.

Амортизация не начисляется по активам, подлежащим выбытию, и по земельным участкам. В некоторых случаях сам земельный участок может иметь ограниченный срок полезного использования, и тогда он амортизируется с использованием такого метода, который отражает потребление извлекаемой из него выгоды.

Ниже представлена информация о сроках полезного использования различных категорий активов:

| | |
|---|---|
| Здания и сооружения | 10 – 70 лет |
| Машины и оборудование | 2 – 30 лет |
| Транспортные средства | 5 – 25 лет |

Остаточная стоимость актива представляет собой расчетную сумму, которую Группа получила бы на текущий момент от выбытия актива после вычета предполагаемых затрат на выбытие, если бы актив уже достиг конца срока полезного использования и состояния, характерного для конца срока полезного использования. Остаточная стоимость активов и срок их полезного использования пересматриваются и, если необходимо, корректируются в конце каждого отчетного периода.

Если первоначальная стоимость участка включает затраты на демонтаж, ликвидацию объектов основных средств и расходы на рекультивацию, то эта часть стоимости земельного актива амортизируется на протяжении периода потребления получаемых выгод от таких затрат.

Обесценение основных средств рассматривается в разделе (з) «Обесценение долгосрочных активов».

**(е) Аренда**

Классификация аренды основывается на распределении рисков и выгод по соответствующим договорам аренды, связанных с владением активом, являющимся предметом аренды, между арендодателем и арендатором. Договоры аренды подразделяются на финансовую и операционную аренду.

Аренда классифицируется как финансовая аренда, если она подразумевает переход к Группе практически всех рисков и выгод, связанных с владением активом. На дату начала срока аренды арендованный актив признается в консолидированном отчете о финансовом положении по наименьшей из его справедливой стоимости и дисконтированной стоимости минимальных арендных платежей. Соответствующие арендные обязательства включаются в состав кредитов и займов. Затраты на выплату процентов в составе арендных платежей отражаются в прибыли или убытке в течение срока аренды по методу эффективной ставки процента.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

Учетная политика по амортизации арендуемых активов соответствует учетной политике, применимой к амортизируемым активам, находящимся в собственности.

Аренда классифицируется как операционная аренда, если она не подразумевает передачу практически всех рисков и выгод, связанных с владением активом. Арендные платежи по договору операционной аренды признаются в качестве расходов равномерно на протяжении срока аренды.

### (ж) Гудвилл и нематериальные активы

Гудвилл определяется как разница между:

- определенной на дату приобретения совокупной справедливой стоимостью переданного возмещения и доли неконтролирующих акционеров, а при приобретении компании, осуществляемом поэтапно, справедливой стоимостью доли неконтролирующих акционеров на дату приобретения, которой покупатель ранее владел в приобретаемой компании; и
- долей чистой справедливой стоимости приобретенных идентифицируемых активов и принятых обязательств.

Превышение доли чистой справедливой стоимости приобретенных Группой идентифицируемых активов и принятых обязательств над переданным возмещением и справедливой стоимостью доли неконтролирующих акционеров на дату приобретения, которой покупатель ранее владел в приобретаемой компании, представляет собой доход от выгодного приобретения. Доход признается в консолидированном отчете о прибыли или убытке на дату приобретения.

Гудвилл по совместным предприятиям включается в балансовую стоимость инвестиций в эти компании.

При увеличении процента владения в уже приобретенной ранее компании (в рамках не контрольного процента) гудвилл не признается. Разница между приобретенной долей чистых активов и переданным возмещением признается в капитале.

Гудвилл отражается по первоначальной стоимости и в последующем оценивается за вычетом накопленных убытков от обесценения.

***Обесценение гудвилла***

Гудвилл не амортизируется, но анализируется на предмет обесценения по меньшей мере раз в год, а также во всех случаях, когда существуют признаки его возможного обесценения. Для оценки на предмет обесценения гудвилл распределяется между всеми учетными единицами, генерирующими денежные потоки (далее – «учетные единицы»), которые предположительно получат выгоды за счет синергии, достигнутой в результате объединения. Оценка на предмет обесценения учетных единиц, среди которых был распределен гудвилл, проводится ежегодно или чаще, если есть признаки обесценения такой единицы.

Если возмещаемая стоимость учетной единицы оказывается ниже ее балансовой стоимости, убыток от обесценения сначала относится на уменьшение балансовой стоимости гудвилла данной единицы, а затем на прочие активы данной единицы пропорционально балансовой стоимости каждого актива единицы. Убыток от обесценения гудвилла не подлежит восстановлению в последующих периодах.

***Выбытие гудвилла***

Если гудвилл составляет часть учетной единицы, генерирующей денежные потоки, и часть этой единицы выбывает, гудвилл, относящийся к выбывающей деятельности, включается в балансовую стоимость этой деятельности при определении прибыли или убытка от ее выбытия. В этих обстоятельствах выбывший гудвилл оценивается на основе соотношения стоимости выбывшей деятельности и стоимости оставшейся части учетной единицы, генерирующего денежные потоки.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

***Нематериальные активы***

Нематериальный актив признается по первоначальной стоимости.

Первоначальная стоимость отдельно приобретенного нематериального актива включает в себя:

- цену покупки нематериального актива, включая невозмещаемые налоги на покупку, после вычета торговых скидок и уступок;
- затраты, непосредственно относящиеся к подготовке актива к использованию по назначению.

Если нематериальный актив приобретен в рамках сделки по объединению бизнеса, первоначальная стоимость этого нематериального актива равна его справедливой стоимости на дату приобретения.

Если отсрочка по оплате нематериального актива выходит за рамки обычных условий кредитования, первоначальная стоимость такого актива равна эквиваленту цены при условии немедленного платежа денежными средствами. Разница между этой суммой и общей суммой платежей признается в качестве процентных расходов на протяжении всего срока кредитования, за исключением случаев, когда она капитализируется в соответствии с МСФО (IAS) 23 «Затраты по займам».

Если нематериальный актив является неотъемлемой частью основного средства, к которому оно относится, то он учитывается в составе этого основного средства.

После признания нематериальный актив учитывается по первоначальной стоимости за вычетом сумм накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения. В случае обесценения балансовая стоимость нематериальных активов списывается до наибольшей из ценности их использования и справедливой стоимости за вычетом расходов на продажу.

***Амортизация***

Амортизация нематериальных активов, имеющих определенный срок полезного использования, начисляется линейным методом в течение наименьшего из сроков полезного использования или действия юридических прав на них.

Ниже представлена информация о сроках полезного использования различных категорий активов:

- Права на разработку полезных ископаемых 20-36 лет
- Объекты интеллектуальной промышленной собственности 1-10 лет
- Договор на выгодных условиях 80 лет

**(з) Обесценение долгосрочных активов**

На каждую отчетную дату Группа определяет, имеются ли объективные признаки возможного обесценения отдельного актива или группы активов.

Нематериальные активы с неопределенным сроком полезного использования проверяются на предмет обесценения ежегодно, а также если обстоятельства указывают на то, что их балансовая стоимость могла обесцениться.

***Оценка возмещаемой стоимости***

При наличии признаков возможного обесценения производится оценка возмещаемой стоимости актива. В случае обесценения стоимость такого актива списывается до его возмещаемой стоимости, которая представляет собой наибольшее из значений справедливой стоимости за вычетом расходов на продажу и ценности от использования.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

Справедливая стоимость за вычетом расходов на продажу представляет собой сумму, которая может быть выручена от продажи актива или уплачена при передаче обязательства, в результате сделки на дату оценки между независимыми, осведомленными и желающими заключить сделку сторонами, за вычетом любых прямых затрат, связанных с продажей или передачей.

Ценность использования представляет собой приведенную стоимость расчетных будущих денежных потоков от ожидаемого непрерывного использования актива и его выбытия по окончании его срока полезного использования.

При оценке ценности использования прогнозируемые будущие денежные поступления дисконтируются до их текущей стоимости с использованием ставки дисконтирования до налогообложения, отражающей текущую рыночную оценку временной стоимости денег и рисков, свойственных данному активу.

Для определения величины обесценения активы объединяются в наименьшие идентифицируемые группы активов, которые генерируют приток денежных средств, в значительной степени независимый от притока денежных средств от других активов или групп активов (единицы, генерирующие денежные потоки), которые в большинстве случаев определяются как индивидуальные дочерние организации Группы. Оценочные потоки денежных средств корректируются с учетом риска влияния конкретных условий на местах и дисконтируются по ставке, в основе которой лежит средневзвешенная стоимость капитала. Применительно к активам, не генерирующим поступление денежных потоков независимо от денежных потоков, генерируемых другими активами, возмещаемая стоимость определяется по генерирующему денежные потоки подразделению, к которому относятся такие активы.

***Убыток от обесценения***

Балансовая стоимость актива списывается до его оценочной возмещаемой стоимости, а сумма убытка включается в консолидированный отчет о прибыли или убытке за период. Убыток от обесценения сторнируется, если существуют признаки того, что убытки от обесценения активов (за исключением гудвилла), признанные в предыдущие периоды, больше не существуют или сократились, и если последующее увеличение возмещаемой стоимости может быть объективно связано с событием, имевшим место после отражения убытка от обесценения. Убыток от обесценения сторнируется только в том объеме, в каком балансовая стоимость актива не превышает его балансовой стоимости, которая была бы установлена (за вычетом амортизации), если бы отражение убытка в результате обесценения актива не имело места. Восстановление убытка от обесценения для соответствующего актива признается немедленно в консолидированном отчете о прибыли или убытке.

**(и) Резервы по обязательствам и платежам**

Резервы по обязательствам и платежам начисляются, если Группа:

- имеет существующие обязательства (юридические или вытекающие из практики), возникшие в результате прошлых событий;
- представляется высоко вероятным, что для урегулирования обязательства потребуется выбытие ресурсов, содержащих экономические выгоды;
- возможно провести надежную расчетную оценку величины обязательства.

Сумма, признанная в качестве резерва, отражает наилучшую расчетную оценку затрат, необходимых на конец отчетного периода для урегулирования существующего обязательства. В случаях, когда влияние фактора времени на стоимость денег существенно, величина резерва равняется приведенной стоимости ожидаемых затрат на урегулирование обязательства с использованием ставки дисконтирования до налогообложения. При этом увеличение балансовой стоимости резерва признается в консолидированном отчете о прибыли или убытке в качестве финансовых расходов.

Характер и стоимостная оценка условных обязательств и активов (включая судебные разбирательства, затраты по охране окружающей среды и пр.), раскрываются в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности, если вероятность оттока экономических выгод не является незначительной.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

Суммы по начислению и восстановлению резерва на снижение стоимости дебиторской задолженности включены в убытки от обесценения финансовых активов в консолидированном отчете о прибыли или убытке. Если отсутствует вероятность получения денежных средств по обесцененной дебиторской задолженности, под которую ранее создавался резерв на снижение стоимости дебиторской задолженности, то сумма задолженности списывается за счет данного резерва.

### (к) Налог на прибыль

Расход по налогу на прибыль включает текущий и отложенный налог. Текущий и отложенный налог признается в составе прибыли или убытка за период, за исключением той его части, которая возникает при объединении бизнеса или из операции или события, которые признаются непосредственно в составе капитала.

***Текущий налог***

Текущие налоговые обязательства оцениваются в сумме, которая, как ожидается, будет уплачена налоговым органам (возмещена за счет налоговых органов), с использованием ставок налога и налогового законодательства, действующих или по существу действующих на конец отчетного периода.

***Отложенный налог***

Отложенные налоговые активы и обязательства признаются в отношении разниц между балансовой стоимостью актива или обязательства в консолидированном отчете о финансовом положении и их налоговой базой.

Отложенный налог не признается, если временные разницы:

- возникают при первоначальном признании гудвилла;
- возникают при первоначальном признании (кроме случаев объединения бизнеса) активов и обязательств, которые не влияют на размер налогооблагаемой или бухгалтерской прибыли;
- связаны с инвестициями в дочерние организации, если Группа имеет возможность контролировать время реализации временных разниц, и существует значительная вероятность, что эти временные разницы не будут реализованы в обозримом будущем.

Отложенные налоговые активы и обязательства оцениваются с использованием ставок налога, которые, как ожидается, будут применяться к периоду реализации актива или погашения обязательства, а также определяются на основе ставок налога (и налогового законодательства), действующих или по существу действующих на конец отчетного периода.

Оценка отложенных налоговых обязательств и активов отражает налоговые последствия, которые возникли бы в зависимости от способа, с помощью которого предполагается на конец отчетного периода возместить или погасить балансовую стоимость этих активов и обязательств.

Отложенные налоговые активы признаются в отношении перенесенных на будущие периоды неиспользованных налоговых убытков и неиспользованных налоговых кредитов в той мере, в которой существует высокая вероятность получения будущей налогооблагаемой прибыли, за счет которой можно реализовать неиспользованные налоговые убытки и неиспользованные налоговые кредиты.

Балансовая стоимость отложенного налогового актива подлежит пересмотру в конце каждого отчетного периода и уменьшается в той мере, в которой снижается вероятность получения достаточной налогооблагаемой прибыли, позволяющей извлечь выгоду из использования части или всего этого отложенного налогового актива.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

Отложенные налоговые активы и обязательства принимаются к зачету, если есть юридически закрепленное право на зачет текущих налоговых активов против текущих налоговых обязательств; отложенные налоговые активы и обязательства относятся к налогам на прибыль, взыскиваемым одним и тем же налоговым органом или с одного и того же налогоплательщика; и Группа намерена произвести расчет на нетто-основе или реализовать актив и исполнить обязательство одновременно.

***Неопределенные налоговые позиции***

Неопределенные налоговые позиции Группы оцениваются руководством в конце каждого отчетного периода. Обязательства, отражаемые в отношении позиций по налогу на прибыль, учитываются в тех случаях, когда руководство считает, что вероятность возникновения дополнительных налоговых обязательств, если налоговая позиция Группы будет оспорена налоговыми органами, выше, чем вероятность их отсутствия. Такая оценка производится на основании толкования налогового законодательства, действующего или по существу действующего на конец отчетного периода, а также любых известных постановлений суда или иных решений по подобным вопросам. Обязательства по штрафам, пеням и налогам, за исключением налога на прибыль, отражаются на основе наилучшей оценки руководством расходов, необходимых для урегулирования обязательств на конец отчетного периода.

**(л) Дивиденды к уплате**

Дивиденды отражаются как обязательства и вычитаются из суммы капитала в периоде, в котором они были объявлены и одобрены. Дивиденды, объявленные после отчетной даты и до утверждения консолидированной финансовой отчетности к выпуску, отражаются в примечании о событиях после отчетной даты.

**(м) Признание дохода**

***Выручка от реализации продукции и оказания услуг***

Выручка признается по цене сделки, которая представляет собой сумму, отражающую возмещение, право на которое Группа ожидает получить в обмен на передачу этих товаров или услуг. Выручка от продажи товаров и услуг признается, когда обязательство к исполнению выполняется, т.е. когда контроль над товарами или услугами, лежащими в основе конкретного обязательства к исполнению, передается покупателю. Если Группа соглашается транспортировать товары в указанное место (обычно по контрактам, основанным на определенных условиях Инкотермс), выручка делится на два обязательства к исполнению - продажа товаров и оказание транспортных услуг. Выручка от продажи товаров признается в тот момент, когда контроль над товарами передается покупателю, как правило, когда товары отгружены и риски, выгоды и законное право собственности переданы. Выручка от оказания транспортных услуг признается в течение времени, при котором транспортные услуги оказываются заказчику. Это определяется на основе фактических дней транспортировки относительно средних ожидаемых дней транспортировки. Цена сделки распределяется на оказание транспортных услуг по средней цене перевозки за тонну. Затраты, относящиеся к оказанию транспортных услуг, учитываются в составе коммерческих расходов.

Выручка отражается за вычетом соответствующих скидок, резервов, налога на добавленную стоимость и экспортных пошлин, сумм возвратов и после исключения оборотов по продажам внутри Группы.

Элемент финансирования отсутствует, так как продажи осуществляются со средним сроком кредитования 60 дней, что соответствует рыночной практике.

***Проценты к получению***

Проценты к получению признаются в зависимости от срока финансирования с использованием метода эффективной ставки процента.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

***Доходы по дивидендам***

Доходы по дивидендам от инвестиций признаются в момент возникновения права Группы на получение платежа.

**(н) Информация по сегментам**

Группа отдельно представляет информацию о каждом операционном сегменте, который соответствует критериям, описанным в пункте 11 МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты».

Деятельность Группы организована в рамках шести сегментов, отдельно раскрываемых в отчетности:

- Добыча и переработка сырья, включающий добычу, переработку и реализацию железной руды, флюсового известняка и металлургического доломита, поставляющий сырье компаниям стального сегмента и третьим сторонам;
- Плоский прокат Россия, включающий производство и реализацию металлопродукции и кокса, преимущественно чугуна, слябов, горячекатаного и холоднокатаного проката, холоднокатаного проката с цинковым и полимерным покрытиями, а также электротехнических сталей;
- Сортовой прокат Россия, включающий ряд компаний по выпуску металлургической продукции, объединенных в единую производственную систему от сбора и переработки металлолома черных металлов до выплавки стали и производства сортовой заготовки, арматуры и метизов;
- НЛМК США, включающий производство и реализацию металлопродукции в США;
- NLMK DanSteel и сеть продаж толстого листа, включающий производство и реализацию толстого листа в Европе и других регионах мира;
- Инвестиции в NBH, включающих производство горячекатаного проката, холоднокатаного проката и проката с оцинкованным и полимерным покрытиями, производство широкой линейки толстолистового проката, а также ряд сервисных центров, расположенных в Европейском Союзе.

Учетная политика каждого из сегментов соответствует принципам, описанным в основных положениях учетной политики.

**(о) Финансовые инструменты**

***Финансовые активы***

Финансовые активы Группы состоят из денежных средств и их эквивалентов, торговой и прочей дебиторской задолженности и краткосрочных финансовых инструментов, которые оцениваются по амортизированной стоимости.

Долговые инструменты имеют следующие категории, основанные на бизнес-модели управления финансовыми активами и на том, представляют ли договорные денежные потоки исключительно выплаты основной суммы и процентов:

- долговые инструменты, платежи по которым состоят лишь из платежей в счет основного долга и процентов и удерживаются до погашения, учитываются Группой по амортизированной стоимости;
- долговые инструменты, которые Группа удерживает в портфеле активов для получения денежных потоков и в целях продажи, и платежи по которым состоят лишь из платежей в счет основного долга и процентов, классифицируются как оцениваемые впоследствии по справедливой стоимости в составе прочего совокупного дохода;
- прочие финансовые активы оцениваются впоследствии по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка.

Долевые финансовые инструменты у Группы отсутствуют.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

Для целей расчета ожидаемых кредитных убытков по финансовым активам, оцениваемым впоследствии по амортизированной стоимости, Группа применяет модель ожидаемых кредитных убытков на основе «трехэтапного» подхода, основанного на изменении кредитного качества финансовых активов с момента первоначального признания. Группа оценивает ожидаемые кредитные убытки, используя ожидаемые кредитные убытки в течение срока использования по денежным средствам и их эквивалентам, торговой и прочей дебиторской задолженности и краткосрочным финансовым вложениям в связи с тем, что срок использования активов менее 12 месяцев.

