

年報  
2011

# 以質取勝



# 財務及營運摘要

百萬美元 (除另有註明外)

二零一一年 二零一零年 二零零九年 二零零八年 二零零七年

收益	<b>12,291</b>	10,979	8,165	15,685	13,588
經調整 EBITDA	<b>2,512</b>	2,597	596	3,526	4,620
經調整 EBITDA 比率	<b>20.4%</b>	23.7%	7.3%	22.5%	34.0%
EBIT	<b>1,749</b>	2,031	(63)	(1,228)	3,647
佔聯營公司(虧損)/溢利	<b>(349)</b>	2,435	1,417	(3,302)	(14)
稅前溢利/(虧損)	<b>610</b>	3,011	839	(6,053)	3,225
純利/(虧損)	<b>237</b>	2,867	821	(5,984)	2,806
純利/(虧)率	<b>1.9%</b>	26.1%	10.1%	(38.2%)	20.7%
經調整純利/(虧損)	<b>987</b>	792	(1,378)	1,528	2,806
經調整純利/(虧損)率	<b>8.0%</b>	7.2%	(16.9%)	9.7%	20.7%
經常性純利/(虧損)	<b>1,981</b>	1,683	(870)	964	2,806
每股基本盈利/(虧損) (美元)	<b>0.02</b>	0.19	0.06	(0.49)	0.32
資產總值	<b>25,345</b>	26,525	23,886	24,005	22,063
本公司股東應佔權益	<b>10,539</b>	11,456	6,332	4,488	10,095
債務淨額	<b>11,049</b>	11,472	13,633	13,170	8,395



年報  
2011

# 以質取勝

UC RUSAL

**UC RUSAL**



# 年報 2011

## 目錄

公司概況	3
主席報告書	7
行政總裁回顧	9
業務概覽	13
管理層討論及分析	25
董事及高級管理層簡介	51
董事會報告	71
企業管治報告	105
獨立核數師報告	115
詞彙	195
附錄A – 與本公司訂立的 股東協議的主要條款	201
附錄B – 大股東間訂立的 股東協議的主要條款	203
公司資料	208

## 持續

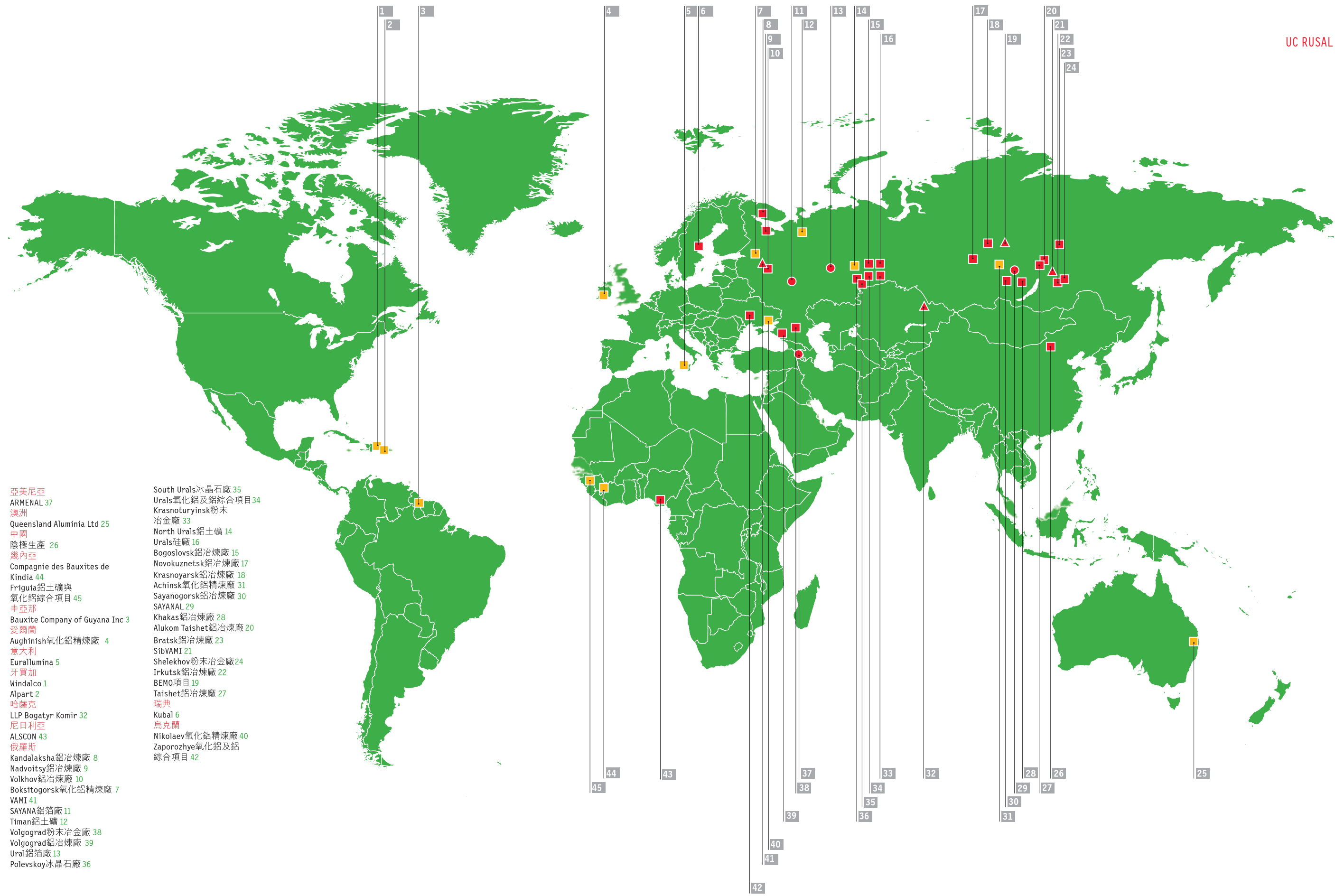
我們視支持業務所在地區及國家的社會及經濟發展為使命，致力改善員工與其家屬的生活質素以及其居住及工作的環境

## 發展

# 本集團的全球版圖

以質取勝

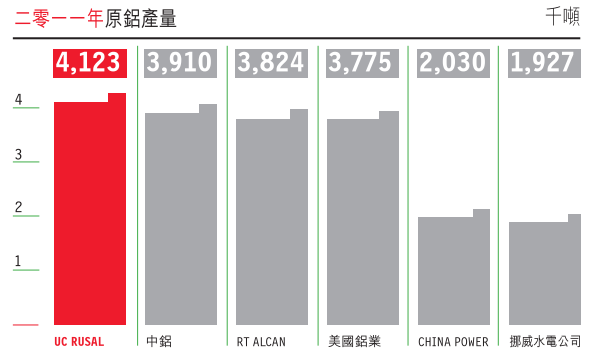
UC RUSAL



- 亞美尼亞  
ARMENAL 37
- 澳洲  
Queensland Alumina Ltd 25
- 中國  
陰極生產 26
- 幾內亞  
Compagnie des Bauxites de Kindia 44
- Friguia 鋁土礦與  
氧化鋁綜合項目 45
- 圭亞那  
Bauxite Company of Guyana Inc 3
- 愛爾蘭  
Aughinish 氧化鋁精煉廠 4
- 意大利  
Eurallumina 5
- 牙買加  
Winalco 1
- Alpart 2
- 哈薩克  
LLP Bogatyr Komir 32
- 尼日利亞  
ALSCON 43
- 俄羅斯  
Kandalaksha 鋁冶煉廠 8
- Nadvoitsy 鋁冶煉廠 9
- Volkhov 鋁冶煉廠 10
- Boksitogorsk 氧化鋁精煉廠 7
- VAMI 41
- SAYANA 鋁箔廠 11
- Timan 鋁土礦 12
- Volgograd 粉末冶金廠 38
- Volgograd 鋁冶煉廠 39
- Ural 鋁箔廠 13
- Polevskoy 冰晶石廠 36
- South Urals 冰晶石廠 35
- Urals 氧化鋁及鋁綜合項目 34
- Krasnoturyinsk 粉末  
冶金廠 33
- North Urals 鋁土礦 14
- Urals 鋁廠 16
- Bogoslovsk 鋁冶煉廠 15
- Novokuznetsk 鋁冶煉廠 17
- Krasnoyarsk 鋁冶煉廠 18
- Achinsk 氧化鋁精煉廠 31
- Sayanogorsk 鋁冶煉廠 30
- SAYANAL 29
- Khakas 鋁冶煉廠 28
- Alukom Taishet 鋁冶煉廠 20
- Bratsk 鋁冶煉廠 23
- SibVAMI 21
- Shelekhov 粉末冶金廠 24
- Irkutsk 鋁冶煉廠 22
- BEMO 項目 19
- Taishet 鋁冶煉廠 27
- 瑞典  
Kubal 6
- 烏克蘭  
Nikolaev 氧化鋁精煉廠 40
- Zaporozhye 氧化鋁及鋁  
綜合項目 42

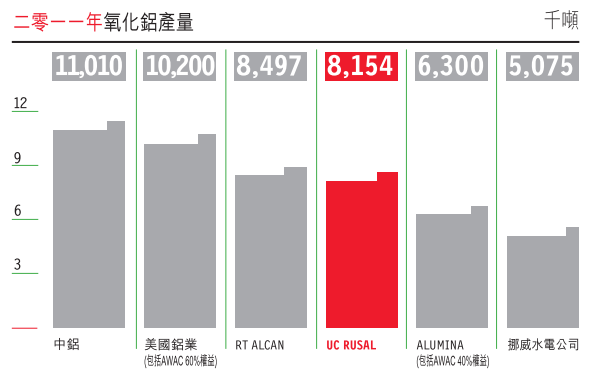


## 二零一一年原鋁產量



資料來源：基於UC RUSAL的公司內部報告。

## 二零一一年氧化鋁產量



資料來源：基於UC RUSAL的公司內部報告。

UC RUSAL為全球最大的原鋁、合金及增值產品生產商，業務集中於利潤率較高的上游業務即增值產品的生產及銷售。

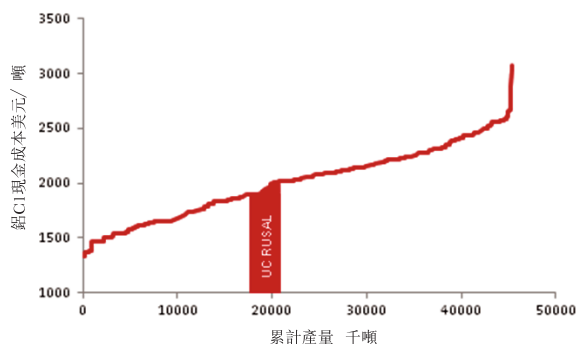
在其上游業務範圍內，UC RUSAL高度垂直整合經營，已取得大量鋁土礦供應及氧化鋁產能。本公司的核心冶煉廠位於俄羅斯西伯利亞，並受益於滯存、低成本水力發電，以確保其成為低成本的鋁生產商，旗下西伯利亞主要設施坐落鄰近重要亞洲市場的優勢。

**全球規模及覆蓋**—市場領導地位，獨有覆蓋全球鋁市場。二零一一年，UC RUSAL維持其全球最大的鋁生產商及氧化鋁生產行業領導者之一的地位。

資料來源：基於UC RUSAL的公司內部報告、同業公司的公開業績、公告、報告及其他資料。

**取得綠色可再生能源來源供應**—UC RUSAL已與西伯利亞低成本水力發電廠訂立長期合約。於二零一一年，UC RUSAL於領先公司鋁成本曲線中保持地位。

## 行業成本曲線圖



資料來源：Brook Hunt (Wood Mackenzie 屬下公司)

**專注於利潤率高的上游業務**—原鋁生產專注於合金及增值產品。UC RUSAL的目標是增加增值產品產量最多50%，尤其是透過改善位於俄羅斯的歐洲部分、Urals 及西伯利亞的冶煉廠。

**與上游業務高度垂直整合**—UC RUSAL的規模、專注上游及於成本曲線的定位在鋁行業具有獨特性。UC RUSAL經營鋁土礦及霞石礦山、氧化鋁精煉廠、鋁冶煉廠及鑄造房、鋁箔軋機、包裝材料生產中心以及發電設施。

**UC RUSAL平台強勁的增長潛力**—應佔的約1百萬噸鋁產能正在建(相當於本公司現有產量的25%)：

BEMO項目涉及興建3,000兆瓦的BEMO水力發電廠及位於俄羅斯Krasnoyarsk地區的BEMO鋁冶煉廠，計劃年產能為588千噸鋁。

位於俄羅斯Irkutsk地區的Taishet鋁冶煉廠，計劃年產能為750千噸鋁。

**專有研發及內部EPCM專長**—UC RUSAL已建立自有內部研發、設計及工程中心，運營RA-300及RA-400冶煉技術。新的節能環保冶煉技術RA-500正在設計中。

## 透過投資實現多元化

- UC RUSAL透過其全資附屬公司UC RUSAL Investment Management, LLC擁有全球最大的鎳鈹生產商及主要鉑銅生產商之一Norilsk Nickel<sup>1</sup>的25%<sup>2</sup>權益加一股股權。
- UC RUSAL擁有獨聯體最大煤田之一Ekibastuz煤盆地煤合營企業LLP Bogatyr Komir的50%權益，為UC RUSAL獲得自然能源方面的穩定供應。

<sup>1</sup> 資料來源：www.nornik.ru。

<sup>2</sup> 名義股份。

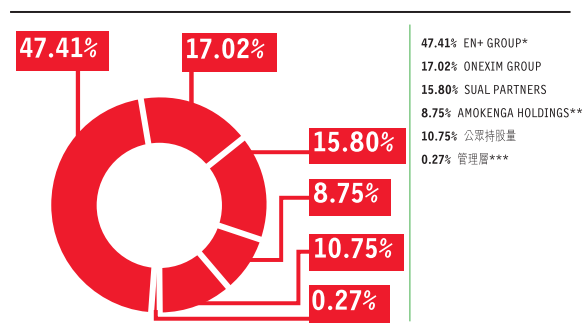
## 主要事項

於二零一一年，UC RUSAL的生產設施遍佈全球，佔全球鋁產量<sup>1</sup>約9%及全球氧化鋁產量<sup>2</sup>約9%，有關生產設施如下：

- 16間鋁冶煉廠
- 12間氧化鋁精煉廠
- 8個鋁土礦
- 4間鋁箔廠
- 2間陰極廠

UC RUSAL在香港聯合交易所有限公司上市，同時以全球預託股份形式在NYSE Euronext Paris上市，以俄羅斯預託證券形式在MICEX及RTS上市。

## 主要股東<sup>3</sup>



資料來源：基於UC RUSAL的公司內部報告。

附註：

\* 包括實益持有的股份。

\*\* Amokenga Holdings由Glencore International Plc最終控制。

\*\*\* 包括本公司行政總裁直接持有的0.22%權益。

<sup>1</sup> 資料來源：Brook Hunt (Wood Mackenzie 屬下公司)。

<sup>2</sup> 資料來源：Brook Hunt (Wood Mackenzie 屬下公司)。

<sup>3</sup> 資料來源：該資料於二零一一年十二月三十一日取自www.rusal.ru/cn。

## 明確

我們專注在二零二零年前把俄鋁發展為能進行多元化生產及擁有能源基地的全球能源、金屬及礦業公司

# 目標



## 致各股東：

本人很榮幸能於本年度三月獲委任為UC RUSAL主席後編製本報告。

本人對UC RUSAL的策略意向及持續增長充滿信心，故對於獲本公司董事會的委任，深感欣喜。在過去兩年，本人認識了本公司許多受尊敬的董事會成員及其高度專業的行政團隊。本人亦深知本公司員工及許多權益持有人繼續致力為UC RUSAL取得佳績。我們已準備就緒，將成就更輝煌的成績。

二零一一年是環球經濟另一個嚴峻的年度，特別是下半年，歐元區危機威脅全球的金融穩定，鋁行業亦不能倖免。實際上，市場的不確定性及波動導致價格壓力、產品需求變動及供應鏈中斷。這是嚴峻的一年。

UC RUSAL一直以專注本公司長期增長為目標，繼續堅守其核心業務策略及規劃。因此，本人相信，我們成功達成目標。

參考以下事項：

- 於二零一一年，UC RUSAL不僅能繼續保持其於鋁行業的**領先地位**，本公司的收益相較二零一零年亦增長12%。我們強調營運效率及成本控制，亦令EBITDA比率獲得改善至逾20%。

- 於過去兩年，本公司已**減低**幾近三分一的**債務水平**。儘管目前的水平仍視為高，惟處於UC RUSAL償還能力之內。此外，我們完成本公司債務組合的再融資，延長到期時間及減低利差，將可提高營運及財務靈活性。
- 本公司的**投資基礎**已擴大很多。推出俄羅斯預託證券吸引大批俄羅斯投資者。另外值得注意的是，UC RUSAL亦已被納入香港、巴黎及莫斯科的五隻**股市指數**中。因此，本公司股份的流通性獲大幅提升。
- 為表彰僱員對實現本公司業績指標及策略目標的貢獻，及更好地協調僱員與股東的利益，董事會於二零一一年五月向表現優秀的**僱員**推出長期**股份獎勵計劃**。因此，我們非常樂見我們的股東中有我們的僱員。
- 企業管治**繼續為本公司首要優先項目。董事會已批准本公司企業管治守則的全面檢討，報告將於本年度四月完成。更多獨立董事將獲委任至董事會，以提高獨立董事於董事會的成員比例至三分之一，以符合香港聯交所的規定。

回顧二零一一年，本公司其他若干舉措值得特別關注。

例如，本公司管理層認知到與其權益持有人及潛在投資者保持頻密及有效溝通的重要。更高的透明度確保對UC RUSAL有更良好的了解，因此我們在主要全球投資中心舉行會議，且會繼續定期舉行。須予特別注意的是，我們亦開展接觸散戶投資者的計劃。事實上，作為我們全球投資者關係策略的一部分，我們於二零一二年年初在香港舉行了一場散戶投資者的重要座談會，超過1,000名本地投資者出席，明確顯示出強烈的興趣。

## UC RUSAL

於二零一一年，本公司分別在六月二十三日及十月二十八日舉行兩場股東大會。六月二十三日於香港召開的股東週年大會見證UC RUSAL的文化舉措，同時推出新書「愛·俄羅斯(From Russia with Love)」。該書旨在向本公司的上市地香港推介及宣傳俄羅斯的獨特優點，鼓勵兩地的互惠關係。

其後並在香港播放名為「香港－莫斯科：平民英雄(Hong Kong-Moscow: Everyday Heroes)」的電視節目，在UC RUSAL的贊助下尋求深化兩大城市之間的聯繫。該廣受歡迎的電視節目介紹來自香港及俄羅斯的人士的故事，他們對社會的貢獻在若干方面相類似，並由相同的價值觀及目標所推動。

UC RUSAL與香港科技大學的教育合作亦取得很大進展。於二零一一年，我們見證來自Urals及西伯利亞的首批學生開始在香港學習。我們期待二零一二年及以後能立足這一進展繼續前行。

發展社會基礎設施是二零一一年本公司的另一項首要任務。

UC RUSAL一直在本公司經營所在地區支持及參與眾多社會發展項目。我們與市政及地區組織緊密協作，投資教育、醫療、文化及體育設施。

二零一一年，已完成多個社會基礎設施發展項目。主要包括設備測試場及Krasnoyarsk國家科學圖書館電子書籍閱覽室的設備的現代化改造；Boguchany兒童社交中心大樓、「西伯利亞」青年中心的翻新；Achinsk五個運動場及兩個兒童遊樂場的建設；在Kamensk-Uralskiy開設一間康復中心；在Krasnoturyinsk木偶劇院建造一間騎馬及馬匹治療用室內大廳，以及開設一個大廳；以及為學前小孩開設「小卒子」象棋俱樂部。UC RUSAL對等該社會基礎設施發展項目的總貢獻約達5.6百萬美元。

日本於二零一一年三月十一日發生災難性地震並引起海嘯，UC RUSAL為災後的復甦提供幫助及資助。我們就該等支援與俄羅斯外交部代表、俄羅斯駐日本大使館及日本駐莫斯科大使館緊密協作。

回顧去年，遍佈全球的UC RUSAL團隊同心協力為確保本公司取得最佳的整體表現而努力。他們的承擔、才幹及誠信，在極度嚴苛的環境下為驕人的業績作出無可比擬的貢獻。

因此，本人謹代表董事會，感謝所有僱員過去一年的貢獻及辛勤工作，亦感謝各位權益持有人，是其對UC RUSAL的持續支持使我們面對並克服眾多挑戰。二零一一年事件特顯了迅速適應瞬息萬變市況的重要性。本人相信，UC RUSAL及其管理團隊已證明了此點。

儘管二零一二年的餘下時間明顯地將繼續受歐元區的金融不確定性所主導，但董事會相信，本公司當前的策略，加上管理團隊採取的措施，將確保UC RUSAL繼續具備能力維持增長。我們亦能夠在中長期抓住業內機遇。總結而言，我們充滿信心昂首向前。

**張震遠**

**董事會主席**

二零一二年四月三十日



二零一一年對UC RUSAL及鋁市場整體而言都是動蕩、艱難的一年。自去年夏天起，由於對歐元區債務危機及中國經濟可能硬著陸的擔憂持續，鋁價受到很大影響，鋁業前景顯著轉差。但實體需求仍然穩健，這意味著全球產能的很大部分處於或低於盈虧平衡點。由於鋁價錄得年內新低，加上業內成本持續上升，第四季度尤為艱難。然而，由於本公司長期專注於提高營運效率及控制成本，UC RUSAL得以迅速有效應對挑戰，於二零一一年在財務及營運領域均取得重大進展。

我們的收益由二零一零年的109.79億美元，上升12%至二零一一年的122.91億美元，按年計優於倫敦金屬交易所鋁價表現。二零一一年經調整EBITDA較二零一零年的25.97億美元小幅下降3.3%至25.12億美元，原因是銷售成本上升，反映能源及原材料開支帶來成本壓力。然而，得益於年內為降低平均能源價格而採取的措施，本公司於二零一一年的EBITDA比率一直維持在20%以上。二零一一年的經調整純利上升24.6%至9.87億美元。上述業績歸功於持續實施多種節省成本措施及提高生產效率項目，從而使UC RUSAL維持在全球鋁業的領導地位。

二零一一年，根據早期預測，UC RUSAL的鋁、氧化鋁及鋁土礦產量有所增加，本公司得以維持全球最大鋁生產商的地位，並繼續實現

氧化鋁自給自足。二零一一年鋁總產量為4,123千噸，較二零一零年產量增加1%。二零一一年氧化鋁總產量為8,154千噸，較二零一零年產量增加4%。二零一一年鋁土礦總產量為13,473千噸，較二零一零年增加14%。

去年，UC RUSAL繼續將成本控制作為其營運基石。本公司亦增加了增值產品的產量。二零一一年合金佔我們總產量的比例上升至36%。作為策略規劃的一部分，本公司擬藉助我們的世界級工程、研發及管理專長，擴大向最終用戶銷售增值產品，並在其鋁冶煉廠發展鑄造業務，從而加強UC RUSAL在推動冶煉廠盈利的同時開發產品滿足客戶需要的能力

鋁分部西部管理本公司位於俄羅斯的歐洲部分及Urals的冶煉廠以及瑞典KUBAL，其於二零一一年推出一項現代化計劃，以建立增值產品生產中心。參與該計劃的五間冶煉廠為 Volgograd、Nadvoitsy、Kandalaksha、Urals及Volkhov冶煉廠。該計劃的目標是確保有關冶煉廠的增值產品產量(包括盤條(Kandalaksha)、薄板(Volgograd)及鑄造合金(Nadvoitsy、Urals及Volkhov)產量)達100%。該計劃的資本開支總額預期為55百萬美元，計劃於二零一三年完成。

Volkhov鋁冶煉廠(VAS)是首間根據現代化改造計劃進行整修的冶煉廠。整修後該廠可生產製造轉盤使用的主要材料合金A356.2。Urals冶煉廠(UAS)亦成功使用新冶煉及鑄造工作站在二零一二年初完成試產。該最新工作站配備SNIF®深合金精煉器及箱式濾器，以使用泡沫及陶瓷過濾器，保證所生產金屬具備極高純度。

本公司亦專注於增加西伯利亞冶煉廠的增值產品產量，並已取得重大進展。例如，Sayanogorsk冶煉廠是本公司西伯利亞地區生產增值產品的主要冶煉廠，截至二零一一年止年度其增值產品佔總產量的份額為88%。這是本公司所有冶煉廠中創記錄的水平。整體而言，本公司計劃於二零一六年前將鋁分部東部的合金產量增加最多70%，使增值產品產量由1,130千噸增加至1,930千噸。

## UC RUSAL

銷售地區分類方面，UC RUSAL的主要鋁市場為歐洲、俄羅斯／獨聯體及亞洲。同時，本公司繼續在實施中國增長策略及建立銷售平台方面取得重大進展。二零一一年，UC RUSAL的「IRKAZ SUAL」及「RUSAL KH」品牌就Irkutsk及Khakas鋁冶煉廠生產的鋁產品在上海期貨交易所登記。有關鋁產品現可根據上海期貨交易所鋁合約交付。UC RUSAL是僅有的第二間取得上海期貨交易所鋁合約登記的外國公司。這標誌著本公司取得在中國市場的長期地位的策略的重要一步，亦由本公司在香港聯交所上市支撐。持續城市化及工業發展將繼續促進中國在全球鋁消耗方面的主導地位，而UC RUSAL作為該輕金屬的全球最大生產商，其主要冶煉廠位於西伯利亞，正好能滿足其需求。

於二零一一年，UC RUSAL在實現債務償還及再融資計劃方面取得顯著進展。第四季度，本公司完成其債務組合再融資，包括延長債務到期時間及降低利差，為營運及財務靈活性鋪平道路。

儘管全球經濟環境充滿挑戰，二零一一年本公司繼續在長期增長項目方面取得重大進展。BEMO項目由UC RUSAL與RusHydro合作實施，仍按計劃進行。所有九個渦輪機已付運至BEMO水力發電廠工地，五個已順利安裝。首批電力按計劃按時生產。BEMO鋁冶煉廠的工作亦按計劃進行。下一階段將涉及將第一階段的技術設備(年產能147千噸)投入運營，預期將於二零一三年底前投入運營。

二零一一年，我們為Taishet鋁冶煉廠第一階段的建設安排400億盧布的項目融資(按15年無追索權基準)，有關文件將於二零一二年簽訂。該項目的資本開支將於簽立信貸文件後重啟。工地絕大部分土方工程現已完成，所有設施的設計已確定。首批生產預計於二零一三年開始第一期生產，年產能為375千噸。

這兩個冶煉廠的啟用將大幅增加本公司在西伯利亞的產能，表明本公司有能力針對市場變動而擴大產能。目前UC RUSAL在西伯利亞的

冶煉廠每年生產3.5百萬噸鋁，隨著BEMO及Taishet鋁冶煉廠投產，產量將增加至逾4.8百萬噸。該產能中逾90%為低碳水電產品，所在位置能很好地支持中國不斷增長的鋁消耗。預期到二零一五年，中國的鋁消耗將由今年的19百萬噸增加至28百萬噸。

鑒於鋁廣泛用於眾多行業(包括建築及運輸業)，當前的全球經濟波動將繼續在短期到中期影響鋁業。儘管中短期預測悲觀，但本人相信全球經濟增長潛力依然非常穩固，原因是發展中國家的城市化、富裕程度及生活水平提高，將越來越推動鋁消耗增長。我們預測二零一二年全球鋁需求將增長7%至48.2百萬噸，中國將是增長最快的市場(增長11%)，其次是印度(增長10%)、俄羅斯／獨聯體(增長6%)、日本(增長5%)、北美(增長5%)及拉丁美洲(增長5%)。二零一二年歐洲消耗增長將與二零一一年持平。

值得強調的是，鋁需求仍然遠高於二零零九年經濟衰退時的水平。我們相信，即使未來數月不確定性將繼續主宰金屬市場的前景，二零一二年第二季仍存在恢復潛力。但高存貨水平(今年初的存貨突破五百萬噸)將繼續對行業及價格帶來壓力。

針對二零一一年底鋁價下跌導致全球及歐洲很大部分原鋁產能無利可圖，多家主要鋁生產商宣佈部分或完全關閉冶煉廠。UC RUSAL仍然專注於維持及加強業內領導地位，因此，為在生產曲線上獲得更好的地位，本公司可能考慮對成本較高的單位優化生產。我們認為，為抵禦當前的經濟下滑並抓住確實存在的機遇，所有金屬生產商必須轉向更高效的生產及成本節約措施，以及專注於技術進步，才能承受當前的市場環境並增強自身實力。

總而言之，我相信行業前景仍然看好，新興市場的需求預期會呈現結構性增長，全球經濟將會復蘇，支持商品價格。本人很高興張震



## 行政總裁回顧

遠最近獲委任為董事會主席，相信其豐富的全球專長將為本公司及其全球發展增添重大價值。本公司致力於長期策略發展道路，將當前的動蕩視為機遇，專注於發展最高效及環保的產能，鞏固UC RUSAL在全球鋁業的領導者地位。

**OLEG DERIPASKA**

行政總裁

二零一二年四月三十日



## 精英

旗下72,000名專才每年實踐7,000個獨特意念，有助改善業務營運、推動技術進步、推出新產品，並擴闊鋁的應用範疇

# 匯聚

## 業務分部

### 鋁

UC RUSAL經營有16間鋁冶煉廠，分佈在四個國家：俄羅斯(13間廠)、烏克蘭(1間廠)、瑞典(1間廠)及尼日利亞(1間廠)。本公司的核心資產位於俄羅斯西伯利亞，佔本公司二零一一年鋁產量約84%。其中，Bratsk鋁冶煉廠及Krasnoyarsk鋁冶煉廠共同佔UC RUSAL近半鋁產量。

本公司的鋁冶煉廠受益於低成本及可再生能源資源，特別是西伯利亞的鋁冶煉廠依賴滯存的水力發電作為其主要電力來源。

鑑於本公司就利用低成本、滯存的電力享有競爭優勢，故UC RUSAL於領先公司鋁成本曲線中保持地位(誠如Brook Hunt二零一一年C1現金成本曲線所示，請參閱第4頁的圖表)。

由於環境問題及能源競爭繼續對其他較依賴火力或燃氣發電的鋁生產商的成本基礎造成壓力，成本低廉且相對豐富的水電資源將有助本公司於日後維持其在全球成本曲線中的現有競爭地位。

UC RUSAL於二零一一年繼續實施一項綜合計劃，旨在削減成本、優化生產工序及鞏固本公司作為全球最具成本效益的鋁生產商之一的地位。

下表<sup>1</sup>列載於二零一一年十二月三十一日UC RUSAL鋁冶煉廠(包括產能)的概覽。

<sup>1</sup>上表顯示各間冶煉廠的總額定產能，各冶煉廠均為本集團的綜合附屬公司。

資產	位置	擁有權百分比	額定產能，千噸	產能利用率
<b>西伯利亞</b>				
Bratsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	1,006	98%
Krasnoyarsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	1,008	99%
Sayanogorsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	542	92%
Novokuznetsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	322	89%
Khakas 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	297	99%
Irkutsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	529	76%
Taishet 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	11	—
<b>俄羅斯(西伯利亞以外)</b>				
Bogoslovsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	187	66%
Urals 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	75	100%
Volgograd 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	168	100%
Volkhov 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	24	66%
Nadvoitsy 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	81	93%
Kandalaksha 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	76	90%
<b>其他國家</b>				
KUBAL	瑞典	100%	128	87%
ALSCON	尼日利亞	85%	96	16%
Zaporozhye 鋁冶煉廠	烏克蘭	97.6%	114	6%
<b>總額定產能</b>			<b>4,664</b>	<b>88%</b>

## UC RUSAL

UC RUSAL擬在俄羅斯西伯利亞進一步擴充其鋁冶煉基地。兩個旗艦內在增長項目為BEMO及Taishet冶煉廠項目，於完成後合共增加每年1.3百萬噸額外產能(按應佔基礎計算為1百萬噸)。

**BEMO 項目**

BEMO項目涉及興建3,000兆瓦的BEMO水力發電廠及位於西伯利亞Krasnoyarsk地區的BEMO鋁冶煉廠，而其每年鋁生產能力約為588千噸。

BEMO鋁冶煉廠的建設分為多期，首個綜合體(每年產鋁147千噸)計劃在二零一三前完成。

於二零一一年，UC RUSAL連同RusHydro繼續就完成建設BEMO鋁冶煉廠的首個綜合體獲得VEB提供信貸資金，並繼續開展兩個施工工地的工程。

本集團在BEMO鋁冶煉廠已或將產生的總資本開支目前估計約為1,590百萬美元<sup>2</sup>(UC RUSAL佔該資本開支份額將約為795百萬美元)。BEMO鋁冶煉廠首個綜合體的資本開支目前估計約為826百萬美元<sup>3</sup>(UC RUSAL佔該資本開支份額將約為413百萬美元)，截至二零一一年十二月三十一日，已支出其中約422百萬美元(UC RUSAL佔該金額份額約為208百萬美元)。

於二零一一年十二月三十一日，BEMO鋁冶煉廠首個綜合體估計已完成25%至30%，包括以下工程：

- 土方工程，包括挖方9,800千立方米及回填6,590千立方米；
- 建設55,890立方米灌注強化混凝土結構；及
- 建設6,438噸金屬結構。

**TAISHET 鋁冶煉廠**

Taishet鋁冶煉廠位於俄羅斯Irkutsk，將於中期興建。該冶煉廠的計劃產能為每年750千噸。

於二零一一年，本公司成功安排項目融資400億盧布(約13億美元)，有關文件將於二零一二年簽署。該等資金將以15年無追索權基準信貸融資形式撥付Taishet鋁冶煉廠的首期施工。資本支出將於信貸文件簽署後重新開始。

於二零一一年，主要工藝設備繼續按以往簽署的合約進行生產；施工及組裝工程持續在Taishet鋁冶煉廠的生產場所進行，旨在保障未完成的施工項目。

該冶煉廠的已或將產生的總資本開支(不包括建設陽極廠)目前估計約為1,772百萬美元，截至二零一一年十二月三十一日，已支出其中約652百萬美元(不包括增值稅)。二零一一年的總資本開支約為108百萬美元(包括增值稅)。

**氧化鋁**

本集團經營12間氧化鋁精煉廠。UC RUSAL的氧化鋁精煉廠分佈在六個國家：愛爾蘭(1間廠)、牙買加(2間廠)、烏克蘭(2間廠)、意大利(1間廠)、俄羅斯(4間廠)及幾內亞(1間廠)。此外，本公司持有QAL(一間位於澳洲的氧化鋁精煉廠)的20%股權。本集團大部分精煉廠擁有ISO 9001認證品質控制體系，十間精煉廠及QAL已通過ISO 14001環境管理認證，三間精煉廠已通過OHSAS 18001健康及安全管理体系認證。

UC RUSAL五間最大的綜合氧化鋁精煉廠以產量計於截至二零一一年十二月三十一日止年度佔其應佔氧化鋁產量77%。

本公司的氧化鋁產能的好倉有助於確保充足供應，以應付本公司擴張鋁產能的預期需求，以及容許本公司利用第三方氧化鋁銷售的有利市況。

下表<sup>4</sup>列載UC RUSAL氧化鋁精煉廠(包括產能)截至二零一一年十二月三十一日的概覽：

<sup>2</sup>資本開支金額乃根據UC RUSAL的管理賬目得出，與綜合財務報表所披露的金額有所不同，因為管理賬目反映完成該項目所需的資金成本的最新最佳估計，而綜合財務報表披露的金額反映於二零一一年十二月三十一日的實際資本承擔。

<sup>3</sup>見附註2。

## 業務概覽

資產	位置	擁有權百分比	額定產能，千噸	產能利用率
Achinsk 氧化鋁精煉廠	俄羅斯	100%	1,069	91%
Boksitogorsk 氧化鋁精煉廠	俄羅斯	100%	165	33%
Bogoslovsk 氧化鋁精煉廠	俄羅斯	100%	1,052	100%
Urals 氧化鋁精煉廠	俄羅斯	100%	741	100%
Friguia 氧化鋁精煉廠	幾內亞	100%	650	88%
QAL	澳洲	20%	4,058	83%
Euralumina	意大利	100%	1,085	—
Aughinish 氧化鋁精煉廠	愛爾蘭	100%	1,927	100%
Alpart	牙買加	100%	1,650	—
Winalco	牙買加	93%	1,239	48%
Zaporozhye 氧化鋁及鋁綜合項目	烏克蘭	97.6%	275	—
Nikolaev 氧化鋁精煉廠	烏克蘭	100%	1,601	100%
總額定產能			15,512	
UC RUSAL 應佔產能			12,179	67%

## 鋁土礦

截至二零一一年十二月三十一日，本集團的應佔 JORC 鋁土礦資源 1,812 百萬噸，其中 597 百萬噸為探明資源，615 百萬噸為控制資源，600 百萬噸為推斷資源。

確保以適當的數量及具成本競爭力的價格為其氧化鋁設施供應優

質鋁土礦是本公司的一項重要任務。現正進行額外勘探工作，以在本集團現有營運的鋁土礦採礦區域及新項目區域內發現新的鋁土礦礦床。本集團各礦業資產根據一項或多項牌照經營。

下表列載於二零一一年十二月三十一日本公司鋁土礦礦山的概覽：

4 按本集團於相關氧化鋁精煉廠 (QAL 及 Winalco) 佔股比例計算。Zaporozhye 氧化鋁精煉廠 (ZALK) 為本公司的全面綜合附屬公司。

資產	位置	擁有權百分比	礦產資源 <sup>(1)</sup>			總計百萬噸	年產能百萬噸
			探明百萬噸	控制百萬噸	推斷百萬噸		
Timan Bauxite <sup>(1)</sup>	俄羅斯	80%	110	67	—	176	2.5
North Urals 鋁土礦	俄羅斯	100%	8	176	114	299	3.4
Compagnie des Bauxites de Kindia	幾內亞	100%	—	31	62	93	3.2
Friguia Bauxite and Alumina Complex	幾內亞	100%	32	142	153	327	2.1
Bauxite Company of Guyana, Inc. <sup>(2)</sup>	圭亞那	90%	3	41	6	50	2.2
Alpart	牙買加	100%	15	41	38	94	4.9
Winalco <sup>(3)</sup>	牙買加	93%	27	46	12	84	4.0
Dian-Dian 項目	幾內亞	100%	402	71	217	689	—
總計			597	615	600	1,812	22.0

<sup>(1)</sup> 礦產資源：

- 按非應佔基準入賬，相當於 100% 擁有權；及
- 以乾重 (不包括水份) 呈報。

礦產資源量包括礦石儲量。

<sup>(2)</sup> 本集團全面綜合附屬公司 Timan 及 Bauxite Co. of Guyana 的總年產量計入年產能數據，儘管各附屬公司的少數股東權益由第三方持有。

<sup>(3)</sup> 年產能乃根據本集團於 Winalco 的擁有權成比例份額計算。

## UC RUSAL

## 能源資產

## BEMO 項目

於二零零六年五月，UC RUSAL與RusHydro(一間由俄羅斯政府控制的公司)訂立合作協議，以共同建設BEMO項目。於二零一一年，UC RUSAL與RusHydro繼續就建設BEMO水力發電廠及BEMO鋁冶煉廠的首個綜合體獲得VEB提供信貸資金，並繼續開展兩個施工工地的工程。

於二零一一年十二月三十一日，BEMO水力發電廠首個綜合體(3個渦輪機)的下列主要建設及組裝工程按下文所示的進度開展：

- 已完成99.98%的預製強化混凝土澆築及裝配；
- 已裝配99.98%的液壓機械設備及金屬結構；
- 已裝配79.7%的水力設備；
- 已進行100%的土石方開挖；
- 已澆築100%瀝青混凝土；及
- 已完成97.2%的水泥灌漿。

UC RUSAL於BEMO項目所佔的資本開支比例為50%。BEMO水力發電廠已及將產生的總資本開支目前估計約為1,983百萬美元<sup>5</sup>(UC RUSAL佔該資本開支份額將約為991百萬美元)，截至二零一一年十二月三十一日，已支出其中約1,607百萬美元(UC RUSAL佔該支出份額為803百萬美元)。

經UC RUSAL、RusHydro及俄羅斯聯邦政府批准後，建設BEMO水力發電廠的全面預算總額已根據新的施工時間表作出修訂。根據二零一零年十二月簽署的信貸融資協議，融資現由VEB提供。

俄羅斯聯邦投資基金將為必須的基建(其成本並未計入項目預算)提供融資。俄羅斯政府就BEMO項目批准的投资基金的總投資為數264億盧布，包括於二零零八年至二零一零年期間投資的199億盧布及於二零一一年投資的43億盧布。

## 採礦資產

UC RUSAL的礦業資產包括16座礦山及礦山群，其中包括八座鋁土礦(其資源描述於上文)、兩座石英石礦、一座氟石礦、兩座煤礦、一座霞石正長岩礦及兩座石灰石礦。本公司與Samruk-Kazyna的能源分部Samruk-Energo透過各持50%股權的合營公司LLP Bogatyr Komir共同營運兩座煤礦。氧化鋁產能的好倉由本公司的鋁土礦及霞石正長岩資源基地支持。

## 於 Norilsk Nickel 的投資

UC RUSAL於Norilsk Nickel的持股為25.13%。Norilsk Nickel為全球最大鎳及鉑生產商，並為鉑及銅的領先生產商之一。

憑藉UC RUSAL於Norilsk Nickel的持股權，使盈利得以透過Norilsk Nickel對PGMs<sup>6</sup>及大型物料的涉獵作重大多元發展，並擴闊UC RUSAL的策略機遇。本公司以為全體股東擴大該項投資的價值為目標。

公司概況<sup>7</sup>

於二零一零年，Norilsk Nickel於全球鎳及鉑產量分別佔20%及45%。Norilsk Nickel擁有證實及概略鐵礦石儲量473百萬噸及擁有探明及控制礦產資源合共約1,869百萬噸。其主要資產位於俄羅斯Norilsk地區及Kola Peninsula，其他設施位於芬蘭、澳洲、博茨瓦納及南非。

於二零一一年，Norilsk Nickel生產鎳295千噸、銅378千噸、鉑2,806千盎司及鉑695千盎司。

Norilsk Nickel的產品於全球買賣，於二零一零年，其收益的56%來自歐洲、22%來自美洲、14%來自亞洲及8%來自俄羅斯。於其二零一零年的總收益中，53%為鎳銷售、24%為銅銷售、12%為鉑銷售及9%為鉑銷售。

財務業績<sup>8</sup>

UC RUSAL於Norilsk Nickel的投資的市值由二零一零年十二月三十一日的11,235百萬美元減至二零一一年十二月三十一日的7,371百萬美元，但於二零一二年首季回升，於二零一二年四月十日的市值為8,486百萬美元。

於本年報日期，Norilsk Nickel截至二零一一年十二月三十一日的綜合財務報表尚未刊發。因此，本公司根據Norilsk Nickel申報的公開資料估計截至二零一一年十二月三十一日止年度其應佔Norilsk Nickel業績及應佔其他全面收入。

根據分析師的一致意見，市場預期Norilsk Nickel將呈報二零一一年的收益為14,239百萬美元、EBITDA7,220百萬美元(EBITDA比率51%)及收入淨額4,651百萬美元。

因本公司應佔Norilsk Nickel資產淨值賬面值變動，本公司確認本公司應佔Norilsk Nickel截至二零一一年及二零一零年十二月三十一日止年度業績，分別包括虧損1,431百萬美元及收益161百萬美元。是項賬面值變動乃因Norilsk Nickel於該等期間買賣其自有股份所致。

<sup>5</sup> 見附註2。

<sup>6</sup> PGMs - 鉑族金屬。

<sup>7</sup> 本節的生產及經營數據取自www.nornick.com。

<sup>8</sup> 資料來源：Bloomberg (市值為Ticker GMKN RX，及於二零一二年四月十日分析師一致意見為IBES)。

## 業務概覽

### LLP BOGATYR KOMIR

LLP Bogatyr Komir位於哈薩克，為本公司與Samruk-Energo各佔50%權益的合營企業。LLP Bogatyr Komir二零一一年生產40.6百萬噸煤，截至二零一一年十二月三十一日擁有JORC證實及概略鐵礦石儲量約為750百萬噸及擁有探明及控制礦產資源合共約20億噸。LLP Bogatyr Komir於二零一零年產生銷售559百萬美元及二零一一年產生銷售610百萬美元<sup>9</sup>。銷售額在俄羅斯與哈薩克客戶之間分別按約1/3及2/3分配。

### 集團整體事務

#### 工程及建設部門

工程及建設部門(「ECD」)由UC RUSAL於二零零五年七月設立。過往，鋁業公司利用內部資源開展修理及維護、工程及建設項目。外判該等服務導致出現修理、工程及建設服務公司納入ECD旗下，ECD具有逾70年的俄羅斯鋁業知識。

ECD的主要優勢為其能夠提供全面的修理、維護、工程及建設服務，使得資本開支及營運成本減少。這是本集團通過確立／持續開展新建及改造項目及翻修現有生產設施確保動態可持續增長的重大投入。

ECD的主要職能如下：

- 採用EPCM方法實施新建及改造項目；及
- 修理、維護及更換本集團所有設施的加工設備。

#### 維護及修理

ECD對本集團在俄羅斯及烏克蘭的各個設施的所有設備裝置的工藝設備進行維護、修理、大修及更換。

ECD在俄羅斯及烏克蘭設有逾10間分公司及附屬公司，約18,000名僱員從事維護及修理業務。

於二零一一年，ECD順利完成本公司鋁冶煉廠及氧化鋁精煉廠的預定定期維修及大修(電解槽改造)，並成功減少其電解槽改造成本。

ECD繼續降低成本，並提高其服務質量，專注按比例減少勞動強度、削減現金成本、提高質量、降低維修停工時間及增加設備機組

的運行壽命。於二零一一年，在Krasnoyarsk、Achinsk、Kamensk-Uralskiy及Krasnoturyinsk的ECD分支機構建有維修工程團隊，與KrAZ、AGK、UAZ及BAZ的操作人員密切合作。

於二零一一年，ECD著手推出一個試點項目「增加電解槽壽命及縮短電解槽更換時間」，此項目在Krasnoyarsk鋁冶煉廠順利完成。目前，作為本公司正在進行的生產系統發展的一部分，此項目正在本公司餘下西伯利亞冶煉廠全面推行。此項目已成為人員發展及創建不斷／持續改進文化方面的一個重要里程碑。此項目亦促進了發展一個全面系統的方法，以落實及擴大UC RUSAL的生產系統至所有ECD分支機構。

以下為ECD在二零一二年的發展優先次序：

1. 繼續努力減少勞動強度、削減現金成本、提高質量、降低維修停工時間及增加設備機組的運行壽命；
2. 開始對本公司鋁冶煉廠的加工車輛(國產及進口)進行維修及保養；
3. 改進所有ECD分支機構的採購及維修編排系統；
4. 削減營運資金；及
5. 縮小冶煉廠管理層與維修及保養公司之間的隔閡，以提高互動並實現用共同方法解決當前問題。

自二零一二年起，ECD亦將控制山西俄鋁碳素有限公司，這將有助於提高本集團碳產品的質量。

於二零一二年，鑒於其成功為KhAZ生產母線，ECD的Krasnoyarsk分支機構將為BEMO鋁冶煉廠的啟動恢復重型母線的生產。於二零一二年春季將向BEMO鋁冶煉廠交付首批母線單位。目前，主要加工設備正在調試，人員正在接受培訓。此項目將創造約250個新工作職位。

#### 工程建設

ECD在其項目中充當本集團的內部EPCM承包商。ECD開展與項目執行有關的各種活動，包括準備詳細設計文件、購買設備及施工、試運行及啟動活動。

於二零一一年，ECD分支機構組織EPCM團隊，對現有設施進行升級，並完成鋁及氧化鋁廠的環保措施。

<sup>9</sup> 二零一一年及二零一零年收益，包括鐵路運費。

於二零一二年，將繼續進行環保項目，並在UAZ、BAZ、NGZ、AGK、SUAL-Kremniy Ural、KrAZ及SAZ部分完成，環保項目涉及卸泥區及工業廢物堆填區的擴建，連同氣體處理系統建設。於SUBR的Cheremukhovskaya-Glubokaya礦的建設亦將繼續，於BrAZ的陽極存根噴砂區建設將會完成。

### 創新及科研項目

於二零一一年，本公司繼續推行其旨在生產鋁合金的項目，使其導電性及持久品質屬性得以提升，以代替電纜產品中的銅線。在俄羅斯聯邦教育和科學部共同資助下，生產鋁鎂稀有金屬合金的項目步入試點測試階段。作為此項目的一部分，鋁線熔鑄、擠壓及軋製工藝相結合的理念亦已實施。基於實驗室設施的成功運作，正在形成中等容量設備的工業原型，並計劃安裝在Irkutsk鋁冶煉廠。在此項目中，本公司的科研合作夥伴為Siberian Federal University。

為促進使用過時自焙技術的鋁冶煉廠的環境現代化，本公司開發出一套生態自焙技術包(S-8BME及S-8BE)，旨在將其重複用於本公司在Krasnoyarsk、Bratsk、Novokuznetsk、Volgograd及Irkutsk的冶煉廠。在Krasnoyarsk鋁冶煉廠的四個電解車間中，現正在對S-8BME還原槽進行測試，以確定其在技術包重複使用過程中的環境及技術參數。該過程涉及180個生態自焙還原槽，而與實際KrAZ自焙測試相比，以下參數均已實現：+2%的電流效率及-202千瓦時/噸的電力消耗。整體而言，過渡至生態自焙設備後，其所產金屬產量較使用常規自焙技術所產者的增幅估計如下：就Krasnoyarsk鋁冶煉廠而言，在製品變動致使產量按非經常性基準增加5.4千噸，及生產能力提升致使產量增加13.4千噸/年；就Irkutsk鋁冶煉廠而言，產量分別增加848噸及3.6千噸/年。

作為開發替代瀝青以形成陽極的研發工作的一部分，本公司已生產工業原型，從而取代石油煉製產品50%的構成，並導致鋁成本降低6美元/噸及苯並芘排放量減少50%。本公司計劃在不久將來大批量生產替代瀝青作測試之用。

於二零一一年，Skolkovo Foundation就「具惰性陽極的還原槽」項目

批准向本公司授予價值150百萬盧布的補貼。首批補貼45百萬盧布已於二零一一年收到。於二零一一年，該項目下的工程包括以下事項：在鋁純度達到A5的100安還原槽內對惰性陽極進行測試。本公司已就超過100千安的電流強度完成惰性陽極還原槽的平面設計。展望未來，本公司擬設計一個實驗電解車間，並將其安裝於本公司的其中一處設施。該電解車間將用於與惰性陽極還原槽有關的技術解決方案試點測試。

二零一一年其他研發成就如下：就Sayanogorsk鋁冶煉廠而言，開發出使用產品廢料安裝內襯的技術，使內襯材料成本減少30%、安裝勞工成本減少60%及資本整修週期縮短24小時；就Krasnoyarsk鋁冶煉廠而言，開發出工程解決方案，以提高氧化鋁氣動路徑的效率及耐用程度，從而可能使壓縮空氣消耗量減少30%及使運作壽命延長一倍。

此外，本公司在處置氧化鋁精煉廠廢料(紅泥及霞石泥)方面頗為成功。本公司已成功進行測試，以利用水泥及有色金屬行業的經處理的泥土取代傳統原材料；同時亦創造出在道路建設中使用霞石泥(而非惰性材料)的條件。

於二零一一年，本公司亦已實施一套研發措施，以解除本公司精煉廠的瓶頸。該等措施包括提高NGZ第1號分解火車復原電路的功率，提升UAZ多效蒸發器廠的利用率，改進AGK脫硅的第二階段及改變選礦流，使能耗減少15%，以及降低Winalco的苛性鹼消耗量。

### 現代化及發展

本公司繼續實行旨在減少對基本原材料及其他材料外部供應商的依賴的政策。

於二零一一年，本公司進行一項可行性研究，致使Sayanogorsk鋁冶煉廠開始興建乾餾爐內的石油焦煅燒區域(300千噸/年)。該項目涉及進一步發展現有焦炭卸載及運輸系統、就濕焦炭興建儲存設施、就熱力回收及蒸汽發電興建鍋爐房以及建設生產基礎設施。

Irkutsk鋁冶煉廠已就使用石油焦對陽極生產設施進行現代化改



## 業務概覽

造，並安裝除塵器，替換為爐內裝料增溫的加熱器，並對持續處理系統進行現代化改造。生產過程中亦引入電除塵器。利用石油焦生產三組陽極糊的技術亦在陽極設施(如第1、2及5號電解車間)處安裝。

KrAZ的四個煅燒爐完成現代化改造，從而致使煅燒焦炭的生產率由11.0噸/小時增加至13.1噸/小時，故於二零一一年額外生產28.7千噸煅燒焦炭。BrAZ的三個熔爐亦已現代化，從而致使煅燒焦炭的生產率由11.0噸/小時增加至12.75噸/小時。第4號熔爐的現代化改造計劃於二零一二年進行。

於二零一一年，生態自焙項目相關解決方案持續實施。Krasnoyarsk鋁冶煉廠已對第3至6號電解車間內347個還原槽中的90個進行現代化改造，另有46個還原槽計劃於二零一二年進行現代化改造。現代化改造的目的在於按系列基準開發技術，以進一步使用本公司的類似還原槽，從而將污染物排放量降低至允許水平。

Krasnoyarsk鋁冶煉廠第10號電解車間的現代化改造亦已開始進行，這是本公司將其自身的研發活動成功商業化的例證。特別是，該項目涉及在檢修工程中更換陰極組裝，並安裝自行設計的特定陰極。這可能會使電解槽的運作壽命延長最多60個月，亦可能使原料鋁成本降低每噸10.3美元。於二零一零年/二零一一年，59個還原槽已按此方式完成現代化改造，其餘27個還原槽計劃於二零一二年進行現代化改造。

本公司特別注重尋求提高合金應佔總銷售額份額的方式。於二零一一年，Krasnoyarsk鋁冶煉廠應用獨特的電磁合金攪拌技術對一個重100噸的單位進行現代化改造，從而可能生產出優質的均質鋼坯/板結構。此外，Irkutsk、Vologograd及Kandalaksha鋁冶煉廠的鑄造設備均已完成現代化改造。

在Irkutsk地區，本公司亦已開始設計全球最大的陽極廠，產能為870千噸/年。

在實驗減少區RA-400使用現代化的內襯亦使鋁的技術能耗減少200千瓦時/噸。

本公司於二零一一年其他技術成就包括：

- 在Achinsk氧化鋁精煉廠推出一個項目，使該精煉廠的燒結部能夠轉而使用褐煤；
- 各冶煉廠引入多項技術，從而能夠在並無維修的情況下重新啟動

還原槽；及

- Novokuznetsk鋁冶煉廠開始為Volkswagen、Novelis及SMZ生產新型鍛造及鑄造合金並生產電機合金。

### 組織成就

於二零一一年，UC RUSAL科學及技術委員會批准兩份有關本公司持續發展的重要及基本文件—技術政策及產品策略。該等文件將為確定本集團的中期發展方向發揮重要作用，日後所有投資項目均會根據該等文件的條款予以規劃及實施。

於二零一一年，本公司工程技術中心亦獲授「Skolkovo聯邦項目參與者」地位，從而使UC RUSAL能夠為實施創新的科技密集型項目籌集贈款。

### 企業策略

UC RUSAL的使命是通過可持續增長為股東創造價值。實現這一使命的策略注重於：

1. 通過以下方式，保持UC RUSAL在業內最高效且成本最低生產商中的地位：
  - 以長期合約保持低成本電力供應；
  - 投資(如適當)發展其自有火力發電能力及能源生產設施，以實現自然對沖電力成本；
  - 發展減少能源消耗的先進技術並保持本公司實現進一步創新能力；
  - 透過利用西伯利亞當地滯存、低成本的能源供應擴大鋁生產能力；
  - 擴展較高增值的產品及利用主要銷售以盡量提高全球溢價收益；
  - 保持其對公司內部成本管理計劃的投入；
  - 優化其他原材料採購、運輸及物流，以盡量節省成本；及
  - 繼續積極管理生產，以應對市場變化。
2. 通過以下方式，在快速增長的汽車、包裝/印刷及電子等消耗分部迅速提高UC RUSAL佔有率：
  - 利用西伯利亞業務的生產能力，以提高高價值產品的銷售額；

## UC RUSAL

- 充分利用 UC RUSAL 臨近亞洲終端用戶的優勢，擴大亞洲(尤其是中國)的銷售額；及
  - 整修位於俄羅斯歐洲部分、烏拉爾、瑞典、烏克蘭的冶煉廠鑄造車間並使其現代化，以利用該等設施臨近俄羅斯西部地區及歐盟消費中心的物流優勢。
3. 通過以下方式，維持提供穩健增長平台的高效資本架構：
    - 繼續使用產生的現金流減少金融債務；及
    - 積極探索以更優惠條款為債務責任再融資的機遇。
  4. 通過以下方式，追求組織的增值增長機遇或透過收購或資產交換追求增值增長機遇：
    - 在繼續專注於利潤率較高的上游原鋁生產的同時，加強上游垂直整合；
    - 探索在當地滯存、低成本的電力供應的地區探索增長機遇；
    - 探索不同地區的增長機遇，利用地區供需不平衡，加強鋁土礦及氧化鋁自給自足；及
    - 取得主要生產資料供應及實現自給自足。
  5. 通過使 UC RUSAL 的所有生產設施達到其經營業務所在司法管轄區的法律規定的排放標準，負責任地管理環境保護事宜及利用自然資源。

**環境及安全政策**

與其他自然資源及礦產加工公司一樣，本集團業務產生有害及無害廢物、向大氣、水及土壤排放廢物及引起對其勞工安全的擔憂。因此，本集團須遵守眾多健康、安全及環境法例及規例。本集團相信，其業務在所有重大方面均符合適用的俄羅斯聯邦(包括其地區)及本集團工廠所在國家及地區的健康、安全及環境法規。本集團定期檢討及更新其健康、安全及環境管理常規及程序，以在可行情況下確保其符合或持續符合最佳國際標準。

由於在五大洲經營及從事金屬生產及加工、採礦及發電行業，UC RUSAL 分擔處理地區及全球環境問題及發現解決有關問題的前沿方法

的責任。本公司認為，其環保活動為其業務及其對公共可持續發展項目貢獻的固有部分。

UC RUSAL 的目標為幫助逐漸提高環境指標，同時考慮到實際可能性及社會與經濟因素。

於制訂本公司業務所有層面及所有領域的管理決策時遵循以下指導方針：

- 管理風險：以界定及評估環境風險、設定目標及考慮環境風險管理問題計劃工作；
- 合規：遵守 UC RUSAL 經營所在國家的環境法律規定及遵守本公司所作出環境契諾；
- 預防：應用可獲得最佳技術及方法防止污染、減低環境事件風險及對環境的其他負面影響；
- 培訓：培訓本公司僱員達到適用於其業務領域的環境規定，使僱員更加了解有關規定未達到將會產生的環境後果；
- 合作：了解關聯方的意見及權益、於選擇供應商及承攬人時設立環境規定及協助其遵守該等規定；
- 可測性及評估：設立、量度及評估環境指數並評估遵守 UC RUSAL 經營所在國家的環境法律及本公司所作出環境契諾的程度；及
- 公開性：公開闡明本公司環境活動的計劃及其結果，包括透過本公司刊發的公開報告。

UC RUSAL 環境策略的主要目標包括：

- 減少排放，包括溫室氣體；
- 就本公司設施的主要生產工藝設立封閉式水供應系統；
- 增加處理及使用產品量及其安全處理；
- 取代及處理含多氯聯苯的電氣設備；
- 復墾已遭受負面影響的土地及協助維護生物多樣性；及
- 設立管理環境方面及風險的公司體系。

透過遵守該環境政策及承諾定期檢討及更新其條文，本公司已承擔持續發展及改善其環境管理體系以及於 UC RUSAL 所有生產設施(包

## 業務概覽

括營運中及仍在興建的所有生產設施)實行其原則的任務。

本集團亦已採取措施減低其業務對環境的影響及遵守所有適用的環境法例及規例。本集團位於俄羅斯的礦場、精煉廠、冶煉廠及其他工廠，均須受廢氣、液體及其他物質排放方面的法定限制規限。根據俄羅斯的有關法例及規例，俄羅斯當局可允許本集團旗下的某個設施超出法定排放限制，但前提是該集團須制定減排計劃，並按超出限額的污染物排放量繳納徵費。二零一一年，本集團的廠房已收到所有必要許可證。

二零零七年，本公司與聯合國發展計劃簽署一項諒解備忘錄。備忘錄旨在採取措施透過減少溫室氣體排放降低對氣候的影響。本集團積極參與國際鋁業協會有關旨在降低溫室氣體排放及能源效益方面的活動。本集團的溫室氣體排放量大幅降低。例如，本集團鋁冶煉廠於二零一一年溫室氣體排放量較一九九零年排放水平減少47%。

此外，本集團是俄羅斯國家碳聯盟(National Carbon Union)(於二零零三年七月成立的領先商業組織)成員。國家碳聯盟旨在創建一個控制溫室氣體排放的監管架構及制定京都議定書在俄羅斯的應用策略。本集團亦參與俄羅斯經濟發展部就俄羅斯碳貿易市場的發展而開展的活動。「Krasnoyarsk冶煉廠減少全氯化碳排放」項目於二零一零年十二月三十一日獲經濟發展部批准為聯合執行項目<sup>10</sup>。由於在冶煉廠成功執行該項目，二零零八年至二零一二年估計總減排量為由1.2百萬增至2.0百萬CO<sub>2</sub> eq。該廠已向Sberbank及經濟部(Ministry of Economic Affairs)提出提高超量水平的要求。現預期冶煉廠將於二零一二年三月銷售其第一批減排單位，為數0.5至1百萬CO<sub>2</sub> eq。Bratsk鋁冶煉廠亦正籌備類似聯合執行項目(估計減排量為1.0百萬CO<sub>2</sub> eq)，以呈交Sberbank供專家審閱<sup>11</sup>。本集團亦在物色在其他冶煉廠實施聯合執行項目的新機遇。本公司已公佈招標過程，以選擇本集團內部公司實施

聯合執行項目及購買減排單位。本次招標過程的碳減排潛力尚不確定。

本集團社會責任遵照聯合國全球契約項下的全球社會及環境十項原則進行，本公司乃為該十項原則的簽署方。本公司根據全球報告倡議商務守則項下的可持續發展報告指引規定衡量其社會責任。全球報告倡議報告體系項下原則完全符合聯合國全球契約的十項原則。本公司已於二零一一年十二月根據聯合國全球契約發佈其進度通訊。

本集團將員工的健康及安全視為對其業務至關重要的基本責任。就此而言，本集團制定一系列健康及安全原則、政策及指引，並建立一個健康及安全管理体系。本集團有十家礦場及設施已取得OHSAS 18001<sup>12</sup>認證。

關心本集團員工的健康是本集團社會政策的一個主要部分。本集團為其員工提供全方位的醫療服務及倡導健康的生活方式。本集團透過其於經營所在的大部分地區建立的企業醫療中心，強調預防醫學及降低因職業病而損失工作時間。

### 社會投資及慈善

UC RUSAL致力於在其經營所在的各地區進行社會投資。UC RUSAL將社會投資視為對社區發展的貢獻，力求確保社會、經濟及政治穩定，並將其視為可持續發展的一項重要因素。UC RUSAL將社會投資計劃視作其發展策略不可缺少的一部分，並相信其有責任確保本公司的發展會改善本公司經營所在各地區的生活質量並促進社會及經濟發展。

由於UC RUSAL在五大洲的19個國家均設有生產設施，故其在多元文化環境中經營。因此，UC RUSAL執行的慈善項目基於與當地社會的不斷對話，以比賽方式選擇最好的項目、長期定位及持續效率評估。當地社會有機會提出其社會及經濟發展需要，提請注意其面臨的最緊迫的問題及提供解決方案，發展其自身的提案，以及參與旨在選擇最好及最具效益的項目的比賽。UC RUSAL認為，該方式讓本公司可提供

<sup>10</sup> 定義見京都議定書第6條。  
<sup>11</sup> 俄羅斯政府已就聯合執行項目頒布新規例，廢除以往的招標程序並引入由Sberbank履行的專家審閱程序(註冊# 780，日期二零一一年九月十五日)。

<sup>12</sup> 職業健康及安全系列(OHSAS)規範18001為國際職業健康及安全系統標準，為全面管理系統的一部分。有關國際標準符合職業健康及安全系統方面的全球最佳常規。

## UC RUSAL

具有最大可能社會影響力的支持。

UC RUSAL現時及曾經參與由地方當局共同出資的大量社會發展及慈善項目，並與城市及地區組織密切合作，以投資於教育、醫療、文化及體育設施的建設、翻新及維護以及相關設備需求。

於二零一一年，發展社會基礎設施成為本公司社會投資的重中之重。

二零一一年的主要社會投資項目包括下文所述的「RUSAL天地」計劃、「RUSAL社會救護」計劃及本公司的其他夥伴項目。

### 「RUSAL天地」計劃

於二零一一年，本公司繼續實施「RUSAL天地」社會計劃，旨在發展其經營所在地區的社會基礎設施及支持社會活動。該計劃於二零一零年九月推出，注重於以下各項：

- 為與Krasnoyarsk地區及Sverdlovsk地區政府以及市政部門合作發展社會基礎建設的項目提供資金。
- 提供資金支持及發展兒童及年輕人建議有關慈善活動的舉措。
- 作為與「Action with No Limits」基金會的聯合項目的一部分，提高小學生的電腦應用能力。

