



КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ОТЧЕТ/2017

СОСТАВ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ





СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров был избран 2 июня 2017 г. В состав Совета директоров входит пять независимых директоров.

Основные функции Совета директоров:

- разработка и реализация корпоративной Стратегии;
- утверждение приоритетных направлений деятельности Компании;
- оценка рисков;
- утверждение бюджетов и бизнес-планов;
- установка целевых показателей;

- оценка результатов деятельности Компании и ее органов;
- контроль за крупными капитальными затратами и сделками по приобретению и продаже активов и т.д.

Корпоративные документы, определяющие деятельность Совета директоров НЛМК:

- [Устав](#);
- [Кодекс корпоративного управления](#);
- [Положение о Совете директоров](#);
- [Положение о вознаграждении членов Совета директоров](#).

СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ*

ИМЯ, ФАМИЛИЯ	ДОЛЖНОСТЬ	ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ В СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ	НЕЗАВИСИМЫЙ ДИРЕКТОР	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	21		Председатель**		<input checked="" type="checkbox"/>
ОЛЕГ БАГРИН	Член Совета директоров	13		<input checked="" type="checkbox"/>		
ТОМАС ВЕРАСТО	Член Совета директоров	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
ХЕЛЬМУТ ВИЗЕР	Член Совета директоров	7	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
НИКОЛАЙ ГАГАРИН	Член Совета директоров	16			<input checked="" type="checkbox"/>	
КАРЕН САРКИСОВ	Член Совета директоров	8		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
СТАНИСЛАВ ШЕКШНЯ	Член Совета директоров	3	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	Председатель
БЕНЕДИКТ ШОРТИНО	Член Совета директоров	6	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Председатель	
ФРАНЦ ШТРУЦЛ	Член Совета директоров	7	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

* По состоянию на 31 декабря 2017 г.

** [Дополнительная информация в разделе «События после отчетной даты».](#)

БИОГРАФИИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ**ВЛАДИМИР ЛИСИН**

Год рождения — 1956

Член Совета директоров с 1996 г.,
Председатель Совета директоров
с 1998 г.

Председатель Комитета по стратегическому планированию, член Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике*.

Окончил Сибирский металлургический институт по специальности «Литейное производство черных и цветных металлов». В 1990 г. окончил Высшую коммерческую школу при Академии внешней торговли. В 1992 г. — 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.

В 1975 г. начал трудовую деятельность электрослесарем. Работал в НПО «Тулачермет», где прошел путь от подручного сталевара до заместителя начальника цеха. С 1986 г. работал в Казахстане сначала заместителем главного инженера, а затем заместителем генерального директора Карагандинского металлургического комбината. С 1993 г. входил в Советы директоров ряда ведущих российских металлургических предприятий.

**ОЛЕГ БАГРИН**

Год рождения — 1974

Президент (Председатель Правления) с 2012 г. Член Совета директоров с 2004 г.*

Член Комитета по стратегическому планированию.

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).

Является членом Совета директоров ряда дочерних и зависимых компаний НЛМК. Является Председателем Совета директоров АО Управляющая компания «Либра Капитал», АО Инвестиционная компания «Либра Капитал».

**БЕНЕДИКТ ШОРТИНО**

Год рождения — 1950

Член Совета директоров с 2012 г.
(независимый директор).

Председатель Комитета по аудиту, член Комитета по стратегическому планированию.

Имеет степень доктора права Университета Новой Англии (Бостон, Массачусетс), степень магистра юридических наук Университета Нью-Йорка и степень бакалавра, полученную в Квинс-Колледж, Нью-Йорк.

С 1977 по 1995 г. работал в качестве адвоката и партнера в фирме «Бейкер и Макензи», Нью-Йорк. С 1995 г. — директор и партнер Dufenco S.A. В настоящее время является членом Совета директоров Dufenco S.A., контролирует деятельность группы Dufenco в Северной Америке, Южной Африке, курирует правовые и финансовые вопросы, торговую деятельность, приобретение активов. Входит в органы управления многих компаний.

* [Дополнительная информация в разделе «События после отчетной даты».](#)



ТОМАС ВЕРАСТО

Год рождения — 1962

Член Совета директоров с 2016 г.
(независимый директор).

Член Комитета по стратегическому
планированию.

Получил степени «доктор права» и «магистр философии» (славистика) в Университете Граца (Австрия) в 1984 и 1985 гг., а также в 1988 г. диплом Болонского центра Школы передовых международных исследований (Университет Джонса Хопкинса, США).

Был партнером и управляющим директором Boston Consulting Group (BCG) в 2014–2015 гг. и специализировался преимущественно на стратегии, организационном развитии и операционном улучшении компаний промышленного сектора. Он продолжает оставаться старшим советником BCG в этой области.

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.



НИКОЛАЙ ГАГАРИН

Год рождения — 1950

Член Совета директоров с 2001 г.

Член Комитета по аудиту.

Окончил МГУ по специальности «Правоведение».

В 2003 г., являясь управляющим партнером, был назначен Председателем Совета Некоммерческой организации Адвокатского бюро «Резник, Гагарин, Абушахмин и Партнеры», с 2009 г. — Председатель Совета, Управляющий партнер Адвокатского бюро «Резник, Гагарин и Партнеры».



КАРЕН САРКИСОВ

Год рождения — 1963

Член Совета директоров с 2010 г.

Член Комитета по стратегическому
планированию, член Комитета
по аудиту.

Окончил Ташкентский государственный университет по специальности «Востоковед-историк-арабист».

Занимает должность советника Председателя Совета директоров ПАО «НЛМК» по внешним экономическим связям. Является членом Совета управляющих директоров компании NLMK International B.V. В 2006–2007 гг. занимал пост Председателя Совета директоров ООО «ВИЗ-Сталь». С начала 90-х годов и по 2008 г. занимался коммерческой деятельностью в сфере торговли металлами, занимал руководящие должности в ряде международных металлоторейдинговых компаний.



ФРАНЦ ШТРУЦЛ

Год рождения — 1942

Член Совета директоров с 2011 г.
(независимый директор).

Член Комитета по стратегическому
планированию, член Комитета
по аудиту.

Получил высшее образование
в 1964 г. в Университете Экономики
Вены.

В 1967 г. 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 занимал должности
в различных сферах деятельности,
включая стратегическое планиро-
вание, коммерческие и технические
области. В 1981 г. он был назначен
Финансовым директором Voestalpine,
затем, в 1991 г., — Генеральным
директором Группы Сортового
проката Voestalpine, а также членом
Исполнительного Совета. С 1995 по
2001 г. являлся Вице-генеральным
директором Группы Voestalpine.
В 2001 г. был назначен Генеральным
директором и Председателем Группы
Voestalpine. Он занимал данную
должность до 2004 г., а затем стал
Генеральным директором Voestalpine,
Бразилия — Villares Metals. Занимал
эту должность вплоть до 2010 г.
С 2011 по 2016 г. являлся Генеральным
директором компании RHI AG.



СТАНИСЛАВ ШЕКШНЯ

Год рождения — 1964

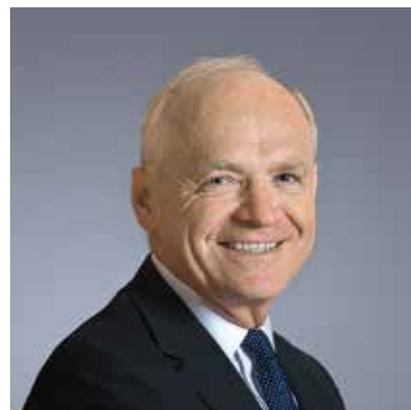
Член Совета директоров с 2015 г.
(независимый директор).

Председатель Комитета по кадрам,
вознаграждениям и социальной
политике, член Комитета по аудиту.

Занимал руководящие должности
в российских и международных
корпорациях, включая директора
по персоналу Otis Elevator, COO
«Вымпелкома» и CEO «Альфа
Телекома». Выполнял обязанности
Председателя Совета директоров
«СУЭК» и «Вымпелком-Р». Стал
сооснователем Zest Leadership
International Consultancy.

Является старшим партнером
консалтинговой компании «Вектор
Лидерства», практики Talent Equity
Consulting.

Профессор предпринимательства
INSEAD, имеет более 15 лет опыта
преподавания в университетах
России, Франции и США. Окончил
экономический факультет и аспи-
рантуру МГУ имени М.В. Ломоносова
и Школу бизнеса Северо-Восточного
университета в Бостоне*.



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 г. являлся Исполни-
тельным Вице-президентом Alcoa,
а также Президентом Группы, зани-
мающейся производством и прода-
жами на мировом рынке прокатной
продукции и твердой упаковки.
Являлся членом Исполнительного
Совета Alcoa, органа группы, который
обеспечивает стратегическое пла-
нирование деятельности компании.
До работы в Alcoa работал в Austria
Metal Group (AMAG) в течение 10 лет,
занимая ряд руководящих долж-
ностей в подразделении компании,
занимавшемся прокатной продук-
цией, став в 1997 г. исполнительным
членом Совета директоров и COO.
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 г. является
членом Правления, а с апреля
2014 г. — Генеральный директор
компании AMAG Austria Metall AG.
С 2014 г. — член Совета директоров
(независимый директор) компании
Rain Carbon Inc. Получил степень
магистра по машиностроению
и экономике в 1981 г. в Университете
города Грац, Австрия*.

* Полный текст биографии С. Шекшнии
представлен на сайте www.nlmk.ru

* Полный текст биографии Х. Визера
представлен на сайте www.nlmk.ru

ПРАВЛЕНИЕ

В Правление Группы НЛМК по состоянию на 31.12.2017 входило восемь человек. Правление проводит заседания на регулярной основе. Члены Правления осуществляют руководство текущей деятельностью Группы НЛМК, а также устанавливают порядок взаимодействия с юридическими лицами, акциями или долями которых прямо или косвенно распоряжается НЛМК.

КОРПОРАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ НЛМК, РЕГУЛИРУЮЩИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРАВЛЕНИЯ:

- [Устав;](#)
- [Кодекс корпоративного управления;](#)
- [Положение о Правлении.](#)



СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ НА 31.12.2017

По состоянию на 31.12.2017 в состав Правления входило восемь человек.

ИМЯ, ФАМИЛИЯ	ДОЛЖНОСТЬ
ОЛЕГ БАГРИН	Член Совета директоров Президент (Председатель Правления)*
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
ГРИГОРИЙ ФЕДОРИШИН	Старший вице-президент — заместитель Председателя Правления**
СЕРГЕЙ ФИЛАТОВ	Управляющий директор
СТАНИСЛАВ ЦЫРЛИН	Вице-президент по кадрам и системе управления***

СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ, ДЕЙСТВОВАВШИЙ ДО 03.03.2017

ИМЯ, ФАМИЛИЯ	ДОЛЖНОСТЬ
ОЛЕГ БАГРИН	Член Совета директоров Президент (Председатель Правления)
БРИДЖЕШ КУМАР ГАРГ	Вице-президент по снабжению
ИЛЬЯ ГУЩИН	Вице-президент по продажам
БАРЕНД ДЕ ВОС	Вице-президент по международной деятельности
СЕРГЕЙ ЛИХАРЕВ	Вице-президент по логистике
ГРИГОРИЙ ФЕДОРИШИН	Вице-президент по финансам
СЕРГЕЙ ФИЛАТОВ	Управляющий директор
СТАНИСЛАВ ЦЫРЛИН	Вице-президент по кадрам и системе управления***
ЮРИЙ ЛАРИН	Советник Президента (Председателя Правления) по программам развития

* [Дополнительную информацию см. в разделе «События после отчетной даты».](#)

** 13 марта 2017 г. назначен на должность старшего вице-президента — заместителя Председателя Правления.

*** Вице-президент по кадрам и системе управления до 29 декабря 2017 г.

БИОГРАФИИ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ**ОЛЕГ БАГРИН**

Год рождения — 1974

Член Совета директоров с 2004 г., Президент (Председатель Правления) НЛМК с 2012 г.*

Член Комитета по стратегическому планированию.*

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).

Является членом Совета директоров ряда дочерних и зависимых компаний НЛМК. Является Председателем Совета директоров АО Управляющая компания «Либра Капитал», АО Инвестиционная компания «Либра Капитал».

**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 г. Занимала позиции директора по контроллингу, руководящие позиции в дирекции по стратегии. С 2016 г. 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 г. работает на НЛМК. С 2009 по 2013 г. работал в группе СИБУР, в том числе возглавлял экспортное подразделение группы СИБУР — SIBUR International.

В 2008–2009 гг. занимал должность финансового директора Московской школы управления «Сколково». С 2002 по 2007 г. 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 г. 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 г. присоединился к компании Duferco La Louvière, Бельгия, и являлся членом Правления СП НЛМК/Duferco с 2007 по 2011 г.