***Первоначальное признание финансовых активов***

Финансовые активы, переоцениваемые впоследствии по справедливой стоимости, первоначально признаются по справедливой стоимости. Все прочие финансовые активы первоначально учитываются по справедливой стоимости плюс понесенные затраты по сделке.

Все сделки по покупке или продаже финансовых активов, требующие поставку активов в срок, устанавливаемый законодательством или правилами, принятыми на определенном рынке (торговля на «стандартных условиях»), признаются на дату заключения сделки, то есть на дату, когда Группа принимает на себя обязательство купить или продать актив.

***Списание финансовых активов.***

Финансовые активы списываются целиком или частично, когда Группа исчерпала все практические возможности по их взысканию и пришла к заключению о необоснованности ожиданий относительно возмещения таких активов. Списание представляет прекращение признания. Признаки отсутствия обоснованных ожиданий в отношении взыскания включают истечение срока исковой давности.

***Прекращение признания финансовых активов***

Группа прекращает признание финансовых активов, (а) когда эти активы погашены или срок действия прав на потоки денежных средств, связанных с этими активами, истек, или (б) Группа передала права на потоки денежных средств от финансовых активов или заключила соглашение о передаче, и при этом (i) также передала практически все риски и вознаграждения, связанные с владением этими активами, или (ii) не передала и не сохранила практически все риски и вознаграждения, связанные с владением, но утратила право контроля в отношении данных активов.

Контроль над активом сохраняется в том случае, если контрагент не имеет практической возможности продать несвязанной третьей стороне весь рассматриваемый актив без необходимости налагать дополнительные ограничения на такую продажу. Если Группа не передает, и в то же время не сохраняет основные риски и выгоды от владения активом, и продолжает контролировать переданный актив, то Группа отражает свою долю в данном активе и связанном с ним обязательстве в сумме предполагаемого возмещения.

***Модификация финансовых активов.***

Иногда Группа пересматривает или иным образом модифицирует договорные условия по финансовым активам. Группа оценивает, является ли модификация предусмотренных договором денежных потоков существенной с учетом, среди прочего, следующих факторов: наличия новых договорных условий, которые оказывают значительное влияние на профиль рисков по активу, значительного изменения процентной ставки, изменения валютной деноминации, появления нового или дополнительного кредитного обеспечения, которые оказывают значительное влияние на кредитный риск, связанный с активом, или значительного продления срока кредита в случаях, когда заемщик не испытывает финансовых затруднений.

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

Если модифицированные условия существенно отличаются, права на денежные потоки по первоначальному активу истекают и Группа прекращает признание первоначального финансового актива, а так же признает новый актив по справедливой стоимости. Датой пересмотра условий считается дата первоначального признания для целей расчета последующего обесценения, в том числе для определения факта значительного увеличения кредитного риска. Любые расхождения между балансовой стоимостью первоначального актива, признание которого прекращено, и справедливой стоимости нового, значительно модифицированного актива отражается в составе прибыли или убытка, если содержание различия не относится к операции с капиталом с собственниками.

В ситуации, когда пересмотр условий был вызван финансовыми трудностями у контрагента и его неспособностью выполнять первоначально согласованные платежи, Группа сравнивает первоначальные и скорректированные ожидаемые денежные потоки с активами на предмет значительного отличия рисков и выгод по активу в результате модификации условия договора. Если риски и выгоды не изменяются, то значительное отличие модифицированного актива от первоначального актива отсутствует, и его модификация не приводит к прекращению признания. Группа производит перерасчет валовой балансовой стоимости путем дисконтирования модифицированных денежных потоков договору по первоначальной эффективной процентной ставке (или по эффективной процентной ставке, скорректированной с учетом кредитного риска для приобретенных или созданных кредитно-обесцененных финансовых активов) и признает прибыль или убыток от модификации в составе прибыли или убытка.

***Финансовые обязательства***

Финансовые обязательства Группы включают торговую и прочую кредиторскую задолженность, банковские овердрафты, кредиты и займы и договоры финансовой гарантии.

Финансовые обязательства классифицируются соответственно как:

- финансовые обязательства, переоцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток,
- кредиты и займы.

*Финансовые обязательства, переоцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток*

Категория «финансовые обязательства, переоцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток» включает финансовые обязательства, предназначенные для торговли, и финансовые обязательства, определенные при первоначальном признании в качестве переоцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток. Финансовые обязательства классифицируются как предназначенные для торговли, если они приобретены с целью продажи в ближайшем будущем. Доходы и расходы по обязательствам, предназначенным для торговли, признаются в консолидированном отчете о прибыли или убытке, кроме суммы изменений в справедливой стоимости, связанной с изменениями кредитного риска по данному обязательству, которая отражается в прочем совокупном доходе.

*Кредиты и займы*

После первоначального признания процентные кредиты и займы оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки. Доходы и расходы по таким финансовым обязательствам признаются в консолидированном отчете о прибыли или убытке при прекращении их признания, а также по мере начисления амортизации с использованием эффективной процентной ставки.

***Первоначальное признание финансовых обязательств***

Все финансовые обязательства первоначально учитываются по справедливой стоимости минус понесенные затраты по сделке (за исключением финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через консолидированный отчет о прибыли или убытке).

## 25 Основные положения учетной политики (продолжение)

***Прекращение признания***

Признание финансового обязательства в консолидированном отчете о финансовом положении прекращается, если обязательство погашено, аннулировано, или срок его действия истек.

Если имеющееся финансовое обязательство заменяется другим обязательством перед тем же кредитором на существенно отличающихся условиях, или если условия имеющегося обязательства значительно изменены, такая замена или изменения учитываются как прекращение признания первоначального обязательства и начало признания нового обязательства, а разница в их балансовой стоимости признается в консолидированном отчете о прибыли или убытке.

***Договоры финансовой гарантии***

Договоры финансовой гарантии признаются в качестве финансового обязательства на момент выдачи гарантии. Обязательство первоначально оценивается по справедливой стоимости, а затем по более высокой из:

- суммы, определенной в соответствии с моделью ожидаемых кредитных потерь согласно МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»; или
- первоначально признанной суммы, где применимо, за вычетом совокупной суммы дохода, признанного в соответствии с принципами МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с клиентами».

Справедливая стоимость финансовых гарантий определяется на основе приведенной стоимости разницы в потоках денежных средств между договорными платежами, требуемыми по долговому инструменту, и платежами, которые потребуются без гарантии, или расчетной суммой, подлежащей выплате третьей стороне для принятия на себя обязательств третьей стороной. В тех случаях, когда гарантии в отношении займов или другой кредиторской задолженности ассоциированных организаций предоставляются без какой-либо компенсации, справедливая стоимость учитывается как взносы и признается в составе стоимости инвестиций.

## 26 Важные расчетные оценки и профессиональные суждения о применении учетной политики

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство использует различные оценки и допущения, которые могут повлиять на величину оценки активов и обязательств, а также на информацию в примечаниях к данной консолидированной финансовой отчетности. Руководство также выносит определенные суждения при применении положений учетной политики Группы. Такие оценки и суждения постоянно анализируются на основе исторических данных и другой информации, включая прогнозы и ожидания относительно будущих событий, которые представляются обоснованными с учетом складывающихся обстоятельств. Фактические результаты могут отличаться от указанных оценок, и руководство может пересмотреть свои оценки в будущем как в положительную, так и в отрицательную сторону с учетом фактов, связанных с каждой оценкой.

Ниже приведены допущения, которые могут иметь наиболее существенное влияние на показатели консолидированной финансовой отчетности, а также оценки, которые могут привести к значительным изменениям балансовой стоимости активов и обязательств в течение следующего финансового года.

### (а) Налоговое законодательство и потенциальные налоговые доходы и расходы

Потенциальные налоговые доходы и расходы Группы оцениваются руководством по состоянию на каждую отчетную дату. Обязательства по налогу на прибыль оцениваются руководством в соответствии с действующим законодательством. Обязательства по пеням, штрафам и налогам, кроме налога на прибыль, по состоянию на отчетную дату признаются в соответствии с наиболее вероятной оценкой руководства предстоящих расходов по этим налогам (Примечание 24).

## 26 Важные расчетные оценки и профессиональные суждения о применении учетной политики (продолжение)

Признанные отложенные налоговые активы представляют собой сумму налога на прибыль, которая может быть зачтена против будущих налогов на прибыль, и отражаются в отчете о финансовом положении (Примечание 17). Отложенный налоговый актив признается только в том случае, если использование соответствующего налогового вычета является высоковероятным. Это предполагает наличие временных разниц, восстановление которых ожидается в будущем, и наличие достаточной будущей налогооблагаемой прибыли для произведения вычетов. Определение будущей налогооблагаемой прибыли и суммы налоговых вычетов, вероятных к зачету в будущем, основано на среднесрочном бизнес-плане, подготовленном руководством, и результатах его экстраполяции на будущее. Бизнес-план основан на ожиданиях руководства, которые считаются обоснованными в данных обстоятельствах.

### (б) Оценка срока полезного использования основных средств

Оценка срока полезного использования объектов основных средств является предметом суждения руководства, основанного на опыте эксплуатации подобных объектов основных средств. При определении величины срока полезного использования активов руководство принимает во внимание такие факторы, как объем производства, запасы, темпы технического устаревания, физический износ и условия эксплуатации. Изменения в указанных предпосылках могут повлиять на сроки полезного использования в будущем (Примечание 8).

### (в) Анализ обесценения основных средств, гудвилла и инвестиций в совместные предприятия

Прогнозирование потоков денежных средств при проведении тестирования на возможное обесценение требует применения ряда существенных допущений и оценок в отношении таких показателей, как объемы производства и добычи, цены на готовую продукцию, операционные расходы, капитальные вложения, а также таких макроэкономических показателей, как темпы инфляции и ставка дисконтирования. Кроме того, допущения применяются при определении генерирующих единиц, по которым проводится проверка на обесценение (Примечание 8, 9).

## 27 Изменения в международных стандартах финансовой отчетности

Перечисленные ниже новые стандарты и разъяснения вступили в силу 1 января 2018 года:

**МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» (с изменениями, внесенными в июле 2014 г.).**

Для периодов, начинающихся с 1 января 2018 года, Группа изменила свою учетную политику в отношении классификации и оценки финансовых активов и обязательств в соответствии с принципами стандарта. Детали новой учетной политики раскрыты в Примечании 25.

Применение МСФО (IFRS) 9 не оказало значительного влияния на классификацию активов и обязательств в консолидированной отчетности Группы. Сумма ожидаемых кредитных убытков на 1 января 2018 г. несущественно отличается от суммы признанных резервов в консолидированной отчетности на 31 декабря 2017 г. и, таким образом, не было количественного эффекта от применения нового стандарта по состоянию на 1 января 2018 г. Финансовые активы и обязательства, ранее классифицированные в соответствии с МСФО (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка», в категории займов и дебиторской задолженности, инвестиций, удерживаемых до погашения, и прочих финансовых обязательств, оцениваемых по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента, в соответствии с МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» классифицируются как финансовые активы и финансовые обязательства, учитываемые по амортизированной стоимости. Оценка денежных средств и их эквивалентов, торговой и прочей дебиторской и кредиторской задолженностей, долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов, инвестиций, удерживаемых до погашения, не изменилась, и эти финансовые инструменты оцениваются по амортизированной стоимости.

## 27 Изменения в международных стандартах финансовой отчетности (продолжение)

**МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями» (с изменениями, внесенными в апреле 2016 г.).**

В соответствии с переходными положениями МСФО (IFRS) 15 Группа выбрала упрощенный метод перехода с отражением влияния перехода на новый стандарт по состоянию на 1 января 2018 г. Группа использовала практическое исключение, предусмотренное для упрощенного метода перехода. Детали новой учетной политики раскрыты в Примечании 25.

Помимо более подробного раскрытия информации о выручке Группы (Примечание 14), включая выделение услуг по транспортировке товаров в качестве отдельного обязательства к исполнению и разбивку выручки по географическим регионам, применение МСФО (IFRS) 15 не оказало существенного влияния на финансовое положение или финансовые результаты деятельности Группы. Таким образом, сравнительная информация и остатки капитала на 1 января 2018 г. не были пересчитаны.

Перечисленные ниже пересмотренные стандарты стали обязательными для Группы с 1 января 2018 года, но не оказали существенного влияния на Группу:

- Поправки к МСФО (IFRS) 2 «Платеж, основанный на акциях» (выпущены 20 июня 2016 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 года или после этой даты).
- Применение МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» и Поправки к МСФО (IFRS) 4 «Договоры страхования» (выпущены 12 сентября 2016 года и вступают в силу, в зависимости от подхода, для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 года или после этой даты, для организаций, выбирающих вариант временного освобождения, или при первом применении организацией МСФО (IFRS) 9 – для организаций, применяющих подход наложения).
- Ежегодные улучшения Международных стандартов финансовой отчетности, 2014-2016 гг. – Поправки к МСФО (IFRS) 1 и МСФО (IAS) 28 (выпущены 8 декабря 2016 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 года или после этой даты).
- Разъяснение КРМФО (IFRIC) 22 «Операции в иностранной валюте и предварительная оплата» (выпущены 8 декабря 2016 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 года или после этой даты).
- Поправки к МСФО (IAS) 40 «Инвестиционная недвижимость» (выпущены 8 декабря 2016 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 года или после этой даты).

Опубликован ряд новых стандартов и интерпретаций, которые являются обязательными для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты, и которые Группа не приняла досрочно.

**МСФО (IFRS) 16 «Аренда» (выпущен 13 января 2016 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты).** Новый стандарт определяет принципы признания, оценки, представления и раскрытия информации в отчетности в отношении операций аренды. Все договоры аренды приводят к получению арендатором права использования актива с момента начала действия договора аренды, а также к получению финансирования, если арендные платежи осуществляются в течение периода времени. В соответствии с этим, МСФО (IFRS) 16 отменяет классификацию аренды в качестве операционной или финансовой, как это предусматривается МСФО (IAS) 17, и вместо этого вводит единую модель учета операций аренды для арендаторов. Арендаторы должны будут признавать: (а) активы и обязательства в отношении всех договоров аренды со сроком действия более 12 месяцев, за исключением случаев, когда стоимость объекта аренды является незначительной; и (б) амортизацию объектов аренды отдельно от процентов по арендным обязательствам в отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе. В отношении учета аренды у арендодателя МСФО (IFRS) 16, по сути, сохраняет требования к учету, предусмотренные МСФО (IAS) 17. Таким образом, арендодатель продолжает классифицировать договоры аренды в качестве операционной или финансовой аренды и, соответственно, по-разному отражать их в отчетности. По оценкам руководства, на момент применения МСФО (IFRS) 16 начиная с 1 января 2019 г. Группа будет признавать обязательства по аренде в сумме 89 млн. долларов США в отношении аренды, которая классифицируется как операционная аренда по состоянию на 31 декабря 2018 г. в соответствии с принципами МСФО (IAS) 17 «Аренда». Средневзвешенная арендная ставка, которая будет применяться к арендным обязательствам на 1 января 2019 г., ожидается на уровне 6,45%. Группа решила, что будет применять стандарт с использованием модифицированного ретроспективного метода без пересчета сравнительных данных.

## 27 Изменения в международных стандартах финансовой отчетности (продолжение)

Ниже представлена сверка договорных обязательств по операционной аренде с обязательством по договору аренды:

| | **По состоянию на 31 декабря 2018 г.** |
|---|---|
| Итого будущие минимальные арендные платежи к уплате по договорам операционной аренды (Примечание 20) | 293 |
| Будущие арендные платежи, причитающиеся в течение периодов, на которые распространяется опцион продления договора аренды, в отношении реализации которого существует обоснованная уверенность | 14 |
| Будущие арендные платежи по договорам со сроком аренды менее 12 месяцев | (2) |
| Эффект дисконтирования приведенной стоимости | (216) |
| **Итого сумма арендных обязательств на момент применения МСФО (IFRS) 16** | **89** |

Ожидается, что следующие стандарты и интерпретации, после вступления в силу, не окажут существенного влияния на финансовую отчетность Группы:

- МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования» (выпущен 18 мая 2017 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2021 г. или после этой даты).
- КРМФО (IFRIC) 23 «Неопределенность при отражении налога на прибыль» (выпущен 7 июня 2017 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты).
- Характеристики досрочного погашения, предполагающего отрицательную компенсацию – Поправки к МСФО (IFRS) 9 (выпущены 12 октября 2017 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 года или после этой даты).
- Долгосрочные доли участия в ассоциированных организациях и совместных предприятиях – Поправки к МСФО (IAS) 28 (выпущены 12 октября 2017 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 года или после этой даты).
- Ежегодные усовершенствования МСФО, 2015-2017 гг. – Поправки к МСФО (IFRS) 3, МСФО (IFRS) 11, МСФО (IAS) 12 и МСФО (IAS) 23 (выпущены 12 декабря 2017 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 года или после этой даты).
- Поправки к МСФО (IAS) 19 «Изменение, сокращение и урегулирование пенсионного плана» (выпущены 7 февраля 2018 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты).
- Поправки к Концептуальным основам финансовой отчетности (выпущены 29 марта 2018 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2020 года или после этой даты).
- Определение бизнеса – Поправки к МСФО (IFRS) 3 (выпущенные 22 октября 2018 г. и действующие в отношении приобретений с начала годового отчетного периода, начинающегося 1 января 2020 г. или после этой даты).
- Определение существенности – Поправки к МСФО (IAS) 1 и МСФО (IAS) 8 (выпущенные 31 октября 2018 г. и действующие в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2020 г. или после этой даты).

Если выше не указано иное, ожидается, что данные новые стандарты и разъяснения существенно не повлияют на консолидированную финансовую отчетность Группы.

***Публичное акционерное общество***
***«Новолипецкий металлургический комбинат»***

# Аудиторское заключение независимого аудитора о бухгалтерской (финансовой) отчетности

2018 год

pwc

# *Аудиторское заключение независимого аудитора*

Акционерам и Совету директоров публичного акционерного общества «Новолипецкий металлургический комбинат»:

## *Наше мнение*

По нашему мнению, прилагаемая бухгалтерская (финансовая) отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение публичного акционерного общества «Новолипецкий металлургический комбинат» (далее – «Общество») по состоянию на 31 декабря 2018 года, а также его финансовые результаты и движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с правилами составления бухгалтерской (финансовой) отчетности, установленными в Российской Федерации.

**Предмет аудита**

Мы провели аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества, которая включает:

- бухгалтерский баланс по состоянию на 31 декабря 2018 года;
- отчет о финансовых результатах за год, закончившийся 31 декабря 2018 года;
- отчет об изменениях капитала за год, закончившийся 31 декабря 2018 года;
- отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2018 года;
- пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

## *Основание для выражения мнения*

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе «Ответственность аудитора за аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности» нашего заключения.

Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

*Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (АО «ПвК Аудит»)*
*Бизнес-центр «Белая площадь», ул. Бутырский Вал, 10, Москва, Россия, 125047*
*Т: +7 (495) 967-6000, Ф:+7 (495) 967-6001, www.pwc.ru*

**Независимость**

Мы независимы по отношению к Обществу в соответствии с Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ) и этическими требованиями Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимыми к нашему аудиту бухгалтерской (финансовой) отчетности в Российской Федерации, и нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом СМСЭБ.

