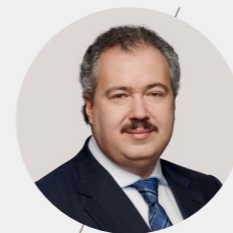


4

КОРПОРАТИВНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ

« Совет директоров занимает активную позицию, как по вопросам формирования долгосрочной стратегии, так и по существенным вопросам операционной деятельности и оценки эффективности работы высшего менеджмента. Квалификация и профессиональный опыт членов Совета директоров позволяют нам успешно реализовывать стратегию развития Компании».



ИВАН СТРЕШИНСКИЙ,
Председатель Совета директоров





4.1 ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ

МЕТАЛЛОИНВЕСТ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО СОВЕРШЕНСТВУЕТ СИСТЕМУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ВНЕДРЯЕТ ЛУЧШИЕ МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ВЫСОКО ОЦЕНИВАЯ ВЛИЯНИЕ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ПОВЫШЕНИЕ СТОИМОСТИ КОМПАНИИ.

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

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ МЕТАЛЛОИНВЕСТА



4.2 СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров осуществляет стратегическое руководство Компанией. Основные цели Совета директоров — обеспечение эффективного управления Компанией со стороны руководства, определение и исполнение стратегических задач Компании, оценка рисков, создание условий для устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Объективность и независимость Совета директоров являются основными принципами, которыми руководствуется Компания в целях повышения эффективности управления. В состав Совета директоров включены независимые и неисполнительные директора, что обеспечивает контроль за деятельностью высшего руководства Компании и предотвращает конфликт интересов. На 31 декабря 2014 года четверо из девяти членов Совета директоров признавались независимыми.

Деятельность членов Совета директоров организована в составе трех комитетов:

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

В 2014 году Совет директоров провел 11 очных и 12 заочных заседаний, на которых был принят ряд важнейших решений по направлениям деятельности Компании:

- утверждена Стратегия развития Metalloinvesta;
- утверждены годовой бюджет и годовая программа капитальных затрат Компании на 2014 год;
- сформировано Правление ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»;
- утвержден перечень программ развития систем целеполагания и премирования сотрудников предприятий Metalloinvesta, целевых показателей эффективности, операционных и финансовых показателей и планов-графиков внедрения основных мероприятий, внедрена новая система ежегодного вознаграждения Управленческого звена.

В апреле 2014 года в состав Совета директоров были избраны Сергей Солдатенков и Дмитрий Тарасов. Г-н Солдатенков имеет обширный опыт работы в одной из ведущих телекоммуникационных компаний России ОАО «МегаФон». Привлечение г-на Солдатенкова к работе Комитета по компенсациям и льготам способствует улучшению уровня развития и мотивации персонала Компании. Профессиональные знания и управленческий опыт г-на Тарасова будут способствовать дальнейшему совершенствованию работы по повышению операционной эффективности.



НАТАЛЬЯ ЧУМАЧЕНКО,
Неисполнительный директор

ВАДИМ ЛЕВИН,
Независимый
неисполнительный директор

ИВАН СТРЕШИНСКИЙ,
Председатель
Совета директоров

АНДРЕЙ ВАРИЧЕВ,
Исполнительный директор,
Генеральный директор
ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

ВАЛЕРИЙ КАЗИКАЕВ,
Независимый
неисполнительный директор

ИРИНА ЛУПИЧЕВА,
Неисполнительный директор

СЕРГЕЙ СОЛДАТЕНКОВ,
Независимый
неисполнительный директор

ДМИТРИЙ ТАРАСОВ,
Исполнительный директор

ГАЛИНА АГЛЯМОВА,
Независимый
неисполнительный директор



СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Иван Стрешинский

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ.
В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С ФЕВРАЛЯ 2013 ГОДА

С отличием окончил факультет аэромеханики и летательной техники Московского физико-технического института. Является Генеральным директором USM Advisors и Garsdale Services Investment, а также членом Совета директоров компаний USM Holdings Limited, «Телекоминвест», УТН Россия, «МегаФон», Mail.ru, New Media Technologies Capital Partners и издательского дома «Коммерсантъ».