Начав свою профессиональную деятельность в 1990 г. 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 г., 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 г. — научный сотрудник в МГУ им. М.В. Ломоносова.

С октября 2013 г. работает на НЛМК. С 2012 по 2013 г. являлся директором по авиационному бизнесу группы компаний «Русские машины» и председателем Совета директоров завода «Авиакор».

В 2008–2012 гг. работал генеральным директором аэропортовой группы «Базэл Аэро», в 2004–2007 гг. — генеральным директором самарского авиазавода «Авиакор».

С 1993 по 2004 г. работал на руководящих должностях в холдинге «Интеррос», Останкинском мясоперерабатывающем комбинате, компании Golden Telecom, Cannon Associates и Coopers & Lybrand.



ГРИГОРИЙ ФЕДОРИШИН

Год рождения — 1979

Старший вице-президент —
заместитель Председателя
Правления*.

Член Правления с 2012 г.

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 г. по март 2018 г. С 2013 по 2017 г. занимал должность вице-президента по финансам. В течение 2016 г. возглавлял дивизион Сортовой прокат Россия Группы НЛМК.

С 2011 по 2013 г. являлся директором по стратегическому развитию ОАО «НЛМК».

С 2009 по 2011 г. занимал должность менеджера по инвестиционным проектам Инвестиционной компании «Либра Капитал» (Москва).

С 2001 по 2009 г. работал в консалтинговой компании PricewaterhouseCoopers, последняя позиция — директор практики по реструктуризации бизнеса.

* [Дополнительная информация в разделе «События после отчетной даты».](#)



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 г., занимал должность заместителя первого вице-президента — Генерального директора НЛМК по производству и технологии. 25 января 2013 г. Был назначен на должность управляющего директора ОАО «НЛМК».

С 2009 по 2012 г. — главный инженер НТМК. С 2007 по 2009 г. — менеджер проекта Дирекции по управлению проектами НТМК.



СТАНИСЛАВ ЦЫРЛИН

Год рождения — 1968

Вице-президент по кадрам и системе управления (до 29 декабря 2017 г.).

Член Правления с 2005 г.

Окончил Московский физико-технический институт и Стэнфордский университет.

С 2004 по 2006 г. занимал должность директора по стратегии и системе управления НЛМК. С 2003 по 2004 г. работал в ООО «Румелко». С 1996 по 2003 г. работал в «Бостон Консалтинг Групп», сначала в должности консультанта, затем руководителем проекта и заместителем директора.

Вице-президент по кадрам и системе управления до 29 декабря 2017 г.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ О КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ НЛМК

НЛМК, являясь публичной компанией, на постоянной основе оптимизирует процессы корпоративного управления. В своей текущей деятельности НЛМК придерживается передовых международных практик и самых высоких стандартов в области корпоративного управления.

В основу системы корпоративного управления Компании положены принципы устойчивого развития и перспективного роста доходности инвестиций в акционерный капитал. Корпоративное управление НЛМК базируется на максимальной открытости, прозрачности и информационной доступности. В силу указанных принципов и задействованных механизмов акционеры и инвесторы Компании располагают полной информацией для принятия текущих и стратегических решений по распоряжению ценными бумагами НЛМК.

В рамках реформы корпоративных действий в 2017 г. Компанией была продолжена активная работа по совершенствованию процедур корпоративного управления.

Со всеми документами, регламентирующими направления и основные

принципы корпоративного управления, можно ознакомиться в свободном доступе на официальном сайте Группы НЛМК.

СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Система корпоративного управления, сложившиеся практики и подходы, определяющие организацию процесса принятия стратегических и оперативных решений, эффективность работы Совета директоров, организация системы вознаграждений, системы управления рисками и внутреннего контроля, политики в области раскрытия информации о деятельности и планах будущего развития Компании являются важными факторами, которые учитываются при принятии экономических решений акционерами, инвесторами, а также иными заинтересованными лицами. В связи с этим прозрачность и качественная информация о ключевых областях корпоративного управления являются важнейшими аспектами повышения доверия к Компании.

СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕШАЕТ ТРИ ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ, СТОЯЩИЕ ПЕРЕД КОМПАНИЕЙ:

- обеспечение максимальной эффективности;
- привлечение инвестиций;
- выполнение юридических и социальных обязательств.

Система корпоративного управления НЛМК основана на лучших мировых практиках и полностью отвечает требованиям действующего законодательства Российской Федерации, принципам, рекомендованным Организацией экономического сотрудничества и развития, положениям Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России, а также полностью соответствуют действующему законодательству стран присутствия компаний Группы.

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НЛМК:

- стремление обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении и получении дивидендов Компании, а также при участии акционеров в работе собраний, голосования по вопросам повестки дня, своевременного получения информации о деятельности Компании и его органов управления и контроля;
- равное отношение ко всем акционерам, независимо от доли владения или географической принадлежности;
- обеспечение надежных и эффективных способов учета прав акционеров на акции, а также гарантирование возможности свободного и необременительного отчуждения акционерами принадлежащих им акций;

Компании по запросам его акционеров;

- приверженность политике соблюдения деловой этики при ведении бизнеса.

СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НЛМК

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 его деятельности;
- Совет директоров, который осуществляет стратегическое управление, контролирует деятельность исполнительных органов, определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля Компании, определяет политику НЛМК по выплате вознаграждений членам исполнительных органов, осуществляет контроль за практикой корпоративного управления и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях Компании;
- Комитеты Совета директоров, сформированные для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности Компании, оказывают содействие Совету директоров в подготовке и принятии решений в функциональных областях в соответствии со своей компетенцией, а также в предварительном, более детальном изучении вопросов,

вносимых на рассмотрение Совета директоров;

- 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, Ревизионную комиссию, Комитет по аудиту и Дирекцию по аудиту, которые осуществляют контроль финансово-хозяйственной деятельности Компании.

УЛУЧШЕНИЕ ПРАКТИК КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В 2017 Г.

В течение 2017 г. Компания продолжила активную работу по совершенствованию процедур корпоративного управления. В целях создания максимально благоприятных условий для участия акционеров в общем собрании решением Совета директоров может быть предусмотрена возможность голосования в электронной форме на официальном сайте Компании.

По решению Совета директоров Компании во время проведения годового общего собрания акционеров по итогам работы за 2016 г. осуществлялась его видеотрансляция. Организация прямых видеотрансляций — очередной шаг по

пути повышения информационной прозрачности Компании.

В рамках повышения качества корпоративного управления, а также с учетом изменения действующего законодательства утверждены новые редакции внутренних документов Компании. В частности, в декабре 2017 г. общим собранием акционеров утвержден Устав НЛМК в новой редакции, Положение об общем собрании акционеров, Положение о Совете директоров, полностью отвечающие требованиям действующего законодательства Российской Федерации.

В ноябре 2017 г. НЛМК была получена награда «За активную корпоративную политику в сфере раскрытия информации», учрежденная информационными агентствами. Данная награда свидетельствует об эффективности выбранного Компанией подхода. Получив очередное признание успеха, НЛМК продолжит работу над повышением качества раскрытия информации и совершенствованием сбалансированного подхода к информационной транспарентности.

По результатам ежегодной оценки корпоративного управления, являющейся индикатором развития корпоративного управления, определяющим степень соответствия деятельности компаний принципам национального Кодекса корпоративного управления, проведенной рядом исследовательских институтов, Компания вошла в группу лидеров по качеству корпоративного управления.

По итогам ежегодного исследования, проводимого исследовательским центром при поддержке Московской биржи, Компания вошла в топ-10 компаний с наилучшим раскрытием информации о корпоративном управлении.

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 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. Порядок созыва, подготовки и проведения общего собрания акционеров регламентируется Положением об общем собрании акционеров.

Компания предоставляет акционерам эффективный порядок внесения предложений в повестку дня общего собрания акционеров и выдвижения кандидатов в органы управления. При подготовке к проведению годового собрания акционеров Компанией определен более продолжительный срок подачи предложений в повестку дня и кандидатов в списки кандидатур, чем установленный законодательством Российской Федерации.

Участие максимально возможного количества акционеров в процессе принятия решений на общем собрании акционеров служит интересам Компании.

Практики корпоративного управления НЛМК

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании, проводится по решению Совета директоров на основании

его собственной инициативы, требований Ревизионной комиссии, Аудитора, а также акционеров (акционера), являющихся владельцами не менее чем 10% голосующих акций Компании на дату предъявления требования о созыве внеочередного собрания.

Сообщение о проведении общего собрания акционеров и информация (материалы), подлежащая предоставлению лицам, имеющим право на участие в общем собрании акционеров, размещаются на сайте Компании в сети Internet (www.nlmk.com) в порядке и сроки, установленные Уставом и законодательством Российской Федерации.

Дополнительно к сведениям, которые в соответствии с законодательством должны содержаться в сообщении о проведении собрания, в нем указывается информация о:

- точном месте проведения собрания, включая сведения о помещении, в котором оно будет проводиться;
- документах, которые необходимо предъявить для допуска в помещение, в котором будет проводиться собрание;
- возможности дистанционного доступа акционеров на собрание в случае, если Советом директоров Компании принято соответствующее решение.

Компания, помимо обязательных материалов, предусмотренных законодательством, предоставляет акционерам дополнительную информацию и материалы по вопросам повестки дня общего собрания акционеров в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления. 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 в настоящем пункте информацию на английском языке.

Компания приглашает на общее собрание акционеров: членов Совета директоров и Ревизионной комиссии, членов Правления и Президента (Председателя Правления), представителей аудиторской организации, лицо, на которое возложено ведение бухгалтерского учета Компании, кандидатов в члены избираемых на общем собрании акционеров органов Компании и иных лиц.

Лица, имеющие право на участие в общем собрании акционеров, вправе задавать вопросы членам органов управления и контроля, лицу, на которое возложено ведение бухгалтерского учета Компании, представителям аудиторской организации, а также кандидатам для избрания в органы управления и контроля Компании.

Участники общего собрания акционеров вправе беспрепятственно общаться и консультироваться друг с другом по вопросам повестки дня собрания, не нарушая при этом порядка (регламента) ведения собрания.

По решению Совета директоров трансляция общего собрания акционеров может осуществляться в виде видеотрансляции на официальном сайте Компании.

Председательствует на общем собрании акционеров, как правило, Председатель Совета директоров (или, по его поручению, один из членов Совета директоров).

Голосование на общем собрании акционеров проводится с помощью бюллетеней для голосования. Каждому акционеру в установленные законодательством Российской Федерации и Уставом сроки направляются бюллетени для голосования.

В целях создания максимально благоприятных условий для участия акционеров в общем собрании решением Совета директоров может быть предусмотрена возможность голосования в электронной форме на официальном сайте Компании.

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.

Отчет о деятельности за 2017 г.

В 2017 г. было проведено три общих собрания акционеров.

ТИП ОБЩЕГО СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ ПО СТАТУСУ (ФОРМАТУ)	
Годовое собрание (очное)	1
Внеочередное собрание (заочное)	2

Годовое общее собрание акционеров НЛМК по итогам работы за 2016 г. состоялось 2 июня 2017 г. На данном собрании присутствовали акционеры или представители акционеров, владеющих в общей сложности 90,76% акционерного капитала НЛМК, что соответствует требованиям кворума. В ходе годового общего собрания акционеров были приняты решения по вопросам:

Решение 1: Утвердить годовой отчет ПАО «НЛМК» за 2016 г.;

Решение 2: Утвердить годовую бухгалтерскую (финансовую) отчетность ПАО «НЛМК», в том числе отчет о финансовых результатах за 2016 г.;

Решение 3: Утвердить распределение прибыли ПАО «НЛМК» по результатам 2016 отчетного года:

- выплатить (объявить) дивиденды по результатам 2016 финансового года по обыкновенным акциям денежными средствами в размере 9,22 рубля на одну обыкновенную акцию, в том числе за счет нераспределенной прибыли прошлых лет. С учетом выплаченных промежуточных дивидендов в сумме 5,84 рубля на одну обыкновенную акцию, подлежит выплате 3,38 рубля на одну обыкновенную акцию. Установить дату, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов: 14 июня 2017 г.;

Решение 4: Выплатить (объявить) дивиденды по результатам первого квартала 2017 г. по обыкновенным акциям денежными средствами в размере 2,35 рубля на одну обыкновенную акцию. Установить дату, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов: 14 июня 2017 г.;

Решение 5: Избрать Совет директоров ПАО «НЛМК» в составе:

- Багрин Олег Владимирович;
- Верасто Томас;
- Визер Хельмут;
- Гагарин Николай Алексеевич;
- Лисин Владимир Сергеевич;
- Саркисов Карен Робертович;
- Шекшня Станислав Владимирович;
- Шортино Бенедикт;

- Штруцл Франц;

Решение 6: Избрать Президентом (Председателем Правления) ПАО «НЛМК» Багрина Олега Владимировича;

Решение 7: Избрать Ревизионную комиссию ПАО «НЛМК» в составе:

- Кунихина Юлия Владимировна;
- Makeев Михаил Юрьевич;
- Савина Наталия Владимировна;
- Складчикова Елена Васильевна;
- Ушков Сергей Владимирович;

Решение 8: Утвердить решение о выплате вознаграждений членам Совета директоров ПАО «НЛМК»;

Решение 9.1: Утвердить АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (ОГРН 1027700148431) в качестве Аудитора бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «НЛМК» за 2017 г., подготовленной в соответствии с установленными в Российской Федерации правилами составления бухгалтерской отчетности;

Решение 9.2: Аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «НЛМК» за 2017 г., подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), поручить провести АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (ОГРН 1027700148431).