## *Наша методология аудита*

**Краткий обзор**

| | |
|---|---|
| ***Существенность*** | • Существенность на уровне бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества в целом: 4 900 миллионов рублей (млн руб.), что составляет 1% от выручки Общества |
| ***Ключевой вопрос аудита*** | • Обесценение долгосрочных финансовых вложений: вклад в уставный капитал ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» |

При планировании аудита мы определили существенность и провели оценку рисков существенного искажения бухгалтерской (финансовой) отчетности. В частности, мы проанализировали, в каких областях руководство выносило субъективные суждения, например, в отношении значимых бухгалтерских оценок, что включало применение допущений и рассмотрение будущих событий, которые в силу их характера подвержены неопределённости. Мы также рассмотрели риск обхода средств внутреннего контроля руководством, включая, помимо прочего, оценку наличия признаков необъективности руководства, которая создает риск существенного искажения вследствие недобросовестных действий.

Объем аудита определен нами таким образом, чтобы мы могли выполнить работы в достаточном объеме для выражения нашего мнения о бухгалтерской (финансовой) отчетности в целом с учетом структуры Общества, используемых Обществом учетных процессов и средств контроля, а также с учетом специфики отрасли, в которой Общество осуществляет свою деятельность.

**Существенность**

На определение объема нашего аудита оказало влияние применение нами принципа существенности. Аудит предназначен для получения разумной уверенности в том, что бухгалтерская (финансовая) отчетность не содержит существенных искажений. Искажения могут возникать в результате недобросовестных действий или ошибок. Они считаются существенными, если можно обоснованно ожидать, что по отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Основываясь на своем профессиональном суждении, мы установили определенные количественные пороговые значения для существенности, в том числе для существенности на уровне бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества в целом, как указано в таблице выше. С помощью этих значений и с учетом качественных факторов, мы определили объем нашего аудита, а также характер, сроки проведения и объем наших аудиторских процедур и оценили влияние искажений (взятых по отдельности и в совокупности), на бухгалтерскую (финансовую) отчетность в целом.

Мы приняли решение использовать в качестве базового показателя для определения уровня существенности выручку Общества, потому что мы считаем, что именно этот базовый показатель наиболее объективно отражает результаты деятельности Общества в течение периода времени, когда финансовые результаты волатильны. Мы установили существенность на уровне 1%, что, на основании нашего опыта, попадает в диапазон приемлемых количественных пороговых значений существенности для публичных предприятий в данной отрасли.

Также мы принимаем во внимание искажения и/или потенциальные искажения, которые, по нашему мнению, являются существенными в силу качественных факторов.

## *Ключевые вопросы аудита*

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

| Ключевой вопрос аудита | Аудиторские процедуры, выполненные в отношении ключевого вопроса аудита |
|---|---|
| *Обесценение долгосрочных финансовых вложений: вклад в уставный капитал ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс»*<br>Ежегодно по состоянию на отчетную дату руководство Общества проводит проверку на обесценение финансовых вложений, в том числе вкладов в уставные капиталы дочерних обществ, по которым не определяется рыночная стоимость.<br>При наличии признаков обесценения руководство определяет расчетную стоимость финансовых вложений и сравнивает ее с их учетной (балансовой) стоимостью. | Мы получили, изучили и оценили документацию по проверке на обесценение финансовых вложений, выполненную руководством, и не выявили каких- либо дополнительных факторов, которые должны были быть, но не были приняты во внимание при проведении данной проверки.<br>В рамках проверки расчетной стоимости инвестиции в уставный капитал ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс», в основном включавшей проверку расчетной стоимости его объектов инвестиций, определенных на основании моделей дисконтированных денежных потоков, мы провели следующие основные процедуры: |

| Ключевой вопрос аудита | Аудиторские процедуры, выполненные в отношении ключевого вопроса аудита |
|---|---|
| Расчетная стоимость инвестиции в уставный капитал дочернего общества ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс», имеющего в активах вложения в собственные дочерние общества, определяется как величина его чистых активов, скорректированная с учетом расчетной стоимости конечных объектов инвестиций. Последняя, в свою очередь, определяется на основании моделей дисконтированных денежных потоков для основных производственных предприятий и на основании чистых активов для прочих компаний. Данные модели и расчеты подготовлены по состоянию на 31 декабря 2018 года. В результате проведенного руководством тестирования было выявлено повышение расчетной стоимости финансового вложения в ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс», в результате чего полная сумма ранее созданного резерва под обесценение в размере 15 160 млн руб. была восстановлена.<br><br>Мы обратили особое внимание на данный вопрос в силу наличия высокой степени суждения в оценке обесценения финансовых вложений, а также значительной балансовой стоимости рассматриваемых активов. | • проверку моделей дисконтированных денежных потоков, подготовленных руководством, с помощью экспертов аудитора в области оценки для оказания нам содействия в проверке методологии и допущений, использованных в моделях;<br>• сравнение ключевых допущений, использованных в моделях, с результатами деятельности дочерних обществ ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» за прошлые отчетные периоды, а также с утвержденными бюджетными показателями;<br>• сравнение ключевых допущений, использованных в моделях, включая цены реализации продукции, уровень инфляции, ставки дисконтирования, с внешними экспертными оценками, макроэкономическими и отраслевыми прогнозами;<br>• критический анализ суждений руководства, к которым результаты расчета особенно чувствительны;<br><br>В результате проведения вышеуказанных процедур мы согласились с позицией руководства и восстановлением полной суммы ранее созданного резерва. |

## *Прочая информация*

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает информацию, содержащуюся в Годовом отчете Общества за 2018 год и Отчете Эмитента за первый квартал 2019 года, но не включает бухгалтерскую (финансовую) отчетность и наше аудиторское заключение по данной отчетности. Предполагается, что оба этих отчета будут предоставлены нам после даты выпуска настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о бухгалтерской (финансовой) отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не будем предоставлять вывод, выражающий уверенность в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с указанной выше прочей информацией, когда она будет нам предоставлена, и рассмотрении вопроса о том, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и бухгалтерской (финансовой) отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

Если при ознакомлении с Годовым отчетом Общества за 2018 год и Отчетом Эмитента за первый квартал 2019 года мы придем к выводу о том, что в них содержится существенное искажение, мы должны довести это до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление.

## *Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за бухгалтерскую (финансовую) отчетность*

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление данной бухгалтерской (финансовой) отчетности в соответствии с правилами составления бухгалтерской (финансовой) отчетности, установленными в Российской Федерации, и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки бухгалтерской (финансовой) отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

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

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор над процессом подготовки бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества.

## *Ответственность аудитора за аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности*

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

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

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения бухгалтерской (финансовой) отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Общества;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Общества продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в бухгалтерской (финансовой) отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Общество утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления бухгалтерской (финансовой) отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли бухгалтерская (финансовая) отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление.

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

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

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

Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимого аудитора, – А. С. Иванов.

15 февраля 2019 года
Москва, Российская Федерация

А. С. Иванов, руководитель задания (квалификационный аттестат № 01-000531), Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»

Аудируемое лицо: Публичное акционерное общество «Новолипецкий металлургический комбинат»

Свидетельство о государственной регистрации № 5-Г
выдано Администрацией Левобережного района города Липецка
28 января 1993 г.

Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 9 июля 2002 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1024800823123

Российская Федерация, 398040, г. Липецк, пл. Металлургов, д. 2.

Независимый аудитор:
Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»

Зарегистрировано Государственным учреждением Московская регистрационная палата 28 февраля 1992 г. за № 008.890

Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 22 августа 2002 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1027700148431

Член саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация)

Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций – 11603050547

Публичное акционерное общество
**НОВОЛИПЕЦКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ**

**ПАО «НЛМК»**, пл. Металлургов 2, г. Липецк, 398040
тел.: +7 (4742) 44 42 22 | факс: +7 (4742) 44 11 11
e-mail: info@nlmk.com | www.nlmk.com

# БУХГАЛТЕРСКАЯ (ФИНАНСОВАЯ) ОТЧЁТНОСТЬ ПАО «НОВОЛИПЕЦКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ» ЗА 2018 ГОД

НЛМК

*Бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2018 год*

СОДЕРЖАНИЕ


БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС ... 4
ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ... 6
ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ КАПИТАЛА ... 8
ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ... 10
ПОЯСНЕНИЯ К БУХГАЛТЕРСКОМУ БАЛАНСУ И ОТЧЕТУ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ... 12
1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ ... 13
2. СУЩЕСТВЕННЫЕ АСПЕКТЫ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ И ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ В БУХГАЛТЕРСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЕТНОСТИ ... 15
2. 1 НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ ... 15
2. 2 РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ И РАЗРАБОТОК ... 16
2. 3 ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА И НЕЗАВЕРШЕННОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО ... 16
2. 4 ФИНАНСОВЫЕ ВЛОЖЕНИЯ ... 17
2. 5 ЗАПАСЫ ... 18
2. 6 КРАТКОСРОЧНЫЕ И ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ... 19
2. 7 АВАНСЫ, ВЫДАННЫЕ ПОД ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ ... 19
2. 8 ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ ... 19
2. 9 КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ ... 19
2. 10 ОЦЕНОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ... 20
2. 11 ДОХОДЫ И РАСХОДЫ ... 20
2. 12 НАЛОГИ ... 20
2. 13 АКТИВЫ, ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И ОПЕРАЦИИ В ИНОСТРАННОЙ ВАЛЮТЕ ... 21
2. 14 ИНФОРМАЦИЯ ПО СЕГМЕНТАМ ... 21
2. 15 ИЗМЕНЕНИЯ В УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ ... 21
2. 16 СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ ... 22
3. РАСКРЫТИЕ СУЩЕСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ... 23
3. 1 НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ ... 23
3. 2 ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА И НЕЗАВЕРШЕННОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО ... 24
3. 3 ФИНАНСОВЫЕ ВЛОЖЕНИЯ ... 26
3. 4 ЗАПАСЫ ... 27
3. 5 ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ... 28
3. 5. 1 Дебиторская задолженность ... 28
3. 5. 2 Кредиторская задолженность ... 30
3. 6 ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ ... 31
3. 7 КАПИТАЛ И ДИВИДЕНДЫ ... 32
3. 8 КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ ... 34
3. 9 ОЦЕНОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ... 35
3. 10 ДОХОДЫ И РАСХОДЫ ... 36
3. 10. 1 Доходы и расходы по обычным видам деятельности ... 36
3. 10. 2 Прочие доходы и расходы ... 37
3. 11 ФОРМИРОВАНИЕ ТЕКУЩЕГО НАЛОГА НА ПРИБЫЛЬ ... 37

3. 12 ИНФОРМАЦИЯ ПО СЕГМЕНТАМ ..... 38
3. 13 ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ ..... 39
3. 14 ИНФОРМАЦИЯ О СВЯЗАННЫХ СТОРОНАХ ..... 40
3. 14. 1 Перечень связанных сторон ..... 40
3. 14. 2 Операции со связанными сторонами ..... 41
3. 15 УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ..... 49
3. 16 СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ ..... 49

*Бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2018 год*

# БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС
## на 31 декабря 2018 г.

| | КОДЫ |
|---|---|
| Форма по ОКУД | 0710001 |
| Дата (число, месяц, год) | 31.12.2018 |
| по ОКПО | 05757665 |
| ИНН | 4823006703 |
| По ОКВЭД | 24.10.4 |
| по ОКОПФ / ОКФС | 12247 / 34 |
| по ОКЕИ | 385 |

Организация **ПАО «НЛМК»**
Идентификационный номер налогоплательщика
Вид деятельности **Производство листового холоднокатаного стального проката**
Организационно-правовая форма / форма собственности
**Публичное акционерное общество / Совместная частная и иностранная собственность**
Единица измерения - млн. руб.
Адрес **398040, г. Липецк, пл. Металлургов, 2**

| Наименование показателя | Код | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 | Раскрытия в Пояснениях |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| **АКТИВ** | | | | | |
| **I. Внеоборотные активы** | | | | | |
| Нематериальные активы | 1110 | 1 666 | 1 603 | 807 | 2.1, 3.1 |
| Результаты исследований и разработок | 1120 | 6 | 19 | 22 | 2.2 |
| Основные средства | 1150 | 139 314 | 130 017 | 130 677 | 2.3, 3.2 |
| Финансовые вложения | 1170 | 177 809 | 147 966 | 124 336 | 2.4, 2.6, 3.3 |
| Отложенные налоговые активы | 1180 | 1 770 | 162 | 154 | 2.12, 3.11 |
| Прочие внеоборотные активы | 1190 | 7 044 | 6 158 | 1 965 | 2.7, 3.5.1 |
| Итого по разделу I | **1100** | **327 609** | **285 925** | **257 961** | |
| **II. Оборотные активы** | | | | | |
| Запасы | 1210 | 61 111 | 54 022 | 53 202 | 2.5, 3.4 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 1220 | 554 | 3 038 | 6 486 | |
| Дебиторская задолженность | 1230 | 126 333 | 145 022 | 134 055 | 2.6, 3.5.1 |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 1240 | 2 498 | 62 558 | 58 324 | 2.4, 2.6, 3.3 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 1250 | 60 340 | 8 910 | 27 802 | 2.8, 3.6 |
| Итого по разделу II | **1200** | **250 836** | **273 550** | **279 869** | |
| **БАЛАНС (сумма строк 1100 + 1200)** | **1600** | **578 445** | **559 475** | **537 830** | |

*Бухгалтерский баланс*

Форма 0710001 с. 2

| Наименование показателя | Код | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 | Раскрытия в Пояснениях |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| **ПАССИВ** | | | | | |
| **III. Капитал и резервы** | | | | | |
| Уставный капитал | 1310 | 5 993 | 5 993 | 5 993 | 3.7 |
| Переоценка внеоборотных активов | 1340 | 3 291 | 3 300 | 3 308 | |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 1350 | 772 | 772 | 772 | |
| Резервный капитал | 1360 | 300 | 300 | 300 | |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 1370 | 325 751 | 329 936 | 304 722 | |
| Итого по разделу III | **1300** | **336 107** | **340 301** | **315 095** | |
| **IV. Долгосрочные обязательства** | | | | | |
| Заемные средства | 1410 | 84 067 | 79 364 | 95 620 | 2.6, 2.9, 3.8 |
| Отложенные налоговые обязательства | 1420 | 10 985 | 10 954 | 11 342 | 2.12, 3.11 |
| Прочие обязательства | 1450 | 15 | 4 | 12 | 2.6, 3.5.2 |
| Итого по разделу IV | **1400** | **95 067** | **90 322** | **106 974** | |
| **V. Краткосрочные обязательства** | | | | | |
| Заемные средства | 1510 | 21 824 | 25 361 | 20 796 | 2.6, 2.9, 3.8 |
| Кредиторская задолженность | 1520 | 118 358 | 99 018 | 89 820 | 2.6, 3.5.2 |
| Оценочные обязательства | 1540 | 7 089 | 4 473 | 5 145 | 2.10, 3.9 |
| Итого по разделу V | **1500** | **147 271** | **128 852** | **115 761** | |
| **БАЛАНС (сумма строк 1300 + 1400 + 1500)** | **1700** | **578 445** | **559 475** | **537 830** | |

**Руководитель ПАО «НЛМК»**
на основании доверенности №437 от 14.11.2018

**О.Г. Зарубина**

15 февраля 2019 г.

# ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ
## за 2018 г.

| | | КОДЫ |
|---|---|---|
| | Форма по ОКУД | 0710002 |
| | Дата (число, месяц, год) | 31.12.2018 |
| Организация **ПАО «НЛМК»** | по ОКПО | 05757665 |
| Идентификационный номер налогоплательщика | ИНН | 4823006703 |
| Вид деятельности **Производство листового холоднокатаного стального проката** | По ОКВЭД | 24.10.4 |
| Организационно-правовая форма / форма собственности | | |
| **Публичное акционерное общество / Совместная частная и иностранная собственность** | по ОКОПФ / ОКФС | 12247 / 34 |
| Единица измерения - млн. руб. | по ОКЕИ | 385 |

| Наименование показателя | Код | За 2018 год | За 2017 год | Раскрытия в Пояснениях |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Выручка | 2110 | 493 829 | 410 032 | 2.11, 3.10.1 |
| в т. ч. от продажи продукции металлургического производства | 2110.1 | 491 972 | 407 875 | |
| Себестоимость продаж | 2120 | (331 447) | (299 700) | 2.11, 3.10.1 |
| в т. ч. проданной продукции металлургического производства | 2120.1 | (329 714) | (297 038) | |
| Валовая прибыль (убыток) | 2100 | 162 382 | 110 332 | |
| Коммерческие расходы | 2210 | (32 374) | (28 047) | |
| Управленческие расходы | 2220 | (16 303) | (14 221) | |
| **Прибыль (убыток) от продаж** | **2200** | **113 705** | **68 064** | |
| Доходы от участия в других организациях | 2310 | 21 967 | 37 962 | 3.3 |
| Проценты к получению | 2320 | 847 | 1 507 | 2.4, 3.3 |
| Проценты к уплате | 2330 | (4 182) | (4 617) | 2.9, 3.8 |
| Прочие доходы | 2340 | 23 560 | 28 199 | 2.11, 3.10.2 |
| Прочие расходы | 2350 | (19 489) | (8 482) | |
| **Прибыль (убыток) до налогообложения** | **2300** | **136 408** | **122 633** | |
| Текущий налог на прибыль | 2410 | (20 104) | (13 549) | 2.12, 3.11 |
| в т. ч. постоянные налоговые обязательства (активы) | 2421 | (8 755) | (11 373) | |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | 2430 | (31) | 387 | |
| Изменение отложенных налоговых активов | 2450 | 1 608 | 8 | |
| Прочее | 2460 | (28) | (20) | |
| Перераспределение налога на прибыль внутри консолидированной группы налогоплательщиков | 2465 | 6 | 7 | 2.12, 3.11 |
| **Чистая прибыль (убыток)** | **2400** | **117 859** | **109 466** | 3.7 |

Форма 0710002 с. 2

| Наименование показателя | Код | За 2018 год | За 2017 год | Раскрытия в Пояснениях |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Совокупный финансовый результат периода | 2500 | 117 859 | 109 466 | |
| СПРАВОЧНО | | | | |
| Базовая прибыль (убыток) на акцию (руб.) | 2900 | 19,67 | 18,26 | 3.7 |

**Руководитель ПАО «НЛМК»**
на основании доверенности № 437 от 14.11.2018

**О.Г. Зарубина**

15 февраля 2019 г.

# ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ КАПИТАЛА
## за 2018 г.

| | КОДЫ |
|---|---|
| Форма по ОКУД | 0710003 |
| Дата (число, месяц, год) | 31.12.2018 |
| по ОКПО | 05757665 |
| ИНН | 4823006703 |
| По ОКВЭД | 24.10.4 |
| | |
| по ОКОПФ / ОКФС | 12247 / 34 |
| по ОКЕИ | 385 |

Организация **ПАО «НЛМК»**
Идентификационный номер налогоплательщика
Вид деятельности **Производство листового холоднокатаного стального проката**
Организационно-правовая форма / форма собственности
**Публичное акционерное общество / Совместная частная и иностранная собственность**
Единица измерения - млн. руб.