Галина Аглямова

НЕЗАВИСИМЫЙ НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР.
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО АУДИТУ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО КОМПЕНСАЦИЯМ И ЛЬГОТАМ.
В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С ОКТЯБРЯ 2013 ГОДА.

Окончила Московский институт стали и сплавов, кандидат экономических наук. До конца 2012 года являлась вице-президентом НЛМК.

Валерий Казикаев

НЕЗАВИСИМЫЙ НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР.
ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО ФИНАНСАМ, БЮДЖЕТИРОВАНИЮ И СТРАТЕГИИ.
В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С ОКТЯБРЯ 2013 ГОДА.

Окончил Московский горный институт, кандидат экономических наук. С марта 2013 года Советник Генерального директора компании «Роснефть Оверсис С.А.».

Вадим Левин

НЕЗАВИСИМЫЙ НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР.
В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С ОКТЯБРЯ 2011 ГОДА.

Окончил Ленинградский финансово-экономический институт, кандидат экономических наук. Является первым вице-президентом «Еврофинанс Моснарбанк».

Ирина Лупичева

НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР.
ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО АУДИТУ.
В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С ФЕВРАЛЯ 2013 ГОДА.

Окончила факультет международных экономических отношений Московского государственного института международных отношений МИД России и аспирантуру Московской финансовой академии. С мая 2012 года является управляющим директором и руководителем дирекции контроля и рисков USM Advisors.

Сергей Солдатенков

НЕЗАВИСИМЫЙ НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР.
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО КОМПЕНСАЦИЯМ И ЛЬГОТАМ, ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО АУДИТУ.
В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С АПРЕЛЯ 2014 ГОДА.

Окончил Ленинградский институт авиационного приборостроения и программу MBA Московского технологического университета связи и информатики. С 2012 года является Председателем Совета директоров компании «МегаФон».

Наталья Чумаченко

НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР.
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ФИНАНСАМ, БЮДЖЕТИРОВАНИЮ И СТРАТЕГИИ,
ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО КОМПЕНСАЦИЯМ И ЛЬГОТАМ.
В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С ОКТЯБРЯ 2013 ГОДА.

Окончила Воронежскую государственную инженерно-строительную академию, Воронежский государственный университет. Имеет диплом мастер-тренера Международного центра тренинга и коучинга. С июля 2013 года является Первым заместителем Генерального директора USM Advisors.

Андрей Варичев

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР.
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ».
ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО ФИНАНСАМ, БЮДЖЕТИРОВАНИЮ И СТРАТЕГИИ.
В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С АПРЕЛЯ 2007 ГОДА.

Окончил авиамеханический факультет Московского авиационного технологического института. С июня 2009 года занимал пост Генерального директора ХК «Металлоинвест», с октября 2013 года — пост Генерального директора УК «Металлоинвест».

Дмитрий Тарасов

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР.
ЧЛЕН КОМИТЕТА ПО ФИНАНСАМ, БЮДЖЕТИРОВАНИЮ И СТРАТЕГИИ.
В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ С АПРЕЛЯ 2014 ГОДА.

Окончил факультет металлургии цветных, редких металлов и сплавов Московского института стали и сплавов, кандидат технических наук. С 2005 года является Исполнительным директором ЗАО «Металлоинвест» и с 2007 года — Генеральным директором Украинской рудно-металлургической компании.





КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

До апреля 2014 года в рамках Совета директоров Компании действовали Комитет по аудиту и Комитет по финансам, бюджетированию и стратегии. В апреле 2014 года был также образован Комитет по компенсациям и льготам, целями создания которого являются:

- содействовать созданию условий для привлечения и удержания квалифицированного персонала;
- содействовать повышению эффективности системы вознаграждения, при которой компенсация сотрудников связана с их вкладом в деятельность Компании.