Внеочередные общие собрания акционеров НЛМК состоялись в форме заочного голосования:

ДАТА ПРОВЕДЕНИЯ	ЧИСЛО ГОЛОСОВ, ПРИНАДЛЕЖАЩИХ ЛИЦАМ, ПРИНЯВШИМ УЧАСТИЕ В ОБЩЕМ СОБРАНИИ
29.09.2017	90,92%
22.12.2017	90,82%

На внеочередном общем собрании акционеров НЛМК 29 сентября 2017 г. было принято решение выплатить (объявить) дивиденды по результатам первого полугодия 2017 г., по обыкновенным акциям денежными средствами в размере 3,20 рубля на одну обыкновенную акцию.

На внеочередном общем собрании акционеров НЛМК 22 декабря 2017 г. были приняты следующие решения:

- выплатить (объявить) дивиденды по результатам девяти месяцев 2017 г. по обыкновенным акциям денежными средствами в размере 5,13 рубля на одну обыкновенную акцию;
- утвердить Устав ПАО «НЛМК» в новой редакции;

- утвердить Положение об общем собрании акционеров ПАО «НЛМК» в новой редакции;
- утвердить Положение о Совете директоров ПАО «НЛМК» в новой редакции.

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Практики корпоративного управления НЛМК

Являясь ключевым звеном корпоративного управления Компании, Совет директоров осуществляет стратегическое управление Компанией, определяет основные принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятель-

ность исполнительных органов, а также реализует иные ключевые функции.

Совет директоров НЛМК подотчетен акционерам Компании.

Деятельность Совета директоров НЛМК регулируется Положением о Совете директоров, в котором в том числе закреплён порядок подготовки и проведения заседаний Совета директоров, предоставляющий членам Совета директоров возможность надлежащим образом готовиться к их проведению.

Согласно действующим корпоративным документам, Совет директоров в пределах своей компетенции решает следующие задачи:



- организует исполнение решений общего собрания акционеров;
- оценивает политические, финансовые и иные риски, влияющие на деятельность Компании, а также юридических лиц, акциями и долями которых прямо или косвенно распоряжается Компания, либо участником, членом или учредителем которых является;
- определяет подходы к осуществлению инвестиций и участию в иных организациях;
- проводит оценку результатов деятельности Компании и его органов;
- определяет условия выплаты дивидендов;
- разрабатывает системы и методы материального стимулирования работников Компании;
- обеспечивает раскрытие информации о Компании;
- осуществляет надзор за деятельностью исполнительных органов Компании;
- обеспечивает соблюдение Компанией действующего законодательства;
- определяет критерии существенности юридических лиц, акциями и долями которых прямо или косвенно распоряжается Компания, либо участником, членом или учредителем, которых является, для принятия решений по вопросам, отнесенным к компетенции Правления;
- обеспечивает соблюдение принципов корпоративного управления.

Заседания Совета директоров проводятся на регулярной основе не реже 6 раз в год

ВЛАДЕНИЕ АКЦИЯМИ НЛМК ЧЛЕНАМИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ*

ФИО	ДОЛЖНОСТЬ	ДОЛЯ В УСТАВНОМ КАПИТАЛЕ НЛМК
ВЛАДИМИР ЛИСИН	Председатель Совета директоров	Не является акционером НЛМК
ОЛЕГ БАГРИН	Член Совета директоров	Не является акционером НЛМК
БЕНЕДИКТ ШОРТИНО	Член Совета директоров	Не является акционером НЛМК
ХЕЛЬМУТ ВИЗЕР	Член Совета директоров	Не является акционером НЛМК
НИКОЛАЙ ГАГАРИН	Член Совета директоров	Не является акционером НЛМК
КАРЕН САРКИСОВ	Член Совета директоров	Не является акционером НЛМК
ФРАНЦ ШТРУЦЛ	Член Совета директоров	Не является акционером НЛМК
СТАНИСЛАВ ШЕКШНЯ	Член Совета директоров	Не является акционером НЛМК
ТОМАС ВЕРАСТО	Член Совета директоров	Не является акционером НЛМК

* Более подробная информация о структуре акционерного капитала представлена в разделе «Информация для акционеров».

в соответствии с утвержденным планом.

Форма проведения заседания Совета директоров НЛМК определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы (созыв и проведение годового общего собрания акционеров, включая рекомендации по распределению прибыли и выплате дивидендов, предварительное утверждение годовых отчетов, финансовой (бухгалтерской) отчетности, утверждение бюджета и т.д.) решаются на заседаниях Совета директоров, проводимых в очной форме.

Наиболее важные вопросы повестки дня заседания Совета директоров, как правило, предварительно рассматриваются Комитетами Совета директоров, что способствует их всестороннему обсуждению и выработке рекомендаций для принятия решений Советом директоров.

Информация о деятельности Совета директоров Компании, включая

сведения о составе Совета директоров, его Комитетов, проведенных заседаниях и принятых решениях, раскрывается на официальном сайте Компании.

Председатель Совета директоров

Председатель Совета директоров НЛМК обеспечивает эффективную организацию деятельности Совета директоров.

Председатель Совета директоров организует разработку плана работы Совета директоров, контроль за исполнением решений Совета, формирование повестки дня и выработку наиболее эффективных решений по вопросам повестки дня.

Председатель Совета директоров обеспечивает эффективную работу Комитетов Совета директоров, в том числе инициирует выдвижение членов Совета директоров в состав Комитетов, исходя из их профессиональных и личных качеств, учитывая предложения

членов Совета директоров по формированию Комитетов.

Председатель Совета директоров Компании избирается его членами из их числа большинством голосов от общего числа членов Совета директоров.

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

Независимые члены Совета директоров

Основным принципом формирования Совета директоров с точки зрения его независимости и профессионализма является принцип сбалансированности. 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.

Благодаря значительному опыту в вопросах управления независимые директора Компании способствуют решению таких проблем, как выработка стратегии развития Компании, оценка соответствия деятельности исполнительных органов избранной стратегии и обеспечение создания в Компании эффективных систем внутреннего контроля и управления рисками, объективная оценка качества работы исполнительных органов и создание эффективной системы его мотивации, обеспечение соблюдения интересов всех акционеров Компании.

Компанией, в лице Корпоративного секретаря, регулярно проводится

предварительный анализ и оценка соответствия членов Совета директоров критериям независимости.

Независимые директора Компании, которые составляют большинство членов Совета директоров, полностью соответствуют критериям независимости, изложенным в Кодексе корпоративного управления, рекомендованном к применению Банком России.

Оценка Совета директоров

В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления и лучшей международной практикой Компанией с 2016 г. ежегодно проводится оценка эффективности деятельности Совета директоров.

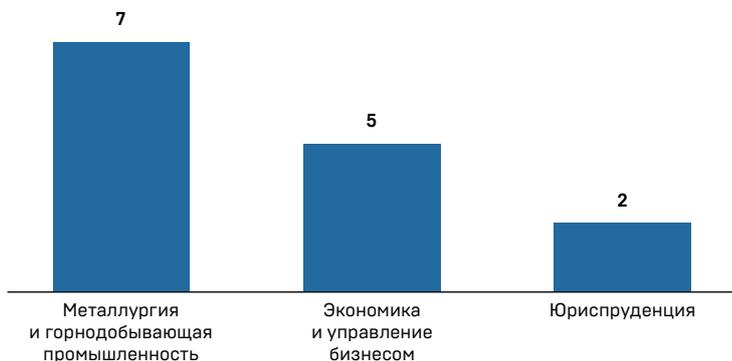
В рамках формализованной процедуры проводится оценка работы не только Совета директоров в целом, но и оценка работы Комитетов

СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2017 г.

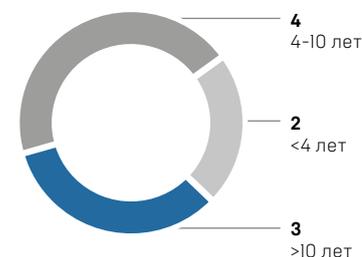
ИМЯ, ФАМИЛИЯ	ДОЛЖНОСТЬ	ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ В СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ	НЕЗАВИСИМЫЙ ДИРЕКТОР	УЧАСТИЕ В КОМИТЕТЕ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ	УЧАСТИЕ В КОМИТЕТЕ ПО АУДИТУ	УЧАСТИЕ В КОМИТЕТЕ ПО КАДРАМ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ
ВЛАДИМИР ЛИСИН	Председатель Совета директоров	21		Председатель*		<input checked="" type="checkbox"/>
ОЛЕГ БАГРИН	Член Совета директоров	13		<input checked="" type="checkbox"/>		
ТОМАС ВЕРАСТО	Член Совета директоров	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
ХЕЛЬМУТ ВИЗЕР	Член Совета директоров	7	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
НИКОЛАЙ ГАГАРИН	Член Совета директоров	16			<input checked="" type="checkbox"/>	
КАРЕН САРКИСОВ	Член Совета директоров	8		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
СТАНИСЛАВ ШЕКШНЯ	Член Совета директоров	3	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	Председатель
БЕНЕДИКТ ШОРТИНО	Член Совета директоров	6	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Председатель	
ФРАНЦ ШТРУЦЛ	Член Совета директоров	7	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

* Дополнительная информация в разделе «События после отчетной даты»

ОБРАЗОВАНИЕ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

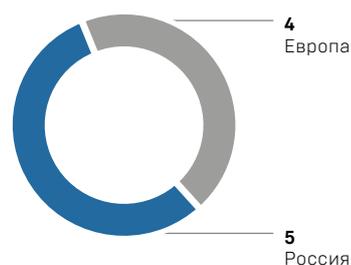


СРОК ПРЕБЫВАНИЯ В ДОЛЖНОСТИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НЛМК

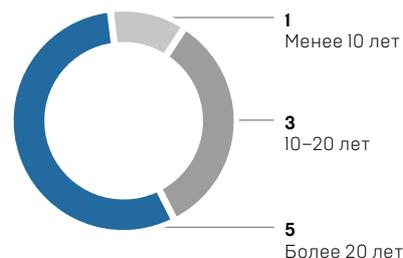


* По состоянию на 31 декабря 2017 г.

МЕСТА ПРОЖИВАНИЯ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



ОПЫТ РАБОТЫ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В СЕКТОРЕ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ



СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО СТАТУСУ ДИРЕКТОРОВ



Совета директоров, оценка каждого из членов Совета, включая Председателя.

Основной целью проведения оценки работы Совета директоров является определение степени эффективности его работы как коллективного органа управления, повышение роли Совета директоров в достижении цели по успешному развитию Компании.

Основными задачами проведения ежегодной оценки эффективности Совета директоров являются:

- уточнение целей и приоритетов деятельности Совета директоров;
- соотношение баланса независимости и квалификации в Совете директоров;

- оптимизация вклада в работу Совета каждого его члена;
- совершенствование работы Совета и связи с менеджментом;
- определение направлений обучения и развития членов Совета.

Проведение оценки эффективности Совета директоров обеспечивает, в частности:

- возможность своевременного внесения корректив в планы и методы работы Совета директоров и каждого его члена, что позволяет создать адекватные условия обеспечения эффективной деятельности Совета;
- укрепление доверия акционеров к Совету директоров;

- повышение инвестиционной привлекательности Компании, т.к. факт проведения оценки свидетельствует о серьезном отношении Компании к проблемам корпоративного управления;

- возможность учета результатов оценки при избрании нового состава Совета директоров на годовом собрании акционеров.

Использованная методология оценки Совета директоров включает в себя онлайн-опрос членов Совета директоров по форме, утвержденной Комитетом по кадрам, вознаграждениям и социальной политике НЛМК.