於二零一一年，眾多社會基礎設施發展項目已告完成，包括現代化改造Krasnoyarsk國家科學圖書館的設備試驗場及電子圖書閱讀室設備，翻新Boguchany的兒童社會化中心大樓、「西伯利亞」青年中心、Achinsk的五個運動場及兩個兒童遊樂場，在Kamensk-Uralskiy開設身體康復中心，在Krasnoturyinsk建設有蓋騎馬及馬匹治療大廳、在木偶劇院開設室內大廳及為學前兒童開設「小卒子」國際象棋俱樂部。該計劃的所有預算總投資額約5.6百萬美元。

於二零一二年，該計劃將延用至Republic of Khakassia、Irkutsk、Kemerovo、Sverdlovsk、Krasnoyarsk及Nikolayev地區(烏克蘭)。此外，「RUSAL天地」計劃將納入更多地區，如Karelia、Orenburg、Volgograd及Murmansk地區。於二零一二年，該計劃的預算預期達3.5百萬美元。

### 「學童電腦」項目

於二零一一年，UC RUSAL及Volnoye Delo Foundation繼續就「學童電腦」項目進行合作。該項目涉及向Krasnoyarsk的Sovetsky區的7至10歲學生及Achinsk、Boksitogorsk、Novokuznetsk、Volgograd及Nikolayev(烏克蘭)的學校提供筆記本電腦。作為該項目的一部分，UC RUSAL已購買逾15,000台筆記本電腦，迄今為止已交付其中13,000台。剩餘的筆記本電腦預期將於二零一二年交付。該項目現乃作為國家與私人企業合作的一部分而實施。

再加上旨在向學校提供電腦的聯邦計劃，該項目擬通過讓學校使用更多創新的教學方法大幅提升有關地區的教育質量。

於二零一一年，該項目耗資約1.8百萬美元，乃由Volnoye Delo Foundation在UC RUSAL的指導下注資。

### 夥伴項目

「夥伴項目」是於二零零六年推出的一項社會計劃，旨在推動多方社會夥伴關係及與利益相關者的社會合作，促進地區可持續發展。根據該計劃，UC RUSAL與當地社區分享社會經驗，並委請機關、企業、非政府組織及慈善基金解決當地社會問題。

該計劃正在俄羅斯(Krasnoyarsk、Irkutsk及Sverdlovsk地區，以及Republic of Khakassia)及烏克蘭(Nikolayev地區)實施。

於二零一一年，有804個組織參與該計劃，舉行了1,634項活動，社會投資達150,000美元。

### 「RUSAL社會救護」計劃

自二零一一年初起，UC RUSAL在五個城市(Bratsk、Krasnoyarsk、Sayanogorsk、Achinsk及Nikolayev)試行一項新社會計劃「RUSAL社會救護」。該計劃使UC RUSAL的僱員能夠提供自願社區服務，以幫助解決該等城市最為棘手的社會問題。

該計劃包括通過社會活動向個人及社會機構提供財務及非財務援助。

於二零一一年，2,305名僱員成為該計劃的積極參與者。該等自願者利用其空閒時間舉辦了1,015項活動，其中包括孤兒院及收容所的體育比賽及講習班、慈善音樂會及環保事宜。

## 業務概覽

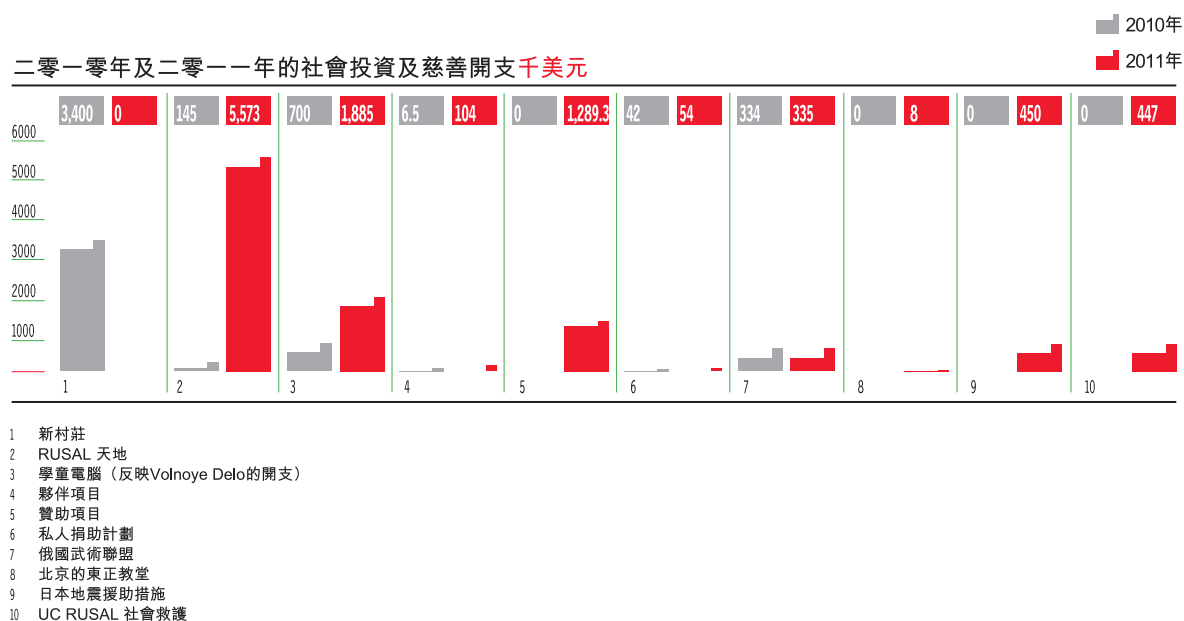
在社會救護首年年底，UC RUSAL於其經營所在的18個地區舉行了企業新年慈善馬拉松「相信奇跡、創造奇跡」。UC RUSAL就該項馬拉松活動合共花費170,000美元。

於二零一一年中的其中兩個月，UC RUSAL自願者團隊向177個社會機構及非盈利組織提供援助，並捐贈逾50,000美元用於慈善事業。UC RUSAL自願者為孤兒院、收容所及弱勢家庭的兒童購買逾2,300份新年禮物。

## 私人捐助計劃

於二零一一年，UC RUSAL繼續由僱員進行的傳統私人捐助計劃。該計劃收集的資金為幫助患有嚴重疾病及殘疾的兒童及問題青少年的非營利組織提供援助。資金亦已用於資助多個急診手術、為孤兒院購買服裝及為學習藝術及創意課程的孤兒購買必需品。作為該計劃的一部分，UC RUSAL的僱員合共籌集逾54,000美元。

UC RUSAL合共劃撥約8.3百萬美元用於社會投資及慈善(不包括Volnoye Delo Foundation就「學童電腦」所花費約1.9百萬美元)。



## 全球

於全球各地擁有40項資產，包括鋁冶煉廠、氧化鋁精煉廠、鋁箔廠、鋁土礦及霞石礦，並於俄羅斯13個地區及五大洲19個國家設有代辦處

## 網絡

## 行業及業務趨勢概覽

### 二零一一年鋁業及 UC RUSAL 的行業觀點及展望

二零一一年的全球鋁消耗量估計為45.1百萬噸，較二零一零年增加10%。由於二零一一年年初經濟復甦，而政府亦連續出台刺激計劃支持，全球鋁需求於二零一一年上半年較為強勁。二零一一年下半年，由於歐元區危機升級、中國經濟增長放緩以及日本及泰國供應鏈受到干擾的累積影響，消耗顯著放緩。

然而，美國及日本於二零一一年後期出現恢復需求的正面跡象，並隨著二零一一年下半年在汽車和工程產品行業帶動消耗增加後趨於穩定。包裝及飲料罐等消費品的相關需求，在美國及亞洲繼續支撐鋁市場軋製產品分部，然而歐洲市場表現平淡。

二零一一年原鋁的全球產量估計為45.6百萬噸，較二零一零年高8%。鋁產量增長主要受中國產能增加的推動，二零一一年中國的鋁產量增至19.1百萬噸（較二零一零年水平增加10%）。儘管中國於二零一一年下半年削減產量以盡量減少全國能源消耗及關閉過時的冶煉廠，但鋁產量仍實現增長。

二零一一年溢價持續遠高於歷史平均數，第四季略有下降。二零

一一年年末，鹿特丹倉庫已付關稅溢價的報價為每噸180至190美元，同期美國Midwest交易溢價為每磅7.3美仙。亞洲溢價（主要日本港口到岸價）仍然堅挺，維持在每噸112至117美元。由於經濟活動放緩及年末庫存調整，金屬一般於年末在主要市場供應較為充裕，而因儲存溢價相對較高，金屬被大量付運至倫敦金屬交易所倉庫。

二零一一年平均鋁價為每噸2,395美元，較二零一零年高10%。

## 二零一二年全球鋁業回顧

摘要：

UC RUSAL 預測：

- 二零一二年全球鋁需求將增加7%至48.2百萬噸。
- 由於鋁價低於大多數鋁生產商的收支平衡點使生產無利可圖，將有超過3至4百萬噸全球鋁產能於二零一二年關閉/縮減。
- 鋁市場於二零一二年將接近平衡。

### 全球鋁消耗

儘管二零一一年下半年部分地區的鋁需求平淡，但其仍然遠高於二零零九年經濟衰退期間的水平，因此並無出現諸多市場同業預測的需求嚴重萎縮情況。UC RUSAL 預期二零一一年存在的不確定因素，即目前的歐元區危機及中國增長硬著陸等因素可能會繼續支配未來數月金屬市場的前景，伴隨將於二零一二年第二季出現的潛在復甦的跡象。

因此，UC RUSAL 預期歐洲的消耗量於二零一二年上半年持平，由略高的美國需求及中國消耗量持續增長抵銷。

UC RUSAL 預期二零一二年全球原鋁消耗量將達48.2百萬噸，較二零一一年全球鋁消耗量增長7%，中國是最大的增長市場（增長11%），其次為印度（增長10%）、俄羅斯/獨聯體（增長6%）、日本（增長5%）、北美（增長5%）及拉丁美洲（增長5%）。如先前所述，預期歐洲二零一二年鋁消耗量與二零一一年水平相若。

## UC RUSAL

因此，UC RUSAL 預測二零一二年全球鋁市場將接近平衡狀態。

**北美**

美國十二月份 ISM 供應管理協會指數及非農業就業數據高於預期，且新建房屋／住房建設自二零一一年十一月份增加，切實證明北美商業及消費者信心正在恢復中。

預期汽車行業的近期增長趨勢會持續至二零一二年，預計乘用車銷量於二零一二年超過 13.5 百萬輛，而二零一一年為 12.8 百萬輛，一年多前則少於 10 百萬輛。久未更換的商用車及發動機亦預期將予更換。這會為鋁市場的鑄件、板材及擠壓製件業務提供有利支持，預期大部分汽車相關供應商將以近乎全產能運營。預期宇航業於二零一二年擴充 10%，來自建築行業的消耗量將提供進一步的支持。

UC RUSAL 預測現貨市場的鋁需求會有所增加，從而支持 Midwest 溢價保持在二零一一年的每磅 8.0 至 8.5 美仙的水平，但如該地區出現供應中斷及縮減，價格將有額外上升空間。

**歐洲**

預計二零一二年對於歐洲而言將是充滿挑戰的一年。歐元區債務危機的持續不確定性令市場陰雲密布，最近數月的大幅波動情況很可能會持續出現。

由於生產週期接近製造期限，預期消費者會在可見未來維持短期訂單機會以應對市場的不確定性。預期信貸仍然會嚴格收緊，然而，二零一一年縮減儲量階段似乎已經結束，預期業務會穩定在二零一一年的水平。

歐洲所有產品，特別是擠壓坯料及原鑄合金行業的溢價處於受壓狀況。預期北美的較強勁需求、供應鏈補貨及持續的倉庫／融資交易會吸收超出消耗需求的原鋁產量。因此，UC RUSAL 預期溢價於二零一二年會從二零一一年底的低位回穩。

**亞洲**

亞洲總體增長各不相同。日本是成熟市場，多年來增長持平，而中國維持每年 11% 的增長率。我們預計日本可能會因二零一一年三月地震及

海嘯後持續重建於二零一二年擴大增長，但同時日圓兌美元升值會繼續影響出口。預期日本汽車及電子廠遷移至東南亞低成本國家或北美及東歐的趨勢將會持續，中長期而言可能會影響日本的增長。

由於美國及歐洲相關出口活動減緩，本土建築行業萎縮，預期韓國及台灣的需求於二零一二年會放緩。

由於中國政府努力調整以基礎設施及住房消費為本的國內消費平衡情況，出口放緩對中國增長的影響預期會由放寬信貸所抵銷。早期指標顯示下降趨勢已見底，國內生產總值於二零一二年將會增長約 9.5%。此外，由於倫敦金屬交易所及上海期貨交易所的價格套利活動，原鋁進口自二零零九年以來首次具有商業吸引力。於二零一二年，由於中國短期供求失衡，預期套利機會將定期出現。

預期主要日本港口到岸價指標反映的亞洲溢價會維持堅挺，相當於或高於二零一一年年底的水平，以及出現 7% 的地區性鋁需求增長，但預期澳大利亞西傳統冶煉中心會減少供應。

**俄羅斯及獨聯體**

UC RUSAL 預期二零一二年俄羅斯及獨聯體鋁市場將增長約 6%，達 0.92 至 0.93 百萬噸。用於建造道路、建築及運輸設施的基礎設施支出，加上二零一四年冬季奧運會及二零一八年足球世界盃等大型項目的持續支出，預期會支持鋁市場中長期進一步增長。

俄羅斯於二零一一年採納有關本土汽車組裝的新規例，促進外國汽車及零部件製造商／生產商提高俄羅斯汽車組裝的利用率，從而增加本土鋁（包括特種鋁合金）消耗。

UC RUSAL 就建築及電纜行業實施的新鋁應用計劃亦會增加俄羅斯鋁消耗。

因此，本公司預計二零一二年至二零一六年俄羅斯鋁消耗的累計複合年增長率為 7% 至 8%。

**倫敦金屬交易所存貨**

由於更多金屬於無倉單地點融資，倫敦金屬交易所存貨（已達 5 百萬噸水平）預期於二零一二年維持穩定。將於二零一二年中引進的最低出倉



率調高預期不會對地區供應動態造成重大影響；然而，UC RUSAL預計現有的倉庫溢價獎勵會繼續吸引歐洲及美國的盈餘金屬。

### 鋁產能損失

由於鋁價於二零一一年底下跌，全球及歐洲的原鋁產能相當大部分變成不盈利，導致若干冶煉廠部分或完全關閉。UC RUSAL預計於二零一二年上半年全球產能會進一步縮減6%至8%。

預期二零一二年的鋁產能(不包括中國)的超過4%因過去三至四個月的市場相關及非市場相關事件(特別是低價及電力供應中斷)的綜合結果而流失。由於該等縮減及中斷情況，預計二零一二年全球鋁產量將流失約2%至3%。數名全球鋁市場同業已宣佈因鋁價偏低而將二零一二年的鋁產量縮減1百萬噸。

預計歐洲原鋁及合金的縮減產量於二零一二年可能超過0.8百萬噸，等於二零一二年歐洲產量預測的16%。該縮減產量水平大部分與軋坯及擠壓坯料產量(就地區縮減總量而言分別減少29%及39%)相關。

根據UC RUSAL估計，約31%的中國鋁產能(每年5.9百萬噸)目前有可能不盈利。特別是就中國而言，由於中央政府繼續努力控制能源集中行業的增長(政府於二零一一年兩次提高電價)以及人民幣進一步升值，預期二零一二年生產成本會繼續上漲。同時，中國西部的低成本鋁產量可部分抵銷其他地區高成本產量的損失。UC RUSAL認為，中國市場將於二零一二年略減0.2至0.5百萬噸。

因此UC RUSAL估計，不包括中國在內的原鋁全球產量損失於二零一二年可能達2.7百萬噸，而預計中國的廠房關閉預期導致進一步減少1.2百萬噸。因此，預計全球總產量損失約3.9百萬噸，或二零一二年全球產量約8%。此流失將支持倫敦金屬交易所鋁價及地區溢價。

## UC RUSAL

## 我們的業務

本集團主要從事鋁土礦及霞石礦物開採及加工、氧化鋁精煉、鋁冶煉及精煉以及鋁土礦、氧化鋁及各種原鋁產品銷售業務。年內本集團主要業務活動的性質並無重大變動。

## 財務及經營表現

除另有註明外，以百萬美元計

	二零一一年	二零一零年	二零零九年	二零零八年	二零零七年
原鋁(千噸)	4,123	4,083	3,946	4,424	4,202
氧化鋁(千噸)	8,154	7,840	7,279	11,317	11,347
鋁土礦(百萬濕噸)	13.5	11.8	11.3	19.1	18.5
銷售額(百萬美元)	12,291	10,979	8,165	15,685	13,588
銷售成本(百萬美元)	(8,786)	(7,495)	(6,710)	(11,073)	(8,356)
毛利(百萬美元)	3,505	3,484	1,455	4,612	5,232
經調整 EBITDA (百萬美元)	2,512	2,597	596	3,526	4,620
經調整 EBITDA 比率%	20.4%	23.7%	7.3%	22.5%	34.0%
鋁分部每噸成本(美元/噸) <sup>1</sup>	1,984	1,693	1,496	不適用	不適用
經調整純利潤/(虧損)(百萬美元)	987	792	(1,378)	1,528	2,806
經調整純利率%	8.0%	7.2%	(16.9%)	9.7%	20.7%
經常性純利	1,981	1,683	(870)	964	2,806
債務淨額(百萬美元)	11,049	11,472	13,633	13,170	8,395
債務淨額與經調整 EBITDA 比率	4.4:1	4.4:1	22.9:1	3.8:1	1.8:1

鋁生產業績<sup>2</sup>

UC RUSAL 二零一一年鋁總產量達 4,123 千噸，二零一零年則為 4,083 千噸(增加 1%)。

二零一一年產量較二零一零年增加主要由於西伯利亞及俄羅斯歐洲範圍若干鋁冶煉廠以及瑞典的 KUBAL 產量增加所致。

UC RUSAL 現正監測全球價格情況，未來 18 個月內可能減少 6% 的鋁產量，以應對全球鋁價下跌及/或影響鋁市場的其他宏觀因素。

下表顯示各設施(均為本公司的綜合附屬公司)的總產量。

<sup>1</sup> 計算二零零九年的每噸鋁分部成本的數據(如二零一零年年報所披露)已作出調整，使之可與二零一零年及二零一一年數據比較。

<sup>2</sup> 表內的數字總和不同乃由於約整所致。

## 管理層討論及分析

資產 (千噸)	權益	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一一年	二零一零年	
<b>俄羅斯(西伯利亞)</b>				
Bratsk 鋁冶煉廠	100%	988	978	1%
Krasnoyarsk 鋁冶煉廠	100%	995	979	2%
Sayanogorsk 鋁冶煉廠	100%	499	537	(7%)
Novokuznetsk 鋁冶煉廠	100%	286	270	6%
Irkutsk 鋁冶煉廠	100%	403	394	2%
Taishet 鋁冶煉廠	100%	—	—	—
Khakas 鋁冶煉廠	100%	293	296	(1%)
<b>俄羅斯—其他</b>				
Bogoslovsk 鋁冶煉廠	100%	124	113	10%
Volgograd 鋁冶煉廠	100%	168	155	8%
Urals 鋁冶煉廠	100%	77	72	7%
Nadvoitsy 鋁冶煉廠	100%	75	71	6%
Kandalaksha 鋁冶煉廠	100%	68	64	6%
Volkhov 鋁冶煉廠	100%	16	18	(11%)
<b>烏克蘭</b>				
Zaporozhye 鋁冶煉廠	97.6%	7	25	(72%)
<b>瑞典</b>				
Kubikenborg Aluminium (KUBAL)	100%	111	93	19%
<b>尼日利亞</b>				
ALSCON	85%	15	18	(17%)
<b>總產量</b>		<b>4,123</b>	<b>4,083</b>	<b>1%</b>

本公司鋁分部分為鋁分部西部及鋁分部東部。

### 鋁分部西部

鋁分部西部包括 Volgograd 冶煉廠、Nadvoitsy 冶煉廠、Kandalaksha 冶煉廠、Volkhov 冶煉廠(全部位於俄羅斯)、ZALK(位於烏克蘭)、KUBAL(位於瑞典)、Bogoslovsk 及 Ural 冶煉廠鋁分部以及二級合金設施。

本公司目標為透過增加該等冶煉廠增值產品產量，最終使其生產的全部產品為增值產品。為達致該目標，本公司於二零一零年於 Volgograd、Kandalaksha、Nadvoitsy、Volkhov 及 Ural 冶煉廠的鑄造區域開展現代化可行性研究。根據可行性研究，Volkhov、Kandalaksha 及 Nadvoitsy 冶煉廠的現代化項目於二零一一年三月啟動，Volgograd 冶煉廠的現代化項目於二零一一年四月啟動，而 Ural 冶煉廠的現代化項目則於二零一一年九月啟動。Ural 冶煉廠的現代化項目已於二零一一年十二月完成，而 Volkhov 及 Nadvoitsy 冶煉廠的現代化項目計劃

於二零一二年首季度完成。Volgograd 及 Kandalaksha 冶煉廠的現代化項目仍在進行中，其主要合約已經訂妥，設備已經訂購，而鑄造區域的若干初級工程已完成。

### 鋁分部東部

鋁分部東部由位於俄羅斯西伯利亞的所有冶煉廠組成。作為該分部活動的一部分，於二零一一年開展多個項目：

增加產出：

- 合金產量由二零一零年的 993 千噸增至二零一一年的 1,136 千噸。
- Krasnoyarsk 鋁冶煉廠的高純度鋁產量增加 17% 至二零一一年的 13,904 噸。
- Bratsk 鋁冶煉廠及 Krasnoyarsk 鋁冶煉廠的鍛燒窯於二零一零年及二零一一年現代化後，該等冶煉廠二零一一年的已鍛燒焦炭的產量及付運量為 17.7 千噸。
- Sayanogorsk 鋁冶煉廠的預焙陽極的產量及付運量增加 10% 至二零一一年的 2.2 千噸。

## UC RUSAL

## 小型機械化：

於二零一一年，鋁分部東部工廠就下列柴油驅動機器的設計及供應訂立協議：

- 液態金屬卡車—於 Krasnoyarsk 鋁冶煉廠對原型車輛測試成功後，鋁分部東部工廠獲供應 11 輛商業卡車。
- 氧化鋁分裝機—正在 Bratsk 鋁冶煉廠對原型機器進行測試。
- 統一運輸機(裝有打殼設備)—已在 Novokuznetsk 鋁冶煉廠完成對原型機器的測試。

二零一二年的計劃包括持續開發柴油驅動機器，包括下列各項：

- 設計及製造原型氧化鋁裝料機。
- 設計及製造原型陽極糊裝料機。
- 開發能夠簡化電解槽處理的特殊機器的設計文件並製造該機器。
- 設計及製造裝有清孔抓斗的原型陽極切割機。
- 開發打殼機及裝料機的設計文件並製造該等機器。
- 開發遠程控制電氣液壓機的設計文件並製造該機器。
- 設計及製造裝有爐缸的原型攻絲機。
- 設計及製造冶煉領域的原型潔爐機。

## 銷售市場擴張：

- 來自 Khakas 鋁冶煉廠及 Irkutsk 鋁冶煉廠的原鋁已完成上海期貨交易所的合資格認證。
- Sayanogorsk 鋁冶煉廠的 A92 原鋁生產已成功通過測試及啟用。
- Krasnoyarsk、Sayanogorsk、Novokuznetsk 鋁冶煉廠的 ISO/TS 16949 認證審核已經完成。
- 下列各項的合資格認證已完成並確認生產：
  - Sayanogorsk 及 Krasnoyarsk 鋁冶煉廠為 Constellium 及 Hydro 供應板材(45.108 千噸/年)；
  - Irkutsk 鋁冶煉廠為 Volkswagen 供應合金 AISi7MgSr 及 AISi11MgSr (2.4 千噸/年)；
  - Novokuznetsk 鋁冶煉廠為 RUSAL America Corporation 供應合金 A355.2 (2.88 千噸/年)；及
  - Sayanogorsk 鋁冶煉廠為 SLM (日本)供應坯段(3.6 千噸/年)。

## 環境：

- 挪威船級社認證審核後，Irkutsk 鋁冶煉廠、Bratsk 鋁冶煉廠及 Krasnoyarsk 鋁冶煉廠確認彼等各自符合 ISO 14001。
- 將 Krasnoyarsk 鋁冶煉廠 90 個電解槽現代化，乃「在四個電解車間推行綠色索德伯格解決方案」項目的一部分。

## 氧化鋁生產業績

於二零一一年，UC RUSAL 應佔氧化鋁總產量<sup>3</sup>達 8,154 千噸，較二零一零年的 7,840 千噸增加 4%。

二零一一年度的氧化鋁產量較二零一零年增加，乃由於 Ewarton 廠(位於牙買加)產量增加及基本恢復 Aughinish 氧化鋁精煉廠(位於愛爾蘭)、Nikolaev 氧化鋁精煉廠(位於烏克蘭)及 Bogoslovsk 氧化鋁精煉廠(位於俄羅斯)的營運所致。Aughinish 及 Nikolaev 氧化鋁精煉廠於二零一一年分別錄得最高產量記錄 1,927 千噸及 1,601 千噸。

下表載列各設施的氧化鋁總產量。

<sup>3</sup> 按本集團於相關氧化鋁精煉廠所佔的擁有權按比例計算。

## 管理層討論及分析

資產 (千噸)	權益	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一一年	二零一零年	
<b>愛爾蘭</b>				
Aughinish 氧化鋁精煉廠	100%	1,927	1,850	4%
<b>牙買加</b>				
Alpart	100%	—	—	—
Winalco (Ewarton 及 Kirkvine Works)	93%	554	238	133%
<b>烏克蘭</b>				
Nikolaev 氧化鋁精煉廠	100%	1,601	1,534	4%
Zaporozhye 氧化鋁精煉廠 <sup>4</sup>	97.6%	—	—	—
<b>意大利</b>				
Eurallumina	100%	—	—	—
<b>俄羅斯</b>				
Bogoslovsk 氧化鋁精煉廠	100%	1,052	990	6%
Achinsk 氧化鋁精煉廠	100%	977	1,000	(2%)
Urals 氧化鋁精煉廠	100%	741	730	2%
Boxitogorsk 氧化鋁精煉廠 <sup>5</sup>	100%	55	137	(60%)
<b>幾內亞</b>				
Friguia 氧化鋁精煉廠	100%	574	597	(4%)
<b>澳洲 (JV)</b>				
Queensland Alumina Ltd. <sup>6</sup>	20%	673	765	(12%)
<b>總產量</b>		<b>8,154</b>	<b>7,840</b>	<b>4%</b>

## 鋁土礦生產業績

於二零一一年，UC RUSAL 應佔鋁土礦總產量<sup>7</sup>為13,473千噸，而二零一零年為11,798千噸(增加14%)。

二零一一年度的鋁土礦產量較二零一零年增加，乃由於Ewarton廠(位於牙買加)、BCGI(位於圭亞那)及North Urals(位於俄羅斯)採礦業務增加所致。

BCGI的營運流程於二零一一年得以穩定。由於發展新礦場Block 5,BCGI的產出較二零一零年增加61%。

下表載列各設施的鋁土礦總產量。

<sup>4</sup> Zaporozhye 氧化鋁精煉廠 (ZALK) 為本公司的全面綜合附屬公司。

<sup>5</sup> Boxitogorsk 氧化鋁精煉廠的氧化鋁水合物於二零一一年七月停產。本集團決定開始向附近的 Pikalevo 氧化鋁廠採購較為便宜的氧化鋁水合物，以滿足自身的金剛砂生產需要。

<sup>6</sup> UC RUSAL 按比例分佔產量。

<sup>7</sup> 按本公司於相關鋁土礦及開採綜合廠所佔的擁有權按比例計算。該產量數字已包括本公司的全面綜合附屬公司 Timan 及 Bauxite Company of Guyana Inc. 的總產量，儘管於該等附屬公司的少數股東權益均由第三方持有。

## UC RUSAL

鋁土礦 (千濕噸)	權益	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一一年	二零一零年	
<b>牙買加</b>				
Alpart	100%	—	—	—
Winalco (Ewarton 及 Kirkvine)	93%	1,842	874	111%
<b>俄羅斯</b>				
North Urals	100%	3,350	3,091	8%
Timan	80%	2,030	1,944	4%
<b>幾內亞</b>				
Friguia	100%	1,921	2,120	(9%)
Kindia	100%	3,002	2,945	2%
<b>圭亞那</b>				
Bauxite Company of Guyana Inc.	90%	1,328	823	61%
<b>總產量</b>		<b>13,473</b>	<b>11,798</b>	<b>14%</b>

本公司繼續在其 North Urals 鋁土礦擴建項目投入大量財務資源，旨在建造一座新的地下礦，以取代兩座使用年期將近完結的舊礦及按規定水平保持長期生產。

**霞石生產業績**

二零一一年，UC RUSAL 的霞石正長岩產量為 4,608 千噸，而二零一零年為 4,854 千噸(減少 5%)。

霞石產量減少乃由於 Achinsk 氧化鋁精煉廠二零一一年第四季的氧化鋁產量減少所致。

下表載列霞石正長岩總產量。

霞石礦 (Achinsk) (千濕噸)	權益	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一一年	二零一零年	
Kiya Shaltyr 霞石正長岩	100%	4,608	4,854	(5%)
<b>總產量</b>		<b>4,608</b>	<b>4,854</b>	<b>(5%)</b>

**箔及包裝生產業績**

二零一一年，本公司鋁箔廠的鋁箔及包裝材料產量約為 81 千噸，基本與二零一零年的產量持平。二零一一年的產量顯示，鋁箔廠的產能利用率為 95%。然而，任何箔及包裝材料產出的進一步增加均需要額外資本開支。

下表載列各 UC RUSAL 鋁箔廠貢獻的產量。

## 管理層討論及分析

鋁箔廠 (千噸)	權益	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一一年	二零一零年	
<b>俄羅斯</b>				
Sayanal	100%	36,372	37,959	(4%)
Ural Foil	100%	17,305	16,603	4%
Sayana Foil	100%	2,164	2,162	—
<b>亞美尼亞</b>				
Armenal	100%	25,313	24,642	3%
<b>總產量</b>		<b>81,154</b>	<b>81,367</b>	<b>—</b>

## 其他業務

本公司非核心業務的產量亦有增加。硅產量由二零一零年的48,740噸增加15%至二零一一年的56,171噸，以應對二零一一年的需求增長。粉末產量由二零一零年的20,418噸降低2%至二零一一年的19,934噸，乃由於二零一一年的銷售放緩所致。再熔合金、陰極、硅及氟化物的產量增加，乃由於有關產品需求隨著二零一一年經濟持續復蘇而增加所致。

(噸)除非另有指明	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
	二零一一年	二零一零年	
再熔合金	27,105	25,294	7%
陰極	34,000	30,023	13%
硅	56,171	48,740	15%
粉末	19,934	20,418	(2%)
氟化物	77,760	76,772	1%
煤炭(50%)(千噸)	20,320	19,445	4%
運輸(50%)(運輸千噸) <sup>8</sup>	8,160	9,308	(12%)

## 煤炭生產業績

本集團於LLP Bogatyr Komir的50%股權應佔煤炭產量由二零一零年的19,445千噸增加4.5%至二零一一年的20,320千噸。二零一一年的產量較二零一零年增加，乃由於哈薩克消耗的電量整體上有所增加所致。

## 運輸業績

LLP Bogatyr Trans(本公司曾擁有其全部權益，直至於二零一一年九月向一個非關連方出售50%權益股權)透過鐵路運輸的煤炭、鐵礦石及其他產品產量由二零一零年的9,308千噸減少12%至二零一一年的8,160千噸。二零一一年的運量減少，乃由於俄羅斯大規模保養鐵路及各種軌道車輛的收入較低所致。

<sup>8</sup> 本公司於二零一零年以鐵路運輸的煤炭及鐵礦石總量達到18,617千噸。於二零一一年九月，本集團出售其於運輸業務的50%權益；因此，為了於上表作比較，數據以50%為基準呈列。

UC RUSAL

## 財務概覽

## 收益

	截至二零一一年十二月三十一日止年度			截至二零一零年十二月三十一日止年度		
	百萬美元	千噸	平均售價 (美元/噸)	百萬美元	千噸	平均售價 (美元/噸)
銷售原鋁及合金	10,414	4,017	2,592	9,208	4,085	2,254
銷售氧化鋁	664	1,837	361	597	1,845	324
銷售箔	309	75	4,120	293	79	3,709
其他收益 <sup>9</sup>	904	—	—	881	—	—
<b>收益總額</b>	<b>12,291</b>			<b>10,979</b>		

收益由二零一零年的10,979百萬美元增加12.0%至二零一一年的12,291百萬美元。收益增加主要由於原鋁及合金銷售(其分別佔UC RUSAL二零一一年及二零一零年年度收益的84.7%及83.9%)增加所致。

原鋁及合金銷售額增加13.1%，主要是由於倫敦金屬交易所鋁價上升(由二零一零年的平均每噸2,173美元上升至二零一一年的平均每噸2,395美元)，以及不同地區分部所錄得超出倫敦金屬交易所價格的溢價創紀錄新高(超出倫敦金屬交易所價格的加權平均已實現溢價由二零一零年的每噸108美元增至二零一一年的每噸160美元，增幅為48.1%)，以致每噸加權平均已實現鋁價按年上升15.0%，但銷量由二零一零年的4,085千公噸微降68千公噸或1.7%至二零一一年的4,017千公噸。

氧化鋁的銷售收益由二零一零年的597百萬美元增加11.2%至二零一一年的664百萬美元。收益較去年同期增加主要由於平均已實現價格上漲11.4%，部分被銷量微降0.4%抵銷所致。於二零一一年，UC RUSAL僅透過特定長期合約繼續向外部人士出售氧化鋁。

箔銷售收益分別佔UC RUSAL於二零一一年及二零一零年收益的2.5%及2.7%。箔銷售收益由二零一零年的293百萬美元增至二零一一年的309百萬美元，乃由於平均已實現價格上漲所致。

其他銷售收益(不包括鋁土礦)由二零一零年的867百萬美元略增至二零一一年的892百萬美元，增幅為2.9%。導致其他銷售收益增長的主要因素為多種副產品(包括硅、水合物、碳酸鈉、鋁粉)以及次級材料及服務(包括電及運輸)的價格上漲。

## 銷售成本

銷售成本由二零一零年的7,495百萬美元增至二零一一年的8,786百萬

美元，增幅為1,291百萬美元或17.2%。該增加與原材料的購買價及運費整體增加、主要因為電費增加以致能源成本增加、對主要生產人員實施新的獎勵計劃以致人員開支增加一致。此外，於二零一一年，盧布兌美元的平均匯率較二零一零年升值，對二零一一年以盧布計值的開支造成負面影響。

其他原材料成本及其他成本由二零一零年的2,605百萬美元增至二零一一年的3,145百萬美元，增幅為540百萬美元或20.7%，主要是由於燃料(上漲約32%)、焦炭(上漲約40%)、氫氧化鈉(平均上漲41%)及其他原材料等購買價整體上漲。

於二零一一年，能源成本增加563百萬美元或28.5%至2,535百萬美元，而二零一零年則為1,972百萬美元。期內電力成本增加主要因為電力市場於二零一一年一月開放後加權平均電價上漲以及盧布兌美元匯率波動所致。財務開支亦包括長期電力合約中所載付予對手方的倫敦金屬交易所掛鈎價格調整溢價(有關進一步資料，請參閱「財務收入及開支」一節)。

由於上述因素，故銷售成本佔收益的百分比由二零一零年的68.3%增至二零一一年的71.5%。

<sup>9</sup> 包括化學品、能源及鋁土礦。



## 管理層討論及分析

銷售成本	截至二零一一年	截至二零一零年	同比變動(%)	分佔成本
	十二月三十一日	十二月三十一日		
	止年度	止年度		
(百萬美元)				
氧化鋁成本	1,052	1,120	(6.1%)	12.0%
鋁土礦成本	513	414	23.9%	5.8%
其他原材料成本及其他成本	3,145	2,605	20.7%	35.8%
能源成本	2,535	1,972	28.5%	28.8%
折舊及攤銷	492	473	4.0%	5.6%
員工開支	860	735	17.0%	9.8%
修理及維護	149	132	12.9%	1.7%
資產報廢責任變動	7	17	(58.8%)	0.1%
存貨撥備變動淨額	33	27	22.2%	0.4%
<b>銷售成本總額</b>	<b>8,786</b>	<b>7,495</b>	<b>17.2%</b>	<b>100.0%</b>

### 毛利

鑒於上述因素，UC RUSAL於二零一一年及二零一零年錄得持平的毛利，分別為3,505百萬美元及3,484百萬美元，即毛利率由上一年度的31.7%減至二零一一年的28.5%。

### 分銷、行政及其他開支

分銷開支由二零一零年的553百萬美元增至二零一一年的610百萬美元，增幅10.3%，主要由於運費增加所致。

相比於上一個年度，二零一一年的行政開支保持平穩，二零一一年及二零一零年分別為759百萬美元及762百萬美元。

非流動資產減值於二零一一年增加196百萬美元至245百萬美元，乃由於重估本集團其中一間附屬公司的場地恢復及拆遷活動的時間及程度，以及確認有關牙買加資產的額外減值費用所致。

其他經營開支(包括出售物業、廠房及設備的虧損)增加至二零一一年的142百萬美元，較二零一零年的89百萬美元增加59.6%。該增幅主要由於二零一一年確認若干或然稅項撥備所致。

### 經營活動業績及經調整EBITDA

UC RUSAL於二零一一年錄得經營活動溢利1,749百萬美元，而於二零一零年則錄得2,031百萬美元，經營毛利率分別為正14.2%及18.5%。利潤率下降主要由於電價及運費增加、原材料購買價上升及盧布增值所致，儘管倫敦金屬交易所鉛價及倫敦金屬交易所鋁價的溢價上升帶來正面影響。

經調整EBITDA，即經攤銷及折舊、減值費用及出售物業、廠房及

設備的虧損調整後的經營活動業績，於二零一一年略降3.3%至2,512百萬美元，而二零一零年則為2,597百萬美元，經調整EBITDA比率分別為20.4%及23.7%，保持了本公司的業內領先地位。

導致經調整EBITDA比率減少的主要因素與影響本公司經營業績的因素相若。

## UC RUSAL

	截至二零一一年 十二月三十一日 止年度 (百萬美元)	截至二零一零年 十二月三十一日 止年度 (百萬美元)	同比變動 (%)
<b>經調整 EBITDA 對賬</b>			
經營活動業績	1,749	2,031	(13.9%)
加：			
攤銷及折舊	518	498	4.0%
非流動資產減值	245	49	400.0%
出售物業、廠房及設備的虧損	-	19	(100.0%)
<b>經調整 EBITDA</b>	<b>2,512</b>	<b>2,597</b>	<b>(3.3%)</b>

### 財務收入及開支

財務收入增加 479 百萬美元至二零一一年 的 521 百萬美元，而二零一零年為 42 百萬美元。二零一一年 的財務收入主要指衍生金融工具的公平值收益 416 百萬美元。財務收入佔收益的百分比由二零一零年的 0.4% 增至二零一一年 的 4.2%。

外匯收益乃由於盧布與美元之間的匯率波動及匯率變動對集團內多間公司的以公司功能貨幣以外的貨幣計值的營運資金項目的影響所致。

財務開支減少 9.2% 至二零一一年 的 1,336 百萬美元，而二零一零年為 1,472 百萬美元，主要由於能源嵌入式衍生工具的估值變動。

自二零一一年初開始，估值乃每月根據合約承諾的電力及產能數量得出，與向交易系統管理人提交所列明通知期限一致。以往嵌入式衍生工具的功能就整個合約期限進行重估。因此，衍生金融工具的公平值變動，指根據延長至超逾通知期限的合約期間的能源嵌入式衍生工具重估，於二零一零年金額為 738 百萬美元，於二零一一年第一季度取消確認。

長期電力及其他供應合約中所載並在期內已實現的付予對手方的倫敦金屬交易所掛鉤價格調整溢價截至二零一一年及二零一零年十二月三十一日止年度分別為 239 百萬美元及 75 百萬美元，已計入衍生金融工具的公平值變動內。

名義利息開支由二零一零年的 868 百萬美元減至二零一一年 的 664 百萬美元，減幅 23.5%，乃由於應付國際及俄羅斯貸款人的本金及年內整體利差減少所致。

## 管理層討論及分析

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
	二零一一年	二零一零年	
<b>財務收入</b>			
貸款及按金的利息收入	7	7	0.0%
匯兌收益	58	25	132.0%
衍生金融工具的公平值變動	416	—	100.0%
嵌入式衍生工具的公平值變動	499	—	100.0%
與 Norilsk Nickel 股價掛鈎的金融工具的重估	(97)	—	100.0%
其他衍生工具的變動	14	—	100.0%
撥備的利息收入	40	10	300.0%
	<b>521</b>	<b>42</b>	<b>1,140.5%</b>
<b>財務開支</b>			
須於五年內全部償還的銀行貸款及公司貸款的利息開支、債券的利息開支及			
其他銀行開支，包括	(1,319)	(1,230)	7.2%
名義利息開支	(664)	(868)	(23.5%)
已重組債項的實際利率開支超出名義利率開支的金額	(560)	(249)	124.9%
銀行開支	(95)	(113)	(15.9%)
衍生金融工具的公平值變動	—	(189)	(100.0%)
嵌入式衍生工具的公平值變動	—	(240)	(100.0%)
與 Norilsk Nickel 股價掛鈎的金融工具的重估	—	57	100.0%
其他衍生工具的變動	—	(6)	(100.0%)
上市及重組相關開支	—	(21)	(100.0%)
出售金融投資的虧損	—	(12)	(100.0%)
撥備的利息開支	(17)	(20)	(15.0%)
	<b>(1,336)</b>	<b>(1,472)</b>	<b>(9.2%)</b>

## 分佔聯營公司及共同控制實體的溢利／(虧損)及減值

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度		按年變動 (%)
	二零一一年	二零一零年	
分佔聯營公司(虧損)／溢利			
分佔 Norilsk Nickel (虧損)／溢利，當中	(336)	2,451	不適用
實際股權為：	30.28%	25.13%	
分佔溢利	1,095	891	22.9%
減值撥回	—	1,399	(100.0%)
進行庫存股份交易後導致相關資產淨值變動的影響	(1,431)	161	不適用
分佔其他聯營公司的虧損	(13)	(16)	(18.8%)
	<b>(349)</b>	<b>2,435</b>	<b>不適用</b>
<b>分佔共同控制實體溢利／(虧損)</b>	<b>25</b>	<b>(25)</b>	<b>不適用</b>

## UC RUSAL

截至二零一一年及二零一零年十二月三十一日止年度，本公司分別分佔 Norilsk Nickel 的業績包括本公司根據其分佔 Norilsk Nickel 資產淨值的賬面值變動確認的虧損 1,431 百萬美元及收益 161 百萬美元。賬面值變動乃由於 Norilsk Nickel 於該等期間買賣本身的股份所致。

於本報告日期，本集團未能取得 Norilsk Nickel 截至二零一一年十二月三十一日止年度的綜合財務報表。隨後，本集團根據 Norilsk Nickel 呈報的公開資料估計其截至二零一一年十二月三十一日止年度分佔 Norilsk Nickel 的業績及其他全面收入。採用作該等估計基準的資料在多方面並不完整。待獲得 Norilsk Nickel 截至二零一一年十二月三十一日止年度的綜合財務報表後，將會立即與管理層的估計比較。倘有重大差異，或須作出調整以重列呈報本集團所分佔 Norilsk Nickel 的虧損、其他全面收入及於 Norilsk Nickel 的投資的賬面值。

本公司分佔共同控制實體溢利於二零一一年為 25 百萬美元，而二零一零年則為虧損 25 百萬美元，即 UC RUSAL 分佔 UC RUSAL 的合營企業，即 BEMO Project、LLP Bogatyr Komir 及運輸業務的業績及減值的總額。於二零一一年九月，本集團以 47 百萬美元出售其當時全資擁有從 Ekibastuz 運送煤炭予俄羅斯及哈薩克客戶的業務當中的 50% 權益；因此，於二零一一年十二月三十一日，本集團持有運輸業務的 50% 權益。

### 所得稅

所得稅開支增加 229 百萬美元至二零一一年的 373 百萬美元，而二零一零年的所得稅開支為 144 百萬美元。

即期稅項開支減少 19 百萬美元(或減幅 10.2%)至二零一一年十二月三十一日的 166 百萬美元，而二零一零年十二月三十一日則為 185 百萬美元。即期稅項開支減少主要由於重新計算過往期間物業、廠房及設備的稅項。二零一一年的遞延稅項開支為 207 百萬美元，而二零一零年的遞延稅項利益為 41 百萬美元，主要由於能源嵌入式衍生工具負債重估所致。

### 年度純利

鑒於上文所述，截至二零一一年十二月三十一日止年度，UC RUSAL 錄得純利為 237 百萬美元，而截至二零一零年十二月三十一日止年度的純利則為 2,867 百萬美元。

### 經調整純利及經常性純利

任何期間的經調整純利乃界定為經就本公司於 Norilsk Nickel 投資的淨影響、嵌入式衍生金融工具的淨影響、重組債務的實際息率支出超出

名義息率支出的金額及非流動資產減值的淨影響作出調整的純利。於二零一一年，經調整純利增至 987 百萬美元，而二零一零年同期則為 792 百萬美元，乃由於本公司成功進行債務再融資令利息開支減少及其未償還債務整體下降所致。

## 管理層討論及分析

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度		年度同比變動 (%)
	二零一一年	二零一零年	
<b>經調整純利對賬</b>			
年度純利	237	2,867	(91.7%)
以下各項調整：			
分佔 Norilsk Nickel 溢利及其他			
收益及虧損，扣除稅務影響 (9%)，	534	(2,508)	不適用
分佔溢利，扣除稅項	(994)	(891)	11.6%
減值撥回	-	(1,399)	(100.0%)
進行庫存股份交易後導致			
相關資產淨值變動的影響	1,431	(161)	不適用
重估與 Norilsk Nickel 股價掛鈎的			
金融工具	97	(57)	不適用
衍生金融負債的公平值變動，扣除稅項 (20%)	(589)	135	不適用
已重組債項的實際利率開支超出			
名義利率開支的金額	560	249	124.9%
非流動資產的減值，扣除稅項	245	49	400.0%
經調整純利	987	792	24.6%
加回：			
分佔 Norilsk Nickel 的溢利，扣除稅項	994	891	11.6%
<b>經常性純利</b>	<b>1,981</b>	<b>1,683</b>	<b>17.7%</b>

任何期間的經常性純利界定為經調整純利加本公司於 Norilsk Nickel 溢利 (扣除稅項) 的實際份額。管理層認為，此計量方式乃本公司盈利能力的重要指標，並與市場預測及評估本公司表現的方式一致。

### 分部報告

本集團有四個可報告分部，乃本集團的策略性業務單位：鋁、氧化鋁、能源、採礦及金屬。該等業務單位乃獨立管理，其經營業績由行政總裁定期審閱。

核心分部為鋁及氧化鋁。

百萬美元	二零一一年		二零一零年	
	鋁	氧化鋁	鋁	氧化鋁
分部收益	10,600	2,444	9,361	1,983
分部業績	2,072	(24)	1,929	151
分部 EBITDA <sup>10</sup>	2,472	76	2,323	237
分部 EBITDA 比率	23.3%	3.1%	24.8%	11.9%
<b>資本開支總額</b>	<b>416</b>	<b>177</b>	<b>234</b>	<b>115</b>

截至二零一一年及二零一零年十二月三十一日止年度，持續經營業務的分部業績率 (按溢利佔總分部收益的百分比計算)，就鋁分部而言，分別為 23.3% 及 24.8%，氧化鋁分部則為 3.1% 及 11.9%。

兩個分部主要數據變動的主要推動因素披露於上文「收益」、「銷售成本」及「經營活動業績及經調整 EBITDA」各節。在可比較期間，材料 (主要為燃油、鋁土礦及氫氧化鈉) 的採購價的上升領先於氧化鋁的售

價 (與倫敦金屬交易所的鋁價掛鈎)，為氧化鋁分部的分部利潤率下降的主要原因。

### 資產及負債

UC RUSAL 總資產減少 1,180 百萬美元或 4.5% 至二零一一年十二月三十一日的 25,345 百萬美元，而二零一零年十二月三十一日則為 26,525 百萬美元。該總資產的減少主要由於在聯營公司的權益減少所致。

總負債減少 263 百萬美元或 1.8% 至二零一一年十二月三十一日的

<sup>10</sup> 任何期間的分部 EBITDA 的定義為經調整分部攤銷及折舊的分部業績。

## UC RUSAL

14,806 百萬美元，而二零一零年十二月三十一日則為 15,069 百萬美元。減少主要由於本集團的未償還債務減少及衍生金融工具的公平值變動（部分被貿易及其他應付款項增加所抵銷）所致。

## 資本開支

UC RUSAL 於二零一一年錄得總資本開支 622 百萬美元。主要業務分部的總資本開支於下文披露。

UC RUSAL 於二零一一年度的資本開支主要目的是維持除 BEMO 項目以外的現有生產設施。

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
<b>發展項目</b>		
BEMO 水力發電廠	賬外	158
BEMO 冶煉廠	賬外	13
Taishet 冶煉廠	89	13
	<b>89</b>	<b>184</b>
<b>保養</b>		
電解槽改造成本	181	140
重新裝備	352	214
<b>資本開支總額及對 BEMO 項目的注資</b>	<b>622</b>	<b>538</b>

## 貸款及借款

於二零一一年十二月三十一日，本集團的貸款及借款面值為 10,928 百萬美元（並不包括額外 932 百萬美元的債券）。

於二零一一年，本集團實施綜合計劃，以再融資其貸款組合（與 VTB 的貸款除外），旨在減少債務償還成本、改善其整體債務組合到期組合及簡化其擔保方案。再融資計劃涉及再融資本集團結欠其國際貸款人的債務（二零零九年債務重組後受國際統蓋協議規管）、再融資本集團結欠 Onexim 的債務及再融資若干俄羅斯融資，以及同意對與 Sberbank 訂立的 45.8 億美元貸款協議（最初於二零一零年九月提出，旨在再融資 VEB 貸款）作出若干修訂。本公司亦與 Gazprombank 簽訂最高達 655 百萬美元於五年後到期的新貸款融資協議。

本公司新的債務狀況將能給本公司更大的財務彈性，使其能繼續快速應對市場轉變。

下文載列本集團於二零一一年十二月三十一日的貸款組合的若干主要條款概覽：

## 管理層討論及分析

融資/貸款人*	於二零一一年 十二月三十一日		定價
	未償還本金額	期限/還款計劃	
<b>銀團融資</b>			
		甲部分(37.5億美元)–5年；乙部分(10億美元)–7年， 分別於二零一六年十月及二零一八年九月屆滿	甲部分：三個月倫敦銀行同業拆息加按照總債務淨額與契諾 EBITDA比率波動的息差(於二零一一年十二月 三十一日：每年2.60%)
47.5 億美元出口前融資	47.5 億美元	甲部分：500 百萬美元於二零一二年十月四日前預付**， 隨後自二零一三年一月起每季等額償還	
		乙部分：自二零一七年一月起每季等額償還	乙部分：三個月倫敦銀行同業拆息加每年3.85%的 息差***
200 百萬美元融資信貸****	0.7 億美元	二零一三年十二月，每月等額償還	一個月倫敦銀行同業拆息加每年1.6%
<b>雙邊貸款</b>			
Sberbank 貸款	50 億美元	二零一六年九月，於最後到期日一次還款	一年倫敦銀行同業拆息加每年4.5%
VTB 貸款*****	141 億盧布	二零一三年十一月，分數年償還	Central Bank of Russia再融資率加每年2.5%
Gazprombank 貸款	6 億美元	二零一六年十月，自二零一三年六月起每季等額還款	三個月倫敦銀行同業拆息加每年4.5%
<b>債券</b>			
07 系列盧布債券	150 億盧布	二零一八年二月，於最後贖回日一次還款，惟債券持有人的 認沽期權可於二零一四年三月息票率重設後行使	每年5.13%(經計及對沖交易的影響後)
08 系列盧布債券	150 億盧布	二零一一年四月，於最後贖回日一次還款，惟債券持有人的 認沽期權可於二零一五年四月息票率重設後行使	每年5.09%(經計及對沖交易的影響後)
<p>* 除與Gazprombank的貸款及盧布債券外，所有貸款均有擔保。有關本集團貸款擔保的概述，請參閱下文「擔保」一節。</p> <p>** 初步500百萬美元已於二零一二年一月償還。有關最新修訂的說明，請參閱「二零一二年修訂」一節。</p> <p>*** 於二零一一年十二月三十一日。有關最新修訂的說明，請參閱「二零一二年修訂」一節。</p> <p>**** 於二零一一年十二月三十一日。該筆融資已於二零一二年三月悉數償還。有關最新修訂的說明，請參閱「二零一二年修訂」一節。</p> <p>***** 截至年報日期，2,000百萬盧布經已償還。有關最新修訂的說明，請參閱「二零一二年修訂」一節。</p>			

實施再融資計劃後，本集團於二零一一年十二月三十一日的債務平均到期日為3.9年。此外，二零一二年第一季度還款後，截至年報日期並無於二零一二年到期的短期債務責任。

### 擔保

截至本年報日期，本集團債務(不包括向Gazprombank籌集的貸款及盧布債券)以若干固定資產(包括本集團鋁冶煉廠擁有的資產)作為抵押品、以若干經營公司股份作為抵押品、轉讓若干合約項下應收款項及以相關收款賬戶作為擔保而得以擔保。有關擔保包括以Sberbank為受益人以Norilsk Nickel股份作為抵押品，佔Norilsk Nickel已發行股本的25%加一股份。

於二零一一年十月修訂Sberbank融資及撤銷相關擔保後，本公司四大股東不再承擔為取得VEB根據本公司於二零一零年九月自Sberbank收取的貸款而提供的限額為22.5億美元的擔保，按彼等於本公司的持股量比例將5%本公司股份質押的責任。

因此，截至本年報日期，本公司股東並無提供本集團融資安排項下或與此有關的擔保及/或抵押品的未履行責任。

### 二零一二年修訂

二零一二年一月，本公司完成根據其現有內部風險管理程序進行的談判，與其國際及俄羅斯貸款人一致同意修訂其若干現有信貸融資條款，以更好地反映全球市場環境。特別是，本公司獲選擇採用十二個月的財務契諾寬限期(自二零一二年的任何一個季度開始)，使其在管理財務比率時更有彈性(如需要)。於二零一二年三月三十日，本公司決定行使其選擇權，因此，根據本公司與國際及俄羅斯貸款人訂立的經修訂信貸融資條款，於二零一二年首季開始的十二個月期間不應測試財務契諾。

本公司亦同意加快償還47.5億美元銀團融資下甲部份貸款的初步500百萬美元，並已於二零一二年一月三十日利用於二零一一年十二月簽訂的新Sberbank融資的所得款項償還上述款項，新Sberbank融資的信貸額度最高為183億盧布。

於二零一二年三月十六日，VTB貸款下於二零一二年到期的2,000百萬盧布經已償還。

此外，於二零零六年十一月十日提供予Alumina & Bauxite Company Ltd的200百萬美元有抵押銀團融資信貸的餘下部份(由Natixis擔任融資代理及抵押代理)已於二零一二年三月三十日全數提前償還。

### 股息

截至二零一一年十二月三十一日止年度，本公司因債務重組協議以及再融資計劃後，因融資信貸協議施加的現有限制，概無宣派及支付任何股息。特別是，本公司參與訂立的融資信貸協議限制了本公司於若干情況下(包括契諾寬限期內及直至總債務淨額/契諾EBITDA比率不超過3.5情況下)支付股息的能力。雖然該等限制仍然適用，但本公司將不會宣派及支付股息。

### 融資及財資政策

本集團的財資業務由本公司財資部門處理。該部門的職能包括融資、財資及現金管理，乃獨立經營。本集團設有大部分為集中的財資管理體系，可將流動資金風險降至最低，並有效分配現金。整個集團的現金付款及接收均由財資部門控制。

### 流動資金及資本來源

#### 流動資金

於二零一一年，本集團流動資金主要來源為經營現金流量1,781百萬美元。本集團於二零一二年期間的現金主要用途預期為經營開支、償還債務及資本開支。本集團預期將主要透過經營現金流滿足流動資金需求。

#### 股本及債務融資

於二零一一年，我們並無籌集及/或配發及發行任何股權。

於二零一一年三月三日及四月十八日，本集團其中一間附屬公司於MICEX發行兩批每股面值1,000盧布的以盧布計值的債券，每批包括15百萬債券。第一批債券的期限為7年，並受三年內可行使的認沽期權規限。第二批債券的期限為10年，並受四年內可行使的認沽期權規限。同時，本集團就各批債券與一家無關聯的金融機構訂立交叉貨幣掉期，其中第一批債券(息票每年8.3%於每半年支付)獲轉換為到期日



## 管理層討論及分析

相符按每年5.13%計息的美元債務530百萬美元。第二批債券(息票每年8.5%於每半年支付)獲轉換為到期日相符按每年5.09%計息的美元債務533百萬美元。債券發行的所得款項用於償還本集團部分尚未償還債務。

### 現金流量

於二零一一年，本公司的經營活動所得現金淨額1,781百萬美元及來自聯營公司及共同控制實體的股息327百萬美元主要用作償還債務(包括淨償還額618百萬美元)、支付利息551百萬美元及資本開支總額622百萬美元。

下表概述本公司於二零一一年及二零一零年的現金流量：

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
經營活動所得現金淨額	1,781	1,738
投資活動所用現金淨額	(299)	(442)
融資活動所用現金淨額	(1,346)	(1,024)
現金及現金等價物增加淨額	136	272
期初現金及現金等價物	486	215
匯率變動對現金及現金等價物的影響	(9)	(1)
期末現金及現金等價物	613	486

二零一一年，經營活動所得現金淨額為1,781百萬美元，較二零一零年的1,738百萬美元有所增加，乃反映產品實際售價較高令銷售額增長。

投資活動所用現金淨額由二零一零年的442百萬美元減少143百萬美元至二零一一年的299百萬美元。這主要由於BEMO項目公司利用項目融資所得款項以對持續建設項目作出必要出資，而是次不需要合營夥伴出資。相反，購買物業、廠房及設備及無形資產由二零一零年的367百萬美元增至二零一一年的622百萬美元。

二零一一年，融資活動所用現金淨額為1,346百萬美元，而二零一零年為1,024百萬美元。二零一一年，融資活動所用現金淨額主要指償還借款，包括已付利息及其他相關費用，並經扣除發行盧布債券所得款項1,063百萬美元。二零一零年，主要資金來源為首次公開發售所得款項2,236百萬美元，而償還借款淨額3,260百萬美元，包括已付利息、償還費用認股權證及其他上市相關及重組費用。

### 現金及現金等價物

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日，現金及現金等價物分別包括就信用證於銀行抵押的受限制現金33百萬美元及5百萬美元。綜合財務報表附註23顯示本公司於二零一一年十二月

三十一日及二零一零年十二月三十一日的現金及現金等價物比較。

### 財務比率

#### 資產負債率

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日，本集團的資產負債率(總債務(包括長期及短期借款以及發行在外的債券)與總資產的比率)分別為46.1%及45.1%。

#### 股本回報率

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日，本集團的股本回報率(純利佔股本總額的比率)分別為2.2%及25.0%。

#### 利息償付比率

截至二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日止年度，本集團的利息償付比率(即除利息及稅前盈利與利息淨額的比率)分別為1.5及3.5。

### 有關市場風險的數量及質量披露

本集團於一般業務過程中面臨與利率及匯率變動有關的風險。本集團的政策旨在監測及衡量利率和外幣風險，並採取措施以限

## UC RUSAL

制其對本集團表現的影響。

**利率風險**

本集團因其長期借款浮動利率的利率波動而面臨利率風險，本集團透過維持平衡信貸組合以及透過利率對沖來管理利率風險。

為了將利率風險減至最低，於二零一一年十二月，本集團訂立利率掉期，將Sberbank的45.8億美元融資部分的浮動1年期倫敦銀行同業拆息率轉換為定息2.4795厘。受限於掉期的融資名義金額為33億美元。掉期自二零一二年九月三十日起生效，直至相關融資到期為止。

**外幣風險**

本集團亦面臨銷售、購買及借款產生的外幣風險，而該等銷售、購買及借款乃以本集團實體各自功能性貨幣(主要為美元，亦包括俄羅斯盧布、烏克蘭格里夫納及歐元)以外貨幣計值。

本集團的信貸組合為90%以上以美元計值，以配合產生的現金流量的結構。

為了將其有關以盧布計值借款的外幣風險減至最低，本集團已訂立交叉貨幣掉期交易，以將其盧布債券風險轉換為美元債券風險。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，本集團利率及外匯風險詳情載於綜合財務報表附註30(c)。

**安全**

於二零一一年，本集團的失時工傷率達0.21，而二零一零年及二零零九年則分別為0.25及0.27，均低於國際鋁業協會所報告的二零一零年平均失時工傷率0.34。

於二零一一年，涉及員工及承包商的死亡事故分別為11宗及4宗，而二零一零年分別為11宗及3宗以及二零零九年分別為7宗及2宗。

**環境表現**

於二零零九年、二零一零年及二零一一年，有關廢氣、液體及其他物質排放的環保徵稅分別為17.1百萬美元、18.7百萬美元及20.6百萬美元。

二零一零年及二零一一年，本集團的任何場所或設施概無重大環境污染事件。<sup>11</sup>

**僱員**

下表載列截至二零一一年及二零一零年十二月三十一日止兩個年度各年，本集團各部門分別聘用的總平均人數(相當於全職員工)：

部門	截至二零一一年	截至二零一零年
	十二月三十一日 止年度	十二月三十一日 止年度
鋁	21,897	21,778
氧化鋁	21,021	22,110
工程建設	19,135	19,057
能源	37	—
包裝	1,921	1,984
管理公司	574	532
商業指引部	3,944	3,927
技術及加工指引部	1,315	973
其他	2,117	2,022
<b>總計</b>	<b>71,961</b>	<b>72,383</b>

<sup>11</sup> 重大環境污染事件就對本集團財務損害而定義。任何花費超過50百萬美元的環境污染事件被視為重大。

### 薪酬及福利政策

本集團根據僱員的資歷及表現以及其工作的複雜程度向其支付薪金。僱員的工資一般會每年檢討，並根據表現評估及當地勞動市場狀況予以修訂。概無就此審核涵蓋主要勞動力市場的年薪檢討。

UC RUSAL人事政策及企業操守則適用於本集團與其員工之間的關係。本集團的企業操守則嚴格禁止性別、種族及/或宗教的歧視及嚴禁任何形式的童工、強迫勞工或合同工。

於二零一一年，本公司與Sberbank合作推出一項住房計劃，據此，技術精湛的僱員可按優惠條款新購住房。作為該計劃的一部分，本公司決定為僱員提供一筆首付款(數額達所購住房成本的10%)用於購買住房，並為僱員於按揭期內的部分月供付款作擔保。

自二零一一年七月起，本公司亦推出一項自願健康保險計劃，該計劃覆蓋本公司位於俄羅斯聯邦的生產設施內工作的僱員，據此，僱員毋須支付額外費用便可及時獲得合資格的醫療服務，而合資格僱員可享用的醫療服務範圍亦在不斷擴大。

UC RUSAL認為，鋁冶煉廠的每人平均生產效率由二零一零年的154.4噸提高1.6%至二零一一年的156.9噸，乃得益於該等措施。

### 花紅及購股權計劃

二零一零年，在薪酬委員會推薦下，董事會亦已原則上採納一項管理層鼓勵性補償計劃。管理層鼓勵性補償計劃包括短期及長期元素，並混合現金及股票鼓勵性補償。

於二零一一年五月十一日，董事會採納一項長期獎勵計劃，合資格參與者(本集團僱員)或有權參與。就該等合資格參與者而言，董事會可酌情選定可參與長期獎勵計劃的僱員。本公司將於「獎勵日期」(按長期獎勵計劃規則釐定)釐定將獎勵予選定僱員的股份數目。除董事會按其全權酌情另行釐定外，及除行政總裁長期獎勵計劃獎勵歸屬外，特定獎勵期間轉讓予選定僱員的獎勵股份及相關補償(「長期獎勵計劃

獎勵」)於五年內分期(每年為長期獎勵計劃獎勵的20%)(「批次」)歸屬於選定僱員，條件為：

- 該選定僱員於獎勵日期後及於各歸屬日期一直為僱員；及
- 各項長期獎勵計劃獎勵的第一批次將於緊隨授出該項長期獎勵計劃獎勵的獎勵期間後於該曆年內的歸屬日期歸屬。

於二零一一年，本公司根據長期獎勵計劃授出若干14,603,764股股份，公平值為11百萬美元，第一批獎勵股份(包括3,254,566股股份)於二零一一年十一月歸屬，相應價值為5百萬美元(截至董事會批准長期獎勵計劃當日計算)。

United Company RUSAL Plc僱員福利信託及長期獎勵計劃的受託人Ogier Employee Benefit Trustee Limited(「受託人」)分別根據長期獎勵計劃於二零一一年十月十一日及十二日購買了2,775,000股股份及479,566股股份。於二零一一年十二月三十一日，受託人根據長期獎勵計劃收購合共3,254,566股股份，每股面值0.01美元。購入的股份佔本公司於二零一一年十二月三十一日及本年報日期的已發行股本約0.0214%。