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



ПОДРОБНЕЕ
О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
КОМИТЕТА
ПО КОМПЕНСАЦИЯМ
И ЛЬГОТАМ В 2014
ГОДУ НА СТ. 86

ОТЧЕТ КОМИТЕТА ПО АУДИТУ

Состав Комитета: Галина Аглямова (Председатель Комитета),
Ирина Лупичева, Сергей Солдатенков.

Функции Комитета:

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



Галина Аглямова,
Председатель Комитета
по аудиту

«Последовательное внедрение лучших практик управления рисками в сочетании с эффективной системой внутреннего контроля и внутреннего аудита являются основой устойчивого развития Компании».

Деятельность Комитета в 2014 году

В 2014 году Комитет по аудиту провел 15 очных и 3 заочных заседаний, в ходе которых рассматривались следующие ключевые вопросы:

- утверждение консолидированной отчетности, составленной в соответствии с МСФО, за 2013 год и промежуточной отчетности за 3, 6 и 9 месяцев 2014 года;
- рассмотрение комплексной программы управления рисками в Компании на 2015 год, в том числе размер риск-аппетита;
- разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления кредитным риском в Компании;
- рассмотрение программы страхования в Компании на 2015 год;
- разработка рекомендаций по совершенствованию процессов управления денежными средствами в Компании;
- отчеты службы внутреннего аудита о проведенных проверках и выявленных нарушениях; предложения руководства об устранении нарушений.



НАТАЛЬЯ ЧУМАЧЕНКО,
Председатель Комитета
по финансам,
бюджетированию
и стратегии

«Использование лучших мировых практик в управлении предприятиями Компании, сфокусированная работа над сокращением издержек для создания долгосрочных конкурентных преимуществ являются основой последовательного развития и реализации стратегии Компании по поддержанию лидирующих позиций на глобальных рынках и гарантией ее устойчивого финансового положения».

ОТЧЕТ КОМИТЕТА ПО ФИНАНСАМ, БЮДЖЕТИРОВАНИЮ И СТРАТЕГИИ

Состав Комитета: Наталья Чумаченко (Председатель Комитета), Андрей Варичев, Валерий Казикаев, Дмитрий Тарасов.

Функции Комитета:

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

Деятельность Комитета в 2014 году

В 2014 году Комитет провел 19 очных и 18 заочных заседаний.

В рамках основных функций в 2014 году Комитет осуществлял методическое руководство и формировал рекомендации по разработке:

- Стратегии развития Metalloinvesta;
- годового бюджета и годовой программы капитальных затрат Компании на 2014 и 2015 годы;
- программ развития системы целеполагания для сотрудников предприятий Metalloinvesta, целевых показателей эффективности, операционных и финансовых показателей финансово-хозяйственной деятельности.

Кроме того, в 2014 году Комитет формировал рекомендации и предложения для Совета директоров по заключению договоров купли-продажи акций (долей), договоров купли-продажи и поставки металлургической и железорудной продукции, заключению кредитных договоров и договоров об обеспечении исполнения обязательств по ним, договоров займа.



СЕРГЕЙ Солдатенков,
Председатель Комитета
по компенсациям
и льготам

«Эффективная система мотивации персонала и справедливой оценки вклада каждого руководителя в достижение поставленных целей способствует созданию условий для раскрытия и реализации потенциала каждого сотрудника. Это важная составляющая успеха Компании в долгосрочной перспективе».

Отчет Комитета по компенсациям и льготам

Состав Комитета: Сергей Солдатенков (председатель Комитета), Галина Аглямова, Наталья Чумаченко.

Функции Комитета:

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

Деятельность Комитета в 2014 году

В 2014 году Комитет по компенсациям и льготам провел 6 очных заседаний и 1 заседание в форме заочного голосования.

В РАМКАХ ОСНОВНЫХ ФУНКЦИЙ В 2014 ГОДУ КОМИТЕТ ОСУЩЕСТВЛЯЛ МЕТОДИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО И ФОРМИРОВАЛ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ:

- системы целеполагания для основных руководителей Компании и управляемых обществ, системы ежегодного и долгосрочного вознаграждения основных руководителей, подходов к формированию системы оплаты труда работников Металлоинвеста;
- методологии расчета показателей производительности труда по переделам на предприятиях Металлоинвеста;
- системы социальных программ в 2015 году, принципов формирования бюджета затрат на персонал на 2015 год.