**1. Движение капитала**

| Наименование показателя | Код | Уставный капитал | Добавочный капитал | Резервный капитал | Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| **Величина капитала на 31 декабря 2016 г.** | **3100** | **5 993** | **4 080** | **300** | **304 722** | **315 095** |
| **За 2017 год** | | | | | | |
| Увеличение капитала – **всего**: | 3210 | -- | -- | -- | **109 471** | **109 471** |
| в том числе: | | | | | | |
| чистая прибыль | 3211 | X | X | X | 109 466 | 109 466 |
| доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала | 3213 | X | -- | X | 5 | 5 |
| Уменьшение капитала – **всего**: | 3220 | -- | -- | -- | **(84 265)** | **(84 265)** |
| в том числе: | | | | | | |
| дивиденды | 3227 | X | X | X | (84 265) | (84 265) |
| Изменение добавочного капитала | 3230 | X | (8) | -- | 8 | X |
| **Величина капитала на 31 декабря 2017 г.** | **3200** | **5 993** | **4 072** | **300** | **329 936** | **340 301** |
| **За 2018 год** | | | | | | |
| Увеличение капитала – **всего**: | 3310 | -- | -- | -- | **117 888** | **117 888** |
| в том числе: | | | | | | |
| чистая прибыль | 3311 | X | X | X | 117 859 | 117 859 |
| доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала | 3313 | X | -- | X | 29 | 29 |
| Уменьшение капитала – **всего**: | 3320 | -- | -- | -- | **(122 082)** | **(122 082)** |
| в том числе: | | | | | | |
| дивиденды | 3327 | X | X | X | (122 082) | (122 082) |
| Изменение добавочного капитала | 3330 | X | (9) | -- | 9 | X |
| **Величина капитала на 31 декабря 2018 г.** | **3300** | **5 993** | **4 063** | **300** | **325 751** | **336 107** |

**3. Чистые активы**

| Наименование показателя | Код | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Чистые активы | 3600 | 336 107 | 340 301 | 315 095 |

**Руководитель ПАО «НЛМК»**
на основании доверенности № 437 от 14.11.2018

**О.Г. Зарубина**

15 февраля 2019 г.

*Бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2018 год*

# ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ
## за 2018 г.

| | | КОДЫ |
|---|---|---|
| | Форма по ОКУД | 0710004 |
| | Дата (число, месяц, год) | 31.12.2018 |
| Организация **ПАО «НЛМК»** | по ОКПО | 05757665 |
| Идентификационный номер налогоплательщика | ИНН | 4823006703 |
| Вид деятельности **Производство листового холоднокатаного стального проката** | По ОКВЭД | 24.10.4 |
| Организационно-правовая форма / форма собственности | | |
| **Публичное акционерное общество / Совместная частная и иностранная собственность** | по ОКОПФ / ОКФС | 12247 / 34 |
| Единица измерения - млн. руб. | по ОКЕИ | 385 |

| Наименование показателя | Код | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| **Денежные потоки от текущих операций** | | | |
| Поступления – **всего** | **4110** | **512 656** | **403 886** |
| в том числе: | | | |
| от продажи продукции, товаров, работ и услуг | 4111 | 510 838 | 402 486 |
| арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей | 4112 | 171 | 224 |
| прочие поступления | 4119 | 1 647 | 1 176 |
| Платежи - **всего** | **4120** | **(401 918)** | **(351 753)** |
| в том числе: | | | |
| поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги | 4121 | (337 617) | (294 302) |
| в связи с оплатой труда работников | 4122 | (27 932) | (28 779) |
| процентов по долговым обязательствам | 4123 | (4 197) | (4 796) |
| налога на прибыль организаций | 4124 | (21 080) | (13 437) |
| прочие платежи | 4129 | (11 092) | (10 439) |
| Сальдо денежных потоков от текущих операций | **4100** | **110 738** | **52 133** |
| **Денежные потоки от инвестиционных операций** | | | |
| Поступления – **всего** | **4210** | **113 652** | **37 521** |
| в том числе: | | | |
| от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений) | 4211 | 30 | 61 |
| от продажи акций (долей участия) в других организациях | 4212 | 81 | 47 |
| от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам) | 4213 | 24 038 | 4 824 |
| дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях | 4214 | 26 560 | 32 589 |
| прочие поступления | 4219 | 62 943 | -- |

*Отчет о движении денежных средств*

| Наименование показателя | Код | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Платежи – **всего** | **4220** | **(45 024)** | **(25 097)** |
| в том числе: в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов | 4221 | (19 653) | (16 166) |
| в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам | 4223 | (10 243) | (62) |
| процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива | 4224 | (2) | (1) |
| прочие платежи | 4229 | (15 126) | (8 868) |
| Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций | **4200** | **68 628** | **12 424** |
| **Денежные потоки от финансовых операций** | | | |
| Поступления – **всего** | **4310** | **8 615** | **66 265** |
| в том числе: получение кредитов и займов | 4311 | 8 615 | 66 265 |
| Платежи – **всего** | **4320** | **(140 880)** | **(149 223)** |
| в том числе: на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников) | 4322 | (111 365) | (71 829) |
| в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов | 4323 | (24 513) | (73 990) |
| прочие платежи | 4329 | (5 002) | (3 404) |
| Сальдо денежных потоков от финансовых операций | **4300** | **(132 265)** | **(82 958)** |
| **Сальдо денежных потоков за отчетный период** | **4400** | **47 101** | **(18 401)** |
| **Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода** | **4450** | **8 910** | **27 801** |
| **Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода** | **4500** | **60 340** | **8 910** |
| Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю | 4490 | 4 329 | (490) |

**Руководитель ПАО «НЛМК»**
на основании доверенности №437 от 14.11.2018

**О.Г. Зарубина**

15 февраля 2019 г.

# ПОЯСНЕНИЯ
# К БУХГАЛТЕРСКОМУ БАЛАНСУ
# И ОТЧЕТУ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ

## 1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Публичное акционерное общество «Новолипецкий металлургический комбинат» (далее - Общество) - предприятие полного металлургического цикла, специализирующееся на производстве листового проката широкого сортамента.

Сокращенное наименование Общества: ПАО «НЛМК».

Место нахождения Общества: Россия, г. Липецк, пл. Металлургов, 2.
Почтовый адрес Общества: Россия, 398040, г. Липецк, пл. Металлургов, 2.

**Основными видами деятельности Общества являются:**

- производство и реализация продукции черной металлургии;
- изготовление и реализация продукции машиностроения (оборудования, оснастки, инструмента и запасных частей);
- производственное строительство, оказание строительных и социально-бытовых услуг;
- производство строительных материалов, конструкций и изделий;
- внешняя и внутренняя торговля;
- производство, передача, распределение электрической, тепловой энергии и другие виды деятельности.

Общество получило лицензии на все виды лицензируемой деятельности.

Общество имеет представительство в Москве и филиал в Екатеринбурге.

На 31.12.2018 численность сотрудников Общества составила 27 502 человека, на 31.12.2017 – 27 130 человек.

**Состав Совета директоров на 31 декабря 2018 года:**

Председатель Совета директоров – Лисин Владимир Сергеевич

Члены:
– Багрин Олег Владимирович
– Верасто Томас
– Визер Хельмут
– Гагарин Николай Алексеевич
– Оудеман Марьян
– Саркисов Карен Робертович
– Шекшня Станислав Владимирович
– Шортино Бенедикт

**Состав Правления на 31 декабря 2018 года:**

| | |
|---|---|
| Федоришин Григорий Витальевич | – Президент (Председатель Правления) |
| Филатов Сергей Васильевич | – управляющий директор |
| Аверченкова Татьяна Михайловна | – вице-президент по операционной эффективности |
| Архипов Михаил Алексеевич | – вице-президент по кадрам и системе управления |
| Гущин Илья Владимирович | – вице-президент по продажам |
| Де Вос Баренд | – вице-президент по международной деятельности |
| Лихарев Сергей Константинович | – вице-президент по логистике |
| Овчаров Евгений Александрович | – вице-президент по управлению рисками |
| Чеботарев Сергей Владимирович | – вице-президент по энергетике |

Президент (Председатель Правления) является единоличным исполнительным органом Общества.

Информация об управлении рисками, внутреннем контроле и внутреннем аудите представлена на сайте Общества[1].

**Информация о реестродержателе и аудиторе:**
Реестродержатель Общества – АО «Агентство «РНР»; лицензия № 042-13984-000001, выдана 29.11.2002 без ограничения срока действия. Ведение реестра владельцев именных ценных бумаг эмитента осуществляется регистратором с 4 марта 2004 года.
Аудитор Общества – АО «ПвК Аудит».

**Ведение бухгалтерского и налогового учета**
Ведение бухгалтерского и налогового учета хозяйственной деятельности Общества в объемах, установленных действующим законодательством, осуществляет ООО «НЛМК – Учетный центр» в соответствии с договором оказания услуг № 91408 от 01.02.2011.
Подписание бухгалтерской (финансовой) отчетности осуществляет директор Дирекции бухгалтерского учета и кадрового администрирования О.Г. Зарубина на основании доверенности.

**Операционная среда Общества**

Экономика Российской Федерации проявляет некоторые характерные особенности, присущие развивающимся рынкам. Экономика страны особенно чувствительна к ценам на нефть и газ. Сохраняющаяся политическая напряженность в регионе, а также продолжающееся действие международных санкций в отношении некоторых российских компаний и граждан по-прежнему оказывают негативное влияние на российскую экономику. Устойчивость цен на нефть, низкий уровень безработицы и рост заработной платы содействовали умеренному экономическому росту в 2018 году. Кроме того, действующее налоговое, валютное и таможенное законодательство допускает возможность разных толкований и тем самым создает дополнительные трудности в деятельности российских компаний. Данная экономическая среда не может не оказывать влияние на деятельность Общества. Руководство предпринимает необходимые меры для обеспечения устойчивого финансового положения Общества. Однако будущие последствия настоящей экономической ситуации сложно спрогнозировать, и их воздействие на деятельность Общества может отличаться от текущих ожиданий руководства.

Основные финансовые риски, присущие деятельности Общества, включают в себя рыночный риск, кредитный риск, валютный риск и риск недостаточной ликвидности. Целью управления финансовыми рисками является определение лимитов риска и дальнейшее обеспечение соблюдения установленных лимитов. Управление рисками должно обеспечивать надлежащее функционирование внутренней политики и процедур Общества в целях минимизации данных рисков. Общество раскрывает процедуры управления данными рисками на сайте Общества[1].

[1] *Представлено на сайте ПАО «НЛМК» (http://www.nlmk.com)*

Российское законодательство о трансфертном ценообразовании предусматривает возможность доначисления налоговых обязательств по контролируемым сделкам (сделкам с взаимозависимыми лицами и определенным видам сделок с независимыми лицами), если цена сделки не соответствует рыночной.
В целях выполнения требований действующего законодательства о трансфертном ценообразовании руководство Общества внедрило процедуры внутреннего контроля. В отчетном году Общество представило в налоговый орган Уведомление о контролируемых сделках за 2017 год (в 2017 году – за 2016 год).
Общество подготавливает документацию по трансфертному ценообразованию, которая будет подтверждать соответствие примененных цен рыночному уровню для целей налогообложения. Тем не менее, существует вероятность того, что по мере дальнейшей практики применения правил трансфертного ценообразования эти цены могут быть оспорены, и последствия такого развития событий не могут быть надежно оценены.

Согласно закону о контролируемых иностранных компаниях (далее - КИК) было введено обложение налогом на прибыль в Российской Федерации иностранных компаний и иностранных структур без образования юридического лица (включая фонды), контролируемых налоговыми резидентами Российской Федерации (контролирующими лицами). Начиная с 2015 года, в соответствии с законодательством доход КИК должен облагаться налогом по ставке 20%.

Общество создало консолидированную группу налогоплательщиков (далее - КГН) в целях исчисления и уплаты налога на прибыль организаций с учетом совокупного финансового результата хозяйственной деятельности, в котором исполняет обязанности ответственного участника. С 2016 года в состав КГН включена 21 компания Группы НЛМК.

В целях управления ликвидностью компаний Группы НЛМК за счет консолидации денежных средств Общество заключило соглашения с различными банками о присоединении услуги «Кэш-пулинг Мастер-счет», где Общество выступает Головной Компанией. Консолидация денежных средств осуществляется посредством проведения операций в рамках договоров займа между Обществом и компаниями Группы НЛМК.

## 2. СУЩЕСТВЕННЫЕ АСПЕКТЫ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ И ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ В БУХГАЛТЕРСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЕТНОСТИ

Бухгалтерская (финансовая) отчетность подготовлена исходя из действующих в Российской Федерации правил бухгалтерского учета и отчетности, в частности Федерального закона «О бухгалтерском учете» и Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, утвержденного Министерством финансов Российской Федерации.
Единицей измерения показателей отчетности является миллион рублей без десятичных знаков. В бухгалтерской (финансовой) отчетности числовые показатели, имеющие отрицательное значение либо вычитаемые из соответствующих показателей при исчислении промежуточных или итоговых данных, приведены в круглых скобках.
Общества, наименования которых приведены в соответствие с нормами Гражданского кодекса (переименование в ПАО, АО или ПК) на отчетную дату, представлены с измененными наименованиями.

Консолидированная финансовая отчетность Общества составляется в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

### 2. 1 НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Нематериальные активы отражаются в бухгалтерском балансе по фактическим затратам на приобретение, изготовление и доведение их до пригодного состояния за вычетом сумм амортизации, накопленной за все время использования.
Амортизация начисляется линейным способом, за исключением случаев, когда применение иного способа определения амортизации может быть обосновано надежным расчетом ожидаемого поступления будущих экономических выгод от использования нематериального актива, включая финансовый результат от возможной продажи данного актива.

При проведении проверки срока полезного использования нематериального актива на необходимость его пересмотра, уточнение срока полезного использования производится в случае существенного изменения (на 12 месяцев и более от ранее установленной) продолжительности периода, в течение которого Общество предполагает использовать данный актив. По нематериальным активам, по которым невозможно определить срок полезного использования, принятым к бухгалтерскому учету до 1 января 2008 года, нормы амортизационных отчислений устанавливаются в расчете на 20 лет. По аналогичным нематериальным активам, принятым к бухгалтерскому учету с 1 января 2008 года, амортизация не начисляется.
Регулярная переоценка и проверки на обесценение нематериальных активов не производятся.
Расходы на приобретение неисключительных прав использования результата интеллектуальной деятельности или средства индивидуализации (программы для ЭВМ и т.п.) подлежат отнесению на соответствующие счета учета ежемесячно равными долями в суммах, обоснованных договорами или расчетами Общества, в течение срока, к которому они относятся.

## 2. 2 РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ И РАЗРАБОТОК

Научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы, результаты которых используются для производственных либо управленческих нужд, учитываются на счете 04 «Нематериальные активы» обособленно, отражаются в бухгалтерском балансе по статье «Результаты исследований и разработок» и списываются на расходы по обычным видам деятельности линейным способом в течение трех лет, начиная с первого числа месяца, следующего за месяцем, в котором начато их фактическое использование.

## 2. 3 ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА И НЕЗАВЕРШЕННОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО

**Состав основных средств**
Приобретенные с 1 января 2011 года основные средства с первоначальной стоимостью не более 40 тыс. руб. за единицу учитываются в составе материально-производственных запасов.
Специальные инструменты, приспособления, оборудование и специальная одежда со сроком эксплуатации более 12 месяцев и стоимостью свыше 40 тыс. руб. за единицу учитываются в порядке, предусмотренном для учета основных средств.

**Основа оценки**
Первоначальная стоимость основных средств, приобретенных Обществом за плату, формируется по фактическим затратам на приобретение, сооружение и изготовление за вычетом возмещаемых налогов. Первоначальной стоимостью основных средств, полученных по договорам, предусматривающим исполнение обязательств (оплату) неденежными средствами, признается стоимость ценностей, переданных или подлежащих передаче, установленная исходя из цены, по которой в сравнимых обстоятельствах Общество обычно определяет стоимость аналогичных ценностей.
Затраты, связанные с достройкой, дооборудованием, реконструкцией и модернизацией, увеличивают первоначальную стоимость основных средств.

Общество в период с 1992 по 1997 ежегодно проводило переоценки основных средств в соответствии с Постановлениями Правительства РФ. В настоящее время ежегодная переоценка основных средств не производится.
В бухгалтерском балансе основные средства, приобретенные до 01.01.1997, показаны по восстановительной стоимости, а приобретенные после 01.01.1997 - по первоначальной стоимости, соответственно за минусом сумм накопленной амортизации.

**Амортизация**
Амортизация объектов основных средств начисляется линейным способом исходя из первоначальной (восстановительной) стоимости объектов и норм амортизации, исчисленных на основе установленных сроков полезного использования этих объектов.

| Группы основных средств | Срок полезного использования (число лет) объектов, принятых на баланс | |
|---|---|---|
| | до 01.01.2003 | с 01.01.2003 |
| Здания | 5-256 | 5-45 |
| Сооружения | 8-106 | 3-45 |
| Машины и оборудование, включая хозяйственный инвентарь и другие объекты | 3-100 | 1-42 |
| Транспортные средства | 13-35 | 3-25 |
| Культивируемые ресурсы растительного происхождения | 40 | 30 |

Для объектов основных средств, введенных в эксплуатацию до 01.01.2003, срок полезного использования установлен исходя из норм амортизации, утвержденных Постановлением Совета Министров СССР от 22.10.1990 № 1072 «О единых нормах амортизационных отчислений на полное восстановление основных фондов народного хозяйства СССР», а приобретенных начиная с 01.01.2003 – по нормам, исчисленным исходя из сроков полезного использования, установленных Обществом.

По объектам, переведенным на консервацию на срок более трех месяцев, а также в период восстановления продолжительностью более 12 месяцев амортизация не начисляется.

**Выбытие, списание и ликвидация**

Объекты основных средств, которые выбыли или были ликвидированы, списываются с бухгалтерского баланса вместе с суммой накопленной амортизации. При выбытии объекта основных средств сумма его дооценки переносится с добавочного капитала в нераспределенную прибыль Общества, оставаясь в составе собственного капитала.

Доходы и расходы от выбытия основных средств отражаются в отчете о финансовых результатах в том отчетном периоде, в котором они произведены, в составе прочих доходов и расходов.

**Незавершенное строительство**

В составе незавершенного капитального строительства отражаются объемы строительных работ, принятые Обществом у подрядчиков.

Расчеты между Обществом (застройщиком) и подрядчиками производятся в соответствии с договорами строительного подряда ежемесячно, после поэтапной (промежуточной) приемки выполненных строительно-монтажных работ. Основанием для отражения затрат, связанных со строительством объектов основных средств, являются данные о стоимости выполненных работ, содержащиеся в формах №№ КС-2 и КС-3. Стоимость работ отражается в договорных ценах, в том числе в сметных ценах, по которым осуществляются расчеты Общества с подрядчиками нарастающим итогом с начала проведения работ, с начала года и в том числе за отчетный период.

## 2. 4 ФИНАНСОВЫЕ ВЛОЖЕНИЯ

Единицей учета финансовых вложений является: по акциям – акция; по облигациям – облигация; по вкладам в уставный капитал – доля; по депозитным сертификатам, векселям – серия и номер ценной бумаги; по займам, депозитным вкладам, договорам цессии и простого товарищества – договор.

Финансовые вложения принимаются к бухгалтерскому учету по фактическим затратам на приобретение. Долговые ценные бумаги, по которым не определяется текущая рыночная стоимость, учитываются до выбытия по первоначальной стоимости. Финансовые вложения, по которым определяется в установленном порядке текущая рыночная стоимость, отражаются на конец квартала по текущей рыночной стоимости.