В рамках формализованной процедуры в январе 2017 г. проведена оценка (самооценка) эффектив-

ности работы Совета директоров Компании.

На очном заседании Совета директоров в марте 2017 г. были рассмотрены результаты самооценки Совета директоров, а также приняты решения о проведении очередной оценки работы Совета директоров в феврале 2018 г. и проведении оценки с привлечением независимой организации (консультанта) в феврале 2019 г.

Информирование вновь избранных членов Совета директоров о работе Компании

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, технологиями и продукцией Компании.

Состав Совета директоров

Состав Совета директоров Компании сбалансирован по квалифи-

кации, 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 2017 г. состав Совета директоров был избран на годовом общем собрании акционеров 02 июня 2017 г. в количестве девяти человек, при этом пять членов Совета директоров избраны в качестве независимых директоров. Изменений в составе Совета директоров Компании в 2017 г. не происходило.

Информация о сделках членов Совета директоров с акциями НЛМК.

В течение 2017 г. членами Совета директоров сделки с акциями НЛМК не осуществлялись.

Информация о конфликте интересов у членов Совета директоров НЛМК. В течение 2017 г. у членов Совета директоров НЛМК конфликта интересов не выявлено.

Отчет о деятельности Совета директоров за 2017 г.

В 2017 г. было проведено шесть заседаний Совета директоров НЛМК, три из них было проведено в форме заочного голосования.

Основные вопросы, которые были рассмотрены Советом директоров Компании в 2017 г.:

- о рассмотрении предложений в повестку дня годового общего собрания акционеров ПАО «НЛМК» (ГОСА) и предложений

по выдвижению кандидатов в органы ПАО «НЛМК»;

- о созыве ГОСА;
- об утверждении годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «НЛМК», в том числе отчета о финансовых результатах за 2016 г., а также годовой консолидированной финансовой отчетности ПАО «НЛМК» за 2016 г., подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности /МСФО/;
- о рекомендации ГОСА в части распределения прибыли;
- об оценке деятельности Совета директоров ПАО «НЛМК»;
- об отчетах о работе Комитетов Совета директоров ПАО «НЛМК»;
- об утверждении отчета о заключенных ПАО «НЛМК» в 2016 г. сделках, в совершении которых имеется заинтересованность;
- об утверждении персонального состава Правления ПАО «НЛМК»;
- о рекомендации ГОСА по итогам работы за 2016 г. в части выплаты дивидендов по результатам первого квартала 2017 г.;
- о предварительном утверждении годового отчета ПАО «НЛМК» за 2016 г.;
- о рекомендации ГОСА в части утверждения решения о выплате вознаграждений членам Совета директоров ПАО «НЛМК»;
- о рекомендации ГОСА в части утверждения Аудитора ПАО «НЛМК»;
- об утверждении повестки дня, проектов документов и мероприятий, необходимых для подготовки и проведения ГОСА;

- об участии ПАО «НЛМК» в других обществах;
- об избрании Председателя Совета директоров ПАО «НЛМК»;
- о формировании Комитетов при Совете директоров ПАО «НЛМК»;
- об утверждении План-графика проведения заседаний Совета директоров ПАО «НЛМК»;
- о рекомендации внеочередным общим собраниям акционеров ПАО «НЛМК» (ВОСА) /в части выплаты (объявления) дивидендов по результатам первого полугодия и девяти месяцев 2017 г./;
- о созыве ВОСА;
- об утверждении размера оплаты услуг аудитора ПАО «НЛМК»;
- о внесении вопроса «Об утверждении внутренних документов общества» в повестку дня ВОСА;
- об утверждении консолидированного бюджета группы компаний НЛМК на 2018 г.

КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Комитеты Совета директоров являются консультативным органом Совета директоров и действуют для предварительного рассмотрения и проработки наиболее существенных вопросов, отнесенных к компетенции Совета директоров. Составы Комитетов формируются таким образом, чтобы они позволяли проводить всестороннее обсуждение рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.

Члены Комитета обладают профессиональной подготовкой, знаниями и опытом в направлениях деятельности Комитета, иными специальными знаниями, необходимыми для осуществления своих полномочий, наличием возможностей и времени для выполнения функций члена Комитета.

Статус, цели, задачи и функции Комитетов, а также их состав, порядок формирования и работы определяются Положениями о Комитетах, утвержденными Советом директоров Компании.

Для повышения сбалансированности подхода к решению задач, связанных с защитой интересов акционеров и управлением рисками, в 2017 г. два из трех Комитетов Совета директоров возглавили независимые директора.

Комитет по стратегическому планированию

ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, КОМПЕТЕНЦИЯ КОМИТЕТА

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

Комитет по стратегическому планированию полностью подотчетен Совету директоров НЛМК и является консультативным органом.

УЧАСТИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В РАБОТЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ЕГО КОМИТЕТОВ

ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ	НЕЗАВИСИМЫЙ ДИРЕКТОР	УЧАСТИЕ В ЗАСЕДАНИЯХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ (6) ЗАСЕДАНИЙ	КОМИТЕТ ПО АУДИТУ (4) ЗАСЕДАНИЙ	КОМИТЕТ ПО КАДРАМ, ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ (5) ЗАСЕДАНИЙ	КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ (4) ЗАСЕДАНИЙ
ОЛЕГ БАГРИН		6			4
ТОМАС ВЕРАСТО	☑	6			4
ВИЗЕР ХЕЛЬМУТ	☑	6		5	2
НИКОЛАЙ ГАГАРИН		6	4		
ВЛАДИМИР ЛИСИН		6		5	4
КАРЕН САРКИСОВ		6	4		4
СТАНИСЛАВ ШЕКШНЯ	☑	6	4	5	
БЕНЕДИКТ ШОРТИНО	☑	6	4		3 (I*)
ФРАНЦ ШТРУЦЛ	☑	6	4		3

* Принимал участие посредством телеконференции.

СОСТАВ КОМИТЕТА НА 31.12.2017

В состав Комитета входят:

- Владимир Лисин (председатель Комитета)*;
- Олег Багрин;
- Бенедикт Шортино (независимый директор);
- Томас Верасто (независимый директор);
- Хельмут Визер (независимый директор);
- Франц Штруцл (независимый директор);
- Карен Саркисов;
- Карл Деринг.

* [Дополнительная информация в разделе «События после отчетной даты».](#)

Секретарь комитета: до 06.03.2018 секретарем Комитета являлся Григорий Федоришин, ранее занимавший должность вице-президента по финансам, затем — старшего вице-президента — заместителя Председателя Правления, с 06.03.2018 секретарем Комитета утвержден Константин Аршакуни, директор Дирекции по стратегическому развитию НЛМК.

В течение года состав Комитета не менялся.

ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМИТЕТА В 2017 Г.

В 2017 г. было проведено четыре заседания Комитета по стратегическому планированию.

На заседаниях Комитета были приняты решения по следующим основным вопросам:

- основные направления ключевых инвестиционных проектов;
- статус реализации инвестиционной программы Группы НЛМК.

Подлежали обсуждению ключевые проекты развития первых переделов Липецкой площадки, большой блок вопросов по Стойленскому ГОКу. Рассматривались концепции развития производства плоского проката Липецкой площадки и европейских предприятий, сортового проката, электротехнических сталей, толстого листа в Европе.

В 2018 г. планируется активная работа Комитета по программам развития НЛМК-США и функциональных направлений: энергетики, продаж, логистики и других, а также консолидированная Стратегия 2022.

Комитет по аудиту

ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, КОМПЕТЕНЦИЯ КОМИТЕТА

Комитет по аудиту НЛМК, возглавляемый независимым директором, разрабатывает и представляет в Совет директоров рекомендации по эффективному контролю финансово-экономической деятельности Компании, включая ежегодные независимые аудиторские проверки финансовой отчетности, качества оказываемых аудитором услуг и соблюдения им требований аудиторской независимости.

В своей деятельности Комитет по аудиту полностью подотчетен Совету директоров НЛМК и является консультативным органом.

В целях объективной и независимой подготовки рекомендаций Совету директоров Компании Комитет, в соответствии с возложенными на него задачами, осуществляет следующие функции

АКТИВНОСТЬ ЧЛЕНОВ КОМИТЕТА ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ В 2017 Г.

ИМЯ, ФАМИЛИЯ	ДОЛЖНОСТЬ	КОЛИЧЕСТВО ПОСЕЩЕННЫХ ЗАСЕДАНИЙ КОМИТЕТА В 2017 Г.
ВЛАДИМИР ЛИСИН	(Председатель комитета)*	4
ОЛЕГ БАГРИН	Член комитета	4
БЕНЕДИКТ ШОРТИНО	Член комитета	3 (**)
ТОМАС ВЕРАСТО	Член комитета	4
ХЕЛЬМУТ ВИЗЕР	Член комитета	2
ФРАНЦ ШТРУЦЛ	Член комитета	3
КАРЕН САРКИСОВ	Член комитета	4
КАРЛ ДЕРИНГ	Член комитета	4

* [Дополнительная информация в разделе «События после отчетной даты».](#)

** Принимал участие посредством телеконференции.

в области управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления:

- 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;
- анализ и оценка исполнения политики в области управления рисками и внутреннего контроля;
- контроль процедур, обеспечивающих соблюдение Компанией требований законодательства, а также этических норм, правил и процедур Компании, требований бирж;
- анализ и оценка исполнения политики управления конфликтом интересов.

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

Состав Комитета на 31.12.2017

В состав Комитета входят:

- Бенедикт Шортино (председатель Комитета, независимый директор);
- Карен Саркисов;
- Николай Гагарин;

ПРИНЯТИЕ ЧЛЕНАМИ КОМИТЕТА УЧАСТИЯ В ЗАСЕДАНИЯХ КОМИТЕТА В 2017 Г.

ИМЯ, ФАМИЛИЯ	ДОЛЖНОСТЬ	КОЛИЧЕСТВО ПОСЕЩЕННЫХ ЗАСЕДАНИЙ КОМИТЕТА В 2017 Г.
БЕНЕДИКТ ШОРТИНО	Председатель комитета	4
КАРЕН САРКИСОВ	Член комитета	4
НИКОЛАЙ ГАГАРИН	Член комитета	4
СТАНИСЛАВ ШЕКШНЯ	Член комитета	4
ШТРУЦЛ ФРАНЦ	Член комитета	4

- Станислав Шекшня (независимый директор);
- Штруцл Франц (независимый директор).

Секретарь Комитета: до 20 апреля 2017 г. секретарем Комитета являлся Андрей Дождиков, начальник Управления по консолидированной финансовой отчетности, с 20 апреля 2017 г. секретарем Комитета утвержден Михаил Макеев, директор Дирекции по аудиту.

В течение года состав Комитета не менялся.

Отчет о деятельности Комитета в 2017 г.

В 2017 г. было проведено четыре заседания Комитета по аудиту.

На заседаниях Комитета были приняты решения по следующим основным вопросам:

- рассмотрение результатов аудита консолидированной финансовой отчетности ПАО «НЛМК» за 2016 г., подготовленной в соответствии с МСФО;
- рассмотрение результатов аудита бухгалтерской (финансовой)

отчетности ПАО «НЛМК» за 2016 г., подготовленной в соответствии с РПБУ;

- рассмотрение проекта промежуточной сокращенной консолидированной финансовой отчетности ПАО «НЛМК» за I квартал, 1-е полугодие и 9 месяцев 2017 г., подготовленной в соответствии с МСФО;
- рассмотрение оценки аудиторского заключения АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» по бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «НЛМК» за 2016 г., подготовленной в соответствии с установленными в Российской Федерации правилами составления бухгалтерской отчетности;
- рассмотрение и утверждение кандидатуры секретаря Комитета по аудиту Совета директоров ПАО «НЛМК»;
- рассмотрение отчета об антикоррупционных мероприятиях;
- рассмотрение отчетов об итогах деятельности службы внутреннего аудита за 2016 г. и I, II кварталы 2017 г.;
- утверждение плана работы Комитета по аудиту на 2017 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, включая оценку эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля Компании, практики 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.

В 2016 г. Комитет поручил директору Дирекции по аудиту организовать проведение внешней оценки качества деятельности службы внутреннего аудита Группы НЛМК. По мнению оценщика (Deloitte), деятельность службы внутреннего аудита Компании за 2016–2017 гг. в целом соответствует Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики ИВА.

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 годового плана 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 соответствующим 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

АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (PwC) является аудитором Группы с 2003 г.

Компании Группы периодически привлекают PwC для оказания не относящихся к аудиту услуг. Руководство НЛМК убеждено, что такие услуги не сказываются на независимости аудитора и не имеют отношения к подготовке финансовой отчетности. В 2017 г. доля не относящихся к аудиту услуг в общем объеме предоставленных PwC услуг была на допустимом уровне, не более 10% в общем объеме предоставленных услуг. PwC проводит ротацию основного персонала на аудиторских проектах на регулярной основе (как минимум раз в 7 лет) для соблюдения требований независимости.