В 2014 году при поддержке Комитета по компенсациям и льготам с целью повышения эффективности управления персоналом в соответствии с лучшим международным опытом был реализован проект по разработке и внедрению системы грейдов в Управляющей компании и на одном из управляемых обществ (Михайловском ГОКе).

4.3 ПРАВЛЕНИЕ

Коллегиальным исполнительным органом Компании является Правление. Правление было сформировано 7 марта 2014 года. Целью формирования Правления является дальнейшее совершенствование корпоративного управления и усиление внимания к операционной деятельности. В состав Правления включены Управляющие директора Лебединского ГОКа, Михайловского ГОКа, ОЭМК и Уральской Стали, что способствует определению наиболее эффективных путей развития Компании в целом.

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

В 2014 году проведено 8 очных заседаний Правления и 7 заседаний в заочной форме.





СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ



АНДРЕЙ ВАРИЧЕВ,
Генеральный директор
ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

В составе Совета директоров
с апреля 2007 года.



ПОДРОБНЫЕ ДАННЫЕ
О ГЕНЕРАЛЬНОМ ДИРЕКТОРЕ
СМ. НА СТР. 81



АНДРЕЙ УГАРОВ,
Первый заместитель генерального
директора – Директор
по производству

Окончил Липецкий политехнический
институт.

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



НАЗИМ ЭФЕНДИЕВ,
Первый заместитель генерального
директора — Коммерческий
директор

Окончил Военный институт
иностранных языков, Академию
народного хозяйства по программе
МВА, а также прошел программу
«Международный менеджмент»
в Кингстонском университете.

На руководящих должностях
в Компании и ее производственных
предприятиях работает с 2002 года.
Текущую должность занимает
с марта 2012 года.



ПАВЕЛ МИТРОФАНОВ,
Заместитель генерального
директора — Финансовый директор

Окончил экономический факультет
Московского государственного
университета им. М.В.Ломоносова,
магистерскую программу
по специальности «Бухгалтерский
учет, анализ и аудит» и получил
степень МВА в бизнес-школе
Лондонского имперского колледжа.

В Компании работает с 2004 года.
На руководящих должностях с 2008
года. Текущую должность занимает
с апреля 2010 года.



ЮРИЙ НАДЕЕВ,
Заместитель генерального
директора по безопасности

Окончил Московский юридический
институт, кандидат юридических
наук.

На руководящих должностях
в Компании работает с 2009 года.
Текущую должность занимает
с марта 2010 года.



МАРИНА НОВИКОВА,
Заместитель генерального
директора по организационному
развитию и управлению персоналом

Окончила Московский
государственный педагогический
институт иностранных языков
им. Мориса Тореза. В 2005 году
получила сертификат бизнес-
администрирования школы INSEAD.

На руководящих должностях
в Компании работает с 2013 года.
Текущую должность занимает
с ноября 2013 года.



СЕРГЕЙ ШУВАЛОВ,
Заместитель генерального
директора по корпоративным
вопросам (до февраля 2015 года)

Окончил Новосибирское
высшее военно-политическое
училище и международно-
правовой факультет Московского
государственного института
международных отношений
МИД РФ.

На руководящих должностях
в Компании работает с 2006
года. Должность заместителя
генерального директора
по корпоративным вопросам
занимал с апреля 2008 по февраль
2015 года.



ЮРИЙ ГАВРИЛОВ,
Директор по стратегии и развитию

Окончил факультет аэромеханики
и летательной техники Московского
физико-технического института.
В 1999 году закончил магистерскую
программу Института бизнеса
и экономики Академии народного
хозяйства по специальности
«Финансы». В 1999 году получил
степень МВА в бизнес-школе
Калифорнийского университета
по специальности «Business
administration finance option».

Текущую должность занимает
с мая 2014 года.