就股份支付的平均價約為每股0.896美元，還有合共約3,000美元的交易費。

於二零一一年十二月三十一日及本年報日期，概無根據長期獎勵計劃收購的股份已售予或轉讓予承授人；所有歸屬股份繼續由受託人為承授人的利益持有。

### 培訓計劃

於二零一一年，本公司於人事發展及培訓方面主要強調以下幾方面：

- 操作員的專業培訓；
- 高級管理人員及工程師的強制性培訓計劃；以及
- 與教育機構合作進行的本公司外部勞工各教育層次的儲備培訓計劃。

此外，實施本公司生產設施領班發展計劃，以及以下特別項目：

- 「勞工儲備發展計劃」；
- 有關發展領導技能的「RUSAL專業人員」專業技能競賽；
- 「RUSAL管理人員標準」計劃；
- 有關本公司生產系統及不同生產領域專業發展的培訓；
- 有關本公司設施的專業工程師培訓；

## UC RUSAL

- 在法國國立高等礦業學院集團(GEM)、西伯利亞聯邦大學(SFU)及法國駐俄羅斯大使館的支持下啟動俄法(研究生)培訓計劃；
- 有關本公司海外設施的合資格人員培訓計劃(該計劃迄今已涉及在四所俄羅斯大學培訓100名幾內亞公民)；
- 為僱員組織社會活動，包括為740名僱員子女開展的兒童團體假期計劃「探索RUSAL星球」，其中涉及多項教育、成長、健身及娛樂活動；
- 為員工開發強制培訓模塊計劃；及
- 為重要崗位制定專業標準。

**企業操守守則**

企業操守守則透過本集團制定的合規程序強制執行，規範本集團所有僱員的專業行為及業務交流。於二零零七年十二月，本集團設立「熱線」，以報告企業操守守則的違反情況及回答僱員有關企業操守守則及其他企業程序的問題。同時，本集團亦向僱員廣泛宣傳熱線。已建立操守守則監察員及顧問團隊，涵蓋所有本集團生產設施。

**勞工關係**

本集團90%的僱員已加入工會。此外，俄羅斯生產設施的勞工關係及福利受俄羅斯採礦及冶金綜合廠的行業關稅協議規管。

所有於二零一一年屆滿的集體協議已續期最長達兩年。

**UC RUSAL 醫療中心的發展**

二零一一年制定及批准若干計劃，以減少僱員病假日數及降低僱員因疾病死亡的風險。該等計劃包括新僱員入職前體檢及為確定存在健康問題或風險的僱員提供額外及持續醫療諮詢及檢查。

於二零一一年，為降低僱員患心血管疾病的風險，UC RUSAL 醫療中心開展「健康心臟」計劃，其中涉及為僱員作額外的心臟病理化驗、藥物觀察及治療，以及向有患病風險的僱員傳授預防措施。

**本公司組織架構的變動**

於二零一一年，本公司調整組織架構，旨在提升管理效率，並透過專注於個別任務，令生產設施更具特色實現專業化，同時確保本公司架構各部分之間明確協作及頻繁互動。

因此，於二零一一年，金融市場指引部變為權益及公司發展指引部(於二零一二年更名為策略發展及權益指引部)。此外，於二零一一年，策略及公司發展指引部則變為策略指引部(於二零一二年更名為策略投資管理指引部)。本公司的技術指引部亦從執行指引部分離。

為整合鋁業調研活動所用設施，本公司亦調整組織架構。因此，俄羅斯國家鋁鎂學會及Siberian Metallurgical Institute設施整合至技術指引部。

**業務風險**

本公司確認以下影響其業務的風險：

- 本集團所從事的行業具有周期性，近期遭受價格及需求大幅波動，這已經且可能會持續對本集團的表現及財務業績產生重大不利影響。
- 本集團於全球鋁行業的競爭地位主要取決於持續獲得便宜及不間斷的電力供應，尤其長期供電合約。電價上升(尤其是因解除電價管制而引起)及電力供應中斷可能對本集團的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。
- 本集團於遠程運輸其物料及終端產品方面依賴於不間斷的運輸服務供應及使用國有基礎設施，而該等服務(特別是鐵路運價)的價格可能上漲。
- 信貸融資協議的條款對本集團資本支出及派付股息作出若干限制。倘本集團未能履行該等協議的條款及條件，可能對本集團及

## 管理層討論及分析

其股東產生重大不利影響。

- 本集團極受惠於較低實際稅率，而本集團稅務狀況變動或會增加本集團的稅務負債並影響其成本結構。
- 本集團面臨可能影響其財務業績的外匯波動風險。
- En+有能力影響與本集團業務有關的重大決策結果，而本集團的業務包括與若干關連方的交易。
- En+就其未償還債務以VTB Capital plc(「VTB」)為受益人將自身約14.98%股份作抵押。倘En+違反該等其債務承擔的條款，則VTB可有權行使彼等抵押品權利並嘗試出售En+質押的股份。倘要出售，很可能會導致本公司的「核心股東」(定義見出口前融資協議)所持股份的所有權水平遭到削減。然而，應注意，這將不會自動導致另一名人士(核心股東除外)取得對本公司的控制，原因是核心股東仍持有30%以上的餘下股份(按今天日期其持股量計算)，故有關股份出售將不會導致出口前融資協議的控制條文發生變更。
- 本集團依賴主要管理層人員的服務及Oleg Deripaska先生的策略性指導。
- Michael Cherney先生對Oleg Deripaska先生提起的申索可能對本公司及/或其股份成交價造成重大不利影響。
- 負面媒體推測、斷言或其他公開聲明會對股份的價值產生不利影響。
- 本集團對Norilsk Nickel及其他重大合營企業並無經營或管理控制權。
- 勞工糾紛、技術勞工短缺及勞工成本上漲或會影響本集團的業務。
- 本集團的若干材料依賴第三方供應商。
- 設備故障或其他問題或會導致生產縮減或關閉。
- 本集團須遵守俄羅斯反壟斷法的若干規定。
- 本集團所從事的行業涉及衛生、安全及環境風險。
- 礦石儲量及礦產資源數據僅屬估計，本身具有不確定性，有關礦石儲量及礦產資源的枯竭或會快於預期。
- 本集團勘探及開採礦石儲量的許可證及礦權或會在其年期屆滿前

被吊銷、修訂或終止或不獲續期。

- 本集團面臨與本集團業務經營所在的多管轄權監管、社會、法律、稅務及政治環境有關的風險。
- 為降低上述若干風險，本公司已投保以下保單：
- 財產損毀及營業中斷保險，包括有關外部供電事故及主要供應商事故的外延；
  - 貨物保險；
  - 一般責任險，包括突發及意外污染；
  - 董事及高級管理人員責任險；
  - 信用保險，以應付與訂有遞延付款條件客戶有關的風險；
  - 政策風險保險，以應付與本公司在尼日利亞廠房有關的風險；及
  - 其他險種，包括本集團經營所在領土上的強制性保險。
- 上文所述各項保險單乃根據最佳市場慣例與大部分由標準普爾評為A級或以上的保險公司安排。

### 或然費用

董事會已審閱及考慮本公司的或然負債，且已於綜合財務報表附註32披露有關或然負債的資料。因此，有關或然負債的詳情，請參閱綜合財務報表附註32。撥備詳情亦已於綜合財務報表附註27披露。

### 法律或然費用

本集團的業務活動面對各種訴訟及索償，可按持續基準監管、評估及爭論。管理層認為已訴訟或其他索償會導致本集團的經濟利益外流，對該外流的最佳估計已計入綜合財務報表的撥備內(附註27)。於二零一一年十二月三十一日，管理層評估可能流出的索償金額約為164百萬美元(二零一零年十二月三十一日：18百萬美元)。

於二零零九年五月，幾內亞共和國政府向本集團的一間附屬公司就其在幾內亞的私有化條款提出索償1,000百萬美元。二零零九年九月，原訟法院裁定幾內亞勝訴，但於二零一零年三月，本集團收到Conakry上訴法院關於推翻先前有關在幾內亞受理此案的地方法院管轄

## UC RUSAL

權的下級法院裁決，並駁回該案，頒令仲裁的裁決。此上訴裁決的推翻期限現已屆滿，結果是現時於幾內亞法院並無待決索償。然而，本公司近期獲知會幾內亞共和國政府可能嘗試在幾內亞法院或國際仲裁庭追討有關索償。於二零一一年七月，本集團有關附屬公司在巴黎國際仲裁院向幾內亞共和國政府就相同事宜（早前於幾內亞法院進行訴訟）提出申索，以（其中包括）保留其就有關申索進行仲裁，而不在幾內亞法院進行訴訟的權利。該仲裁目前處於初始階段，尚未提出反申索。

管理層仍相信索償並無理據，且有關該索償的任何現金流出風險較低，故並無就此於該等綜合財務報表內作出撥備。

二零零六年十一月二十四日，代表 Michael Cherney 先生的一項申索向 En+ 的控股股東 Oleg Deripaska 先生提出。本公司或其任何附屬公司均非是項爭議的一方，該項爭端純屬 Cherney 先生與 Deripaska 先生之間的個人行為。本公司並無查閱有關該案的非公開資料，亦不知悉任何一方的訴訟策略或和解前景。申索乃有關指控 Deripaska 先生違反或否認若干合約承擔，為 Cherney 先生的利益出售 Russian Aluminium（為申索並無正式提及的實體，可能為 RUSAL，目前是本公司的全資直接附屬公司）的 20%。

申索將於二零一二年七月開始進入查證階段。目前，案件的範圍及潛在結果以及本公司及／或其附屬公司及／或其或彼等各自的資產受對 Deripaska 先生作出的任何不利判決影響（如有）的程度，仍具有相當大的不確定性。然而，由於本公司或其任何附屬公司或所投資公司或本公司的任何直接股東，現時均非本案件的一方，且 Deripaska 先生已告知本公司，其強烈否認，並將積極抗辯 Cherney 先生的申索，故本公司相信該項申索導致流出任何重大經濟利益或對本集團財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響的風險為低。

本公司於二零一二年四月四日接獲有關 SUAL Partners 向倫敦國際仲裁法院（「倫敦國際仲裁法院」）要求根據倫敦國際仲裁法院仲裁規則對 Glencore International AG、En+、本公司及 Oleg Deripaska 先生展開仲裁。該項糾紛乃有關仲裁各方就本公司作出的若干股東安排。該等股東安排以於英國倫敦進行倫敦國際仲裁法院仲裁的方式為糾紛提供解決方案。SUAL Partners 指稱（其中包括）本公司與 Glencore International AG 訂立的若干合約違反（或將違反）該等股東安排。SUAL Partners 尋求（其中包括）向（其中包括）本公司作出禁令救濟，以防止其履行合約、撤回合約及對（其中包括）本公司索取損失費用。本公司預期牽涉有關仲裁不會對其營運構成任何重大不利影響。

### 於附屬公司投資

二零一一年九月十六日，UC RUSAL 與挪威公司 Norsk Hydro ASA 訂立一份購股協議，以現金代價 46 百萬美元收購於 Alpart 的其餘 35% 股權，故 Alpart 現時為本公司的全資附屬公司。

UC RUSAL 主要附屬公司的詳情載於綜合財務報表附註 34。

### 於聯營公司及共同控制實體的權益

本集團現時於 Norilsk Nickel 的股本中擁有逾 25% 權益。此外，本集團為若干重大合營協議的訂約方，透過該等合約，本集團擁有：

- QAL 的 20% 股權；
- BEMO 成員公司的 50% 股權；
- LLP Bogatyr Komir 的 50% 股權；及
- 運輸業務的 50% 股權。

於二零一一年九月，本集團以現金代價 47 百萬美元將當時全資擁有將 Ekibastus 的煤炭運輸到俄羅斯及哈薩克的業務的 50% 權益出售予一名非關聯方。因此，於二零一一年十二月三十一日，本集團持有

## 管理層討論及分析

該運輸業務的50%權益。該交易錄得收益15百萬美元，並確認於共同控制實體的投資32百萬美元。

於二零一一年十二月三十一日，本集團於共同控制實體的權益為1,102百萬美元，而二零一零年十二月三十一日為1,136百萬美元。有關本集團於聯營公司及共同控制實體權益的其他資料請參閱綜合財務報表附註17及18。

## 領導

作為全球鋁業領導者，俄鋁佔二零一一年鋁及氧化鋁全球產量約9%

# 市場



## 執行董事

### **OLEG DERIPASKA, 44歲** **行政總裁、執行董事**

Oleg Deripaska於二零零九年一月獲委任為本公司執行董事兼行政總裁、RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部主管及行政總裁。二零一零年四月至十二月，Deripaska先生擔任En+ Management LLC行政總裁一職。由二零一零年十二月二十三日至二零一一年七月八日，Deripaska先生擔任En+的董事會主席一職。於二零一一年七月八日，彼獲委任為En+的總裁。Deripaska先生自二零零七年三月二十六日起一直為本公司董事會成員。彼負責制定及實施本公司策略，作為在生產、產品質素、環境、行業安全及企業管治方面達到最佳國際標準的能源及金屬企業。Deripaska先生亦專注於確保本公司能持續發展。於一九九四年，Deripaska先生利用其金屬貿易所獲得的第一筆資金收購於Sayanogorsk鋁冶煉廠的股份並成為該公司總監。於一九九七年，Deripaska先生發起創立Sibirsky Aluminium Group LLC，為俄羅斯首家垂直整合工業集團。於二零零零年與二零零三年間，Deripaska先生擔任RA總監，該公司乃由Sibirsky Aluminium鋁冶煉廠及氧化鋁精煉廠與Sibneft石油公司合併成立。自二零零三年十月至二零零七年

二月，彼擔任RA董事會主席職位。自二零零三年一月起，Deripaska先生一直為Basic Element的董事。自二零零三年九月起，彼擔任Company Bazovy Element LLC監事會主席並自二零零九年三月起擔任該公司總監職位。Deripaska先生自二零零六年十一月十日至二零一零年六月二十九日擔任OJSC Russian Machines(前稱RusPromAvto LLC)董事會主席。Deripaska先生由二零一零年六月二十九日至今為OJSC Russian Machines的董事會成員。彼自二零零八年四月至二零零九年四月擔任Transstroy Engineering & Construction Company LLC的董事及自二零一零年十二月二十三日起擔任En+的董事會主席。Deripaska先生分別自二零一零年十一月十九日、二零一零年七月三十一日及二零零九年十月二十三日起擔任OJSC Irkutskenergo、Norilsk Nickel及OJSC「AKME-Engineering」董事會的成員。Deripaska先生於一九六八年出生於Dzerzhinsk市。於一九九三年，彼以最高榮譽畢業於Lomonosov莫斯科國立大學物理系及於一九九六年獲普列漢諾夫經濟學院頒發學位。Deripaska先生為RSPP副總裁和俄羅斯民族委員會國際貿易局執行委員會主席。彼亦為俄羅斯政府機構Competitiveness and Entrepreneurship Council的成員。二零零四年，俄羅斯總統弗拉基米爾·普京委任Deripaska先生為俄羅斯聯邦駐亞太經濟合作組織工商諮詢理事會代表。於二零零七年，彼獲委任為該理事會俄羅斯部的主席。彼現擔任多家機構(包括Bolshoi Theatre及Lomonosov莫斯科國立大學經濟學院)的受託人理事會成員，並為國家科學支持基金會及國家醫療基

金的共同創辦人。其慈善基金Volnoe Delo支持廣泛系列項目，包括在俄羅斯全國各地救助兒童、改善醫療及增加教育機會等行動。

Deripaska先生於一九九九年獲俄羅斯聯邦國家獎項友誼獎章(Order of Friendship)。彼獲Vedomosti報(與華爾街日報及金融時報合夥出版的俄羅斯主流商業日報)評為一九九九年、二零零六年及二零零七年的年度企業家。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Deripaska先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

UC RUSAL

### **VLADISLAV SOLOVIEV, 38歲** **第一副行政總裁、執行董事**

Vladislav Soloviev 於二零零七年十月十八日獲委任為非執行董事並於二零一零年四月九日獲委任為第一副行政總裁及執行董事。

彼負責本公司的經營管理，專注於提升業務效率、改進生產及財務表現，並提高勞動生產率及產品質量。

由二零零八年至二零一零年四月，Soloviev 先生出任 En+ Management LLC 行政總裁。自二零零七年至二零零八年，Soloviev 先生自本公司成立起擔任本公司財務部主管。在此之前，他曾擔任本公司會計部主任。於加入本公司之前，Soloviev 先生曾擔任俄羅斯聯邦稅務政策部副主任及稅務部部長的顧問，負責實施稅法修訂案。自一九九四年至一九九八年，他曾於 UNICON/MC Consulting 擔任多項高層職位，負責審核石油及燃氣公司。Soloviev 先生現任 En+ 的董事會成員。彼於二零一一年三月十一日辭任 Norilsk Nickel 董事。

Soloviev 先生於一九七三年出生。於一九九五年，彼以榮譽成績畢業於 Higher School of the State Academy of Management，並於一九九六年，彼畢業於 Stankin Moscow Technical University。於二零零四年，Soloviev 先生畢業於俄羅斯聯邦政府金融學院並獲比利時 Antwerp University 頒授工商管理碩士學位。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，

Soloviev 先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

### **PETR SINSHINOV, 57歲** **執行總監會會長兼執行董事**

Petr Sinshinov 於二零零九年十一月二十三日獲委任為董事會成員。Sinshinov 先生由執行董事獲重新委任為非執行董事(自二零一一年十一月十一日起生效)，其後獲重新委任為執行董事(自二零一二年三月十七日起生效)。於二零一一年九月十二日，彼不再出任本公司副行政總裁。二零一二年二月十三日，Sinshinov 先生重新成為本公司僱員並獲委任為執行總監會會長。於其新職務，彼將著重於本公司多個部門的僱主運作的整體管理，以及促使優化運輸成本及轉移貨品及物流過程的成本價值。於二零一二年二月十三日重新加盟本公司前，Sinshinov 先生曾於二零一一年九月十二日離開本公司以尋求其他商機。於獲委任加入董事會前，彼自二零零九年一月起擔任副行政總裁一職。由二零零六年十月直至二零零九年一月加入本公司，Sinshinov 先生為封閉股份制公司 Transmash Holding 的行政總裁。於二零零四年至二零零六年，彼於公開股份制公司「Coal Company Kuzbassrazrezugol」擔任多個行政職位，彼亦擔任該公司董事會成員。由二零零二年至二零零三年，Sinshinov 先生擔任公開股份制公司 Ruspromavto 的行政總裁。於二零零零年至二零零一年，彼為從事多項工業業務的控股公司封閉股份制公司「MC Soyuzmetalresurs」的行政總裁。由一九九五年至二零零零年，Sinshinov 先生

## 董事及高級 管理層簡介

為Sayanogorsk鋁冶煉廠的商務總監兼副董事總經理。於一九七七年，彼於Norilsk採礦廠開始其專業職業生涯。Sinshinov先生於一九五四年出生。Sinshinov先生於一九七七年畢業於Krasnoyarsk有色金屬學院。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Sinshinov先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

### **TATIANA SOINA, 50歲** **前任監控、內部審計及業務協調總監、** **前任執行董事,自二零一二年三月十六** **日起辭任執行董事**

Tatiana Soina由二零零九年十一月九日起獲委任為董事會成員。Soina女士於二零零九年一月獲委任為RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部的財務部主管，並為本公司的財務總監直至二零一零年十月二十四日。彼於二零一零年十月二十五日獲委任為監控、內部審計及業務協調總監。其主要職責包括為本公司的業務營運發展及監督內部監控程序、對風險報告作出分析和綜合、協調外部風險審計師的工作與評核，以及就實施最佳企業管治守則作為內部監控程序提供建議。在此之前，Soina女士首先自二零零三年起在「RUSAL Managing Company」LLC預算及規劃部擔任主管，自本公司於二零零七年三月成立後，擔任本公司的預算及規劃部主管。於二零零零年至二零零二年期間，彼擔任JSC「Russian Aluminum Management」預算及規劃部副主管。由一九八六年至一九九一年，彼於俄羅斯及多家海外公司擔任經濟師。於一九九九年至二零零零年，Soina女士於Siberian Aluminium經濟規劃部擔任主管。

Soina女士出生於一九六二年。Soina女士於一九八三年畢業於Kiev State University Institute of National Economy，主修經濟學。於二零零四年，彼獲莫斯科Higher School of Economics頒發工商管理碩士文憑，主修「一般及策略管理」。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Soina女士為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

## UC RUSAL

**VERA KUROCHKINA, 41歲**  
**公共關係總監、執行董事**

Vera Kurochkina於二零一零年十一月十一日獲委任為董事會成員。

Kurochkina女士自二零零七年三月底起擔任RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部公共關係總監。彼負責監管發展及施行本公司的內外溝通策略並與工業及非商業協會組織建立合作關係。Kurochkina女士亦負責主要媒體關係項目、會展管理、廣告、慈善及社會計劃。自二零一二年一月十日起，彼亦為Basic Element的公共關係副行政總裁。

於二零零六年至二零零七年，Kurochkina女士為「RUSAL Managing Company」LLC公共關係總監。於二零零六年之前，彼主管「RUSAL Managing Company」LLC的公眾媒體關係部。於二零零一年至二零零三年，彼為俄羅斯大型軟件開發商LUXOFT的公共關係及營銷總監。於二零零零年至二零零一年，Kurochkina女士於策略溝通機構Mikhailov & Partners管理一組項目，而於一九九八年至二零零零年，彼為普華永道的營銷及公關經理。

Kurochkina女士於一九九三年畢業於莫斯科俄羅斯人民友誼大學，並取得榮譽碩士學位。彼亦持有俄羅斯政府財經學院(Finance Academy of the Russian Government)碩士學位。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Kurochkina女士為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

**ALEXANDER LIVSHITS, 65歲**  
**國際及特殊項目總監、執行董事**

Alexander Livshits於二零一零年十一月十一日獲委任為董事會成員。

Livshits先生於二零零一年加入本公司，並擔任國際及特殊項目的總監，自本公司於二零零七年三月重組以來一直於本公司擔任該職務。Livshits先生一直負責開拓與重要策略地域的業務關係，亦管理本公司於烏克蘭、亞美尼亞、澳洲、尼日利亞及其他國家所擁有的多個項目。

於二零零零年至二零零一年，Livshits先生出任俄羅斯信貸銀行(Russian Credit Bank)主席兼Brussels International Banking Club主席。於一九九九年至二零零零年，彼出任俄羅斯聯邦部長兼總統代表，負責工業八國集團事務。於一九九七年至一九九八年，彼出任總統辦公廳副主任。於一九九六年八月，彼獲委任為財政部部長兼俄羅斯政府副總理(Deputy Head of the Russian Government)。同年，彼出任俄羅斯聯邦於國際貨幣基金組織的代表，而於一九九七年出任國家銀行理事會(National Banking Council)的俄羅斯總統代表。於一九九四年至一九九六年，彼為俄羅斯總統的經濟顧問。一九九四年，彼出任俄羅斯總統的專家小組組長。一九九三年九月，彼為憲制改革分析工作組成員。自一九九二年四月起，彼為總統辦公廳分析中心副主任。於一九七一年至一九九二年，Livshits先生於Moscow Machinery Institute就讀研究生，遂後

於該校依次成為講師、助理教授及政治經濟系主任。於二零零四年至二零零九年，Livshits先生為「Soyuz」銀行監事會主席。Soyuz乃為Basic Element的聯屬公司，一間最終由本公司行政總裁Oleg Deripaska先生擁有的公司。

於一九七一年，Livshits先生畢業於Plekhanov Moscow Institute of National Economy，並取得經濟控制論碩士學位。彼為《引入市場經濟》(「Introduction to the Market Economy」)一書的作者。Livshits先生持有Moscow Machinery Institute頒予的科學經濟學博士學位。彼亦為Plekhanov Moscow Institute of National Economy政治經濟學教授。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Livshits先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

## 董事及高級 管理層簡介

### 非執行董事

#### **MAXIM SOKOV, 33歲** **管理策略投資總監、執行董事** **自二零一二年三月十六日起獲委任為本** **公司執行董事**

Maxim Sokov先生於二零一二年二月獲委任為管理本公司策略投資的總監。在此職務中，Sokov先生主要專注於與本公司投資於OJSC MMC Norilsk Nickel (「Norilsk Nickel」)有關的任何事宜，主要目標為提升Norilsk Nickel的價值，致使Norilsk Nickel全體股東(包括本公司)受惠。Sokov先生亦於二零零八年十二月二十六日加盟為Norilsk Nickel的董事會成員，並一直擔任該職務。

於二零零九年至二零一一年，Sokov先生亦曾擔任OJSC OGC-3的董事。出任本公司現職之前，Sokov先生於二零一零年起至二零一二年止為本公司的公司策略總監，期內彼專注為本公司搜尋新的機會，發展並分散其業務並強化本公司的競爭優勢，以提高其市場價值。Sokov先生曾於二零零七年加盟本集團(定義見下文)，於二零一零年前在RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部的策略及公司發展部及LLC RUSAL-Management Company的法律部擔任不同領導管理職位，負責合併及收購事宜。於加盟本集團前，Sokov先生於Herbert Smith CIS Legal Services俄羅斯分公司任職。

Sokov先生出生於一九七九年，於二零零零年畢業自俄羅斯稅務部主辦的俄羅斯國立稅務學院(Russian State Tax Academy)，主修法律，並獲頒榮

譽學位。於二零零二年，Sokov先生畢業於紐約大學法學院，獲頒碩士學位。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Sokov先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。彼目前亦擔任本公司附屬公司「United Company RUSAL Investment Management」有限責任公司總監一職。

#### **MAKSIM GOLDMAN, 40歲** **非執行董事** **自二零一二年三月十六日起獲委任為本** **公司非執行董事**

Maksim Goldman先生獲委任進入董事會，自二零一二年三月十六日起生效。彼現時為Renova Management AG的策略項目總監，而彼於二零零七年七月加入該公司出任副法律總監，後於二零零八年四月獲擢升至現時的職位。彼自二零一一年九月起任OJSC「Volga」董事會成員、策略委員會及薪酬委員會成員；自二零一一年七月起曾任FC「Ural」董事會成員；及自二零零七年十二月起任Independence Group董事會成員及薪酬委員會成員。二零零九年六月至二零一零年六月，彼為OJSC「MMC Norilsk Nickel」董事會成員與企業管治、提名及薪酬委員會成員；另於二零零六年十二月至二零零九年六月，彼為OJSC「Kirovsky Plant」董事會成員及薪酬及人事委員會主席。彼於二零零七年四月至五月曾任RUSAL Global Management B.V.財務及證券部總監，以及之前於二零零五年七月至二零零七年四月間任OJSC「Sual Holding」(現為UC RUSAL集團的一部分)副總裁及國際法律顧問。Goldman先生於一九九九年十月至二零零五年七月任Chadbourne & Parke LLP公司部律師。Goldman先生生於一九七一年。一九九九年，彼於加州大學洛杉磯分校法律學院畢業；並於一九九六年，彼於洛杉磯加州大學取得歷史學士學位(極優等)。

## UC RUSAL

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Goldman先生為獨立人士，與本公司任何董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

**VICTOR VEKSELBERG, 55歲****前任主席兼非執行董事****自二零一二年三月十二日起辭任董事會主席, 及自二零一二年三月十六日起辭任非執行董事**

Victor Vekselberg於二零零七年三月二十六日獲委任為非執行董事兼董事會主席。自二零零三年一月至二零零七年三月，Vekselberg先生為OJSC SUAL-Holding董事會主席，且自二零零零年至二零零三年期間擔任OJSC SUAL-HOLDING總裁。二零零三年十月，於TNK-BP Limited成立後，Vekselberg先生成為生產及科技部總監，並加入TNK-BP Limited董事會。於二零一二年三月，彼仍為TNK-BP Limited董事會成員，彼亦擔任Renova Group董事會主席以及Skolkovo Foundation總裁(自二零一零年起)。於一九九六年，Vekselberg先生創立OJSC SUAL，並合併Irkutsk及Urals鋁冶煉廠，彼自一九九六年至二零零零年擔任OJSC SUAL行政總裁。於一九九零年，彼成為Renova Group的創辦人之一。

Vekselberg先生於一九五七年出生於烏克蘭Lviv地區Drogobych省級城鎮。於一九七九年，彼完成自動控制系統課程，並以榮譽成績畢業於Moscow Institute of Engineers of Railway Transport。同年，彼在科學院計算機中心繼續研究生課程。彼為Bureau of the Management Board of the RSPP成員及RSPP Committee on International Cooperation主席。彼於二零一二年三月十二日辭任董事會主席，

以及辭任非執行董事(自二零一二年三月十六日起生效)。

於二零一二年三月十六日，Vekselberg先生於本公司的主要股東SUAL Partners Limited(「SUAL Partners」)間接持有超過30%權益。除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Vekselberg先生為獨立人士，與本公司任何董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

## 董事及高級 管理層簡介

### DMITRY AFANASIEV, 42歲 非執行董事

Dmitry Afanasiev於二零零七年三月二十六日獲委任為董事會成員。彼為一間向本公司提供法律服務的俄羅斯法律事務所Egorov, Puginsky, Afanasiev and Partners的主席。在一九九四年與他人共同成立事務所之前，彼任職於Schnader Harrison Segal & Lewis LLP及Wolf Block Schorr and Solis-Cohen LLP。彼專注於企業交易、爭議解決及公共政策。彼曾多次就不同法律事務代表俄羅斯聯邦的利益，並參與起草若干俄羅斯聯邦法律，包括反壟斷法例。自二零一一年六月起，Afanasiev先生一直擔任一間美國公眾公司CTC Media Inc董事會成員，並擔任Russian Council for International Affairs成員。Afanasiev先生生於一九六九年。彼曾就讀列寧格勒國立大學、賓尼法尼亞大學及聖彼得堡法學院學習法學。彼因專業卓越曾獲Federal Chamber of Advocates of the Russian Federation授予獎章，並因在維護人權方面的成就獲俄羅斯總統嘉許。彼為國家非營利組織Business Russia理事會成員，並為Russian-American Business Council創辦人之一。除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Afanasiev先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

### LEN BLAVATNIK, 54歲 非執行董事

Len Blavatnik於二零零七年三月二十六日本公司創立時獲委任為董事會成員。Blavatnik先生自二零零六年十月起擔任SUAL Partners董事兼副總裁，自二零零一年十月至二零零六年九月擔任SUAL董事。Blavatnik先生為Access Industries的創辦人兼主席，Access Industries為一家私營實業集團，持有自然資源及化學品、媒體及電訊及房地產。Access Industries於一九八六年註冊成立，現時為國際實業公司，專注於美國、歐洲、俄羅斯及南美的策略投資。Blavatnik先生於俄羅斯長大並於一九八四年成為美國公民。彼於一九八一年自哥倫比亞大學取得電腦科學碩士學位及於一九八九年自哈佛商學院取得工商管理碩士學位。Blavatnik先生於Access Industries組合內的若干公司董事會出任董事，包括TNK-BP(一家垂直整合的主要石油公司)及Warner Music Group Corp.(世界領先音樂公司之一)，並於LyondellBasell Industries(世界第三大獨立化學公司)及保持大量股權。除擔任企業董事職位，Blavatnik先生仍從事教育事業，除擔任企業董事職位，Blavatnik先生仍從事教育事業，在牛津大學的Blavatnik School of Government、劍橋大學、哈佛大學及特拉維夫大學(Tel Aviv University)理事會擔任委員會委員。彼亦為New York Academy of Sciences的理事會成員及俄羅斯聖彼得堡(St. Petersburg)的冬宮博物館(the State Hermitage Museum)的受託人。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Blavatnik先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

## UC RUSAL

**IVAN GLASENBERG**, 55歲  
非執行董事

Ivan Glaserberg於二零零七年三月二十六日獲委任為董事會成員及常務委員會成員。彼為Glencore及Xstrata plc的董事會成員。Glaserberg先生於一九八四年四月加入Glencore並自二零零二年一月起一直擔任行政總裁。Glaserberg先生最初三年在南非的煤炭／焦炭商品部門擔任營銷人員，之後兩年在澳洲擔任亞洲煤炭／焦炭商品部主管。

於一九八八年至一九八九年，彼駐香港擔任經理及Glencore的香港及北京辦事處主管，以及亞洲煤炭營銷主管，其職責包括監督Glencore的亞洲煤炭營銷業務及管理香港及北京辦事處的行政職能。

於一九九零年一月，彼負責Glencore的全球煤炭業務的營銷及工業資產，並一直擔任此職務，直至於二零零二年一月成為行政總裁為止。Glaserberg先生為南非特許會計師並持有University of Witwatersrand的會計學學士。Glaserberg先生亦持有南加州大學(University of Southern California)工商管理碩士學位。於加入Glencore之前，Glaserberg先生在南非Levitt Kirson特許會計師事務所工作五年。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Glaserberg先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

**ALEXANDER POPOV**, 41歲  
前任非執行董事  
自二零一一年十一月二十四日起辭任非執行董事

Alexander Popov於二零零八年四月二十四日獲委任為董事會主席。Popov先生於二零零七年三月加入En+，擔任集團財務總監，負責於Basic Element新設立的能源分部建立財務職能。於加入En+之前，Alexander Popov曾於OAO LUKOIL石油公司的企業財務報告部門擔任主管六年。自一九九四年至一九九九年，Alexander Popov於普華永道擔任多種職位，向俄羅斯大型石油及燃氣公司提供諮詢及審核服務。Popov先生於一九七一年出生於Togliatti。彼為執業會計師(美國註冊會計師公會成員)，持有俄羅斯Togliatti國立理工大學頒授的汽車行業工程碩士學位及俄羅斯Saratov的Saratov State Academy of Economics頒授的會計及審計學士學位。

Popov先生辭任En+集團財務總監一職，自二零一一年七月一日起生效。彼辭任非執行董事一職，自二零一一年十一月二十四日起生效。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Popov先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

**DMITRY TROSHENKOV**, 46歲  
非執行董事  
自二零一一年十一月二十四日起獲委任為非執行董事

Dmitry Troshenkov於二零一一年十一月二十四日獲委任為董事會成員。彼於二零一一年十月加盟En+出任財務總監。於加盟En+前，彼一直在公開股份制公司Federal Grid Company of Unified Energy System (MICEX/LSE:FEES)工作，於二零零九年九月獲委任為該公司管理局第一副主席，並於二零零九年十月至二零一一年八月任管理局成員。二零零六年至二零零九年九月間，彼任公開股份制公司「TNK-BP Holding」副總裁(財務)。二零零五年至二零零六年，彼任公開股份制公司「OGK-1」副董事總經理(經濟及財務)一職。二零零一年至二零零五年間，Troshenkov先生任公開股份制公司「Lenenergo」財務總監。二零零零年至二零零一年，Troshenkov先生任封閉股份制公司「Petroelectrosbyt」副董事總經理(經濟及財務)。Troshenkov先生畢業於聖彼得堡國立大學，主修會計及審計，及畢業於聖彼得堡銀行學院，主修銀行會計及審計。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Troshenkov先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。



## 董事及高級 管理層簡介

### DMITRY RAZUMOV, 37歲 非執行董事

Dmitry Razumov 先生於二零零八年四月二十四日獲委任為董事會成員。於二零零七年六月，彼獲委任為其現任職位，即 LLC Onexim Group 行政總裁。彼自二零一零年十一月起為 Investment and Development Group OPIN、自二零一一年六月起為 Soglasie Insurance Company 及自二零一一年六月為 YO-AUTO Limited 的董事會主席。彼亦為 LLC Intergeo Managing Company (自二零零八年九月起)、Renaissance Financial Holdings Limited (自二零零九年六月起)、Polyus Gold International Limited (自二零一一年七月起) 及 Renaissance Capital Investments Limited (自二零一二年三月起) 的董事會成員。Razumov 先生曾任 Norilsk Nickel 董事直至二零一零年六月二十八日及 MFK Bank 董事直至二零一零年六月三十日。

於職業生涯早期，Razumov 先生曾於 Clifford Chance LLP 從事商務及企業法律工作，其後彼於一間領先俄羅斯投資銀行 Renaissance Capital 任職期間獲得投資銀行經驗。於一九九八年，Razumov 先生離開 Renaissance Capital，與他人共同成立獨立創業投資資金管理公司 LV Finance，於二零零三年彼出售其於該公司的權益之前，該公司曾為俄羅斯第三大移動電話運營商 MegaFon 的成功作出貢獻。於二零零一年至二零零五年期間，Razumov 先生擔任俄羅斯最大採礦公司 Norilsk Nickel 策略及企業併購部門的副行政總裁，透過與 Stillwater Mining Company、Gold Fields 及 Polyus Gold 進行突破性交易及於俄羅斯藍籌企業中首先採用行業最佳企業管治標準，引導該公司轉型為世界級公司。

於一九九七年，Razumov 先生畢業於莫斯科國立國際關係學院國際法系取得國際貿易法碩士學位。除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Razumov 先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

### ANATOLY TIKHONOV, 42歲 非執行董事

Anatoly Tikhonov 於二零零九年三月二十四日成為董事會成員。Tikhonov 先生自二零零八年十月起擔任 VEB 管理委員會成員及第一副主席。彼於二零零三年至二零零七年期間擔任 Krasnoyarsk 地區行政公署副首長，並於二零零七年至二零零八年擔任 Krasnoyarsk 地區政府副主管。

於二零零七年至二零零八年，Tikhonov 先生擔任 Krasnoyarsk 地區副區長領導 Krasnoyarsk 地區行政公署的對外關係及投資策略部門。自二零零三年至二零零七年，彼擔任 Krasnoyarsk 地區副首長及 Krasnoyarsk 地區行政公署常駐俄羅斯政府代表處處長。自一九九九年至二零零三年，Tikhonov 先生擔任聖彼得堡市政府財務委員會副主席。

於一九九六年至一九九九年，Tikhonov 先生擔任 Russian Public Fund of Disabled War Veterans 商務部主管及經濟與金融部副總裁。於一九九五年至一九九六年，彼為 ZAO Bagram 總監。

Tikhonov 先生的職業生涯始於一九八七年，當時彼於 Moscow Garrison 的軍事法庭擔任記錄員。於一九八九年，彼完成兩年兵役。Anatoly Tikhonov 於一九六九年在莫斯科出生。於一九九五年，彼畢業於 Lomonosov 莫斯科國立大學，主修法理學。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Tikhonov 先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

## UC RUSAL

為促進良好的企業管治，組織章程細則規定，倘出現利益衝突，涉及權益的董事須於表決有關決議案時放棄投票。Tikhonov先生作為VEB管理委員會成員及第一副主席，因此有責任於表決本公司與VEB可能進行的交易的任何決議案時放棄投票。

### ARTEM VOLYNETS, 44歲 非執行董事

Artem Volynets於二零一零年六月十六日獲委任為董事會成員。Volynets先生亦獲委任為En+的董事(En+為UC RUSAL的控股股東)及獲委任為En+的全資附屬公司En+ Management LLC(其向En+提供管理服務)的第一副行政總裁，該兩項委任均自二零一零年六月十六日起生效。自二零一零年十二月二十四日起，Volynets先生同時出任En+及En+ Management LLC的行政總裁，後者任期直至二零一五年十二月二十三日。

二零一零年七月五日，Volynets先生獲委任為EuroSibEnergo Plc非執行董事。彼亦於二零一零年八月二十五日獲委任為香港商品交易所有限公司的非執行董事。

Volynets先生於二零零七年三月至二零一零年六月獲本公司委任為RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部的公司策略及業務發展部總監。

由二零零四年至二零零七年，Volynets先生在SUAL擔任首席發展官，由二零零三年至二零零四年擔任業務發展副總裁。由一九九七年至二零零三年，彼於英國倫敦Monitor Group擔任戰略顧問及企業財務顧問。Volynets先生於一九九一年至一九九七年旅居美國及在Georgetown及美國的大學求學，並參與美國國際開發機構的顧問項目。於二零零九年至二零一零年，Volynets先生出任鋁業國際組織「國際鋁業學會」的主席，該學會代表全球逾80%產量。

Volynets先生出生於一九六七年。彼於一九九四年獲得華盛頓美國大學的經濟學學士學位，並分別於一九八四年至一九八六年及一九八九年至一九九一年在Lomonosov莫斯科國立大學的地質系及哲學系深造。Volynets先生於一九八六年至一九八八年完成兩年兵役服務。Volynets先生於一九九七年取得Georgetown University的工商管理碩士學位。在Georgetown University就讀期間，彼亦以交換學生身份到法國的INSEAD Business School留學。除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Volynets先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

## 董事及高級 管理層簡介

### 張震遠先生，54歲 董事會主席、獨立非執行董事 自二零一二年三月十六日起獲委任為董事會主席

張震遠先生於二零一零年一月二十七日獲委任為董事會成員。張先生為香港商品交易所有限公司的主席。彼亦同為香港市區重建局和紀律人員薪俸及服務條件常務委員會的主席。彼亦為薪酬趨勢調查委員會前任主席、策略發展委員會委員及公務員薪俸及服務條件常務委員會委員。於二零零四年七月至二零零八年一月，張先生首先出任泰山石化集團有限公司的行政總裁，並於其後出任該公司副主席。張先生曾出任香港廉政公署防止貪污諮詢委員會主席。於一九八七年至一九九四年，彼亦為麥肯錫公司之美國及亞洲區顧問。由一九九三年至一九九四年期間，彼亦自麥肯錫公司暫調出任香港政府中央政策組全職顧問。張先生出生於一九五八年。張先生擁有塞薩斯大學數學及計算機科學的一級榮譽理學學士學位，以及哈佛大學商學院的工商管理碩士學位。

截至本財政年度末，張先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

### PETER NIGEL KENNY, 63歲 獨立非執行董事

Peter Nigel Kenny 博士於二零零七年三月二十六日獲委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會主席。彼現時為 Sabre Capital Worldwide Inc. (一間專注於新興市場的私募基金公司) 的合夥人。

自一九九二年至二零零二年，Kenny 博士於英國渣打銀行有限公司擔任多個高級職位，包括集團審核總監、英國及歐洲地區總經理、集團營運、企業及機構銀行業務總監及集團財務總監。於一九七八年彼加入 Chase Manhattan Bank，負責歐洲、中東及非洲地區銀行審核事務。

Kenny 博士的職業生涯始於普華永道，為特許會計師。彼持有由 University of Surrey 頒授的物理理論學博士學位(一九七三年)及物理學理學士學位(一九七零年)。

Kenny 博士現時為 First City Monument Bank plc (一間於尼日利亞證券交易所上市的銀行) 的非執行董事及 JPMorgan Emerging Markets Investment Trust plc 的獨立董事。

截至本財政年度末，Kenny 博士為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

### PHILIP LADER, 66歲 獨立非執行董事

Philip Lader 於二零零七年三月二十六日獲委任為本公司獨立非執行董事。自二零零一年起，彼擔任世界級廣告及通訊服務公司 WPP plc 的非執行主席及摩根士丹利的高級顧問。彼為一名律師，亦擔任 Marathon Oil Corporation、AES Corporation、史密森尼美國歷史博物館 (Smithsonian Museum of American History) 及大西洋理事會 (The Atlantic Council) 的董事會成員。在此之前，除於若干美國公司擔任高級執行人員職位外，彼亦為美國駐英國大使及於美國政府部門擔任高級職位，包括白宮副參謀長。

Lader 先生持有 Duke University 頒授的政治科學學士學位(一九六六年)及 University of Michigan 的歷史學碩士學位(一九六七年)。彼於一九六八年畢業於牛津大學，完成法學研究生課程，並於一九七二年獲取哈佛法學院的法學博士學位。

截至本財政年度末，Lader 先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

UC RUSAL

### 梁愛詩, 73歲 獨立非執行董事

梁愛詩女士於二零零九年十一月三十日獲委任為董事會成員。自一九九七年至二零零五年，梁女士擔任香港特別行政區律政司司長及香港行政會議成員。梁女士於一九六八年獲香港最高法院認許為律師。彼為香港律師事務所P.H. Sin & Co.合夥人，該律師事務所於一九九三年與姚黎李律師行合併。梁女士於一九九三年至一九九七年期間出任姚黎李律師行高級合夥人。於二零零六年，彼於姚黎李律師行恢復執業。梁女士曾出任若干政府委員會，包括投訴警方獨立監察委員會、平等機會委員會、社會福利諮詢委員會及稅務上訴委員會的公職。梁女士於一九八九年出任廣東省人民代表大會代表。於一九九三年，彼獲委任為第八屆全國人民代表大會代表及港事顧問。自二零零六年起，彼出任中華人民共和國全國人民代表大會常務委員會香港特別行政區基本法委員會副主任。梁女士出生於一九三九年。梁女士為英格蘭及威爾斯合資格律師，並於一九八八年獲香港大學法律碩士學位。梁女士獲委任為華潤電力控股有限公司(一間於香港註冊成立並於香港聯交所上市的公司)的獨立非執行董事，自二零一零年四月二十二日起生效。

截至本財政年度末，梁女士為獨立人士，與本公司任何其他董事、高級管理層、主要股東或控股股東概無任何關係。

## 高級管理層

### EVGENY KORNILOV, 42歲 財務總監

Evgeny Kornilov於二零一零年十月二十四日獲委任為財務總監。彼於二零一零年十一月一日獲委任為本公司執行委員會成員。於獲委任本公司財務總監之前，Kornilov先生自二零零八年一月十八日起擔任X5 Retail Group N.V.([X5])的財務總監，X5為一家荷蘭公眾有限責任公司，其全球預託證券於倫敦證券交易所上市。彼亦曾擔任X5的副行政總裁。二零零六年八月，Kornilov先生曾獲委任為Perekrestok的財務總監。Perekrestok為俄羅斯的連鎖式超市，為X5集團成員公司之一，而Kornilov先生於二零零七年成為X5的副財務總監兼任職至其獲委任為本公司財務總監為止。於加入X5前，Kornilov先生為俄羅斯的SUN Interbrew Limited的財務總監兼總監，並於一九九二年至一九九九年任職於俄羅斯PricewaterhouseCoopers擔任管理諮詢及審計服務工作。彼畢業於莫斯科國立國際關係學院，取得經濟學、國際貿易及外語學士學位。截至本財政年度末，Kornilov先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

## 董事及高級 管理層簡介

### IGOR MAKAROV, 39歲 法務總監

Igor Makarov自二零一一年三月起一直領導RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部法務部及一直擔任RUSAL Global Management B.V.的董事。於加入UC RUSAL之前，Makarov先生曾為國際性律師事務所眾達國際法律事務所的合夥人。二零零三年至二零零四年，彼主管TNK-BP的公司法務及併購部。一九九九年至二零零三年，Makarov先生在俄羅斯擔任英國石油的首席法律顧問。一九九七年至一九九九年，Makarov先生作為法律顧問向Conoco International Petroleum Company提供法律支持。Makarov先生於一九七二年出生。彼分別持有莫斯科國立國際關係學院的最高榮譽法學學位（一九九五年）及福特漢姆大學的法學碩士學位（一九九七年）。Makarov先生為紐約律師協會會員。截至本財政年度末，Makarov先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

### ALEXEY ARNAUTOV, 37歲 鋁分部西部總監

Alexey Arnautov於二零一零年七月獲委任為鋁分部西部總監。鋁分部西部包括Volgograd、Volkhov、Kandalaksha及Nadavoitsy鋁冶煉廠、Zaporozhye鋁綜合項目（烏克蘭）及KUBAL（瑞典），以及Urals鋁生產設施及Bogoslovsk鋁冶煉廠，致力於生產增值產品。西部冶煉廠位置臨近歐洲客戶，專注供應終端消費者並與客戶攜手打造新的增值產品。該任務要求實施現代化項目及對員工進行高級培訓。

Arnautov先生於二零零九年三月擔任RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部的鋁分部代理主管。彼負責提高部門效率，並從該分部資產取得穩定的高效益業績。彼亦負責開發與國際最佳慣例相匹配的新生產管理系統。於獲委任前，Arnautov先生自二零零六年四月起擔任鋁分部的財務總監。由二零零四年十一月至二零零六年四月，彼擔任ECD財務部總監。於一九九八年至二零零零年期間，彼於Sibneft石油公司的財務服務中擔任多個職位。彼於一九九六年俄羅斯遠北地區的Noyabrskneftegaz開始其專業事業生涯。

生於一九七四年，Arnautov先生畢業自Donbass

State Academy of Construction and Architecture於一九九六年取得工程及建築學學位。彼獲International Academy of Entrepreneurship於一九九八年頒授榮譽學位及獲加州州立大學Institute of Business and Economics於二零零四年頒授經濟系工商管理碩士學位。

截至本財政年度末，Arnautov先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

## UC RUSAL

**VLADIMIR POLIN, 49歲**  
**鋁分部東部總監**

Vladimir Polin於二零一零年七月獲委任為鋁分部東部總監。鋁分部東部包括本公司的主要鋁生產設施，例如Sayanogorsk、Khakas、Krasnoyarsk、Irkutsk、Novokuznetsk及Bratsk鋁冶煉廠。鋁分部東部總監主要負責應對亞洲對UC RUSAL產品日益增長的需求、最大化利用產能以增產合金及增值產品。

於加入UC RUSAL前，Polin先生為Mechel(NYSE: MTL)的高級副總裁。二零零六年六月起至二零零八年十二月，Polin先生擔任Mechel Management LLC的行政總裁。二零零三年七月至二零零六年六月，彼為Mechel JSC主管生產及技術的高級副總裁。

二零零二年七月至二零零三年六月，Polin先生擔任Beloretsk冶金廠的營運總監。二零零一年至二零零二年，彼擔任Chelyabinsk冶金廠的銷售總監。

Polin先生出生於一九六二年。彼持有車里雅賓斯克國立理工大學(Chelyabinsk Polytechnic University)冶金學學位。

截至本財政年度末，Polin先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

**YAKOV ITSKOV, 45歲**  
**國際氧化鋁分部總監**

Yakov Itskov於二零一零年獲委任為國際氧化鋁分部總監。國際氧化鋁分部(氧化鋁分部西部)主管西部鋁土礦開採及氧化鋁生產公司，例如幾內亞的Friguia氧化鋁精煉廠及Compagnie des Bauxites de Kindia、Bauxite Company of Guyana及愛爾蘭的Aughinish Alumina精煉廠、意大利的Eurallumina、牙買加的Alpart及Winalco以及澳洲的Queensland Alumina。國際氧化鋁分部的目標之一是為國際市場生產優質氧化鋁，為此，本公司須採取靈活方式與客戶協作。

二零零九年至二零一零年，Itskov先生擔任RussNeft Oil and Gas Company OJSC的第一副總裁。

二零零八年至二零零九年，彼為BazelDorStroy LLC的董事長，而二零零七年至二零零八年，彼為Project and Construction Company Transstroy LLC的董事長。二零零六年至二零零七年，彼擔任Basic Element LLC的董事總經理。二零零一年至二零零六年，彼擔任Soyuzmetallresurs CJSC的董事長。

二零零零年至二零零一年，彼擔任Russian Aluminium OJSC的副商務總監，而一九九九年至二零零零年，彼擔任SibPromMarket LLC的副總監。一九九五年至一九九九年，彼為Alfa-Eco LLC負責經營管理的副總監。一九九二年至一九九五年，彼擔任Internauka JSC的董事長。一九九一年至一九九二年，彼擔任Espada small enterprise的商務總監。

Itskov先生出生於一九六六年。彼於一九八八年畢業於國立莫斯科礦業大學(Moscow State Mining

University)，取得採礦設備及綜合項目專業學位。彼於二零零八年獲授經濟學博士學位。

截至本財政年度末，Itskov先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

## 董事及高級 管理層簡介

### VALERY MATVIENKO, 56歲 氧化鋁分部東部總監

Valery Matvienko於二零一零年七月獲委任為氧化鋁分部東部總監。

二零零八年，Matvienko先生成為Norilsk Nickel OJSC的第一副行政總裁，並為Norilsk Nickel OJSC行政委員會成員。二零零七年至二零零八年，彼於UC RUSAL擔任工程及建設業務總監。二零零五年至二零零七年，彼為Russian Engineering Company LLC的董事長。二零零五年，彼於RUSAL Management Company Ltd擔任工程及建設業務副總監。二零零三年至二零零五年，彼於RUSAL Management Company LLC擔任生產理事會總監、生產副行政總裁及鋁業務副行政總裁職位。二零零二年至二零零三年，彼擔任Russian Aluminium Management OJSC的生產總監。一九九八年至二零零二年，彼於Krasnoyarsk、Bratsk及Novokuznetsk鋁冶煉廠擔任管理層職位。Matvienko先生出生於一九五五年。彼於一九七七年畢業於Ordzhonikidze Siberian Metallurgy Institute，取得工程(有色冶金)學位。截至本財政年度末，Matvienko先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

### SERGEY BELSKY, 44歲 俄羅斯及獨聯體銷售總監

Sergey Belsky於二零一零年六月獲委任為俄羅斯及獨聯體銷售總監。其職責包括提高本公司的國內鋁銷售額的份額(UC RUSAL視其為策略重點)，並與客戶攜手開發鋁的新應用以及鼓勵與設備製造商開展合營項目，設計含鋁高科技產品。

此前，自二零零八年十一月起，Belsky先生獲委任為本公司市場推廣及銷售部主管。自Russian Aluminium於二零零零年成立以來，Belsky先生一直擔任俄羅斯及獨聯體的銷售部主管，包括由二零零七年起至二零零八年擔任本公司莫斯科辦事處銷售總監。於一九九九年至二零零零年期間，彼擔任Sibirsky Aluminium出口銷售部主管。Belsky先生於一九九六年開始在Trans World Group擔任部門主管前，在Raznoimport作為交易商開始其職業生涯。Belsky先生於一九六七年出生於莫斯科。於一九九一年，Belsky先生畢業自Moscow Institute of Steel and Alloys，主修金屬工程學。一年後，彼畢業於經貿部主辦的Moscow Institute of International Business。於二零零三年，彼獲倫敦商學院頒授學位。

截至本財政年度末，Belsky先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

### STEVE HODGSON, 45歲 國際銷售總監

Steve Hodgson於二零一零年六月獲委任為國際銷售總監。彼負責發展UC RUSAL於主要策略市場的地位，包括亞洲(發展最快及鋁消耗最大的地區)、歐洲、美國及非洲。彼領導團隊致力與主要鋁客戶發展長期持續關係，持續供應優質合金及增值產品，以提升其對本集團銷售總額的分擔比例。

二零零七年十月，Hodgson先生獲委任為Rio Tinto Alcan的鋁土礦及氧化鋁分部行政總裁及主席，而其在任期內亦擔任澳大利亞鋁委員會(Australian Aluminium Council)主席。此前，彼為Rio Tinto的鑽石分部總監。

一九九七年至二零零二年，彼領導Comalco(其後易名為Rio Tinto Aluminium)的國際銷售及市場推廣團隊。Hodgson先生的職業生涯始於新西蘭的Comalco，擔任加工工程師，並於其後晉升為金屬產品分部經理。其後，彼擔任北威爾斯Anglesey Aluminium Metal Ltd.的金屬產品分部主管。

Hodgson先生出生於一九六六年，並於一九八七年畢業於新西蘭奧克蘭大學(Auckland University)工程系，獲頒榮譽學位。

截至本財政年度末，Hodgson先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

## UC RUSAL

**VALERY FREIS, 57歲**  
**保障部總監**

Valery Freis自二零零八年二月以來一直擔任UC RUSAL保障部的總監。彼負責設立及有效管理安全系統，制定資源保護領域的政策及策略，防止損害本公司的經濟利益、業務狀況、業務過程及人事。於加入本公司前，Freis先生曾任Irkutskenergo JSC經濟安全部副總監和多家公司的董事會主席。於一九九六年至二零零二年期間，彼為Ust-Ulimsk Timber Processing Complex JSC安全部副總監。由一九八九年至一九九六年，Freis先生於Lestorgurs擔任總監職務。彼早期曾於俄羅斯聯邦內政部打擊盜竊社會主義財產署任職。Valery Freis出生於一九五四年。於一九七九年，Freis先生畢業自Kuybyshev Planning Institute，其後於俄羅斯聯邦政府主辦的Academy of National Economy進修。截至本財政年度末，Freis先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

**ANDREY VOLVENKIN, 47歲**  
**工程及建設分部總監**

Andrey Volvenkin自二零一零年三月起出任本公司的工程及建設分部總監。彼負責改善UC RUSAL的營運的維修效益及監管建設與現代化項目。獲委任前，Volvenkin先生擔任UC RUSAL的工程及建設分部轄下的RusEngineering Co.的設備製造及維修總監。二零零三年至二零零五年，彼擔任「Service Centre」LLC的總監。Volvenkin先生於一九八七年在Sayanogorsk鋁冶煉廠開始其職業生涯，一九九九年至二零零二年在該廠擔任多個職位。Volvenkin先生於一九六四年生於Novokuznetsk，一九八七年畢業於Ordzhonikidze Siberian Metals Institute。截至本財政年度末，Volvenkin先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

**VADIM GERASKIN, 44歲**  
**自然壟斷指揮部總監**

Vadim Geraskin於二零一二年二月獲委任為RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部的自然壟斷指揮部總監。Geraskin先生負責本公司的能源及運輸策略。Geraskin先生擔任現有職務前，自二零零八年一月起擔任政府關係、自然壟斷指揮部及資源保護部主管。自二零零八年三月以來，一直為執行委員會成員。由二零零八年一月至二零零九年一月，Geraskin先生出任政府關係代理總監。由二零零四年三月至二零零七年三月，Geraskin先生負責RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部的自然壟斷企業總署，並於之前任職於RUSAL Management Company LLC。Geraskin先生早期為JSC「Russian Aluminum Management」的運輸及物流總署主管。由一九九七年至二零零零年，彼擔任「Zarubezhkontrakt」總監職務，並由一九九三年起，彼為Aluminum Product的專家。Geraskin先生於一九六八年出生。於一九九三年，彼畢業自Lomonosov莫斯科國立大學物理學院。截至本財政年度末，Geraskin先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。



## 董事及高級 管理層簡介

### OLEG MUKHAMEDSHIN, 38歲 戰略發展及權益總監

Oleg Mukhamedshin於二零一二年二月獲委任為戰略發展及權益主管。出任此職位前，Mukhamedshin先生於二零一一年至二零一二年任UC RUSAL權益及公司發展總監，於二零一一年任金融市場總監及於二零零七年起至二零一一年任資本市場總監。

Mukhamedshin先生負責於股權資本市場募集資金、使用金融衍生工具、與投資者、交易所及資本市場監管者之間的通訊。彼亦負責UC RUSAL的發展項目，包括內在增長項目。Mukhamedshin先生曾主管UC RUSAL的120億美元債務再融資項目，該項目已於二零一一年十月成功完成。

彼亦負責整頓UC RUSAL二零零九年至二零一一年166億美元債務及UC RUSAL二零一零年於香港聯交所及巴黎Euronext的22億美元首次公開發售。在彼的領導下，UC RUSAL成為首家推出俄羅斯預託證券計劃的公司。

自二零零六年起至二零零八年，Mukhamedshin先生參與準備及實施主要併購交易，包括收購MMC Norilsk Nickel 25%股權以及合併SUAL及Glencore的鋁土礦及氧化鋁資產。自二零零四年八月至二零零七年三月，Mukhamedshin先生任「RUSAL Managing Company」LLC的副財務總監，負責監察企業融資。自二零零零年至二零零四年八月，Mukhamedshin先生為JSC「Russian Aluminum Management」企業融資部的總監。

加入JSC「Russian Aluminum Management」之前，Mukhamedshin先生曾在主流俄羅斯自然資源公司(包括TNK(現為TNK-BP))擔任多個企業融資

方面的管理職位。於一九九九年至二零零零年，彼曾擔任Industrial Investors Group的主要股東顧問。一九九四年至一九九五年，彼在投資銀行PaineWebber工作，協助設立Russia Partners Fund，其為俄羅斯首家國際直接投資基金。

Mukhamedshin先生持有Lomonosov莫斯科國立大學的經濟學士學位，並於一九九五年畢業取得該榮譽學位。

截至本財政年度末，Mukhamedshin先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

### PAVEL OVCHINNIKOV, 36歲 商務總監

Pavel Ovchinnikov於二零一零年獲委任為商務理事會會長。彼負責統一並優化採購，以滿足鋁及氧化鋁分部的需求，並管理副產品的銷售。商務理事會亦負責向本公司鋁冶煉廠供應原材料的多個生產設施的日常管理。

Pavel Ovchinnikov於二零零七年三月獲委任為UC RUSAL的氧化鋁分部總監。彼負責本公司的俄羅斯及國際鋁土礦及氧化鋁生產設施、監管引進生產系統、提高勞動效率及優化工藝流程。

Ovchinnikov先生於二零零六年四月獲委任為RUSAL的氧化鋁部門主管。由二零零七年至二零零八年，彼為Aughinish Alumina Limited、Limerick Alumina Refining Limited、RUSAL Alumina Jamaica Limited、RUSAL Alumina及Jamaica II Limited的董事。彼亦為West Indies Alumina Company (Windalco)及Eurallumina S.p.A的執行委員會成員。由二零零六年至二零零八年，Ovchinnikov先生擔任Friguia的董事，並由二零零五年六月至二零零六年六月及二零零六年六月至二零零七年二月分別為OAO BGZ及Achinsk氧化鋁精煉廠的執行委員會成員。由二零零五年十月至二零零六年三月，Ovchinnikov先生擔任Achinsk氧化鋁精煉廠的董事總經理。

由二零零四年初至二零零五年，彼為「RUSAL Managing Company」LLC氧化鋁部門的財務總監。由二零零三年至二零零四年，Ovchinnikov先生出任幾內亞的氧化鋁綜合項目的財務總監。Ovchinnikov先生於二零零一年三月加入JSC「Russian Aluminum Management」擔任企業融資部副總監直至二零零四

## UC RUSAL

年。於加入JSC「Russian Aluminum Management」前，Ovchinnikov先生專注於俄羅斯企業的海外投資基金擔任多個行政職位。彼的事業始於在Alliance-Menatep投資公司擔任油、氣及金屬分析師，彼在該公司負責各種金礦及工程公司結構融資。Ovchinnikov先生出生於一九七五年。於一九九七年，彼畢業於Lomonosov莫斯科國立大學的應用數學及控制學系。Ovchinnikov先生於二零零二年獲Lomonosov莫斯科國立大學頒授經濟學博士學位。截至本財政年度末，Ovchinnikov先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

### EKATERINA NIKITINA, 38歲 人力資源總監

Ekaterina Nikitina於二零一一年四月獲委任為UC RUSAL的人力資源總監。

於加入UC RUSAL前，Nikitina女士曾擔任俄羅斯的主要多元化投資公司Basic Element的人力資源主管。彼於二零零二年加入Basic Element任人力資源經理，負責招聘及處理勞務關係。二零零六年至二零零八年，彼為本公司人力資源副總監。

Nikitina女士出生於一九七三年，畢業於Simferopol State University，主修羅馬日耳曼語語言學。彼亦畢業於俄羅斯政府主辦的Academy of National Economy的管理諮詢學院。

截至本財政年度末，Nikitina女士為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

### EGOR IVANOV, 35歲 監控、內部審計及業務協調總監

自二零一二年，Egor Ivanov一直擔任UC RUSAL的監控、內部審計及業務協調總監。彼負責本公司的內部控制系統及提升業務流程效率，並確保本公司營運中關鍵事宜的獨立分析，以向行政總裁及最高管理層報告。彼亦負責遵守監管機構及國際貸款人的規定。

Ivanov先生於二零零一年加入CJSC「Armenal」，出任財務總監。二零零二年至二零零七年，彼在「RUSAL Managing company」LLC及Trading House「Russian Aluminum Rolling」擔任不同的財務職位。自二零一零年十月起，彼擔任監控、內部審計及業務協調理事會一個部門的主管。二零零七年至二零一零年，彼為RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部的預算及規劃部主管。直至二零零一年，彼任職於ITERA International Group of Companies（獨聯體及波羅的海三國的最大的獨立天然氣生產商及貿易商之一）。

Ivanov先生出生於一九七七年，畢業於俄羅斯聯邦政府主辦的Finance Academy，主修會計及審計。

## 董事及高級 管理層簡介

### **OLEG VAYTMAN**, 42歲 政府關係總監

Oleg Vaytman於二零一二年二月獲委任為RUSAL Global Management B.V.莫斯科分部的政府關係總監。彼負責本公司與聯邦及地區政府機關、俄羅斯國會、政府及公共組織之間的關係。

加入UC RUSAL之前，Vaytman先生自二零零九年至二零一二年二月任JSC「KazMunayGas」莫斯科代表處處長。二零零七年至二零零八年，Vaytman先生任RBI-Holdings的副總裁。二零零三年至二零零七年，Vaytman先生在TNK-BP工作，並曾擔任副總裁（地區及社會政策）、副總裁（新項目的主管）。二零零二年至二零零三年，彼擔任JSC「Sidanco」副總裁（與公共機構的關係）。二零零零年至二零零二年，Vaytman先生擔任俄羅斯Khanty-Mansiysk社會保險基金地區辦事處主管。一九九八年至二零零零年，彼擔任漢特-曼西自治區強制性醫療保險地方基金經濟事務的副總監。

Vaytman先生出生於一九六九年，畢業於Magnitogorsk Mining and Metallurgical Institute，主修經濟學。此外，Vaytman先生畢業於Tax Academy of the Russian Federation Ministry，持有Thunderbird University（美國鳳凰城）文憑。彼亦畢業於俄羅斯聯邦政府主辦的Academy of National Economy。

截至本財政年度末，Vaytman先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

### **黃寶瑩**, 46歲 香港公司秘書

黃寶瑩，於二零零九年十一月二十九日獲委任為香港公司秘書。黃女士於公司秘書工作方面擁有逾九年實際經驗，曾在多間律師行及企業服務公司擔任公司秘書及公司秘書經理職務。黃女士為香港公司秘書公會會員及英國特許秘書及行政人員公會會員。黃女士於一九六五年出生。黃女士持有格林尼治大學於二零一一年頒發的工商管理（榮譽）文學士一等榮譽學士學位。