По долговым ценным бумагам и предоставленным займам расчет их оценки по дисконтированной стоимости не производится. Финансовые вложения в ценные бумаги (акции, облигации), по которым текущая рыночная стоимость не определяется, при выбытии оцениваются по средней первоначальной стоимости данного вида ценных бумаг.

Начисление процентов по выданным займам и иным аналогичным договорам производится на конец месяца.

Для отражения в отчетности обесценения финансовых вложений Обществом создается резерв под их обесценение, рассчитываемый по методике, обобщающей информацию о факторах снижения стоимости и признаках обесценения. При наличии признаков обесценения финансовых вложений, по которым не определяется рыночная стоимость, Общество по состоянию на конец отчетного года образует резерв в размере превышения учетной (балансовой) стоимости данных вложений над их расчетной стоимостью, определенной на основании информации, доступной Обществу.

Краткосрочные депозиты, размещаемые на срок не более трех месяцев, квалифицируются как денежные эквиваленты и отражаются в отчетности в составе прочих денежных средств.

## 2. 5 ЗАПАСЫ

Оценка материально-производственных запасов (далее – МПЗ), приобретаемых за плату, на конец отчетного периода производится по фактической себестоимости. В течение отчетного периода учет ведется по учетным ценам, определяемым при первоначальном заведении номенклатурного номера. При поступлении материала его стоимость определяется исходя из цены, указанной в заказе на поставку на основании договора или других данных. Впоследствии в качестве учетной цены приобретаемых материалов в отчетном периоде применяется фактическая себестоимость материалов по данным периода, предшествующего предыдущему. Поступление приобретаемых материалов отражается в учете с использованием синтетических счетов 15 «Заготовление и приобретение материальных ценностей» и 16 «Отклонение в стоимости материальных ценностей». В конце отчетного периода отклонения фактической стоимости материалов от стоимости их приобретения списываются пропорционально стоимости израсходованных в отчетном периоде материалов по учетным ценам на счета учета в соответствии с целями использования материалов и на счет 10 «Материалы» для корректировки его сальдо на сумму отклонений, относящихся к остаткам неиспользованных материалов.

Поступившие материальные ценности, по которым отсутствуют расчетные документы поставщиков, приходуются как неотфактурованные поставки по учетным ценам.

При отпуске материальных ценностей в производство и ином выбытии их оценка в течение отчетного периода производится по учетным ценам с последующим списанием в конце отчетного периода отклонений фактической себестоимости от учетных цен на соответствующие счета учета. При списании материалов в расчет их оценки включаются количество и стоимость материалов по номенклатурному номеру на начало месяца и все поступления за месяц.

Готовая продукция оценивается на конец отчетного периода по фактической себестоимости по каждому виду продукции, сложившейся из стоимости остатков готовой продукции на начало отчетного периода и себестоимости отчетного периода.

В течение отчетного периода учет готовой продукции ведется по учетным ценам без применения счета 40 «Выпуск продукции (работ, услуг)». В качестве учетной цены применяется фактическая себестоимость готовой продукции по данным отчетного периода, предшествующего предыдущему.

Разница между фактической себестоимостью и учетной ценой готовой продукции отражается на отдельном субсчете счета 43 «Готовая продукция» в разрезе видов продукции.

Списание готовой продукции при отгрузке производится по учетным ценам. Одновременно на счета учета продаж пропорционально количеству проданной готовой продукции списываются отклонения. Отклонения, относящиеся к остаткам готовой продукции, в конце отчетного периода при формировании фактической калькуляции списываются с субсчета учета отклонений на субсчета учета готовой продукции по ее видам для определения фактической себестоимости.

Оценка незавершенного производства продукции на конец отчетного периода производится по фактической себестоимости, сложившейся из стоимости незавершенного производства на начало периода и производственной себестоимости отчетного периода. Оценка незавершенного производства при позаказном методе калькулирования производится по фактически произведенным затратам.

В бухгалтерском балансе запасы, включая незавершенное производство, отражаются за минусом оценочных резервов, исчисляемых ежеквартально. Методика исчисления резервов учитывает стоимость выявленных неиспользуемых долгохранящихся запасов и возможную цену их реализации.

## 2. 6 КРАТКОСРОЧНЫЕ И ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Дебиторская и кредиторская задолженность, включая задолженность по кредитам и займам, признается краткосрочным активом и обязательством, если срок ее обращения (погашения) не превышает 12 месяцев после отчетной даты согласно договорным условиям или не установлен. Финансовые вложения классифицируются как краткосрочные или долгосрочные исходя из предполагаемого срока их использования (обращения, владения или погашения).
На конец отчетного периода долгосрочные активы и обязательства раскрываются в отчетности как краткосрочные, если оставшийся срок их обращения (погашения) не превышает 12 месяцев после отчетной даты.

## 2. 7 АВАНСЫ, ВЫДАННЫЕ ПОД ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ

Для более достоверного отражения информации об имущественном положении Общества суммы авансов, выданных для целей капитального строительства, приобретения объектов основных средств и прочих внеоборотных активов, отражаются в I разделе бухгалтерского баланса по строке 1190 «Прочие внеоборотные активы».

## 2. 8 ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

Краткосрочные депозиты, размещаемые на срок до 90 дней включительно, квалифицируются как денежные эквиваленты и отражаются в бухгалтерской (финансовой) отчетности в составе прочих денежных средств. Полученные проценты по денежным эквивалентам отражаются в отчете о движении денежных средств в составе текущей деятельности.
Величина денежных потоков в иностранной валюте пересчитывается в рубли по официальному курсу этой иностранной валюты к рублю, устанавливаемому Центральным банком Российской Федерации на дату осуществления или поступления платежа.
При отражении денежных потоков в отчете о движении денежных средств свернуто показываются по статьям поступлений (платежей) в соответствии с видом денежного потока:

- размещение и возврат депозитов от 3 месяцев;
- косвенные налоги в составе поступлений от покупателей и заказчиков, платежей поставщикам и подрядчикам и платежей в бюджетную систему РФ или возмещение из нее;
- поступления от контрагентов в счет возмещения ранее произведенных платежей;
- валютно-обменные операции;
- осуществление и получение платежей в качестве возвратов по ранее произведенным операциям;
- получение и выдача займов в рамках договоров кэш-пулинга.

Денежные потоки от текущих, инвестиционных и финансовых операций относятся к единому отчетному сегменту, идентифицируемому по виду деятельности.
Величина денежных потоков, необходимых для поддержания существующего объема операций деятельности Общества, показана в составе текущих операций. Величина денежных потоков, связанных с расширением масштабов деятельности Общества, включена в состав инвестиционных операций.
В состав поступлений и платежей по инвестиционной деятельности включены денежные потоки по выданным связанным сторонам беспроцентным займам, в связи с экономической выгодой от них, получаемой Обществом в виде дивидендов либо иным опосредованным способом.

## 2. 9 КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ

Проценты, причитающиеся к оплате заимодавцу (кредитору), признаются в стоимости инвестиционного актива или в составе прочих расходов равномерно в течение срока действия договора.
Дополнительные расходы по полученным кредитам и займам отражаются в бухгалтерском учете и отчетности в том отчетном периоде, к которому они относятся.
Дисконт по размещенным облигациям отражается в составе прочих расходов равномерно в течение срока действия договора займа.

## 2. 10 ОЦЕНОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Общество признает оценочные обязательства по предстоящим расходам на оплату отпусков и на выплату премий работникам. В бухгалтерском балансе такие обязательства отражаются в составе краткосрочных обязательств. Порядок начисления данных оценочных обязательств и их дальнейшего учета определяются методиками, утвержденными Обществом.

Необходимость признания иных оценочных обязательств рассматривается Обществом исходя из финансово-хозяйственной деятельности.

## 2. 11 ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

Доходы и расходы Общества классифицируются как доходы и расходы по обычным видам деятельности и прочие.

Выручка от продажи определяется по дате перехода права собственности на продукцию, товары, результаты выполненных работ, оказанных услуг (на возмездной основе) на основании предъявленных покупателям (заказчикам) расчетных документов.

Производственная себестоимость продукции (работ, услуг), реализованной на внутренний рынок и экспорт, определяется прямым счетом исходя из видов продукции и их фактической себестоимости.

Расходы по продаже продукции (работ, услуг) и общехозяйственные расходы признаются в полном объеме в себестоимости проданной в отчетном периоде продукции (работ, услуг) в качестве расходов по обычным видам деятельности.

Расходы на приобретение лицензий, сертификатов включаются в себестоимость произведенной продукции (работ, услуг) ежемесячно равными долями в течение срока их действия.

Фактические расходы, связанные с проведением текущих и капитальных ремонтов, признаются затратами текущего периода по мере осуществления ремонтов.

Доходы, получаемые от предоставления за плату во временное пользование и владение активов, прав, возникающих из патентов на изобретения, промышленные образцы и других видов интеллектуальной собственности, от участия в уставных капиталах других организаций, проценты, получаемые за предоставление в пользование денежных средств, и иные доходы по ценным бумагам, не связанные с предметом деятельности организации, относятся к прочим доходам.

Общество формирует резервы под снижение стоимости материально-производственных запасов, недостачам и потерям от порчи материальных ценностей, обесценение финансовых вложений и по сомнительным долгам. Начисление оценочных резервов производится за счет прочих расходов.

## 2. 12 НАЛОГИ

**Налог на прибыль**

Бухгалтерская и налогооблагаемая прибыль определяются в соответствии с действующим законодательством РФ с использованием разных методов оценки и учета доходов и расходов.

Величина текущего налога на прибыль определяется на основе данных, сформированных в бухгалтерском учете исходя из величины условного расхода (условного дохода), скорректированного на суммы постоянного налогового обязательства (актива), отложенного налогового актива и отложенного налогового обязательства отчетного периода.

Общество учитывает постоянные и временные разницы, которые формируются по аналитическим данным путем сравнения значений показателей бухгалтерского и налогового учета по доходам и расходам. Данные отражаются в налоговых регистрах учета разниц по группам однородных объектов.

Отложенные налоговые активы и отложенные налоговые обязательства отражаются в бухгалтерском балансе в качестве внеоборотных активов и долгосрочных обязательств соответственно.

Консолидированная налоговая база КГН определяется как арифметическая сумма доходов всех участников КГН, уменьшенная на арифметическую сумму расходов всех участников с учетом положений НК РФ.

Расчеты с участниками по налогу на прибыль КГН отражаются в составе прочих дебиторов (строка 1230 «Дебиторская задолженность») и прочих кредиторов (строка 1520 «Кредиторская задолженность»).

По строке 2410 «Текущий налог на прибыль» отчета о финансовых результатах Общество показывает индивидуально исчисленный налог на прибыль.
Сумма причитающейся доли экономии по результатам деятельности КГН отражается в отчете о финансовых результатах по строке 2465 «Перераспределение налога на прибыль внутри консолидированной группы налогоплательщиков». Денежные потоки участников КГН отражены в составе потоков от текущей деятельности отчета о движении денежных средств.

**Земельный налог**

Общество является плательщиком земельного налога, поскольку имеет право собственности на землю под промышленной зоной. По остальным используемым земельным участкам Общество уплачивает арендные платежи.

## 2. 13 АКТИВЫ, ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И ОПЕРАЦИИ В ИНОСТРАННОЙ ВАЛЮТЕ

При отражении объектов бухгалтерского учета, выраженных в иностранных валютах, применяется официальный курс иностранной валюты к рублю, действующий в день совершения операции.
Для составления бухгалтерской (финансовой) отчетности пересчет стоимости средств на банковских счетах (банковских вкладах), денежных и платежных документов, ценных бумаг (за исключением акций), средств в расчетах, включая по заемным обязательствам (за исключением средств полученных и выданных авансов и предварительной оплаты, задатков), выраженных в иностранной валюте, в рубли производится по курсу, действующему на отчетную дату.
Курсовые разницы отражаются в бухгалтерском учете в составе прочих доходов и расходов отдельно от других видов доходов и расходов, в том числе финансовых результатов от операций с иностранной валютой, в том периоде, когда возникли.

Курсы иностранных валют к рублю Российской Федерации, установленные Центральным банком Российской Федерации:

*(руб.)*

| *Иностранная валюта* | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| 1 Доллар США | 69,4706 | 57,6002 | 60,6569 |
| 1 Евро | 79,4605 | 68,8668 | 63,8111 |

## 2. 14 ИНФОРМАЦИЯ ПО СЕГМЕНТАМ

Общество располагает активами только на территории Российской Федерации и является единым многопередельным хозяйственным комплексом по производству и реализации продукции черной металлургии.
Общество идентифицирует отчетный сегмент по виду деятельности. Ключевые показатели: выручка от продаж продукции, финансовый результат (прибыль или убыток). Информация об активах и обязательствах отчетного сегмента не раскрывается, поскольку по Обществу в целом доля сегмента в производстве и реализации подавляющая.
Кроме ключевых показателей дополнительно раскрываются выручка от продаж по видам продукции, доля выручки от продаж по экспорту.
Информация отчетного сегмента приводится в оценке, применяемой для отражения в бухгалтерской отчетности аналогичных показателей Общества в целом.
Кроме того, Общество раскрывает информацию по сегментам в консолидированной финансовой отчетности в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), где Общество входит в сегмент «Плоский прокат Россия» без дальнейшего разделения по видам продукции.

## 2. 15 ИЗМЕНЕНИЯ В УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ

С начала отчетного года не было каких-либо вступивших в силу существенных изменений бухгалтерского законодательства, которые могли повлиять на учетную политику Общества и вызвать пересчеты и поправки в бухгалтерском учете и отчетности.
В учетную политику существенные изменения не вносились.

## 2. 16 СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ

Сравнительные данные в настоящих формах отчетности сформированы путем переноса соответствующих показателей отчетности за предшествующий отчетный период, за исключением следующего: свернуто отражены операции по продаже валюты и курсовых разниц в составе прочих доходов и расходов отчета о финансовых результатах; реклассифицированы прочие расходы и вознаграждения покупателям за достижение плановых объемов поставки продукции в отчете о финансовых результатах; свернуто представлено предоставление займов в рамках договоров кэш – пулинга в отчете о движении денежных средств. Произведенные изменения не влияют на мнение пользователей относительно отчетности Общества, однако улучшают ее понимание.

*(млн. руб.)*

| | Код строки | до корректировки | корректировка | после корректировки |
|---|---|---|---|---|
| **Бухгалтерский баланс за 2017 год** | | | | |
| Дебиторская задолженность | 1230 | 146 072 | (1 050) | 145 022 |
| Кредиторская задолженность | 1520 | 100 068 | (1 050) | 99 018 |
| **Отчет о финансовых результатах за 2017 год** | | | | |
| Выручка | 2110 | 411 806 | (1 774) | 410 032 |
| в т. ч. от продажи продукции металлургического производства | 2110.1 | 409 649 | (1 774) | 407 875 |
| Себестоимость продаж | 2120 | (299 452) | (248) | (299 700) |
| Валовая прибыль (убыток) | 2100 | 112 106 | (1 774) | 110 332 |
| Коммерческие расходы | 2210 | (30 112) | 2 065 | (28 047) |
| Управленческие расходы | 2220 | (13 769) | (452) | (14 221) |
| Прибыль (убыток) от продаж | 2200 | 67 766 | 298 | 68 064 |
| Прочие доходы | 2340 | 320 870 | (292 671) | 28 199 |
| Прочие расходы | 2350 | (301 562) | 293 080 | (8 482) |
| **Прибыль (убыток) до налогообложения** | **2300** | **122 633** | -- | **122 633** |
| **Отчет о движении денежных средств за 2017 год** | | | | |
| Поступления от инвестиционных операций - всего | 4210 | 130 448 | (92 927) | 37 521 |
| от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам) | 4213 | 97 751 | (92 927) | 4 824 |
| Платежи от инвестиционных операций - всего | 4220 | (118 024) | 92 927 | 25 097 |
| в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам | 4223 | (92 989) | 92 927 | 62 |

Кроме того, пересчитаны соответствующие показатели в Пояснениях.

Для удобства пользователей все суммы в отчетности представлены в миллионах рублей, если не указано иное (в отчетностях за предыдущие периоды – в тысячах рублей). Данное изменение не привело к существенному изменению сравнительных данных.

## 3. РАСКРЫТИЕ СУЩЕСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

### 3. 1 НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

**Наличие нематериальных активов**

*(млн. руб.)*

| Наименование | На 31.12.2018 | | | На 31.12.2017 | | | На 31.12.2016 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Первоначальная стоимость | Амортизация | Балансовая оценка | Первоначальная стоимость | Амортизация | Балансовая оценка | Первоначальная стоимость | Амортизация | Балансовая оценка |
| Группы объектов нематериальных активов - **всего** | 1 748 | (123) | 1 625 | 1 693 | (115) | 1 578 | 893 | (114) | 779 |
| в том числе: научные исследования и разработки | 36 | (13) | 23 | 33 | (11) | 22 | 26 | (9) | 17 |
| программное обеспечение и базы данных | 1 709 | (107) | 1 602 | 1 657 | (101) | 1 556 | 864 | (102) | 762 |
| товарные знаки и знаки обслуживания | 1 | (1) | -- | 1 | (1) | -- | 1 | (1) | -- |
| оригиналы произведений развлекательного жанра литературы или искусства | 2 | (2) | -- | 2 | (2) | -- | 2 | (2) | -- |
| Затраты на приобретение нематериальных активов | X | X | 41 | X | X | 25 | X | X | 28 |
| **Итого** | **X** | **X** | **1 666** | **X** | **X** | **1 603** | **X** | **X** | **807** |
| *Справочно: нематериальные активы, созданные самой организацией* | -- | -- | *30* | -- | -- | *27* | -- | -- | *21* |
| *нематериальные активы с полностью погашенной стоимостью* | *106* | *(106)* | -- | *84* | *(84)* | -- | *82* | *(82)* | -- |

Нематериальные активы с неопределенным сроком полезного использования отсутствуют.