ОЛЕГ МИХАЙЛОВ,
Управляющий директор
ОАО «Лебединский ГОК»

Окончил Ленинградский горный
институт.

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



СЕРГЕЙ КРЕТОВ,
Управляющий директор
ОАО «Михайловский ГОК»

Окончил Университет дружбы
народов им. Патриса Лумумбы.

На руководящих должностях
в Компании и ее производственных
предприятиях работает с 1998 года.
Текущую должность занимает
с июля 2006 года.



НИКОЛАЙ ШЛЯХОВ,
Управляющий директор
ОАО «Оскольский электрометаллур-
гический комбинат»

Окончил Липецкий политехнический
институт.

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



ЕВГЕНИЙ МАСЛОВ,
Управляющий директор
ОАО «Уральская Сталь»

Окончил Череповецкий
государственный университет.

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



4.4 СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И АУДИТА

Созданная в Компании система внутреннего контроля ориентирована на:

- выявление и оценку рисков, разработку рекомендаций по снижению их негативного влияния на деятельность Компании;
- внедрение и совершенствование процедур внутреннего контроля.

Эта деятельность входит в сферу ответственности руководителей функциональных направлений Компании и директоров входящих в нее организаций. Важными элементами системы внутреннего контроля являются независимая оценка эффективности процедур внутреннего контроля и разработка рекомендаций по совершенствованию системы внутреннего контроля. Эта деятельность входит в сферу ответственности внутреннего аудита.

Корпоративная система управления рисками постоянно находится в центре внимания Совета директоров, усилия которого направлены на то, чтобы эта система соответствовала лучшим мировым практикам и эффективно функционировала.

Внутренний контроль и аудит рассматриваются Советом директоров Металлоинвеста как важнейший механизм обеспечения устойчивого развития Компании. Достижению этой цели способствует опыт Председателя Комитета по аудиту Галины Аглямовой и квалификация Директора департамента внутреннего аудита УК «Металлоинвест» Владимира Мануилова, обладающего международным сертификатом CIA (Certified Internal Auditor).

Структура системы внутреннего аудита охватывает все уровни управления и состоит из Комитета по аудиту Совета директоров УК «Металлоинвест», Департамента внутреннего аудита УК «Металлоинвест» и служб внутреннего аудита управляемых обществ.

Структура установлена Положением о внутреннем аудите и обеспечивает реализацию принципа независимости и объективности (руководителем Комитета по аудиту Совета директоров назначается независимый директор). Функционально службы внутреннего аудита управляемых обществ подчиняются директору Департамента внутреннего аудита, который, в свою очередь, подчиняется Комитету по аудиту.

Руководители управляемых обществ и структурных подразделений отвечают за эффективную организацию процессов контроля, управления рисками и корпоративного управления в возглавляемых подразделениях. Оценка указанных процессов проводится с точки зрения обеспечения ими:

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

Описание выявленных существенных рисков и соответствующие предложения по снижению их негативного воздействия представляются на различные уровни управления в соответствии с утвержденной системой отчетности. По результатам оценки разрабатываются рекомендации по совершенствованию указанных процессов и проводится мониторинг исполнения рекомендаций.

Комитет по аудиту 2 раза в год рассматривает сводный отчет внутреннего аудита, содержащий информацию о завершенных аудитах, обнаружениях и мерах, предпринятых менеджментом по исполнению рекомендаций внутреннего аудита. Наиболее существенные вопросы отчетов рассматриваются Комитетом по аудиту на очередных и внеочередных заседаниях.

Для определения приоритетных направлений аудиторских проверок используется риск-ориентированный подход, учитывающий цели Компании, предложения высшего исполнительного руководства и Совета директоров.

В 2014 году внутренним аудитом охвачены наиболее существенные риски в следующих областях:

- управление инвестиционными проектами;
- осуществление ремонта и технического обслуживания основных средств;
- контроль материальных потоков;
- логистика;
- приобретение ТМЦ.

СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И АУДИТА МЕТАЛЛОИНВЕСТА





ВНЕШНИЙ АУДИТ

Металлоинвест формирует финансовую отчетность в соответствии с российскими и международными стандартами (РСБУ и МСФО). Компания привлекает внешнего аудитора для проведения независимой проверки финансовой и бухгалтерской отчетности. В 2014 году аудитором финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с МСФО, и бухгалтерской отчетности, составленной в соответствии с РСБУ, являлась фирма PricewaterhouseCoopers.

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

4.5 СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

ДеятельностьMetalloinvestа связана с различными рисками. Для идентификации, классификации, оценки потенциальных последствий, а также в целях выработки эффективных управленческих решений вMetalloinvestе организована многоуровневая система управления рисками. Эта система предусматривает управление рисками как на уровне Совета директоров, так и на уровне функциональных руководителей производственных предприятий и структурных подразделений.

Идентифицированные отдельные и комплексные риски классифицируются и ранжируются исходя из их существенности, вероятности, продолжительности и величины возможного ущерба и подлежат контролю в рамках операционной и стратегической деятельности Компании.

Компания осуществляет управление рисками посредством реализации разработанной программы, состоящей из комплекса мероприятий по предотвращению рисков, направленных на снижение вероятности их реализации, и комплекса мероприятий по минимизации последствий рисков, направленных на сокращение ущерба в случае их наступления.

В рамках управления рисками выделены следующие основные группы рисков:

- макроэкономические;
- производственные;
- финансовые;
- инвестиционные;
- рыночные;
- прочие.

РИСК	ОПИСАНИЕ	ФАКТОРЫ МИНИМИЗАЦИИ
 МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ РИСКИ		
Влияние глобальных циклов экономической активности	<p>Металлоинвест является поставщиком продукции прежде всего для металлургической промышленности, спрос на которую зависит от уровня глобальной экономической активности. С другой стороны, горно-металлургическая промышленность — это капиталоемкое производство, требующее существенных инвестиций. Чувствительность к темпам промышленного производства и потребность в значительных инвестиционных вложениях являются существенными факторами риска, которые могут негативно повлиять на финансовые показатели и возможности роста Компании.</p> <p>В настоящее время наблюдается циклический спад в горно-металлургической отрасли, вызванный опережающим ростом предложения за счет значительного объема инвестиций в отрасль после мирового финансового кризиса, что привело к профициту предложения и резкому снижению цен.</p>	<p>Металлоинвест внимательно изучает изменения в глобальной конъюнктуре и проводит гибкую коммерческую политику, взвешенную политику в отношении привлечения средств и их использования с ориентацией на внутреннее развитие Компании, поддержание долгосрочных партнерских отношений с ключевыми потребителями.</p>
Риск роста затрат на производство и реализацию продукции	<p>Риск связан с мерами государственного регулирования, политическими и экономическими условиями. Основные активы Компании расположены на территории Российской Федерации. Меры экономического и политического давления, оказываемого на Россию со стороны ряда западных стран в связи с позицией политического руководства РФ по ряду внешнеполитических вопросов, негативно влияют на экономическую ситуацию.</p> <p>В частности, рост экономики сменился стагнацией. Инфляция выросла с 6,5% по итогам 2013 года до 11,4% на конец 2014 года. Также произошла резкая девальвация рубля по отношению к основным мировым валютам, что привело к росту затрат на импортные товары и услуги. В ближайшей перспективе ожидается существенный рост цен на сырье, материалы и услуги дляMetalloinvestа.</p>	<p>Металлоинвест разрабатывает и реализует мероприятия, направленные на сокращение затрат, совершенствование используемых технологий и оптимизацию товарных потоков, в том числе за счет импортозамещения.</p>