截至本財政年度末，黃女士為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

## 高端

俄鋁不斷創新鋁業科技，RA-300、RA-400、RA-500及惰性陽極均是自行研制的革新技術，為鋁生產的歷史揭開新一頁

# 科技

董事會欣然呈列二零一一年年報及截至二零一一年十二月三十一日止年度 UC RUSAL 集團的經審核綜合財務報表。

## 1. 主要業務

本集團的主要業務為生產及銷售鋁(包括合金及增值產品，如鋁片、鋁錠、盤條、鑄造鋁合金及鋁坯)。於行業上游分部的業務，本集團已取得大量鋁土礦供應，並具有可生產超過其現時需求的氧化鋁產能。本公司亦持有策略投資，包括於 Norilsk Nickel 及煤炭業務的投資。於本財政年度內，該等業務並無重大改變。

## 2. 財務摘要

本集團截至二零一一年十二月三十一日止年度的業績載列於綜合財務報表第 117 頁至第 192 頁。

## 3. 股息

由於債務重組協議以及再融資計劃後，因融資貸款協議施加的現有限制，本公司於截至二零一一年十二月三十一日止年度並無宣派及派

付股息。尤其是，本公司參與訂立的信貸融資協議限制本公司在若干情況下支付股息的能力，包括契諾寬限期及直至總債務淨額與契諾 EBITDA 比率不高於 3.5。當該等限制繼續適用時，本公司將不會宣派及派付股息。

## 4. 儲備

董事會建議自儲備轉撥 2,754 百萬美元的金額(符合香港公司條例附表十的涵義)。

於二零一一年十二月三十一日可供分派予股東的儲備金額為 5,949 百萬美元。

## 5. 固定資產

有關本公司或其任何附屬公司的固定資產於本財政年度內的重重大變動資料，載於綜合財務報表附註 15。

## 6. 股本

### 股份購回

除下文所述者外，於截至二零一一年十二月三十一日止財政年度內，本公司或其附屬公司並無購回、銷售或贖回其任何證券。

於二零一一年九月二十八日，本集團以 47 百萬美元將在哈薩克及俄羅斯從事運輸業務的若干全資附屬公司的 50% 權益出售予一名非關聯方。

於二零一一年九月十六日，UC RUSAL 與挪威 Norsk Hydro ASA 訂立購股協議，收購 Alpart 的餘下 35% 股權，現金代價為 46 百萬美元。

### 股份發行

截至二零一一年十二月三十一日止財政年度，本公司並無發行/配發任何股份。

## 7. 就發行及購回股份而授予董事一般授權

若干授予董事發行或購回股份的授權於本財政年度內生效。

## UC RUSAL

該等一般授權詳情如下：

授權類別	年期	最高金額	於本財政年度內動用
<b>發行股份</b>			
於二零一一年六月二十三日(本公司二零一一年股東週年大會日期)已授予本公司及董事(代表本公司)的一般無條件授權，以配發、發行及買賣股份(及其他證券)，而該項授權已於當日生效	自通過決議案授出授權之日直至以下之最早日期為止：本公司下次股東週年大會之日、本公司須舉行下次股東週年大會之期間屆滿之日或股東於股東大會修改或撤銷授權之日	除若干特定情況外，不超過授出授權決議案之日股本面值總額的20%與本公司購回股本(如有)的面值總額之和	無
<b>購回股份</b>			
在符合澤西公司法的情況下，已於二零一一年六月二十三日(本公司二零一一年股東週年大會日期)授予本公司(直接或透過任何中介人或受託人)及董事(代表本公司)一般無條件授權，以購回股份，而該項授權已於當日生效	自通過決議案授出授權之日直至以下之最早日期為止：本公司下次股東週年大會結束之日、本公司須舉行下次股東週年大會之期間屆滿之日或股東於股東大會修改或撤銷授權之日	不超過授出授權決議案之日已發行本公司股本面值總額的10%(每股購回股份的最高價為緊接購買之日前五個營業日內聯交所平均收市價的105%及每股購回股份的最低價為其面值)	無

## 董事會報告

### 8. 股東協議

#### A. 與本公司訂立的股東協議

該協議的主要條款於附錄A載述。

#### B. 僅大股東間訂立的股東協議

僅大股東間訂立的股東協議(自上市日期起未經修訂)僅載列大股東之間有關董事會委任、董事委員會、投票權、轉讓股份及若干其他事項。僅大股東間訂立的股東協議的主要條款載於附錄B。

### 9. 管理合約

年內，除董事的委任函外，本公司並無與任何個人、公司或法人團體訂立任何合約，以管理或經營本公司任何業務的全部或任何重要部分。

### 10. 關連交易

下文載列本集團成員公司於截至二零一一年十二月三十一日止財政年度前及期間與其關連人士(包括彼等各自的聯繫人)訂立及根據上市規則第14A.45條及(如適用)本公司根據上市規則第14A章規定披露的交易及安排概要。

獨立非執行董事認為，以下各項交易在下列條件下訂立及落實：

- (a) 於本集團的日常業務中；
  - (b) 按一般商務條款進行；及
  - (c) 根據監管各項交易的相關協議，其條款屬公平合理，並符合本公司及其股東的整體利益。
- (1) 本公司核數師已獲委聘就截至二零一一年十二月三十一日止年度本集團之持續關連交易作出匯報，有關匯報乃按照香港會計師公會發出之《香港鑒證業務準則》第3000號「非審核或審閱過往財務資料之鑒證工作」及參照《實務說明》第740號「關於香港

《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」進行。核數師已根據上市規則第14A.38條之規定，就本集團於年報所載之持續關連交易發出無保留意見函件，當中載列其發現及結論。

#### A. 電力及電量供應合約

En+為本公司的控股股東，因此，下文論述的本集團成員公司與受En+控制公司訂立的電力及電量供應及輸送合約根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

直至於二零一二年三月十二日辭任前，Victor Vekselberg先生(「Vekselberg先生」)為董事會主席，並於自二零一二年三月十六日起生效的辭任前為本公司非執行董事。因此，下文所述本集團成員公司與Vekselberg先生控制的公司之間訂立的電力及電量供應合約以及電力供應合約構成上市規則所界定的本公司持續關連交易。

#### 長期電力及電量供應合約

本集團已訂立以下長期電力及電量供應合約：

- (a) 於二零零九年十二月一日，本公司附屬公司BrAZ與En+控制超過30%已發行股本的電力供應公司Irkutsk Joint Stock Power and Electricity Company(「Irkutskenergo」)訂立長期電力及電量供應合約，據此，BrAZ已同意向Irkutskenergo購買電力及電量，其年期自二零一零年至二零一八年止為期九年。代價透過電匯方式以現金結清。根據該合約，截至二零一一年十二月三十一日止年度購買電力及電量的實際貨幣價值為255.3百萬美元；
- (b) 於二零零九年十一月十五日，本公司附屬公司OJSC SUAL與Irkutskenergo訂立長期電力及電量供應合約，據此，OJSC SUAL已同意為Irkutsk鋁冶煉廠(OJSC SUAL的分公司)而向Irkutskenergo購買電力及電量，其年期自二零一零年至二零一八年止為期九年。代價透過電匯方式以現金結清。根據該合約，截至二零一一年十二月三十一日止年度購買電力及電量的實際貨幣價值為132.4百萬美元；及
- (c) 於二零零九年十二月四日，本公司附屬公司KrAZ與En+控制

## UC RUSAL

超過30%已發行股本的水電站JSC Krasnoyarskaya水力發電廠(「Krasnoyarskaya水力發電廠」)訂立長期電力及電量供應合約，據此，Kraz已同意向Krasnoyarskaya水力發電廠購買電力，其年期自二零一零年至二零二零年止，為期十一年。代價透過電匯方式以現金結清。根據該合約，截至二零一一年十二月三十一日止年度購買電力及電量的實際貨幣價值為139.9百萬美元。

長期電力及電量供應合約的價格不受非商業合夥市場理事會(「市場理事會」)(一間在俄羅斯批發和零售電力及電量市場籌辦有效率買賣系統的非牟利合夥公司)嚴格規管，而可能經訂約方同意，惟須遵守電力及電量批發市場的規則(經日期為二零一零年十二月二十七日的第1172項俄羅斯聯邦政府決議批准)，當中包括藉以對用戶訂有或未訂有不規範合約情況下，該人士所消耗電力及電量的總成本以及就此供應的電量數量產生影響的間接手段。Irkutskenergo及Krasnoyarskaya HPP所供應電力的成本乃按固定公式計算，該公式依賴電力市價及倫敦金屬交易所報銀價，從而將電力成本與本集團收益掛鉤。

#### 短期電力及電量供應合約

本公司亦於截至二零一一年十二月三十一日止年度不時與發電廠訂立短期電力及電量供應合約，該等發電廠由CJSC Integrated Energy Systems透過股權或管理協議控制，而CJSC Integrated Energy Systems亦由本公司主要股東SUAL Partners的一名最終實益擁有人Vekselberg先生控制超過30%已發行股本。所有該等合約均按政府訂明價格及由市場理事會及OJSC「TSA」(一間由市場理事會控制的實體)釐定的條款訂立，集團支付的價格並無協商可能。代價透過電匯方式以現金結清。

再者，截至二零一一年十二月三十一日止財政年度，本集團的成員公司(包括BrAZ、Kraz、OJSC RUSAL Sayanogorsk、OJSC RUSAL Novokuznetsk及OJSC SUAL)不時及作為日常業務的一部分，與En+控制的公司包括Irkutskenergo、LLC「Avtozavodskaya CHP」及Krasnoyarskaya水力發電廠訂立短期電力及電量供應合約，年期不超

過一年。代價透過電匯方式以現金結清。

根據該等短期電力及電量供應合約供應的電力及電量乃來自Irkutskenergo及Krasnoyarskaya水力發電廠營運的廠房，以及來自LLC「Avtozavodskaya CHP」。

自二零一一年一月一日起，電力總量(不包括向居民用戶供應的電力)按公開(不規範)價格供應，但亦有例外情況，須按政府批准的價格或費用出售電力。

此外，本集團成員公司，包括OJSC「Sevuralboxitruka」、SUAL-Silicon-Ural LLC、OJSC RUSAL SAYANAL、OJSC「Ural Foil」及OJSC「South Ural Cryolite Plant」不時及作為日常業務的一部分，與En+控制的公司CJSC MAREM+就供應於批發能源及電量市場購買的電力及電量而訂立短期電力及電量供應合約。

於批發市場購買電力及電量的價格為每日(就電力而言)及每月(就電量而言)按批發市場的交易結果釐定的價格，惟受不可預見外部波動的影響，包括，但不限於氣候因素、河流水流量、水力發電廠產量儲存、跨界交流規劃、發電設施提供的儲備發備、計劃設備維修、燃料價格波動、「終端」發電設施燃料機制的詳情、生產商呈交的投標的經濟效益、發電設施的設備的技術流程以及有關市場模式國家法規的影響。該等合約訂立的價格由批發市價得來。代價透過電匯方式以現金結清。

截至二零一一年十二月三十一日止年度根據該等合約購買的電力及電量的實際貨幣價值為，CJSC Integrated Energy Systems控制的公司49.8百萬美元、Irkutskenergo, LLC「Avtozavodskaya CHP」及Krasnoyarskaya HPP 73.3百萬美元以及CJSC MAREM+零元。

#### 其他電力及電量輸送合約

本集團亦與Irkutskaya Electricity Company訂立其他電力及電量輸送合約以及與Irkutskenergosbyt LLC訂立能源供應合約，以提供上述電力供應。該兩家公司為在截至二零一一年十二月三十一日止年度期間不時由En+控制超過30%的已發行股本的公司。

根據有關其他電力及電量輸送合約支付或應付的代價乃參考



## 董事會報告

Irkutsk地區 Tariff Service (政府費用管制範圍內 Irkutsk 地區的行政機關，費用包括電力及電量輸送費用) 規範的價格及對所有消費者統一實施的條款(費用因電壓水平而各不相同)釐定。代價透過電匯方式以現金結清。

根據該等合約，截至二零一一年十二月三十一日止年度購買及出售的電力及電量輸送的實際貨幣價值為177.2百萬美元。

### 電力供應合約

於二零一零年十二月三十一日，OJSC SUAL(本公司全資附屬公司)分別與TGK-5、TGK-6、TGK-7及TGK-9(各由Victor Vekselberg先生控制超過30%已發行股本，因此為Vekselberg先生的聯繫人)訂立四份標準格式電力供應合約，據此：

- (a) OJSC SUAL同意購買而TGK-5同意出售最多694兆瓦電力及電量，合約總金額最高約為22百萬美元，年期為二零一四年一月一日至二零一四年十二月三十一日；
- (b) OJSC SUAL同意購買而TGK-6同意出售最多667兆瓦電力及電量，合約總金額最高約為17百萬美元，年期為二零一一年一月一日至二零一四年十二月三十一日；
- (c) OJSC SUAL同意購買而TGK-7同意出售最多571兆瓦電力及電量，合約總金額最高約為16百萬美元，年期為二零一一年一月一日至二零一二年十二月三十一日；及
- (d) OJSC SUAL同意購買而TGK-9同意出售最多1,379兆瓦電力及電量，合約總金額最高約為37百萬美元，年期為二零一一年十月一日至二零一五年十二月三十一日。

該等合約應付總代價可作出任何適用的跨幣匯率調整。

該等合約乃根據規例(其規定電力批發市場的所有參與者須透過訂立標準格式的電力供應合約購買電力及電量)訂立，其條款(包括定價機制及供應量)乃由負責電力市場規則及規例的獨立行業機構市場理事會監事會釐定。

作為電力批發市場的參與者，倘OJSC SUAL未訂立合約(其條款不能磋商)，其將被視為違反規例。且OJSC SUAL將被禁止在批發市場採

購電力及電量及將須按較高價格自零售市場採購電力及電量，從而大幅增加本集團的供電成本。電力供應合約的代價透過電匯方式以現金結清。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，本集團與En+的聯繫人訂立的長期及短期電力及電量供應合約，連同其他電力及電量輸送合約總代價為778.1百萬美元，該金額在截至二零一一年十二月三十一日止年度本公司獨立股東就該類持續關連交易批准的年度上限970百萬美元(已扣除增值稅及以匯率1美元兌28.5盧布計算，惟可能因盧布兌美元匯率波動而更改)範圍內。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，本集團與Vekselberg先生的聯繫人訂立的短期電力及電量供應合約及電力供應合約總代價為49.9百萬美元，該金額在截至二零一一年十二月三十一日止年度該類持續關連交易的年度上限263百萬美元(已扣除增值稅及以匯率1美元兌28.5盧布計算，惟可能因盧布兌美元匯率波動而更改)範圍內。

### B. 鋁銷售合約

本集團成員公司與SUAL Partners若干股東(其中僅Vekselberg先生為前任本公司非執行董事)的聯繫人及Oleg Deripaska先生(「Deripaska先生」)的聯繫人訂有鋁銷售合約。

#### 與Vekselberg先生的聯繫人訂立的鋁銷售合約

##### (a) OJSC KUMZ

OJSC KUMZ是一間由SUAL Partners若干股東(其中僅Vekselberg先生為前任本公司非執行董事)控制逾30%權益的公司，而該等股東於SUAL Partners共同擁有控制權益。OJSC KUMZ為Vekselberg先生的聯繫人。因此，下文所述本集團公司與OJSC KUMZ公司間的交易根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

於二零零七年十月四日，本集團透過開放式股份公司「United Company RUSAL-Trading House」(「UC RUSAL TH」)(即本公司全資附屬公司)就向OJSC KUMZ供應鋁訂立長期合約，供應期直至二零一一年十二月為止。價格乃基於各自獨立利益釐定，並與倫敦金屬交易所的鋁價掛鈎。所有代價透過電匯方式以現金結清。

如本公司日期為二零一一年三月十八日的公告中所披露，二零一零年，本集團通過UC RUSAL TH與OJSC KUMZ分別於二零一零年一月二十九日、二零一零年三月一日、二零一零年三月五日、二零一零年四月一日、二零一零年四月五日、二零一零年四月二十一日、二零一零年四月三十日、二零一零年五月三十一日、二零一零年七月二十一

## UC RUSAL

日、二零一零年八月二十七日及二零一零年九月一日訂立一系列合約，以補充與OJSC KUMZ訂立的長期鋁銷售合約，據此，UC RUSAL TH同意向OJSC KUMZ供應本集團冶煉廠生產的鋁，具體產品及價格乃按月基於各自獨立利益釐定。本集團成員公司及OJSC KUMZ之間的類似合約已分別於二零一一年三月三十日及四月七日訂立以及預計會於二零一二年及二零一三年訂立。

截至二零一一年十二月三十一日止年度根據該等合約向OJSC KUMZ供應的鋁的總代價達198.1百萬美元。

**(b) OJSC Khimprom**

Khimprom Joint Stock Company(「OJSC Khimprom」)由Vekselberg先生控制超過30%，因此根據上市規則為Vekselberg先生的聯繫人及本公司關連人士。因此，本集團成員公司與OJSC Khimprom進行的下述交易根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

於二零一一年三月二十五日，本集團成員公司(包括OJSC SUAL)與OJSC Khimprom訂立短期銷售合約以按基於各自獨立利益釐定的價格供應鋁，而該價格乃參考倫敦金屬交易所的鋁價釐定。根據上述各項合約，於合約訂立當月，即會供應鋁。

截至二零一一年十二月三十一日止年度根據該等合約向OJSC Khimprom供應的鋁的代價達0.123百萬美元。所有代價透過電匯方式以現金結清。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，就根據鋁銷售合約供應予Vekselberg先生及SUAL Partners的聯繫人的鋁收取的總代價為198.2百萬美元，並無超過二零一一年度的年度上限400百萬美元。

**與Deripaska先生的聯繫人訂立的鋁銷售合約**

本公司行政總裁及執行董事Deripaska先生間接控制(i) LLC Tradecom、(ii) KraMZ、(iii) DOZAKL、(iv) LLC GAZ、(v) Barnaultransmash及(vi) Glavstroy-MOSMEK各自逾30%的權益。因此，該等公司各自均為Deripaska先生的聯繫人。因此，根據上市規則，本集團成員公司與LLC Tradecom、KraMZ、DOZAKL、LLC GAZ、Barnaultransmash及Glavstroy-MOSMEK進行的下述交易構成本公司的持續關連交易。

**(a) LLC Tradecom及KraMZ**

於二零零六年十二月十四日，本集團透過UC RUSAL TH訂立長期合約向

LLC Tradecom供應鋁，供應期直至二零一一年十二月。根據該合約，本集團將按與倫敦金屬交易所鋁價掛鈎的基於各自獨立利益釐定的價格向LLC Tradecom供應鋁。必須預先支付合約項下的代價。

誠如本公司日期為二零一一年三月十八日的公告所披露，UC RUSAL TH、LLC Tradecom、與KraMZ於二零一一年三月十七日簽署替代協議，據此，KraMZ取代LLC Tradecom成為上述長期供應合約的買家。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，根據該合約(經補充)供應予LLC Tradecom及KraMZ的鋁代價為277百萬美元。該代價透過電匯方式以現金結清。

**(b) LLC GAZ**

二零零九年二月二十八日，本集團通過UC RUSAL TH與LLC GAZ訂立框架協議，據此，本集團同意按基於各自獨立利益釐定的價格按月供應鋁，供應期直至二零一零年十二月三十一日。除非訂約方宣佈有意終止協議，否則協議將自動續期至下一個曆年。於二零一一年十二月三十一日，訂約方並無宣佈任何終止合約的意向，是以默許延續至下一個曆年。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予LLC GAZ的鋁總代價為18.0百萬美元。該代價透過電匯方式以現金結清。

於二零一零年九月二十七日，RUSAL RESAL訂立短期協議按每月基於各自獨立利益釐定的價格向LLC GAZ供應再生鋁，供應期直至二零一零年十二月三十一日為止。除非訂約方宣佈有意終止協議，否則該協議將自動續期至下一個曆年。於二零一一年十二月三十一日，訂約方並無宣佈任何終止合約的意向，是以默許延續至下一個曆年。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予LLC GAZ的鋁總代價為10.9百萬美元。該代價透過電匯方式以現金結清。

**(c) DOZAKL**

於二零零六年十二月十四日，本集團透過UC RUSAL TH訂立長期合約向DOZAKL供應鋁，供應期直至二零一一年十二月三十一日為止。價格為將與倫敦金屬交易所鋁價掛鈎的基於各自獨立利益釐定的價格。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予DOZAKL的鋁代價為零百萬美元。

於二零一一年三月一日，本公司的全資附屬公司RUSAL Foil Limited Liability Company(「LLC RUSAL Foil」)訂立合約按與倫敦金屬交易所的鋁價掛鈎的基於各自獨立利益釐定的價格向DOZAKL供應鋁帶，供應期直至二零一一年十二月三十一日。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予

## 董事會報告

DOZAKL的鋁帶代價為8.7百萬美元。該代價透過電匯方式以現金結清。

**(d) Glavstroy-MOSMEK**

於二零零九年二月六日，本集團透過UC RUSAL TH訂立協議向Glavstroy-MOSMEK供應鋁產品，供應期直至二零零九年十二月三十一日。除非訂約方聲明有意終止協議，否則該協議將自動續期至下一曆年，而各延續年期將包括自動延期條款。於二零一一年十二月三十一日，訂約方並無宣佈有意終止合約，並因此默許續期至下一曆年。

根據該合約，UC RUSAL TH按每月基於各自獨立利益釐定的價格供應鋁。於截至二零一一年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予Glavstroy-MOSMEK的鋁的代價為4.22百萬美元。代價透過電匯方式以現金結清。

**(e) Barnaultransmash**

於二零零九年一月二十八日，本集團透過UC RUSAL TH訂立合約向Barnaultransmash供應鋁，供應期直至二零零九年八月三十日。UC RUSAL TH及Barnaultransmash並無宣佈有意終止合約，並因此暗示同意於二零一零年及二零一一年續期。本公司已於二零一一年十二月三十一日終止該合約。

根據該合約，UC RUSAL TH以按月基於各自獨立利益釐定的價格供應鋁。

於截至二零一一年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予Barnaultransmash的鋁的總代價為0.346百萬美元。代價透過電匯方式以現金結清。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，向上述各公司(均為Deripaska先生的聯繫人)供應鋁所收取的總代價約為319.2百萬美元，處於二零一一年度的年度上限400百萬美元的範圍內。

**C. 向Vekselberg先生及Blavatnik先生的聯繫人為生產購買原料**

本公司主要股東SUAL Partners的最終實益擁有人Vekselberg先生及Len Blavatnik先生(非執行董事)(「Blavatnik先生」)各自間接持有Energoprom Management逾30%股本。因此，Energoprom Management均為Vekselberg先生及Blavatnik先生各自的聯繫人。在此基準，Energoprom Management根據上市規則為本公司的關連人士。因此，根據上市規則，下列所述本集團與Energoprom Management訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

本集團若干成員公司與Energoprom Management訂立一系列合約以向Energoprom Management購買多項原料作生產用途。該等合約的條款差異很大，介乎短期合約至長期合約，但全部均為期三年以下。根據上市規則，本公司已將該等交易合併計算並分別於日期為二零一零年十一月二十四日及二零一一年十二月二十日的公告中披露。根據各合約的原料購買價乃基於各自獨立利益釐定。各項該等合約的代價透過電匯方式以現金結清。

下表載列該等交易的詳情：

				截至二零一一年 十二月三十一日止 年度的實際代價 以百萬美元計 (不包括增值稅)
買方	合約日期	合約年期	原料類別	
UC RUSAL TH	二零一零年十二月三十一日	直至二零一一年十二月三十一日	石墨化碳產品	12.008
UC RUSAL TH	二零一零年十二月三十一日	直至二零一一年十二月三十一日	燉燒油焦	5.621
UC RUSAL TH	二零一零年十一月二十三日	直至二零一一年十二月三十一日	預焙陽極	8.786
OJSC RUSAL Boksitogorsk	二零一一年三月三十日	直至二零一一年十二月三十一日	石墨化碳產品	0.542
<b>總計：</b>				<b>26.957</b>

## UC RUSAL

本公司日期為二零一一年十二月二十日的公告第2頁所披露，CJSC Kremniy (作為買方)與Energoprom Management (作為賣方)有關於截至二零一一年十二月三十一日及截至二零一二年十二月三十一日止年度分別供應2.5噸(按估計代價約3,125美元)及30噸(按估計代價約0.04百萬美元)陽極糊的合約尚未訂立且預期將於二零一二年訂立。

於截至二零一一年十二月三十一日止年度Energoprom Management根據該等合約供應的原材料的總代價為26.957百萬美元，處於日期為二零一一年十二月二十日的公告所披露的二零一一年最高總代價55.01百萬美元之內。

#### D. 向Vekselberg先生及Blavatnik先生的聯繫人購買原料作維修之用

Vekselberg先生及Blavatnik先生(非執行董事)為本公司主要股東SUAL Partners的最終實益擁有人，各自間接持有Doncarb Graphite Limited Liability Company (「Doncarb Graphite」)股本逾30%。因此，Doncarb

Graphite為Vekselberg先生及Blavatnik先生各自的聯繫人，故根據上市規則為本公司的關連人士。如上文所討論，OJSC KUMZ為Vekselberg先生的聯繫人，且Energoprom Management為Vekselberg先生及Blavatnik先生的聯繫人。因此，以下論述的本集團成員公司(一方)與Doncarb Graphite、OJSC KUMZ或Energoprom Management(另一方)訂立的合約根據上市規則構成本公司的持續關連交易。Vekselberg先生及Blavatnik先生為SUAL Partners的最終實益擁有人。根據上市規則第14A.25條，下文所披露的交易將予匯總，因為該等交易乃由本集團與相同關連人士的相互相關聯的聯繫人訂立。各項協議的主旨與本集團成員公司購買原料用作本集團的維修計劃有關。根據各項合約購買原料的價格乃基於各自獨立利益釐定。各項合約的代價透過電匯方式以現金結清。

該等原料採購合約的詳情載列如下：

買方	賣方	合約日期	原料類別	合約年期	截至 二零一一年 十二月三十一日 止年度的 實際代價 以美元計 (不包括增值稅)
RUS-Engineering LLC	Energoprom Management	二零一一年一月十七日	負極板	截至二零一一年十二月三十一日	7,553,344.72
RUS-Engineering LLC	Energoprom Management	二零一一年一月十七日	碳漿	截至二零一一年十二月三十一日	4,568,199.44
OJSC SUAL (KAZ-SUAL)	Energoprom Management	二零一一年三月三十日	碳漿	截至二零一一年十二月三十一日	0.00
OJSC SUAL (VAZ-SUAL)	Energoprom Management	二零一一年三月三十日	負極板	截至二零一一年十二月三十一日	60,761.49
000 BAZ-SUAL-Remont, 000 VgAZ-SUAL Remont	Energoprom Management	二零一一年三月三十日	負極板及碳漿	截至二零一一年十二月三十一日	000 BAZ-SUAL- Remont - 158,940.59 000 VgAZ-SUAL Remont - 430,013.85
OJSC SUAL (KAZ-SUAL)	Energoprom Management	二零一零年十一月二十三日	負極板	截至二零一一年十二月三十一日	496,532.33
OJSC SUAL (NAZ-SUAL)	Energoprom Management	二零一零年十一月二十三日	負極板	截至二零一一年十二月三十一日	900,198.14
RUS-Engineering LLC	Doncarb Graphite	二零一一年五月十六日	石墨電極	截至二零一一年十二月三十一日	41,548.39
Glinozemservice LLC	Energoprom Management	二零一一年五月十六日	石墨電極	截至二零一一年十二月三十一日	0.00
RUSAL Armenal CJSC	OJSC KUMZ	二零一一年五月十六日	鋁母線	截至二零一一年十二月三十一日	13,949.41
SU-Silicon LLC	Doncarb Graphite	附註1	碳產品	附註1	76,681.03
000 VgAZ-SUAL-Repairs	Doncarb Graphite	二零一一年九月九日	石墨電極	截至二零一一年十二月三十一日	912.57
<b>總計</b>					<b>14,301,081.96</b>

附註1：此乃截至二零一一年十二月三十一日止年度下發的一系列採購訂單。

## 董事會報告

截至二零一一年十二月三十一日止年度，根據該等合約向本集團供應的原材料總代價為14.3百萬美元，屬於日期為二零一一年九月十二月的公佈所披露的二零一一年最高總代價18百萬美元範圍內。

### E. 自BCP採購原材料

CJSC BaseCement-Pikalevo (「BCP」，其超過30%的已發行股本由En+間

接持有)為En+的間接附屬公司，而En+為本公司的控股股東。因此，根據上市規則，BCP為En+的聯繫人及本公司的關連人士。

因此，本集團成員公司(作為買方)與BCP(作為賣方)訂立的交易根據上市規則構成本公司的持續關連交易。各合約項下原材料採購價基於各自獨立利益釐定。各合約的代價透過電匯方式以現金結清。

該等交易詳情載列於下表：

買方	合約日期	合約期限	原料類別	截至二零一一年十二月三十一日止年度的實際代價以百萬美元計(不包括增值稅)
UC RUSAL TH	二零一一年三月二十五日	截至二零一一年十二月三十一日	氧化鋁產品	89
RUSAL Boksitogorsk	二零零八年三月十九日 二零一一年三月二十五日 (附件)	截至二零一八年十二月三十一日	石灰石	0.54 (附註1)
<b>總計：</b>				<b>89.54</b>

附註1：價格乃參考俄羅斯聯邦國家統計局公佈的官方價格指數釐定。

本公司日期為二零一一年十二月十五日的公告第3頁所披露RUSAL Boksitogorsk(作為買方)與BCP(作為供應方)就截至二零一一年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日止年度分別供應8噸(-/+5%)(代價約為880美元)及24噸(-/+5%)(代價約為2,700美元)加工石灰的合約截至二零一一年十二月三十一日尚未訂立，預期將於二零一二年訂立，相關交易將於截至二零一二年十二月三十一日止年度進行。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，BCP根據該等合約供應的原材料總代價為89.54百萬美元，屬於日期為二零一一年十二月十五日的公佈所披露的二零一一年最高總代價97.34百萬美元範圍內。

### F. 向Deripaska先生的聯繫人銷售原材料

Deripaska先生間接控制Achinsk Cement、Eniseyskiy CBK及LLC [Torgovo-Zakupochnaya Kompaniya GAZ]各自逾30%權益。因此，根據上市規則，彼等各自為Deripaska先生的聯繫人，並據此均為本公司的關連人士。因此，根據上市規則，以下所論述的合約構成本公司的持

續關連交易。根據各合約購買原料的價格乃基於各自獨立利益釐定。總代價將須預先支付。

該等合約的詳情如下：

## UC RUSAL

買方	賣方	合約日期	原料類別	合約期限	截至二零一一年十二月三十一日止年度的實際代價以百萬美元計(不包括增值稅)
Achinsk Cement	RUSAL Achinsk	二零零八年七月十七日， 原購買訂單日期為 二零零八年七月二十八日	能源(包括加工水、蒸汽熱 能源、熱能源輸送(蒸汽)、 脫鹽水、壓縮空氣、經處理 的水、熱水中的熱能源、 飲用水、排放物)	截至二零一一年十二月三十一日	1.085
Achinsk Cement	RUSAL Achinsk	二零一一年二月十四日	燃料油	截至二零一一年十二月三十一日	1.477
Achinsk Cement	RUSAL Achinsk	二零一一年二月十四日	破碎石灰石	截至二零一一年十二月三十一日	3.123
Achinsk Cement	RUSAL Achinsk	二零一一年二月十四日	霞石泥	截至二零一一年十二月三十一日	2.291
Achinsk Cement	RUSAL Achinsk	二零一一年二月十四日	覆蓋層黏土	截至二零一一年十二月三十一日	0.096
Achinsk Cement	RUSAL Achinsk	二零一一年二月十四日	柴油	截至二零一一年十二月三十一日	0.003
Achinsk Cement	RUSAL Achinsk	二零一一年二月十四日	煤	截至二零一一年十二月三十一日	9.407
Achinsk Cement	RUSAL Achinsk	二零一一年二月十四日	粉煤	截至二零一一年十二月三十一日	0.333
Eniseyskiy CBK	UC RUSAL TH	二零一一年九月九日	粉狀純碱	截至二零一二年十二月三十一日	3.535
LLC「Torgovo-Zakupochная Kompaniya GAZ」	UC RUSAL TH	二零一一年九月一 二零一一年十二月	硅	截至二零一一年十二月三十一日	0.522
LLC KraMZ (附註1)	UC RUSAL TH	二零一一年十二月二十三日	硅	截至二零一二年十二月三十一日	0.839
<b>總計</b>					<b>22.711</b>

附註1：該合約於本公司於二零一一年十二月二十日所刊發公告的第2頁披露，是「二零一二年原料供應合約」項下的合約之一，截至二零一二年十二月三十一日止年度，LLC KraMZ作為買方以代價1.5百萬美元購買500噸硅。於簽署之時，截至二零一一年十二月三十一日止年度以代價0.839百萬美元供應的硅已計入該合約。

RUSAL Achinsk (作為賣方)及Achinsk Cement (作為買方)就截至二零一一年十二月三十一日止年度供應(i) 26,437噸黑煤(代價2.80百萬美元)，(ii) 20,297噸覆蓋層黏土(代價0.03百萬美元)，(iii) 8,907噸破碎石灰石(代價0.05百萬美元)及(iv) 83,949噸覆蓋層霞石泥(代價0.44百萬美元)(於本公司於二零一一年十二月二十日所刊發公告的第2頁披露)的合約並未於二零一一年十二月三十一日前訂立，預計該等合約將於二零一二年簽署。

截至二零一一年十二月三十一日止年度根據該等合約向Achinsk Cement、Eniseyskiy CBK及LLC「Torgovo-Zakupochная Kompaniya GAZ」供應原材料的總代價為22.711百萬美元，處於日期為二零一一年十二月二十日的公告所披露的二零一一年最高總代價38.82百萬美元之內。

## G. 向Vekselberg先生及Blavatnik先生的聯繫人銷售原材料

誠如上文所披露，Energoprom Management、OJSC Khimprom、OJSC KUMZ及Doncarb Graphite均為Vekselberg先生及Blavatnik先生(與彼

此有關連或有聯繫的人士)的聯繫人。因此，根據上市規則，本集團成員公司(作為一方)與Energoprom Management、OJSC Khimprom、OJSC KUMZ或Doncarb Graphite(作為另一方)訂立的合約(如下文所論述)構成本公司的持續關連交易。

根據各合約銷售原料的價格乃基於各自獨立利益釐定。各合約的代價已透過電匯方式以現金償付。該等合約的詳情如下：

## 董事會報告

截至二零一一年  
十二月三十一日  
止年度的實際代價  
以百萬美元計  
(不包括增值稅)

買方	賣方	合約日期	原料類別	合約期限	
OJSC KUMZ	UC RUSAL TH	二零一零年四月二十八日	硅	截至二零一一年十二月三十一日	0.89
OJSC Khimprom	UC RUSAL TH	二零一零年九月十七日	硅	截至二零一一年十二月三十一日	2.11
Energoprom Management	UC RUSAL TH	二零一零年十二月二十七日	原油焦	截至二零一一年十二月三十一日	3.756
Doncarb Graphite	UC RUSAL TH	二零一一年一月二十日	硅	截至二零一一年十二月三十一日	0.061
Doncarb Graphite	SUAL -Kremniy-Ural	二零一一年十二月十一日	硅	截至二零一二年十二月三十一日	0.009
<b>總計</b>					<b>6.8</b>

截至二零一一年十二月三十一日止年度本集團根據該等合約供應原材料的總代價為6.8百萬美元，處於日期為二零一一年十二月八日的公告所披露的二零一一年最高總代價14百萬美元之內。

## H. 運輸合約

本公司的控股股東En+分別擁有LLC KraMZ-Auto(「KraMZ-Auto」)、Limited Liability Company Stroysservice(「Stroysservice」)、OJSC Otdeleniye Vremennoy Expluatatsii(「OVE」)及Achinsk Cement逾30%已發行股本。因此，根據上市規則，KraMZ-Auto、Stroysservice、OVE及Achinsk Cement各自為En+的聯繫人，並為本公司的關連人士。因此，本集團成員公司(作為一方)與KraMZ-Auto、Stroysservice、OVE或Achinsk Cement(作為另一方)訂立的合約(如下文所論述)構成本公司的持續關連交易。全部運輸合約乃按基於各自獨立利益釐定的商業條款訂立。

二零零七年三月一日至二零一一年十二月三十一日，KraMZ-Auto與本集團成員公司訂立多項合約，據此KraMZ-Auto為本集團該等成員公司的運輸資產及人員提供多種運輸服務。該等合約的條款差別較大，有一次性合約、短期合約及長期合約多種，惟除下列合約外，所有合約均少於三年期限(就截至二零一一年十二月三十一日止年度而言)：

- (i) RUSAL Medical Center LLC與KraMZ-Auto於二零零八年一月一日訂立的一份合約，該合約會每年自動續期，惟任何對手方宣佈有意終止者除外。截至二零一一年十二月三十一日止年度的應付代價為0.002百萬美元；及
- (ii) RUSAL Global Management與LLC KraMZ-Auto於二零零七年三月一日訂立的一份合約，每年經由簽訂附件而續約。最近期的

一份附件於二零一零年十月十五日簽訂，而該合約的年期已延續至二零一一年十二月三十一日止。截至二零一一年十二月三十一日止年度的應付代價為0.044百萬美元。

上述合約最初由本集團公司於上市前訂立。

該等合約的付款條款依據所提供的運輸服務的類型而有所不同，有單筆付款至定期固定付款或定期可變付款多種。

於二零一一年四月一日，本公司全資附屬公司OJSC Rusal Sayanogorsk與OVE訂立運輸合約，據此，OVE提供運輸服務(包括提供鐵路運輸、將產品由OAO RZhd的Kamyshta站運送至Alumnievaya站、配送冶煉廠的貨物及提供有軌車)，截至二零一一年十二月三十一日止年度的代價約為0.765百萬美元。該合約年期少於一年。代價須於收取發票後10個工作日內透過電匯方式以現金支付。

於二零一一年五月十六日，本公司全資附屬公司RUSAL Taishet鋁冶煉廠與Stroysservice訂立合約，據此，Stroysservice向RUSAL Taishet鋁冶煉廠提供運輸服務，截至二零一一年十二月三十一日止年度的代價約為0.123百萬美元。代價須於收取發票後10個工作日內透過電匯方式以現金支付。

於二零一一年六月二十四日，本公司全資附屬公司RUSAL Achinsk與KraMZ-Auto訂立合約，據此，KraMZ-Auto將向RUSAL Achinsk提供運送人員的運輸服務。該合約由二零一一年七月一日起至二零一三年十二月三十一日止。代價須於收取發票後10個工作日內透過電匯方式以現金支付。根據此合約截至二零一一年十二月三十一日止年度的運輸服務實際貨幣價值為零。

於二零一一年十二月二十九日，本公司全資附屬公司RUSAL

## UC RUSAL

Transport Achinsk與Achinsk Cement訂立合約，據此，Achinsk Cement將向RUSAL Transport Achinsk OJSC提供汽車運輸服務。該合約的計劃終止日期為二零一二年十二月三十一日。代價須透過電匯方式以現金提前支付。根據此合約截至二零一一年十二月三十一日止年度的運輸服務實際貨幣價值為零。

En+的聯繫人(包括KraMZ-Auto、Stroyservice、OVE及Achinsk Cement)於截至二零一一年十二月三十一日止年度所提供運輸服務的總代價為13.806百萬美元，處於日期為二零一一年十二月二十八日的公告所披露的二零一一年最高總代價16.67百萬美元之內。

### I. 熱能供應合約

Vekselberg先生間接持有OJSC Irkutskkabel及OJSC TGK-9各自逾30%已發行股本。因此，根據上市規則，OJSC Irkutskkabel及OJSC TGK-9均為Vekselberg先生的聯繫人，並為本公司的關連人士。因此，自上市日期起，下文所述合約構成本公司的持續關連交易。

本公司若干附屬公司與OJSC Irkutskkabel及OJSC TGK-9訂立一系列合約，據此，OJSC Irkutskkabel及OJSC TGK-9向該等附屬公司供應熱能。該等合約的日期均為二零零二年一月十八日，全部為期一年，並每年自動續期，惟訂約方宣佈有意終止合約則除外。所有合約於上市前按地區電價主管機構就每個曆年訂明的價格釐定。付款條款各有不同，但總代價須於交付後一個月內支付並將透過電匯以現金結清。

OJSC Irkutskkabel及OJSC TGK-9所提供的熱供應總代價於截至二零一一年十二月三十一日止年度為136.4百萬美元，處於日期為二零一一年九月六日的公告所披露的二零一一年最高總代價140百萬美元之內。

### J. 建築合約

Deripaska先生間接擁有「Transstroy North-West」LLC、Stroyservice及Bratskenergoremont Closed Joint Stock Company(「Bratskenergoremont」)各自逾30%的權益。因此，根據上市規則，「Transstroy North-West」LLC、Stroyservice及Bratskenergoremont均為Deripaska先生的聯繫人及本公司的關連人士。因此，根據上市規則，下文所述本集團成員公司(作為其中一方)與「Transstroy North-West」LLC、Stroyservice或

Bratskenergoremont(作為另一方)訂立的建造合約構成本公司的持續關連交易。

各建造合約項下的代價乃基於各自獨立利益釐定。代價透過電匯方式以現金支付。該等合約的詳情如下：



## 董事會報告

截至二零一一年  
十二月三十一日  
止年度的實際代價  
以百萬美元計  
(不包括增值稅)

承建商	客戶	合約日期	建築服務	合約年期	
「Transstroy North-West」 LLC	Boguchansky Aluminium Smelter Construction Organizer	二零一一年九月二十六日	Boguchansky 鋁冶煉廠陽極組裝車間及熔池加工區的建造及組裝工程	二零一一年八月十五日至二零一二年十月十六日	0.592
「Transstroy North-West」 LLC	Boguchansky Aluminium Smelter Construction Organizer	二零一一年九月二十六日	Boguchansky 鋁冶煉廠電解槽內襯更換車間的建造及組裝工程	二零一一年八月十五日至二零一二年十一月九日	0.258
Stroyservice	OJSC RUSAL Sayanogorsk 鋁冶煉廠 (「Sayanogorsk 冶煉廠」)	二零一一年三月十五日	翻修樓宇及設施	截至二零一一年十二月三十一日	0.628
Stroyservice	Sayanogorsk 冶煉廠	二零一一年六月十五日	翻修行政及公共設施	截至二零一一年十二月三十一日	0.027
Stroyservice	Sayanogorsk 冶煉廠	二零一一年六月二十三日	位於 Sayanogorsk 的 Stroitel Stadium 的建造及維修業務	截至二零一一年九月三十日	0.016
Stroyservice	Sayanogorsk 冶煉廠	二零一一年八月十七日	建造「電解槽內襯廢料處理臨時倉庫：RUSAL Sayanogorsk 鋁冶煉廠2區」	截至二零一一年十二月三十一日	0.382
Stroyservice	LLC RUSAL Taishet 鋁冶煉廠	二零一一年十月十一日	Taishet 鋁冶煉廠施工現場的建造及組裝作業	截至二零一一年十二月三十一日	0.109
Bratskenergoremont	OJSC「RUSAL Bratsk」	二零一一年十二月七日	OJSC「RUSAL Bratsk」螺栓噴丸處理區域內的安裝及建造作業	截至二零一二年四月三十日	0.070
<b>總計</b>					<b>2.082</b>

截至二零一一年十二月三十一日止年度，「Transstroy North-West」 LLC、Stroyservice 及 Bratskenergoremont 向本集團提供建造服務的總代價達 2.082 百萬美元，在日期為二零一一年十二月八日的公告所披露的二零一一年最高總代價 17.10 百萬美元內。

(II) 下文概述的交易及安排乃由本集團成員公司於二零一一年十二月三十一日或之前訂立且與截至二零一二年十二月三十一日止年度及其後年度(並非截至二零一一年十二月三十一日止年度)的交易有關：

#### A. 向 Vekselberg 先生及 Blavatnik 先生的聯繫人採購原材料用於生產

誠如上文所述，OJSC Khimprom 為 Vekselberg 先生的聯繫人，故此根據上市規則為本公司的關連人士。因此，根據上市規則，本集團成員公司(作為買方)與 OJSC Khimprom (作為賣方)訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一一年十二月三十日，UC RUSAL TH (作為買方)與 OJSC Khimprom (作為賣方)訂立氫氧化鈉供應協議，據此，UC RUSAL TH 同意於截至二零一二年十二月三十一日止年度購買而 OJSC Khimprom 同意供應估計數量為 19,200 噸的氫氧化鈉，估計總代價約為 9.12 百萬美元。此合約項下的氫氧化鈉價格乃基於各自獨立利益釐定。該代價將於付運日期後 30 天內透過電匯方式以現金支付。

誠如上文所述，Energoprom Management 為 Vekselberg 先生及 Blavatnik 先生的聯繫人，故此根據上市規則為本公司的關連人士。因此，根據上市規則，本集團成員公司(作為買方)與 Energoprom Management (作為賣方)訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

UC RUSAL TH (作為買方)與 Energoprom Management (作為賣方)訂立若干原材料供應協議，詳情如下：

## UC RUSAL

將予購買的原材料	截至二零一二年十二月三十一日止年度的估計應付代價(美元)	截至二零一二年十二月三十一日止年度的交貨量	合約日期	期限及續約條款	付款條款
碳及石墨產品(電極)	18,240,000	5,640 噸	二零一零年九月十日 二零一一年十二月二十七日 (二零一二年增補)	截至二零一二年十二月三十一日, 可經雙方同意重續	於交貨時
預焙陽極塊	26,640,000	30,900 噸	二零一零年十一月二十三日 二零一一年十二月二十七日 (二零一二年增補)	截至二零一二年十二月三十一日, 可經雙方同意重續	於出貨日期起 15 個曆日內
煅燒石油焦	32,900,000	135,000 噸	二零一零年九月十日 二零一一年十二月二十七日 (二零一二年增補)	截至二零一二年十二月三十一日, 可經雙方同意重續	於收到已出貨產品的 形式發票後 3 個營業日內

**B. 向 BCP 採購原材料**

誠如上文所述, BCP 為 En+ 的聯繫人, 故此為本公司的關連人士。因此, 根據上市規則, 本集團成員公司(作為買方)與 BCP(作為賣方)訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一一年十二月二十三日, UC RUSAL TH(作為買方)與 BCP(作為賣方)訂立合約, 據此, UC RUSAL TH 同意於截至二零一四年十二月三十一日止三個年度購買而 BCP 同意出售氧化鋁產品。截至二零一四年十二月三十一日止三個年度各年的估計年度交易金額為 104 百萬美元。此合約項下的氧化鋁產品價格乃基於各自獨立利益釐定。代價將以現金透過電匯方式支付, 而有關即月供應的初步付款將於供應月份, 按合約訂明的每月數量金額支付, 而最終的付款則按實際供應的氧化鋁產品數量以及將予下月支付的實際價格計算。

**C. 向 Deripaska 的聯繫人出售原材料**

Deripaska 先生間接持有 LLC「Autocomponent - Group GAZ」、LLC KraMZ、OAO Barnaultransmash、BCP、「Glavstroj Ust-Labinsk」Ltd.、KraMZ-Auto、Stroyservice、Irkutskenergoremont Closed Joint-Stock Company 及 Achinsk Cement 各自逾 30% 股本。因此, 該等公司各自均為 Deripaska 先生的聯繫人, 並根據上市規則為本公司的關連人士。因此, 根據上市規則, 下述交易構成本公司的持續關連交易。

本集團若干成員公司(即 UC RUSAL TH、SUAL-Kremniy-Ural LLC、RUSAL Sayanogorsk 鋁冶煉廠、RUSAL Bratsk 鋁冶煉廠、RUSAL

Krasnoyarsk 鋁冶煉廠及 RUSAL Achinsk, 作為賣方)訂立下列原材料供應合約, 詳情如下。各合約項下的原材料價格乃基於各自獨立利益釐定。該代價將以現金透過電匯方式支付。

## 董事會報告

合約日期	買方(Deripaska先生的聯繫人)	將予供應的原材料	截至二零一二年十二月三十一日止年度的應付代價(百萬美元)	截至二零一二年十二月三十一日止年度的交貨量	期限及續約條款
二零一一年十二月二十二日	LLC「Autocomponent - Group GAZ」	硅	0.72	240 噸	直至二零一二年十二月三十一日(附註1)
二零一一年十二月二十八日	Achinsk Cement	覆蓋層粘土	0.15	104,008 噸	直至二零一二年十二月三十一日(附註2)
二零一一年十二月二十八日	Achinsk Cement	破碎石灰石	5.20	914,924 噸	直至二零一二年十二月三十一日(附註2)
二零一一年十二月二十八日	Achinsk Cement	霞石泥	4.04	655,314 噸	直至二零一二年十二月三十一日(附註2)
二零一一年十二月二十八日	Achinsk Cement	粉煤燃料煤泥	5.09	63,720 噸	直至二零一二年十二月三十一日(附註2)

附註1： 合約將於屆滿後自動續約，惟雙方可在毋須對方事先同意下在合約屆滿前20日選擇不續約。  
附註2： 可由雙方協議續約。

本公司二零一一年十二月二十日刊發的公告第2至4頁披露的詳情如下的合約於二零一一年十二月三十一日前尚未訂立，預期於二零一二年訂立：

- OAO Barnaultransmash (作為買方)於截至二零一二年十二月三十一日止年度以代價30,000美元購買10噸硅；
- BCP (作為買方)於截至二零一二年十二月三十一日止年度以代價440,000美元購買60噸高純度鋁顆粒；
- 「Glavstroj Ust-Labinsk」Ltd. (作為買方)於截至二零一二年十二月三十一日止年度以代價770,000美元購買140噸鋁漿；
- Achinsk Cement (作為買方)於截至二零一二年十二月三十一日止年度以代價2,730,000美元購買6,000噸燃料油；
- Achinsk Cement (作為買方)於截至二零一二年十二月三十一日止年度以代價10,000美元購買6.20噸柴油；
- Achinsk Cement (作為買方)於截至二零一二年十二月三十一日止年度以代價21,800,000美元購買255,600噸煤；及
- Achinsk Cement (作為買方)於截至二零一二年十二月三十一日止年度以代價110,000美元購買120噸柴油。

#### D 向 Vekselberg 先生及 Blavatnik 先生的聯繫人出售原材料

誠如上文所述，Energoprom Management、OJSC Khimprom 及 OJSC KUMZ 各自為 Vekselberg 先生及 Blavatnik 先生的聯繫人，故此根據上市規則為本公司的關連人士。因此，根據上市規則，本集團成員公司(作

為其中一方)與 Energoprom Management、OJSC Khimprom 或 OJSC KUMZ (作為另一方)訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一一年十二月一日，本公司的附屬公司 SUAL-Kremniy-Ural (作為賣方)與 Doncarb Graphite (作為買方)訂立硅銷售協議，據此，於截至二零一一年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日止年度，SUAL-Kremniy-Ural 同意供應而 Doncarb Graphite 同意購買分別不超過10噸及100噸硅，總代價分別不超過30,000美元及300,000美元。

於二零一一年十二月二十七日，UC RUSAL TH (作為賣方)與 Energoprom Management (作為買方)訂立綠色石油焦銷售協議，據此，於截至二零一二年十二月三十一日止年度，UC RUSAL TH 同意供應而 Energoprom Management 同意購買不超過180,000噸綠色石油焦，總代價不超過22.59百萬美元。

於二零一一年十二月二十八日，UC RUSAL TH (作為賣方)與 OJSC KUMZ (作為買方)訂立硅銷售協議，據此，於截至二零一二年十二月三十一日止年度，UC RUSAL TH 同意供應而 OJSC KUMZ 同意購買不超過400噸硅，總代價不超過1.2百萬美元。

於二零一一年十二月二十八日，SUAL-PM LLC (本公司的附屬公司)的 SUAL-PM-Volgograd 分公司(作為賣方)與 OJSC Khimprom (作為買方)訂立鋁粉銷售協議，據此，於截至二零一二年十二月三十一日止年度，SUAL-PM LLC 的 SUAL-PM-Volgograd 分公司同意供應而 OJSC Khimprom 同意購買不超過30噸鋁粉，總代價不超過0.13百萬美元。根據該等合約，代價將透過電匯以現金支付。各合約項下的原材料銷售價格乃基於各自獨立利益釐定。

## UC RUSAL

本公司二零一一年十二月八日刊發的公告第2頁所披露UC RUSAL TH (作為賣方)與OJSC Khimprom (作為買方)之間的鋁銷售協議(據此,於截至二零一二年十二月三十一日止年度,UC RUSAL TH同意供應而OJSC Khimprom同意購買不超過1,200噸鋁,總代價不超過3.6百萬美元)於二零一一年十二月三十一日前尚未訂立。本公司二零一一年十二月八日刊發的公告第4頁所披露UC RUSAL TH (作為賣方)與OJSC KUMZ (作為買方)之間的鋁粉銷售協議(據此,於截至二零一二年十二月三十一日止年度,UC RUSAL TH同意供應而OJSC KUMZ同意購買不超過15噸鋁粉,總代價不超過0.20百萬美元)於二零一一年十二月三十一日前尚未訂立。

### E. 運輸合約

誠如上文所述, KraMZ-Auto為En+的聯繫人,故此為本公司的關連人士。因此,根據上市規則,本集團成員公司(作為其中一方)與KraMZ-Auto (作為另一方)訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一一年十二月三十日及二零一一年十二月三十一日, RUS-Engineering Ltd. (本集團的附屬公司)與KraMZ-Auto訂立四份運輸合約,據此, KraMZ-Auto同意向本集團的成員公司提供運輸服務。該等合約的年期為一年。截至二零一二年十二月三十一日止財政年度的估計交易金額(不包括增值稅)最高達1.25百萬美元。代價將透過電匯以現金支付。

全部運輸合約乃按基於各自獨立利益釐定的商業條款訂立。

### F. 熱能供應合約

本公司於二零一一年十二月十五日刊發的公告所披露的一系列熱能供應合約於二零一一年十二月三十一日前尚未訂立,預期於二零一二年訂立。

## 11. 受限於控制權變動條款的協議

以下本公司所獲的融資信貸包含控制權變動條款,讓該等協議項下的貸款人全數註銷其承擔,並宣布在以下相關情況下所有未償還貸款即時到期並須予支付:

- (a) 本公司(作為借款人)與BNP Paribas (Swiss) SA (作為融資代理)於二零一一年九月二十九日訂立不超過4,750百萬美元的鋁出口前融資定期貸款協議一倘若核心股東(定義見信貸融資協議)以外的任何人士或一致行動人士擁有或取得本公司控制權。截至二零一

年十二月三十一日,債務的未償還面值為4,750百萬美元,其最終到期時間為二零一八年九月;

- (b) 於二零零六年十一月十日提供予Alumina & Bauxite Company Ltd的200百萬美元有抵押信貸融資(由Natixis擔任融資代理及抵押代理)一倘發生若干事件,包括RUSAL Limited、Queensland Alumina Limited、ALUMINA & BAUXITE COMPANY LTD股東以外任何人士獲得該等公司控制權。於二零一一年十二月三十一日,該融資項下未償還金額為67百萬美元。200百萬美元有抵押信貸融資已於二零一二年三月三十日悉數償還,因此截至年報刊發日期不再有效。

## 12. 主要客戶及供應商

本公司大型終端客戶包括Glencore、Mechem SA、Toyota、Alcoa及Rio Tinto Alcan。

本集團最大客戶及五大客戶分別佔本集團截至二零一一年十二月三十一日止年度總銷售的30%及47%。

本公司主要供應商為ENRC Marketing AG (供應氧化鋁)、JSC Russian Railways (鐵路運輸)、ZAO CFR及Irkutskenergo (輸送電力及電力供應)及Rio Tinto Aluminium Limited (鋁土礦及氧化鋁供應)。

向本集團最大供應商及五大供應商的購買金額分別佔本集團截至二零一一年十二月三十一日止年度總銷售成本8%及23%。

除Glencore被視為於二零一一年十二月三十一日於本公司全部已發行股本分別擁有9.02%(好倉)及8.62%(淡倉)權益(定義見證券及期貨條例第XV部)外,於二零一一年,概無董事或其各自的聯繫人(定義見上市規則)或任何股東(據董事所知擁有UC RUSAL股本5%以上)於本集團原鋁或氧化鋁五大客戶持有任何須予披露權益。

## 13. 董事

於本財政年度期間,以下人士擔任董事:

## 董事會報告

姓名	年底時的職位 (除附註另有說明外)	附註
Oleg Deripaska	行政總裁、執行董事	
Vladislav Soloviev	第一副行政總裁、執行董事	
Petr Sinshinov	非執行董事	獲重新委任為非執行董事，自二零一一年十一月十一日起生效；獲重新委任為執行董事，自二零一二年三月十七日起生效
Tatiana Soina	執行董事	於二零一二年三月十六日不再為董事
Vera Kurochkina	執行董事	
Alexander Livshits	執行董事	
Victor Vekselberg	主席兼非執行董事	於二零一二年三月十二日不再為董事會主席；於二零一二年三月十六日不再為董事
Dmitry Afanasiev	非執行董事	
Len Blavatnik	非執行董事	
Ivan Glasenberg	非執行董事	
Alexander Popov	非執行董事	於二零一一年十一月二十四日不再為董事
Dmitry Razumov	非執行董事	
Anatoly Tikhonov	非執行董事	
Artem Volynets	非執行董事	
Dmitry Troshenkov	非執行董事	於二零一一年十一月二十四日獲委任為董事
張震遠	獨立非執行董事	於二零一二年三月十六日獲委任為董事會主席
Peter Nigel Kenny	獨立非執行董事	
Philip Lader	獨立非執行董事	
梁愛詩	獨立非執行董事	

## 董事委任詳情

## A. 執行董事

各執行董事已同意由彼等各自獲委任的日期起擔任執行董事，並無協定的固定任期，可能會根據其各自的僱傭合約的條款及適用法律終止。每名執行董事的委任須遵守組織章程細則的董事退任及輪值退任條款。

## B. 非執行董事及獨立非執行董事

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司簽訂委任書，由彼等各自的委任日期起生效，並無協定的固定任期。非執行董事的委任，可由

非執行董事給予一個月通知後終止及／或在其他情況下根據公司組織章程細則終止。獨立非執行董事的委任，可由本公司或獨立非執行董事給予一個月通知後終止及／或在其他情況下根據公司組織章程細則終止。各非執行董事及獨立非執行董事均有權收取固定的董事袍金。各非執行董事及獨立非執行董事的委任須受公司組織章程細則的董事退任及輪值條文約束。

企業管治守則條文第A.4.1段訂明，非執行董事的委任應有指定任期，並須接受重新選舉。守則條文第A.4.2段訂明，每名董事(包括有指定任期的董事)應輪流退任，至少每三年一次。本公司已回應該等要求，於公司組織章程細則中加入第24.2條，該條文訂明，倘任何董事於股東週年大會開始時自其上次獲委任或再次委任起計已有三年或以上，彼須於股東週年大會上退任。因此，視乎相關股東週年大會舉行的時間而定，董事有可能在任三年以上。

概無與擬於股東周年大會上重選的任何董事訂立不能於一年內終

## UC RUSAL

止而毋須作出賠償(法定賠償除外)的服務合約。

#### C. 獨立性確認

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條發出的年度獨立性確認書，並認為所有獨立非執行董事均為獨立人士。

#### D. 重新委任董事

二零一一年十一月十一日，本公司執行董事Petr Sinshinov先生被重新委任為非執行董事。然後，Sinshinov被委任為本公司執行董事，自二零一二年三月十七日起生效。

#### E. 董事履歷變動

張震遠先生當選董事會主席，自二零一二年三月十六日起生效。

Dmitry Razumov先生自二零一二年三月八日起為Renaissance Capital Investments Limited的董事。

Philip Lader先生自二零一一年四月起不再為RAND Corporation董事。

Ivan Glasenberg先生已於二零一一年十一月辭任Minara Resources Limited董事。

#### F. 董事辭任

Alexander Popov先生因其他業務安排辭任本公司非執行董事，自二零一一年十一月二十四日起生效。

Tatiana Soina女士因其他業務承諾辭任本公司執行董事，自二零一二年三月十六日起生效。

Victor Vekselberg先生由於日期為二零一二年三月十三日的本公司公告中所述多種原因而辭任董事會主席及本公司非執行董事，分別自二零一二年三月十二日及二零一二年三月十六日起生效。

#### G. 委任董事

Dmitry Troshenkov先生獲委任為本公司非執行董事，自二零一一年十一月二十四日起生效。

Maxim Sokov先生獲委任為本公司執行董事，自二零一二年三月十六日起生效。

Maksim Goldman先生獲委任為本公司非執行董事，自二零一二年三月十六日起生效。

#### H. 變更審核委員會架構

Alexander Popov先生辭任本公司審核委員會成員，自二零一一年十一月二十四日起生效。Dmitry Troshenkov先生獲委任為本公司審核委員會成員，自二零一一年十一月二十四日起生效。

## 14. 董事及行政總裁於股份及UC RUSAL相聯法團的股份的權益

於二零一一年十二月三十一日，董事及行政總裁在UC RUSAL及其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份和債權證中擁有，而根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部須通知UC RUSAL及香港聯交所的權益及淡倉(包括根據證券及期貨條例之該等條文董事及行政總裁被當作或視為擁有之權益及淡倉)，或根據證券及期貨條例第352條規定須列入而已列入須予備存之登記冊或依據上市規則附錄十(經本公司載入其證券交易標準守則。有關其他資料，請參閱下文「企業管治報告」一節)所載之上市發行人董事進行證券交易的標準守則須由董事通知UC RUSAL及香港聯交所的權益及淡倉載列如下：

## 董事會報告

## 於股份的權益

董事／行政總裁姓名	身份	於二零一一年	佔二零一一年
		十二月三十一日 的份數目	十二月三十一日 已發行股本 百分比
Oleg Deripaska	信託受益人(附註1)	7,202,910,267(L)	47.41%
	實益擁有人(附註2)	34,539,532(L)	0.23%
	<b>總計</b>	<b>7,237,449,799(L)</b>	<b>47.64%</b>
Victor Vekselberg	信託受益人(附註3)	3,710,590,137(L)	24.42%
Artem Volynets	實益擁有人	2,807,917(L)	0.02%
Vera Kurochkina	實益擁有人(附註2)	286,862(L)	0.002%
Tatiana Soina	實益擁有人(附註2)	313,449(L)	0.002%
Vladislav Soloviev	實益擁有人(附註2)	262,326(L)	0.002%
Petr Sinshinov	實益擁有人(附註2)	163,095(L)	0.001%
Alexander Livshits	實益擁有人(附註2)	68,101(L)	0.0004%

(L) 好倉  
附註—見第95頁附註。

## 於UC RUSAL相聯法團股份的權益

於二零一一年十二月三十一日，UC RUSAL行政總裁兼執行董事Oleg Deripaska先生已披露其於UC RUSAL多家相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份中的權益，詳情載於香港聯交所網站www.hkexnews.hk「披露權益」一節。

## 於相關股份及UC RUSAL相聯法團的相關股份的權益及淡倉

董事／行政總裁姓名	身份	於二零一一年十二月三十一日	佔二零一一年十二月三十一日
		的相關份數目	已發行股本百分比
Oleg Deripaska	信託受益人(附註1)	3,066,435,341(L)	20.18%
	實益擁有人	1,669,065 (L)	0.01%
	<b>總計</b>	<b>3,068,104,406 (L)</b>	<b>20.19%</b>
Viktor Vekselberg	信託受益人(附註3)	354,230,862(S)	2.33%
Vera Kurochkina	實益擁有人	283,477(L)	0.002%
Tatiana Soina	實益擁有人	562,619 (L)	0.004%
Vladislav Soloviev	實益擁有人	1,049,303 (L)	0.007%
Petr Sinshinov	實益擁有人	652,379 (L)	0.004%
Alexander Livshits	實益擁有人	272,405 (L)	0.002%

(L) 好倉  
(S) 淡倉  
附註—見第95頁附註。

## UC RUSAL

除上文所披露者外，於二零一一年十二月三十一日，董事或行政總裁概無於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份或相關股份(包括購股權)及債權證擁有任何權益或淡倉(不論實益或非實益)。

## 15. 董事於可能與本公司構成競爭的業務中擁有權益

Deripaska先生、Volynets先生及Soloviev先生、Vekselberg先生及Blavatnik先生及Glaserberg先生在與本公司構成或可能構成業務競爭(無論直接或間接)的En+、SUAL Partners及Glencore中擁有權益及/或擔任董事。下文概要乃對該等業務及事實的描述，說明UC RUSAL有能力進行其自身業務，且獨立於該等業務並基於各自獨立利益自行經營其業務。

請留意，董事在考慮本公司董事會及高級管理層是否各自獨立於En+、SUAL Partners及Glencore的高級管理層時，已考慮以下各項一般理由及各自適用於En+、SUAL Partners及Glencore的特別理由：

- (a) 董事會由18名董事組成，包括6名執行董事、8名非執行董事及4名獨立非執行董事；
- (b) 載於組織章程細則的董事會決策機制訂明，倘發生利益或責任衝突，有利益衝突的所有董事須在即將討論並表決的有關決議案中放棄投票；
- (c) 董事會包括4名具豐富企業管治經驗及財務經驗的獨立非執行董事，可評估、提升及執行措施處理董事擁有權益的業務與本集團之間的任何利益衝突，以保障少數股東權益，並獨立於董事擁有權益且可能與本公司競爭的業務管理本集團事宜。獨立非執行董事就本公司訂立關連交易作出推薦意見。獨立非執行董事的委員會將向獨立股東提供關於如何根據上市規則規定表決未來關連交易的任何決議案的建議；及