## 3. 2 ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА И НЕЗАВЕРШЕННОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО

**Наличие основных средств и незавершенных капитальных вложений**

*(млн. руб.)*

| Наименование | На 31.12.2018 | | | На 31.12.2017 | | | На 31.12.2016 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Первоначальная стоимость | Амортизация | Балансовая оценка | Первоначальная стоимость | Амортизация | Балансовая оценка | Первоначальная стоимость | Амортизация | Балансовая оценка |
| **Основные средства** | | | | | | | | | |
| Здания | 33 764 | (10 895) | 22 869 | 32 856 | (9 956) | 22 900 | 29 262 | (9 082) | 20 180 |
| Сооружения | 33 432 | (16 560) | 16 872 | 32 551 | (15 224) | 17 327 | 31 338 | (14 024) | 17 314 |
| Машины и оборудование, включая хозяйственный инвентарь и другие объекты | 156 284 | (104 632) | 51 652 | 149 841 | (93 852) | 55 989 | 144 112 | (82 234) | 61 878 |
| Транспортные средства | 4 600 | (2 600) | 2 000 | 3 912 | (2 414) | 1 498 | 3 838 | (2 232) | 1 606 |
| Культивируемые ресурсы растительного происхождения | 1 | -- | 1 | 1 | -- | 1 | 1 | -- | 1 |
| Земельные участки и расходы на улучшение земель | 1 343 | -- | 1 343 | 1 052 | -- | 1 052 | 1 052 | -- | 1 052 |
| **Итого** | **229 424** | **(134 687)** | **94 737** | **220 213** | **(121 446)** | **98 767** | **209 603** | **(107 572)** | **102 031** |
| *Справочно: стоимость объектов недвижимости, принятых в эксплуатацию и находящихся в процессе государственной регистрации* | *4 655* | *X* | *X* | *4 741* | *X* | *X* | *3 612* | *X* | *X* |
| *стоимость переданных в аренду основных средств* | *1 523* | *(881)* | *642* | *1 526* | *(796)* | *730* | *1 739* | *(837)* | *902* |
| **Незавершенные капитальные вложения** | | | | | | | | | |
| Строительство объектов[1] | X | X | 32 910 | X | X | 23 674 | X | X | 22 732 |
| Приобретение объектов | X | X | 305 | X | X | 122 | X | X | 324 |
| Оборудование к установке | X | X | 8 260 | X | X | 6 331 | X | X | 4 028 |
| Материалы и запасные части для строительно-монтажных работ | X | X | 3 102 | X | X | 1 123 | X | X | 1 562 |
| **Итого** | **X** | **X** | **44 577** | **X** | **X** | **31 250** | **X** | **X** | **28 646** |

*[1] Крупнейшими объектами незавершенного строительства на 31.12.2018 являются реконструкция цеха улавливания коксохимических продуктов с объединением потоков коксового газа коксовых батарей, комплекс замены конвертеров с газоотводящими трактами и сооружения системы улавливания и очистки неорганизованных выбросов, система вдувания пылеугольного топлива в доменные печи, реконструкция УТЭЦ с установкой турбовоздуходувки, реконструкция комплекса доменной печи №6.*

**Движение основных средств (первоначальная стоимость)**

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | | За 2017 год | |
|---|---|---|---|---|
| | Поступило[1] | Выбыло | Поступило | Выбыло |
| Здания | 1 486 | (578) | 3 647 | (53) |
| Сооружения | 908 | (27) | 1 230 | (17) |
| Машины и оборудование, включая хозяйственный инвентарь и другие объекты | 7 024 | (581) | 6 298 | (569) |
| Транспортные средства | 743 | (55) | 120 | (46) |
| Земельные участки и расходы на улучшение земель | 291 | -- | -- | -- |
| **Итого** | **10 452** | **(1 241)** | **11 295** | **(685)** |
| *Справочно:* | | | | |
| *увеличение стоимости объектов в результате достройки, дооборудования, реконструкции* | *2 112* | -- | *3 672* | -- |
| *уменьшение стоимости объектов в результате частичной ликвидации* | -- | *(21)* | -- | *(196)* |

[1] *Крупнейшими объектами основных средств, введенных в эксплуатацию в отчетном году, являются объекты, приобретенные в рамках инвестиционной программы НЛМК, более детальная информация представлена на сайте www.nlmk.com*

**Неамортизируемые основные средства**

*(млн. руб.)*

| Наименование | Первоначальная стоимость | | |
|---|---|---|---|
| | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
| Земельные участки | 1 343 | 1 052 | 1 052 |
| Объекты, переведенные на консервацию | 705 | 728 | 740 |
| Объекты жилищного фонда | 18 | -- | 2 |
| Прочие | -- | -- | 2 |
| **Итого** | **2 066** | **1 780** | **1 796** |

Общество по состоянию на 31.12.2018 арендует основные средства (в том числе земельные участки) в размере 4 792 млн. руб., на 31.12.2017 – 4 565 млн. руб., на 31.12.2016 – 4 478 млн. рублей (забалансовая стоимость согласно договорам аренды). Общество арендует земельные участки общей площадью 2 389 тыс. кв. метров, арендуемые земли располагаются в г. Липецке и Липецкой области.

## 3. 3 ФИНАНСОВЫЕ ВЛОЖЕНИЯ

### Наличие финансовых вложений

*(млн. руб.)*

| Наименование | На 31.12.2018 | | | На 31.12.2017 | | | На 31.12.2016 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Первоначальная стоимость | Резерв под обесценение финансовых вложений | Балансовая оценка | Первоначальная стоимость | Резерв под обесценение финансовых вложений | Балансовая оценка | Первоначальная стоимость | Резерв под обесценение финансовых вложений | Балансовая оценка |
| **Долгосрочные финансовые вложения - всего** | **189 469** | **(11 660)** | **177 809** | **174 759** | **(26 793)** | **147 966** | **174 431** | **(50 095)** | **124 336** |
| Вклады в уставные капиталы других организаций | 189 017 | (11 226) | 177 791 | 173 709 | (26 399) | 147 310 | 173 790 | (49 699) | 124 091 |
| из них: | | | | | | | | | |
| ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» | 70 362 | -- | 70 362 | 55 362 | (15 160) | 40 202 | 55 362 | (38 460) | 16 902 |
| ООО «НЛМК - Калуга» | 39 185 | -- | 39 185 | 39 185 | -- | 39 185 | 39 185 | -- | 39 185 |
| ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | 21 196 | -- | 21 196 | 21 196 | -- | 21 196 | 21 196 | -- | 21 196 |
| ОАО «Алтай-Кокс» | 18 477 | -- | 18 477 | 18 477 | -- | 18 477 | 18 477 | -- | 18 477 |
| ООО «ВИЗ-Сталь» | 14 754 | -- | 14 754 | 14 754 | -- | 14 754 | 14 754 | -- | 14 754 |
| ООО «Уралвторчермет» | 12 901 | (11 226) | 1 675 | 12 901 | (11 226) | 1 675 | 12 901 | (11 226) | 1 675 |
| ООО «НЛМК - Метиз» | 4 196 | -- | 4 196 | 4 196 | -- | 4 196 | 4 196 | -- | 4 196 |
| Предоставленные займы | 16 | -- | 16 | 655 | -- | 655 | 233 | -- | 233 |
| Прочие финансовые вложения | 436 | (434) | 2 | 395 | (394) | 1 | 408 | (396) | 12 |
| **Краткосрочные финансовые вложения - всего** | **2 499** | **(1)** | **2 498** | **65 952** | **(3 394)** | **62 558** | **61 713** | **(3 389)** | **58 324** |
| Предоставленные займы | 2 498 | (1) | 2 497 | 6 623 | (3 394) | 3 229 | 7 875 | (3 389) | 4 486 |
| из них: | | | | | | | | | |
| ООО «НЛМК - Калуга» | 2 490 | -- | 2 490 | 3 005 | -- | 3 005 | 3 783 | -- | 3 783 |
| ОАО «Макси – Групп» | -- | -- | -- | 3 383 | (3 383) | -- | 3 383 | (3 383) | -- |
| Депозитные вклады | 1 | -- | 1 | 59 329 | -- | 59 329 | 53 838 | -- | 53 838 |
| **Итого** | **191 968** | **(11 661)** | **180 307** | **240 711** | **(30 188)** | **210 524** | **236 144** | **(53 484)** | **182 660** |

По состоянию на 31.12.2018, 31.12.2017 и 31.12.2016 финансовые вложения, по которым определяется текущая рыночная стоимость, отсутствовали.

### Движение финансовых вложений

В марте 2018 года Общество завершило сделку по продаже 100% доли участия в ООО «Пансионат металлург». Выручка от сделки составила 14 млн. руб., балансовая стоимость выбывшего финансового вложения – 14 млн. рублей.

В августе 2018 года Общество приобрело у ООО «НЛМК-Метиз» 100% акций АО «Уральский научно-исследовательский институт архитектуры и строительства» на сумму 108 млн. рублей.

В январе - апреле 2018 года Общество приобрело 42,43% акций АО «НЛМК-Инжиниринг» на сумму 214 млн. руб., увеличив таким образом свою долю в уставном капитале до 100%.

В связи с ликвидацией ОАО «Макси-Групп» и списанием выданного займа в размере 3 383 млн. руб. восстановлен резерв под обесценение займа в размере 3 383 млн. рублей.

С целью увеличения чистых активов Общество внесло вклад в имущество ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» денежными средствами в размере 15 000 млн. рублей и отразило в составе финансовых вложений, руководствуясь положениями пункта 7 ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации». По результатам проверки на обесценение инвестиций в ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» по состоянию на 31 декабря 2018 года, ранее созданный резерв был восстановлен на сумму 15 160 млн. руб., доход от восстановления которого отражен в составе строки 2340 «Прочие доходы» Отчета о финансовых результатах.

Общество выдавало займы связанным сторонам.

**Доходы по финансовым вложениям**

| Наименование | Сумма дохода, млн. руб. | |
|---|---|---|
| | За 2018 год | За 2017 год |
| Доходы по краткосрочным депозитам (от 3-х мес. до 1 года) | 200 | 801 |
| Дивиденды от дочерних компаний | 21 967 | 37 962 |
| Проценты по выданным займам | 275 | 302 |
| **Итого** | **22 442** | **39 065** |

### 3. 4 ЗАПАСЫ

**Структура запасов**

*(млн. руб.)*

| Вид запасов | На 31.12.2018 | | | На 31.12.2017 | | | На 31.12.2016 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Себестоимость | Резерв под снижение стоимости МПЗ | Балансовая оценка | Себестоимость | Резерв под снижение стоимости МПЗ | Балансовая оценка | Себестоимость | Резерв под снижение стоимости МПЗ | Балансовая оценка |
| Сырье, материалы и другие аналогичные ценности | 31 279 | (1 982) | 29 297 | 28 374 | (2 715) | 25 659 | 27 457 | (2 101) | 25 356 |
| Затраты в незавершенном производстве | 11 278 | (278) | 11 000 | 10 591 | (291) | 10 300 | 9 220 | (385) | 8 835 |
| Готовая продукция и товары для перепродажи | 8 367 | -- | 8 367 | 8 808 | -- | 8 808 | 8 079 | -- | 8 079 |
| Товары отгруженные | 12 269 | -- | 12 269 | 8 890 | -- | 8 890 | 10 739 | -- | 10 739 |
| Расходы будущих периодов | 178 | -- | 178 | 365 | -- | 365 | 193 | -- | 193 |
| **Итого** | **63 371** | **(2 260)** | **61 111** | **57 028** | **(3 006)** | **54 022** | **55 688** | **(2 486)** | **53 202** |

Запасы, которые не будут использоваться в следующем переделе, а будут проданы покупателям, учитываются в составе готовой продукции.

## 3. 5 ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

### 3. 5. 1 Дебиторская задолженность

**Структура дебиторской задолженности**

*(млн. руб.)*

| Вид задолженности | На 31.12.2018 | | | На 31.12.2017 | | | На 31.12.2016 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Учтенная по условиям договора | Резерв по сомнительным долгам | Балансовая оценка | Учтенная по условиям договора | Резерв по сомнительным долгам | Балансовая оценка | Учтенная по условиям договора | Резерв по сомнительным долгам | Балансовая оценка |
| **Долгосрочная дебиторская задолженность - всего** | **5 599** | **--** | **5 599** | **17 034** | **--** | **17 034** | **6 646** | **--** | **6 646** |
| в том числе: | | | | | | | | | |
| расчеты с покупателями и заказчиками | -- | -- | -- | 14 | -- | 14 | 1 | -- | 1 |
| авансы выданные[1] - всего | 716 | -- | 716 | 1 871 | -- | 1 871 | 1 118 | -- | 1 118 |
| в том числе: | | | | | | | | | |
| по текущей деятельности | 80 | -- | 80 | 78 | -- | 78 | 90 | -- | 90 |
| под внеоборотные активы[3] | 636 | -- | 636 | 1 793 | -- | 1 793 | 1 028 | -- | 1 028 |
| прочая | 4 883 | -- | 4 883 | 15 149 | -- | 15 149 | 5 527 | -- | 5 527 |
| **Краткосрочная дебиторская задолженность - всего** | **136 395** | **(8 617)** | **127 778** | **143 103** | **(8 957)** | **134 146** | **138 175** | **(8 801)** | **129 374** |
| в том числе: | | | | | | | | | |
| расчеты с покупателями и заказчиками | 8 662 | (396) | 8 266 | 16 692 | (348) | 16 344 | 9 779 | (340) | 9 439 |
| авансы выданные - всего | 9 941 | (177) | 9 764 | 6 682 | (187) | 6 495 | 3 167 | (98) | 3 069 |
| в том числе: | | | | | | | | | |
| по текущей деятельности | 3 532 | (176) | 3 356 | 2 316 | (186) | 2 130 | 2 229 | (97) | 2 132 |
| под внеоборотные активы[3] | 6 409 | (1) | 6 408 | 4 366 | (1) | 4 365 | 938 | (1) | 937 |
| прочая | 117 792 | (8 044)[2] | 109 748 | 119 729 | (8 422)[2] | 111 307 | 125 229 | (8 363) | 116 866 |
| **Итого** | **141 994** | **(8 617)** | **133 377** | **160 137** | **(8 957)** | **151 180** | **144 821** | **(8 801)** | **136 020** |

[1] *Здесь и далее выданные авансы показаны с учетом НДС.*

[2] *Существенных изменений по сравнению с прошлым годом в составе и структуре резерва не было.*

[3] *Авансы, выданные для целей капитального строительства, приобретения объектов основных средств и прочих внеоборотных активов, отраженные в строке 1190 «Прочие внеоборотные активы» бухгалтерского баланса.*

**Прочие дебиторы**

*(млн. руб.)*

| Виды задолженности | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| **Прочая долгосрочная дебиторская задолженность – всего** | **4 883** | **15 150** | **5 527** |
| в том числе: | | | |
| расчеты с персоналом по прочим операциям | 297 | 338 | 325 |
| выданные беспроцентные займы | 2 400 | 3 623 | 2 915 |
| проценты по долгосрочным финансовым вложениям | 2 186 | 11 189 | 2 286 |
| **Прочая краткосрочная дебиторская задолженность - всего** | **109 748** | **111 306** | **116 866** |
| в том числе: | | | |
| выданные беспроцентные займы | 66 962 | 81 567 | 83 125 |
| из них | | | |
| беспроцентный займ ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» | 64 637 | 78 686 | 78 516 |
| полученные беспроцентные векселя | 1 766 | 401 | 375 |
| расчеты по процентам начисленным | 10 266[1] | 2 625 | 12 071 |
| расчеты по переуступке права требования | 9 595 | 12 307 | 12 306 |
| в том числе: | | | |
| задолженность по сделкам переуступки права требования ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс»[2] | 9 595 | 12 306 | 12 306 |
| расчеты с бюджетом и внебюджетными фондами по налогам и сборам | 40 | 590 | 265 |
| расчеты с бюджетом по НДС | 6 873 | 3 907 | 3 462 |
| расчеты с таможней | 483 | 188 | 153 |
| расчеты по претензиям | 154 | 15 | 40 |
| расчеты с участниками КГН | 1 093 | 585 | -- |
| расчеты по возмещаемым услугам | 33 | 12 | 11 |
| расчеты по аренде | 37 | 23 | 18 |
| расчеты с персоналом по зарплате и прочим операциям | 2 | 7 | 18 |
| расчеты с подотчетными лицами | 21 | 2 | 2 |
| расчеты по дивидендам | 5 550 | 8 012 | 1 010 |
| выданные беспроцентные займы (кэш-пулинг) | 6 615 | 823 | 3 940 |
| другие | 258 | 242 | 70 |
| **Итого** | **114 631** | **126 456** | **122 393** |

*[1] В том числе проценты по займу АО «НЛМК-Урал» в размере 10 182 млн. руб. со сроком погашения в 2019 году.*

*[2] В январе 2018 года принято решение о продлении срока погашения до 31 декабря 2019 года.*

**Просроченная дебиторская задолженность**

*(млн. руб.)*

| Виды задолженности | На 31.12.2018 | | На 31.12.2017 | | На 31.12.2016 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Учтенная по условиям договора | Балансовая стоимость | Учтенная по условиям договора | Балансовая стоимость | Учтенная по условиям договора | Балансовая стоимость |
| **Всего** | **2 407** | **1 422** | **2 074** | **776** | **1 432** | **306** |
| в том числе: | | | | | | |
| расчеты с покупателями и заказчиками | 1 256 | 860 | 611 | 263 | 557 | 217 |
| авансы выданные - всего | 567 | 391 | 549 | 363 | 168 | 71 |
| в том числе: | | | | | | |
| по текущей деятельности | 567 | 391 | 549 | 363 | 168 | 71 |
| прочая | 584 | 171 | 914 | 150 | 707 | 18 |

**3. 5. 2 Кредиторская задолженность**

**Структура кредиторской задолженности**

*(млн. руб.)*

| Виды задолженности | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| **Долгосрочная кредиторская задолженность - всего** | **15** | **4** | **12** |
| в том числе: | | | |
| расчеты с поставщиками и подрядчиками | 15 | 4 | 12 |
| **Краткосрочная кредиторская задолженность - всего** | **118 358** | **99 018** | **89 820** |
| в том числе: | | | |
| авансы полученные[1] | 45 587 | 37 227 | 40 171 |
| поставщики и подрядчики | 32 537 | 26 050 | 23 973 |
| расчеты по задолженности перед персоналом организации | 834 | 772 | 684 |
| расчеты по налогам и сборам | 1 986 | 3 050 | 791 |
| расчеты по задолженности перед государственными внебюджетными фондами | 615 | 693 | 621 |
| задолженность перед акционерами по выплате дивидендов | 36 475 | 30 922 | 21 853 |
| прочая | 324 | 304 | 1 727 |
| **Итого** | **118 373** | **99 022** | **89 832** |

*[1] Здесь и далее полученные от покупателей и заказчиков авансы отражены без НДС, подлежащего внесению в бюджет.*

**Просроченная кредиторская задолженность**

*(млн. руб.)*

| Наименование показателя | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| **Всего** | **7 419** | **2 835** | **2 166** |
| в том числе: | | | |
| расчеты с поставщиками и подрядчиками | 4 328 | 2 418 | 2 051 |
| авансы полученные | 3 060 | 407 | 112 |
| прочая | 31 | 10 | 3 |

## 3. 6 ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

*(млн. руб.)*

| Наименование | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| Расчетные счета | 2 869 | 497 | 520 |
| Валютные счета | 17 511 | 1 516 | 2 395 |
| Депозиты (до 3-х мес.) | 39 955 | 6 893 | 24 882 |
| Прочие денежные средства | 5 | 4 | 5 |
| из них: денежные документы | -- | -- | 1 |
| **Итого** | **60 340** | **8 910** | **27 802** |

**Прочие поступления и платежи от текущих операций**

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| **Прочие поступления от текущих операций** | **1 647** | **1 176** |
| Поступления по судебным искам, претензиям | 299 | 282 |
| Проценты по денежным эквивалентам | 302 | 406 |
| Вознаграждение по программе депозитарных расписок | 531 | 226 |
| Иные поступления | 515 | 262 |
| **Прочие платежи по текущим операциям** | **11 092** | **10 439** |
| Налоговые платежи | 6 684 | 7 570 |
| *в том числе НДС* | *4 730* | *5 474* |
| Перечисление денежных средств компаниям Группы | 1 184 | -- |
| Прочие расчеты с персоналом | 913 | 946 |
| Расчеты с разными кредиторами | 753 | 613 |
| Расчеты по страхованию | 452 | 424 |
| Расчеты по претензиям | 501 | 371 |
| Расходы по благотворительности | 157 | 202 |
| Расчеты по аренде земли | 110 | 128 |
| Расчеты с пенсионным фондом | 104 | 106 |
| Покупка - продажа валюты | 163 | 32 |
| Иные перечисления | 71 | 47 |

В составе денежных потоков по текущей деятельности по строке 4124 «налог на прибыль организаций» свернуто показаны перечисления денежных средств участниками КГН Обществу и платежи в бюджет налога на прибыль КГН.