РИСК	ОПИСАНИЕ	ФАКТОРЫ МИНИМИЗАЦИИ
Риск роста цен на энергоресурсы	Электроэнергия и природный газ являются основными энергоресурсами, которые Компания закупает у внешних производителей. Цены на энергоресурсы регулируются государством и по различным позициям уже превышают уровень цен в некоторых ключевых регионах мира. Это ведет к росту себестоимости производства и снижению конкурентоспособности Компании на мировом рынке.	Металлоинвест заключает прямые долгосрочные контракты на поставку природного газа и электроэнергии с ОАО «Газпром» и ОАО «ФСК ЕЭС», а также рассматривает возможность развития собственных генерирующих мощностей.
Риск роста затрат на транспортировку	Железнодорожный тариф состоит из инфраструктурной, локомотивной и вагонной составляющих. Первые две составляющие тарифа регулируются государством. До 2017 года рост железнодорожных тарифов на 4,5-10% приведет к росту стоимости транспортировки готовой продукции и, как следствие, к снижению рентабельности бизнеса. С другой стороны, значительный профицит вагонного парка и морских судов привел к снижению ставок аренды, и в среднесрочной перспективе их значительный рост не ожидается.	Металлоинвест заключает долгосрочные договоры с наиболее эффективными транспортно-логистическими компаниями и ведет оптимизацию доставки продукции до потребителя с минимальными затратами.
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РИСКИ		
Риск сбоев производственных процессов и возникновения аварийных ситуаций	Горнорудное и металлургическое производства являются производствами повышенной опасности. Возникновение чрезвычайных ситуаций на производстве сопряжено с простоем и ростом непроизводительных расходов. В Компании учитываются риски на всех производственных переделах — от добычи руды и производства концентрата до выпуска высококачественного стального проката.	<p>В Металлоинвесте ведется комплексная оценка влияния различных факторов риска на производственные процессы и объемы выпуска продукции.</p> <p>Для предотвращения возникновения опасных ситуаций Металлоинвест применяет комплексные меры промышленной, производственной и экологической безопасности.</p> <p>С целью поддержания производственного оборудования в удовлетворительном состоянии в Металлоинвесте ведется централизованная работа по планированию, организации и проведению ремонтов, взаимосвязанная с общей программой капитальных затрат, направленных на техперевооружение и обеспечение безопасности производства.</p> <p>Компания также страхует риски остановки производства, следуя общепринятой отраслевой практике. Программа страхования, покрывающая производственные активы Компании, осуществляется перестраховочными компаниями с рейтингом «А» и ведущей страховой компанией с рейтингом «AAA».</p>



РИСК	ОПИСАНИЕ	ФАКТОРЫ МИНИМИЗАЦИИ
ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ		
Валютный риск	Валютный риск определяется как риск финансовых потерь вследствие неблагоприятного изменения курсов валют. Основным источником такого риска для Металлоинвеста — экспортная деятельность. Однако цены по некоторым внутренним контрактам также зависят от движений курсов валют, несмотря на то, что номинированы в рублях. В 2014 году вследствие сложившейся геополитической и экономической ситуации в стране стоимость доллара США по отношению к национальной валюте выросла с 33-34 руб./долл. в начале до 56-57 руб./долл. в конце года.	Компания проводит постоянный мониторинг возможностей фиксирования (хеджирования) курсов валют. Часть возникающих рисков покрывается кредитным портфелем Металлоинвеста со сбалансированным распределением рублевых и валютных кредитов, учитывающим экспортную деятельность Компании и приобретение оборудования за рубежом.
Процентный риск	Металлоинвест активно привлекает денежные средства на рынках капитала, а также в форме банковских кредитов. Стоимость финансирования определяется рыночными условиями, изменение которых может привести к удорожанию обслуживания финансовых обязательств. Процентный риск определяется как риск роста плавающих процентных ставок. Кредитный портфель Металлоинвеста частично сформирован кредитами со ставками LIBOR и EURIBOR. Кроме того, существует риск рефинансирования кредитов по более высоким ставкам, чем действующие.	<p>Доля кредитов с плавающими ставками в кредитном портфеле Металлоинвеста — менее трети. Металлоинвест проводит постоянный мониторинг возможностей фиксирования (хеджирования) плавающих ставок.</p> <p>Компания снижает риск рефинансирования благодаря превентивному рефинансированию кредитов на выгодных условиях и увеличению среднего срока портфеля.</p>
Кредитный риск	Кредитный риск определяется как риск неисполнения контрагентом обязательств перед Металлоинвестом. Такой риск возникает при продаже товара с отсрочкой платежа, при покупке товаров/услуг с авансовыми расчетами, при расчетах с банками и других операциях, где возникает обязательство контрагента перед Металлоинвестом.	В Металлоинвесте внедрена система анализа кредитного качества контрагентов, лимитирования экспозиции риска и расчета общей величины кредитного риска. Компания использует банковские гарантии, безрегрессный факторинг и другие инструменты снижения кредитного риска.
Риски, связанные с исполнением условий кредитных договоров	Кредиторы Металлоинвеста предъявляют ряд требований к Компании и накладывают ряд ограничений на деятельность Компании через кредитные и другие подобные договора. Невыполнение данных условий может привести к требованию немедленного возврата заемных средств как по нарушенному договору, так и по всем кредитным договорам в портфеле.	В Металлоинвесте создана система превентивного контроля за исполнением обязательств по кредитным договорам, на регулярной основе тестируется выполнение требований кредиторов.