(d) 所有須遵守上市規則申報及公佈規定的關連交易須由審核委員會檢討後方獲董事會通過。

就各具體的相關業務而言：

### A. En+

En+為根據澤西法律註冊成立的有限責任公司，其註冊辦事處位於Ogier House, The Esplanade, St. Helier, Jersey, Channel Islands, JE4 9WG。En+由其實益擁有人之一Oleg Deripaska先生(間接持有En+ 91%股份)最終控制。

En+的策略為專注於具有採礦專長的業務，包括有關提煉能源生產的原材料、發電及生產有色金屬業務。En+專門生產高能耗金屬，力求實現其能源生產與能源消耗業務之間協同效應。

En+的業務起源於其鋁生產核心業務。除為本公司控股股東外，En+亦擁有CEAC，該公司在黑山共和國經營一間鋁冶煉廠及鋁土礦。

### 獨立於En+

經考慮所有相關因素後(包括以下所列的因素)，董事信納本集團可獨立於En+經營業務：

#### 董事會及本集團高級管理層獨立於En+高級管理層

由於En+、SUAL Partners、Glencore與Onexim間的歷史安排(據此彼等各自有權提名若干數目的候選人供委任為董事)，董事會目前大多數董事為非執行董事。於本年度末，九名董事由En+提名，而該等董事中的其中三名亦為En+董事。於本年度末，大部份重疊董事(即Deripaska先生及Soloviev先生)為本公司執行董事(而Volynets為唯一的非執行董事)，並全部為En+的非執行董事，惟Volynets先生為En+的執行董事。Sinshinov先生(於年底時為非執行董事)自二零一一年四月二十八日起從En+董事會辭任。彼等均以其資歷及經驗程度為基準而獲選(詳情如「董事及高級管理層簡介」一節所載)。本公司非執行董事參與董事會議並就本公司重要事宜提供指導及決策。若干非執行董事亦擔任董事會委員會成員及負責有關該等委員會的事宜。

基於上述一般理由，董事認為，儘管有九名董事由En+提名，以及



## 董事會報告

行政總裁及第一副行政總裁亦兼任En+董事，本集團仍可獨立於En+經營業務，原因是：本集團日常業務由六名執行董事連同高級管理團隊管理。高級管理層的所有非董事會成員均獨立於En+且與其並無關連。Deripaska先生將其約80%時間投放於本集團。

基於上文所述，董事會信納，董事會整體再加上高級管理團隊能獨立履行管理本集團的職責。

### 營運獨立

本集團全面控制旗下資產及業務，並以作為有別於及完全獨立於En+的商業集團方式營運。

誠如本年報「關連交易」一節所披露，本集團已與由Deripaska先生控制的公司訂立有關電力採購的合約，並可能於將來繼續如此行事。

由於鋁生產須消耗大量能源，故獲取價錢相對低廉的西伯利亞水電資源乃本集團競爭策略的核心。然而，不論向Deripaska先生擁有及控制的公司作出的採購數量及電力成本對本集團生產活動的重要性，本公司認為這不會導致過度依賴Deripaska先生，原因如下：

- (a) 由於本集團的俄羅斯冶煉廠接駁至俄羅斯電網，即電力供應可自多個發電廠(該等發電廠亦接駁至電網)獲取，故本集團可取得替代電力來源。該等供應乃按市價可供本集團獲取；
- (b) 本集團根據電力批發市場規則，按與供應商(與控股股東相關及非相關)訂立的直接買賣協議釐定的合約價格，及/或按在與特定供應商無關的市場售電的市價購電。於二零一一年，本集團鋁廠自與控股股東相關的供應商所購電力的整體份額不超過53%。儘管存在若干價格影響，但本集團有權更換與控股股東無關的供應商，包括通過在電力批發市場購電；
- (c) 概無照付不議格式的合約；
- (d) 即使削減根據俄羅斯現有規例適用受規管價格的各項供應合約的比例至零，本集團目前仍為俄羅斯電力市場具有強大議價能力的

超級用戶。於二零一一年，本集團所消耗電力佔西伯利亞發電量約30%；及

- (e) Deripaska先生擁有或控制的發電廠位於偏遠地區，當地毗鄰該等發電廠的大型用戶數目有限。向遠距離用戶售電會產生大量輸電損耗，而由於西伯利亞為剩餘能源生產商，故該等發電廠對客戶的依賴性比客戶對發電廠的依賴性強。

### 財務獨立

本集團的財務審核制度獨立於En+，並聘用足夠的專責財務會計人員負責本集團賬目的財務審核。本公司擁有獨立的銀行賬戶及獨立的稅務登記。

本集團的財資業務由本公司的庫務部門處理。該部門的職能包括融資、庫務及現金管理，乃獨立於En+經營及與En+並無共用職能或資源。

本集團對金融機構的選擇，主要按有關機構的信貸評級及其所給予的條款為基準。

於本年度末，En+並無就本集團的借款提供任何抵押及/或擔保，惟其連同Onexim、SUAL Partners及Glencore按彼等持有股份比例，以VEB為受益人質押5%以上的股份(已於二零一一年十月悉數解除)除外，有關詳情載於下文第17節(股份質押)。

基於上述分析，董事相信，本集團能保持獨立於En+的財務獨立性。

### 競爭範圍

與本集團業務直接或間接競爭或可能直接或間接競爭的唯一En+業務是下述除外業務。然而，由於該等除外業務的性質及本集團業務與該等除外業務劃分明確，本集團完全有能力獨立於該等除外業務按公平原則自行經營其業務。

除外業務對本集團的業務並無實質競爭威脅，本集團亦無意收購該等除外業務。

Deripaska先生擁有CEAC(在黑山共和國經營一間名為KAP的鋁冶煉廠及一個名為Rudnic Boxita Niksic的鋁土礦以向外部客戶供應原材料)。CEAC的一項資產為位於黑山共和國的KAP，其製造原鋁。CEAC僱

## UC RUSAL

有超過1,700名人員及年產90,000噸鋁。KAP的主要供應商為黑山共和國的電力公司、the Port of Bar及黑山共和國鐵路。KAP的最大客戶為鋁貿易商(KAP按倫敦金屬交易所價格向市場銷售其大部分鋁)。

Deripaska先生亦擁有KraMZ公司集團。KraMZ廠於二十世紀六十年代開辦，目前僱有3,200多名人員。於二零一零年，KraMZ廠生產約128,000噸鋁合金半成品及擠壓產品。KraMZ廠的原料(主要為鋁)大都自本集團內部公司採購(主要自KraAZ採購)。KraMZ的主要客戶為俄羅斯境內外的工業客戶(採購鋁條、靠模、管道及鑄造鋁合金)。

此外，Deripaska先生為DOZAKL(俄羅斯的鋁複合帶製造商之一)的實益擁有人。DOZAKL廠於一九七二年成立，目前僱有340多名人員。其在俄羅斯或獨聯體製造複合鋁帶(Lamister、Alumopolyethylene)、電鍍板及複合板用鋁條、軟飲料罐鋁條及燈光反射器及板條頂棚用鋁條。DOZAKL原料(主要為鋁卷板)的大部分購自本集團的鋁箔廠及市場。DOZAKL的主要客戶為俄羅斯及獨聯體境內的工業客戶。

KraMZ及DOZAKL側重鋁產品的下游市場，而非本集團已採取策略決定加以側重的上游市場。因此，於二零零七年合併成立本集團時決定不將其歸入本集團，乃由於彼等不符合本集團側重更具利潤的上游業務的策略態度。CEAC為地域上分離的鋁生產商，由於其相對較高的成本結構及若干私有化責任，對本集團並無利益。

本公司認為，上述業務由於規模小、地理範圍有限及專注於下游分部(並非本公司業務策略的一部分)，不會產生任何實質性競爭威脅。

## B. SUAL PARTNERS

SUAL Partners為根據巴哈馬群島法例註冊成立的有限責任公司，其註冊辦事處位於2nd Terrace West, Centreville, Nassau, Commonwealth of the Bahamas。SUAL Partners由若干個別人士實益擁有，而Viktor Vekselberg先生及Len Blavatnik先生共同為SUAL Partners的控股股東。SUAL Partners為一間控股公司，其於UC RUSAL中持有權益，並於一間獨立的廚具及家居用品業務中持有權益。

如本年報「關連交易」一節所披露，本集團已就鋁銷售與SUAL

Partners控制的公司訂立合約，日後亦可能繼續。該等鋁銷售合約乃於日常業務過程中根據向俄羅斯生產商供應鋁的反壟斷規定而訂立。

### 獨立於SUAL Partners

經考慮所有相關因素，包括以下因素後，本集團信納其可獨立於SUAL Partners經營業務：

#### 董事會及本集團高級管理層獨立於SUAL Partners高級管理層

基於上述一般理由，董事認為，儘管有兩名董事兼任SUAL Partners董事，本集團仍可獨立於SUAL Partners經營業務，原因是：本集團日常業務由獨立於且與SUAL Partners無關連的六名執行董事以及獨立於SUAL Partners且與其並無關連的高級管理團隊管理。

基於上文所述，董事會信納，董事會整體再加上高級管理團隊能獨立履行管理本集團的職責。

#### 營運獨立

本集團全面控制旗下資產及業務，並以作為有別於及完全獨立於SUAL Partners的商業集團方式營運。

#### 財務獨立

本集團的財務審核系統乃獨立於SUAL Partners，並聘用充足數目的專責財務會計人員負責本集團賬目的財務審核工作。本公司有獨立銀行賬戶及獨立稅務登記。

本集團的財資業務由本公司的庫務部處理，其功能包括融資、庫務及現金管理，而其營運乃獨立於SUAL Partners，與SUAL Partners並無共用功能或資源。

本集團選擇的金融機構，主要按該機構的信貸評級及其所提供的條款為基準。

於本年度末，SUAL Partners並無為本集團借款提供任何抵押品及／或擔保，惟其連同Onexim、En+及Glencore按彼等持有股份比例，以VEB為受益人質押5%以上的股份(已於二零一一年十月悉數解除)除外，有關詳情載於下文第17節(股份質押)。

基於上述分析，董事認為本集團在財務方面獨立於SUAL Partners。

#### 競爭範圍

董事會認為，SUAL Partners並非本公司的競爭對手。

## 董事會報告

### C. GLENCORE

Amokenga Holdings 為於百慕達註冊成立的公司，其註冊辦事處位於 22 Victoria Street, Canon's Court, Hamilton, HM12, Bermuda。Amokenga Holdings 由 Glencore 最終控制。Glencore 為一間於倫敦證券交易所上市的公眾公司，第二上市地為香港聯交所。概無個人股東控制 Glencore 股本 20% 以上。Glencore 在其遍佈全球 40 多個國家約 50 個辦事處的營銷業務直接或間接聘用超過 2,700 人，其工業營運業務在 30 個國家直接或間接聘用超過 54,800 人。

Glaserberg 先生為 Glencore (其主要業務為生產及買賣鋁等商品) 的股東、董事及行政總裁。Glaserberg 先生為本公司非執行董事，亦為企業管治及提名委員會及常務委員會成員。由於並非執行董事，其並不參與本公司的日常管理，因此並不參與鋁買賣分部的日常營運，因而並不可查閱該部門所訂立的機密合約。儘管其在董事會出任非執行董事一職並不要求其參與本公司的日常管理，惟這並不阻止 Glaserberg 先生履行其受信職責。若 Glaserberg 先生存在利益衝突，根據組織章程細則，其須在討論及表決有關議案的董事會會議上放棄投票，若干例外情況除外。

本集團於二零零七年三月下旬收購 Glencore 的若干氧化鋁業務後，本公司須履行一份合約，即按遞減數量向 Glencore 供應氧化鋁，直至二零零八年全年。本集團於二零一零年及二零一一年分別以貨幣形式出售其約 40% 及 27% 過剩氧化鋁予 Glencore。本公司亦與 Glencore 訂立有關氧化鋁及原鋁的長期供應合約，且於本財政年度，Glencore 為本集團氧化鋁及原鋁的最大客戶，佔本集團原鋁銷售約 30%。

#### 獨立於 Glencore

經考慮所有相關因素，包括以下因素後，本集團信納其可獨立於 Glencore 經營業務：

#### 董事會及本集團高級管理層獨立於 Glencore 高級管理層

基於上述一般理由，董事認為，儘管有一名董事兼任 Glencore 董事，本集團仍可獨立於 Glencore 經營業務，原因是：本集團日常業務由獨

立於且與 Glencore 無關連的六名執行董事以及獨立於 Glencore 且與其並無關連的高級管理團隊管理。

基於上文所述，董事會信納，董事會整體再加上高級管理團隊能獨立履行管理本集團的職責。

#### 營運獨立

本集團全面控制旗下資產及業務，並以作為有別於及完全獨立於 Glencore 的商業集團方式營運。

#### 財務獨立

本集團的財務審核系統乃獨立於 Glencore，並聘用充足數目的專責財務會計人員負責本集團賬目的財務審核工作。本公司有獨立銀行賬戶及獨立稅務登記。

本集團的財資業務由本公司的庫務部處理，其功能包括融資、庫務及現金管理，而其營運乃獨立於 Glencore，與 Glencore 並無共用功能或資源。

本集團選擇的金融機構，主要按該機構的信貸評級及其所提供的條款為基準。

於本年度末，Glencore 並無為本集團借款提供任何抵押品及／或擔保，惟其連同 Onexim、En+ 及 SUAL Partners 按彼等持有股份比例，以 VEB 為受益人質押 5% 以上的股份(已於二零一一年十月悉數解除)除外，有關詳情載於下文第 17 節(股份質押)。

基於上述分析，董事認為本集團在財務方面獨立於 Glencore。

#### 競爭範圍

Glencore 及其附屬公司涉足原鋁生產。Glencore 及其附屬公司亦參與來自世界市場的鋁及氧化鋁以及其本身的工業資產的市場推廣工作。Glencore 的附屬公司擁有 Columbia Falls 鋁冶煉廠全部權益、Sherwin 氧化鋁精煉廠全部權益，並持有於納斯達克市場報價的 Century Aluminium Company 的 46.4% 權益，該公司的資產包括：Ravenswood 鋁冶煉廠、於 Mt. Holly 鋁冶煉廠的 49.67% 股權、於 Hawesville 鋁冶煉廠的全部股權及於 Grundartangi 鋁冶煉廠的全部股權。因此，Glencore 以鋁生產商身份與本集團競爭。Glencore 在其生產及貿易業務亦為本集團的客戶及鋁生產商。

## UC RUSAL

**16. 主要股東權益**

截至二零一一年十二月三十一日，據董事所知，下列人士於本公司股份或相關股份擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部須向本公司披露作為記錄於根據證券及期貨條例第336條及法國商業守則第L.233-7條條文所備存登記冊的權益或淡倉：

**於股份的權益及淡倉**

股東名稱	身份	於二零一一年	佔二零一一年
		十二月三十一日 所持股份數目	十二月三十一日 已發行 股本百分比
Oleg Deripaska	信託受益人(附註1)	7,202,910,267(L)	47.41%
	實益擁有人(附註2)	34,539,532(L)	0.23%
	<b>總計</b>	<b>7,237,449,799(L)</b>	<b>47.64%</b>
Fidelitas Investments Ltd. (附註1)	受控制法團權益	7,202,910,267(L)	47.41%
B-Finance Ltd. (附註1)	受控制法團權益	7,202,910,267(L)	47.41%
En+ (附註1)	實益擁有人	7,202,910,267(L)	47.41%
Victor Vekselberg (附註3)	信託受益人	3,710,590,137(L)	24.42%
TCO Holdings Inc. (附註3)	受控制法團權益	3,710,590,137(L)	24.42%
TZ Columbus Services Limited (附註3)	受託人(無條件受託人除外)	3,710,590,137(L)	24.42%
Renova Holding Limited (附註3)	受控制法團權益	3,710,590,137(L)	24.42%
Renova Metals and Mining Limited (附註3)	受控制法團權益	3,710,590,137(L)	24.42%
SUAL Partners (附註3)	實益擁有人	2,400,970,089(L)	15.80%
	其他	1,309,620,048(L)	8.62%
	<b>總計</b>	<b>3,710,590,137(L)</b>	<b>24.42%</b>
Mikhail Prokhorov (附註4)	受控制法團權益	2,586,499,596(L)	17.02%
Onexim Group Limited (附註4)	受控制法團權益	2,586,499,596(L)	17.02%
Onexim (附註4)	實益擁有人	2,586,499,596(L)	17.02%
Glencore International plc (附註5)	實益擁有人	1,328,988,048(L)	8.75%

<sup>(1)</sup> 好倉  
附註—見第95頁附註。

## 董事會報告

## 於相關股份的權益及淡倉

股東名稱	身份	於二零一一年十二月三十一日	
		的相關股份數目	已發行股本百分比
Oleg Deripaska (附註1)	信託受益人	3,066,435,341(L) (附註7)	20.18%
	實益擁有人	1,669,065(L) (附註8)	0.01%
	<b>總計</b>	<b>3,068,104,406(L)</b>	<b>20.19%</b>
Fidelitas Investments Ltd. (附註1)	受控制法團權益	3,066,435,341(L) (附註6)	20.18%
B-Finance Ltd. (附註1)	受控制法團權益	3,066,435,341(L) (附註6)	20.18%
En+ (附註1)	實益擁有人	3,066,435,341(L) (附註6)	20.18%
Viktor Vekselberg (附註3)	信託受益人	354,230,862(S) (附註7)	2.33%
TCO Holdings Inc. (附註3)	受控制法團權益	354,230,862(S) (附註6)	2.33%
TZ Columbus Services Limited (附註3)	受託人(無條件受託人除外)	354,230,862(S) (附註6)	2.33%
Renova Holding Limited (附註3)	受控制法團權益	354,230,862(S) (附註6)	2.33%
Renova Metals and Mining Limited (附註3)	受控制法團權益	354,230,862(S) (附註6)	2.33%
SUAL Partners (附註3)	實益擁有人	354,230,862(S) (附註6)	2.33%
Glencore International plc (附註5)	實益擁有人	41,807,668(L) (附註6)	0.28%
		<b>1,309,620,048(S) (附註6)</b>	<b>8.62%</b>

(4) 好倉

(5) 淡倉

(附註1) 該等權益由En+直接或實益持有。根據Deripaska先生提供的資料，Deripaska先生曾為一個全權信託的創辦人、受託人兼受益人，該信託於截至二零一一年十二月三十一日持有Fidelitas Investments Ltd.股本的100%，而Fidelitas Investments Ltd.於截至二零一一年十二月三十一日持有B-Finance Ltd.股本的100%。截至二零一一年十二月三十一日，B-Finance Ltd.持有En+股本的70.35%。截至二零一一年十二月三十一日，根據證券及期貨條例，B-Finance Ltd.、Fidelitas Investments Ltd.及Deripaska先生各自被視為於En+持有的股份及相關股份中擁有權益。

(附註2) 全部或部分該等股份指根據本公司長期獎勵計劃授出的股份獎勵，已於二零一一年十一月二十一日歸屬。有關詳情請參閱截至二零一一年十二月三十一日止年度綜合財務報表附註10。

(附註3) 該等權益及淡倉由SUAL Partners直接持有。SUAL Partners由Renova Metals and Mining Limited控制35.84%權益，而Renova Metals and Mining Limited則由Renova Holding Limited全資擁有。Renova Holding Limited由TZ Columbus Services Limited以信託控制全部權益，而TZ Columbus Services Limited以信託受託人身份由TCO Holdings Inc全資擁有。Vekselberg先生為相關信託的唯一受益人。Renova Metals and Mining Limited、Renova Holding Limited、TZ Columbus Services Limited、TCO Holdings Inc.及Vekselberg先生各自根據證券及期貨條例被視為於SUAL Partners所持的股份中擁有權益。

(附註4) 該等權益由Onexim直接持有。Onexim由Onexim Group Limited全資擁有，而Onexim Group Limited由Mikhail Prokhorov實益擁有。Onexim Group Limited及Mikhail Prokhorov各自被視為於Onexim持有的股份中擁有權益。

(附註5) Amokenga Holdings Ltd.於本公司直接持有相關權益並由Glencore Finance (Bermuda) Ltd.全資擁有，而Glencore Finance (Bermuda) Ltd.則由Glencore Group Funding Limited全資擁有。Glencore Group Funding Limited由Glencore International AG全資擁有，而Glencore International AG則由Glencore International plc全資擁有。鑑於Glencore International plc、Glencore International AG、Glencore Group Funding Limited及Glencore Finance (Bermuda) Ltd. (統稱「Glencore實體」)直接或間接控制Amokenga Holdings Ltd.股東大會的三分之一或以上投票權，根據證券及期貨條例，Amokenga Holdings Ltd.的權益被視為且因此被計入Glencore實體的權益。

(附註6) 該等相關股份指以實物交收的非上市衍生工具。

(附註7) 該等相關股份指非上市實物結算期權。

(附註8) 該等相關股份指根據本公司長期獎勵計劃授出但尚未歸屬的股份獎勵。

## UC RUSAL

於本年報刊發日期，概無股東通知本公司就適用法國商業守則第L.233-7條而更改其股本擁有權或投票權。

主要股東所持本公司股份所附帶的投票權於現時或未來並無不同。

## 17. 股份質押

截至年報刊發日期，En+根據一項有抵押定期融資以VTB Capital plc (「VTB」)為受益人合共抵押約14.98%已發行股份。倘若En+違反該有抵押定期融資條款，VTB可能有權行使其抵押品權利並出售質押股份。倘發生此項銷售，將極可能會導致本公司的「核心股東」(定義見出口前融資協議)所持股份的所有權水平遭到削減。然而，應注意，這將不會自動導致另一名人士(核心股東除外)取得對本公司的控制，原因是核心股東仍持有30%以上的餘下股份(按今天日期其持股量計算)，故有關股份出售將不會觸發出口前融資協議的控制權變動條文。

於二零一一年十月終止VEB就本公司於其與Sberbank於二零一零年九月三十日訂立的4,583百萬美元融資下責任而提供的擔保後，先前由主要股東根據與VEB訂立的擔保安排，以VEB為受益人抵押的5%股份獲解除。截至二零一一年十二月三十一日，本集團的債務並無以任何質押或抵押股份作擔保。

## 18. 優先購買權

並無適用於本公司的適用法定優先購買權規定，組織章程細則亦無有關行使投票權或股份轉讓的限制，但存在若干與銷售及收購大股東所持若干股份之限制及優先條款及條件(見董事會報告第8節—股東協議)。

## 19. 薪酬政策

概無有關董事已放棄或同意放棄本集團應付的任何酬金的安排。

本財政年度董事已收取的酬金總額(包括袍金、薪金、酌情花紅、

界定供款計劃供款(包括退休金)、房屋及其他津貼以及其他實物福利)約為26.7百萬美元。有關董事薪酬及最高薪人士的額外資料可參閱綜合財務報表附註10及11。

本公司並無訂立任何協議在無理解僱或股權收購情況下向董事作出賠償，惟終止聘任時有責任支付未付薪金及開支。本公司與若干僱員已訂立協議規定於無理解僱的情況下作出賠償。

### 董事及高級管理層的補償基準

UC RUSAL的薪酬政策由薪酬委員會按僱員的資歷及表現以及其職責的複雜性加以考慮。各名僱員的工資一般每年檢討，並根據表現評核及本地勞工市場環境而修訂。下列各項經薪酬委員會就非執行董事、行政總裁及若干高級管理人員及其他僱員的補償提出推薦意見後，已獲董事會批准：

### A. 非執行董事

#### 1 非執行主席

主席於上一財政年度內有權收取全年400,000美元的主席袍金。

#### 2 非執行董事

(a) 由二零一零年一月二十七日開始，所有非執行董事有權收取全年袍金120,000英鎊；由En+、SUAL Partners、Glencore及Onexim聘用或留用的非執行董事預計就有關董事(以個人身份)可否保留有關袍金或有關袍金應否支付予彼等各自的聘用實體而諮詢該等實體；

(b) 每名非執行董事就委員會職務有權收取額外袍金，委員會主席每年可獲15,000英鎊，委員會成員每年可獲10,000英鎊。

### B. 行政總裁

由二零一零年一月二十七日開始，行政總裁的全年補償已包括下列各項：

(a) 每年2百萬美元底薪，按月支付；

(b) 短期獎勵計劃：於審核委員會批准前一年度的全年經審核綜合財

## 董事會報告

務報表後三十日內支付並與表現掛鈎的現金付款，金額可達底薪的200%，將按薪酬委員會的特定標準釐定；

- (c) 長期獎勵計劃：全部獎勵均嚴格地根據12個月的股價增值進行，包括：
- (i) 特定獎勵期間長期獎勵計劃獎勵的50%分三年按相同金額按年歸屬，除持續受聘外不附帶表現條件；及
  - (ii) 特定獎勵期間長期獎勵計劃獎勵的50%分三年以三個相等批次歸屬，條件是行政總裁持續受聘並於隨後每年大致達成前一年的業務計劃，而有關長期獎勵計劃每個批次將於歸屬日期起計兩年的持有期過後發放，且須於有關期間繼續受聘；

長期獎勵計劃的總獎勵金額將嚴格按照與一個由6至15間全球、公眾、複雜及(但並非獨家)提取性行業公司組成的可比較群組的股價走勢，就股價增值進行比較釐定。

於呈報年度，概無向董事支付酬金以吸引其加盟或作為於加盟本集團後的鼓勵，或作為其喪失職位的補償。

### C. 長期獎勵計劃

於二零一一年五月十一日，董事會採納一項長期獎勵計劃，合資格參與者(本集團僱員)或有權參與。就該等合資格參與者而言，董事會可酌情選定可參與長期獎勵計劃的僱員。本公司將於「獎勵日期」(按長期獎勵計劃規則釐定)釐定將獎勵予選定僱員的股份數目。除董事會按其全權酌情另行釐定外，及除行政總裁長期獎勵計劃獎勵歸屬外，特定獎勵期間轉讓予選定僱員的獎勵股份及相關補償(「長期獎勵計劃獎勵」)於五年內分期(每年為長期獎勵計劃獎勵的20%)(「批次」)歸屬於選定僱員，條件為：

- 該選定僱員於獎勵日期後及於各歸屬日期一直為僱員；及
- 各項長期獎勵計劃獎勵的每一批次將於緊隨授出該項長期獎勵計劃獎勵的獎勵期間後於該曆年內的歸屬日期歸屬。

於二零一一年，本公司根據計劃授出若干14,603,764股股份，公平值為11百萬美元，第一批獎勵股份(包括3,254,566股股份)於二零一

年十一月歸屬，相應價值為5百萬美元(截至董事會批准長期獎勵計劃當日計算)。

United Company RUSAL僱員福利信託的受託人Ogier Employee Benefit Trustee Limited及長期獎勵計劃獎勵(「受託人」)分別根據長期獎勵計劃獎勵於二零一一年十月十一日及十二日購買了2,775,000股股份及479,566股股份。於二零一一年十二月三十一日，受託人根據長期獎勵計劃獎勵收購合共3,254,566股股份，每股面值0.01美元。購入的股份佔本公司於二零一一年十二月三十一日及本年報日期的已發行股本約0.0214%。

就股份支付的平均價約為每股0.896美元，還有合共約3,000美元的交易費。

於二零一一年十二月三十一日及本年報日期，概無根據長期獎勵計劃所取得的股份被售予或轉讓予承授人；所有歸屬股份將繼續由受託人以承授人的利益持有。

### 20. 退休金計劃

有關本公司退休金計劃的資料，載於綜合財務報表附註27(a)。

### 21. 足夠公眾持股量

聯交所已豁免本公司嚴格遵守上市規則第8.08(1)(a)條規定以接納本公司較低的公眾持股量，為(i)股份的10%；及(ii)於上市日期公眾持股百分比相等於60億港元的較高者，作為本公司公眾持股量最低百分比。根據本公司從公開途徑所得資料以及按董事於本年報日期所知，本公司已充分維持上述公眾持股量。

### 22. 核數師

綜合財務報表已由畢馬威會計師事務所及ZAO KPMG(作為聯席核數師)審核，而畢馬威會計師事務所及ZAO KPMG於整個財政年度任職，已屆退任並合資格重新獲委任為本公司聯席核數師。重新委任畢馬威會計師事務所及ZAO KPMG為本公司聯席核數師的決議案將於本公司應屆股東週年大會上提呈。

## UC RUSAL

**23. 修訂組織章程**

組織章程細則規定，僅在通過特別決議案的情況下，方可修改章程大綱及組織章程細則。按組織章程細則所界定，特別決議案指須由(有權)在本公司股東大會上親自或由代表代為投票的不少於四分之三大多數票通過的本公司決議案，且該股東大會須發出不少於足二十一日的通知，並指明擬提出該特別決議案。惟倘大多數有權出席該會議並可於會上投票的股東同意該決議案，即合共持有不少於具相關權利股東總表決權的百分之九十五的大多數票，則該決議案可於會上提出並通

過成為特別決議案，而該會議根據澤西公司法發出少於足二十一日之通知。

**24. 公開資料**

本公司根據法律或監管規定於過去12個月內發佈的公開資料如下。

本節乃根據法國貨幣及金融守則(French Monetary and Financial Code)L451-1-1及AMF一般規例(General Regulations)第222-7條而編製。

有關資料登載於本公司網站([www.rusal.com](http://www.rusal.com))。

**月報表：**

二零一一年一月四日	月報表
二零一一年二月二日	月報表
二零一一年三月二日	月報表
二零一一年四月四日	月報表
二零一一年五月四日	月報表
二零一一年六月一日	月報表
二零一一年七月五日	月報表
二零一一年八月二日	月報表
二零一一年九月二日	月報表
二零一一年十月四日	月報表
二零一一年十一月二日	月報表
二零一一年十二月二日	月報表
二零一二年一月四日	月報表
二零一二年二月二日	月報表
二零一二年三月二日	月報表
二零一二年四月三日	月報表

**年度、中期及季度財務資料：**

二零一一年二月十四日	截至二零一零年十二月三十一日止年度的生產業績
二零一一年二月十四日	新聞稿：UC RUSAL公佈截至二零一零年全年的生產業績
二零一一年三月三十一日	截至二零一零年十二月三十一日止年度的年度業績公告
二零一一年三月三十一日	新聞稿：UC RUSAL公佈二零一零年全年業績
二零一一年四月二十八日	二零一零年年報
二零一一年五月十二日	截至二零一一年三月三十一日止三個月的業績公告
二零一一年五月十二日	新聞稿：UC RUSAL公佈二零一一年第一季度業績
二零一一年八月二十九日	截至二零一零年十二月三十一日止年度的年度業績的最新資料
二零一一年八月二十九日	截至二零一一年六月三十日止六個月的中期業績公告
二零一一年八月二十九日	二零一一年中期業績報告
二零一一年八月二十九日	新聞稿：UC RUSAL公佈二零一一年上半年業績。表現跑贏大市。
二零一一年十一月十四日	截至二零一一年九月三十日止第三季度的業績公告及過往刊發的中期簡明財務資料的更新
二零一一年十一月十四日	新聞稿：UC RUSAL公佈二零一一年第三季度業績
二零一二年二月十三日	新聞稿：UC RUSAL公佈二零一一年全年生產業績



## 董事會報告

二零一二年三月十九日	澄清公告
二零一二年三月十九日	截至二零一一年十二月三十一日止年度的年度業績公告
二零一二年三月十九日	新聞稿：UC RUSAL公佈二零一一年全年業績

**其他公告：**

二零一一年一月三日	持續關連交易
二零一一年一月十八日	持續關連交易
二零一一年二月十四日	Winalco-Kirkvine 工程工廠於二零一一年恢復運作
二零一一年二月十四日	批准盧布債券的發行
二零一一年二月十四日	自 MMC Norilsk Nickel 接獲有關建議向本公司收購 MMC Norilsk Nickel 20% 已發行在外普通股的函件
二零一一年二月十五日	持續關連交易
二零一一年二月十六日	發行盧布債券
二零一一年二月十七日	澄清公佈
二零一一年三月二日	盧布債券截止登記認購申請
二零一一年三月三日	根據上市規則第13.10條作出的公佈
二零一一年三月四日	有關自 OJSC MMC Norilsk Nickel 接獲有關建議向本公司收購於 OJSC MMC Norilsk Nickel 20% 發行在外普通股的函件的董事會決議案
二零一一年三月十一日	根據國際統蓋協議提前還款
二零一一年三月十八日	鋁銷售合約的最新資料－持續關連交易
二零一一年三月十八日	超越持續關連交易的二零零九年年度上限
二零一一年三月十八日	董事會會議日期
二零一一年三月二十八日	持續關連交易
二零一一年三月二十八日	持續關連交易
二零一一年三月二十八日	持續關連交易
二零一一年三月三十一日	持續關連交易
二零一一年四月四日	發行盧布債券
二零一一年四月十五日	盧布債券截止登記認購申請
二零一一年四月二十五日	進一步償還債務
二零一一年四月二十七日	董事會會議日期
二零一一年四月二十八日	海外監管公告－二零一零年年報
二零一一年五月十二日	採納長期獎勵計劃及根據該計劃授出獎勵
二零一一年五月十七日	持續關連交易
二零一一年五月十七日	持續關連交易
二零一一年五月二十四日	海外監管公告－二零一一年股東週年大會
二零一一年五月二十四日	出席股東週年大會適用的代表委任表格
二零一一年五月二十四日	建議重選董事、發行證券及購回股份的一般授權及股東週年大會通告
二零一一年五月二十四日	股東週年大會通告
二零一一年六月一日	回條
二零一一年六月一日	致股東的函件－選擇收取公司通訊的語言版本及收取方式
二零一一年六月一日	選擇收取公司通訊的語言版本及收取方式
二零一一年六月二十四日	再融資貸款
二零一一年六月二十四日	於二零一一年六月二十三日舉行的股東週年大會投票結果
二零一一年六月二十七日	持續關連交易
二零一一年六月三十日	進一步償還債務
二零一一年七月四日	批准發行盧布債券的文件
二零一一年七月二十五日	截至二零一零年十二月三十一日止年度的年度業績的最新資料
二零一一年八月十六日	董事會會議日期
二零一一年八月十六日	修訂貸款融資條款
二零一一年八月十七日	註冊潛在發行盧布債券的招股章程
二零一一年八月二十二日	根據上市規則第13.10條作出的公告
二零一一年八月二十六日	自 Norilsk Nickel 接獲有關建議收購 Norilsk Nickel 15% 已發行在外普通股的函件
二零一一年八月二十九日	致登記股東之通知信函及申請表格

## UC RUSAL

二零一一年八月二十九日	再融資貸款的最新資料
二零一一年八月二十九日	海外監管公告—二零一一年中期業績報告
二零一一年九月五日	有關自 OJSC MMC Norilsk Nickel 接獲有關建議收購於 OJSC MMC Norilsk Nickel 15% 發行在外普通股的函件的董事會決議案
二零一一年九月六日	更新熱能供應合約—持續關連交易
二零一一年九月十二日	持續關連交易
二零一一年九月十二日	持續關連交易
二零一一年九月十六日	運輸合約的最新資料
二零一一年九月二十七日	持續關連交易
二零一一年九月二十七日	若干持續關連交易的新訂及經修訂年度上限
二零一一年九月三十日	自願公告—本公司完成 93.3 億美元的債務再融資
二零一一年十月六日	暫停辦理股份過戶登記手續
二零一一年十月六日	自願公告—本公司完成債務再融資
二零一一年十月十二日	持續關連交易
二零一一年十月十二日	通函—建議批准持續關連交易的二零一一年經修訂年度上限以及二零一二年及二零一三年建議年度上限及股東特別大會通告
二零一一年十月十二日	股東特別大會通告
二零一一年十月十二日	出席股東特別大會適用的代表委任表格
二零一一年十月十二日	致登記股東之通知信函及申請表格
二零一一年十月十二日	致非登記持有人之通知信函及申請表格
二零一一年十月十二日	海外監管公告—股東特別大會
二零一一年十月三十一日	於二零一一年十月二十八日舉行的股東特別大會投票結果
二零一一年十月三十一日	自願公告
二零一一年十一月一日	董事會會議日期
二零一一年十一月十日	持續關連交易
二零一一年十一月二十三日	董事變動、審核委員會成員變動及董事調任
二零一一年十一月二十五日	自願公告—收購深圳北方投資有限公司股權
二零一一年十一月三十日	自願公告—Sberbank 信貸協議
二零一一年十二月八日	持續關連交易
二零一一年十二月八日	持續關連交易
二零一一年十二月十五日	持續關連交易
二零一一年十二月十五日	持續關連交易
二零一一年十二月二十日	持續關連交易
二零一一年十二月二十日	持續關連交易
二零一一年十二月二十日	持續關連交易
二零一一年十二月二十日	持續關連交易
二零一一年十二月二十八日	運輸合約的最新資料
二零一二年一月十八日	再融資貸款更新
二零一二年二月十三日	運輸合約的最新資料
二零一二年二月十三日	持續關連交易
二零一二年二月十三日	持續關連交易
二零一二年三月六日	董事會會議日期
二零一二年三月七日	澄清公告
二零一二年三月十三日	股價敏感資料及恢復股份買賣
二零一二年三月十三日	暫停股份買賣
二零一二年三月十六日	董事會決定包括委任董事會主席
二零一二年三月十九日	董事變動及董事調任
二零一二年三月二十一日	持續關連交易
二零一二年三月三十日	再融資貸款更新
二零一二年四月十日	澄清公告
二零一二年四月十一日	持續關連交易的澄清公佈
二零一二年四月十二日	運輸合約的最新資料
二零一二年四月十三日	持續關連交易
二零一二年四月二十日	持續關連交易
二零一二年四月二十四日	運輸合約的最新資料

## 其他新聞稿及新聞稿聲明：

二零一一年一月二十日	新聞稿：UC RUSAL 根據京都議定書參與銷售減排單位
二零一一年一月二十六日	新聞稿：UC RUSAL 恢復 BEMO 場地的建築工程
二零一一年二月一日	新聞稿：UC RUSAL 於 Norilsk Nickel 的股東特別大會前推出經更新的「Save Norilsk Nickel」網站
二零一一年二月七日	新聞稿聲明：尼維斯法院制止表決和轉讓 Norilsk Nickel 附屬公司所持有的準庫存股份

## 董事會報告

二零一一年二月八日	新聞稿聲明：UC RUSAL對昨日發佈的新聞稿的聲明
二零一一年二月八日	新聞稿：UC RUSAL提名Norilsk Nickel董事會的候選人
二零一一年二月十一日	新聞稿聲明：UC RUSAL有關自MMC Norilsk Nickel接獲有關建議向本公司收購MMC 20%股權的函件的聲明
二零一一年二月十四日	新聞稿聲明：關於向英國和美國法院申請強制調查有關重要交易的資料
二零一一年二月十四日	新聞稿：UC RUSAL決定在Kirkvane工廠恢復運作
二零一一年二月十四日	新聞稿：UC RUSAL批准盧布債券發行的最終參數
二零一一年二月十五日	新聞稿：UC RUSAL關於Norilsk Nickel新聞稿的意見
二零一一年二月二十一日	新聞稿：UC RUSAL澄清關於完成購回Norilsk Nickel股份的立場
二零一一年二月二十四日	新聞稿：Glass Lewis建議投票[贊成]提早終止
二零一一年二月二十五日	新聞稿：UC RUSAL申請美國康涅狄格州地方法院批准有關Trafigura的披露資料
二零一一年二月二十八日	新聞稿：UC RUSAL有關尼維斯法院判決的聲明
二零一一年三月一日	新聞稿：UC RUSAL有關倫敦法院判決的聲明
二零一一年三月二日	新聞稿：UC RUSAL宣佈盧布債券發行截止登記，獲兩倍以上超額認購
二零一一年三月四日	新聞稿：UC RUSAL對MMC Norilsk Nickel建議考慮出售於MMC的股權之函件的董事會決議案的聲明
二零一一年三月四日	新聞稿：UC RUSAL關於Krasnoyarsk Arbitrazh法院作出有利判決的聲明
二零一一年三月十日	新聞稿：美國聯邦法院責令紐約梅隆銀行(The Bank of New York Mellon)向RUSAL提供Norilsk證據
二零一一年三月十一日	新聞稿：UC RUSAL償還債務總計835百萬美元
二零一一年三月十八日	新聞稿：二零一零年度諾貝爾經濟學獎得主Christopher Pissarides教授於科大舉行的俄鋁校長論壇擔任演講嘉賓
二零一一年三月二十三日	新聞稿：UC RUSAL歡迎Norilsk Nickel的新董事會成員
二零一一年三月二十八日	新聞稿：UC RUSAL與中國新山鋁產業示範園簽訂諒解備忘錄
二零一一年四月四日	新聞稿：UC RUSAL宣佈開始辦理盧布債券發行的申請認購手續
二零一一年四月六日	新聞稿：UC RUSAL行政總裁Oleg Deripaska與俄羅斯政府代表團到訪幾內亞
二零一一年四月十一日	新聞稿：UC RUSAL委任Igor Makarov為法務總監
二零一一年四月十五日	新聞稿：UC RUSAL宣佈08系列盧布債券發行截止登記認購申請
二零一一年四月二十五日	新聞稿：Ekaterina Nikitina獲委任為UC RUSAL的人力資源總監
二零一一年四月二十五日	新聞稿：UC RUSAL償還債務總計529百萬美元
二零一一年五月十八日	新聞稿：UC RUSAL對關於烏克蘭國家公訴人辦公室的聲明的意見
二零一一年五月十九日	新聞稿：UC RUSAL與喀麥隆共和國工業、礦產及技術開發部簽訂意向備忘錄
二零一一年五月十九日	新聞稿：UC RUSAL宣佈於Sayanogorsk及Khakas鋁冶煉廠削減產量
二零一一年五月二十六日	新聞稿：UC RUSAL計劃讓幾內亞當地100名學生在俄羅斯最好大學接受教育以緩解當地技術工人短缺
二零一一年六月八日	新聞稿：UC RUSAL在四間Urals及Siberian工廠開展環境現代化
二零一一年六月八日	新聞稿：UC RUSAL關於近期媒體猜測新股發行的意見
二零一一年六月十日	新聞稿：UC RUSAL宣佈根據國際統蓋協議將利差由4.5%降至4%
二零一一年六月二十日	新聞稿：UC RUSAL召開Norilsk Nickel董事會會議，要求行政總裁作出詳盡的業務報告
二零一一年六月二十二日	新聞稿：UC RUSAL及GAZ開發出全國鋁生產的新機器
二零一一年六月二十三日	新聞稿：UC RUSAL宣佈在科米共和國開採低鐵鋁土礦的項目
二零一一年六月二十三日	新聞稿：UC RUSAL呈獻《愛·俄羅斯》認識俄羅斯歷史文化及光輝的一頁
二零一一年六月二十四日	新聞稿：UC RUSAL募集高達47.5億美元的債務再融資
二零一一年六月二十七日	新聞稿：UC RUSAL工程技術中心被授予斯科爾科沃創新中心參與者身份
二零一一年七月十四日	新聞稿：超過10,000人受惠於RUSAL-ALSCON飲水項目
二零一一年八月一日	新聞稿：授權銀行安排銀團融資貸款
二零一一年八月十一日	新聞稿：UC RUSAL宣佈「俄羅斯同你做個Friend」比賽優勝者
二零一一年八月十五日	新聞稿：UC RUSAL有關MMC Norilsk Nickel董事會批准購回股份的聲明

## UC RUSAL

---

二零一一年八月十六日	新聞稿：UC RUSAL與Sberbank同意修訂45.8億美元的貸款融資條款
二零一一年八月二十四日	新聞稿：UC RUSAL有關MMC Norilsk Nickel董事會表決的聲明
二零一一年九月五日	新聞稿：UC RUSAL董事會一致否決MMC Norilsk Nickel考慮出售本公司所持Norilsk Nickel股份的建議
二零一一年九月七日	新聞稿聲明：有關《Vedomosti》報導的聲明
二零一一年九月十二日	新聞稿：UC RUSAL與伊爾庫茨克區政府就建造Taishet鋁冶煉廠職工住房訂立合作協議
二零一一年九月十六日	新聞稿：UC RUSAL將其於牙買加Alpart的股權增至100%
二零一一年九月二十九日	新聞稿：UC RUSAL完成93.3億美元的債務再融資
二零一一年十月六日	新聞稿：UC RUSAL完成債務再融資
二零一一年十月十一日	新聞稿：香港科技大學俄語校長論壇—著名經濟學家古姆·奧尼爾博士香港首次公開演講深入剖析金磚四國的未來
二零一一年十月十七日	新聞稿：UC RUSAL重新設計VAS作汽車合金生產用途
二零一一年十月十七日	新聞稿：UC RUSAL特約《香港·莫斯科：平凡英雄》電視特輯，呈現兩地之間共同價值觀及抱負
二零一一年十月二十四日	新聞稿：UC RUSAL在法國培訓工程師
二零一一年十月二十五日	新聞稿：UC RUSAL與GAZ Group簽訂特種機械供應合約
二零一一年十月二十七日	新聞稿聲明：UC RUSAL有關今日MMC Norilsk Nickel董事會會議的聲明
二零一一年十月三十一日	新聞稿：UC RUSAL投資於箔生產
二零一一年十一月七日	新聞稿：UC RUSAL鋁產品在上海期貨交易所註冊
二零一一年十一月二十二日	新聞稿：UC RUSAL與Gazprom Neft簽訂長期焦炭供應合約
二零一一年十一月二十五日	新聞稿：UC RUSAL與中國北方工業公司訂立購股協議收購深圳北方投資的股份
二零一一年十一月二十五日	新聞稿：UC RUSAL高級管理層正式訪問塞拉利昂共和國
二零一一年十二月一日	新聞稿：UC RUSAL完成VAS重新設計
二零一一年十二月八日	新聞稿聲明：UC RUSAL有關政府委員會對Bogoslavsk鋁冶煉廠作出的決定的聲明
二零一一年十二月十五日	新聞稿聲明：UC RUSAL有關《Vedomosti》報今日刊載的報導含有誤導性資料的聲明
二零一一年十二月十五日	新聞稿：UC RUSAL與貸款人討論修訂信貸融資條款
二零一一年十二月十六日	新聞稿：UC RUSAL與SFU開發出可生產用於新一代電纜的合金的獨特設備
二零一一年十二月二十日	新聞稿：UC RUSAL包裝部計劃提升25%的產量
二零一一年十二月二十一日	新聞稿：UC RUSAL通過了RUSNANO Project Company ItN Nanovation的納米塗層
二零一一年十二月二十二日	新聞稿：UC RUSAL Nikolaev氧化鋁精煉廠產量創下新高
二零一二年一月十八日	新聞稿：UC RUSAL順利完成有關修訂其信貸融資條款的討論
二零一二年一月十九日	新聞稿：UC RUSAL在Krasnoyarsk鋁冶煉廠安裝獨特設備，以擴闊合金種類範圍
二零一二年一月二十六日	新聞稿：UC RUSAL舉辦「潮拍俄羅斯」攝影比賽慶祝上市兩週年
二零一二年二月二日	新聞稿：UC RUSAL將其於Yaroslavl GRK的股權增至100%
二零一二年二月八日	新聞稿：UC RUSAL與PhosAgro簽訂長期供應協議
二零一二年二月九日	新聞稿：UC RUSAL將於二零一四年在UAZ開始回收廢料
二零一二年二月十日	新聞稿：UC RUSAL的RDR期貨合約於二零一二年二月十三日開始在MICEX-RTS買賣
二零一二年二月十四日	新聞稿：UC RUSAL最大鋁部門的合金產量提升70%
二零一二年二月二十八日	新聞稿：UC RUSAL的NAZ完成現代化第一階段
二零一二年三月六日	新聞稿：有關國家杜馬意見的聲明
二零一二年三月十二日	新聞稿：UC RUSAL獲納入富時指數
二零一二年三月十三日	新聞稿：UC RUSAL有關於二零一二年三月十三日在聯交所及紐約泛歐交易所暫停買賣的聲明
二零一二年三月十三日	新聞稿：UC RUSAL對Victor Vekselberg辭任董事會主席相關資訊的聲明
二零一二年三月十四日	新聞稿：UC RUSAL關於誹謗指控的聲明
二零一二年三月十六日	新聞稿：UC RUSAL委任張震遠出任新主席
二零一二年三月十八日	新聞稿：UC RUSAL有關SUAL Partners對選舉新主席意見的聲明

---

## 董事會報告

二零一二年三月二十三日	新聞稿：俄羅斯教育科學部為UC RUSAL紅泥回收項目共同融資
二零一二年三月二十六日	新聞稿：UC RUSAL祝賀張震遠先生支持梁振英先生競選成功
二零一二年三月二十八日	新聞稿：UC RUSAL與Orbite Aluminae簽訂諒解備忘錄
二零一二年三月二十八日	新聞稿：UC RUSAL有關Bogoslensk CHPP交易的聲明
二零一二年三月三十日	新聞稿：UC RUSAL公佈現時信貸融資的財務契諾非測試期
二零一二年四月二日	新聞稿：UC RUSAL公佈「潮拍俄羅斯」攝影比賽得獎名單
二零一二年四月三日	新聞稿：UC RUSAL收取歐盟反傾銷關稅的退款
二零一二年四月十七日	新聞稿：UC RUSAL公佈新任命

## 其他發布

二零一一年三月三十一日	二零一零年年度業績闡述
二零一一年五月十二日	二零一一年首季度業績闡述
二零一一年八月二十九日	二零一一年第二季度業績闡述
二零一一年十一月十四日	二零一一年第三季度業績闡述
二零一二年三月十九日	二零一一年年度業績闡述

## 本公司的其他備案文件(根據澤西公司法作出)

二零一一年二月十六日	二零一一年年度回報
二零一一年七月十三日	特別決議案(股份購回授權)
二零一一年七月二十二日	二零一零年上市公司賬目
二零一二年二月二十八日	二零一二年年度回報

## 25. 訴訟

有關本公司、其附屬公司及若干實益擁有人所涉及訴訟的詳情，載於綜合財務報表附註27(c)(法律索償撥備)及32(c)(法律或然費用)。

## 26. 社會投資及慈善

UC RUSAL致力於在其經營所在的各地區進行社會投資。UC RUSAL將社會投資視為對社區發展的貢獻，力求確保社會、經濟及政治穩定，並將其視為可持續發展的一項重要因素。UC RUSAL將社會投資視作其發展策略不可缺少的一部分，並相信其有責任確保本公司的發展會改善本公司經營所在各地區的生活質量並促進社會及經濟發展。於二零一一年，UC RUSAL共計向社會投資及慈善撥款約8.3百萬美元。

## 27. 結算日後事項

結算日後直至本報告呈列本集團及本公司綜合財務報表日期(即二零一二年三月十六日)的事項詳情載於綜合財務報表附註36。二零一二年三月十六日後事項詳情載於上文第24節(公開資料)。

## 28. 董事於合約的權益

除上文第10節(關連交易)及第15節(董事於可能與本公司構成競爭的業務中擁有權益)所披露者外，於二零一一年間或至二零一一年年底概無對本集團業務而言屬重大且任何董事在其中直接或間接擁有重大權益的合約。

代表董事會

公司秘書

黃寶瑩

二零一二年四月三十日

## 嶄新

俄鋁本身的工程及  
建築專業知識有助  
其增加130萬噸環保  
高效鋁冶煉產能

# 手法

下文載列有關本公司自上市日期起至整個回顧期間所採納及遵從的企業管治常規的詳細討論。

## 2. 董事進行的證券交易

本公司已採納本公司董事進行證券交易的標準守則。此證券交易標準守則乃根據上市規則附錄十為基準，且較附錄十所規定的標準更高。該守則亦以法國貨幣及金融守則(French Monetary and Financial Code) L.451-2-1、L.465-2及L.621-18-2條的規定、AMF一般規例(General Regulation)第二冊第二部的第II及III章及AMF一般規例第六冊第二部及第三部關於內幕交易及市場失當行為的規定為基準。證券交易標準守則於二零一零年四月九日由董事會採納。經向全體董事作出具體查詢後，全體董事均確認，彼等於整個回顧期間已全面遵守證券交易標準守則內所載的規定標準。

對於籌備全球發售所提供的服務，行政總裁及高級管理層若干成員及其他僱員因提供與全球發售相關的服務而獲本公司支付花紅。所有該等已發行花紅股份均受兩年禁售期所限(惟行政總裁可向第三方轉讓其16,920,000股花紅股份，但該第三方須承諾於該兩年禁售期的剩餘期間繼續持有該等股份)。

於二零一零年四月十三日，行政總裁將其16,920,000股首次公開發售紅股轉讓予第三方(請參閱上述董事會報告董事及高級管理層的補償基準一節)，條件是該名第三方於兩年禁售期的餘下期間繼續持有該等股份。因適用法國貨幣及金融守則(French Monetary and Financial Code) L.621-18-2條的規定及AMF一般規例223-22A至223-25條的規定，該項交易已於二零一零年四月十九日通知AMF及向本公司送達副本。

本公司並無收到通知任何有關適用上述條文規定由董事進行的其他交易。

## 1. 企業管治常規

本公司在企業管治方面已採納國際標準。董事認為，高質素的企業管治引導本公司成功發展業務及提升投資潛力，向股東、合夥人及客戶提供更多保障，且強化本公司的內部控制系統。

透過與國際機構，例如：歐洲復興開發銀行及國際金融公司合作，本公司根據透明及負責業務經營原則發展並實施其企業管治標準。

本公司於二零零五年二月七日採納一項企業道德守則(Corporate Code of Ethics)。根據歐洲復興開發銀行及國際金融公司的推薦建議，本公司於二零零七年七月進一步修訂企業道德守則。企業道德守則載列本公司對其多個經營領域的價值觀及原則。

董事已於二零一零年十一月十一日的董事會會議上採納以企業管治守則為依據的一套企業管治守則。董事認為本公司於回顧期間已遵守企業管治守則的守則條文，本企業管治報告第3(b)及3(g)段所述者除外。

董事承諾堅守本公司的企業管治水平，確保具有正規及透明的程序保障及發揮股東的最大利益。

UC RUSAL

### 3. 董事會

#### A. 董事會的構成及董事會會議出席紀錄

董事會現時由執行、非執行及獨立非執行董事組成。截至二零一一年十二月三十一日，董事會包括下列董事，且彼等就董事會於回顧期間召開的十四次董事會會議的出席紀錄如下：

成員	會議出席紀錄													
	二零一一年 二月十一日	二零一一年 三月三日 <sup>1</sup>	二零一一年 三月二十五日 <sup>1</sup>	二零一一年 三月三十日	二零一一年 五月十一日	二零一一年 六月二十三日	二零一一年 八月二十六日 <sup>1</sup>	二零一一年 九月五日 <sup>1</sup>	二零一一年 九月二十六日 <sup>1</sup>	二零一一年 十月二十四日 <sup>1</sup>	二零一一年 十一月十一日	二零一一年 十二月六日 <sup>1</sup>	二零一一年 十二月十三日 <sup>1</sup>	二零一一年 十二月二十三日 <sup>1</sup>
<b>執行董事</b>														
Oleg Deripaska 先生	A	X	X	A	X <sup>2</sup>	T	X	X	X <sup>2</sup>	X	A	X	X	X
Vladislav Soloviev 先生	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Tatiana Soina 女士*	X	X <sup>3</sup>	X	X <sup>2</sup>	X	X <sup>2</sup>	X	X	X	X	X	X	X	X
Alexander Livshits 先生	T	X <sup>2</sup>	X	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>1</sup>	X <sup>2</sup>
Vera Kurochkina 女士	X	X	X	X	X <sup>2</sup>	X	X	X	X	X	X	X	X	X <sup>2</sup>
<b>非執行董事</b>														
Victor Vekselberg 先生**	X	X	X	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	X	X	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	X	X <sup>5</sup>
Dmitry Afanasiev 先生	X	X	X <sup>5</sup>	X <sup>5</sup>	X <sup>5</sup>	X	X	X	X	X	X <sup>2</sup>	A	X	X
Len Blavatnik 先生	T X <sup>6</sup>	X	X	X <sup>4</sup>	T X <sup>6</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>6</sup>	X <sup>6</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>	X <sup>4</sup>
Anatoly Tikhonov 先生	X	X	X	X	X	X	A	X	X	A	X	X	X	X
Ivan Glazenberg 先生	X	X	X <sup>7</sup>	T	X <sup>8</sup>	X <sup>8</sup>	X <sup>8</sup>	X <sup>8</sup>	X	X	X	X	X	X
Alexander Popov 先生 (於二零一一年十一月二十四日辭任)	X	X	X	X	X <sup>9</sup>	X <sup>9</sup>	X <sup>9</sup>	X <sup>9</sup>	A	X <sup>9</sup>	X <sup>9</sup>	不適用	不適用	不適用
Dmitry Razumov 先生	X	X	X	X <sup>2</sup>	X	X <sup>2</sup>	X	X	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X	X	X	X <sup>2</sup>
Dmitry Troshenkov 先生 (於二零一一年十一月二十四日獲委任為非執行董事)	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	X	X	X
Artem Volynets 先生	X	X	X	X	X	X	X	X	X <sup>2</sup>	X	X	X	X <sup>5</sup>	X
Petr Sinshinov 先生***	T	X	X	T	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X	X <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X	X <sup>2</sup>	A	X <sup>4</sup>	X <sup>5</sup>
<b>獨立非執行董事</b>														
張震遠先生	T	X	X	X	T	X	X	X	X	A	T	X	X	X
Peter Nigal Kenny 博士	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X <sup>2</sup>	X	X	A	A
Philip Lader 先生	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
梁愛詩女士	X	X	X <sup>3</sup>	X	T	X	A	X	X	X	X	X	X	X

附註：

X 出席

A 缺席

T 以電話形式

\* 於二零一二年三月十六日辭任。

\*\* 於二零一二年三月十二日辭任主席並於二零一二年三月十六日起辭任非執行董事。

\*\*\* 由二零零九年一月二十六日至二零一一年十一月十日擔任執行董事，於二零一一年十一月十一日調任非執行董事並於二零一二年三月十七日調任執行董事。

1 電話會議

2 由 Vladislav Soloviev 先生作為候補董事代表出席

3 由 E. Kornilov 先生作為候補董事代表出席

4 由 Maksim Goldman 先生作為候補董事代表出席

5 由 V. Kuznetsov 先生作為候補董事代表出席

6 由 Artem Volynets 先生作為候補董事代表出席

7 由 Tatiana Soina 女士作為候補董事代表出席

8 由 Alex Genin 先生作為候補董事代表出席

9 由 D. Polyakov 先生作為候補董事代表出席

10 由 D. Goldberg 先生作為候補董事代表出席

11 由 G. Fegel 先生作為候補董事代表出席

12 由 Christophe Francois Charlier 先生作為候補董事代表出席

13 由 V. Senko 先生作為候補董事代表出席

14 由 Vera Kurochkina 女士作為候補董事代表出席

15 由 Dmitry Troshenkov 先生作為候補董事代表出席

16 由張震遠先生作為候補董事代表出席

17 由 Philip Lader 先生作為候補董事代表出席



上述董事的履歷詳情載於本年報第51至69頁董事及高級管理層簡介一節內。

## B. 董事任期

企業管治守則第A.4.1條規定，非執行董事的委任應有指定任期，並須接受重選。企業管治守則第A.4.2條規定，每名董事(包括獲委任特定年期之董事)最少每三年須輪值告退。各非執行董事均已與本公司簽訂委任書，且並未協定固定任期。然為，本公司已將該等規定記入其組織章程細則條文內，故大致已符合相關規定。組織章程細則第24.2條規定，如任何董事於其上次獲任命或再次獲任命時起，至股東週年大會召開前已任職三年或以上，則須於該屆股東週年大會退任。因此，視乎股東週年大會的召開時間而定，董事可能會任職超過三年。

## C. 董事會會議

於二零一一年，已召開十四次董事會會議。

於二零一二年三月十六日召開的董事會會議上，董事批准(其中包括)本公司於截至二零一一年十二月三十一日止年度的年度業績。

按年批准董事會會議時間表。董事亦會適時獲提供相關文件及將於有關會議上予以批准的決議草案副本。各董事均有機會提出事項加入董事會會議議程，並可與本公司秘書聯絡以確保全部董事會程序及全部適用規則均獲遵守。董事會亦讓董事可在適當情況下尋求獨立專業意見，費用概由本公司承擔。董事會秘書負責為董事會會議備存會議紀錄，而本公司秘書負責將董事會會議紀錄及決議案安全保存於本公司註冊辦事處。

## D. 董事會職能及職責

董事會共同負責本公司的管理及經營。董事會的主要職能及職責包括：

- 負責批准及監控整體發展策略、年度預算、業務計劃及有關本公司業務的重大投資計劃；
- 監控及評估本公司在策略、預算及計劃方面的表現；

- 批准及監督管理；
- 向有關各方說明本公司的業務活動；及
- 確保按本公司的法定責任保存會計記錄。

董事會已授權執行董事及執行委員會處理本公司的日常營運，以確保有效及適當。董事會已正式批准執行委員會的職權範圍。

執行委員會主要責任為協助行政總裁及高級管理層進行本集團的日常管理，協助董事會制定及執行本集團策略並監察其表現。

執行委員會的額外責任及職能包括但不限於以下方面：制定本集團策略(須經董事會批准)並於獲批准後貫徹執行相關策略，審閱任何涉及超過75百萬美元開支的事項並於向董事會匯報相關事項前提供意見，以及監管及監察本集團的財務表現。另外，執行委員會有權成立委員會，不時由其成員及其他經理組成。

執行委員會於有需要時召開會議，惟至少每月兩次。執行委員會的操作為本公司附屬公司RUSAL Global Management B.V.的管理委員會。行政總裁或如其未克出席，則首席副行政總裁於董事會會議上向董事會就執行委員會的決定及行動發表正式報告。

## E. 董事會發行及購回股份的權力

本公司股東授權董事會發行及購回股份。該等授權載於本年報第71及72頁。

## F. 董事會成員之間的關係

有關董事會成員之間關係的更多資料請參閱董事及高級管理層簡介。

### 股東協議

與本公司的股東協議及大股東間的股東協議均於二零一零年一月二十二日訂立並繼續生效。有關該等股東協議的簡要詳情，請參閱附錄A及附錄B。

**股東期權**

Glencore向En+及SUAL Partners授出Glencore認購期權，可收購Glencore於Glencore認購期權行使當日持有的全部股份，該等股份亦(i)於二零零七年三月二十六日由Glencore持有或(ii)於二零零七年三月二十六日後但於行使Glencore認購期權前由本公司發行予Glencore。Glencore認購期權僅可由En+行使，但行使後，SUAL Partners有權按其當時相對於En+的持股比例參與其中。Glencore認購期權可於二零一七年三月二十六日前行使。

期權的行使價將由一間投資銀行釐定為以下兩項中較高者的120%:(i)Glencore期權證券的市值(乃參考有關期權行使日期或首次公開發售後本集團的企業價值及前五個交易日一股份份的成交量加權平均價格釐定)；及(ii)參考本集團於前12個季度的累積EBITDA總值及本集團若干競爭對手進行交易的貼現企業價值／EBITDA倍數計算得出的估值。

**G. 企業管治守則第A.1.8條**

鑒於董事會的規模及性質，董事會預定大約每月舉行現場會議，於會上就重大業務事項進行討論並作出決定，尤其是，致力於每次會議上討論及議決關連交易以及董事因其與主要股東的聯繫而擁有權益的交易。然而，本公司與其部分主要股東的聯屬實體定期(一般為每日)進行交易，因此，董事會須於下次預定現場會議舉行之前就一些事項作出決定。為繼續其業務，本公司須不停與該主要股東及聯屬實體定期進行交易，而若干董事或會因彼等於該等主要股東的董事職務及／或實益擁有權而擁有相關權益。倘所有該等交易須交由董事會現場會議處理並作出決定，則本公司難以繼續營運且對本集團及整體股東造成不利影響。因此，於二零一一年，董事會曾經八次透過傳閱董事及董事委員會書面決議案以處理董事或主要股東擁有披露權益的業務事項。

凡於財政年度內通過的書面決議案，本公司一直採納下列程序務求符合企業管治守則第A.1.8條的精神：董事透過於書面決議案中申報利益，方法為(a)根據細則，(i)倘由獨立非執行董事代為行事的董事

會釐定關聯董事並非佔重大權益(即代表預期不會與本公司的利益構成重大衝突)，或(ii)倘其權益屬於組織章程細則第27.4.1至27.4.5條所載例外情況(等同於上市規則附錄三附註1所載的二零一一年允許的例外情況)，則關聯董事毋須就有關決議案被禁止投票且列為法定人數(在此情況下傳閱書面決議案方式須嚴格遵守企業管治守則第A.1.8條的規定)；或(b)倘由獨立非執行董事代為行事的董事會不能釐定某項權益並非重大，或權益不屬於組織章程細則第27.4.1至27.4.5條所載例外情況，則本公司須確保關聯董事並無簽署有關書面決議案，或倘關聯董事錯誤或因其他理由而簽署，彼等的簽署(如有)不會計入通過該決議案的所需大多數票。此乃因為組織章程細則容許以經大多數董事簽署的書面決議案而通過決議案，故此可避免擁有重大權益的董事參與作出決定。

在無損董事會運作效率的同時，藉著確保董事會通過書面決議案時被董事會視為可能擁有與本公司利益存在重大衝突的董事不會參與作出決定，因此，本公司一直致力遵守企業管治守則第A.1.8條的精神。本公司擬繼續監察其遵守企業管治守則涉及上述事宜及其他各方面的情況，並會致力提升其企業管治常規須作出改進之處。

