

К собираю акционеров

Информация из проекта годового отчета и годовой бухгалтерской отчетности ПАО «ММК» за 2017 год

ММК в 2017 году

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

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

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

Ключевые итоги работы за 2017 год

Сталь Группы ММК 12,9 млн. тонн	Выручка Группы ММК 7 546 млн. \$
Продажа металлопродукции Группы ММК 11,6 млн. тонн	EBITDA Группы ММК 2 032 млн. \$
Cash-cost сталя, \$/т 283	EBITDA margin 26,9 %
Доля продаж HVA-продукции по Группе 45,4 %	Чистый долг/EBITDA x-0,01
Доля ПАО «ММК» на рынке РФ 16,61 %	Загрузка сталелитейных мощностей ПАО «ММК» 92 %
Положение ПАО «ММК» на рынке металлопроката РФ № 1 (по данным ИА «Металл Эксперт»)	

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Стратегическая цель ПАО «ММК» на период до 2025 года оста-

ется неизменной. Компания нацелена на то, чтобы стать лидером среди металлургических компаний мира с сопоставимым объемом производства по показателю совокупной доходности акционеров. Для достижения этой цели ведется работа по ряду ключевых приоритетных направлений в рамках специально разработанных стратегических инициатив.

Стратегические достижения ММК

Экономическая ситуация в целом в мире и в России, геополитическая нестабильность оказывают значительное влияние на развитие металлургической промышленности. Практически во всех странах и регионах мира в 2017 году отмечался заметный рост. Особый оптимизм внушает то, что положительную динамику демонстрирует столь депрессивные в недавнем прошлом регионы, как Япония и ЕС. Значительно лучше ожидаемого растёт и экономика США. Ускоряющийся экономический рост в мире положительно влияет на рынок стали, способствуя повышению спроса и цен.

Масштабное сокращение избыточных и неэффективных производственных мощностей в Китае способствует росту загрузки мощностей металлургической отрасли в мире, а также формирует позитивные ожидания на фондовом рынке. Это способствует росту капитализации и прибыльности наиболее эффективных глобальных компаний, особенно работающих на быстрорастущих рынках (Китай, Индия) или занимающих высокорезервные рыночные ниши.

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

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

Стратегия развития и приоритеты Группы ПАО «ММК»

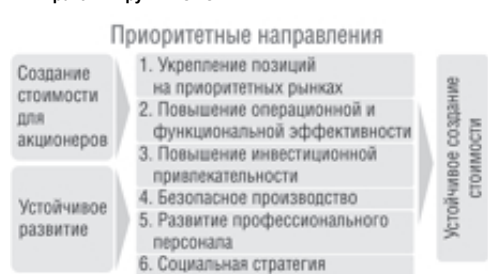
Видение: Группа ПАО «ММК» – высокоэффективная российская металлургическая компания, действующая в соответствии с высокими стандартами в области охраны труда и экологии, обеспеченная профессиональным, инициативным, мотивированным персоналом, ориентированная на максимальное удовлетворение потребностей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

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

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

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

Стратегия Группы ОАО «ММК»



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

Мы работаем при постоянном взаимодействии и открытом диалоге с нашими заинтересованными сторонами, учитывая их потребности и ожидания. Они, в свою очередь, вносят вклад в развитие и повышение стоимости нашего бизнеса. Устойчивое развитие является неотъемлемой составляющей стратегии нашей компании, основой ее инвестиционной и производственной деятельности, отношений со всеми заинтересованными сторонами.

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

Создание стоимости компании

1. Укрепление позиций на приоритетных рынках.

Наши задачи:
• удовлетворение текущих и перспективных потребностей наших клиентов через развитие систем поддержки клиентов, выявление индивидуальных потребностей, обратной связи с клиентами;

• укрепление позиций на наиболее прибыльных географических отраслевых рынках;

• повышение маржинальности продаж за счет освоения новых продуктов.

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

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

За счет ввода в середине 2017 года в эксплуатацию АНГЦ-3 мощности ПАО «ММК» по производству оцинкованного проката выросли почти на 20 %, превысив 2 млн. тонн в год. В конце 2017 года, в рамках реализации стратегии ПАО «ММК», предусматривающей интеграцию активов, обеспечивающих высокую степень переработки металлопродукции, ПАО «ММК» приобрел 100 % активов Группы ЛМК. Приобретение активов ЛМК обеспечит укрепление позиций ПАО «ММК» за счет расширения продуктовой линейки. Кроме того, это позволит повысить совокупную эффективность и конкурентоспособность Группы ПАО «ММК» благодаря увеличению объемов производства и реализации продукции с высокой добавленной стоимостью.

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

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

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

2. Повышение операционной и функциональной эффективности.

Наши задачи:
• укрепление позиций низкозатратного производителя в мировой металлургической отрасли за счет быстрого внедрения лучших мировых практик, наилучших доступных технологий;

• совершенствование функционального развития.

Мы работаем над сохранением и укреплением позиций низкозатратного производителя, снижением издержек, в том числе за счет повышения энергоэффективности.

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

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

В процессе эксплуатации платформы достигаются цели:
• повышение эффективности использования энергоресурсов на предприятии за счет реализации энергосберегающих мероприятий;

• накопление, тиражирование и быстрое масштабирование лучших практик в энергосбережении;

• оптимизации режимов работы систем энергоснабжения, обводнения производственных подразделений;

• обеспечение информацией о затратах энергоресурсов по микроМВЗ.

• оптимизация бизнес-процессов управления энергосбережением на ПАО «ММК» в рамках системы энергоснабжения

• снижение объемов аварийных потерь энергии и воды.

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

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

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

• самообеспеченность электроэнергией – 61,1 %.