PwC отчитывается Комитету ежеквартально, и члены Комитета рассматривают и обсуждают с внешними аудиторами ключевые вопросы аудита. В частности, Комитет уделил особое внимание следующим существенным вопросам:

- обесценение основных средств, гудвилла, нематериальных активов и инвестиций;
- новые требования к раскрытию ожидаемого эффекта от применения новых стандартов МСФО;

- сокращение сроков подготовки годовой отчетности;
- переход с текущей системы SAP ERP на SAP S/4HANA.

В результате данного рассмотрения Комитет пришел к выводу, что процесс проведения внешнего аудита проходит эффективно.

Комитет по кадрам, вознаграждениям и социальной политике

ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, КОМПЕТЕНЦИЯ КОМИТЕТА

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, усилению профессионального состава и эффективности работы Совета директоров НЛМК.

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.

Состав Комитета на 31.12.2017

В состав Комитета входят:

- Станислав Шекшня (председатель Комитета, независимый директор);

- Владимир Лисин;
- Хельмут Визер (независимый директор).

Секретарь Комитета: до 3 марта 2017 г. секретарем Комитета была Ирина Бевз, Директор по развитию и обучению персонала, с 3 марта 2017 г. секретарем Комитета утвержден Валерий Лоскутов, Корпоративный секретарь НЛМК.

В течение года состав Комитета не менялся.

Отчет о деятельности Комитета в 2017 г.

В 2017 г. было проведено пять заседаний Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике, в том числе три очных и два заочных заседания.

На заседаниях Комитета были приняты решения по следующим вопросам:

- об итогах Этапа 1 Программы долгосрочной мотивации менеджмента Группы НЛМК;
- рассмотрение и утверждение результатов мероприятий по оценке качества работы членов Совета директоров ПАО «НЛМК» в 2016 г.;
- рассмотрение и утверждение результатов работы Комитета

по кадрам, вознаграждениям и социальной политике Совета директоров ПАО «НЛМК» в 2016 г.;

- об утверждении кандидатуры секретаря Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике Совета директоров ПАО «НЛМК»;
- о соответствии статусу независимого директора кандидатов, выдвинутых для избрания в Совет директоров ПАО «НЛМК» на годовом общем собрании акционеров Компании по итогам работы за 2016 г.;
- о профессиональной квалификации кандидатов, выдвинутых для избрания в Совет директоров ПАО «НЛМК» на годовом общем собрании акционеров Компании по итогам работы за 2016 г.;
- о рассмотрении предложений Совету директоров ПАО «НЛМК», касающихся размера вознаграждений членов Совета директоров Компании;
- о системе преемственности;
- о составе Совета директоров и статусе поиска независимых директоров;
- о достижении ключевых показателей эффективности Группы НЛМК, исполнении целевых количественных и проектных показателей и вознаграждении топ-менеджеров за 2016 г.;

ПРИНЯТИЕ ЧЛЕНАМИ КОМИТЕТА УЧАСТИЯ В ЗАСЕДАНИЯХ КОМИТЕТА В 2017 г.

ИМЯ, ФАМИЛИЯ	ДОЛЖНОСТЬ	КОЛИЧЕСТВО ПОСЕЩЕННЫХ ЗАСЕДАНИЙ КОМИТЕТА В 2017 г.
СТАНИСЛАВ ШЕКШНЯ	Председатель комитета	5
ВЛАДИМИР ЛИСИН	Член комитета	5
ХЕЛЬМУТ ВИЗЕР	Член комитета	5

- о реализации и обновлении кадровой стратегии Группы НЛМК.

В 2017 г. 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. Следующим этапом развития оценки эффективности Совета директоров будет проведение оценки с привлечением независимой организации (консультанта) в феврале 2019 г.

Кроме того, Комитетом были рассмотрены итоги Этапа 1 Программы долгосрочной мотивации менеджмента Группы НЛМК, а также утверждены результаты исполнения количественных и проектных показателей топ-менеджмента Группы НЛМК в 2016 г.

Также Комитетом были утверждены новые подходы в реализации системы преемственности в Группе НЛМК и рассмотрен статус реализации и новые приоритеты в кадровой стратегии Группы НЛМК.

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.

Корпоративный секретарь НЛМК выступает гарантом соблюдения должностными лицами Компании и ее органами управления тех процедурных требований, которые обеспечивают реализацию законных прав и интересов акционеров.

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.

Корпоративным секретарем Компании с 2005 г. является Валерий Лоскутов.

ПРАВЛЕНИЕ

Практики корпоративного управления НЛМК

Руководство текущей деятельностью Компании и реализация выбранной Стратегии и конкретных решений Совета директоров осуществляется Правлением.

Главной целью Правления является обеспечение эффективности работы Компании. Для ее реализации Правление руководствуется следующими принципами:

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

Ключевыми вопросами, которые относятся к компетенции Правления, являются:

- разработка и внесение на утверждение Совета директоров концепции развития, перспективных планов и основных программ деятельности Компании (в том числе юридических



- лиц, акциями или долями которых прямо или косвенно распоряжается Компания);
- установление порядка взаимодействия Компании с юридическими лицами, акциями или долями которых прямо или косвенно распоряжается Компания, либо участником, членом или учредителем которых является;
- утверждение предложений по вопросам повестки дня общих собраний акционеров/участников и списка кандидатов в органы управления и контроля за деятельностью юридических лиц, акциями или долями которых прямо или косвенно распоряжается Компания, либо участником, членом или учредителем которых является;
- определение представителей Компании для участия в общих собраниях акционеров/участников юридических лиц, акциями или долями которых прямо или косвенно распоряжается Компания, либо участником, членом или учредителем которых является, а также инструкций по голосованию по вопросам повестки дня для таких представителей;
- подготовка рекомендаций и заключений по вопросам, рассматриваемым органами управления юридических лиц, акциями или долями которых прямо или косвенно распоряжается Компания, либо участником, членом или учредителем которых является, связанных с утверждением их бюджетов, основных направлений развития, структуры управления и других, значимых для Компании вопросов;
- представление рекомендации Совету директоров о согласии на совершение или о последующем одобрении крупных сделок и/или сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, выносимых на рассмотрение Совета директоров в соответствии с его компетенцией;
- одобрение сделок с активами Компании, если сумма оплаты по сделке или стоимость имущества, являющегося предметом сделки, превышает 10% балансовой стоимости активов на последнюю отчетную дату (за исключением сделок, совершаемых в процессе обычной хозяйственной деятельности);

- принятие решений об участии или о прекращении участия Компании в других организациях, если стоимость приобретаемого (отчуждаемого) имущества составляет не более 2% от балансовой стоимости активов Компании на последнюю отчетную дату (за исключением организаций, принятие решений по которым отнесено Уставом к компетенции общего собрания акционеров или Совета директоров);
- создание и ликвидация филиалов, открытие и ликвидация представительств, утверждение положений о филиалах и представительствах, внесение в них изменений и дополнений.

Структура и количественный состав Правления утверждаются

Советом директоров НЛМК с учетом мнения Президента (Председателя Правления). Персональный состав Правления утверждается Советом директоров из кандидатур по представлению Президента (Председателя Правления).

Президент (Председатель Правления)

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

Права и обязанности Президента (Председателя Правления) определяются правовыми актами Рос-

сийской Федерации и договором, заключенным с Компанией.

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

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

Президентом (Председателем Правления) Компании с 2012 г. является Багрин Олег Владимирович, который также занимает должность члена Совета директоров НЛМК. На очередной срок он был избран 2 июня 2017 года*.

* [Дополнительная информация в разделе «События после отчетной даты».](#)

СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ НА 31.12.2017

По состоянию на 31.12.2017 в состав Правления входило восемь человек.

ИМЯ, ФАМИЛИЯ	ДОЛЖНОСТЬ
ОЛЕГ БАГРИН	Член Совета директоров Президент (Председатель Правления)*
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
ГРИГОРИЙ ФЕДОРИШИН	Старший вице-президент – заместитель Председателя Правления**
СЕРГЕЙ ФИЛАТОВ	Управляющий директор
СТАНИСЛАВ ЦЫРЛИН	Вице-президент по кадрам и системе управления***

* [Дополнительная информация в разделе «События после отчетной даты».](#)

** 13 марта 2017 г. назначен на должность старшего вице-президента – заместителя Председателя Правления.

*** Вице-президент по кадрам и системе управления до 29 декабря 2017 года.

СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ, ДЕЙСТВОВАВШИЙ ДО 03.03.2017

ИМЯ, ФАМИЛИЯ	ДОЛЖНОСТЬ
ОЛЕГ БАГРИН	Член Совета директоров Президент (Председатель Правления)*
БРИДЖЕШ КУМАР ГАРГ	Вице-президент по снабжению
ИЛЬЯ ГУЩИН	Вице-президент по продажам
БАРЕНД ДЕ ВОС	Вице-президент по международной деятельности
СЕРГЕЙ ЛИХАРЕВ	Вице-президент по логистике
ГРИГОРИЙ ФЕДОРИШИН	Вице-президент по финансам
СЕРГЕЙ ФИЛАТОВ	Управляющий директор
СТАНИСЛАВ ЦЫРЛИН	Вице-президент по кадрам и системе управления***
ЮРИЙ ЛАРИН	Советник Президента (Председателя Правления) по программам развития

ПРИНЯТИЕ ЧЛЕНАМИ ПРАВЛЕНИЯ УЧАСТИЯ В ЗАСЕДАНИЯХ ДАННОГО ОРГАНА В 2017 г.

ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ	КОЛИЧЕСТВО ЗАСЕДАНИЙ, В КОТОРЫХ УЧАСТВОВАЛ ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ
ОЛЕГ БАГРИН	40
ТАТЬЯНА АВЕРЧЕНКОВА	34 ¹
БРИДЖЕШ КУМАР ГАРГ	3 ²
ИЛЬЯ ГУЩИН	40
БАРЕНД ДЕ ВОС	40
ЮРИЙ ЛАРИН	6 ³
СЕРГЕЙ ЛИХАРЕВ	40
ГРИГОРИЙ ФЕДОРИШИН	40
СЕРГЕЙ ФИЛАТОВ	40
СТАНИСЛАВ ЦЫРЛИН	40

¹ Татьяна Аверченкова утверждена в качестве члена Правления на состоявшемся 3 марта 2017 г. заседании Совета директоров.

² Бриджеш Кумар Гарг являлся членом Правления до 3 марта 2017 г.

³ Юрий Ларин являлся членом Правления до 3 марта 2017 г.

ВЛАДЕНИЕ АКЦИЯМИ ЧЛЕНАМИ ПРАВЛЕНИЯ

ФИО	ДОЛЖНОСТЬ	ДОЛЯ В УСТАВНОМ КАПИТАЛЕ ПАО «НЛМК», %
ОЛЕГ БАГРИН	Член Совета директоров Президент (Председатель Правления)*	Не является акционером НЛМК
ТАТЬЯНА АВЕРЧЕНКОВА	Вице-президент по операционной эффективности	Не является акционером НЛМК
БРИДЖЕШ КУМАР ГАРГ**	Вице-президент по снабжению	Не является акционером НЛМК
ИЛЬЯ ГУЩИН	Вице-президент по продажам	Не является акционером НЛМК
БАРЕНД ДЕ ВОС	Вице-президент по международной деятельности	Не является акционером НЛМК
СЕРГЕЙ ЛИХАРЕВ	Вице-президент по логистике	Не является акционером НЛМК
ГРИГОРИЙ ФЕДОРИШИН	Старший вице-президент – заместитель председателя Правления*	Не является акционером НЛМК
СЕРГЕЙ ФИЛАТОВ	Управляющий директор	Не является акционером НЛМК
СТАНИСЛАВ ЦЫРЛИН	Вице-президент по кадрам и системе управления***	Не является акционером НЛМК
ЮРИЙ ЛАРИН**	Советник Президента (Председателя Правления) по программам развития	0,00083

* [Дополнительная информация в разделе «События после отчетной даты»](#)

** Являлись членами Правления до 3 марта 2017 г.

*** Вице-президент по кадрам и системе управления до 29 декабря 2017 г.

Отчет о деятельности Правления в 2017 г.

В 2017 г. было проведено 40 заседаний Правления, в том числе 17 заседаний были проведены в форме заочного голосования. На заседаниях были 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 части одобрения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, о выплате дивидендов, о проекте годового отчета НЛМК за 2016 г.);
- 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 2018 г.

Информация о наличии конфликта интересов у членов Правления.