**4. 主席及行政總裁**

主席及行政總裁的職責分開。Victor Vekselberg先生曾擔任主席，直至於二零一二年三月十二日辭任，期間主要負責維持董事會的有效運作。主席亦負責主持董事會會議，就董事會會議上討論的問題向董事會成員作簡要陳述，並確保建立良好的企業管治常規及程序。Oleg Deripaska先生擔任行政總裁，其職責主要為監督董事會所釐定政策的執行情況。

本公司已批准一項政策聲明，當中載列主席將承擔的責任及行政總裁將承擔的責任。主席負責領導董事會，並創造所需條件確保董事

會及個別董事有效運作。行政總裁負責本公司業務的日常管理，並確保實施董事會作出的決策。

## 5. 獨立非執行董事

本公司已委任四名獨立非執行董事。

董事會認為，全體獨立非執行董事擁有適當及充足的行業或財務經驗和資格以履行其職責，從而保障本公司股東的權益。其中一名獨立非執行董事Peter Nigel Kenny博士最初就業於普華永道，並為特許會計師。

獨立非執行董事已各自承諾日後如出現可能影響其獨立性的任何變化，將於切實可行情況下盡快知會香港聯交所。本公司亦已收到各獨立非執行董事有關其獨立性的書面確認函。董事會認為，經參考上市規則所述的各項因素，全體獨立非執行董事均屬獨立人士。

獨立非執行董事於二零一一年召開的各次董事會會議的出席情況載於本年報第106頁。於各次董事會會議，出席的獨立非執行董事就討論事項提供獨立判斷。於回顧期間通過的董事會書面決議案之中，過半數獨立非執行董事已簽署大部分決議案（例如，截至本年報付印日期，Lader先生、Kenny博士、梁女士及張先生於回顧期間分別已簽署20項、27項、16項及27項提呈的書面決議案）。

## 6. 董事提名

本公司已成立企業管治及提名委員會，其書面職權範圍符合企業管治守則。

企業管治及提名委員會的主要職責為（其中包括）制定、作出推薦建議並每年審閱本公司及其綜合附屬公司的企業管治指引、政策及常規，並監督企業管治事宜，以及向董事會作出推薦建議，包括董事委

任及罷免。企業管治及提名委員會獲提供充足的資源履行其職責，而其職權範圍亦允許其諮詢法律顧問的意見。

於推薦一名候選人於董事會任職時，企業管治及提名委員會須釐定選擇董事會成員的標準、目標及程序，包括獨立性（就獨立非執行董事而言）、差異性、年齡、未來繼任計劃、誠信、技能、專業知識、經驗廣泛程度、對本公司業務及行業的了解以及為董事會責任奉獻充足時間及精力的意願等因素。於確定適當候選人時，企業管治及提名委員會須使用公開廣告或外部顧問服務協助物色人選、從大範圍背景方面考慮候選人及就相對於客觀標準的能力考慮候選人、確保被任命者擁有充足時間奉獻於該職位。

企業管治及提名委員會成員大部分為獨立非執行董事。成員如下：三名獨立非執行董事即Philip Lader先生（主席）、Peter Nigel Kenny博士及張震遠先生；兩名非執行董事即Ivan Glasenberg先生及Artem Volynets先生。於回顧期內，企業管治及提名委員會已舉行三次會議。於該等會議上，企業管治及提名委員會考慮了（其中包括）(i) 股東週年大會及股東特別大會材料；(ii) 推薦加入董事會的合資格個人（包括Troshenkov先生）；(iii) 董事委員會組成變動；(iv) 電話及視頻會議內部政策及(v) 常務委員會職權範圍。

企業管治及提名委員會成員定期出席及積極參與會議。於回顧期內，企業管治及提名委員會所召開會議的出席紀錄如下：

## UC RUSAL

成員	二零一一年	二零一一年	二零一一年
	二月十一日	三月三十日	五月十一日
Philip Lader 先生	X	X	X
Peter Nigel Kenny 博士	X	X	X
Ivan Glasenberg 先生	X	T	A
張震遠先生	T	X	T
Artem Volynets 先生	X	X	X

附註：

- X 出席  
A 缺席  
T 以電話形式

根據組織章程細則，於各股東週年大會上，三分之一的董事(或倘董事人數並非三或三的倍數，則為最接近三分之一的數目)須輪值退任，但倘任何董事於股東週年大會開始時距其上次委任或重選已任職三年或以上，則須於股東週年大會上退任。輪值退任的董事首先為願意退任且不願膺選連任的董事，其次為自上次委任或重選以來任職時間最長的董事。任何人士之間如於同一天成為或最近一次獲重選為董事，則此等人士應以抽籤方式來決定誰應退任(除非彼等之間自行達成協議)。將會在應屆股東週年大會退任並願意膺選連任的董事詳情將載於本公司發行的相關通函。

## 7. 有關董事的薪酬政策及薪酬委員會工作的資料

本公司已成立薪酬委員會，其書面職權範圍符合企業管治守則。薪酬委員會的主要職責為(其中包括)向董事會就董事及高級管理層的薪酬組合作出推薦建議，並協助董事會監督管理本公司的薪酬及福利計劃。薪酬政策乃按僱員的資歷、表現及其工作的複雜性釐定。各名僱

員的工資一般每年檢討並按表現評估及本地勞工市場情況作出修訂。薪酬委員會成員大部分為獨立非執行董事。成員如下：三名獨立非執行董事即 Philip Lader 先生(主席)、Peter Nigel Kenny 博士及張震遠先生；及兩名非執行董事即 Len Blavatnik 先生及 Artem Volynets 先生。

於回顧期內，薪酬委員會已舉行兩次會議(如下表所示)。會上薪酬委員會已討論並建議董事會批准行政總裁於二零一零年的薪酬、管理層獎勵補償計劃、長期獎勵計劃及其實施細則。有關本公司薪酬政策，包括長期獎勵計劃的詳情，請參閱董事會報告第19節。薪酬委員會成員定期出席及積極參與會議。二零一一年薪酬委員會所召開會議的出席紀錄如下：

## 會議出席記錄

成員	二零一一年	二零一一年
	三月二十五日	五月十一日
Philip Lader 先生	X	X
Peter Nigel Kenny 博士	X	X
張農遠先生	X	X
Len Blavatnik 先生	X	X <sup>1</sup>
Artem Volynets 先生	X	X

附註：

X 出席  
A 缺席

二零一一年，董事的薪酬總額達約27百萬美元，包括基本薪金、表現掛鈎薪金、獎勵掛鈎薪金及酌情花紅。其他所有非執行董事有權收取董事袍金及作為董事委員會成員或主持董事委員會的額外袍金。董事薪酬的詳情載於本年報所披露的截至二零一一年十二月三十一日止年度的綜合財務報表附註10。

## 8. 審核委員會的工作及組成

本公司已成立審核委員會，其書面職權範圍符合企業管治守則。

審核委員會的主要職責為協助董事會就本公司財務申報程序、內部監控及風險管理制度的有效性提供獨立意見，並監管審核程序及履行董事會指派審核委員會進行的其他職務及責任。審核委員會由本公司內部審計部門協助，對風險管理控制及程序進行定期及臨時檢討，並向審核委員會匯報結果。

審核委員會成員大部分為獨立非執行董事。成員如下：三名獨立非執行董事即Peter Nigel Kenny博士(主席)、Philip Lader先生及梁愛詩女士；兩名非執行董事即Dmitry Troshenkov先生(自二零一一年十一月二十四日起取代Alexander Popov先生)及Dmitry Razumov先生。Peter Nigel Kenny博士擁有會計及財務管理相關專業資格及知識。

於回顧期間，審核委員會曾舉行十一次會議。本公司的外聘核數師定期應邀出席審核委員會會議。於二零一一年三月三十日舉行的會議上，審核委員會成員審閱了截至二零一零年十二月三十一日止年度

的綜合財務報表，而於二零一二年三月十六日舉行的會議上，審核委員會成員審閱截至二零一一年十二月三十一日止年度的綜合財務報表。審核委員會認為，該等綜合財務報表符合適用的會計準則、上市規則及其他法律規定，且已作出充分披露。審核委員會的會議紀錄已妥為記錄及備存。

審核委員會審核本公司的財務及會計政策與常規、定期與外聘核數師召開會議以及在董事會審議前檢討所有關聯方交易。審核委員會亦檢討本公司的財務監控、內部監控及風險管理制度。

審核委員會成員定期出席及積極參與會議。於二零一一年審核委員會所召開會議的出席紀錄如下：

<sup>1</sup> 由Alex Genin先生作為候補董事代表出席

## UC RUSAL

## 出席紀錄

成員	二零一一年	二零一一年	二零一一年	二零一一年	二零一一年	二零一一年	二零一一年	二零一一年	二零一一年	二零一一年	二零一一年
	二月十一日	三月二十一日 <sup>1</sup>	三月三十日	五月十一日	六月二十三日	八月二十六日 <sup>1</sup>	九月二十二日 <sup>1</sup>	十月十日 <sup>1</sup>	十一月十一日	十二月六日 <sup>1</sup>	十二月十六日 <sup>1</sup>
Peter Nigel Kenny 博士	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Philip Lader 先生	X	X	X	X	X	X	A	X	X	X	A
Dmitry Razumov 先生	X	A	A	X	X <sup>2</sup>	A	X	X	X	X	X
Alexander Popov 先生	X	X	X	A	X <sup>3</sup>	A	A	A	X <sup>3</sup>		
梁愛詩女士	X	X	X	X	X	A	X	X	X	X	X
Dmitry Troshenkov 先生										X	X

附註：

X 出席  
A 缺席

## 9. 核數師就審核及非審核服務收取的薪酬

截至二零一一年十二月三十一日止年度，就本集團外聘核數師畢馬威會計師事務所及 ZAO KPMG 所提供審核及非審核服務而已付或應付的總費用載列如下：

	截至二零一一年 十二月三十一日 止年度 千美元
審核服務	
年度審核服務	9,600
年度非審核服務	250

審核委員會負責就外聘核數師的委任、續聘及罷免向董事會作出推薦建議，並須經董事會批准以及本公司股東於股東週年大會上批准。

## 10. 董事有關綜合財務報表的責任

董事認同，根據適用法律及國際財務報告準則，編製截至二零一一年十二月三十一日止年度的綜合財務報表乃屬其責任，且該等綜合財務報表須真實公平地反映本集團的事務狀況及該期間的業績及現金流量。

一九九一年公司(澤西)法規定董事須編製每個財政年度的綜合財務報表，真實及公平反映該期間本公司及其附屬公司的財務狀況及本

公司及其附屬公司的盈虧。於編製該等綜合財務報表時，董事須：

- 選擇適當會計政策及一貫應用；
- 進行合理及審慎判斷及估計；
- 說明是否遵守適用會計準則、受任何已披露重大偏離情況規限及於綜合財務報表解釋；及
- 按持續經營基準編製綜合財務報表，除非假設本公司將繼續營業屬不適當。

董事負責保持適當會計記錄，隨時合理準確披露本公司財務狀況及使彼等能夠確保綜合財務報表遵守一九九一年公司(澤西)法。彼等亦負責保護本公司資產，因而就防止及發現欺詐及其他不合規行為採取合理步驟。

本集團的財務總監須定期向審核委員會及董事會呈交及說明有關

1 電話會議

2 由 Christophe Francois Charlier 先生作為候補董事代表出席

3 由 Artem Volynets 先生作為候補董事代表出席

本集團財務狀況及經營業績報告及可能會對財務表現及營運構成重大影響的其他事宜的報告，旨在讓審核委員會及董事會作出知情決定。

綜合財務報表乃根據國際財務報告準則編製。本公司外聘核數師對本集團財務報表的申報責任載於本年報第115及116頁的獨立核數師報告內。

## 11. 內部監控

本公司的內部監控制度旨在保護本公司的資產、維持妥當的會計紀錄、確保簽署獲適當授權及遵守相關法律及規例。

董事會負責維持及檢討本公司內部監控制度的有效性。董事會全權負責建立及監督本公司的風險管理架構。董事會已在負責監控、內部審計及業務協調的理事會(以下稱作監控理事會)內部成立風險管理組，負責制訂和監督本公司的風險管理政策。監控理事會定期向董事會報告其活動情況。

本公司制定風險管理政策以識別及分析本公司所面臨的風險，設定適當風險上限及控制措施，監察風險並遵守風險上限情況。風險管理政策及制度會定期檢討，以反映市場狀況及本公司的業務活動。本公司透過培訓及管理準則與程序，以發展具紀律且積極的監控環境，讓所有僱員了解彼等的職能及責任。

本公司的審核委員會監督管理層監控本公司遵守風險管理政策與程序的情況，並就本公司所面對的風險，檢討風險管理架構是否足夠。審核委員會由本公司內部審計部門協助履行監督職能，對風險管理監控及程序進行定期及臨時檢討，並向審核委員會匯報結果。

內部監控能力會定期改善及提升。

於二零一一年已開展下列活動：

1. 現時的監控通過定期評估本公司職能的經營活動及其與主要關鍵業績指標相比的業績表現的形式進行。

2. 監控理事會履行採購材料、服務(運輸、建造等)及副產品售價(包括商業活動監控)的監控職能。由於商業活動中需要作出透明決定，監控理事會設立及組成本公司的招標委員會機構，以選擇提供最佳條件的供應商/消費者(評估質量、價格、條件)。監控理事會為本公司所有招標委員會的常任成員，負責評估交易的商業條件、與全球市場趨勢一致的價格水平等。監控理事會通過降低採購價以及提升售價的方式為本公司創造價值。

3. 根據國際內部審核標準，內部監控須進行獨立審核，以便估計其運作效率。

在最近一次審核(二零一零年，安永)的後續工作中，已作出下列變動：

- 內部審核在組織結構上獨立於內部監控。
- 已設計專著於風險監控的業務程序審核的方法。
- 審核規劃程序與經營範疇的風險圖掛鉤。優先事項包括專注於識別重大風險、評估業務程序的現有主要參數及有關改善內部監控制度的推薦建議。
- 已制訂監察提出作為審核後續工作的推薦建議的制度。其由具有本身狀況的糾正措施的單一登記構成。
- 推出設定個別目標的慣例，將該等目標與審核期間或之後的正面及負面激勵計劃掛鉤。
- 已創立界定風險管理程序中各級管理角色的方法。

截至二零一一年十二月三十一日止年度，審核委員會對本集團的內部監控制度的有效性進行了定期檢討，以及定期風險評估。特別是，於二零一二年二月十日的會議上，審核委員會檢討其就二零一一年度的風險評估，以及本集團的內部監控及審計職能的預算和資源。截至二零一一年十二月三十一日止年度，董事認為，本集團的內部監控制度遵照企業管治守則。

## 12. 相關職員的證券交易

本公司亦已採納一項本公司相關高級職員證券交易的標準守則(「**相關高級職員標準守則**」)。相關高級職員標準守則乃根據上市規則附錄十制定，但規定更高標準。此外，該守則亦以法國貨幣及金融守則第L.451-2-1、L.465-2及L.621-18-2條的規定、AMF一般規例第二冊第二部第II及III章以及AMF一般規例第六冊第二部及第三部關於內幕交易及市場失當行為的規定為基準。該守則適用於因任職或受聘而可能擁有本公司或其證券的未公開股價敏感資料的本公司任何僱員或本公司附屬公司的董事或僱員。相關高級職員標準守則已由董事會於二零一零年四月九日採納。

本公司並無接獲通知，任何相關職員進行任何適用法國貨幣及金融守則第L.621-18-2條及AMF一般規例第223-22 A至223-25條規定的交易。

## 13. 持續經營

截至二零一一年十二月三十一日，概無任何事件或情況具有重大不確定性，致使本公司持續經營的能力受到嚴重質疑。

## 14. 投資者關係

本公司已成立投資者關係專責部門，負責投資者關係相關事宜，並已制定內部制度及流程與投資者溝通。本公司的管理層亦與投資者、分析家及媒體維持密切溝通。





## 致 United Company RUSAL Plc 股東

(於澤西註冊成立的有限公司)

本核數師(以下簡稱「我們」)已審核隨後列載的 United Company RUSAL Plc(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於二零一一年十二月三十一日的綜合財務狀況表及 貴公司的財務狀況表與截至該日止年度的綜合收益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及包括主要會計政策概要及其他解釋說明在內的附註。

我們是根據一九九一年澤西公司法第 113A 條規定，僅向 貴公司的全體股東報告。我們的審核工作，只為可按照規定在核數師報告中向 貴公司的股東陳述所須陳述的事宜，而並無其他目的。在法例容許的最大範圍內，除 貴公司及 貴公司全體股東以外，我們不會就我們的審核工作、本報告或我們所表達的意見對任何其他人士負責或承擔任何責任。

### 董事就綜合財務報表須承擔的責任

誠如第 112 頁董事責任聲明的詳盡解釋，董事須負責根據適用法律、國際財務報告準則及香港公司條例披露規定，編製及公平地列報綜合財務報表，並實施董事認為需要的內部控制，以使所編製的綜合財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。董事亦須負責令人信納綜合財務報表已經真實而公平地反映有關狀況。

### 核數師的責任

我們的責任是根據我們的審核對該等綜合財務報表作出意見。我們已根據相關法律和監管規定以及國際審計及保證標準委員會所頒佈的國際審計準則進行審核。這些準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行審核，以合理確定此等綜合財務報表是否不存有任何重大錯誤陳述。

審核涉及執行政序以獲取有關綜合財務報表所載金額及披露資料的審核憑證。所選定的程序取決於核數師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存有重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，核數師考慮與該公司真實而公平地編製綜合財務報表相關的內部控制，以設計適當的審核程序，但並非為對公司的內部控制的效能發表意見。審核亦包括評價董事所採用的會計政策的合適性及所作出的會計估計的合理性，以及評價綜合財務報表的整體列報方式。

我們相信，我們所獲得的審核憑證是充足和適當地為我們的保留審核意見提供基礎。

### 保留意見的基礎

誠如綜合財務報表附註17的解釋，貴集團已根據其聯營公司OJSC MMC Norilsk Nickel(「Norilsk Nickel」)所匯報的最新公開資料及Norilsk Nickel在報告期尚餘部分的業績表現，對本身所佔Norilsk Nickel的溢利和其他全面收益份額作出估算。由於Norilsk Nickel截至二零一一年十二月三十一日止年度綜合財務報表欠奉，所以我們無法取得有關貴集團就本身所佔Norilsk Nickel截至二零一一年十二月三十一日止年度為數336,000,000美元在收益中確認有關在Norilsk Nickel投資的溢利及損失和為數193,000,000美元其他全面收益的份額及相關稅款所作估算、貴集團於二零一一年十二月三十一日對Norilsk Nickel的投資為數9,247,000,000美元賬面值以及聯營公司的財務資料概要(各項見附註17的披露)等方面的充分和適當的審核憑證。為此，我們也無法確定查實有否必要就於聯營公司的權益以及綜合收益表、綜合全面收益表和綜合權益變動表的組成部分等各項作出調整。

### 保留意見

我們認為，除保留意見的基礎一段所述事宜所可能帶來的影響以外，綜合財務報表已按照國際財務報告準則真實和公平地反映貴集團和貴公司於二零一一年十二月三十一日的財務狀況，以及貴集團截至該日止年度的純利和現金流量，並已根據一九九一年澤西公司法規定及香港公司條例披露規定編製。

### 我們按規定須特別報告的事宜

除保留意見的基礎一段所述事宜，我們就一九九一年澤西公司法規定對下列須向股東報告事項無事可報：

- 貴公司並無存備足夠的會計記錄；或
- 財務報表與會計記錄不一致；或
- 我們並無收到進行審核所需的一切資料和解釋。

Andrei Shvetsov

代表

ZAO KPMG

俄羅斯核數師公會會員及認可核數師

畢馬威會計師事務所

執業會計師

Naberezhnaya Tower Complex

Block C

10 Presnenskaya Naberezhnaya

Moscow 123317

Russia

香港中環

遮打道10號

太子大廈8樓

二零一二年三月十六日

# 綜合損益表

117

截至二零一一年十二月三十一日止年度

UC RUSAL

百萬美元	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零一一年	二零一零年
<b>收益</b>	5	12,291	10,979
銷售成本		(8,786)	(7,495)
<b>毛利</b>		<b>3,505</b>	<b>3,484</b>
分銷開支		(610)	(553)
行政開支		(759)	(762)
出售物業、廠房及設備虧損		—	(19)
非流動資產減值		(245)	(49)
其他經營開支	6	(142)	(70)
<b>經營活動的業績</b>		<b>1,749</b>	<b>2,031</b>
財務收入	7	521	42
財務開支	7	(1,336)	(1,472)
分佔聯營公司(虧損)/溢利	17	(349)	2,435
分佔共同控制實體溢利/(虧損)	18	25	(25)
<b>除稅前溢利</b>		<b>610</b>	<b>3,011</b>
所得稅	8	(373)	(144)
<b>年內溢利淨額</b>		<b>237</b>	<b>2,867</b>
應佔：			
本公司股東		237	2,867
<b>年內溢利淨額</b>		<b>237</b>	<b>2,867</b>
<b>每股盈利</b>			
每股基本及攤薄盈利(美元)	14	0.02	0.19

綜合損益表應與第125至192頁所載構成綜合財務報表組成部分之綜合財務報表附註一併閱讀。

# 綜合全面損益表

截至二零一一年十二月三十一日止年度

百萬美元	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零一一年	二零一零年
<b>年內溢利淨額</b>		<b>237</b>	<b>2,867</b>
<b>其他全面收入</b>			
退休後福利計劃精算虧損	27(a)	(4)	(6)
分佔聯營公司其他全面收入	17	(193)	20
現金流量對沖的公平值變動	26	(42)	—
海外業務匯兌折算差額		(921)	(50)
		<b>(1,160)</b>	<b>(36)</b>
<b>年內全面收入總額</b>		<b>(923)</b>	<b>2,831</b>
應佔：			
本公司股東		(923)	2,831
<b>年內全面收入總額</b>		<b>(923)</b>	<b>2,831</b>

並無有關其他全面收入各部分的稅務影響。

綜合全面損益表應與第125至192頁所載構成綜合財務報表組成部分之綜合財務報表附註一併閱讀。

# 綜合財務狀況表

119

截至二零一一年十二月三十一日止年度

UC RUSAL

百萬美元	附註	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備	15	5,746	5,875
無形資產	16	3,905	4,085
於聯營公司權益	17	9,714	11,151
於共同控制實體權益	18	1,102	1,136
遞延稅項資產	20	66	85
衍生金融資產	28	21	111
其他非流動資產		98	104
<b>非流動資產總額</b>		<b>20,652</b>	<b>22,547</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	21	3,002	2,429
貿易及其他應收款項	22	1,032	1,058
衍生金融資產	28	13	—
現金及現金等價物	23	646	491
<b>流動資產總額</b>		<b>4,693</b>	<b>3,978</b>
<b>資產總額</b>		<b>25,345</b>	<b>26,525</b>

綜合財務狀況表應與第125至192頁所載構成綜合財務報表組成部分之綜合財務報表附註一併閱讀。

UC RUSAL

百萬美元	附註	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
<b>權益及負債</b>			
<b>權益</b>	24		
股本		152	152
股份溢價		15,788	15,782
其他儲備		2,856	3,095
匯兌儲備		(4,498)	(3,577)
累計虧損		(3,759)	(3,996)
<b>權益總額</b>		<b>10,539</b>	<b>11,456</b>
<b>非流動負債</b>			
貸款及借款	25	10,134	10,602
債券	26	932	—
撥備	27	484	402
遞延稅項負債	20	595	415
衍生金融負債	28	159	660
其他非流動負債		46	22
<b>非流動負債總額</b>		<b>12,350</b>	<b>12,101</b>
<b>流動負債</b>			
貸款及借款	25	629	1,361
本期稅項	20(e)	16	40
貿易及其他應付款項	29	1,667	1,365
衍生金融負債	28	39	78
撥備	27	105	124
<b>流動負債總額</b>		<b>2,456</b>	<b>2,968</b>
<b>負債總額</b>		<b>14,806</b>	<b>15,069</b>
<b>權益及負債總額</b>		<b>25,345</b>	<b>26,525</b>
<b>流動資產淨額</b>		<b>2,237</b>	<b>1,010</b>
<b>資產總額減流動負債</b>		<b>22,889</b>	<b>23,557</b>

於二零一二年三月十六日經董事會批准並授權刊發。

行政總裁  
OLEG V. DERIPASKA

財務總監  
EVGENY D. KORNILOV

綜合財務狀況表應與第125至192頁所載構成綜合財務報表組成部分之綜合財務報表附註一併閱讀。

# 公司財務狀況表

121

截至二零一一年十二月三十一日止年度

UC RUSAL

百萬美元	附註	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
於附屬公司的投資	19	17,813	18,915
向集團成員公司提供的貸款		—	17
其他非流動資產		—	12
<b>非流動資產總額</b>		<b>17,813</b>	<b>18,944</b>
<b>流動資產</b>			
向集團成員公司提供的貸款		510	1,815
其他應收款項	22	29	29
現金及現金等價物	23	13	—
<b>流動資產總額</b>		<b>552</b>	<b>1,844</b>
<b>資產總額</b>		<b>18,365</b>	<b>20,788</b>
<b>權益及負債</b>			
<b>權益</b>			
股本	24	152	152
儲備		5,949	8,760
<b>權益總額</b>		<b>6,101</b>	<b>8,912</b>
<b>非流動負債</b>			
貸款及借款	25	9,523	8,671
其他非流動負債	33(c)	1,383	1,578
<b>非流動負債總額</b>		<b>10,906</b>	<b>10,249</b>
<b>流動負債</b>			
貸款及借款	25	555	855
貿易及其他應付款項	29	803	772
<b>流動負債總額</b>		<b>1,358</b>	<b>1,627</b>
<b>負債總額</b>		<b>12,264</b>	<b>11,876</b>
<b>權益及負債總額</b>		<b>18,365</b>	<b>20,788</b>
<b>流動(負債)/資產淨額</b>		<b>(806)</b>	<b>217</b>
<b>資產總額減流動負債</b>		<b>17,007</b>	<b>19,161</b>

於二零一二年三月十六日經董事會批准並授權刊發。

**行政總裁**  
OLEG V. DERIPASKA

**財務總監**  
EVGENY D. KORNILOV

公司財務狀況表應與第125至192頁所載構成綜合財務報表組成部分之綜合財務報表附註一併閱讀。

# 綜合權益變動表

截至二零一一年十二月三十一日止年度

百萬美元	附註	股本	股份溢價	其他儲備	匯兌儲備	累計虧損	權益總額
於二零一零年一月一日結餘		—	13,641	3,081	(3,527)	(6,863)	6,332
<b>二零一零年的權益變動：</b>							
年內純利		—	—	—	—	2,867	2,867
年內其他全面收入		—	—	14	(50)	—	(36)
<b>全面收入總額</b>		—	—	<b>14</b>	<b>(50)</b>	<b>2,867</b>	<b>2,831</b>
股份的資本化發行		24(a)	135	(135)	—	—	—
於全球發售時發行股份，扣除相關開支		24(a)	16	2,172	—	—	2,188
於轉換費用認股權證時發行股份		24(a)	—	36	—	—	36
向管理層發行股份代替以股份支付報酬		24(a)	1	68	—	—	69
於二零一零年十二月三十一日結餘		152	15,782	3,095	(3,577)	(3,996)	11,456
<b>於二零一一年一月一日結餘</b>		<b>152</b>	<b>15,782</b>	<b>3,095</b>	<b>(3,577)</b>	<b>(3,996)</b>	<b>11,456</b>
<b>二零一一年的權益變動：</b>							
年內溢利		—	—	—	—	237	237
年內其他全面收入		—	—	(239)	(921)	—	(1,160)
<b>全面收入總額</b>		—	—	<b>(239)</b>	<b>(921)</b>	<b>237</b>	<b>(923)</b>
以股份支付的報酬		24(b)	—	6	—	—	6
<b>於二零一一年十二月三十一日結餘</b>		<b>152</b>	<b>15,788</b>	<b>2,856</b>	<b>(4,498)</b>	<b>(3,759)</b>	<b>10,539</b>

綜合權益變動表應與第125至192頁所載構成綜合財務報表組成部分之綜合財務報表附註一併閱讀。



# 綜合現金流量表

123

截至二零一一年十二月三十一日止年度

UC RUSAL

百萬美元	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零一一年	二零一零年
<b>經營活動</b>			
<b>年內溢利淨額</b>		<b>237</b>	<b>2,867</b>
作出以下調整：			
折舊	9(b)	501	481
攤銷	9(b)	17	17
非流動資產減值		245	49
出售金融投資虧損	7	—	12
以股份支付報酬		6	69
貿易及其他應收款項減值	6	18	18
存貨減值	21	33	27
法律申索撥備	6	10	15
稅項撥備／(稅項撥備撥回)	6	17	(46)
地盤恢復撥備		8	15
退休金撥備撥回		(23)	(7)
衍生金融工具公平值變動	7	(416)	189
匯兌收益		(65)	(67)
出售物業、廠房及設備虧損		—	19
出售無形資產虧損		—	1
利息開支		1,336	1,250
利息收入		(47)	(17)
所得稅開支		373	144
分佔聯營公司虧損／(溢利)	17	349	(2,435)
分佔共同控制實體(溢利)／虧損	18	(25)	25
<b>扣除營運資金及撥備變動前的經營業務現金</b>		<b>2,574</b>	<b>2,626</b>
存貨增加		(579)	(282)
貿易及其他應收款項增加		(20)	(4)
預付開支及其他資產減少		11	93
貿易及其他應付款項減少		(22)	(480)
撥備減少		(34)	(44)
<b>扣除已付所得稅經營業務產生的現金</b>		<b>1,930</b>	<b>1,909</b>
已付所得稅		(149)	(171)
<b>經營活動產生現金淨額</b>		<b>1,781</b>	<b>1,738</b>
<b>投資活動</b>			
出售物業、廠房及設備的所得款項		20	10
已收利息		7	7
收購物業、廠房及設備		(608)	(361)
來自聯營公司的股息		279	295
來自共同控制實體的股息	18	48	28
收購無形資產	16	(14)	(6)
收購共同控制業務	34(b)	(46)	—
出售附屬公司產生的現金的影響		45	—
向共同控制實體注資	18	(2)	(431)
受限制現金變動	23	(28)	16
<b>投資活動所用現金淨額</b>		<b>(299)</b>	<b>(442)</b>

UC RUSAL

百萬美元	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零一一年	二零一零年
<b>融資活動</b>			
來自借貸的所得款項		5,867	4,798
償還借貸		(7,548)	(7,116)
重組費用		(177)	(84)
上市相關開支		—	(82)
已付利息		(551)	(623)
償還費用認股權證		—	(153)
全球發售所得款項		—	2,236
發行盧布債券所得款項		1,063	—
<b>融資活動所用現金淨額</b>		<b>(1,346)</b>	<b>(1,024)</b>
<b>現金及現金等價物增加淨額</b>		<b>136</b>	<b>272</b>
年初現金及現金等價物	23	486	215
匯率變動對現金及現金等價物的影響		(9)	(1)
<b>年末現金及現金等價物</b>	<b>23</b>	<b>613</b>	<b>486</b>

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日，受限制現金分別為33百萬美元及5百萬美元。

**主要非現金交易：**

- (i) 於二零一零年一月二十七日，賬面值為36百萬美元的費用認股權證（「費用認股權證」）轉換為26,070,806股本公司的普通股（請參閱附註24(a)）。

綜合現金流量表應與第125至192頁所載構成綜合財務報表組成部分之綜合財務報表附註一併閱讀。

## 1. 背景

### A. 組織

於二零零六年十月二十六日，RUSAL Limited (「RUSAL」) 的控股股東根據澤西法律成立 United Company RUSAL Plc (「本公司」或「UC RUSAL」) 為一間有限責任公司。於二零一零年一月二十七日，本公司在香港聯合交易所有限公司 (「聯交所」) 主板及紐約泛歐交易所集團巴黎專業板 (「巴黎泛歐交易所」) 成功完成兩市配售 (「全球發售」)，並將其法律形式由有限責任公司變更為公眾有限公司。

本公司的註冊辦事處位於 Ogier House, The Esplanade, St. Helier, Jersey, JE4 9WG, Channel Islands。

本公司直接或透過其全資附屬公司控制若干從事鋁業務的生產及交易實體 (請參閱附註 34) 及其他實體，連同本公司統稱為「本集團」。

於成功完成全球發售時，本公司以聯交所上市股份形式及巴黎泛歐交易所上市的全體預託股份 (「全球預託股份」) 形式發行 1,636,363,646 股新股份，佔本公司於緊接全球發售前已發行及流通股份的 10.81%。

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日，本公司的股權架構如下：

	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
En+ Group Limited (「En+」)	47.41%	47.41%
Onexim Holdings Limited (「Onexim」)	17.02%	17.02%
SUAL Partners Limited (「SUAL Partners」)	15.80%	15.80%
Amokenga Holdings Limited (「Amokenga Holdings」)	8.75%	8.75%
公眾持有	11.02%	11.02%
<b>總計</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

En+ 受 Oleg Deripaska 先生控制。Onexim 受 Mikhail Prokhorov 先生控制。SUAL Partners 受 Victor Vekselberg 先生及 Len Blavatnik 先生共同控制。Amokenga Holdings 為 Glencore International Plc (「Glencore」) 的全資附屬公司。

關聯方交易及控股方分別於附註 33 及 35 披露。

### B. 經營業務

本集團主要於俄羅斯聯邦、烏克蘭、幾內亞、牙買加、愛爾蘭、意大利、尼日利亞及瑞典的鋁行業經營業務，主要從事開採鋁土礦及霞石礦物並精煉成氧化鋁、採用氧化鋁冶煉原鋁及將鋁及鋁合金加工成半製成品及製成品。本集團的產品主要於歐洲、俄羅斯、獨立國家聯合體 (「獨聯體」) 的其他國家、亞洲及北美洲銷售。

### C. 於新興經濟體的經營環境

俄羅斯聯邦、烏克蘭、牙買加、尼日利亞及幾內亞一直處於政治及經濟動盪，這已影響並將持續影響企業於該等國家的經營業務。因此，於該等國家經營業務面臨在其他市場一般不會出現的風險，包括在本集團經營業務的若干國家於統治政權變更後重新考慮私有化條款。

綜合財務報表反映管理層就俄羅斯、烏克蘭、牙買加、尼日利亞及幾內亞經營環境對本集團經營業務及財務狀況的影響作出的估計。日後經營環境可能與管理層的估計有所不同。

## 2. 呈列基準

### A. 合規聲明

此等綜合財務報表乃根據國際財務報告準則 (「國際財務報告準則」) 編製，此包括國際會計準則委員會 (「國際會計準則委員會」) 頒佈的所有國際會計準則及有關詮釋。

本綜合財務報表亦符合香港公司條例的披露規定及香港聯合交易所有限公司證券上市規則的適用披露規定。

國際會計準則委員會已頒佈多項新訂及經修訂國際財務報告準則。就編製此等綜合財務報表而言，本集團已採納所有該等新訂及經修訂國際財務報告準則(請參閱附註2(e))，惟於二零一一年十二月三十一日尚未生效的任何新訂準則或詮釋除外。於二零一一年一月一日開始的會計年度已頒佈但尚未生效的經修訂及新訂會計準則及詮釋載於附註38。

## B. 計量基準

綜合財務報表乃按照歷史成本基準編製，惟於下文附註3(c)重大會計政策內所述者除外。

## C. 功能及呈列貨幣

本公司功能貨幣為美元(「美元」)，原因為其反映本公司相關事項及環境的經濟本質。本集團主要附屬公司的功能貨幣為該等附屬公司主要經濟環境及主要業務程序的貨幣，包括美元、俄羅斯盧布(「盧布」)、烏克蘭格里夫納(Hryvna)及歐元(「歐元」)。綜合財務報表乃以美元呈列，除另有說明外，已湊整至最接近的百萬。

## D. 採用判斷、估計及假設

在編製符合國際財務報告準則的綜合財務報表時，管理層須作出影響於綜合財務報表日期的會計政策應用、資產及負債呈報金額及或然負債披露以及於有關期間呈報收益及成本的判斷、估計及假設。

管理層乃根據過往經驗及其認為在當時情況下屬於合理的其他因素作出其判斷及估計，從而作為判斷從其他途徑難以確認的資產及負債賬面值的判斷基準。在不同的假設及條件下，實際結果可能會與該等估計不同。

該等估計及相關假設將會按持續基準作出檢討。該等估計需作出的修訂將在該等估計的修訂期間(若該等修訂僅影響該期間)或者修訂期間及未來期間(若該等修訂影響現時及未來期間)予以確認。

管理層應用國際財務報告準則時作出對綜合財務報表有重大影響的判斷，以及對翌年有重大調整風險的估計於附註37內論述。

## E. 會計政策及呈列變動

本集團於本綜合財務報表內應用的會計政策及判斷與本集團於二零一零年十二月三十一日及截至該日止年度的綜合財務報表內所應用者相同，惟下述發展除外：

- 國際會計準則第24號(二零零九年經修訂)，*關聯方披露*
  - 國際財務報告準則的改進(二零一零年)
  - 國際財務報告詮釋委員會第19號，*以股本工具抵銷金融負債*
  - 國際財務報告詮釋委員會第14號的修訂，國際會計準則第19號—*界定福利資產限額、最低資金規定及其相互關係—最低撥款規定的預付款*
- 國際財務報告詮釋委員會第14號及國際會計準則第19號的修訂對本集團的財務報表並無重大影響，乃由於該等修訂與本集團已經採納的會計政策一致。國際財務報告詮釋委員會第19號對本集團的財務報表尚無重大影響，乃由於該等變動將於本集團訂立相關交易時才首次生效。
- 其餘發展主要關於本集團綜合財務報表所適用的若干披露規定的澄清。有關發展對該等綜合財務報表的內容並無重大影響。若干比較金額已重列，以符合本年度呈列方式。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 3. 主要會計政策

於編製綜合財務報表時，應用以下主要會計政策。該等會計政策已於本綜合財務報表呈列的所有期間貫徹採用，惟附註2(e)所述之會計政策變動除外。

### A. 綜合基準

#### (i) 附屬公司及非控制權益

附屬公司為受本集團控制的實體。倘若本集團有權規管一間實體的財務及經營政策以從其業務中獲利，即視為擁有控制權。在評估有否控制權時，會考慮目前可行使的潛在投票權。附屬公司的綜合財務報表從取得控制權當日起列入綜合財務報表，直至控制權終止之日為止。

非控制權益為本公司(不論透過附屬公司直接或間接)並未擁有的權益所應佔的附屬公司淨資產部分，同時本集團亦並無與該等權益持有人達成任何附加條款，導致本集團整體對該等符合財務負債定義的權益擁有合約責任。非控制權益列於綜合財務狀況表內權益項下，與本公司權益股東應佔權益分開呈列。非控制權益應佔本集團業績部分於綜合損益表及綜合全面損益表內呈列為非控制權益與本公司權益股東之間對年內損益總額及全面收入總額的分配。

附屬公司中非控制權益的應佔虧損會分配至非控制權益，即使如此處理會導致非控制權益出現赤字餘額。

本集團於附屬公司的權益變動，如不構成喪失控制權，該等變動會入賬列為權益交易，綜合權益內的控制及非控制權益的金額將會予以調整，以反映權益之相對變動，但不會調整商譽及確認損益。

倘本集團喪失對附屬公司的控制權，則有關交易將入賬列作出售於該附屬公司的全部權益，而因此產生的損益將於損益表內確認。於喪失附屬公司控制權當日，於該前附屬公司保留的任何權益按公平值確認，而有關金額將被視為初步確認金融資產的公平值(請參閱附註3(c))，或(如適用)初步確認於聯營公司或共同控制實體的投資的成本(請參閱附註3(a)(iv))。

於本公司的財務狀況表中，於附屬公司的投資按成本減去減值虧損列值。

#### (ii) 收購非控制權益

於取得控制權後收購現有附屬公司的額外非控制權益將入賬列為股本交易，額外投資的成本與已收購淨資產於交易日期的賬面值之間的任何差額將直接於權益內確認。

#### (iii) 向共同控制實體進行收購

因轉讓本公司控股股東的共同控制實體權益而產生的業務合併的會計入賬處理，猶如收購於呈報的最早期間開始時或(如較後)於共同控制權成立當日已經進行。所收購的資產及負債會按過往於本集團控股股東綜合財務報表確認的賬面值予以確認。所收購實體的各項權益成分計入本集團各項相應權益成分內，惟所收購實體的任何股本則作為額外實繳股本的一部分予以確認。

#### (iv) 聯營公司及共同控制實體(權益入賬參股公司)

聯營公司指本集團能對其財務及經營政策產生重大影響，但無控制權或共同控制權的實體。當本集團持有另一實體20%至50%投票權，則推定為對

該實體有重大影響。共同控制實體指本集團對其活動有共同控制的實體，共同控制乃根據合同協議成立，並須就策略性的財務及經營決策取得一致同意。

於聯營公司及共同控制實體的投資均採用權益法(權益入賬參股公司)入賬，並初始按成本確認。本集團的投資亦包括於收購時識別的商譽，扣除任何累計減值虧損。此等綜合財務報表包括本集團在權益入賬參股公司從產生重大影響或共同控制開始之日直至重大影響或共同控制結束之日的分佔收入及開支與股權變動，並已按照本集團的會計政策進行調整。倘本集團分佔的虧損超過其於權益入賬參股公司所佔權益，則該權益(包括任何長期投資)的賬面值會減至零，並終止確認進一步虧損，惟本集團有義務或已經代參股公司支付款項者除外。

倘本集團對聯營公司不再發揮重大影響力或喪失對共同控制實體的共同控制權，則有關交易將入賬列作出售該參股公司的全部權益，而因此產生的損益將於損益表內確認。於喪失重大影響力或共同控制權當日，於該前參股公司保留的任何權益按公平值確認，而有關金額將被視為金融資產初步確認的公平值(請參閱附註3(c))，或(如適用於共同控制實體)初步確認於聯營公司的投資成本。

聯營公司於股權交易中向其非控股股東出售其附屬公司的股權，即表示本集團於該聯營公司的附屬公司的間接權益攤薄，因此在本集團的綜合財務報表確認收益或虧損。

**(v) 共同控制資產及經營業務**

本集團與其他參與者訂立若干合約安排，從事實質上並不構成共同控制實體的聯合活動。該等安排涉及為達致各合營企業目的而共同擁有的資產。由於合營企業按照企業直接得享彼等共同擁有資產的利益的 policy 經營，而非藉著於單獨實體的權益而享有回報的 policy 經營，故該等合約安排並不構成共同控制實體。

綜合財務報表包括本集團分佔該等合營企業的資產，連同該等經營業務共同產生或以其他方式產生的負債、收益及開支。所有該等金額均根據各安排條款計量，通常與本集團於共同控制資產或經營業務的權益成比例。

**(vi) 合併時抵銷的交易**

集團內公司間的結餘及交易以及集團內公司間的交易所產生的任何未實現收入及開支，在編製綜合財務報表時抵銷。本集團與權益入賬參股公司進行交易所產生的未實現收益將與投資抵銷，並以本集團於參股公司的權益為限。未實現虧損的抵銷方式與未實現收益相同，惟僅以無減值證據的範圍為限。

## B. 外幣

**(i) 外幣交易**

外幣交易按交易當日的匯率換算為本集團實體各自的功能貨幣。於報告日期，以外幣計值的貨幣資產及負債均按當日的匯率重新換算為功能貨幣。貨幣項目的外幣收益或虧損乃功能貨幣於期初的攤銷成本(就期內的實際利息及付款調整後)與按匯報期末的匯率進行換算的外幣攤銷成本之間的差額。按歷史成本確定的外幣非貨幣項目乃按交易日期的匯率計量。重新換算而引致的外幣差額會於損益表內確認，惟重新換算合資格現金流量對沖(以有效對沖為限)產生的差額於全面損益表內確認。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

### (ii) 境外業務

境外業務的資產及負債(包括因收購事項產生的商譽及公平值調整)乃按報告日期的當時匯率由其功能貨幣換算為美元。境外業務的收入及開支均按與交易當日相若的匯率換算為美元。

換算產生的外幣差額於全面損益表中確認，並於權益中匯兌儲備內呈列。就外幣換算而言，於境外經營的投資淨額包括於可見將來並無計劃亦不大可能結清的集團內公司間外幣結餘，而從有關貨幣項目產生的外幣差額於全面損益表內確認。

於出售一項境外業務或喪失對其控制權、重大影響力或共同控制權時，匯兌儲備的累計金額將轉撥至損益表，作為出售收益或虧損一部分。當本集團僅出售涉及海外業務的附屬公司部分權益並保留控制權時，累計金額的相關部分應重新歸屬予非控制權益。當本集團僅出售涉及海外業務的聯營公司或合營公司的部分投資並保留重大影響力或共同控制權時，累計金額的相關部分重新分類至損益表。

## C. 金融工具

### (i) 非衍生金融工具

非衍生金融工具包括證券投資、貿易及其他應收款項(不包括預付款項)、現金及現金等價物、貸款及借款、以及貿易及其他應付款項(不包括已收墊款)。

非衍生金融工具初步按公平值加任何直接應佔之交易成本確認。

本集團於成為金融工具合約條文的訂約方時確認該金融工具。倘本集團自金融資產獲得現金流量的合約權利屆滿，或倘本集團把金融資產或資產的絕大部分風險及回報轉移至另一方(並無保留控制權)，則將終止確認金融資產。倘本集團於合約的指定責任已屆滿或已獲履行或已取消，則將終止確認財務負債。

金融資產及負債僅於本集團有合法權利抵銷該金額並計劃按淨額基準結算，或在實現資產的同時清償負債時予以抵銷，並於財務狀況表內呈列款項淨額。

於初次確認後，非衍生金融工具按下文所述方式計量。

#### 持有至到期的投資

倘本集團明確打算並能夠持有證券至到期日，則分類為持有至到期。持有至到期的投資採用實際利率法按攤銷成本減任何減值虧損計量(請參閱附註3(h)(i))。

#### 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括初步確認到期日為三個月或以下、公平值變動風險不大且由本集團用於應付其短期承擔的現金結餘及活期存款。

#### 其他

其他非衍生金融工具採用實際利率法按攤銷成本減任何減值虧損計量(參閱附註3(h)(i))。就權益證券的投資而言，倘並無於股票交易所報價且無法按合理基準採用其他方式估計公平值，則按成本減去減值虧損列賬(參閱附註3(h)(ii))。

#### 非衍生金融負債

本集團的非衍生金融負債於初步確認後採用實際利率法按攤銷成本計量。

**(ii) 衍生金融工具，包括對沖會計法**

本集團不時訂立多種衍生金融工具以管理其商品價格風險、外匯風險及利率風險。

倘主合約及嵌入式衍生工具的經濟特徵及風險並無密切關係，與嵌入式衍生工具的條款相同的另一工具符合衍生工具的定義，且合併工具並非按公平值計入損益計量，則嵌入式衍生工具與主合約分開並單獨入賬。

於初次將衍生工具指定為對沖工具時，本集團會正式以書面確立對沖工具與對沖項目之間的關係，包括風險管理目標及訂立對沖交易的策略、所對沖的風險以及將用於評估對沖關係有效性的方法。本集團亦會於對沖關係確立時及按持續基準，評估對沖工具對抵銷對沖風險的相關獲對沖項目的公平值或現金流量變動是否極為有效，以及各項對沖的實際結果是否在80%至125%範圍內。就預期交易的現金流量對沖而言，交易應很可能發生，並面臨現金流量變動風險，而最終可能影響已呈報損益。

衍生工具初步按公平值確認，應佔交易成本於產生時在損益表內確認。於初步確認後，衍生工具按公平值計量。

衍生金融工具(包括嵌入式衍生工具)之公平值乃根據所報市價計算。倘無法自市場報價渠道、替代性市場機制或近期可比較交易獲得價格資料，則根據本集團對相關期貨價格之意見估計公平值，並經扣除應對流動資金、模擬及有關估值中所隱含的其他風險作出的估值撥備。其公平值變動按下文所述方法入賬。

倘一項衍生工具於對沖現金流量變動風險中指定作對沖工具，而該現金流量變動源於與已確認資產或負債或很可能進行的並可能影響損益預期交易有關的某類特定風險，則衍生工具公平值變動的有效部分於全面損益表確認，並於權益中的對沖儲備內呈列。衍生工具公平值變動的任何無效部分則於損益表內確認。

倘獲對沖項目為非金融資產，於權益累計的金額於資產獲確認時納入資產賬面值內。在其他情況下，於權益累計的金額則重新分類至於獲對沖項目影響損益的相同期間的損益表。倘對沖工具不再符合對沖會計法的標準、已到期或被出售、終止或獲行使，或指定被撤銷，則對沖會計法於未來期間終止適用。倘預期交易預計不會發生，則於權益的結餘重新分類至損益表。

單獨嵌入式衍生工具及並非指定以對沖會計法入賬的衍生金融工具的公平值變動立即於損益表確認。

**D. 物業、廠房及設備****(i) 確認及計算**

物業、廠房及設備的項目按成本減累計折舊及減值虧損計量。於二零零四年一月一日(改用國際財務報告準則日期)物業、廠房及設備的成本乃根據其於當日之公平值釐定。

成本包括收購資產直接應佔的支出。自建資產的成本包括物料成本和直接勞工成本、令資產符合工作條件作其擬定用途的任何其他直接應佔成本、拆卸和搬遷項目及恢復項目所在地原貌的成本，以及資本化借貸成本(參閱附註3(n))。購買作為相關設備的部分功能所必需的軟件會資本化為該設備的一部分。

倘物業、廠房及設備項目部分的可使用年期不同，則作為物業、廠房及設備的獨立項目(主要部分)分別入賬。

定期更換電解槽襯片的成本予以資本化並按其預期生產期間折舊。

出售物業、廠房及設備項目的損益乃透過比較出售所得款項與物業、廠房及設備的賬面值而釐定，其淨額於損益表的出售物業、廠房及設備的收益/(虧損)項下確認。



## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

### (ii) 後續成本

倘更換物業、廠房及設備項目的一部分會於日後為本集團帶來經濟利益，而其成本亦能可靠地計量，則其成本會按該項目的賬面值確認。被更換部分的賬面值不予確認。物業、廠房及設備的日常服務成本於其產生時在損益表內確認。

### (iii) 勘探及評估資產

勘探與評估活動涉及探索礦物資源、釐定技術可行性及對已鑑別資源進行商業可行性評估。勘探與評估活動包括：

- 研究及分析歷史勘探數據；
- 透過地形學、地球化學及地球物理學研究收集勘探數據；
- 鑽探、槽溝取樣及抽樣；
- 確定及核查資源儲量及等級；
- 調查運輸及基礎設施需求；及
- 進行市場及融資研究。

特定勘探區域的非直接應佔行政開支於損益表內扣除。

與現有勘探區的勘探權相關而支付的許可費用乃於特許期內予以資本化及攤銷。

倘預期與權益區域有關的開支將於未來開採及銷售中得到回報，或於報告日期，勘探及評估活動並未達致允許對商業可開採礦石儲量的存在進行合理評估的階段，則勘探及評估開支作為勘探及評估資產予以資本化。已資本化的勘探及評估開支按成本減去減值虧損入賬列為物業、廠房及設備的一部分。由於該資產尚不可供使用，故不予折舊。監察所有資本化的勘探及評估開支以評估是否存在減值跡象。倘存在潛在減值跡象，則會對與進行勘探的經營資產組別(即現金產出單位)有關的各權益區域進行評估。對發現礦產儲量但於投產前須作出重大資本開支的勘探區域繼續進行評估，以確保儲量商業數量的存在或確保正在或計劃進行額外勘探工作。倘預期無法收回資本化開支，則在損益表內扣除。

勘探及評估資產於發展獲批准時轉撥至礦業物業、廠房及設備或無形資產。

### (iv) 剝離成本

有關剝離礦石覆蓋層的開支(包括估計地盤恢復成本)於產生期間計入生產成本內。

### (v) 礦業資產

礦業資產入賬為在建工程，並於新礦場進行商業生產時轉撥至礦業物業、廠房及設備。

礦業資產包括以下各項產生的開支：

- 取得礦物及開發權；
  - 發展新採礦經營業務。
- 當以借款提供融資時，礦業資產包括施工期間的資本化利息。

### (vi) 折舊

物業、廠房及設備的賬面值(包括初步及其後任何資本開支)於有關特定資產的估計可使用年期或相關礦場或礦產租賃估計年期(以較短者為準)折舊至其估計剩餘殘值。每年會對估計剩餘殘值及可使用年期進行重估，並於釐定剩餘折舊費用時考慮估計的任何變動。租賃資產於租期或可使用年期的較短期間內折舊。永久業權土地不予折舊。

物業、廠房及設備乃按直線法或產量法於各自估計可使用年期折舊如下：

樓宇	30至50年
物業、機器及設備	5至40年
電解槽	4至15年
礦業資產	證實及概略儲量產量
其他(勘探及評估資產除外)	1至20年

## E. 無形資產

### (i) 商譽

於收購附屬公司、於共同控制實體或聯營公司的權益或於包括一項業務的聯合安排的權益時，所收購業務(或於業務的權益)的可識別資產、負債及或然負債按其公平值確認，除非公平值無法可靠計量。倘所承擔或然負債的公平值無法可靠計量，則並不就負債進行確認，惟該或然負債會按與其他或然負債相同的方式進行披露。

倘收購成本超過本集團於所收購可識別淨資產淨公平值的權益的公平值，則會產生商譽。商譽不予攤銷，但須每年接受減值測試。就此而言，業務合併產生的商譽分配至預期可從業務合併中得益的現金產出單元，任何確認的減值虧損並無撥回，即使出現價值回升。

就聯營公司或共同控制實體而言，商譽的賬面值計入於聯營公司及共同控制實體的權益的賬面值，倘客觀證據顯示出現減值，則對投資進行整體減值測試。任何減值虧損會分配至於聯營公司及共同控制實體的權益的賬面值。

倘本集團分佔所收購可識別淨資產的公平值超過收購成本，則差額即時於損益表內確認。

### (ii) 研究及發展

因有希望取得新科技知識及理解而進行的研究活動開支，乃於產生時在損益表內確認。

開發活動涉及嶄新或顯著改良產品的生產與工藝的規劃或設計。僅在開發成本可以可靠地計量、產品或工藝技術上及商業上可行、極可能產生未來經濟利益、並且本集團有意而且具備足夠資源完成開發及利用或出售有關資產的情況下，開發費用方可予以資本化。資本化的費用包括為準備資產作擬定用途而直接產生的物料成本、直接勞動力及間接成本。其他開發費用於產生時在損益表中確認。

資本化的開發費用按成本減累計攤銷及累計減值虧損列賬(參閱附註3(h)(ii))。

### (iii) 其他無形資產

本集團所取得並擁有有限使用年期的其他無形資產按成本減累計攤銷及累計減值虧損列賬(參閱附註3(h)(ii))。

### (iv) 其後開支

其後開支僅於其增加有關特定資產的未來經濟利益時予以資本化。所有其他開支(包括商譽及品牌內部產生的開支)於產生時在損益表內確認。

### (v) 攤銷

攤銷乃自無形資產(商譽除外)可供使用日期起於估計可使用年內按直線法於損益表內確認。估計可使用年期如下：

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

軟件	5年
合約，於業務合併時取得	2至8年

攤銷方法、可使用年期及剩餘殘值於各財政年度終結時予以審核及調整(如適當)。

### F. 租賃資產

倘租賃條款令本集團須承擔所有權的絕大部分風險與回報，有關的租賃便屬於融資租賃。於初步確認時，租賃資產按其公平值與最低租賃款項的現值兩者中的較低數額計量。於初步確認後，資產按適用的會計政策入賬。

相應的融資租賃債務計入計息負債。利息部分分配至租期的會計期間，反映各會計期間債務餘額息率固定。

其他租賃(經營租賃)項下持有的資產並不於財務狀況表內確認。根據租賃作出的付款會在租賃期所涵蓋的會計期間內，以等額在損益表中扣除；惟倘有其他基準能更清楚地反映租賃資產所產生的收益模式則除外。收到的租賃激勵措施均在損益表中確認為租賃淨付款總額的組成部分。或有租金在其產生的會計期間內在損益表扣除。

### G. 存貨

存貨以成本及可實現淨值兩者中的較低者計量。可實現淨值是日常業務過程中的估計售價減估計完工成本及銷售開支。

存貨成本按加權平均成本法釐定，並包括購買存貨所產生的開支、生產或轉換成本，以及使存貨達至目前的地點及狀況所產生的其他成本。製成存貨及在製品的成本則包括按正常營運產能分佔適當比例的生產經常費用。

生產成本包括開採及精選成本、冶煉、處理及精煉成本、其他現金成本及經營資產折舊及攤銷。

### H. 減值

#### (i) 金融資產

並無按公平值計入損益列賬的金融資產於報告日期進行評估，以釐定是否有任何客觀證據顯示出現減值。倘有客觀證據顯示該資產初步確認後發生一項或更多事件已對該資產的估計未來現金流量產生負面影響，且該影響能可靠估計，則該金融資產被視為已經減值。

顯示金融資產(包括股本證券)出現減值的客觀證據可包括：債務人違約或拖欠債務、根據本集團原本不會考慮的條款進行的應付本集團款項重組、有跡象顯示債務人或發行人將面臨破產以及證券失去交投活躍的市場。此外，就於股本證券的投資而言，其公平值嚴重或非暫時性下跌至低於其成本是該金融資產發生減值的客觀證據。

按攤銷成本計量的金融資產減值虧損，乃按金融資產的賬面值與估計未來現金流量的現值按原有實際利率折讓的差額計算。

有關於聯營公司或共同控制實體的投資的減值虧損乃按應用權益會計法(參閱附註3(a)(iv))後的賬面值與可收回金額的差額計算。有關投資的可收回金額為其使用價值及其公平值減銷售成本兩者中的較高者。於釐定投資的使用價值時，本集團將估計：(a)其應佔估計未來現金流量

(預計由投資對象產生，包括投資對象經營所得現金流量及最終出售投資所得款項)的現值；或(b)預計自投資對象收取的股息及其最終出售所產生的估計未來現金流量的現值，由此，能夠取得的有關各投資對象的資料將更為可靠。倘於應用權益法後，有關投資可收回金額隨後增加並導致賬面值並無超過已釐定的賬面值，則會撥回減值虧損，惟之前並無確認任何減值虧損。

個別重大金融資產在個別的基礎上進行減值測試。餘下金融資產按類似信貸風險特徵進行歸類，並按類進行集體評估。

所有減值虧損均於損益表內確認。

倘撥回於減值虧損確認後所發生的事件有客觀關連，則會撥回減值虧損。就按攤銷成本計量的金融資產而言，撥回於損益表內確認。

倘列入貿易及其他應收款項的應收貿易款項被視為未必可收回但並非全無機會收回，則減值虧損採用撥備賬入賬。當本集團信納收回的機會甚微時，被認為無法收回的金額直接與應收貿易款項對銷，並撥回在撥備賬中就該應收款項列賬的任何金額。先前從撥備賬中扣除而後收回的金額則予以撥回，與撥備賬沖銷。撥備賬的其他變動及先前直接撇銷而後收回的金額則於損益表中確認。

#### (ii) 非金融資產

本集團於各報告日期對存貨及遞延稅項資產以外的非金融資產的賬面值進行審閱，以釐定是否有任何減值跡象。倘存有任何該等跡象，則對該資產的可收回金額進行估計。就商譽及尚未可供使用的無形資產而言，可收回金額於各報告日期進行估計。

減值虧損於該資產或其現金產出單元的賬面值超出其可收回金額時確認。現金產出單元是可產生大致上獨立於其他資產組別的現金流量的最小可識別資產組別。減值虧損在損益賬中確認。就現金產出單元確認的減值虧損，其分配次序如下：首先用以減少該等單位獲分配的任何商譽的賬面值，然後用以按比例減少該單位(或一組單位)內其他資產的賬面值。

一項資產或現金產出單元的可收回金額按其使用價值與公平值減銷售成本的較高者釐定。在評估使用價值時，會採用反映當時市場評估的貨幣時間價值及該資產的獨有風險的稅前折讓率，將估計未來現金流量折讓為現值。

商譽的減值虧損不予撥回。至於其他資產方面，於各報告日期對過往期間確認的減值虧損進行評估，以確定是否有任何跡象顯示虧損減少或不再存在。倘用以釐定可收回金額的估計出現變動，則減值虧損會被撥回。減值虧損僅在資產賬面值不高於假設並無確認減值虧損時原應釐定的已扣除折舊或攤銷的賬面值的範圍內才予以撥回。

構成於一間聯營公司或共同控制實體的投資賬面值一部分的商譽並不分開確認，因此，並不分開進行減值測試。不過，倘有客觀證據顯示於一間聯營公司或共同控制實體的投資可能出現減值，則投資的全部金額作為單一資產進行減值測試。

### I. 保險合約

倘本集團訂立財務擔保合約以為由本集團實益股東所控制的其他公司的債務提供擔保，則本集團將該等合約視為保險安排，並按保險安排列賬。就此而言，本集團將擔保合約視為或然負債，直至本集團很可能根據該擔保而須作出任何償付為止。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

### J. 僱員福利

#### (i) 薪金、年度花紅、有薪年假及非貨幣福利成本

薪金、年度花紅、有薪年假以及非貨幣福利成本於僱員提供相關服務年度累計。倘出現付款或結算延誤而導致重大影響，則該等數額以現值列賬。

#### (ii) 界定福利退休金及其他退休後計劃

本集團就界定福利退休金及其他退休後計劃的責任淨額是按每項計劃分開計算。計算方法是估計僱員在當期和以往期間提供服務所賺取未來福利的數額，然後將之折現以釐定現值，並扣除任何未確認過往服務成本及任何計劃資產公平值。所用的折現率是根據政府債券於報告日期的收益率釐定，而有關的政府債券到期日與本集團所承擔責任的條款相若。有關計算乃按預計單位信貸方法進行。倘計算結果對本集團有利，則確認的資產僅限於任何未確認的過往服務成本及任何未來由計劃的退款或未來減少向計劃供款的現值的總計淨額。

倘出現精算假設變動，則所產生的精算收益及虧損直接於全面損益表內確認。

倘計劃的福利有所增加，則與僱員過往提供服務有關的增加部分乃以直線法按該等福利歸屬的平均年期於損益表內確認。倘該等福利可即時歸屬，有關開支將隨即予以確認。

#### (iii) 國家退休基金

本集團就僱員福利向俄羅斯及烏克蘭國家退休基金作出供款。該等供款於產生時列為開支。

當界定福利計劃出現縮減或結算時，本集團會確認該計劃的縮減或結算的盈虧。縮減盈虧包括任何所產生的計劃資產公平值變動、界定福利責任的現值變動、任何相關精算盈虧以及以往未確認的過往服務成本。

### K. 撥備

倘本集團因過往事件引致現有法定或推定責任，而該責任能可靠地估計，且履行該責任有可能導致經濟利益外流，則確認撥備。確定撥備數額，會採用反映當時市場評估的貨幣時間值及該責任的獨有風險的稅前折讓率，對估計未來現金流量作出折讓。折讓撥回乃確認為財務成本。

#### (i) 地盤恢復

本集團的開採、精煉及冶煉活動可能引起礦區地盤恢復和重建的義務。恢復和重建工作可包括設施的清除和拆除，廢棄物料的清理，土地重建以及地盤恢復等。所需的工作範圍和相關成本取決於法律規定及相關監管機構的詮釋。

對每個恢復和重建項目的成本的撥備在影響環境的事項發生時進行確認。如果干擾環境事項的影響在整個經營存續過程中增加，則撥備也相應增加。撥備包括的成本涵蓋預期在經營活動存續過程中以及在經營活動截止時將發生的所有與報告日期的干擾事項相關而逐漸出現的有責任及合理可估計恢復和重建活動。可能影響最終恢復及重建活動(例如作為開採或生產過程一部分的廢物處理)的經常性經營成本並不計提撥備。因

諸如計劃外排放導致的污染等不可預知事項而產生的成本，在該事項導致一項很可能發生且能夠可靠估算的義務時，確認為一項開支和負債。

恢復和重建撥備按照未來現金流量的預期價值計量，在折現至現值後根據對各經營業務產生現金流量的其他估計的可能性進行釐定。折現率根據經營業務所在國家相應確定。在預計日後業務活動以及相關現金流量金額及時間時，須作出重大判斷及估計。該等預計乃根據現有環保和監管規定作出。

於初步確認恢復和重建撥備時，相應成本作為一項資產予以資本化，反映取得經營業務未來經濟利益的部分成本。恢復和重建活動發生的資本化成本根據產量法或直線法在經營業務的預計經濟年期內予以攤銷。撥備的價值隨折現影響的轉回逐步增加，產生的開支確認為財務開支部分。

恢復和重建撥備同時還根據各項估計的變動而作相應調整。該等調整作為對應的資本化成本變動進行核算，除非撥備的減少大於未攤銷的資本化成本，而在此情況下，資本化成本減為零，而剩餘的調整在損益表中確認。資本化成本的變動導致對未來攤銷費用的調整。對未來恢復和重建現金流量的金額和時間估計進行調整是根據所涉及的重大判斷和估計而出現的正常情況。影響該等變動的包括：對估計儲量的修正；經營業務的資源和年期；技術發展；監管要求及環境管理策略；預期業務活動的估計成本變動，包括通貨膨脹影響及匯率變動；以及影響所適用的貼現率的整體利率變動等。

#### (ii) 重組

倘本集團批准詳細正式的重組計劃，並已開始重組或公開宣佈進行重組，則會確認重組撥備。不會就日後的經營成本作出撥備。

## L. 收益

### 已售貨品

於所有權附帶的重大風險及回報轉移至買家，並應可收回代價，而有關成本及退貨的可能可以可靠地估計，且並無涉及貨品的持續管理時，便會確認來自銷售貨品的收益。這一般於擁有權轉移時確認。