В составе прочих денежных потоков по инвестиционной деятельности свернуто показаны операции по размещению и возвратам депозитов свыше 3-х месяцев: размещение в размере 77 577 млн. руб. (в 2017 году – 63 571 млн. руб.), возврат в размере 14 634 млн. руб. (в 2017 году – 72 196 млн. рублей).

В составе прочих платежей по финансовым операциям отражен денежный поток по перечислению налога, удержанного при выплате дивидендов в размере 4 989 млн. рублей.

**Денежные потоки с дочерними и прочими связанными сторонами (с учетом НДС)**

*(млн. руб.)*

| Наименование | Поступления | | Платежи | |
|---|---|---|---|---|
| | За 2018 год | За 2017 год | За 2018 год | За 2017 год |
| **Денежные потоки от текущих операций** | **316 903** | **232 342** | **166 952** | **142 886** |
| Дочерние общества | 14 938 | 11 002 | 166 464 | 142 511 |
| Прочие общества[1] | 301 965 | 221 340 | 488 | 375 |
| из них: | | | | |
| NLMK Trading SA | 301 963 | 221 020 | 354 | 375 |
| **Денежные потоки от инвестиционных операций** | **39 022** | **36 520** | **16 644** | **1 454** |
| Дочерние общества | 39 022 | 36 520 | 16 644[2] | 1 454 |
| **Денежные потоки от финансовых операций** | **1 735** | **36 265** | **4 847** | **28 141** |
| Дочерние общества | 1 735 | 32 576 | 2 328 | 28 141 |
| Прочие общества[1] | -- | 3 689 | 2 519 | -- |
| **Итого** | **357 660** | **305 127** | **188 443** | **172 481** |

*[1] Денежные потоки NLMK Trading SA, Novexco (Cyprus) Limited, NLMK DanSteel A/S*

*[2] В том числе вклад в имущество ООО «НЛМК - Оверсиз Холдингс» с целью увеличения чистых активов в размере 15 000 млн. руб., отраженный по строке 4229 «прочие платежи по инвестиционной деятельности» Отчета о движении денежных средств.*

## 3. 7 КАПИТАЛ И ДИВИДЕНДЫ

*(млн. руб.)*

| Наименование | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| Уставный капитал | 5 993 | 5 993 | 5 993 |
| Резервный капитал | 300 | 300 | 300 |
| Добавочный капитал - **всего** | 4 063 | 4 072 | 4 080 |
| в том числе: | | | |
| переоценка основных средств | 3 291 | 3 300 | 3 308 |
| прочие источники | 772 | 772 | 772 |
| Нераспределенная прибыль (убыток) | 325 751 | 329 936 | 304 722 |
| **Итого** | **336 107** | **340 301** | **315 095** |

**Акции общества**

По состоянию на 31.12.2018 уставный капитал полностью оплачен и состоит из 5 993 227 240 обыкновенных акций номиналом 1 рубль каждая.

**Акционеры, владеющие более 5% уставного капитала**

| Наименование | Доля, % | | |
|---|---|---|---|
| | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
| FLETCHER GROUP HOLDINGS LIMITED | 84 | 84 | 84 |

Прочие акции находятся в свободном обращении (включая: глобальные депозитарные акции, обращающиеся на Лондонской фондовой бирже (банком-депозитарием ПАО «НЛМК» является Deutsche Bank Trust Company Americas), акции, обращающиеся в ПАО Московская Биржа).

**Прибыль на акцию**

| Наименование | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| Чистая прибыль отчетного периода, млн. руб. | 117 859 | 109 466 |
| Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении, шт. | 5 993 227 240 | 5 993 227 240 |
| Базовая прибыль (убыток) на 1 акцию, руб. | 19,67 | 18,26 |

Разводненная прибыль на акцию не рассчитывалась в связи с отсутствием факторов, дающих разводняющий эффект на показатель базовой прибыли на акцию.

**Дивиденды**

Годовое общее собрание акционеров, состоявшееся 08.06.2018, одобрило выплату дивидендов по итогам работы в 2017 году в размере 14,04 рублей на одну обыкновенную акцию, что в целом с учетом начисленных в 2017 году промежуточных дивидендов в размере 64 008 млн. руб. составило 84 145 млн. рублей.

В отчетном году были объявлены промежуточные дивиденды: за 1 квартал в размере 5,73 руб. на одну обыкновенную акцию, что составило 34 341 млн. руб.; за 1 полугодие в размере 5,24 руб. на одну обыкновенную акцию – 31 405 млн. руб.; за 9 месяцев в размере 6,04 руб. на одну обыкновенную акцию - 36 199 млн. рублей.

По состоянию на 31.12.2018 дивиденды за 2017 год, 1 квартал и 1 полугодие 2018 года, начисленные основному хозяйствующему Обществу, выплачены полностью.

## 3. 8 КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ

### Структура кредитов и займов

*(млн. руб.)*

| Виды обязательств | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| **Долгосрочные обязательства - всего** | **84 067** | **79 364** | **95 620** |
| в том числе: | | | |
| займы | 84 067 | 77 661 | 80 309 |
| кредиты | -- | 1 703 | 15 311 |
| **Краткосрочные обязательства - всего** | **21 824** | **25 361** | **20 796** |
| в том числе: | | | |
| займы | 12 763 | 15 619 | 11 234 |
| займы, сопровождаемые договором кэш-пулинга | 7 100 | 5 314 | 2 779 |
| кредиты | 1 961 | 4 428 | 6 783 |
| **Итого** | **105 891** | **104 725** | **116 416** |

### Кредиты банков

По состоянию на 31.12.2018 и на 31.12.2017 Обществом подписаны соглашения с АО «АЛЬФА-БАНК», ПАО Сбербанк и Банк ВТБ (ПАО) об открытии кредитных линий, размер лимита по которым не может превышать в общей сумме 78 000 млн. руб., для пополнения оборотных средств и прочих корпоративных целей. Неиспользованный лимит кредитования по всем кредитным соглашениям составляет 78 000 млн. рублей.

### Кредиты банков

*(млн. руб.)*

| Наименование кредитора | Срок погашения | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|---|
| Deutsche Bank AG, Amsterdam branch[1] | | -- | -- | 12 193 |
| Deutsche Bank AG [1] | 2019 | 1 961 | 6 117 | 9 901 |
| Прочие кредитные организации | 2019 | -- | 14 | -- |
| **Итого кредитов банков, включая начисленные проценты** | | **1 961** | **6 131** | **22 094** |
| в том числе: | | | | |
| со сроком погашения до 1 года, включая текущую часть долгосрочных кредитов | | 1 961 | 4 428 | 6 783 |

[1] *Данный кредит получен от синдиката банков, в качестве кредитора указан банк-агент.*

**Займы**

*(млн. руб.)*

| Наименование заимодавца | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| Steel Funding DAC (еврооблигации)[2] | 94 105[1] | 86 464[1] | 79 939[1] |
| Дочерние и прочие связанные стороны | 2 725 | 6 816[1] | 1 415[1] |
| из них: беспроцентные займы | *150* | *2 431* | *542* |
| Облигационный займ | -- | -- | 10 189[1] |
| Займы в рамках кэш-пулинга | 7 100[1] | 5 314[1] | 2 779[1] |
| из них: беспроцентные займы | *5 923* | *4 468* | *2 320* |
| **Итого займов, включая начисленные проценты** | **103 930** | **98 594** | **94 322** |
| в том числе: | | | |
| со сроком погашения до 1 года, включая текущую часть долгосрочных займов | 19 863 | 20 933 | 14 014 |

[1] *Включая начисленные проценты.*

[2] *Четыре выпуска еврооблигаций с датой погашения в 2019-2024 гг. Остальная задолженность является краткосрочной.*

Более подробная информация о структуре и условиях долгового портфеля размещена на сайте Общества (http://www.nlmk.com).

## 3. 9 ОЦЕНОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

*(млн. руб.)*

| Наименование оценочного обязательства | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| Оценочные обязательства - **всего** | **7 089** | **4 473** | **5 145** |
| в том числе: | | | |
| по предстоящим расходам на оплату отпусков | 1 536 | 1 770 | 1 369 |
| по предстоящим расходам на выплату премий | 5 240 | 2 669 | 3 725 |
| по незавершенным судебным разбирательствам и претензиям | 313 | 34 | 51 |

## 3. 10 ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

### 3. 10. 1 Доходы и расходы по обычным видам деятельности

**Доходы по обычным видам деятельности**

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| Выручка от продажи продукции (услуг) за пределами РФ | 306 234 | 235 300 |
| Выручка от продажи на территории РФ | 187 595 | 174 732 |
| **Итого** | **493 829** | **410 032** |

**Затраты на производство**

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| Материальные затраты - **всего** | 331 379 | 291 706 |
| в том числе: сырье и материалы | 226 588 | 185 855 |
| топливо, энергия | 67 573 | 73 444 |
| работы и услуги, выполненные сторонними организациями[1] | 37 218 | 32 407 |
| Расходы на оплату труда | 23 698 | 21 775 |
| Отчисления на социальные нужды | 6 626 | 6 562 |
| Амортизация | 13 732 | 13 941 |
| Прочие затраты | 8 799 | 7 905 |
| **Итого по элементам** | **384 234** | **341 889** |
| Изменение остатков (прирост [-], уменьшение [+]): незавершенного производства, полуфабрикатов, готовой продукции | - 4 110 | 79 |
| **Итого расходов по обычным видам деятельности** | **380 124** | **341 968** |
| *Справочно:* *затраты на капитальный и текущий ремонт* | ***13 550*** | ***12 603*** |

*[1]В том числе затраты, связанные с продажей продукции в сумме 30 492 млн. руб. (за 2017 год – 26 324 млн. рублей).*

### 3. 10. 2 Прочие доходы и расходы

**Прочие доходы и расходы**

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | | За 2017 год | |
|---|---|---|---|---|
| | Доходы | Расходы | Доходы | Расходы |
| Продажа валюты | 101 | 309 | -- | 32 |
| Курсовая разница | 1 | 9 973 | 587 | 111 |
| Переуступка права требования | 3 558 | 3 526 | 579 | 566 |
| Оценочные резервы | 15 725 | -- | 23 319 | 705 |
| Прибыль и убытки прошлых лет | 316 | 92 | 396 | 2 053 |
| Продажа МПЗ | 1 641 | 1 392 | 1 247 | 956 |
| Выбытие основных средств, капитальных вложений | 259 | 384 | 184 | 264 |
| Операции с ценными бумагами | 24 | 25 | 45 | 101 |
| Расходы по кредитам | -- | 51 | -- | 696 |
| Списание ТМЦ, тары, материальные ценности от ремонтов | 667 | 753 | 1 022 | 1 488 |
| Прочие расходы по Группе компаний (Пояснение 3.14.2) | -- | 1 184 | -- | -- |
| Прочие | 1 268 | 1 800 | 820 | 1 510 |
| **Итого** | **23 560** | **19 489** | **28 199** | **8 482** |

### 3. 11 ФОРМИРОВАНИЕ ТЕКУЩЕГО НАЛОГА НА ПРИБЫЛЬ

***Расчет налога на прибыль согласно требованиям ПБУ 18/02***

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| Бухгалтерская прибыль (убыток) до налогообложения | 136 408 | 122 633 |
| Условный расход (доход) по налогу на прибыль (по данным бухгалтерского учета) | 27 282 | 24 527 |
| Постоянные налоговые обязательства (активы) | (8 755) | (11 373) |
| Изменение отложенных налоговых активов | 1 608 | 8 |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | (31) | 387 |
| Текущий налог на прибыль | 20 104 | 13 549 |
| Налогооблагаемая прибыль (по данным налогового учета) | 100 520 | 67 746 |
| Постоянная разница, приводящая к увеличению налогооблагаемой прибыли, по данным налогового учета | -- | 4 449 |
| Постоянная разница, приводящая к уменьшению налогооблагаемой прибыли, по данным налогового учета | (43 775) | (61 312) |
| Налогооблагаемые временные разницы | (155) | 1 937 |
| Вычитаемые временные разницы | 8 042 | 38 |

При определении налоговой базы по налогу на прибыль не учитывались доходы, полученные в виде дивидендов от участия в уставных капиталах, а также доходы, полученные от восстановления резервов под обесценение финансовых вложений и материально-производственных запасов. Расходы, не принимаемые для целей налогообложения, связаны в основном с начислением оценочных резервов и прочими расходами по Группе компаний НЛМК.

Налогооблагаемые временные разницы связаны с различиями в признании в бухгалтерском учете и налогообложении первоначальной оценки амортизируемого имущества, начисленной амортизации и амортизационной премии, оценки незавершенного строительства, НЗП, полуфабрикатов и материалов собственного изготовления, готовой продукции.

Вычитаемые временные разницы обусловлены различиями в признании в бухгалтерском учете и налогообложении расходов будущих периодов, убытков от обслуживающих производств и хозяйств, убытка от реализации амортизируемого имущества, оценочных обязательств, связанных с выплатами сотрудникам, а также вознаграждений покупателям за достижение плановых объемов поставки.

### 3. 12 ИНФОРМАЦИЯ ПО СЕГМЕНТАМ

Общество раскрывает информацию по единому сегменту, основой выделения которого является вид деятельности.

*(млн. руб.)*

| Показатель | Сегмент | | Не распределено | | По Обществу в целом | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2018 год | 2017 год | 2018 год | 2017 год | 2018 год | 2017 год |
| Выручка от продаж, млн. руб. | 490 938 | 406 096 | 2 891 | 3 936 | 493 829 | 410 032 |
| Доля выручки от продаж в общей выручке, % | 99,41 | 99,04 | 0,59 | 0,96 | 100,00 | 100,00 |
| Полная себестоимость, млн. руб. | 378 232 | 338 196 | 1 892 | 3 772 | 380 124 | 341 968 |
| Прибыль (убыток) от продаж, млн. руб. | 112 706 | 67 900 | 999 | 164 | 113 705 | 68 064 |
| Доля прибыли в общей сумме прибыли, % | 99,12 | 99,76 | 0,88 | 0,24 | 100,00 | 100,00 |

*(млн. руб.)*

| Вид продукции | Выручка от продаж | | Изменение |
|---|---|---|---|
| | за 2018 год | за 2017 год | |
| Чугун | 17 447 | 11 150 | 6 297 |
| Слябы | 228 152 | 178 896 | 49 256 |
| Горячекатаный прокат | 90 388 | 86 043 | 4 345 |
| Холоднокатаный прокат | 57 768 | 52 747 | 5 021 |
| Прокат с покрытиями | 64 989 | 51 725 | 13 264 |
| Электротехнический прокат | 23 601 | 18 274 | 5 327 |
| Прочая попутная продукция и энергоресурсы | 8 593 | 7 261 | 1 332 |
| **Всего** | **490 938** | **406 096** | **84 842** |

Выручка от продаж покупателям за рубежом сегмента в отчетном году составляет 62,38% (в 2017 году – 57,94%) от общего размера выручки от продаж сегмента.

## 3. 13 ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ

*(млн. руб.)*

| Наименование | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| Полученные – **всего** | **4 379** | **4 734** | **2 648** |
| в том числе: | | | |
| банковские гарантии | 4 379 | 4 734 | 2 648 |
| Выданные поручительства | **72 260** | **56 885** | **37 722** |

По состоянию на 31.12.2018, 31.12.2017, 31.12.2016 Общество имеет обязательства по договорам поручительства (71 492 млн. руб., 56 581 млн. руб. и 37 722 млн. руб. соответственно), выданным по кредитам связанных сторон. Действие данных обязательств в соответствии с договорными условиями распространяется до 2022 года и прекращается по мере погашения кредитов связанными сторонами. Возникновение негативных последствий в связи с выданными поручительствами маловероятно.

## 3. 14 ИНФОРМАЦИЯ О СВЯЗАННЫХ СТОРОНАХ

### 3. 14. 1 Перечень связанных сторон[1]

В перечень связанных сторон включены аффилированные лица Общества[1] в соответствии с законодательством РФ, а также связанные стороны по другим основаниям.

Основным хозяйственным обществом, владеющим 84% акций Общества, является FLETCHER GROUP HOLDINGS LIMITED.

Бенефициаром вышеуказанной компании, в соответствии с определением этого понятия законодательством РФ, является Лисин Владимир Сергеевич.

Преобладающих (участвующих) хозяйственных обществ нет.

Кроме перечисленных в данном раскрытии, связанными являются члены Совета директоров и Правления, раскрытые в Общей информации.

**Дочерние и зависимые общества ПАО «НЛМК» по состоянию на 31.12.2018:**

| Наименование | Доля участия в УК на 31.12.2018, % | Наименование | Доля участия в УК на 31.12.2018, % |
|---|---|---|---|
| ООО «ВИЗ-Сталь» | 100 | АО «Уральский научно-исследовательский институт архитектуры и строительства» | 100 |
| ООО «НЛМК – Связь» | 100 | ООО «Торговый дом НЛМК» | 100 |
| ООО «Вторчермет НЛМК» | 100 | ООО «Строительно-монтажный трест НЛМК» | 100 |
| ОАО «Студеновская акционерная горнодобывающая компания» | 100 | ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | 100 |
| ОАО «Доломит» | 100 | ООО «НЛМК-Сорт» | 100 |
| ООО «Уралвторчермет» | 100 | ООО «Новолипецкая металлобаза» | 100 |
| ООО «НЛМК - Метиз» | 100 | ООО «Гостиничный комплекс «Металлург» | 100 |
| ООО «НЛМК - Калуга» | 100 | ООО «Новолипецкий печатный дом» | 100 |
| ООО «Горно-обогатительный комплекс «Жерновский-1» | 100 | ООО «НЛМК – Учетный центр» | 100 |
| ООО «Горно-обогатительный комплекс «Усинский-3» | 100 | АО «НЛМК - Инжиниринг» | 100 |
| ОАО «Алтай-Кокс» | 100 | АО «НЛМК-Урал» | 92,59 |
| ООО «НЛМК - Информационные технологии» | 100 | ООО «Нептун» | 25,00 |
| ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» | 100 | | |

Все указанные общества зарегистрированы в Российской Федерации.

Операции с зависимым обществом ООО «Нептун» несущественны, в отчетном и сравнительном периоде не раскрываются.

[1] *Полный перечень аффилированных лиц Общества является обязательным для раскрытия эмитентом эмиссионных ценных бумаг и представлен на сайте ПАО «НЛМК» (http://www.nlmk.com)*

**Прочие связанные стороны**

К прочим связанным сторонам относятся лица, принадлежащие к той группе лиц, к которой принадлежит Общество, а также организации и их дочерние общества, на которые члены Совета директоров и/или руководство Общества оказывают значительное влияние через владение пакетом голосующих акций/ участие в управлении.