В 2017 г. не выявлено конфликта интересов у членов Правления НЛМК.

События после отчетной даты

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

На внеочередном общем собрании акционеров НЛМК 12 марта 2018 г. принято решение избрать Президентом (Председателем Правления) Компании Григория Федоришина, ранее занимавшего должность старшего вице-президента Компании — заместителя Председателя Правления.

Совет директоров ПАО «НЛМК» на состоявшемся 5 марта 2018 г.

заседании рекомендовал годовому общему собранию акционеров Общества утвердить выплату дивидендов по итогам работы за 2017 г. в размере 14,04 рубля на одну акцию (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов в сумме 10,68 рубля на одну обыкновенную акцию, подлежит выплате 3,36 рубля на одну обыкновенную акцию).

ОТЧЕТ О ВОЗНАГРАЖДЕНИИ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

Вознаграждение и компенсации членам Совета директоров

Уровень выплачиваемого вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для НЛМК компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам Совета директоров Компании осуществляется в соответствии с утвержденным Положением по вознаграждению.

Положение по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов Совета директоров Компании, а также регламентирует

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ РАЗМЕР ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ И КОМПЕНСАЦИЙ РАСХОДОВ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, ВЫПЛАЧЕННЫХ В 2017 г.

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ	ОБЩИЙ РАЗМЕР ВСЕХ ВЫПЛАТ, ТЫС. РУБЛЕЙ
ВЛАДИМИР ЛИСИН	19 449
ОЛЕГ БАГРИН	11 308
ТОМАС ВЕРАСТО	11 308
ХЕЛЬМУТ ВИЗЕР	13 569
НИКОЛАЙ ГАГАРИН	11 308
КАРЕН САРКИСОВ	13 569
СТАНИСЛАВ ШЕКШНЯ	14 925
БЕНЕДИКТ ШОРТИНО	14 925
ФРАНЦ ШТРУЦЛ	13 569

все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

Система вознаграждения членов Совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.

Вознаграждения и компенсации членам Совета директоров НЛМК рассчитываются на основании Положения о вознаграждении членов Совета директоров, утвержденного общим собранием акционеров Компании 5 июня 2015 г. Положение размещено на официальном сайте Компании в сети Internet (www.nlmk.com).

Вознаграждение выплачивается членам Совета директоров за разумное и добросовестное осуществление предоставленных им прав и возложенных на них обязанностей в интере-

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ЗА 2016-2017 гг., ТЫС. РУБ.

	2017	2016**
Выплаты членам Совета директоров, в т. ч.:		
вознаграждение*	126 113	125 701
заработная плата	123 956	123 930
премии	0	0
комиссионные	0	0
льготы	0	0
компенсации расходов	2 157	1 771
иные виды вознаграждений	0	0

* Вознаграждения членам Совета директоров за 2017 г. определены на основании предварительного расчета согласно Положению о вознаграждении членов Совета директоров ПАО «НЛМК».

** Отличия от данных, опубликованных в годовом отчете за 2016 г., связаны с корректировкой данных на основании фактических выплат в 2017 г.



сах Компании. Вознаграждение членов Совета директоров состоит из базового вознаграждения и премии.

Сумма базового вознаграждения устанавливается в соответствии с решением общего собрания акционеров Компании. Годовым общим собранием акционеров Компании по итогам работы за 2016 г., которое состоялось 2 июня 2017 г., было принято решение о выплате вознаграждений членам Совета директоров НЛМК в размере 2 192 000 долларов США.

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 двух базовых вознаграждений.

Основанием для выплаты вознаграждения является решение общего собрания акционеров Компании.

Положением о вознаграждении членов Совета директоров НЛМК 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.

В Компании отсутствуют опционные программы и, таким образом, право реализации принадлежащих им акций Общества не обуславливается достижением определенных показателей деятельности.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ ЗА 2016-2017 гг., ТЫС. РУБ.

	2017	2016**
Выплаты членам Правления, в т. ч.:	1 278 053	1 579 467
заработная плата	256 517	166 429
премии*	997 132	1 406 203
комиссионные	-	-
льготы	-	-
компенсации расходов	1 381	6 724
иные виды вознаграждений	23 023	111

* Премии членам Правления за 2017 г. включают обязательства по их выплате на основании предварительного расчета по итогам работы за отчетный год, а также включают оценочное обязательство по долгосрочной программе мотивации за достижение стратегических целей компании в период 2017-2018 гг. Премии за 2016 г. включают вознаграждение по долгосрочной программе мотивации за достижение стратегических целей Компании в период 2014-2016 гг., выплата по которой была произведена в 2017 г.

** Отличия от данных, опубликованных в годовом отчете за 2016 г., связаны с корректировкой данных на основании фактических выплат в 2017 г. и включением вознаграждения по долгосрочной программе мотивации за достижение стратегических целей Компании в период 2014-2016 гг., выплата по которой была произведена в 2017 г.

Решение о выплате вознаграждения членам Совета директоров по результатам 2017 г. будет приниматься на годовом общем собрании акционеров 08 июня 2018 г.

Вознаграждение и компенсации членам Правления

Эффективность членов Правления Компании, которые осуществляют оперативное управление деятельностью Компании, обеспечивая прибыльность, конкурентоспособность и финансово-экономическую устойчивость бизнеса, играет для Компании особую роль. В связи с этим Компанией внедрена система мотивации членов Правления, которая направлена

на обеспечение их материальной заинтересованности в достижении стратегических целей и повышении экономической эффективности управления.

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.

В Компании внедрена программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных руководителей Компании.

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.

КОНТРОЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Независимый аудитор

АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (PwC) является аудитором Группы с 2003 г. В прошлом году Группа провела тендерные процедуры со всеми аудиторскими компаниями Большой Четверки, в которых победил действующий аудитор. Оценивавший эффективность аудитора Комитет по аудиту удовлетворен качеством оказанных услуг и рекомендовал утвердить PwC в качестве аудитора Группы на 2017–2018 гг.

У PwC существует несколько систем, обеспечивающих независимость аудиторов, как, например, ротация ключевого персонала рабочей группы по аудиту (как минимум 1 раз в 7 лет). В соответствии с данной политикой в 2017 г. произошла ротация аудиторского партнера, и Алексей Иванов возглавил и осуществил аудиторскую проверку консолидированной финансовой отчетности и подписал аудиторское заключение за 2017 г., сменив Ричарда Полларда, подписавшего аудиторское заключение за 2016 г.

Группа НЛМК привлекает PwC и другие фирмы, входящие в сеть PricewaterhouseCoopers (далее совместно — PwC), для оказания консультационных (неаудиторских) услуг. Руководство Группы НЛМК провело необходимые процедуры и убедилось в том, что данные

услуги не влияют на независимость аудитора и не связаны с составлением финансовой отчетности. Доля консультационных (неаудиторских) услуг, оказанных PwC компаниям Группы НЛМК в течение 2017 г., в общем объеме предоставленных услуг не превысила 10%.

Совет директоров НЛМК определил величину вознаграждения за оказание услуг по аудиту (обзору) промежуточной и годовой МСФО консолидированной отчетности ПАО «НЛМК» за 2017 г., а также аудиту РПБУ отчетности за 2017 г. в размере 66 095 814 рублей (без НДС).

Комитет по аудиту

Комитет по аудиту НЛМК, возглавляемый независимым директором, содействует эффективному выполнению функций Совета директоров в части контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

В своей деятельности Комитет по аудиту полностью подотчетен Совету директоров НЛМК и является консультативным органом.

Компетенция и обязанности Комитета распространяются на ключевые области в части бухгалтерской (финансовой) отчетности и консолидированной финансовой отчетности, управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления, внутреннего и внешнего аудита, а также противодействия противоправным действиям.

Ключевые направления деятельности в 2017 г.

В области бухгалтерской (финансовой) отчетности и консолидированной финансовой отчетности:

Комитет по аудиту НЛМК на ежеквартальной основе рассматривает МСФО консолидированную финансовую отчетность Группы 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 данным отчетностям и 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 просит разъяснений по основным изменениям в операционной и финансовой деятельности Группы.

В области управления рисками и внутреннего контроля:

Комитет по аудиту НЛМК осуществляет контроль за надежностью и эффективностью функционирующей системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления, включая оценку эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля Компании, практики корпоративного управления и подготовку предложе-



ний 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.

В 2016 г. Комитет поручил директору Дирекции по аудиту организовать проведение внешней оценки качества деятельности службы внутреннего аудита Группы НЛМК. По мнению оценщика (Deloitte), деятельность службы внутреннего аудита Компании за 2016–2017 гг. в целом соответствует Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики ИВА.

В области внутреннего аудита:

Комитет по аудиту НЛМК отвечает за мониторинг деятельности и эффективности функции внутреннего аудита. Данные функции реализуются посредством обсуждения с директором Дирекции по аудиту и согласования годового плана 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 по вопросам проведенных проверок свыше определенного порога существенности и/или соответствующим 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.

В области внешнего аудита:

АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (PwC) является аудитором Группы с 2003 г.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ РЕВИЗИОННОЙ КОМИССИИ ЗА 2016–2017 гг.

	2017 г., тыс. руб.	2016 г.,* тыс. руб.
Выплаты членам комиссии, в т. ч.:	17 932	30 979
заработная плата	12 281	7 918
премии	5 613	23 061
вознаграждения, отдельно выплаченные за участие в работе Ревизионной комиссии	-	-
компенсация расходов, связанных с исполнением функций членов Ревизионной комиссии	-	-
прочие виды выплат	38	-

* Данные за 2016 г. отражены в фактических суммах.

Компании Группы периодически привлекают РвС для оказания не относящихся к аудиту услуг. Руководство НЛМК убеждено, что такие услуги не сказываются на независимости аудитора и не имеют отношения к подготовке финансовой отчетности. В 2017 г. доля не относящихся к аудиту услуг в общем объеме предоставленных РвС услуг была на допустимом уровне, не более 10% в общем объеме предоставленных услуг. РвС проводит ротацию основного персонала на аудиторских проектах на регулярной основе (как минимум раз в 7 лет) для соблюдения требований независимости.

Для целей обеспечения уверенности в эффективности процесса проведения внешнего аудита РвС представил на рассмотрение членам Комитета по аудиту годовой план с подходом РвС к аудиту на основе оценки рисков, по принципу «от общего к частному» и важнейшими факторами успеха. РвС отчитывается Комитету ежеквартально, и члены Комитета рассматривают и обсуждают с внешними аудиторами ключевые вопросы аудита. В частности, Комитет уделил особое внимание следующим существенным вопросам:

- обесценение основных средств и гудвилла, нематериальных активов и инвестиций;

- определение балансовой стоимости инвестиции в NLMK Belgium Holdings;
- новые требования к раскрытию ожидаемого эффекта от применения новых стандартов МСФО;
- сокращение сроков подготовки годовой отчетности;
- переход с текущей системы SAP ERP на SAP S/4HANA.

В результате данного рассмотрения Комитет пришел к выводу, что процесс проведения внешнего аудита проходит эффективно.

Ревизионная комиссия

ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Ревизионная комиссия является постоянно действующим органом, осуществляющим регулярный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании. Ревизионная комиссия, действуя на основании Устава и Положения о Ревизионной комиссии, проводит проверку (ревизию) финансово-хозяйственной деятельности НЛМК с целью подтверждения достоверности данных, содержащихся в отчетах и иных финансовых документах.

Ревизионная комиссия избирается общим собранием акционеров на срок до следующего годового общего собрания акционеров.

Ревизионная комиссия была избрана на годовом общем собрании акционеров 2 июня 2017 г. Состав Ревизионной комиссии по состоянию на 31.12.2017:

- Юлия Кунихина;
- Михаил Makeев;
- Елена Складчикова;
- Сергей Ушков;
- Наталия Савина.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РЕВИЗИОННОЙ КОМИССИИ В 2017 г.

Ревизионная комиссия в указанном составе провела одно заседание, на котором были рассмотрены вопросы организации работы Ревизионной комиссии, избран председатель Ревизионной комиссии и утверждены сроки проведения проверки финансово-хозяйственной деятельности НЛМК за 2017 г.

Ревизионная комиссия в составе, действующем до 02.06.2017, по итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности НЛМК за 2016 г. представила Заключение о достоверности данных, содержащихся в отчетах и иных финансовых документах, для Годового отчета Компании.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

Вознаграждение членам Ревизионной комиссии выплачивается в соответствии с Регламентом «Организация деятельности ревизионных комиссий компаний Группы НЛМК». Согласно

Регламенту, основным критерием при определении вознаграждения является личное участие при проверках (ревизиях) финансово-хозяйственной деятельности Компании. Вознаграждение членам Ревизионной комиссии должно выплачиваться в размере базовой ставки, которая определена Регламентом.