在大多銷售中，銷售協議規定於提貨單日期(商品交付予船務代理的日期)轉移擁有權。收益於提貨單日期確認。

收益並不就特許權費或生產應付的其他稅項作出扣減。

## M. 其他開支

### 社會開支

倘本集團對社會計劃做出供款令社會各界人士(而非僅限於本集團僱員)得益，則於產生時在損益表內確認。

## N. 財務收入及開支

財務收入包括所投資基金的利息收入、按公平值計入損益的金融資產公平值變動及外幣收益。利息收入乃採用實際利率法於其產生時確認。

財務開支包括借款的利息開支、沖抵撥備折讓、外幣虧損及按公平值計入損益的金融資產公平值變動。所有借貸成本採用實際利率法於損益表中確認，惟與收購、興建及生產合資格資產有關的借貸成本確認為該等資產的部分成本。

外匯盈虧按淨值呈報。

## O. 所得稅開支

所得稅開支包括即期及遞延稅項。所得稅開支於損益表中確認，惟倘其與直接於權益中確認的項目相關則於權益中確認。

即期稅項為根據年內應課稅收入，按申報日期已頒行或大致已頒行的稅率計算的預期應付稅項，並就過往年度的應付稅項作出調整。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

遞延稅項根據財務報告所用的資產及負債的賬面值與納稅所用的金額之間的暫時差額予以確認。下列暫時差額不確認為遞延稅項：商譽的初步確認、並非業務綜合而且對會計利潤及應課稅利潤均無影響的交易中的資產或負債的初步確認、以及有關附屬公司投資的在可見未來不大可能撥回的差額。可能出現導致本公司須更改對現有稅項責任是否充足的判斷的新資料。該稅項負債變動將影響作出相關決定期間的稅務開支。根據於申報日期已制定或實質制定的法例，遞延稅項乃按預期於暫時差額撥回時應用於其上的稅率計算。遞延稅項資產及負債源自同一稅務機關所徵收的所得稅可作抵銷，且本集團有權並擬按淨額基準同時結算其當期稅項資產及負債。

遞延稅項資產僅在將來很有可能應課稅盈利以供利用暫時差額時予以確認。遞延稅項資產於各申報日進行審閱，僅在相關稅務利益不再可能實現時減少。

當派付相關股息的責任確立時，確認派息產生的額外所得稅。

### P. 持作出售的非流動資產及已終止經營業務

倘非流動資產(或包括資產及負債的出售組別)預期會主要透過銷售而非持續使用方式收回成本，則歸類為持作出售。緊接分類為持作出售前，資產以及出售組別所有資產與負債會按照適用國際財務報告準則重新計量結算數額。其後，初步分類為持作出售時，非流動資產以及出售組別按賬面值及公平值減銷售成本的較低者確認。出售組別的任何減值虧損首先分配至商譽，再按比例分配至其餘資產及負債，惟虧損不得分配至繼續根據本集團會計政策計量的存貨、金融資產、遞延稅項資產及僱員福利資產。

已終止經營業務為本集團構成獨立主要業務範圍或營運地區的業務的組成部分或僅為轉售目的而收購的附屬公司。

有關業務於出售或業務符合歸類為持作出售條件(倘屬較早情況)時則分類為已終止經營業務。已放棄經營的已出售組別亦能歸入此分類。

### Q. 分部呈報

營運分部為本集團賺取收入及產生費用的商業活動的組成部分，包括與本集團其他部分的任何交易有關的收入及開支。所有營運分部的經營業績均由本集團行政總裁定期審閱以決定對分部作資源分配及評估其表現，並可獲提供各別的综合財務報表。

除非分部有相似的經濟特徵以及對於產品和服務的性質、生產過程的性質、客戶的類型或分類、分銷產品或提供服務的方法和監管環境的性質相類似，否則個別重大的經營分部在財務匯報中不會合併。如有不屬於個別重大的經營分部大致符合這些標準，他們可能會被合併呈列。

### R. 關聯方

(a) 如個別人士符合以下條件，則該個別人士或其家庭近親被視為本集團的關聯方：

- (i) 控制或共同控制本集團；
- (ii) 可對本集團行使重大影響力；或
- (iii) 為本集團或本集團母公司的主要管理人員。

(b) 如一實體符合以下任何條件，則被視為本集團的關聯方：

- (i) 該實體與本集團為同一集團的成員公司(即母公司、附屬公司及同系附屬公司互相關聯)。
- (ii) 一間實體為另一實體的聯營公司或合營企業(或另一實體所屬集團的成員公司的聯營公司或合營企業)。
- (iii) 兩間實體均為同一名第三方的合營企業。

- (iv) 一間實體為一間第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司。
- (v) 該實體乃為本集團或屬本集團關聯方的任何實體的僱員福利而成立的離職後福利計劃。
- (vi) 該實體受(a)項所述的個別人士控制或共同控制。
- (vii) (a)(i)項所述的個別人士可對該實體行使重大影響力，或為該實體(或該實體母公司)的主要管理人員。  
個別人士的家庭近親指預期會在與該實體交易時影響該個別人士或受該個別人士影響的家庭成員。

## 4. 分部報告

### A. 可報告分部

如下文所述，本集團有四個可報告分部，為本集團的策略性業務單位。該等業務單位獨立管理，且其經營業績由行政總裁定期審閱。

**鋁。**鋁分部涉及生產及銷售原鋁及相關產品。

**氧化鋁。**氧化鋁分部涉及開採並將鋁土礦精煉成氧化鋁，以及銷售氧化鋁。

**能源。**能源分部包括集團公司及從事煤炭開採及銷售項目，以及自多個來源發電及輸送電力。產出設施僅為計入各個可報告分部的氧化鋁或鋁生產設施的一部分。

**採礦及金屬。**採礦及金屬分部包括於Norilsk Nickel的股權投資。

其他業務包括為自原鋁為運輸、包裝、建造及建設、消費品及技術行業製造半成品；以及本集團的行政中心活動。概無該等分部達到釐定二零一一年及二零一零年可報告分部的數量上限。

鋁及氧化鋁分部垂直整合，而氧化鋁分部供應氧化鋁至鋁分部，以便進一步精煉及冶煉，並向本集團以外銷售有限數量的氧化鋁。鋁、氧化鋁及能源分部亦包括共享服務及分派。

### B. 分部業績、資產及負債

就評估分部表現及分部間分配資源而言，本集團高級行政管理人員按以下基準監控各個可報告分部的業績、資產及負債：

分部資產包括所有有形、無形資產及流動資產，惟所得稅資產及企業資產除外。分部負債包括個別分部生產及銷售活動應佔貿易及其他應付款項。貸款及借款並未分配至個別分部，乃因其由總部統一管理。

收益及開支乃參照分部產生的銷售額及錄得的開支或因該等分部應佔的資產折舊或攤銷而產生者，分配至各個可報告分部。

可報告分部業績使用的方法乃計算並非個別分部應佔的特定項目調整的除所得稅前盈虧，如財務收入、貸款及借款成本及其他總部或企業行政成本。分部盈虧計入內部管理層報告，並由本集團行政總裁審閱。分部盈虧用於計量表現，乃因管理層相信該等資料最適合評估與其他於該等行業經營的實體相關的若干分部的業績。

除收到有關分部業績的分部資料外，管理層獲提供有關收益(包括分部間收益)、投資賬面值及應佔聯營公司及共同控制實體(虧損)/溢利、折舊、攤銷、減值及分部於其經營過程中使用的添置非流動分部資產的分部資料。分部間定價使用市場基準按持續基準釐定。

分部資本開支乃年內收購物業、廠房及設備以及無形資產(商譽除外)產生的成本總額。



# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

(i) 可報告分部

截至二零一一年十二月三十一日止年度

百萬美元					分部業績
	鋁	氧化鋁	能源	採礦及金屬	總計
來自外部客戶的收益	10,414	676	159	—	11,249
分部間收益	186	1,768	—	—	1,954
<b>分部收益總額</b>	<b>10,600</b>	<b>2,444</b>	<b>159</b>	<b>—</b>	<b>13,203</b>
<b>分部溢利/(虧損)</b>	<b>2,072</b>	<b>(24)</b>	<b>87</b>	<b>(336)</b>	<b>1,799</b>
非流動資產減值	(37)	(208)	—	—	(245)
應佔聯營公司虧損	—	(13)	—	—	(13)
應佔共同控制實體溢利	—	—	25	—	25
折舊/攤銷	(400)	(100)	(5)	—	(505)
非現金開支(折舊除外)	(35)	(44)	—	—	(79)
年內添置非流動分部資產	416	223	3	—	642
有關地盤恢復的非流動分部資產非現金添置	18	112	—	—	130
分部資產	11,945	2,157	35	9,247	23,384
於聯營公司權益	—	458	—	—	458
於共同控制實體權益	—	—	1,102	—	1,102
<b>分部資產總額</b>					<b>24,944</b>
分部負債	(2,040)	(777)	(36)	—	(2,853)
<b>分部負債總額</b>					<b>(2,853)</b>

截至二零一零年十二月三十一日止年度

百萬美元					分部業績
	鋁	氧化鋁	能源	採礦及金屬	總計
來自外部客戶的收益	9,208	611	209	—	10,028
分部間收益	153	1,372	—	—	1,525
<b>分部收益總額</b>	<b>9,361</b>	<b>1,983</b>	<b>209</b>	<b>—</b>	<b>11,553</b>
<b>分部溢利</b>	<b>1,929</b>	<b>151</b>	<b>48</b>	<b>2,451</b>	<b>4,579</b>
非流動資產減值	(20)	(29)	—	—	(49)
應佔聯營公司虧損	—	(16)	—	—	(16)
應佔共同控制實體虧損	—	—	(25)	—	(25)
折舊/攤銷	(394)	(86)	(7)	—	(487)
非現金收入/(開支)(折舊除外)	37	(31)	—	—	6
年內添置非流動分部資產	234	115	3	—	352
分部資產	11,635	2,232	110	10,671	24,648
於聯營公司權益	—	471	—	—	471
於共同控制實體權益	—	—	1,136	—	1,136
<b>分部資產總額</b>					<b>26,255</b>
分部負債	(2,462)	(363)	(18)	—	(2,843)
<b>分部負債總額</b>					<b>(2,843)</b>

UC RUSAL

**(ii) 可報告分部收益、盈虧、資產及負債的對賬**

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
<b>收益</b>		
可報告分部收益	13,203	11,553
抵銷分部間收益	(1,954)	(1,525)
未分配收益	1,042	951
<b>綜合收益</b>	<b>12,291</b>	<b>10,979</b>

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
<b>溢利</b>		
可報告分部溢利	1,799	4,579
非流動資產減值	(245)	(49)
應佔聯營公司虧損	(13)	(16)
應佔共同控制實體溢利/(虧損)	25	(25)
財務收入	521	42
財務開支	(1,336)	(1,472)
未分配開支	(141)	(48)
<b>除稅前綜合溢利</b>	<b>610</b>	<b>3,011</b>

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日		於二零一零年十二月三十一日	
<b>資產</b>				
可報告分部資產	24,944		26,255	
抵銷分部間應收款項	(516)		(463)	
未分配資產	917		733	
<b>綜合資產總額</b>	<b>25,345</b>		<b>26,525</b>	

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日		於二零一零年十二月三十一日	
<b>負債</b>				
可報告分部負債	(2,853)		(2,843)	
抵銷分部間應付款項	516		463	
未分配負債	(12,469)		(12,689)	
<b>綜合負債總額</b>	<b>(14,806)</b>		<b>(15,069)</b>	

**(iii) 地域資料**

本集團的業務分部在全球各地營運，但主要在四個地區經營：獨聯體、歐洲、非洲及美洲。在獨聯體國家，生產設施在俄羅斯及烏克蘭。在歐洲，生產設施位於意大利、愛爾蘭及瑞典。非洲生產設施指於幾內亞的鋁土礦及一座氧化鋁精煉廠及於尼日利亞的鋁廠。在美洲，本集團於牙買加經營兩個生產設施，一個位於圭亞那，而另一貿易附屬公司則位於美國。

下表載列有關 (i) 本集團來自外部客戶的收益及 (ii) 本集團物業、廠房及設備、無形資產及於聯營公司及共同控制實體權益（「指定非流動資產」）所在地區的資料。客戶所在地區為提供服務或交付貨物的地點。指定非流動資產所在地區為資產的實際所在地。未分配之指定非流動資產主要包括商譽及於聯營公司和共同控制實體的權益。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

百萬美元	來自外部客戶的收益	
	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
荷蘭	2,839	2,770
俄羅斯	2,585	2,283
土耳其	1,171	867
日本	782	663
美國	739	626
南韓	710	427
挪威	431	605
意大利	326	266
瑞典	269	204
希臘	241	250
德國	218	139
英國	179	181
其他國家	1,801	1,698
	<b>12,291</b>	<b>10,979</b>

百萬美元	指定非流動資產	
	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
	俄羅斯	4,682
愛爾蘭	320	312
烏克蘭	274	270
幾內亞	199	210
瑞典	138	147
亞美尼亞	61	65
圭亞那	49	28
未分配	14,929	16,761
	<b>20,652</b>	<b>22,547</b>

UC RUSAL

## 5. 收益

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
<b>銷售原鋁及合金</b>	<b>10,414</b>	<b>9,208</b>
第三方	6,359	4,798
關聯方—可施加重大影響力的公司	3,745	4,117
關聯方—共同控制公司	310	293
<b>銷售氧化鋁及鋁土礦</b>	<b>676</b>	<b>611</b>
第三方	495	363
關聯方—可施加重大影響力的公司	177	241
關聯方—共同控制公司	4	7
<b>銷售箔</b>	<b>309</b>	<b>293</b>
第三方	300	283
關聯方—共同控制公司	9	10
<b>其他收益，包括能源及運輸服務</b>	<b>892</b>	<b>867</b>
第三方	642	589
關聯方—可施加重大影響力的公司	16	15
關聯方—共同控制公司	34	22
關聯方—聯營公司	200	241
	<b>12,291</b>	<b>10,979</b>

## 6. 其他經營開支

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
貿易及其他應收款項的減值虧損	(18)	(18)
法律申索撥備	(10)	(15)
(稅項撥備)/稅項撥備撥回	(17)	46
慈善捐款	(15)	(9)
其他經營開支	(82)	(74)
	<b>(142)</b>	<b>(70)</b>

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 7. 財務收入及開支

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
<b>財務收入</b>		
第三方貸款及按金的利息收入	3	4
提供給關聯方貸款的利息收入— <i>共同控制公司</i>	4	3
匯兌收益	58	25
衍生金融工具公平值變動(參閱附註28、30(c)(i))	416	—
撥備的利息收入	40	10
	<b>521</b>	<b>42</b>
<b>財務開支</b>		
須於五年內悉數償還的銀行貸款的利息開支、債券及其他銀行開支 <sup>(b)</sup>	(1,227)	(1,157)
衍生金融工具公平值變動(參閱附註28、30(c)(i))	—	(189)
來自關聯方公司貸款的利息開支— <i>可能加重大影響力的公司</i> <sup>(b)</sup>	(92)	(73)
上市及重組相關開支	—	(21)
出售金融投資虧損 <sup>(a)</sup>	—	(12)
撥備的利息開支	(17)	(20)
	<b>(1,336)</b>	<b>(1,472)</b>

<sup>(a)</sup> 以烏克蘭為本籍的本集團附屬公司於二零一零年九月的可收回增值稅105百萬美元已按面值轉換為五年期烏克蘭政府債券，收益率為5.5%。於二零一零年十一月，該等債券分兩批售出，折讓11.55%至11.9%，產生出售虧損12百萬美元。

<sup>(b)</sup> 截至二零一一年十二月三十一日止年度，本集團已完成對其未償還債務進行再融資，而重組債務的實際利率開支與名義利率開支的差額560百萬美元直接確認為財務開支，包括於再融資日期確認的320百萬美元。

## 8. 所得稅

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
<b>即期稅項—海外</b>		
年內即期稅項	179	200
過往年度過度撥備	(13)	(15)
<b>遞延稅項</b>		
產生及撥回臨時差額	207	(41)
<b>實際稅項開支</b>	<b>373</b>	<b>144</b>

本公司為塞浦路斯的納稅居民，適用企業稅率為10%。附屬公司根據其各自稅項司法權區的立法規定支付所得稅。就以俄羅斯為所在地的附屬公司而言，適用稅率為20%；在烏克蘭的稅率為23%（二零一零年十二月三十一日：25%）；在幾內亞的稅率為0%；在中國稅率為25%；在哈薩克的稅率為20%；在澳洲的稅率為31.3%；在牙買加的稅率為33.3%；在愛爾蘭的稅率為12.5%（二零一零年十二月三十一日：10%）；在瑞典的稅率為26.3%，而在意大利的稅率為37.25%。就本集團駐瑞士的附屬公司而言，該年度適用稅率瑞士Canton of Zug的公司所得稅，其可隨著公司的稅務情況改變。此稅率由聯邦所得稅及州/公共收入及資本稅組成。後者包括按年改變的基礎稅率及乘數。在二零一一年，不同附屬公司適用的所得稅率為9.4%及15.40%（二零一零年十二月三十一日：9.92%及15.65%）。就本集團在賽爾路勒斯的控股附屬公司而言，適用稅率為10%。就本集團主要貿易公司而言，適用稅率為0%。除以上所述者外，截至二零一一年十二月三十一日止年度的適用稅率與截至二零一零年十二月三十一日止年度的相同。

UC RUSAL

	截至十二月三十一日止年度			
	二零一一年		二零一零年	
	百萬美元	%	百萬美元	%
除稅前溢利	610	100%	3,011	100%
本公司的納稅居民按適用				
稅率計算的所得稅	61	10.0%	301	10.0%
不可扣除的財務開支	127	20.8%	93	3.1%
其他不可扣稅開支	3	0.5%	2	0.1%
於 Norilsk Nickel 投資				
變動的影響	131	21.5%	(193)	(6.4%)
未確認遞延稅項資產的變動	32	5.2%	(20)	(0.7%)
過往年度過度撥備	(13)	(2.1%)	(15)	(0.5%)
不同所得稅率的影響	32	5.2%	(24)	(0.7%)
<b>實際稅項開支</b>	<b>373</b>	<b>61%</b>	<b>144</b>	<b>5%</b>

## 9. 年內溢利

年內溢利已扣除/(計入)下列各項：

### A. 員工成本

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
界定供款退休計劃供款	205	116
界定福利退休計劃供款	12	10
<b>退休成本總額</b>	<b>217</b>	<b>126</b>
工資及薪金	980	990
以股份支付的報酬(參閱附註24(b))	9	—
	<b>1,206</b>	<b>1,116</b>

本集團僱員為當地政府經營的退休計劃成員。本集團須向該等福利計劃按其薪金總額的若干百分比作出供款。於有關年度，於損益表扣除的本集團向該等計劃作出的供款總額於上表列示。

### B. 其他項目

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
無形資產攤銷	17	17
折舊(扣除計入存貨的數額)	501	481
減值虧損/(減值虧損撥回)：		
—物業、廠房及設備	250	37
—於聯營公司權益	—	(1,399)
恢復徵收礦物稅	27	21
撥備增加/(減少)(包括法律申索撥備)	120	(11)
核數師酬金	10	11
有關物業的經營租賃開支	11	8
存貨成本(參閱附註21)	<b>8,279</b>	<b>7,125</b>

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 10. 董事酬金

根據香港公司條例第161條的披露規定披露的董事酬金如下：

千美元	截至二零一一年十二月三十一日止年度		
	董事袍金 千美元	工資、津貼、 實物利益及酌情花紅 千美元	總計 千美元
<b>執行董事<sup>(a)</sup></b>			
Oleg Deripaska	—	8,091	8,091
Vladislav Soloviev	—	6,921	6,921
Petr Sinshinov <sup>(a)</sup>	—	3,231	3,231
Tatiana Soina	—	2,937	2,937
Vera Kurochkina	—	1,342	1,342
Alexander Livshits	—	1,001	1,001
<b>非執行董事</b>			
Victor Vekselberg (主席)	432	—	432
Dmitry Afanasiev	209	—	209
Len Blavatnik	209	—	209
Ivan Glasenberg	242	—	242
Alexander Popov <sup>(b)</sup>	191	—	191
Dmitry Troshenkov <sup>(c)</sup>	17	—	17
Dmitry Razumov	241	—	241
Anatoly Tikhonov	193	—	193
Artem Volynets	261	—	261
Petr Sinshinov <sup>(a)</sup>	47	—	47
<b>獨立非執行董事</b>			
Peter Nigel Kenny	271	—	271
Philip Lader	354	—	354
梁愛詩	209	—	209
張震遠	287	—	287
	<b>3,163</b>	<b>23,523</b>	<b>26,686</b>

<sup>(a)</sup> 由於 Petr Sinshinov 於二零一一年九月辭去本公司副行政總裁職位，因此其由該日起成為本公司非執行董事。

<sup>(b)</sup> Alexander Popov 於二零一一年十一月辭去董事會成員的職位。

<sup>(c)</sup> Dmitry Troshenkov 於二零一一年十一月獲委任為董事會成員。

<sup>(d)</sup> 以本公司股份形式向執行董事作出的報酬與以股份支付長期獎勵計劃(以下稱長期獎勵計劃)(參閱附註24(b))有關。以股份支付的報酬的公平值乃於歸屬期內確認為一項僱員開支。公平值乃於授出日期參考當日的股份報價釐定。

UC RUSAL

	於二零一一年		
	十一月 二十一日	已歸屬以 股份支付的 報酬的價值	千美元
	獎勵股份數目	股份數目	千美元
Oleg Deripaska	2,503,597	834,532	727
Vladislav Soloviev	1,311,629	262,326	228
Petr Sinshinov	815,474	163,095	142
Tatiana Soina	703,274	140,655	122
Vera Kurochkina	354,346	70,869	62
Alexander Livshits	340,506	68,101	59

千美元	截至二零一零年十二月三十一日止年度		
	董事袍金 千美元	工資、津貼、 實物利益及酌情花紅 千美元	總計 千美元
<b>執行董事</b>			
Oleg Deripaska (附註 (h))	—	69,837	69,837
Vladislav Soloviev (附註 (a))	—	4,070	4,070
Petr Sinshinov	—	6,097	6,097
Tatiana Soina (附註 (h))	—	3,676	3,676
Vera Kurochkina (附註 (b) 及 (h))	—	343	343
Alexander Livshits (附註 (b))	—	189	189
<b>非執行董事</b>			
Victor Vekselberg (主席)	834	—	834
Dmitry Afanasiev	203	—	203
Len Blavatnik	201	—	201
Ivan Glashenberg	232	—	232
Vladimir Kiryukhin (附註 (c))	153	—	153
Alexander Popov	199	—	199
Dmitry Razumov	232	—	232
Jivko Savov (附註 (d))	91	—	91
Vladislav Soloviev (附註 (a))	74	—	74
Anatoly Tikhonov	184	—	184
Igor Ermilin (附註 (e))	138	—	138
Artem Volynets (附註 (f))	110	—	110
<b>獨立非執行董事</b>			
Peter Nigel Kenny	345	—	345
Philip Lader	400	—	400
梁愛詩	199	—	199
張震遠 (附註 (g))	218	—	218
	<b>3,813</b>	<b>84,212</b>	<b>88,025</b>

(a) Vladislav Soloviev 由本公司的非執行董事獲重新委任為本公司的執行董事，自二零一零年四月九日起生效。彼於同日獲委任為本公司的第一副行政總裁及本公司執行委員會的成員。

(b) Vera Kurochkina (本公司公共關係總監) 及 Alexander Livshits (國際及特別項目總監) 於二零一零年十一月獲委任為董事會成員。

(c) Vladimir Kiryukhin 於二零一零年十一月辭去其董事會成員的職位。

(d) Jivko Savov 於二零一零年六月辭去其董事會成員的職位。

(e) Igor Ermilin 於二零一零年一月獲委任為董事會成員及於二零一零年十一月辭任。

(f) Artem Volynets 於二零一零年六月獲委任為本公司非執行董事及如上述所披露就其服務收取袍金。於該日前，Volynets 先生擔任管理職務，負責本公司的公司策略及業務發展。

(g) 張震遠於二零一零年一月獲委任為本公司獨立非執行董事。



# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

(a) 以本公司股份的形式向執行董事作出的補償與有關全球發售提供的服務有關。該款項乃經參考於董事會批准股份發行日期的每股市價1.21美元釐定，如下：

	股份數目	千美元
Oleg Deripaska	50,625,000	61,320
Vera Kurochkina	215,993	262
Tatiana Soina	172,794	209

上文所披露的執行董事的酬金包括自委任之日起及／或直至終止擔任董事會成員期間所收取的薪酬。

由於所呈列年度涉及的退休計劃供款金額並不重大，故並無披露為身兼管理人員的董事作出的退休計劃供款。另本集團並無就非執行董事作出退休計劃供款。

## 11. 最高薪酬人士

於截至二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日止年度的五位最高薪酬人士中，其中分別有兩人為董事。彼等薪酬於附註10披露。有關其他人士的薪酬總額如下：

千美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
<b>工資及花紅(*)</b>	<b>20,976</b>	<b>24,241</b>

(\*) 截至二零一一年十二月三十一日止年度以本公司股份形式就以股份為基礎的長期獎勵計劃(請參閱附註24(b))提供的薪酬計入工資及花紅。截至二零一零年十二月三十一日止年度，該金額包括就全球發售提供的服務的薪酬。有關花紅金額約為5,384,000美元。

其他最高薪酬人士的薪酬介乎以下範圍：

人數	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
45,000,001港元至50,000,000港元(5,800,001美元至6,400,000美元)	—	1
50,000,001港元至55,000,000港元(6,400,001美元至7,100,000美元)	1	—
55,000,001港元至60,000,000港元(7,100,001美元至7,700,000美元)	2	1
80,000,001港元至85,000,000港元(10,300,001美元至10,900,000美元)	—	1

於呈列年度內，概無向該等人士支付任何薪酬，作為吸引其加入本集團或加入本集團後的獎勵或離職補償。

由於於呈列年度最高薪個人的退休計劃供款的金額被視為並不重大，故並無披露。

## 12. 股息

截至二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日止年度，本公司概無宣派及支付任何股息。

本公司須遵照附註36所述的外界資本規定。

### 13. 本公司權益股東應佔(虧損)/溢利

本公司權益股東應佔(虧損)/溢利包括截至二零一一年十二月三十一日止年度的虧損2,754百萬美元(二零一零年：溢利996百萬美元)，與本公司的財務報表有關。

### 14. 每股盈利

截至二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日止各年度，每股盈利乃根據本公司普通股股東應佔溢利及已發行股份的加權平均數計算。

股份的加權平均數：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
年初已發行普通股	15,193,014,862	1,237,000
資本化發行的影響(參閱附註24(a))	—	13,498,763,000
有關全球發售的股份發行(參閱附註24(a))	—	1,491,175,287
有關認股權證兌換的股份發行(參閱附註24(a))	—	24,213,707
向管理層發行股份以作為補償的影響	—	52,460,578
<b>年末股份的加權平均數</b>	<b>15,193,014,862</b>	<b>15,067,849,572</b>
<b>年內純利(百萬美元)</b>	<b>237</b>	<b>2,867</b>
<b>每股盈利(美元)</b>	<b>0.02</b>	<b>0.19</b>

於截至二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日止年度，概無未行使的攤薄工具。

於二零一零年一月二十七日，本公司於全球發售時發行1,610,292,840股普通股及於兌換收費認股權證時發行26,070,806股普通股(參閱附註24(a))。

截至二零一零年十二月三十一日止年度，股份的加權平均數包括自全球發售日期(二零一零年一月二十七日)起發行股份以作為補償(參閱附註24(a))的影響。二零一零年四月，本集團的借貸方批准及向本集團管理層及行政總裁實際發行股份發生在二零一零年四月。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 15. 物業、廠房及設備

百萬美元	土地及樓宇	機器及設備	電解裝置	其他	礦業資產	在建工程	總計
成本/視為成本							
於二零一零年一月一日結餘	3,607	5,597	1,519	121	656	1,247	12,747
添置	1	2	140	3	—	215	361
出售	(25)	(16)	(2)	(3)	—	(2)	(48)
轉讓	39	135	23	—	16	(213)	—
轉至無形資產	—	—	—	—	—	(3)	(3)
外幣換算	(15)	10	(3)	—	(4)	(4)	(16)
<b>於二零一零年十二月三十一日結餘</b>	<b>3,607</b>	<b>5,728</b>	<b>1,677</b>	<b>121</b>	<b>668</b>	<b>1,240</b>	<b>13,041</b>
於二零一一年一月一日結餘	3,607	5,728	1,677	121	668	1,240	13,041
添置	131	47	181	1	—	424	784
出售	(20)	(89)	—	(2)	—	(5)	(116)
轉讓	34	216	7	(11)	3	(249)	—
外幣換算	(69)	(56)	(26)	(3)	(29)	(25)	(208)
<b>於二零一一年十二月三十一日結餘</b>	<b>3,683</b>	<b>5,846</b>	<b>1,839</b>	<b>106</b>	<b>642</b>	<b>1,385</b>	<b>13,501</b>
累計折舊及減值虧損							
於二零一零年一月一日結餘	1,413	3,194	1,015	50	638	349	6,659
折舊支出	94	240	159	12	—	—	505
減值虧損(附註(a))	6	2	—	—	—	29	37
出售	(2)	(14)	—	(2)	—	(1)	(19)
轉讓	3	21	—	—	8	(32)	—
外幣換算	(12)	1	(2)	(1)	(4)	2	(16)
<b>於二零一零年十二月三十一日結餘</b>	<b>1,502</b>	<b>3,444</b>	<b>1,172</b>	<b>59</b>	<b>642</b>	<b>347</b>	<b>7,166</b>
於二零一一年一月一日結餘	1,502	3,444	1,172	59	642	347	7,166
折舊支出	97	258	166	11	1	—	533
減值虧損(附註(a))	125	62	—	—	4	59	250
出售	(6)	(44)	—	(1)	—	—	(51)
外幣換算	(43)	(36)	(18)	—	(28)	(18)	(143)
<b>於二零一一年十二月三十一日結餘</b>	<b>1,675</b>	<b>3,684</b>	<b>1,320</b>	<b>69</b>	<b>619</b>	<b>388</b>	<b>7,755</b>
賬面淨值							
<b>於二零一零年十二月三十一日</b>	<b>2,105</b>	<b>2,284</b>	<b>505</b>	<b>62</b>	<b>26</b>	<b>893</b>	<b>5,875</b>
<b>於二零一一年十二月三十一日</b>	<b>2,008</b>	<b>2,162</b>	<b>519</b>	<b>37</b>	<b>23</b>	<b>997</b>	<b>5,746</b>

已售貨品成本、分銷開支及行政開支已分別扣除492百萬美元(二零一零年：473百萬美元)、5百萬美元(二零一零年：6百萬美元)及21百萬美元(二零一零年：20百萬美元)的折舊支出。

截至二零一一年及二零一零年十二月三十一日止年度，由於經濟環境造成建築項目推遲，並無利息成本資本化。

於二零一一年及二零一零年十二月三十一日，在建工程包括支付物業、廠房及設備供應商的墊款，分別為105百萬美元及112百萬美元。

### A. 減值

於二零一一年十二月三十一日，管理層分析了自二零一零年十二月三十一日起經濟環境的變化及鋁行業及本集團業務的發展，認為有必要對本集團的多項於過往年度部分減值的現金產生單位進行減值測試。

根據減值測試結果，管理層推斷出，除分別於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日不再使用並因此視為不可收回的資

UC RUSAL

產特定項目作出250百萬美元及37百萬美元的減值外，不必在該等綜合財務報表記錄減值或撥回之前記錄的減值。

## B. 抵押

於二零一一年十二月三十一日，根據貸款協議有留置權的物業、廠房及設備的賬面值為316百萬美元(二零一零年十二月三十一日：1,393百萬美元)(參閱附註25)。

## C. 物業賬面淨值的分析如下：

### 本集團

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
<b>擁有物業</b>		
俄羅斯聯邦	1,799	1,882
俄羅斯聯邦境外	209	223
	<b>2,008</b>	<b>2,105</b>
代表		
土地及樓宇	<b>2,008</b>	<b>2,105</b>

## 16. 無形資產

百萬美元	商譽 百萬美元	其他 無形資產 百萬美元	總計 百萬美元
<b>成本</b>			
於二零一零年一月一日結餘	4,011	514	4,525
添置	—	6	6
出售	—	(1)	(1)
轉讓自物業、廠房及設備	—	3	3
外幣換算	(18)	—	(18)
<b>於二零一零年十二月三十一日結餘</b>	<b>3,993</b>	<b>522</b>	<b>4,515</b>
於二零一一年一月一日結餘	3,993	522	4,515
添置	—	14	14
出售	(3)	(49)	(52)
外幣換算	(125)	—	(125)
<b>於二零一一年十二月三十一日結餘</b>	<b>3,865</b>	<b>487</b>	<b>4,352</b>
<b>攤銷及減值虧損</b>			
於二零一零年一月一日結餘	(67)	(346)	(413)
攤銷開支	—	(17)	(17)
<b>於二零一零年十二月三十一日結餘</b>	<b>(67)</b>	<b>(363)</b>	<b>(430)</b>
於二零一一年一月一日結餘	(67)	(363)	(430)
攤銷開支	—	(17)	(17)
<b>於二零一一年十二月三十一日結餘</b>	<b>(67)</b>	<b>(380)</b>	<b>(447)</b>
<b>賬面淨值</b>			
於二零一零年十二月三十一日	3,926	159	4,085
於二零一一年十二月三十一日	<b>3,798</b>	<b>107</b>	<b>3,905</b>

## A. 攤銷開支

攤銷開支納入綜合損益表的銷售成本內。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

### B. 商譽

於該等綜合財務報表確認的商譽主要因二零零零年成立本集團及本集團控股股東於二零零三年收購本集團25%額外權益而產生。於二零零七年商譽數額的增長主要因收購SUAL Partners及Glencore若干業務而產生。

### C. 商譽及其他無形資產減值測試

就減值測試而言，商譽的全部金額分配至本集團營運的鋁分部。鋁分部即本集團為作內部管理目的而監控商譽的最低單位。可收回金額乃指透過貼現自持續使用本集團鋁分部內的工廠產生的未來現金流所釐定的使用價值。

於二零一一年十二月三十一日，管理層對二零一零年十二月三十一日以來的經濟環境變動、鋁行業發展及本集團的營運進行分析，並為釐定分部的可收回金額，於二零一一年十二月三十一日採用以下假設對商譽進行減值測試：

- 總產量乃根據平均可持續生產水平原鋁4.2百萬公噸、氧化鋁7.7百萬公噸及鋁土礦13.3百萬公噸進行估計。鋁土礦及氧化鋁將主要用於內部生產原鋁；
- 銷售價乃基於產業和市場信息判斷下的長期鋁價格前景，按於二零一二年的每噸原鋁2,240美元、於二零一三年的2,483美元、二零一四年的2,540美元、二零一五年的2,576美元、二零一六年的2,600美元、二零一七年的2,662美元、二零一八年的2,748美元及二零一九年及其後的2,809美元釐定。營運成本乃根據各現金產出單位的過往表現預測；
- 將本集團以俄羅斯盧布計值的營運成本兌換為美元所應用的名義外幣匯率於二零一二年為30.0盧布兌1美元、二零一三年及二零一四年為30.1盧布兌1美元、二零一五年為29.6盧布兌1美元、二零一六年為28.8盧布兌1美元、二零一七年為29.5盧布兌1美元、二零一八年為30.3盧布兌1美元及二零一九年及其後為31.1盧布兌1美元。於釐定可收回金額時，假設盧布的通脹率為4.8%至5.9%，美元的通脹率為2.2%；
- 除稅後貼現率按名義值根據資本的加權平均成本估計，為11%；
- 假設年增長率為2.2%，於預測期間後，得出最終價值。

用於計算單位可收回金額所用的主要假設及估計的賦予價值與各現金產出單位的外部來源資料及歷史數據相符。管理層相信，主要假設及估計賦予值即為對未來趨勢最切實的評估。該等結果尤其受以下主要假設影響：

- 預計鋁價格水平減少5%將導致可收回金額降低33%，並導致減值3,423百萬美元；
- 預計鋁生產的電力及氧化鋁成本增加5%將導致可收回金額降低15%，並導致減值1,506百萬美元；
- 貼現率增加1%將導致可收回金額出現11%的變動，但並不會導致減值。

根據減值測試結果，管理層推斷出，於二零一一年十二月三十一日，並無減值應計入該等綜合財務報表內。

於二零一零年十二月三十一日，管理層對二零零九年十二月三十一日以來的經濟環境變動、鋁行業發展及本集團的營運進行分析，並為釐定分部的可收回金額，於二零一零年十二月三十一日採用以下假設對商譽進行減值測試：

- 總產量乃根據經調整可持續生產水平原鋁4.2百萬公噸、氧化鋁7.7百萬公噸及鋁土礦13.7百萬公噸進行估計。鋁土礦及氧化鋁將主要用於內部生產原鋁；
- 銷售價乃根據業內及來源於市場的長期鋁價格前景按於二零一零年的每噸原鋁2,502美元、於二零一一年為2,583美元、於二零一二年為2,520美元、二零一三年的2,483美元、二零一四年的2,553美元、二零一五年的2,657美元、二零一六年的2,732美元、二零一七年及其後的2,808美元釐定。營運成本乃根據各現金產出單位的過往表現預測，並就計劃減低成本及若干估計增加成本(特別是電費)作出調整；
- 將本集團以俄羅斯盧布計值的營運成本兌換為美元所應用的名義外幣匯率於二零一零年為30.5盧布兌1美元、於二零一一年為30.4盧布兌1美元、於二零一二年為30.1盧布兌1美元、於二零一三年為30.0盧布兌1美元、於二零一四年為29.6盧布兌1美元、二零一五年為30.4盧布兌1美元、二零一六年為31.3盧布兌1美元及二零一七年及其後為32.2盧布兌1美元。於釐定可收回金額時，假設盧布的通脹率為5.7%至8.3%，美元的通脹率為2.8%；

## UC RUSAL

- 除稅後貼現率按名義值根據資本的加權平均成本估計，為11.4%；
  - 假設年增長率為2.8%，於預測期間後，得出最終價值。
- 用於計算單位可收回金額所用的主要假設及估計的賦予價值與各現金產出單位的外部來源資料及歷史數據相符。管理層相信，主要假設及估計賦予值即為對未來趨勢最切實的評估。該等結果尤其受以下主要假設影響：
- 預計鋁價格水平減少5%將導致可收回金額降低33%，但並不會導致減值；
  - 預計營運成本增加5%將導致可收回金額減少34%，但並不會導致減值；
  - 貼現率增加1%將導致可收回金額出現9%的變動，但並不會導致減值。
- 根據減值測試結果，管理層推斷出，於二零一零年十二月三十一日，並無減值應計入綜合財務報表內。

## 17. 於聯營公司權益

百萬美元	於十二月三十一日	
	二零一一年	二零一零年
年初結餘	11,151	8,968
本集團分佔(虧損)/溢利及聯營公司應佔其他收益及虧損	(349)	2,435
股息	(306)	(295)
本集團分佔其他全面收益	(193)	20
外幣換算	(589)	23
<b>年末結餘</b>	<b>9,714</b>	<b>11,151</b>
<b>納入於聯營公司權益的商譽</b>	<b>5,315</b>	<b>5,602</b>

以下列表僅載列聯營公司的詳情，全部聯營公司均為公司實體，及對本集團的業績或資產有重要影響。

聯營公司名稱	業務架構形式	註冊成立及營運的地點	已發行及繳足股本詳情	佔所有權權益百分比		主要業務
				本集團的實際權益	本集團的名義權益	
OJSC MMC Norilsk Nickel	註冊成立	俄羅斯聯邦	190,627,747股，每股面值1盧布	30.28%	25.13%	生產鎳及其他金屬
Queensland Alumina Limited	註冊成立	澳洲	2,212,000股，每股面值2澳元	20%	20%	根據來料加工協議生產氧化鋁

有關聯營公司的綜合財務報表概要如下：

百萬美元	資產	負債	收益	溢利
<b>二零一一年十二月三十一日</b>				
100%	21,766	9,809	15,406	4,198
本集團的實際權益，包括收購後的調整	13,445	3,249	4,085	(349)
<b>二零一零年十二月三十一日</b>				
100%	24,893	6,759	13,596	3,298
本集團的實際權益，包括收購後的調整	13,711	2,086	3,497	1,036

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

### A. OJSC MMC NORILSK NICKEL

本集團於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日於 Norilsk Nickel 的投資的賬面值及市值如下：

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
<b>賬面值</b>	<b>9,247</b>	<b>10,671</b>
<b>市值 (a)</b>	<b>7,365</b>	<b>11,186</b>

- (a) 市值乃將莫斯科銀行同業外匯交易所年結日所報每股買入價乘以本集團所持股份數目釐定。本集團於 Norilsk Nickel 的投資市值於二零一二年首季回升，於二零一二年三月十二日達到 9,341 百萬美元。本集團於 Norilsk Nickel 的投資賬面值會受其買賣本身的股份影響。經過一連串庫存股份交易及對投資的可收回金額作出估計後所導致的 Norilsk Nickel 資產淨值變動影響為，除本集團分佔聯營公司的年度溢利外，本集團已確認 1,431 百萬美元虧損（於二零一零年獲得 161 百萬美元收益）。二零一一年十二月三十一日的可投資收回金額乃根據其業務的潛在使用價值，並在以下重大假設情況下釐定：
- 鎳、銅及其他副產品的長期商品價格預測乃由管理層於減值測試當日根據彼等於特定商品市場的經驗所作出的估計，在外界市場預測的範圍內。所用價格如下：

金屬類型	單位	二零一一年	二零一二年	二零一三年	二零一四年	二零一五年	二零一六年	二零一七年
鎳	美元/噸	22,987	19,543	19,613	19,535	19,385	19,811	20,247
銅	美元/噸	8,871	8,190	8,191	8,113	8,022	8,198	8,379
鉑	美元/盎司	1,721	1,530	1,540	1,574	1,609	1,644	1,680
鈀	美元/盎司	733	657	670	685	700	716	731

- 總產量乃根據二零一零年現有生產水平按照每年 1.5% 至 3.0% 的增長率作出調整。
  - 將以俄羅斯盧布計值的營運成本兌換為美元所應用的名義外幣匯率於二零一一年為 31.1 盧布兌 1 美元、於二零一二年為 32.5 盧布兌 1 美元、二零一三年為 33.8 盧布兌 1 美元、二零一四年為 34.7 盧布兌 1 美元、二零一五年為 35.6 盧布兌 1 美元、二零一六年為 36.6 盧布兌 1 美元，以及二零一七年及其後為 37.6 盧布兌 1 美元。於釐定可收回金額時，假設盧布的通脹率為 5.0% 至 6.9%，而美元的通脹率則為 2.2%。
- 除稅後貼現率按名義值根據資本的加權平均成本估計，為 11.8%。
- 管理層總結，經減值測試後，無須確認進一步的減值。計量單位的可收回金額所用的主要假設及估測所獲分配的價值與外界資料及過往數據來源一致。管理層相信，主要假設及估測所獲分配的價值乃對於未來趨勢的最現實評估。結果對下列主要假設尤其敏感：
- 主要金屬的五年期預測價格水平下跌 5% 將導致可收回金額減少 8% 並造成 367 百萬美元減值；
  - 貼現率上升 1% 將導致可收回金額變動 13% 並造成 982 百萬美元減值。
- 於二零一零年，本集團全數撥回先前已確認減值的餘額並記錄了 1,399 百萬美元的收益。
- 於該等綜合財務報表刊發日期，本集團未能取得 Norilsk Nickel 於二零一一年十二月三十一日的綜合財務報表。因此，本集團根據 Norilsk Nickel 發表的公開可用資料估計截至二零一一年十二月三十一日止年度其於分佔 Norilsk Nickel 虧損及其他全面收入的金額。用作該等估計的依據

UC RUSAL

的資料在很多方面並不完整。當 Norilsk Nickel 公開發表綜合財務報表後，則會將有關財務資料與管理層估計進行比較。倘出現重大差異，或須作出調整以重列該等財務報表所呈報的本集團分佔溢利、其他全面收入及於 Norilsk Nickel 的投資的賬面值。

## 18. 於共同控制實體的權益

本集團於共同控制實體的投資動向如下：

百萬美元	於十二月三十一日	
	二零一一年	二零一零年
年初結餘	1,136	778
收購	32	—
向共同控制實體注資	2	441
本集團分佔溢利／(虧損)	25	(25)
股息	(48)	(28)
外幣換算	(45)	(30)
<b>年末結餘</b>	<b>1,102</b>	<b>1,136</b>

本集團於共同控制實體的權益的詳情如下：

共同控制實體名稱	業務架構形式	註冊成立及營運的地點	已發行及繳足股本詳情	所有權權益百分比		
				本集團的實際權益	本集團的名義權益	主要業務
LLP Bogatyr Komir 及其貿易公司	註冊成立	俄羅斯聯邦／哈薩克	18,150 股，每股面值 1 歐元	50%	50%	煤礦開採
BEMO 項目	註冊成立	俄羅斯聯邦	BOGES Limited－10,000 股，每股面值 1.71 歐元；BALP Limited－10,000 股，每股面值 1.71 歐元	50%	50%	能源／鋁生產－在建工程
Mega Business & Alliances B.V. 及其公司	註冊成立	荷蘭／俄羅斯聯邦／哈薩克	18,000 股，每股面值 1 歐元	50%	50%	運輸業務

本集團於當中擁有實際權益的有關共同控制實體的綜合財務報表概要呈列如下：

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
非流動資產	1,413	1,183
流動資產	101	99
非流動負債	(323)	(73)
流動負債	(89)	(73)
<b>資產淨值</b>	<b>1,102</b>	<b>1,136</b>
收入	455	377
開支	(430)	(402)
<b>年內溢利／(虧損)</b>	<b>25</b>	<b>(25)</b>
海外營運的外匯換算差額	(45)	(30)



# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

由於二零一零年底取得項目融資，BEMO 項目公司利用項目融資所得款項對持續建設項目作出必要出資，故是次不需要合營伙伴出資。

於二零一一年九月二十八日，本集團以 47 百萬美元將在哈薩克及俄羅斯從事運輸業務的若干全資附屬公司的 50% 權益出售予一名非關聯方。該交易錄得收益 15 百萬美元，並確認於共同控制實體的投資 32 百萬美元。銷售協議的代價已於二零一一年十月四日悉數收取。

## 19. 於附屬公司的投資

### 本公司

百萬美元	十二月三十一日	
	二零一一年	二零一零年
非上市股份，按成本計	26,248	25,821
減：減值	(8,435)	(6,906)
	17,813	18,915

主要附屬公司的詳情載於綜合財務報表附註 34。減值虧損金額減少與之前記錄本公司於附屬公司投資減值部分撥回有關。

## 20. 遞延稅項資產及負債

### A. 已確認遞延稅項資產及負債

遞延稅項資產及負債來自下列暫時差額：

百萬美元	資產		負債		淨額	
	二零一一年	二零一零年	二零一一年	二零一零年	二零一一年	二零一零年
	十二月三十一日	十二月三十一日	十二月三十一日	十二月三十一日	十二月三十一日	十二月三十一日
物業、廠房及設備	61	50	(597)	(599)	(536)	(549)
存貨	20	25	(5)	(3)	15	22
貿易及其他應收款項	6	8	(2)	(5)	4	3
衍生金融負債	4	147	(5)	—	(1)	147
其他	126	102	(137)	(55)	(11)	47
<b>遞延稅項資產/(負債)</b>	<b>217</b>	<b>332</b>	<b>(746)</b>	<b>(662)</b>	<b>(529)</b>	<b>(330)</b>
遞延稅項抵銷	(151)	(247)	151	247	—	—
<b>遞延稅項資產/(負債)淨額</b>	<b>66</b>	<b>85</b>	<b>(595)</b>	<b>(415)</b>	<b>(529)</b>	<b>(330)</b>

### B. 年內遞延稅項資產/(負債)變動

百萬美元	二零一零年	於損益表	二零一零年	
	一月一日	確認	匯兌	十二月三十一日
物業、廠房及設備	(532)	(17)	—	(549)
存貨	9	13	—	22
貿易及其他應收款項	4	(1)	—	3
衍生金融負債	114	33	—	147
其他項目	37	13	(3)	47
<b>總計</b>	<b>(368)</b>	<b>41</b>	<b>(3)</b>	<b>(330)</b>

UC RUSAL

百萬美元	二零一一年	於損益表	匯兌	二零一一年
	一月一日	確認		十二月三十一日
物業、廠房及設備	(549)	13	—	(536)
存貨	22	(7)	—	15
貿易及其他應收款項	3	1	—	4
衍生金融負債	147	(148)	—	(1)
其他項目	47	(66)	8	(11)
<b>總計</b>	<b>(330)</b>	<b>(207)</b>	<b>8</b>	<b>(529)</b>

### C. 未確認遞延稅項資產

遞延稅項資產尚未就以下項目確認：

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
可扣減臨時差額	241	369
稅項虧損結轉	513	353
	<b>754</b>	<b>722</b>

遞延稅項資產尚未就該等項目確認，乃由於不可能有未來可徵稅溢利供本集團動用該等項目得益抵銷。稅項虧損於以下年度屆滿：

屆滿年度	二零一一年十二月三十一日百萬美元	二零一零年十二月三十一日百萬美元
無屆滿期	378	292
二零二一年	21	—
二零二零年	20	3
二零一九年	12	9
二零一八年	41	13
二零一七年	13	3
二零一六年	8	2
二零一五年	5	22
二零一四年	7	7
二零一三年	6	—
二零一二年	2	2
	<b>513</b>	<b>353</b>

### D. 未確認遞延稅項負債

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日，其股息分派須繳納稅項的本集團附屬公司的保留盈利分別為4,975百萬美元及3,952百萬美元，而遞延稅項並未就此撥備，乃由於盈利匯付透過再投資獲無限期推遲，因此，該等數額被視為永久投資。在本集團能控制撥回差額的時間性的情況下，釐定有關於附屬公司投資的臨時差額的數額並不實際。預期於可預見將來不會進行撥回。就本集團其他附屬公司(包括主要貿易公司)而言，股息分派並無導致稅項的出現。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

### E. 綜合財務狀況表中的本期稅項指：

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
年初應付所得稅淨額	20	29
年內所得稅	166	185
已付所得稅	(176)	(171)
匯兌差額	(31)	(23)
	(21)	20
代表：		
應付所得稅	16	40
預付所得稅(附註22)	(37)	(20)
<b>(可回收)/應付所得稅淨額</b>	<b>(21)</b>	<b>20</b>

## 21. 存貨

### 本集團

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
原材料及消耗品	1,333	1,099
在製品	797	690
製成品及持作轉售貨品	1,033	768
	3,163	2,557
陳舊存貨撥備	(161)	(128)
	<b>3,002</b>	<b>2,429</b>

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日的存貨按成本列賬。

於二零一零年十二月三十一日，賬面值為545百萬美元的存貨被抵押作為有擔保銀行貸款的抵押品。該抵押於若干貸款再融資後於截至二零一一年十二月三十一日止年度解除(參閱附註25)。

對確認為開支的存貨數額的分析如下：

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
已售存貨賬面值	8,246	7,098
存貨撇減	33	27
	<b>8,279</b>	<b>7,125</b>

UC RUSAL

## 22. 貿易及其他應收款項

## 本集團

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
應收第三方貿易款項	200	241
<b>應收貿易款項減值虧損</b>	<b>(41)</b>	<b>(63)</b>
<b>應收第三方貿易款項淨額</b>	<b>159</b>	<b>178</b>
<b>應收關聯方貿易款項，包括：</b>	<b>40</b>	<b>35</b>
可施加重大影響力的公司	32	35
減值虧損	(8)	(10)
<b>應收可施加重大影響力的公司貿易款項淨額</b>	<b>24</b>	<b>25</b>
共同控制公司	8	7
關聯方－聯營公司	8	3
可收回增值稅	529	474
可收回增值稅減值虧損	(56)	(49)
<b>可收回增值稅淨額</b>	<b>473</b>	<b>425</b>
已付第三方墊款	102	185
<b>已付墊款減值虧損</b>	<b>(4)</b>	<b>(6)</b>
<b>已付第三方墊款淨額</b>	<b>98</b>	<b>179</b>
<b>已付關聯方墊款，包括：</b>	<b>68</b>	<b>66</b>
關聯方－可施加重大影響力的公司	—	1
關聯方－共同控制公司	—	2
關聯方－聯營公司	68	63
<b>預付開支</b>	<b>42</b>	<b>20</b>
<b>預付所得稅</b>	<b>37</b>	<b>20</b>
<b>預付其他稅項</b>	<b>14</b>	<b>17</b>
應收第三方其他款項	100	101
<b>其他應收款項減值虧損</b>	<b>(24)</b>	<b>(19)</b>
<b>應收第三方其他款項淨額</b>	<b>76</b>	<b>82</b>
<b>應收關聯方其他款項，包括：</b>	<b>25</b>	<b>36</b>
關聯方－可施加重大影響力的公司	1	1
關聯方－共同控制公司	11	19
關聯方－聯營公司	13	16
	<b>1,032</b>	<b>1,058</b>

所有貿易及其他應收款項預計將於一年內結清或確認為支出或須應要求付款。

截至二零一一年十二月三十一日止年度的貿易及其他應收款項呆賬特定撥備及撇銷的不可收回貿易及其他應收款項分別為18百萬美元及32百萬美元(二零一零年十二月三十一日：18百萬美元及零)。

於二零一零年十二月三十一日，位於烏克蘭的本集團附屬公司的可收回增值稅51百萬美元由流動資產重新歸類為非流動資產，因為本集團預期不會於未來12個月內收回該等款項。未收回的可收回增值稅的相關賬面值減值12百萬美元已計入綜合收益表非流動資產的減值內。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

### A. 賬齡分析

於報告日期，計入貿易及其他應收款項的應收貿易款項(扣除呆賬撥備)的賬齡分析如下：

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
即期	137	183
逾期0至90日	52	22
逾期91至365日	8	6
逾期365日以上	2	2
逾期金額	62	30
	199	213

應收貿易款項的平均到期日為發票日起計60日內。未逾期或未減值應收款項(指即期)與近期無違約歷史的廣泛客戶有關。

逾期而未減值應收款項與於本集團具有良好往績記錄的眾多客戶有關。根據過往經驗，管理層相信，由於信貸質素無重大變動，且仍認為結餘可全額收回，故毋須就該等結餘進行減值撥備。本集團並未就該等結餘持有任何抵押品。有關本集團信貸政策的進一步詳情載於附註30(e)。

### B. 應收貿易款項減值

有關應收貿易款項的減值虧損使用撥備賬記錄，除非本集團認為收回款項的機會甚微，在此情況下，減值虧損直接於應收貿易款項內撇銷。

年內呆賬撥備變動(包括個別及共同虧損部分)如下：

百萬美元	截至二零一一年十二月三十一日止年度	截至二零一零年十二月三十一日止年度
年初結餘	(73)	(56)
已確認減值虧損	(2)	(17)
撇銷不可收回款項	26	—
<b>年末結餘</b>	<b>(49)</b>	<b>(73)</b>

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日，本集團分別有49百萬美元及73百萬美元應收貿易款項經個別釐定減值。據管理層評估，預期應收款項不會收回。因此，確認特定呆賬撥備。

本集團並未就該等結餘持有任何抵押品。

### 本公司

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
<b>其他應收款項</b>	<b>29</b>	<b>29</b>

UC RUSAL

## 23. 現金及現金等價物

### 本集團

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
銀行結餘，美元	292	329
銀行結餘，盧布	39	106
銀行結餘，其他貨幣	49	36
在途現金	3	—
短期銀行存款	230	15
<b>綜合現金流量表內的現金及現金等價物</b>	<b>613</b>	<b>486</b>
受限制現金	33	5
<b>財務狀況表內的現金及現金等價物</b>	<b>646</b>	<b>491</b>

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日，現金及現金等價物分別包括就信用證於銀行抵押的受限制現金 33 百萬美元及 5 百萬美元。

### 本公司

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
受限制現金	13	—
<b>財務狀況表內的現金及現金等價物</b>	<b>13</b>	<b>—</b>

於二零一一年十二月三十一日的現金及現金等價物指與BNP Paribas (Suisse) SA及Banca Nazionale Del Lavoro S.p.A簽署的Swiss Law Pledged Agreement項下的抵押現金。

## 24. 股權

### A. 股本

	二零一一年 十二月三十一日		二零一零年 十二月三十一日	
	美元	股份數目	美元	股份數目
年末普通股，法定	200 百萬	200 億	200 百萬	200 億
於一月一日普通股	151,930,148	15,193,014,862	12,370	1,237,000
資本化發行的影響	—	—	134,987,630	13,498,763,000
於全球發售時發行普通股	—	—	16,102,928	1,610,292,840
於轉換收費認股權證時發行股份	—	—	260,708	26,070,806
向管理層發行股份作為報酬	—	—	566,512	56,651,216
<b>年末已發行及繳足的每股面值 0.01 美元普通股</b>	<b>151,930,148</b>	<b>15,193,014,862</b>	<b>151,930,148</b>	<b>15,193,014,862</b>

二零一零年一月二十七日，本公司成功完成全球發售(參閱附註1)。於完成配售時，本公司已發行1,636,363,646股新股，相當於本公司已發行及流通股份約11%(本公司已發行股本因資本化發行而於緊接配售前增至13,500,000,000股股份)。本公司自全球發售籌得約2,188百萬美元(扣除相關開支48百萬美元)，其中2,143百萬美元用於償還本公司欠付其國際及俄羅斯貸款人(不包括State Corporation Bank for Development and Foreign Economic Affairs(下文稱「VEB」))及Onexim的本金債務。除與配售新發行股份直接有關並於權益入賬的48百萬美元外，上市開支34百萬美元直接於損益表內扣除，原因為該等開支與本公司的全部股本獲准於香港聯合交易所有限公司及巴黎泛歐交易所買賣而非與配售新股(因而產

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

生額外權益)有關。UC RUSAL亦已就債務重組向國際貸款人及Onexim支付費用。

二零一零年一月二十七日，賬面值為36百萬美元的26,070,806份收費認股權證獲轉換為本公司的普通股，而賬面值為153百萬美元的110,292,840份收費認股權證則以現金支付。

二零一零年四月六日，本公司獲得國際貸款人同意就二零一零年一月進行的全球發售向本公司管理層及行政總裁發行以股份支付的報酬。股份發行獲得董事會於二零一零年四月十三日批准。本公司已發行56,651,216股股份(佔本公司已發行及流通股本的0.4%)予本公司管理層及行政總裁作為報酬。

二零一零年十二月，本公司的俄羅斯預託證券於俄羅斯的兩個主要證券交易所上市，即莫斯科銀行間貨幣交易所(「MICEX」)及俄羅斯交易系統(「RTS」)。俄羅斯預託證券乃就本公司的普通股發行，獲准於香港聯合交易所有限公司買賣。每份俄羅斯預託證券賦予其持有人收取10股普通股的權利。俄羅斯預託證券並無面值。俄羅斯預託證券計劃內對發行俄羅斯預託證券並無時間限制。本公司股東在存託股份後將可收取俄羅斯預託證券，而反之亦然，俄羅斯預託證券持有人將可收取股份。

普通股持有人有權收取不時宣派的股息及有權於本公司股東大會按每股股份投一票。所有普通股就本公司剩餘資產享有相等權利。

### B. 以股份支付報酬

於二零一一年五月十一日，本公司董事會批准規管對本集團合資格僱員以股份支付報酬的股份支付長期獎勵計劃(下稱「長期獎勵計劃」)。董事會每年考慮並批准合資格僱員參與長期獎勵計劃。本公司將於授出日期釐定並由董事會於該日批准獎勵股份的數目。目前獲批准的合資格僱員的歸屬期如下：

- 行政總裁：獎勵股份於三年期內分期平均歸屬
  - 其他合資格僱員：獎勵股份於五年期內分期平均歸屬
- 歸屬期由二零一零年十一月開始。

於二零一一年，本公司根據計劃授出若干14,603,764股股份，公平值為11百萬美元，其中3,254,566股股份於二零一一年十一月歸屬，相應價值為5百萬美元。

### C. 其他儲備

本公司收購RUSAL Limited已入賬列作非實質性收購。綜合股本及股份溢價僅指本公司股本及股份溢價，而RUSAL Limited於收購前的股本及其他實收資本已計入其他儲備。此外其他儲備包括本集團界定退休後福利計劃的累計未確認精算收益及虧損、現金流量對沖公平值變動累計淨額的有效部分及直接於權益確認的分佔本集團其他全面收入。

### D. 分派

根據一九九一年(澤西)公司法(「該法」)，本公司可隨時從本公司資本贖回儲備及名義資金賬目以外資產中提取本公司釐定的金額作出分派，惟本公司董事於建議分派時須根據澤西法律作出償債能力聲明。股息支付受信貸融資協議限制。

### E. 匯兌儲備

匯兌儲備包括海外業務綜合財務報表換算產生的所有匯兌差異。儲備根據附註3(b)所載會計政策處理。

UC RUSAL

## F. 本公司權益成分之變動

百萬美元	股本	儲備	總額
<b>於二零一零年一月一日結餘</b>	—	5,433	5,433
年內溢利及全面收入總額	—	996	996
股份的資本化發行	135	(135)	—
於全球發售時發行股份，扣除相關開支	16	2,172	2,188
於轉換收費認股權證時發行股份	—	36	36
向管理層發行股份作為報酬	1	68	69
共同控制交易導致的其他變動	—	190	190
<b>於二零一零年十二月三十一日結餘</b>	152	8,760	8,912
<b>於二零一一年一月一日結餘</b>	152	8,760	8,912
年內虧損及全面收入總額	—	(2,754)	(2,754)
共同控制交易導致的其他變動	—	(57)	(57)
<b>於二零一一年十二月三十一日結餘</b>	152	5,949	6,101

## 25. 貸款及借款

本附註提供有關本集團貸款及借款的合約條款資料。有關本集團承擔利率及匯兌風險的其他資料，請分別參閱附註30(c)(ii)及30(c)(iii)。

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
<b>非流動負債</b>		
有擔保銀行貸款	9,505	10,071
無擔保銀行貸款	629	—
無擔保公司貸款	—	531
	<b>10,134</b>	<b>10,602</b>
<b>流動負債</b>		
有擔保銀行貸款	574	1,228
無擔保公司貸款	—	102
應付利息	55	31
	<b>629</b>	<b>1,361</b>



# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 於二零一一年十二月三十一日的條款及償還貸款時間表

百萬美元	總額	二零一二年	二零一三年	二零一四年	二零一五年	二零一六年	其後數年
<b>有擔保銀行貸款</b>							
<b>浮動</b>							
美元－倫敦銀行同業拆息加1.6厘	66	33	33	—	—	—	—
美元－三個月倫敦銀行同業拆息加2.6厘	3,658	481	793	793	793	798	—
美元－三個月倫敦銀行同業拆息加3.85厘	975	—	—	—	—	—	975
美元－一年倫敦銀行同業拆息加4.5厘	4,944	—	—	—	—	4,944	—
盧布－RCB再融資率加2.5厘	436	60	376	—	—	—	—
	<b>10,079</b>	<b>574</b>	<b>1,202</b>	<b>793</b>	<b>793</b>	<b>5,742</b>	<b>975</b>
<b>無擔保銀行貸款</b>							
<b>浮動</b>							
美元－三個月倫敦銀行同業拆息加4.5厘	450	—	90	120	120	120	—
歐元－三個月倫敦銀行同業拆息加4.5厘	179	—	36	48	48	47	—
<b>總額</b>	<b>629</b>	<b>—</b>	<b>126</b>	<b>168</b>	<b>168</b>	<b>167</b>	<b>—</b>
應付利息	55	55	—	—	—	—	—
<b>總額</b>	<b>10,763</b>	<b>629</b>	<b>1,328</b>	<b>961</b>	<b>961</b>	<b>5,909</b>	<b>975</b>

有擔保銀行貸款以下列集團公司股份為抵押擔保：

公司名稱	
Rusal Novokuznetsk	25% + 1股
SUAL	36% + 1股
Rusal Sayanogorsk	25% + 1股
Rusal Bratsk	25% + 1股
Rusal Krasnoyarsk	25% + 1股
Albaco	全部股份

有擔保銀行貸款亦以下列聯營公司股份為抵押擔保：

公司名稱	
Noriisk Nickel	25% + 1股

有擔保銀行貸款亦以下列各項為抵押擔保：

賬面值為316百萬美元的物業、廠房及設備

於二零一一年十二月三十一日，本集團貿易附屬公司與最終客戶之間訂立的若干銷售合約產生的權利(包括所有金錢及申索)獲轉讓以擔保新融資協議。

於二零一一年十二月三十一日，本集團貸款及借款的面值為10,928百萬美元(二零一零年十二月三十一日：12,566百萬美元)。

## 截至二零一一年十二月三十一日止年度的債務再融資

於二零一一年九月二十三日，本集團及俄羅斯Sberbank簽訂45.8億美元貸款協議的修訂本，並立即生效。該修訂本包括將貸款到期日順延至二零一六年九月、利率改為一年倫敦銀行同業拆息加4.5%及取消Vnesheconombank (VEB) 擔保及相應解除本公司5%股份的抵押。

二零一一年九月二十九日，本集團與俄羅斯及國際貸款人訂立最高為數47.5億美元的新融資協議。融資所得款項已於二零一一年十月五日

用於再融資國際統蓋協議及 Onexim 負債的未償還債務。

根據協議，融資將分兩部分提供：

- 甲部分金額 37.5 億美元將由首次提款後第 15 個月起於每季等額分期償還，最後到期日為首次提款後第 60 個月，其中 5 億美元將於首次提款之日起計首 12 個月內償還。甲部分的貸款將按三個月倫敦銀行同業拆息加按照總債務淨額與 EBITDA 比率計算的息差（於每季度修訂）計息。