РИСК	ОПИСАНИЕ	ФАКТОРЫ МИНИМИЗАЦИИ
 ИНВЕСТИЦИОННЫЕ РИСКИ		
Риск увеличения стоимости и задержки реализации инвестиционных проектов	Исполнение инвестиционных проектов в горно-металлургической отрасли связано с риском увеличения их стоимости и сроков ввода в эксплуатацию основного и вспомогательного оборудования вследствие их масштаба, использования импортных комплектующих и значительного числа участников реализации проектов.	Компания тщательно планирует и контролирует исполнение инвестиционных проектов, ведет активную работу с поставщиками и подрядчиками в целях минимизации сметной стоимости, осуществляет страхование убытков, связанных с увеличением сроков ввода в эксплуатацию объектов или окончания строительно-монтажных работ (ALoP).
 РЫНОЧНЫЕ РИСКИ		
Риск снижения продаж продукции, вызванный замедлением темпов экономического роста Китая	<p>Экономическое развитие Китая оказывает значительное влияние на глобальный спрос на железорудное сырье и металлы.</p> <p>Доля Китая в мировом ВВП с учетом паритета покупательской способности составляет 17%, при этом Китай производит 49% стального проката мира и потребляет 58% железорудного сырья. По итогам 2014 года реальный ВВП Китая вырос на 7,4%. Согласно прогнозам в среднесрочной перспективе ожидается снижение ВВП страны с трансформацией модели экономического развития в сторону роста доли сектора услуг. Правительство Китая реализует меры поддержки темпов экономического роста экономики. В частности, происходит постепенное снижение ставки рефинансирования Банком Китая, снижение нормы резервирования и другие меры поддержки.</p>	Компания диверсифицирует рынки сбыта и минимизирует зависимость от потребителей в Китае, а также развивает производство высоковостребованной продукции с добавленной стоимостью, прежде всего ГБЖ. Metalloinvest развивает отношения со своими клиентами, увеличивая долю стратегических долгосрочных контрактов в портфеле продаж.
Риск снижения цен на продукцию Metalloinvestа, характеризующихся существенной волатильностью	За 2014 год цены на железорудное сырье снизились практически в 2 раза, на металлургическую продукцию — на 20-25%, на стальной прокат — на 15-20%.	Metalloinvest фокусируется на производстве высококачественной продукции с добавленной стоимостью, инвестируя в расширение производства высокомаржинальной продукции, снижение затрат и диверсификацию продаж.

Прочие риски:

- юридические риски — Metalloinvest усиливает функции внутреннего контроля и аудита с целью минимизации возможности нарушений законодательства и последовательно проводит политику открытости и высокой этики в деловом обороте во избежание нарушений в коммерческом обороте;
- риски, связанные с оттоком капитала на прочие активы Metalloinvestа, — в Компании ведется комплексная работа по оптимизации структуры владения дочерними и зависимыми обществами, повышению их самообеспеченности и эффективности.