Служба внутреннего аудита

Практики

Внутренний аудит является деятельностью по предоставлению членам Совета директоров (Комитету по аудиту), Президенту (Председателю Правления) независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование деятельности компаний Группы НЛМК, путем использования системного и последовательного подхода к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления. Функция внутреннего аудита в Группе НЛМК реализуется Дирекцией по аудиту (Службой внутреннего аудита).

Основными функциями внутреннего аудита являются:

- оценка эффективности системы внутреннего контроля;
- оценка эффективности системы управления рисками;
- оценка корпоративного управления;
- консультационная деятельность.

Деятельность Службы внутреннего аудита в 2017 г.

Деятельность внутреннего аудита в 2017 г. была направ-

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

В течение 2017 г. специалисты Службы внутреннего аудита осуществляли следующие виды деятельности:

- аудиторские мероприятия по оценке процессов управления критическими рисками и рисками бизнес-процессов;
- мероприятия по оценке внутреннего контроля, в том числе путем тестирования контрольных процедур, направленных на минимизацию рисков бизнес-процессов;
- консультационную деятельность в виде: предоставления заказчикам (структурным подразделениям комбината и компаниям Группы НЛМК) в рамках своей компетенции мнения и позиции Службы внутреннего аудита по отдельным вопросам финансово-хозяйственной деятельности; участия в комиссиях, совещаниях, в составе рабочих групп с выражением мнения аудиторов по существу рассматриваемых вопросов.

В 2017 г. была проведена независимая внешняя оценка качества деятельности Службы внутреннего аудита Компании. В результате было выдано заключение о том, что деятельность Службы внутреннего аудита в целом соответствует Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики ИВА.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Системы управления рисками и внутреннего контроля НЛМК направлены на обеспечение

выполнения стратегии Компании, интегрированы в бизнес-процессы и принятие управленческих решений.

Система управления рисками

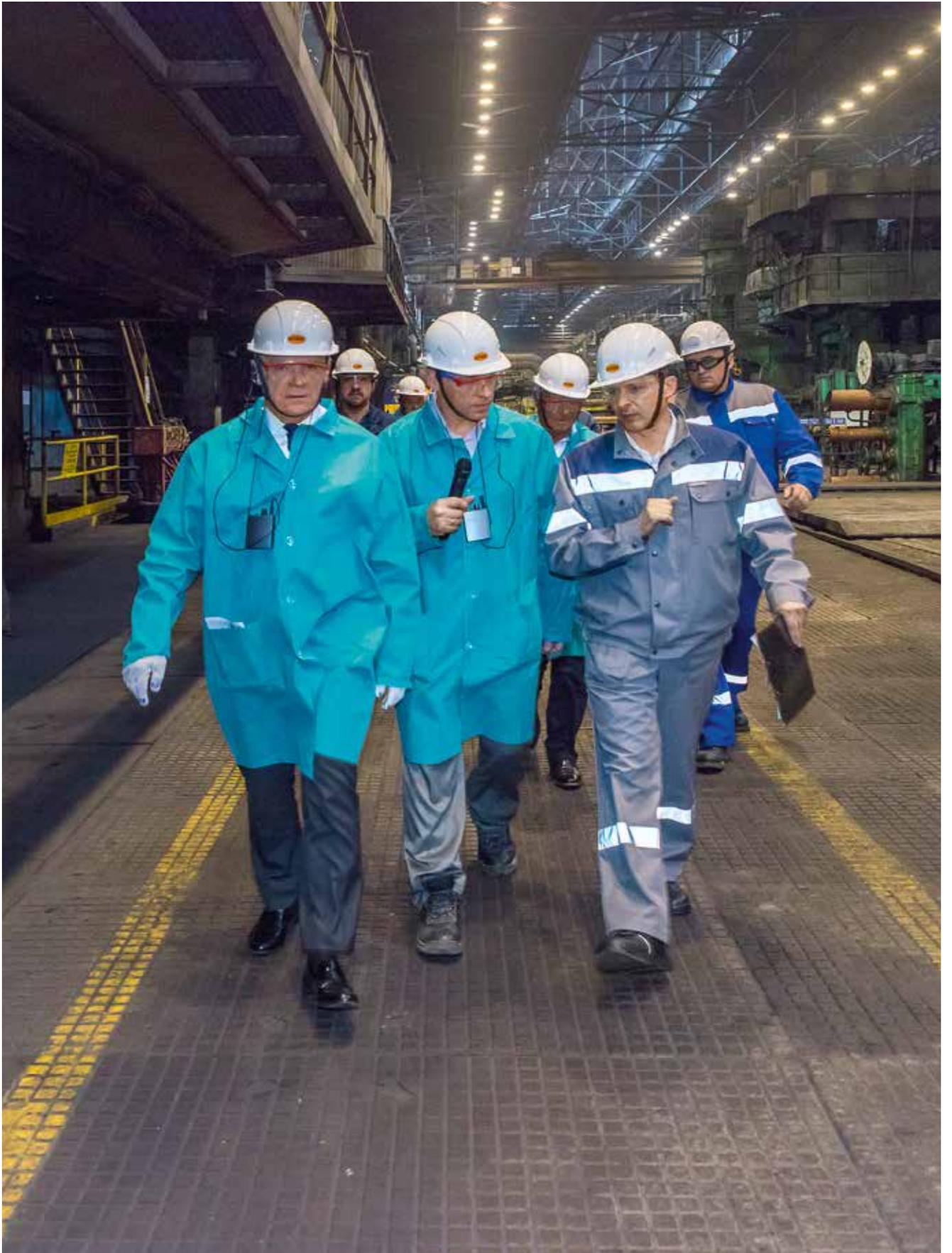
Система управления рисками НЛМК предполагает разделение ответственности на несколько уровней защиты.

Процедура управления рисками представляет собой непрерывный циклический процесс, обеспечивающий эффективность управления и оперативность реагирования на выявленные угрозы.

Развитие корпоративной Системы управления рисками в 2017 г.

В 2017 г. акцент в развитии системы управления рисками был сделан на переход на количественные оценки рисков. Группа находится в непрерывном поиске и изучении самых современных и передовых методов анализа и оценки рисков. В частности, были разработаны модели сценарного анализа и стресс-тестирования при оценке валютных и ценовых рисков, модели оценки рисков инвестиционных проектов. Более 70% критических и существенных рисков оценивается количественно (в соответствии с лучшими практиками), что позволяет Компании более точно и эффективно определять риск-управляющие мероприятия.

Также важным направлением стало развитие процессов управления рисками как с точки зрения предотвращения нежелательных событий, так и взаимодействия команды при реализации тех или иных факторов. Обеспечение непрерывности деятельности и безопасного труда является приоритетом в развитии



риск-технологий. В 2017 г. были сформированы среднесрочные Программа поддержания и Экологическая программа.

Группа активно прорабатывает способы автоматизации управления рисками на базе современных информационных систем:

- завершен ИТ-проект по автоматизации формирования Программы поддержания Группы. Цель проекта — обеспечить снижение сроков процесса сбора инвестиционных инициатив в рамках ПП и КР;
- стартовал ИТ-проект по кредитному менеджменту. Планируется реализация функции контроля лимитов и стоп-отгрузки в соответствии с Кредитной политикой.

Ключевые риски

Производственные риски

включают риски непрерывности деятельности и риски снижения производительности оборудования, выпуска некачественной продукции. Основные мероприятия по управлению: реализация программы поддержания, программы технического обслуживания и ремонтов, система входного контроля сырья и материалов, реализация программы повышения операционной эффективности. В 2017 г. влияние риска непрерывности производства снизилось, что было связано с реализацией мероприятий по повышению эффективности и устойчивости производственного процесса.

Коммерческие риски включают ценовые риски на рынках сырья, кредитный риск и риски неэффективного управления операционными запасами. Основные мероприятия по управлению: непрерывный мониторинг ценовых

спредов, разработка стратегии закупок по категориям материалов, использование обеспечительных инструментов, страхования дебиторской задолженности, лимитирования отдельных позиций, контроля за концентрацией кредитного риска от одного источника.

Финансовые риски в основном представлены валютными рисками. На НЛМК на постоянной основе контролируется открытая валютная позиция и используется комплекс инструментов по ее балансировке.

Управление **операционными рисками** осуществляется при помощи множества инструментов, в том числе таких, как внедрение новейших природоохранных технологий в рамках комплексной экологической инвестиционной программы, значительные усилия НЛМК в области повышения безопасности производства и труда персонала, продвижение принципов Антикоррупционной политики Компании, Кодекса этики и других мероприятий. В 2017 г. благодаря реализации проектов в рамках Экологической программы Группы НЛМК было снижено влияние ключевого риска в области операционных рисков.

Снижение влияния **инвестиционных рисков** происходит благодаря применению принципов проектного управления, внедрению процесса оценки рисков каждого проекта, анализа причин наступления ключевых рисков и разработке превентивных мероприятий.

Внутренний контроль

Функцией «управление рисками» совместно с профильными руководителями и специалистами в 2017 г. был реализован ряд инициатив, направленных на дальнейшее повышение надежности системы внутреннего контроля, в том числе:

- внедрен модуль Governance Risk & Compliance SAP, обеспечивающий контроль разделения наиболее критичных полномочий в основной ERP-системе Группы, а также регулярный автоматизированный мониторинг существенных отклонений в бизнес-процессах;
- проведена оценка системы внутреннего контроля критичных бизнес-процессов Липецкой производственной площадки и дочерних компаний, включая Снабжение, Ремонты, Управление инвестициями, Продажи. Планы мероприятий по усилению системы внутреннего контроля утверждены и отслеживаются Комитетом по управлению рисками.

Антикоррупционный комплаенс

Противодействие коррупции и высокие этические стандарты ведения бизнеса всегда были приоритетом руководства НЛМК.

Оценка коррупционных рисков проводилась в бизнес-процессах российских дочерних компаний, а также в европейском торговом представительстве. Бизнес-процессы для анализа выбирались исходя из критичности с точки зрения коррупционного риска для подразделения, покрытия в предыдущие периоды и историческим данным по отклонениям в процессах.

В рамках анализа коррупционных рисков в 2017 г., основываясь на принципах, закрепленных в Кодексе корпоративной этики и Антикоррупционной политике, акцент был сделан на следующих областях:

- усиление контроля работы с посредниками (дилеры, дистрибьюторы, трейдеры) при поставках материалов и оборудования,



- в том числе анализ добавленной ценности контрагентов в цепочке поставок, прозрачность выбора и взаимодействия с поставщиками;
- прозрачность и эффективность процесса продаж отсортированной продукции российским покупателям;
- широкое обучение работников вопросам выявления и урегулирования конфликта интересов. На платформе Корпоративного университета организовано плановое обучение нескольких тысяч руководителей и специалистов вопросам противодействия коррупции и предотвращению конфликта интересов;
- формализация процесса обмена деловыми подарками и знаками делового гостеприимства.

Оценка коррупционного риска традиционно рассматривается Комитетом по управлению рисками в рамках отчетности по корпоративным рискам Группы.

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ

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 (доля НЛМК на 20.03.18 — 1,44%);
- Индекс Мосбиржи (ранее индекс ММВБ) (доля НЛМК на 20.03.18 — 1,44%);
- Индекс Московской биржи металлов и добычи (доля НЛМК на 20.03.18 — 13,56%);
- 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 31.12.2017 составил 7,43% акционерного капитала.

ТИККЕРЫ НЛМК

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) 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) NLMK.MM для акций, торгующихся на платформе ММВБ Московской биржи

Банком-депозитарием Компании является Deutsche Bank Trust Company Americas.

бирже в 2017 г. составило \$12,5 млрд (+57% г/г). В конце 2017 г. ГДА НЛМК стоили \$2,55 (\$25,52 за ГДА), что соответствовало капитализации \$15,29 млрд (+37% г/г).