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

Основными направлениями снижения затрат стали:
• реализация организационно-технических мероприятий, направленных на повышение эффективности ведения технологических процессов, снижение расхода сырья и основных материалов, которая позволила получить дополнительно \$ 35,6 млн;

• внедрение малобюджетных высокоэффективных инвестиционных проектов (Baby Sarex), экономический эффект от которых в текущем году составил \$ 11,9 млн;

• изобретательство и рационализаторство принесли дополнительно \$ 10,3 млн;

• реализация мероприятий по энергосбережению позволила получить дополнительно \$ 11,2 млн.

Контроль за расходованием ресурсов и поиск внутренних резервов снижения затрат позволяют ПАО «ММК» снизить негативное влияние рыночных факторов и обеспечить конкурентоспособность своей продукции.

В 2017 году мы продолжили реализацию проектов инвестиционной программы. В нашей инвестиционной программе мы запланировали проекты по модернизации мощностей агло-коксодомногого производства, инфраструктурные, энергетические и экологические проекты. Результатом реализации этих проектов станет снижение себестоимости производства, значительное снижение экологической нагрузки на окружающую среду.

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

• новаторство – широкомасштабное вовлечение персонала в рационализаторскую работу;

• реализация малобюджетных высокоэффективных проектов (инвестиции до 100 млн. рублей, срок окупаемости не более 2-х лет);

• заключение энергосервисных контрактов.

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

3. Повышение инвестиционной привлекательности.

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

Наши задачи:
• возврат доходности акционерам за счёт роста прибыльности, увеличения мультипликатора и снижения долга;

• взвешенная финансовая и дивидендная политика, предсказуемые планы компании;

• совершенствование корпоративного управления;

• обеспечение стратегической и операционной устойчивости и развития бизнеса за счет управления рисками.

Наши достижения в 2017 году:
• продолжили работу по финансовому оздоровлению компании, снижению долговой нагрузки, показатель Долг/EBITDA составил 0,27;

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

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

Устойчивое развитие

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

4. Безопасное производство.

Наша задача: обеспечение здоровых и безопасных условий труда, промышленной безопасности.

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

Инициатива здесь одна – нетерпимость к нарушениям безопасности труда, но она чрезвычайно важна. Ключевую роль здесь играет внедрение программы 24/7, девиз которой – «У безопасности нет выходных!». Она реализуется за счёт целого комплекса мероприятий – от обучения работников и роста затрат на охрану труда до активного участия руководства и мотивации сотрудников личным примером начальника.

Мы стремимся достичь лидирующих позиций среди российских компаний по основным показателям безопасности труда. Нашими ключевыми факторами успеха являются:

• 100 % вовлеченность персонала.

• личный пример и персональная ответственность руководителей.

• PR и обучение работников, развитие компетенций.

• нетерпимость к нарушениям требований безопасности на всех уровнях.

5. Развитие профессионального персонала.

Наши задачи:
• мотивация всех сотрудников на достижение целей на основе профессионального развития, удовлетворенности результатами труда;

• обеспечение высокой производительности труда;

• предоставление социальных гарантий.

Люди – это важнейший ресурс, основа долгосрочной конкурентоспособности и успешного функционирования компании. Забота о кадровом потенциале и здоровье сотрудников – один из приоритетов компании. Системная работа с персоналом, реали-

зация кадровой политики способствуют росту производительности труда и повышению профессионального уровня работников. По итогам 2017 года производительность труда возросла на 1,5 % по отношению к предыдущему году и составила 66,7 усл. тонн на человека.

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

6. Социальная стратегия.

Наши задачи:
• решение проблемы моногорода;

• чистый город;

• укрепление здоровья работников.

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

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

Планируя долгосрочное и устойчивое развитие, мы уделяем большое внимание вопросам обеспечения экологической безопасности и совершенствования системы управления охраной окружающей среды. Фактически затраты на реализацию экологической программы в 2017 году составили 4,76 млрд. рублей, в том числе на капитальное строительство – 4,16 млрд. рублей.

Наши достижения благодаря реализации экологической программы в 2017 году:

• снижение удельных выбросов загрязняющих веществ в атмосферу на 1,4 %;

• снижение удельных сбросов загрязняющих веществ в водные объекты на 1,1 %;

• увеличение использования отходов и шлаков для рекултивации до 10,3 млн. тонн.

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

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

Мы продолжаем реализацию политики социальной ответственности и выполнение запланированной программы мероприятий по инициативе «Укрепление здоровья работников». В 2017 году расходы на социальные программы и благотворительность, социальный пакет, на одного работника ПАО «ММК» составили 42683 руб.

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

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

• развитие систем поддержки клиентов, удовлетворение их текущих и перспективных требований;

• обеспечение безопасных условий труда, природоохранные мероприятия;

• заботу о кадровом потенциале и здоровье сотрудников;

• оптимизацию производства, обновление и реконструкцию первых переделов;

• оптимизацию бизнес-процессов с целью снижения непроизводительных затрат, совершенствование систем управления;

• взаимодействие с муниципальными органами для решения социальных и культурных проблем.

Персонал компании

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

Основные принципы:
1. Единство подходов и системность в управлении персоналом.

2. Непрерывность развития кадрового потенциала.

3. Обеспечение баланса между социальной и экономической эффективностью мероприятий по управлению персоналом.

4. Гибкость системы управления и нормирования труда.

5. Позитивные престижа работы и преемственность традиций корпоративной идеологии и культуры.

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

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

Инвестиции в человеческий ресурс

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

Продолжение на стр. 6

№ пп	Наименование показателя	2016	2017
1	Среднесписочная численность персонала, чел.	18 077	17955
2	ФОТ всего, тыс. руб.	11 988 815,5	12 646 513
3	Среднемесячная заработная плата, руб.	55 1	