**Прочие связанные стороны, с которыми Общество проводило операции в отчетном году и/или по которым имелись остатки по расчетам по незаконченным на отчетную дату операциям**

| | |
|---|---|
| АО «Первая Грузовая Компания» | ООО «Производственное объединение «Татвторчермет» |
| ООО «Универсальный Экспедитор» | ОАО «Вторчермет» |
| АО «Туапсинский морской торговый порт» | ОАО «Чувашвтормет» |
| АО «Таганрогский морской торговый порт» | ООО «Вторчермет НЛМК Центр» |
| АО «Морской порт Санкт-Петербург» | ООО «Вторчермет НЛМК Север» |
| UNIVERSAL FORWARDING COMPANY (UFC) LIMITED | ООО «Вторчермет НЛМК Сибирь» |
| Novexco (Cyprus) Limited[1] | ООО «Вторчермет НЛМК Западная Сибирь» |
| NLMK Trading SA[1,2] | ООО «Вторчермет НЛМК Урал» |
| NLMK DanSteel A/S[1] | ООО «Вторчермет НЛМК Черноземье» |
| NLMK Pennsylvania LLC[1] | ООО «Вторчермет НЛМК Юг» |
| Steel Funding DAC | ООО «Вторчермет НЛМК Восток» |
| ООО «ВИЗ-Брокер» | ООО «Вторчермет НЛМК Пермь» |
| ООО «НЛМК - Урал Сервис» | ООО «Вторчермет НЛМК Запад» |
| АО «Вагоноремонтное предприятие «Грязи» | ООО «Вторчермет НЛМК Республика» |
| ООО «ИнСервисПлюс» | ООО «Вторчермет НЛМК Поволжье» |
| ООО «Газобетон 48»[1] | ООО «Вторчермет НЛМК Башкортостан» |
| NLMK Verona SpA | ООО «Вторчермет НЛМК Волга» |
| NLMK Belgium Holdings S.A. | NLMK Plate Sales S.A. |
| Благотворительный фонд социальной защиты «Милосердие» | NLMK Clabecq S.A. |
| ОАО «Верх-Исетский металлургический завод» | Некоммерческое партнерство «Новолипецкий медицинский центр» |
| ООО «Блиновское» | АН ФОО «СК «Липецкий Металлург» |
| ООО «Лисья нора» | ООО «Прайд Медиа» |
| ООО «Уральская здравница «Нижние Серги» | Лизогуб Павел Владимирович |
| Ассоциация предприятий черной металлургии «Русская Сталь» | NLMK International B.V.[1] |
| АБ «Резник, Гагарин и Партнеры» г. Москва | Цырлин Станислав Эдуардович (до 27.04.2018) |
| Штруцл Франц (до 08.06.2018) | |

[1] *Прочие связанные стороны, контролируемые ПАО «НЛМК» через ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс».*

[2] *До 13.08.2018 Novex Trading (Swiss) S.A.*

### 3. 14. 2 Операции со связанными сторонами

Раскрытие операций по отдельным организациям представляется за период их фактического пребывания в составе связанных сторон с учетом НДС.

Общество осуществляет операции со связанными сторонами на рыночных принципах.

**Продажи связанным сторонам**

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | | | | | За 2017 год | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Итого | Продукция, товары | МПЗ | Услуги | Аренда | Итого | Продукция, товары | МПЗ | Услуги | Аренда |
| Дочерние общества | 14 538 | 13 805 | 306 | 376 | 51 | 10 719 | 10 215 | 145 | 266 | 93 |
| из них: | | | | | | | | | | |
| ООО «ВИЗ-Сталь» | 9 260 | 9 231 | -- | 29 | -- | 7 307 | 7 285 | -- | 22 | -- |
| ООО «Новолипецкая металлобаза» | 3 803 | 3 732 | 37 | 34 | -- | 2 479 | 2 429 | -- | 33 | 17 |
| Прочие связанные стороны | 293 287 | 293 097 | 1 | 178 | 11 | 225 066 | 224 871 | -- | 184 | 11 |
| из них: | | | | | | | | | | |
| Novexco (Cyprus) Limited | -- | -- | -- | -- | -- | 2 324 | 2 324 | -- | -- | -- |
| NLMK Trading SA | 292 380 | 292 359 | -- | 21 | -- | 221 941 | 221 924 | -- | 17 | -- |
| **Итого** | **307 825** | **306 902** | **307** | **554** | **62** | **235 785** | **235 086** | **145** | **450** | **104** |

**Закупки у связанных сторон**

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | | | | За 2017 год | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Итого | МПЗ | Услуги | Аренда | Итого | МПЗ | Услуги | Аренда |
| Дочерние общества | 167 425 | 163 952 | 3 465 | 8 | **145 612** | 142 256 | 3 348 | 8 |
| из них: | | | | | | | | |
| ОАО «Алтай-Кокс» | 48 853 | 48 853 | -- | -- | 55 285 | 55 285 | -- | -- |
| ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | 85 404 | 85 404 | -- | -- | 61 589 | 61 589 | -- | -- |
| ООО «Вторчермет НЛМК» | 27 640 | 27 640 | -- | -- | 23 470 | 23 470 | -- | -- |
| Прочие связанные стороны | 23 753 | 2 | 23 251 | 500 | 18 990 | 347 | 18 221 | 422 |
| из них: | | | | | | | | |
| АО «Первая Грузовая Компания» | 20 599 | -- | 20 099 | 500 | 15 639 | -- | 15 217 | 422 |
| **Итого** | **191 178** | **163 954** | **26 716** | **508** | **164 602** | **142 603** | **21 569** | **430** |

**Дебиторская задолженность**

*(млн. руб.)*

| Наименование | На 31.12.2018 | | | На 31.12.2017 | | | На 31.12.2016 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Задолженность | Резерв по сомнительным долгам | Балансовая оценка | Задолженность | Резерв по сомнительным долгам | Балансовая оценка | Задолженность | Резерв по сомнительным долгам | Балансовая оценка |
| Дочерние общества | 29 536 | (175) | 29 361 | 35 514 | (571) | 34 943 | 28 869 | (573) | 28 296 |
| из них: | | | | | | | | | |
| АО «НЛМК-Урал» | 12 385 | (30) | 12 355 | 13 123 | (1) | 13 122 | 13 437 | -- | 13 437 |
| ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» | 9 595 | -- | 9 595 | 12 306 | -- | 12 306 | 12 306 | -- | 12 306 |
| ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | 5 190 | (106) | 5 084 | 8 059 | (1) | 8 058 | 1 072 | (1) | 1 071 |
| Прочие связанные стороны | 1 927 | (77) | 1 850 | 1 693 | (45) | 1 648 | 1 762 | (2) | 1 760 |
| из них: | | | | | | | | | |
| АО «Первая Грузовая Компания» | 1 821 | (65) | 1 756 | 1 125 | (42) | 1 083 | 1 484 | -- | 1 484 |
| Итого | **31 463** | **(252)** | **31 211** | **37 207** | **(616)** | **36 591** | **30 631** | **(575)** | **30 056** |

**Кредиторская задолженность**

*(млн. руб.)*

| Наименование | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| Дочерние общества | 11 280 | 10 519 | 8 670 |
| из них: | | | |
| ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | 6 500 | 5 503 | 4 237 |
| ОАО «Алтай-Кокс» | 3 995 | 4 460 | 3 824 |
| Прочие связанные стороны | 40 746 | 32 031 | 34 835 |
| из них: | | | |
| NLMK Trading SA | 40 635 | 31 454 | 32 538 |
| **Итого** | **52 026** | **42 550** | **43 505** |

**Дивиденды, полученные от дочерних обществ**

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | 21 016 | 23 006 |
| ОАО «Алтай-Кокс» | 2 001 | 7 201 |
| ООО «ВИЗ - Сталь» | 1 000 | -- |
| ООО «Новолипецкая металлобаза» | 117 | 135 |
| АО «НЛМК - Инжиниринг» | 100 | 243 |
| ОАО «Доломит» | 84 | 180 |
| ООО «НЛМК – Учетный центр» | 51 | 25 |
| ООО «НЛМК-Связь» | 34 | -- |
| ОАО «Студеновская акционерная горнодобывающая компания» | 20 | -- |
| ООО «Новолипецкий печатный дом» | 7 | -- |
| ООО «Строительно-монтажный трест НЛМК» | -- | 30 |
| ООО «Торговый дом НЛМК» | -- | 90 |
| ООО «НЛМК - Информационные технологии» | -- | 40 |
| Прочие дочерние общества, вышедшие из состава связанных сторон | -- | 10 |
| **Итого** | **24 430** | **30 960** |

**Займы, выданные связанным сторонам**

В отчетном году Общество предоставляло краткосрочные и долгосрочные займы, погашение по которым предусмотрено не позднее 2023 года:

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | | За 2017 год | |
|---|---|---|---|---|
| | Предоставлено | Погашено | Предоставлено | Погашено |
| Дочерние общества | 15 213 | 29 744 | 5 617 | 5 698 |
| в том числе: | | | | |
| ООО «Пансионат металлург» | -- | -- | 5 | -- |
| в том числе: | | | | |
| беспроцентные займы ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» | 15 213 | 29 263 | 5 612 | 5 442 |
| в том числе: | | | | |
| ООО «НЛМК-Метиз» | -- | 481 | | 256 |
| Прочие связанные стороны[1] | 23 | 874 | -- | 2 |
| в том числе: | | | | |
| ООО «Блиновское» | 23 | 3 | -- | 2 |
| **Итого** | **15 236** | **30 618** | **5 617** | **5 700** |

[1] *В том числе долгосрочные займы за 2018 год предоставлены в размере 19 млн. руб., погашены – 655 млн. рублей.*

Непогашенные краткосрочные и долгосрочные займы:

*(млн. руб.)*

| Наименование заемщика | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| Дочерние общества[1] | 69 361 | 88 584 | 89 429 |
| в том числе: | | | |
| АО «НЛМК-Урал» | 2 802 | 4 100 | 4 864 |
| ООО «НЛМК Оверсиз Холдингс» | 64 636 | 78 686 | 78 516 |
| ОАО «Макси – Групп» | -- | 3 383 | 3 383 |
| ООО «Вторчермет НЛМК» | 1 923 | 1 923 | 1 923 |
| Прочие связанные стороны[2] | 20 | 871 | 878 |
| **Итого** | **69 381** | **89 455** | **90 307** |

*[1] В том числе беспроцентные займы дочерним обществам на 31.12.2018, 31.12.2017 и 31.12.2016 в размере 69 361 млн. руб., 85 190 млн. руб. и 86 040 млн. рублей.*

*[2] Процентные займы.*

Общество предоставляло займы связанным сторонам в рамках договора кэш-пулинга:

*(млн. руб.)*

| Наименование заемщика | За 2018 год | | За 2017 год | |
|---|---|---|---|---|
| | Предоставлено | Погашено | Предоставлено | Погашено |
| Дочерние общества[1] | 156 265 | 152 310 | 87 139 | 91 805 |
| в том числе: | | | | |
| АО «НЛМК-Урал» | 42 199 | 41 667 | 29 996 | 32 952 |
| ООО «Вторчермет НЛМК» | 20 881 | 20 386 | 21 797 | 22 308 |
| ООО «НЛМК-Калуга» | 34 190 | 34 705 | 24 113 | 24 892 |
| ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | 41 311 | 38 530 | 4 585 | 5 020 |
| ООО «НЛМК-Метиз» | 6 768 | 6 768 | 6 106 | 6 106 |
| Прочие связанные стороны[2] | 246 | 220 | 177 | 171 |
| **Итого** | **156 511** | **152 530** | **87 316** | **91 976** |

*[1] В том числе беспроцентные займы за 2018 год предоставлены в размере 122 054 млн. руб. (в 2017 – 63 014 млн. руб.), погашены – 117 583 млн. руб. (в 2017 – 66 902 млн. рублей).*

*[2] Беспроцентные займы*

Непогашенные займы, предоставленные в рамках договора кэш-пулинга:

*(млн. руб.)*

| Наименование заемщика | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| Дочерние общества | 9 069 | 3 815 | 7 718 |
| в том числе: | | | |
| беспроцентные займы | 6 579 | 811 | 3 935 |
| Прочие связанные стороны | 38 | 12 | -- |
| в том числе: | | | |
| беспроцентные займы | 38 | 12 | -- |
| **Итого** | **9 107** | **3 827** | **7 718** |

Доходы по займам:

*(млн. руб.)*

| Наименование заемщика | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| Дочерние общества | -- | 1 |
| Прочие связанные стороны | 24 | 70 |
| **Итого** | **24** | **71** |

**Займы, предоставленные связанными сторонами**

Общество получало займы от дочерних обществ и прочих связанных сторон.

*(млн. руб.)*

| Наименование заимодавца | За 2018 год | | За 2017 год | |
|---|---|---|---|---|
| | Получено | Погашено | Получено | Погашено |
| Дочерние общества | -- | 2 332 | 30 429 | 28 494[1] |
| в том числе: | | | | |
| ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | -- | 1 931 | 30 255 | 28 324 |
| Прочие связанные стороны | -- | 2 652 | 3 689 | -- |
| в том числе: | | | | |
| Novexco (Cyprus) Limited | -- | 2 652 | 3 689 | -- |
| **Итого[2]** | **--** | **4 984[1]** | **34 118** | **28 494[1]** |

[1] *Включая начисленные проценты.*

[2] *В том числе беспроцентные займы за 2018 год не предоставлялись (в 2017 году предоставлялись в размере 30 429 млн. руб.), погашены – 2 281 млн. руб. (в 2017 – 28 381 млн. рублей).*

Проценты к уплате:

*(млн. руб.)*

| Наименование заимодавца | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| Дочерние общества | 27 | 36 |
| Прочие связанные стороны | 149 | 65 |
| **Итого** | **176** | **101** |

Кроме того, Общество получало займы от дочерних обществ и прочих связанных сторон в рамках договора кэш-пулинга.

*(млн. руб.)*

| Наименование заимодавца | За 2018 год | | За 2017 год | |
|---|---|---|---|---|
| | Получено | Погашено | Получено | Погашено |
| Дочерние общества[1] | 173 028 | 171 363 | 115 843 | 113 747 |
| в том числе: | | | | |
| ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | 114 749 | 115 153 | 64 474 | 61 643 |
| ОАО «Алтай-Кокс» | 8 622 | 9 077 | 23 402 | 24 212 |
| ООО «Вторчермет НЛМК» | 21 894 | 21 894 | 11 316 | 11 316 |
| ООО «ВИЗ - Сталь» | 15 412 | 13 894 | 7 692 | 7 216 |
| Прочие связанные стороны[1] | 892 | 843 | 810 | 803 |
| **Итого** | **173 920** | **172 206** | **116 653** | **114 550** |

*[1] В том числе беспроцентные займы за 2018 год предоставлены в размере 171 802 млн. руб. (в 2017 году – 115 756 млн. руб.), погашены – 170 348 млн. руб. (в 2017 году – 113 782 млн. рублей).*

Проценты к уплате по займам, полученным от дочерних обществ в рамках договора кэш-пулинга:

*(млн. руб.)*

| Наименование заимодавца | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| Дочерние общества | 72 | 53 |
| **Итого** | **72** | **53** |

**Обеспечение обязательств**

Общество поручалось за дочерние общества и прочие связанные стороны:

*(млн. руб.)*

| Обеспечения обязательств, выданные Обществом | На 31.12.2018 | На 31.12.2017 | На 31.12.2016 |
|---|---|---|---|
| ООО «НЛМК - Калуга» | 667 | 879 | 1 093 |
| ООО «ВИЗ-Сталь» | 813 | 310 | 403 |
| ОАО «Стойленский горно-обогатительный комбинат» | 9 138 | 8 674 | 9 607 |
| NLMK DanSteel A/S | 7 365 | 6 474 | 6 718 |
| NLMK Trading SA | 19 892 | 17 303 | 4 572 |
| ООО «ВИЗ-Брокер» | 50 | 67 | 85 |
| NLMK Pennsylvania LLC | 12 826 | 5 668 | -- |
| ООО «НЛМК-Метиз» | 11 | -- | -- |
| ОАО «Доломит» | 37 | -- | -- |
| NLMK Belgium Holdings S.A. | 3 974 | 3 444 | 3 280 |
| NLMK Plate Sales S.A. | 7 949 | 5 931 | 4 977 |
| NLMK Verona SpA | 9 538 | 7 788 | 6 024 |
| NLMK Clabecq S.A. | -- | 347 | 963 |
| **Итого** | **72 260** | **56 885** | **37 722** |

Срок действия обязательств по указанным выданным обеспечениям до 2022 года.

**Прочие операции со связанными сторонами**

В 2018 году Общество безвозмездно передало денежные средства ООО «Вторчермет НЛМК» в размере 1 184 млн. рублей.

**Операции с основным управленческим персоналом**

Члены Совета директоров и Правления являются основным управленческим персоналом Общества.

Условия и порядок выплаты вознаграждения и компенсации расходов, связанных с исполнением функций членов Совета директоров, установлен Положением о вознаграждении членов Совета директоров ПАО «НЛМК» (далее – Положение), утвержденным общим собранием акционеров.

Условия и порядок выплаты вознаграждения членам Правления определяются договором, заключаемым с членами по представлению Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике. Данные за 2017 год скорректированы с учетом фактических выплат в 2018 году.

*(млн. руб.)*

| Наименование | За 2018 год | За 2017 год |
|---|---|---|
| Премии и заработная плата (без учета оценочных обязательств по предстоящим расходам на оплату отпусков) | 440[1] | 682 |
| Вознаграждения | 148[2] | 137 |
| Прочие выплаты[3] | 1 281 | 521 |
| **Итого** | **1 869** | **1 340** |

[1] *Премии членам Правления за 2018 год включают обязательства по их выплате на основании предварительного расчета по итогам работы за отчетный год.*

[2] *Вознаграждения членам Совета директоров за 2018 год определены на основании предварительного расчета согласно Положению.*

[3] *Прочие выплаты включают в себя оценочное обязательство по долгосрочной программе вознаграждения за достижение стратегических целей компании в период 2017-2018 годы, выплаты по которой ожидаются в 2019 году.*

## 3. 15 УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

В ходе обычной хозяйственной деятельности Общество участвует в ряде судебных разбирательств, являясь истцом или ответчиком. Руководство Общества считает, что обязательства, которые могут возникнуть у него по результатам данных разбирательств, не могут оказать существенного отрицательного влияния на финансовое положение и результаты деятельности.

Поскольку Общество выполняет требования регулирующих органов в части охраны окружающей среды и проводит мероприятия по улучшению экологической обстановки в регионе, в настоящее время не имеется обязательств, связанных с нанесением ущерба окружающей среде и его исправлением.

Российское налоговое законодательство допускает различные толкования и подвержено частым изменениям. Руководство Общества не исключает, что по поводу каких-то операций, произведенных в отчетном и предшествующих периодах, возможны споры с контролирующими органами, которые могут привести к изменениям результатов хозяйственной деятельности. Налоговые проверки могут охватывать три календарных года деятельности, непосредственно предшествовавшие году проверки. При определенных условиях проверке могут быть подвергнуты и более ранние периоды. По мнению Руководства Общества, по состоянию на 31.12.2018 соответствующие положения законодательства интерпретированы им корректно, и положение Общества с точки зрения налогового законодательства будет стабильным.

## 3. 16 СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

Каких-либо существенных событий, подлежащих раскрытию в бухгалтерской (финансовой) отчетности после 31 декабря 2018 года до даты подписания настоящей отчетности, не произошло.

**Руководитель ПАО «НЛМК»**
на основании доверенности №437 от 14.11.2018



**О.Г. Зарубина**

*15 февраля 2019 г.*