Рыночная капитализация

Среднее значение капитализации НЛМК на Лондонской фондовой

ЦЕНА АКЦИЙ

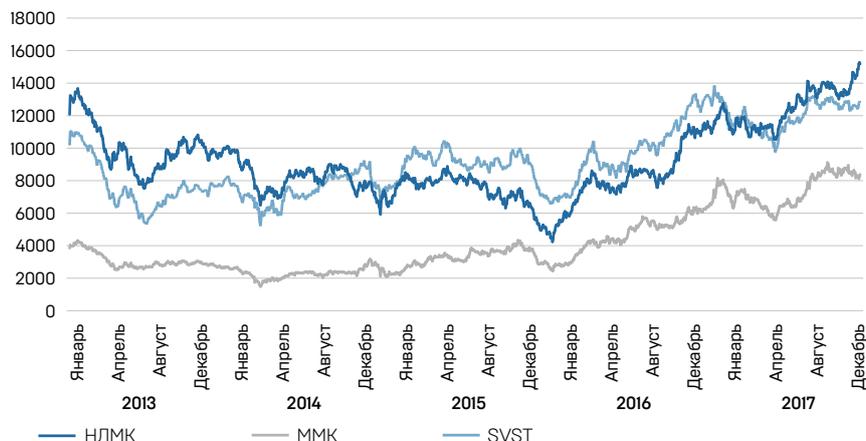
ГЛОБАЛЬНЫЕ ДЕПОЗИТАРНЫЕ АКЦИИ НЛМК НА ЛОНДОНСКОЙ ФОНДОВОЙ БИРЖЕ

ЦЕНА ГДА (ДОЛЛ.)	2017	2016	%
Максимум	25,68	19,20	34
Минимум	17,60	6,92	154
Среднее значение	20,80	13,29	57
На конец года	25,52	18,60	37

ОБЫКНОВЕННЫЕ АКЦИИ НЛМК НА МОСКОВСКОЙ БИРЖЕ

ЦЕНА АКЦИИ (РУБ.)	2017	2016	%
Максимум	148,25	123,06	20
Минимум	100,70	57,20	76
Среднее значение	122,09	88,18	38
На конец года	147,22	114,98	28

КАПИТАЛИЗАЦИЯ НЛМК НА ЛОНДОНСКОЙ ФОНДОВОЙ БИРЖЕ (LSE) (\$ МЛН)



Налогообложение

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).

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).

ДИВИДЕНДЫ

Дивидендная политика

В соответствии с действующей 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.

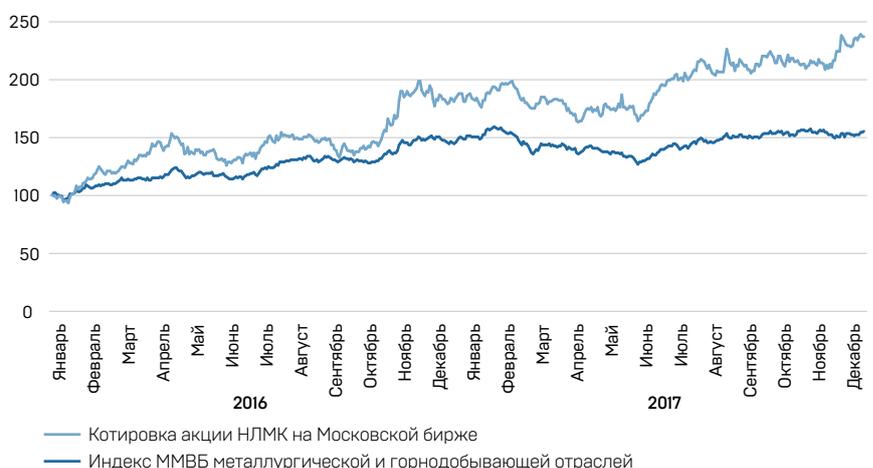
Дивиденды выплачиваются на ежегодной основе. При сохранении устойчивого финансового состояния НЛМК будет стремиться выплачивать дивиденды на ежеквартальной основе.

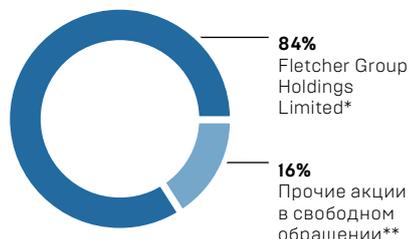
Размер выплачиваемых дивидендов за каждый конкретный период утверждается акционерами Компании по рекомендации Совета директоров.

Дивиденды на ГДА

Любые дивиденды, выплачиваемые по акциям, права на которые удостоверены ГДА, будут объявляться и выплачиваться Депозитарию в рублях или иностранной валюте,

КОТИРОВКИ АКЦИЙ НЛМК НА МОСКОВСКОЙ БИРЖЕ (ИНДЕКС, 01.01.2016=100)

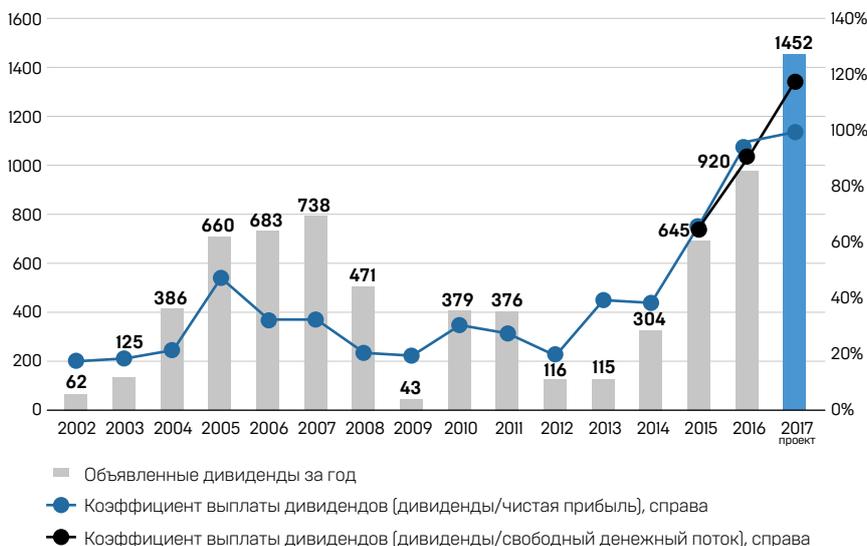


СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО
КАПИТАЛА ПО СОСТОЯНИЮ
НА 31.12.2017

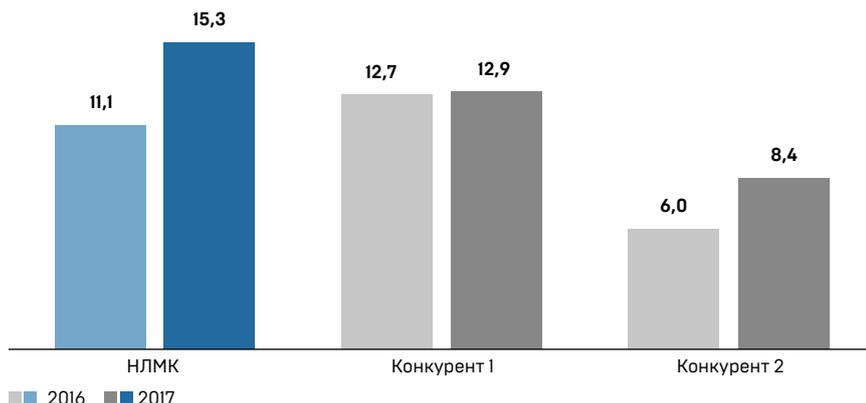
* Бенефициаром компании, в соответствии с определением этого понятия законодательством РФ, является г-н Владимир Лисин.

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

ДИВИДЕНДНАЯ ИСТОРИЯ, \$МЛН



РЕГИОНАЛЬНОЕ ЛИДЕРСТВО ПО КАПИТАЛИЗАЦИИ*, \$ МЛРД



* Капитализация на конец года

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.

Совет директоров рекомендует годовому общему собранию акционеров ПАО «НЛМК» выплатить (объявить) дивиденды по результатам 2017 финансового года по обыкновенным акциям денежными средствами в размере 14,04 рубля на одну обыкновенную акцию (с учетом выплаченных промежуточных дивидендов в сумме 10,68 рубля на одну обыкновенную акцию,

подлежит выплате 3,36 рубля на одну обыкновенную акцию), что соответствует 100% чистой прибыли Группы НЛМК за 2017 г.

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 о 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 и в офисе PR-консультантов Компании в Лондоне.

ФИНАНСОВЫЙ КАЛЕНДАРЬ НА 2018 г.

ДАТА	СОБЫТИЕ
17 ЯНВАРЯ	Публикация производственных результатов за IV квартал и 12 месяцев 2017 г.
20 ФЕВРАЛЯ	Объявление консолидированных финансовых результатов за 2017 г. по МСФО. Результаты исполнения Стратегии 2017. Телеконференция с менеджментом
20 ФЕВРАЛЯ	Публикация финансовых результатов основных компаний Группы НЛМК за 2017 г. по РПБУ
5 МАРТА	Заседание Совета директоров. Рекомендация Совета директоров по выплате дивидендов за IV квартал 2017 г.
13 АПРЕЛЯ	Публикация производственных результатов за I квартал 2018 г.
24 АПРЕЛЯ	Объявление финансовых результатов за I квартал 2018 г. по МСФО. Телеконференция с менеджментом
27 АПРЕЛЯ	Заседание Совета директоров. Рекомендация Совета директоров по выплате дивидендов за I квартал 2018 г.
8 ИЮНЯ	Годовое общее собрание акционеров (объявление дивидендов за IV квартал 2017 г. и I квартал 2018 г.)
13 ИЮЛЯ	Публикация производственных результатов за II квартал 2018 г.
30 ИЮЛЯ – 3 АВГУСТА	Объявление финансовых результатов за II квартал 2018 г. по МСФО. Телеконференция с менеджментом
30 ИЮЛЯ – 3 АВГУСТА	Заседание Совета директоров. Рекомендация Совета директоров по выплате дивидендов за II квартал 2018 г.
24 СЕНТЯБРЯ – 28 СЕНТЯБРЯ	Внеочередное общее собрание акционеров (объявление дивидендов за второй квартал 2018 г.)
24 СЕНТЯБРЯ – 28 СЕНТЯБРЯ	День инвестора Группы НЛМК – Объявление Стратегии 2022
15 ОКТЯБРЯ	Публикация производственных результатов за III квартал 2018 г.
22 ОКТЯБРЯ – 26 ОКТЯБРЯ	Заседание Совета директоров. Рекомендация Совета директоров по выплате дивидендов за III квартал 2018 г.
22 ОКТЯБРЯ – 26 ОКТЯБРЯ	Объявление промежуточных финансовых результатов за III квартал 2018 г. по МСФО. Телеконференция с менеджментом
17 ДЕКАБРЯ – 21 ДЕКАБРЯ	Внеочередное общее собрание акционеров (объявление дивидендов за III квартал 2018 г.)

ПОЛЕЗНЫЕ КОНТАКТЫ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ

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, дом 10 Б

Телефон: +7 (4742) 44-30-95

E-mail: info@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



О КОМПАНИИ

2017 год

В брошюре представлена информация о структуре Группы и ее бизнес-модели, о стратегии Компании и ее показателях деятельности за последние 10 лет.

«Масштаб бизнеса НЛМК, а также качество нашей стратегии и команды позволят нам воспользоваться всеми существующими возможностями для развития и создания стоимости для акционеров».

Олег Багрин,
Президент Группы НЛМК*



НАША КОМАНДА

2017 год

Подробная информация о команде Группы НЛМК, о том, как мы развиваем наши таланты, о политике в области охраны труда, экономическом вкладе в развитие местных сообществ и о многом другом.

«В общем деле реализации стратегических целей важен вклад не только отдельных людей, но прежде всего команд, из которых состоит наша большая международная компания».

Олег Багрин,
Президент Группы НЛМК*



КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

2017 год

В брошюре мы показываем, как работает система корпоративного управления в НЛМК, как построен процесс постоянного совершенствования системы управления, а также, как Компания сумела достичь лидирующих позиций в области отношений с инвесторами.

«В рамках реформы корпоративных действий в 2017 году Компанией была продолжена активная работа по совершенствованию процедур корпоративного управления».

Станислав Шекшня,
Независимый директор, Председатель Комитета по кадрам, вознаграждениям и социальной политике



ЭКОЛОГИЯ

2017 год

В брошюре мы рассказываем о том, как современные технологии, эффективные процессы и традиции бережного отношения к окружающей среде позволяют Компании сохранять лидирующие позиции по «экологичности» производства.

«Наша цель – минимальный уровень воздействия на окружающую среду. И мы продолжим внедрять наилучшие доступные на сегодняшний день технологии».

Галина Христофорова,
Директор по экологии Группы НЛМК

РАЗДЕЛ САЙТА ДЛЯ ESG-ИНВЕСТИТОРОВ

Наша Компания ведет социально ответственный бизнес. Наши усилия направлены на то, чтобы лидерство нашей компании по эффективности было подкреплено самыми передовыми практиками корпоративного управления.

Мы создали раздел на сайте Компании www.nlmk.ru для помощи инвесторам в рассмотрении экологических и социальных вопросов, а также вопросов, относящихся к корпоративному управлению (Environment, Social, Governance – ESG), при принятии инвестиционных решений.



* Олег Багрин занимал должность Президента (председателя Правления) НЛМК до 12 марта 2018 года