總債務淨額與 EBITDA 比率	甲部分息差
大於 4:1	每年 2.85%
大於 3.5:1 但小於或等於 4:1	每年 2.60%
大於 3:1 但小於或等於 3.5:1	每年 2.35%
大於 2.5:1 但小於或等於 3:1	每年 2.10%
小於或等於 2.5:1	每年 1.75%

- 乙部分金額為 10 億美元將由首次提款後第 63 個月起於每季等額分期償還，最後到期日為簽署融資文件日期後第 84 個月。乙部分的貸款將按三個月倫敦銀行同業拆息加每年 3.85% 計息。

此外，本集團已完成再融資俄羅斯 Sberbank 的貸款至 4.53 億美元，於 5 年後到期並按一年倫敦銀行同業拆息加 4.5% 的利率計息，且本集團已與 Gazprombank 訂立於 5 年後到期並按三個月倫敦銀行同業拆息加 4.5% 的利率計息的新貸款融資最高 4.55 億美元及 1.4 億歐元。

二零一一年十二月一日，本集團與俄羅斯 Sberbank 就最高達 183 億盧布於 5 年後到期並按 9.7% 利率計息的新貸款融資簽訂協議（請參閱附註 36）。

再融資協議賦予本集團若干責任，包括標準財務契諾及股息分派的限制。

於二零一一年底，本集團訂立利率掉期，以將俄羅斯 Sberbank 的 45.8 億美元融資的部分由一年倫敦銀行同業拆息浮動利率轉換為固定利率 2.4795%。受本掉期影響的融資名義金額為 33 億美元。掉期由二零一二年九月三十日起生效，直至相關貸款到期為止。

二零一一年十二月，本集團開始與其國際及俄羅斯貸款人磋商以獲取 12 個月的契諾寬限期（自二零一二年的任何一個季度開始）。倘選擇行使契諾寬限期，將會應用經延長息差。選擇權已於二零一二年一月獲借貸方批准（請參閱附註 36）。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 於二零一零年十二月三十一日的條款及償還任務時間表<sup>(\*)</sup>

百萬美元	總額	二零一一年	二零一二年	二零一三年
<b>有擔保銀行貸款</b>				
<b>浮動</b>				
美元－倫敦銀行同業拆息加1.6厘	99	33	33	33
美元－倫敦銀行同業拆息加4.5厘	4,988	825	1,006	3,157
美元－倫敦銀行同業拆息加5厘	4,516	—	—	4,516
歐元－歐洲銀行同業拆息加4.5厘	51	9	11	31
盧布－RCB再融資率加3厘	540	103	112	325
<b>固定</b>				
美元－固定為7厘	7	1	2	4
美元－固定為8厘	578	116	123	339
美元－固定為8.35厘	19	4	4	11
美元－固定為8.5厘	354	107	114	133
歐元－固定為8.5厘	147	30	32	85
	<b>11,299</b>	<b>1,228</b>	<b>1,437</b>	<b>8,634</b>
<b>無擔保公司貸款</b>				
<b>浮動</b>				
美元－倫敦銀行同業拆息加4.5厘	633	102	126	405
<b>總額</b>	<b>11,932</b>	<b>1,330</b>	<b>1,563</b>	<b>9,039</b>
應付利息	31	31	—	—
<b>總額</b>	<b>11,963</b>	<b>1,361</b>	<b>1,563</b>	<b>9,039</b>

<sup>(\*)</sup> 上表償還債務時間表乃根據本公司採用本集團的融資模式，其考慮了國際統蓋協議內規定的現金清繳機制預測的預期還款呈列。該等償還金額超過國際統蓋協議內設立的最低償還目標。

## UC RUSAL

有擔保銀行貸款以下列集團公司股份為抵押擔保：

公司名稱	
Albaco :	全部股份
Khakas 鋁冶煉廠 :	全部股份
Tameko :	全部股份
Noirieux	全部股份

本公司的5%股份，由本公司的四名大股東按彼等於本公司的持股比例提供

公司名稱	
Bauxite & Alumina Mining Ventures Limited	全部股份
Limerick Alumina Refining Limited	全部股份
Auginish Alumina Limited	全部股份
Eurallumina SpA	全部股份
UC Rusal Jamaica Limited	全部股份
UC Rusal Jamaica II Limited	全部股份
UC RUSAL Energy Limited	全部股份
UC RUSAL BOAZ Limited	全部股份
Kubal	全部股份
RUSAL Armenal	全部股份
Bauxite Company of Guyana Inc	90%股份
Rusal Achinsk	36% + 1股
Rusal Novokuznetsk	36% + 1股
SUAL	36% + 1股
Rusal Sayanogorsk	32.85% + 1股
Rusal Bratsk	25% + 1股
Rusal Krasnoyarsk	25% + 1股

有擔保銀行貸款亦以下列聯營公司股份為抵押擔保：

公司名稱	
Norilsk Nickel	25% + 1股

有擔保銀行貸款亦以下列各項為抵押擔保：

賬面值為1,393百萬美元的物業、廠房及設備  
賬面值為545百萬美元的存貨

於二零一零年十二月三十一日，本集團貿易附屬公司與冶煉廠間之訂立的若干集團內部銷售及來料加工合約產生的權利(包括所有金錢及申索)獲轉讓以在出現違約的情況下擔保重組國際債務。

債務重組協議限制本公司支付股息的能力。尤其是，股息可能不會支付，直至本集團的債務淨額與EBITDA的比率不超過3:1，且其債務(不包括欠付VEB的債務)已經償還至少50億美元為止。此外，不應有對國際統蓋協議的未糾正的違約，而本集團應能表明其擁有足夠現金支付建議股息。倘於股息須予支付時，其不可超過本集團任何一個年度溢利淨額(不包括Norilsk Nickel的盈利，但包括其股息)的50%。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 本公司

百萬美元	十二月三十一日	
	二零一一年	二零一零年
<b>非流動負債</b>		
有擔保銀行貸款	9,096	8,140
無擔保公司貸款	—	531
來自關聯方的無擔保貸款	427	—
	<b>9,523</b>	<b>8,671</b>
<b>流動負債</b>		
有擔保銀行貸款	481	713
無擔保公司貸款	—	102
來自關聯方的無擔保貸款	15	15
應付利息	59	25
	<b>555</b>	<b>855</b>

## 於二零一一年十二月三十一日的條款及償還債務時間表

百萬美元	總額	二零一二年	二零一三年	二零一四年	二零一五年	二零一六年	其後數年
<b>有擔保銀行貸款</b>							
<b>浮動</b>							
美元—一年倫敦銀行同業拆息加4.5厘	4,944	—	—	—	—	4,944	—
美元—三個月倫敦銀行同業拆息加2.6厘	3,658	481	793	793	793	798	—
美元—三個月倫敦銀行同業拆息加3.85厘	975	—	—	—	—	—	975
	<b>9,577</b>	<b>481</b>	<b>793</b>	<b>793</b>	<b>793</b>	<b>5,742</b>	<b>975</b>
<b>來自關聯方的無擔保貸款</b>							
免息	15	15	—	—	—	—	—
盧布—固定為8.31厘至8.51厘	427	—	—	427	—	—	—
	<b>10,019</b>	<b>496</b>	<b>793</b>	<b>1,220</b>	<b>793</b>	<b>5,742</b>	<b>975</b>
應付利息	59	59	—	—	—	—	—
<b>總額</b>	<b>10,078</b>	<b>555</b>	<b>793</b>	<b>1,220</b>	<b>793</b>	<b>5,742</b>	<b>975</b>

有擔保銀行貸款以下列集團公司股份為抵押擔保：

公司名稱	
Rusal Bratsk	25%+1股
Rusal Krasnoyarsk	25%+1股
Rusal Sayanogorsk	25%+1股
Novokuznetsk	25%+1股
SUAL	25%+1股

有擔保銀行貸款亦以下列聯營公司股份為抵押擔保：

公司名稱	
Norilsk Nickel	25%+1股

## 於二零一零年十二月三十一日的條款及償還債務時間表

百萬美元	總額	二零一一年	二零一二年	二零一三年
<b>有擔保銀行貸款</b>				
<b>浮動</b>				
美元－倫敦銀行同業拆息加4.5厘	4,337	713	873	2,751
美元－倫敦銀行同業拆息加5厘	4,516	—	—	4,516
	8,853	713	873	7,267
<b>無擔保公司貸款</b>				
<b>浮動</b>				
美元－倫敦銀行同業拆息加4.5厘	633	102	126	405
<b>總額</b>	<b>9,486</b>	<b>815</b>	<b>999</b>	<b>7,672</b>
<b>來自關聯方的無擔保貸款</b>				
免息	15	15	—	—
	9,501	830	999	7,672
應付利息	25	25	—	—
<b>總額</b>	<b>9,526</b>	<b>855</b>	<b>999</b>	<b>7,672</b>

有擔保銀行貸款以下列集團公司股份為抵押擔保：

本公司的5%股份，由本公司的四名大股東按彼等於本公司的持股比例提供。

有擔保銀行貸款亦以下列聯營公司股份為抵押擔保：

公司名稱

Norilsk Nickel

25% + 1股

根據國際統蓋協議，貸款以上述本集團附屬公司的股份為抵押擔保。

## 26. 債券

於二零一一年三月三日及四月十八日，本集團其中一間附屬公司於MICEX發行兩批每股面值1,000盧布的以盧布計值的債券，每批包括15百萬債券。第一批債券的期限為7年，並受三年內可行使的認沽期權規限。第二批債券的期限為10年，並受四年內可行使的認沽期權規限。

同時，本集團就各批債券與一家無關聯的金融機構訂立交叉貨幣掉期，其中第一批債券(息票每年8.3%於每半年支付)獲轉換為到期日相符按每年5.13%計息的美元債務530百萬美元。第二批債券(息票每年8.5%於每半年支付)獲轉換為到期日相符按每年5.09%計息的美元債務533百萬美元。債券發行的所得款項用於償還本集團部分尚未償還債務。第一批及第二批債券於二零一一年十二月三十一日每份債券的收市價分別為934.2盧布及898.0盧布。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 27. 撥備

百萬美元	退休金		法律		總計
	責任	地盤復墾	索償撥備	稅項撥備	
於二零一零年一月一日結餘	138	313	59	76	586
年內作出撥備	20	22	17	2	61
年內撥回撥備	(14)	(8)	(2)	(48)	(72)
精算虧損	6	—	—	—	6
年內動用撥備	(15)	—	(34)	—	(49)
外匯換算	(1)	(5)	—	—	(6)
<b>於二零一零年十二月三十一日結餘</b>	<b>134</b>	<b>322</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>526</b>
於二零一一年一月一日結餘	134	322	40	30	526
年內作出撥備	17	138	12	44	211
年內撥回撥備	(30)	(32)	(2)	(27)	(91)
精算虧損	4	—	—	—	4
年內動用撥備	(15)	(5)	(14)	—	(34)
外匯換算	(5)	(22)	—	—	(27)
<b>於二零一一年十二月三十一日結餘</b>	<b>105</b>	<b>401</b>	<b>36</b>	<b>47</b>	<b>589</b>
<b>非即期</b>	<b>91</b>	<b>393</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>484</b>
<b>即期</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>36</b>	<b>47</b>	<b>105</b>
	<b>105</b>	<b>401</b>	<b>36</b>	<b>47</b>	<b>589</b>

### A. 退休金責任

於俄羅斯聯邦及烏克蘭的本集團附屬公司

本集團主動向位於其俄羅斯生產設施的僱員提供多項退休金及僱員福利計劃，包括：

- 職業退休金計劃，據此，退休人員享有來自本集團的終身定期(老年或殘障)退休金。若干計劃的日後退休金水平與薪金水平無關，將為固定金額或取決於僱員之過往服務；
  - 二戰退役軍人的定期終身退休金；
  - 僱員的長期和離職後福利，包括在職死亡、退休後一筆整額款項、為退休金領取人提供物質支持及領取養老金期間死亡的福利。
- 由於法律規定，烏克蘭附屬公司負責為其曾在或仍在惡劣及危險工作條件下工作的僱員享有的國家特繁工種退休金(特繁工種提早退休金)提供部分資金。該等退休金將支付至領取者達到享有國家老年退休金的年齡(女性僱員為55歲及男性僱員為60歲)為止。在烏克蘭，本集團亦自願為其僱員提供長期和離職後福利，包括在職死亡、退休後一筆整額款項及領取養老金期間死亡的福利。

所有上述退休金及僱員福利計劃均屬界定福利性質。本集團按不置存資金於任何地點支付之基準為該等計劃提供資金。

於二零一一年及二零一零年十二月三十一日，該等計劃的合資格僱員人數分別為64,861人及63,451人。於二零一一年及二零一零年十二月三十一日，領取退休金的人數分別為34,933人及30,270人。

在俄羅斯聯邦及烏克蘭境外的本集團附屬公司

在牙買加，本集團向僱員提供界定福利退休金計劃及退休後醫療福利。

在愛爾蘭，本集團向僱員提供最終薪金退休金計劃，經調整社會保險及輪值收益後，退休金相當於各服務年度享有退休金薪金的六十分之一。除此之外，本集團向其僱員提供長期和離職後福利，包括在職死亡、退休後一筆整額款項及領取養老金期間死亡的福利。於愛爾蘭及牙買加的計劃為已置存資金計劃。

在瑞典，本集團提供界定終身福利及暫時退休金福利。終身福利取決於僱員的過往服務及平均薪金水平，而累算率取決於僱員的薪金等級。有關責任僅與二零零四年一月一日前的累算福利相關。該等計劃為不置存資金計劃。

## UC RUSAL

於若干其他附屬公司，本集團提供退休時一筆整額款項福利，其乃按不損存隨收隨付基準撥付。

下表概述於綜合損益表確認的福利開支成分及就有關計劃於綜合財務狀況表及於綜合全面損益表確認的金額。於綜合損益表確認的金額如下：

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
即期服務成本	8	7
年內確認過往服務成本	4	3
利息成本	17	20
計劃資產預計精算回報	(8)	(10)
縮減/結算	(33)	(14)
<b>於損益表確認的(開支)/收入淨額</b>	<b>(12)</b>	<b>6</b>

界定福利責任的現值與於綜合財務狀況表內確認的負債對賬如下：

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
界定福利責任的現值	243	272
計劃資產的公平值	(136)	(132)
<b>責任的現值</b>	<b>107</b>	<b>140</b>
未確認過往服務成本	(2)	(6)
<b>財務狀況表內的負債淨額</b>	<b>105</b>	<b>134</b>

負債淨額的現值變動如下：

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
年初的負債淨額	134	138
於損益表內確認的開支淨額	(12)	6
僱主已付計劃供款	(15)	(15)
直接於權益中扣除的精算虧損	4	6
外匯換算	(6)	(1)
<b>年終的負債淨額</b>	<b>105</b>	<b>134</b>



## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

界定福利責任(「界定福利責任」)現值的變動如下：

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
年初界定福利責任現值	272	315
服務成本	8	7
利息成本	17	20
精算(收益)/虧損	(4)	11
匯兌虧損	(9)	(11)
僱員供款	3	3
已付福利	(12)	(13)
匯兌差額	1	(1)
安置及裁員收益	(33)	(59)
<b>年終界定福利責任現值</b>	<b>243</b>	<b>272</b>

計劃資產公平值的變動：

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
年初計劃資產公平值	132	189
計劃資產的預期精算回報	8	10
僱主已付計劃供款	15	15
僱員已付計劃供款	3	3
計劃已付福利	(12)	(13)
結算	—	(66)
投資收益	(6)	5
匯兌虧損	(4)	(11)
<b>年終計劃資產公平值</b>	<b>136</b>	<b>132</b>

於綜合全面損益表確認的精算損益：

百萬美元	截至二零一一年十二月三十一日止年度	截至二零一零年十二月三十一日止年度
年初的累計金額	19	25
年內已確認部分	(4)	(6)
<b>年終的累計金額</b>	<b>15</b>	<b>19</b>

於二零一一年十二月三十一日，計劃資產的公平值包括以下不同資產類別的投資：

資產類別	百萬美元	%
權益	44	32
固定收入	76	56
不動產	—	—
現金等值項目	16	12
<b>計劃資產總額</b>	<b>136</b>	<b>100</b>

本集團預計自二零一二年一月一日開始的12個月期間內將向界定福利退休計劃支付14百萬美元。

#### 退休金負債的精算估值

合資格精算師 Robert van Leeuwen AAG 採用國際會計準則第19號規定的預計單位貸記法，已於二零一一年十二月三十一日完成對本集團及特別指定用於本集團僱員的本集團部分資金進行精算估值。

UC RUSAL

主要精算假設(按界定福利責任加權計算的加權平均數)載列如下：

	二零一一年十二月三十一日每年百分比	二零一零年十二月三十一日每年百分比
貼現率	6.3	6.5
預期計劃資產回報率	4.9	5.5
未來薪金增長	5.1	6.1
未來退休金增長	0.6	2.2
員工流失率	4.0	3.0
死亡率	一九八五年 蘇聯人口表、 二零零零年 烏克蘭人口表	一九八五年 蘇聯人口表、 二零零零年 烏克蘭人口表
傷殘率	俄羅斯 Munich Re 為 70%；烏克蘭 死亡率為 40%	俄羅斯 Munich Re 為 70%；烏克蘭 死亡率為 40%

計劃資產於其估值日期的市值如下：

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
界定福利責任現值	243	272
計劃資產公平值	(136)	(132)
計劃虧絀	107	140

精算估值顯示本集團的 56% 責任由截至二零一一年十二月三十一日所持有的計劃資產保障(二零一零年十二月三十一日：49%)。如上文所述，烏克蘭、俄羅斯及少部分海外計劃完全並無資金準備，而愛爾蘭的海外計劃則有部分資金準備。

## B. 地盤復墾

當存在特定法律或推定責任進行礦場復墾、填埋場封場(主要包括紅泥地處理場)或有特定租賃恢復規定時，本集團將承擔地盤恢復責任。本集團並無就關閉其精煉或冶煉設施及恢復與復原周邊地區承擔任何責任，惟有特定計劃終止某個設施的運營除外。這是因為任何與關閉精煉或冶煉設施及恢復與復原周邊地區相關的重大成本不會於該設施關閉前產生，而現時預計該等設施的經營期限將超過 50 至 100 年，此乃由於精煉廠及冶煉廠的長久性質以及持續的維修及改善計劃使任何相關負債的公平值可以忽略不計所致。

該等綜合財務報表所載地盤恢復撥備主要與礦場復墾及氧化鋁精煉廠的紅泥地處理場相關，其乃按以下主要假設將經調整風險後的預計開支貼現至其現值予以估計：

	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
現金流出時間表	二零一二年：8 百萬美元 二零一三年至二零一七年： 150 百萬美元 二零一八年至二零二八年： 280 百萬美元 二零二九年至二零九五年： 170 百萬美元	二零一一年：38 百萬美元 二零一二年至二零一六年： 153 百萬美元 二零一七年至二零二七年： 73 百萬美元 二零二八年至二零九五年： 342 百萬美元
就通脹作出調整前的無風險貼現率 (a)	2.95%	2.06%

(a) 二零一零年的無風險貼現率乃實際利率，當中包括以解決責任的年度及以計算撥備所用的貨幣區分的利率

董事已於各報告日期評估地盤恢復及環境事項撥備並認為撥備及披露乃屬充分。

於二零一一年十二月三十一日，管理層重新評估 Euralumina 及 RUSAL Bratsk 的地盤恢復及拆遷活動的時間及程度，並重新計算相關資產報

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

廢責任。所產生的非流動資產減值增加130百萬美元(包括有關Euralumina的112美元)已計入收益表。撥備金額透過根據十年期間無風險貼現率2.87%(就Euralumina而言)及根據四年期間無風險貼現率2.11%(就RUSAL Bratsk而言)將預計開支貼現至其現值進行估算。

### C. 法律索償撥備

本集團的附屬公司於一般業務過程中面臨各種訴訟及申索。於二零一一年十二月三十一日，本集團的附屬公司遭受多項申索，對違反合約條款及不履行現有付款責任進行抗辯。管理層已檢討相關情況並估計與該等索償相關的可能流出金額不超過36百萬美元(二零一零年十二月三十一日：40百萬美元)。管理層評估可能流出的索償金額約為164百萬美元(二零一零年十二月三十一日：18百萬美元)。

董事已於各報告日期評估訴訟及索償撥備並認為撥備及披露乃屬充分。

### D. 稅項撥備

於二零一一年十二月三十一日，本集團管理層重新評估很可能流出的若干稅項索償，並增加有關Euralumina的關稅責任撥備44百萬美元，有關責任被撥回與小額資本化規則有關的撥備27百萬美元所部分抵銷。董事已於各報告日期評估稅項撥備並認為撥備及披露乃屬充分。

## 28. 衍生金融資產／負債

百萬美元	二零一一年十二月三十一日		二零一零年十二月三十一日	
	衍生資產	衍生負債	衍生資產	衍生負債
交叉貨幣掉期	—	164	—	—
石油焦供應合約及其他原材料	25	16	—	—
利率掉期	—	9	—	—
結構性投資	9	—	111	—
電力合約	—	9	—	738
<b>總計</b>	<b>34</b>	<b>198</b>	<b>111</b>	<b>738</b>

### A. 交叉貨幣掉期

截至二零一一年十二月三十一日止年度，本集團訂立交叉貨幣掉期以將其兩批盧布債券分別轉換為美元債務530百萬美元及533百萬美元(請參閱附註26)。掉期的年期分別為3及4年。用作為掉期估值的遠期匯率於二零一二年為33.05、於二零一三年為34.79、於二零一四年為36.57及於二零一五年為38.29。

### B. 石油焦供應合約及其他原材料

於二零一一年五月及九月，本集團訂立長期石油焦供應合約，據此，焦炭價格乃參考倫敦金屬交易所的鋁價格及布倫特原油價格而釐定。鋁的行使價分別定為2,403.45美元／噸及2,497.72美元／噸，而原油的行使價則分別定為61.10美元／桶及111.89美元／桶。

用作計算衍生工具的鋁材(即倫敦金屬交易所鋁(現金價))及原油(即Platt離岸價布蘭特)的遠期價格如下：

	二零一二年	二零一三年	二零一四年	二零一五年	二零一六年
倫敦金屬交易所鋁(現金價)	2,048	2,150	2,260	2,346	2,402
Platt離岸價布蘭特	106	101	97	94	93

### C. 利率掉期

截至二零一一年十二月三十一日止年度，本集團已訂立利率掉期，就與俄羅斯 Sberbank 的 45.8 億美元融資部分將一年倫敦銀行同業拆息浮動利率轉換為固定利率 2.4795%。此掉期涉及的融資名義金額為 33 億美元，掉期自二零一二年九月三十日起至相關貸款到期止生效（請參閱附註 25(a)）。用作為掉期估值的遠期一年倫敦銀行同業拆息於二零一二年為 0.68%、於二零一三年為 0.7%、於二零一四年為 0.77%、於二零一五年為 0.94% 及於二零一六年為 1.13%。

### D. 結構性投資

結構性投資為與 Norilsk Nickel 股價掛鈎的衍生金融工具，於二零一二年到期。

### E. 電力合約

於二零零九年十一月，本集團與由本集團直屬母公司控制的關聯方就供應電力訂立多份為期九至十一年的長期電力合約。該等長期合約載列每年將供應的最高電量，即本集團若干生產公司（為該等合約的訂約方）預期將消耗的電量。二零一零年，嵌入式衍生工具的公平值採用蒙特卡羅及布萊克斯科爾斯模型估值。

於二零一一年初，俄羅斯的電力及電量批發市場的規則及規例已大幅修改。尤其及包括以下各項變動，監管機構規定發電公司按補貼形式向零售行業供電。此外，對不符合競爭性投標資格的發電公司引入保證供電概念，據此客戶有義務支付上升的電價，以補償發電公司。此外，批發市場的所有參與者現需要透過供電協議參與保證供電。所有該等措施部分取代了本公司先前根據其他協議（包括長期電力及產能供應合約）執行的電量購買。

由於電力及產能市場的監管環境變動，本公司及其關聯方已重新評估彼等購買及銷售電力及產能的途徑。自二零一一年一月起，各公司根據與交易系統管理人（「ATS」）訂立的長期電力及產能供應合約就購買及銷售電力及產能按月或季度提交及註冊通知書。本公司相信該等長期合約當時為按預先協定價格購買指定數量的電力及產能的意向。

因此，本公司根據遞交予 ATS 的通知書所列合約承諾的電力及產能數量重估嵌入式衍生工具，並於二零一一年十二月三十一日確認收益 501 百萬美元及有關稅務影響為 146 百萬美元。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 29. 貿易及其他應付款項

百萬美元	於二零一一年十二月三十一日	於二零一零年十二月三十一日
<b>應付第三方款項</b>	<b>537</b>	<b>399</b>
<b>應付關聯方款項，包括：</b>	<b>87</b>	<b>37</b>
關聯方－可施加重大影響力的公司	53	19
關聯方－共同控制公司	29	15
關聯方－聯營公司	5	3
<b>已收墊款</b>	<b>262</b>	<b>236</b>
<b>已收關聯方墊款，包括：</b>	<b>453</b>	<b>356</b>
關聯方－可施加重大影響力的公司	394	292
關聯方－共同控制公司	57	55
關聯方－聯營公司	2	9
<b>其他應付款項及應計負債</b>	<b>168</b>	<b>180</b>
<b>其他應付關聯方款項及應計負債，包括：</b>	<b>5</b>	<b>23</b>
關聯方－可施加重大影響力的公司	—	18
關聯方－聯營公司	5	5
<b>其他應付稅項</b>	<b>153</b>	<b>134</b>
<b>應付第三方非貿易款項</b>	<b>2</b>	<b>—</b>
	<b>1,667</b>	<b>1,365</b>

所有貿易及其他應付款項預期將於一年內結算或確認為收入或須應要求償還。  
計入貿易及其他應付款項的應付貿易款項於報告日期的賬齡分析如下。

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
於十二個月內到期或按要求	624	436
<b>本公司</b>		
		十二月三十一日
百萬美元	二零一一年	二零一零
貿易及其他應付款項	803	772

## 30. 金融風險管理及公平值

### A. 公平值

管理層認為，金融資產及負債的公平值與彼等的賬面值相若。

估計金融工具公平值所用方法如下：

**貿易及其他應收款項、現金及現金等價物、即期貸款及借款以及貿易及其他應付款項：**由於該等工具於短期內到期，故其賬面值與公平值相若。

**長期貸款及借款、其他非流動負債：**其他非流動負債的公平值乃以預期現金流量的現值為基準且與賬面值相若(已發行債券除外)。於二零一一年十二月三十一日已發行的債券的公平值為854百萬美元。

**衍生工具：**衍生金融工具(包括嵌入式衍生工具)的公平值乃基於市場報價而定。倘未能自引述的市場來源、替代市場機制或近期可比較交易中獲取價格資料，公平值乃按本集團對相關未來價格的意見進行估計，並扣除估值備抵以調節該等估計的流動性、模化及其他內在風險。期權式衍生工具採用布萊克斯科爾斯及蒙特卡羅模擬模型估值。衍生金融工具於各報告日期按其公平值列賬。

UC RUSAL

下表呈列於報告期末按國際財務報告準則第7號金融工具：披露所釐定的公平值等級制度的三個等級中，以公平值計量的金融工具賬面值，每項經分類的金融工具公平值全數乃基於對公平值計量屬重要輸入的最低等級。有關等級定義如下：

第1級(最高級)：利用在活躍市場中相同金融工具的報價(未經調整)計算公平值

第2級：利用在活躍市場中類似金融工具的報價，或所有重要輸入均直接或間接基於可觀察市場數據的估值技術，計算公平值

第3級(最低級)：利用任何重要輸入並非基於可觀察市場數據的估值技術計算公平值

於二零一一年十二月三十一日

本集團

百萬美元	第1級	第2級	第3級	總計
<b>資產</b>				
衍生金融資產	—	—	34	34
	—	—	34	34
<b>負債</b>				
衍生金融負債	—	—	198	198
	—	—	198	198

於二零一零年十二月三十一日

本集團

百萬美元	第1級	第2級	第3級	總計
<b>資產</b>				
衍生金融資產	—	—	111	111
	—	—	111	111
<b>負債</b>				
衍生金融負債	—	—	738	738
	—	—	738	738

第3級公平值計量結餘的變動如下：

衍生金融工具：	百萬美元
於二零一零年一月一日	516
年內已確認公平值估計的變動	183
於銷售成本確認的部分已變現電力合約	(75)
匯兌虧損	3
<b>於二零一零年十二月三十一日/二零一一年一月一日的結餘</b>	<b>627</b>
年內已確認公平值估計的變動	(224)
於銷售成本確認的部分已變現電力、焦炭及原材料合約	(239)
<b>於二零一一年十二月三十一日的結餘</b>	<b>164</b>

## B. 金融風險管理目標及政策

本集團主要金融工具包括銀行貸款及應付貿易款項。該等金融工具的主要目的是為本集團的經營融資。本集團擁有應收貿易款項及現金以及短期

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

存款等多種金融資產，乃由其經營直接產生。

本集團金融工具產生的主要風險為現金流量利率風險、流動資金風險、外匯風險及信貸風險。管理層審閱並批准管理各項風險的政策，有關情況概述於下文。

董事會全權負責建立及監督本集團的風險管理架構。董事會已在內部控制部門成立風險管理團隊，負責發展及監控本集團的風險管理政策。該部門定期向董事會報告其活動情況。

本集團制定風險管理政策以識別及分析本集團所面臨的風險、設定適當風險上限及控制措施，監控風險並維持在上限以內。本集團定期檢討風險管理政策及系統，以反映市場狀況及本集團業務的變動。本集團旨在透過培訓及管理準則與程序，發展具紀律且積極的控制環境，讓所有僱員了解彼等的職能及責任。

本集團的審核委員會監督管理層監控本集團緊守風險管理政策與程序的情況，並檢討有關本集團所面對風險的風險管理架構是否足夠。本集團審核委員會透過本集團內部審核協助監督，內部審核對風險管理控制及程序進行定期及不定期檢討，並向審核委員會匯報結果。

### C. 市場風險

市場風險為市場價格的變動，如將影響本集團的收入或其持有金融工具價值的匯率、利率及權益價格。市場風險管理的目標為管理及控制市場風險面臨程度於可接受變數之內，同時優化回報。

#### (i) 商品價格風險

截至二零一一年及二零一零年十二月三十一日止年度，本集團已訂立若干長期電力合約及其他商品衍生工具合約，旨在管理其面臨的商品價格風險。合約詳情於附註28披露。

#### (ii) 利率風險

本集團所面臨的市場利率變動風險主要與本集團按浮動利率計息的長期債務承擔(請參閱附註25)有關。本集團的政策旨在透過監控與其借款相關的利率變動管理其利息成本。

下表詳述於報告日期本集團及本公司借款的利率概況。

本集團	二零一一年十二月三十一日		二零一零年十二月三十一日	
	實際利率%	百萬美元	實際利率%	百萬美元
<b>定息貸款及借款</b>				
貸款及借款	5.09%至5.8%	4,301	7%至8.5%	1,105
		4,301		1,105
<b>浮息貸款及借款</b>				
貸款及借款	1.88%至10.5%	7,470	1.9%至10.75%	10,827
		7,470		10,827
		11,771		11,932

UC RUSAL

## 本公司

	二零一一年十二月三十一日		二零一零年十二月三十一日	
	實際利率%	百萬美元	實際利率%	百萬美元
<b>定息貸款及借款</b>				
貸款及借款	0%至8.51%	442	0%	15
		442		15
<b>浮息貸款及借款</b>				
貸款及借款	3.53%至5.8%	9,577	4.8%至5.78%	9,486
		9,577		9,486
		10,019		9,501

截至二零一一年十二月三十一日止年度本集團的定息貸款及借款包括年利率為5.13%的530百萬美元責任及年利率為5.09%的533百萬美元責任。有關責任為盧布債券(詳情請參閱附註26)的對沖金額。此外,其亦包括33億美元的信貸融資(已透過利率掉期對沖)。

下表顯示於報告日期,在所有其他變量不變情況下,利率合理可能變動對本集團持有的浮息非衍生工具產生的利率風險現金流量的敏感度。對本集團除稅前溢利及權益以及保留溢利/累計虧損的影響乃按年度利率相關變動的利息開支或收入估計。該分析與所有呈列年度所採用的基準相同。

## 本集團

	基點增加/減少	對年內除稅前	
		溢利的影響 百萬美元	對年內權益的影響 百萬美元
<b>於二零一一年十二月三十一日</b>			
基準百分點	+ 24	(18)	15
基準百分點	-24	18	(15)
<b>於二零一零年十二月三十一日</b>			
基準百分點	+ 20	(22)	—
基準百分點	-20	22	—

## (iii) 外匯風險

本集團面臨銷售、購買及借款產生的貨幣風險,而該等銷售、買賣及借款乃以本集團實體各自功能性貨幣(主要為美元,亦包括俄羅斯盧布、烏克蘭格里夫納及歐元)以外貨幣計值。該等交易主要以盧布、美元及歐元等貨幣計值。

借款主要以與本集團相關業務產生的現金流量一致的貨幣計值,主要為美元,亦包括盧布及歐元,此將產生經濟對沖。

就以外幣計值的其他貨幣資產及負債而言,本集團在必要的情況下按即期匯率買賣外幣,以應付短期的不平衡,或訂立貨幣掉期安排,確保所面臨的風險淨額維持於可接受的水平。

本集團於報告日期面臨的以相關實體功能性貨幣以外貨幣計值的已確認收益及負債產生的外匯風險載於下表。將海外業務財務報表換算為



# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

本集團的呈報貨幣所產生的差額忽略不計。

於十二月三十一日	以美元計值轉換成 盧布的功能貨幣		以盧布計值轉換成 美元的功能貨幣		以歐元計值轉換成 美元的功能貨幣		以其他貨幣計值轉換成 美元的功能貨幣	
	二零一一年	二零一零年	二零一一年	二零一零年	二零一一年	二零一零年	二零一一年	二零一零年
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元
非流動資產	—	—	2	11	—	12	48	39
貿易及其他應收款項	—	—	392	364	109	110	78	74
現金及現金等價物	—	6	165	98	29	15	14	12
衍生金融資產	—	—	25	—	—	—	—	—
貸款及借款	(227)	(573)	(327)	(405)	(179)	(163)	—	—
撥備	—	—	(102)	(140)	(40)	(29)	(18)	(28)
衍生金融負債	—	—	(24)	(535)	—	—	—	—
非流動負債	—	(2)	(1)	—	—	(2)	—	—
所得稅項	—	—	(6)	(8)	(1)	(1)	(6)	(8)
貿易及其他應付款項	(1)	(2)	(380)	(287)	(43)	(36)	(85)	(72)
已確認資產及負債產生的風險淨額	(228)	(571)	(256)	(902)	(125)	(94)	31	17

## 外匯敏感度分析

下表顯示在假設所有其他風險變量維持不變的情況下，本集團除稅後溢利(及累計虧損)及其他全面收入因本集團於報告日期面臨重大風險的匯率於該日出現變動而可能產生的即時變動。

	截至二零一一年 十二月三十一日止年度		
	匯率變動	百萬美元	百萬美元
		對年內 除稅前溢利的影響	對年內 權益的影響
美元兌盧布貶值	5%	(1)	(4)
美元兌歐元貶值	5%	(6)	—
美元兌其他貨幣貶值	5%	2	—

	截至二零一零年十二月三十一日止年度	
	匯率變動	收益/(虧損)
		百萬美元
美元兌盧布貶值	5%	(17)
美元兌歐元貶值	5%	(5)
美元兌其他貨幣貶值	5%	1

上表所呈列分析結果為對本集團實體按各自功能性貨幣計量的除稅前溢利及其他全面收入的合計即時影響，並就呈列目的按報告日期的匯率換算為美元。

敏感度分析假設已應用匯率變動，以重新計量本集團所持令本集團於報告日期面臨外匯風險的該等金融工具。分析不包括將海外業務其他

UC RUSAL

財務報表換算為本集團呈報貨幣所產生的差額。分析按與所有呈列年度相同的基準作出。

#### D. 流動資金風險

流動資金風險指本集團未能於財務責任到期時履行有關責任的風險。本集團的政策乃維持充足現金及現金等價物，或透過充足的已承擔信貸額度取得資金以履行其經營及財務承擔。

下表列示本集團非衍生財務負債於報告日期的餘下合約到期情況，乃根據合約非貼現現金流量(包括使用合約利率或(如為浮息)於報告日期的即期利率計算的利息付款)及本集團可能被要求還款的最早日期作出。

##### 本集團

	二零一一年十二月三十一日					
	合約未貼現現金流出					
	一年內或 按要求 百萬美元	一年後但 兩年內 百萬美元	兩年後但 五年內 百萬美元	五年以上 百萬美元	總計 百萬美元	賬面值 百萬美元
應付第三方貿易及其他款項	707	—	—	—	707	707
應付關聯方貿易及其他款項	92	—	—	—	92	92
債券	54	54	1,102	—	1,210	932
貸款及借款	1,157	1,874	9,153	1,048	13,232	10,763
	<b>2,010</b>	<b>1,928</b>	<b>10,255</b>	<b>1,048</b>	<b>15,241</b>	<b>12,494</b>

	二零一零年十二月三十一日					
	合約未貼現現金流出					
	一年內或 按要求 百萬美元	一年後但 兩年內 百萬美元	兩年後但 五年內 百萬美元	五年以上 百萬美元	總計 百萬美元	賬面值 百萬美元
應付第三方貿易及其他款項	579	—	—	—	579	579
應付關聯方貿易及其他款項	60	—	—	—	60	60
衍生金融負債	78	73	285	302	738	738
貸款及借款	2,340	2,436	9,887	—	14,663	11,963
	<b>3,057</b>	<b>2,509</b>	<b>10,172</b>	<b>302</b>	<b>16,040</b>	<b>13,340</b>

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 本公司

	二零一一年十二月三十一日					
	合約未貼現現金流出					
	一年內或 按要 求 百萬元	一年後但 兩年內 百萬元	兩年後但 五年內 百萬元	五年以上 百萬元	總計 百萬元	賬面值 百萬元
應付第三方貿易及其他款項	2	—	—	—	2	2
應付關聯方貿易及其他款項	801	—	—	—	801	801
貸款及借款(包括應付利息)	1,038	1,303	9,039	1,048	12,428	10,078
	<b>1,841</b>	<b>1,303</b>	<b>9,039</b>	<b>1,048</b>	<b>13,231</b>	<b>10,881</b>

	二零一零年十二月三十一日					
	合約未貼現現金流出					
	一年內或 按要 求 百萬元	一年後但 兩年內 百萬元	兩年後但 五年內 百萬元	五年以上 百萬元	總計 百萬元	賬面值 百萬元
應付第三方貿易及其他款項	4	—	—	—	4	4
應付關聯方貿易及其他款項	768	—	—	—	768	768
貸款及借款(包括應付利息)	1,657	1,726	8,349	—	11,732	9,526
	<b>2,429</b>	<b>1,726</b>	<b>8,349</b>	<b>—</b>	<b>12,504</b>	<b>10,298</b>

## E. 信貸風險

本集團僅與知名度高且信貸記錄良好的第三方進行交易。本集團的政策為對所有欲獲授貿易信貸期的客戶進行信用審核程序。大部分本集團第三方應收貿易款項為與金屬行業世界領先國際企業結餘。此外，本集團持續監察應收款項結餘，因而本集團所面臨的壞賬風險並不重大。貨物一般依照所有權保留條款出售，以使本集團在無法獲得付款情況下提出有擔保債權。本集團並無就貿易及其他應收款項要求提供抵押品。有關貿易及其他應收款項減值的詳情於附註22披露。本集團的信貸風險為金融資產及既有財務擔保的總餘額。有關財務擔保的資料於附註31(f)披露。

於二零一一年及二零一零年十二月三十一日，由於應收貿易款項總額的0.1%及3.8%分別為應收本集團最大客戶款項，而應收貿易款項總額的16.1%及4.8%分別為應收本集團五大客戶款項，故本集團面臨若干信貸集中風險。

就擔保產生的信貸風險而言，本集團的政策為僅向全資附屬公司及聯營公司提供財務擔保。有關未清償擔保的詳情於附註31(f)披露。

## F. 資本風險管理

本集團管理資本的目標是保障本集團可持續經營，為股東帶來回報，以及令其他權益持有人受惠，並維持最佳的資本結構以減低資金成本。

本集團會根據經濟狀況的變動管理其資本架構並對其進行調整。為維持或調整資本架構，本集團或會調整派付予股東的股息金額，退回資

本予股東、發行新股或銷售資產以減少債務。

董事會的政策是要維持雄厚資本基礎，以保持投資者、債權人及市場的信心，以及保持業務的未來持續發展。董事會監控資本回報(本集團按營運收入淨額除以股東權益總額(非控制權益除外)計算資本回報)。董事會亦監控派發予普通股股東的股息水平。

董事會尋求保持可能更高回報與更高水平借款之間的平衡及由良好資本狀況提供的優勢及保障。

年內本集團的資本管理方法並無任何變動。

本公司及其附屬公司於本報告所呈列的兩個年度受外來資本規定的限制。

## 31. 承擔

### A. 資本承擔

於二零零六年五月，本集團與OJSC Hydro0GK及RAO UES簽訂一項合作協議。根據此項合作協議，OJSC Hydro0GK及本集團共同承擔為Boguchansk水電站(「BoGES」)及一間鋁廠(水電站計劃主要客戶)(統稱「BEMO項目」)的建設及日後運營融資。訂約雙方已成立兩間合營公司，各擁有一半權益，本集團承諾截至二零一五年底向其投資1,946百萬美元(二零一零年十二月三十一日：2,051百萬美元)。截至二零一一年十二月三十一日，本集團就建設鋁廠的未兌現承擔約為738百萬美元(將會於二零一五年末兌現)(二零一零年十二月三十一日：856百萬美元)以及就水電站的未兌現承擔為12百萬美元(將於二零一二年末兌現)(二零一零年十二月三十一日：279百萬美元)。

本集團已訂立多項合約，而該等合約責任主要與多項建設及資本維修工程相關。於二零一一年及二零一零年十二月三十一日，有關承擔分別約為388百萬美元及524百萬美元。該等承擔多年後到期。

### B. 採購承諾

於二零一一年十二月三十一日，根據供應協議，二零一二年至二零一六年根據實際採購量及適用價格向第三方承諾採購氧化鋁估計介乎3,012百萬美元至3,088百萬美元(二零一零年十二月三十一日：3,782百萬美元至3,905百萬美元)。

於二零一一年十二月三十一日，根據供應協議，二零一二年至二零一六年向關聯方承諾採購氧化鋁、鋁土礦及其他原材料估計介乎339百萬美元至393百萬美元(二零一零年十二月三十一日：30百萬美元)。該等承諾將於交付日期按市價結算。於二零一一年十二月三十一日，根據長期協議，二零一二年向第三方承諾採購運輸服務估計介乎8百萬美元至12百萬美元(二零一零年十二月三十一日：192百萬美元至218百萬美元)。

### C. 銷售承諾

於二零一一年十二月三十一日，二零一二年至二零一四年向第三方承諾出售氧化鋁、鋁土礦及其他原材料估計介乎1,738百萬美元至2,021百萬美元(二零一零年十二月三十一日：1,348百萬美元至1,581百萬美元)，並將於交付日期按市價結算。於二零一一年十二月三十一日，二零一二年向關聯方承諾出售氧化鋁、鋁土礦及其他原材料估計約為115百萬美元(二零一零年十二月三十一日：305百萬美元至306百萬美元)。

於二零一一年十二月三十一日，二零一二年至二零一六年向關聯方承諾出售原鋁估計介乎4,208百萬美元至4,935百萬美元(二零一零年十二月三十一日：4,730百萬美元至6,056百萬美元)。於二零一一年十二月三十一日，二零一二年向第三方承諾出售原鋁估計介乎220百萬美元至269百萬美元(二零一零年十二月三十一日：1,210百萬美元至1,478百萬美元)。該等承諾將於交付日期按市價結算。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

### D. 經營租賃承擔

不可註銷經營租賃的付款期如下：

百萬美元	二零一一年十二月三十一日	二零一零年十二月三十一日
一年以下	5	3
一年至五年	15	18
	<b>20</b>	<b>21</b>

### E. 社會承擔

本集團致力於維護及維持當地的基礎設施及僱員福利，包括為發展及維持本集團生產實體所在的俄羅斯聯邦地區的住房、醫療、運輸服務、娛樂及其他社會需要作出貢獻。該等協助的資金由管理層定期釐定，並於產生時適當撥充資本或作為開支。

### F. 擔保

於二零一零年十二月三十一日，本集團為多項非本集團控股股東相關實體債務的擔保人，擔保應支付承兌票據為34百萬美元。截至二零一一年十二月三十一日，該擔保已解除。

## 32. 或然費用

### A. 稅項

俄羅斯稅項、貨幣及海關法規有不同詮釋，並可隨時變動。管理層對適用於本集團交易及活動的該等法規的詮釋或會受到相關當地、地區及聯邦當局的質疑。尤其是，最近俄羅斯環境法的變動說明，俄羅斯當局愈來愈積極透過俄羅斯司法制度對稅法詮釋（尤其是與使用若干商業貿易架構有關）進行強制執行，這或會針對特定納稅人，並與當局先前的詮釋或作法有所不同。各政府部門對稅法的不同及選擇性詮釋以及前後不符的執行令俄羅斯聯邦的稅務環境更加不確定。

納稅申報連同相關文件須經多個部門審閱及調查，各部門可徵收罰款、罰金及利息開支。各部門可於審查年度前三個歷年（海關為一年）的財務期間隨時審查。在若干情況下，審查可持續更長時間。此外，新生效的稅法在部分情況下具有追溯效力。對納稅人財務狀況屬重大的其他稅項、罰金及利息可於上述審查後由俄羅斯聯邦評估。

除本集團撥備的所得稅款項外（請參閱附註27），當其他稅項經稅務部門審查後應予支付或與稅務部門的持續爭議有關屬合理可能時（雖少於50%的可能性），本集團具有若干課稅情況。倘該等課稅情況於二零一一年及二零一零年十二月三十一日未能持續，則本集團對合理可予支付其他稅項總額上限的最佳估計分別為278百萬美元及403百萬美元。

本集團的主要貿易公司均在俄羅斯以外的低稅項司法權區註冊成立，且本集團大部分溢利由該等公司實現。管理層相信，該等貿易公司毋須繳納其註冊成立國家以外的稅項，且該等公司與其他集團公司之間的交易的商業條款可由有關稅務部門接納。本綜合財務報表按此基準編製。然而，由於該等公司從事大量跨境交易，故存在以下風險：俄羅斯或其他稅務部門或會質疑跨境交易的處理及評估其他稅項開支。此風險引發的財務風險是無法測量的。

估計可能成為應付的其他稅項根本不準確。因此，最終支付款項可能超過本集團對合理可能負債上限的最佳估計，而本集團認為該種可能

性微乎其微。

## B. 環境或然費用

本集團及其前身實體多年來一直於俄羅斯聯邦、烏克蘭、牙買加、圭亞那、幾內亞共和國及歐盟營運，已出現若干環境問題。政府部門一直考慮環境法規及其施行，而本集團定期評估其相關責任。由於已釐定責任，故可即時確認。根據計劃或任何未來法規或因更嚴格執行現有的法規而產生的環境負債的後果不能被可靠估計。根據現有法律的現行執行情況，管理層相信不可能產生對本集團的財務狀況或經營業績造成重大不利影響的負債。然而，本集團預計承擔重大資金項目可改善其日後環境表現，並可全面符合現有法規。

## C. 法律或然費用

本集團的業務活動面對各種訴訟及索償，可按持續基準監管、評估及爭論。當管理層認為訴訟或其他索償會導致集團的經濟利益外流時，對該外流的最佳估計計入綜合財務報表的撥備內(請參閱附註27(c))。

於二零零九年五月，幾內亞共和國政府向本集團的一間附屬公司就其在幾內亞的私有化條款提出索償1,000百萬美元。二零零九年十二月三十一日之後，本集團收到Conakry上訴法院關於推翻先前有關在幾內亞受理此案的地方法院管轄區的法院裁決。管理層仍相信索償並無理據，且有關該索償的任何現金流出風險較低，故並無就此於本綜合財務報表內作出撥備。

二零零六年十一月二十四日，代表Michael Cherney先生(「Cherney先生」)的一項申索向En+的控股股東Oleg V. Deripaska先生(「Deripaska先生」)提出。本公司或其任何附屬公司均非是項爭議的一方，該項爭端純屬Cherney先生與Deripaska先生之間的個人行為。本公司並無查閱有關該案的非公開資料，亦不知悉任何一方的訴訟策略或和解前景。申索乃有關指控Deripaska先生違反或否認若干合約承擔，為Cherney先生的利益出售Russian Aluminium(「RA」)(為申索並無正式提及的實體，但可能為Rusal Limited，目前是本公司的全資直接附屬公司)的20%。

申索尚未進入查證階段。目前，案件的範圍及潛在結果以及本公司及／或其附屬公司及／或其或彼等各自的資產受對Oleg V. Deripaska先生作出的任何判決影響的程度，仍具有相當大的不確定性。然而，由於本公司或其任何附屬公司或所投資公司或本公司的任何直接股東，現時均非本案件的一方，且Oleg V. Deripaska先生已告知本公司，其強烈否認，並將積極抗辯Cherney先生的申索，故本公司相信該項申索導致流出任何重大經濟利益或對本集團財務狀況或經營業績造成任何重大不利影響的風險為低。

## D. 風險及集中

有關本集團的主要產品及主要市場以及面臨外匯風險的詳情載於附註1「背景」及附註3「主要會計政策」。本集團出售產品的價格為本集團收益的主要來源之一。本集團的價格主要根據國際市場設定的價格而釐定。本集團日後盈利能力及整體表現主要受到國際市場設定的原鋁價格的影響。

## E. 保險

俄羅斯聯邦的保險業處於發展階段，通常無法獲得世界上其他地方常見的多種形式的保險保障。本集團並無就其物業所發生的或與集團業務相關的事務引起的財產或環境損害而對其廠房設施、業務中斷或第三方責任全面承保。直至本集團獲得足夠承保範圍，否則尚有若干資產損失或破壞會對本集團的業務及財務狀況造成重大不利影響的風險。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 33. 關聯方交易

### A. 與管理層及直系親屬進行的交易

#### 管理層薪酬

管理層收取以下薪酬，已計入人工成本(請參閱附註9(a))：

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
薪金及花紅	81	73
以股份為基礎報酬	8	—
就全球發售予管理層的以股份為基礎及現金報酬	—	72
	<b>89</b>	<b>145</b>

### B. 與聯營公司及合營企業進行的交易

向聯營公司作出的銷售於附註5披露，應收聯營公司貿易款項於附註22披露，而應付聯營公司的賬款於附註29披露。

### C. 與其他關聯方進行的交易

#### 本集團

本集團與其他關聯方進行交易，其中大部分為與本集團受共同控制或受SUAL Partners Limited或其控股股東或Glencore International Plc控制的實體或受本集團或Onexim Holdings Limited或其控股股東控制的實體。

年內向關聯方作出的銷售於附註5披露；應收關聯方貿易款項於附註22披露；現金及現金等價物於附註23披露；應付關聯方賬款於附註29披露；與關聯方的承諾於附註31披露及與股東進行的其他交易於附註24披露。

經常性及年內向關聯方採購原材料及服務以及利息收入及開支如下：

百萬美元	截至十二月三十一日止年度	
	二零一一年	二零一零年
採購原材料—受共同控制的公司	135	165
採購氧化鋁、鋁土礦及其他原材料 —能施加重大影響的公司	246	142
採購原材料—聯營公司	29	13
能源成本—受共同控制的公司	782	520
能源成本—能施加重大影響的公司	190	153
其他成本—受共同控制的公司	9	6
其他成本—聯營公司	191	141
分銷開支—受共同控制的公司	3	—
	<b>1,585</b>	<b>1,140</b>

## UC RUSAL

## 電力合約

本集團已表示有意根據與關聯方訂立的長期協議購買二零一二年至二零二零年所需電力。下表呈列該項承諾各年的估計值，乃基於二零一一年預計T(基本)項目(定義見附註28及30(c)(i))計算，惟剔除於該等綜合財務報表中確認的嵌入式衍生工具的影響。

年份	二零一二年	二零一三年	二零一四年	二零一五年	二零一六年	二零一七年	二零一八年	二零一九年	二零二零年
電量(百萬千瓦時)	45,894	45,898	46,128	46,384	46,735	46,900	46,952	18,300	18,300
估計價值(百萬美元)	383	386	391	395	401	406	410	95	99

於二零一一年初，俄羅斯聯邦批發電力及電量市場的規則及規例發生變化。有關變化之一為，公司須就根據長期電力及電量供應合約買賣電力及電量每月及每季度需提交通知並登記。有關詳情請參閱附註28。

## 本公司

百萬美元	十二月三十一日	
	二零一一年	二零一零年
投資於附屬公司	17,813	18,915
向關聯方(集團公司)貸款 <sup>(i)</sup>	510	1,832
應收關聯方貿易款項及其他應收款項	15	15
來自關聯方貸款及借款	463	650
應付關聯方貿易款項及其他應付款項	801	768
其他非流動負債 <sup>(ii)</sup>	1,383	1,578

<sup>(i)</sup> 給予本集團公司的貸款為無抵押，年利率為0%至倫敦銀行同業拆息率加0.9%至4.5%。於結餘總額中，向關聯方的貸款510百萬美元須按的要求償還。

<sup>(ii)</sup> 其他非流動負債包括就本公司一間附屬公司於二零一零年二月十二日新發行並可由該附屬公司選擇贖回的1,600股普通股的應付款項。於二零一三年十二月七日或之後須按的要求償還的應付款項面值為1,600百萬美元。於初步確認時應付款項的公平值為1,057百萬美元，通過按適用即期利率折讓釐定，因此產生的面值與公平值之間的差額直接於本公司權益入賬。於二零一一年十二月三十一日，應付結餘的賬面值為1,284百萬美元(二零一零年十二月三十一日：1,158百萬美元)。

非流動負債的餘下部分指本公司向一間附屬公司發行的應付承兌票據，金額為553百萬美元，不計息及須按的要求償還。於初步確認時，應付款項的公平值通過按適用利率折讓釐定為420百萬美元，因此產生的面值與公平值之間的差額直接於權益入賬。於二零一一年十二月三十一日，應付結餘的賬面值為99百萬美元(二零一零年十二月三十一日：420百萬美元)。

## D. 關聯方結餘

於二零一一年十二月三十一日，非流動資產內計入涉及關聯方公司的結餘30百萬美元(二零一零年十二月三十一日：38百萬美元)。

於二零一一年十二月三十一日及二零一零年十二月三十一日，無擔保公司貸款金額(包括應付一名關聯方的利息零美元及2百萬美元)分別達零美元及635百萬美元(請參閱附註25)。

## E. 定價政策

與關聯方進行交易的價格根據具體情況釐定而毋須公平磋商。

本集團已訂立三類關聯方交易：(i)按公平基準訂立者，(ii)與非關連第三方按非公平基準(但作為經公平磋商達成的更廣泛交易的一部分)訂立者，及(iii)本集團與交易對手之間獨有的交易。



# 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

## 34. 附屬公司詳情

於二零一一年及二零一零年十二月三十一日，本公司於下列附屬公司中擁有直接及間接權益，主要影響本集團的業績、資產及負債：

名稱	註冊成立及 經營地點	註冊成立日期	已發行及繳足 股本詳情	應佔股權	主要業務
Compagnie Des Bauxites De Kindia S.A.	幾內亞	二零零零年 十一月二十九日	2,000 股每股面值 25,000 幾內亞幣的股份	100.0%	開採鋁土礦
OJSC RUSAL Achinsk	俄羅斯聯邦	一九九四年 四月二十日	4,188,531 股每股面值 1 盧布的股份	100.0%	氧化鋁
RUSAL Mykolaev Ltd	烏克蘭	二零零四年 九月十六日	1,332,226 股每股面值 720 格里夫納的股份	100.0%	氧化鋁
OJSC RUSAL Boxitogorsk Alumina	俄羅斯聯邦	一九九二年 十月二十七日	1,012,350 股每股面值 1 盧布的股份	100.0%	氧化鋁
EuraIumina SpA	意大利	二零零二年 三月二十一日	10,000,000 股每股面值 1.55 歐元的股份	100.0%	氧化鋁
OJSC RUSAL Bratsk	俄羅斯聯邦	一九九二年 十一月二十六日	5,505,305 股每股面值 0.2 盧布的股份	100.0%	冶煉
OJSC RUSAL Krasnoyarsk	俄羅斯聯邦	一九九二年 十一月十六日	85,478,536 股每股面值 20 盧布的股份	100.0%	冶煉
OJSC RUSAL Novokuznetsk	俄羅斯聯邦	一九九六年 六月二十六日	53,997,170 股每股面值 0.1 盧布的股份	100.0%	冶煉
OJSC RUSAL Sayanogorsk	俄羅斯聯邦	一九九九年 七月二十九日	59,902,661,099 股每股面值 0.068 盧布的股份	100.0%	冶煉
Khakas Aluminium Smelter Ltd	俄羅斯聯邦	二零零三年 七月二十三日	10,077,594,515.7 盧布的渣打基金	100.0%	冶煉
RUSAL Resal Ltd	俄羅斯聯邦	一九九四年 十一月十五日	27,951,217.29 盧布的渣打基金	100.0%	加工
OJSC RUSAL SAYANAL	俄羅斯聯邦	二零零一年 十二月二十九日	59,902,661,099 股每股面值 0.006 盧布的股份	100.0%	箔
OJSC RUSAL ARMENAL	亞美尼亞	二零零零年 五月十七日	3,140,700 股每股面值 1,000 亞美尼亞德拉姆的股份	100.0%	箔
RUS-Engineering Ltd	俄羅斯聯邦	二零零五年 八月十八日	2,026,200,136.37 盧布的渣打基金	100.0%	維修及維護
OJSC Russian Aluminium	俄羅斯聯邦	二零零零年 十二月二十五日	23,124,000,000 股 每股面值 1 盧布的股份	100.0%	控股公司
Investment and management Ltd	俄羅斯聯邦	二零零二年 十二月六日	881,939,909.75 盧布的渣打基金	100.0%	管理公司
Rusal Global Management B.V.	俄羅斯聯邦	二零零一年 三月八日	50,000 盧布的渣打基金	100.0%	管理公司
OJSC United Company RUSAL Trading House	俄羅斯聯邦	二零零零年 三月十五日	163,660 股每股面值 100 盧布的股份	100.0%	貿易
Rusal America Corp.	美國	一九九九年 三月二十九日	1,000 股每股面值 0.01 美元的股份	100.0%	貿易

## UC RUSAL

名稱	註冊成立及 經營地點	註冊成立日期	已發行及繳足 股本詳情	應佔股權	主要業務
RS International GmbH	瑞士	二零零七年 五月二十二日	1股面值20,000 瑞士法郎的股份	100.0%	貿易
Rusal Marketing GmbH	瑞士	二零零七年 五月二十二日	2,000,000 瑞士 法郎的資本配額	100.0%	貿易
RTI Limited	澤西	二零零六年 十月二十七日	2股每股面值 1美元的股份	100.0%	貿易
Alumina & Bauxite Company Limited	英屬處女群島	二零零四年 三月三日	50,000 股每股面值 1美元的股份	100.0%	貿易
CJSC Komi Aluminii	俄羅斯聯邦	二零零三年 二月十三日	1,703,000,000 股 每股面值1盧布的股份	100.0%	氧化鋁
OJSC Bauxite-Timana	俄羅斯聯邦	一九九二年 十二月二十九日	44,500,000 股每股面值 10盧布的股份	80.0%	開採鋁土礦
OJSC Severo-Uralsky Bauxite Mine	俄羅斯聯邦	一九九六年 十月二十四日	2,386,254 股每股面值 275.85盧布的股份	100.0%	開採鋁土礦
OJSC SUAL	俄羅斯聯邦	一九九六年 九月二十六日	2,542,941,932 股 每股面值1盧布的股份	100.0%	原鋁及 氧化鋁生產
OJSC Zaporozhye Aluminum Combine (「ZALK」)	烏克蘭	一九九四年 九月三十日	622,729,120 股每股面值 0.25盧布的股份	98.0%	原鋁及 氧化鋁生產
SUAL-PM LLC	俄羅斯聯邦	一九九八年 十月二十日	56,300,959 盧布的渣打基金	100.0%	鋁粉生產
CJSC Kremniy	俄羅斯聯邦	一九九八年 八月三日	320,644 股每股面值 1,000盧布的股份	100.0%	硅生產
SUAL-Kremniy-Ural LLC	俄羅斯聯邦	一九九九年 三月一日	8,763,098 盧布 的渣打基金	100.0%	硅生產
Aluminium Silicon Marketing GmbH	瑞士	二零零零年 十一月二十日	1股面值2,000,000 瑞士法郎的股份	100.0%	貿易
UC RUSAL Alumina Jamaica Limited <sup>(a)</sup>	牙買加	二零零一年 四月二十六日	1,000,000 股每股面值 1美元的股份	100.0%	氧化鋁
UC RUSAL Alumina Jamaica II Limited <sup>(b)</sup>	牙買加	二零零四年 五月十六日	200 股每股面值 1美元的股份	100.0%	氧化鋁
Kubikenborg Aluminium AB	瑞典	一九三四年 一月二十六日	25,000 股每股面值 1,000 瑞典克郎的股份	100.0%	冶煉
Aughinish Alumina Ltd	愛爾蘭	一九七七年 九月二十二日	1,000 股每股面值 2歐元的股份	100.0%	氧化鋁

貿易實體從事在生產實體間來回出售產品。

<sup>(a)</sup> 於Mindalco共同擁有的礦山及精煉廠中擁有93%的權益。

<sup>(b)</sup> 於二零一零年十二月三十一日於Alpart共同擁有的礦山及精煉廠中擁有65%的權益。於二零一一年九月十六日，UC RUSAL與挪威Norsk Hydro ASA訂立購股協議，收購Alumina Partners of Jamaica (「Alpart」)的餘下35%股權，現金代價為46百萬美元，此後該公司運營受本集團全面控制。

## 35. 直接及最終控股方

於二零一一年及二零一零年十二月三十一日，董事認為本集團的直屬母公司為於澤西註冊成立的En+，其註冊辦事處位於Ogier House, The Esplanade, St. Helier, Jersey, JE4 9WG, Channel Islands。En+由Fidelitas Investments Limited (於英屬處女群島註冊成立的公司)透過其全資附屬公司控制。Oleg V. Deripaska先生為酌情信託的創辦人、受託人及主要受益人，該信託控制Fidelitas Investments Limited。該等實體概無出示供公開使用的財務報表。

## 36. 報告日期後事件

於二零一二年二月二日，UC RUSAL與Russian Mining Company (「RGRK」)訂立協議，收購000「Yaroslavsk GRK」(「YGRK」)的50%股權，現金代價為9百萬美元。該交易完成後，YGRK成為本集團的全資附屬公司。

於二零一二年一月，本集團與其國際及俄羅斯貸款人成功完成磋商，獲得自二零一二年任何一個季度開始的選擇性12個月契諾寬限期。因此，倘本集團行使使用契諾寬限期的選擇權，其於契諾寬限期內任何潛在未能遵守若干財務契諾達所須水平將不會導致違約。為獲得該靈活性，本集團接納有關其活動(包括收購、股息及資本開支)的若干額外限制。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

此外，利息償付比率的釋義已作修訂，使該釋義及財務比率與標準市場做法一致。倘使用契諾寬限期選擇權，將會應用經擴大的息差。

槓桿比率	補充息差
大於 5:1	每年 1.4%
大於 4.5:1 但低於或等於 5:1	每年 0.95%
大於 4:1 但低於或等於 4.5:1	每年 0.55%
低於或等於 4:1	每年 0%

本集團受惠於契諾寬限期後額外 12 個月的恢復期。一旦本集團能再度遵守其財務契諾，本集團有權酌情終止契諾寬限期。

本集團亦同意加快償還新融資協議項下 A 期貸款的初步 500,000,000 美元，並已於二零一二年一月三十日利用於二零一二年一月籌集的新 Sberbank 融資的所得款項償還上述款項，新 Sberbank 融資的信貸額度最高為 183 億盧布（請參閱附註 25）。

### 37. 會計估計及判斷

本集團已確定下列主要會計政策，據此作出重大判斷、估計及假設，但實際結果可能與根據不同假設及條件作出的估計不同，並嚴重影響未來期間財務業績或財務狀況。

#### 物業、廠房及設備—可收回金額

根據本集團的會計政策，於各報告期間評估各資產或現金產出單位以釐定其是否有任何減值跡象。倘任何該等跡象存在，則將對可收回金額進行正式估計，且當賬面值超過可收回金額時確認減值虧損。資產或資產現金產生組別的可收回金額按公平值減銷售成本與使用價值兩者中較高者計算。

公平值釐定為知情自願雙方在公平磋商交易中出售資產取得的金額，通常釐定為預計持續使用資產產生的估計未來現金流量的現值，包括任何擴展前景及其最終出售。

使用價值一般亦釐定為估計未來現金流量的現值，但僅限於預計以其現有形式持續使用資產及最終出售產生的現金流量。現值乃採用適用於資產內在風險的風險調整除稅前折讓比率現值釐定。未來現金流量估計乃根據預計生產及銷量、商品價格（考慮目前及過往價格、價格趨勢及相關因素）、儲備（請參閱下文「鋁土礦儲備估計」）、經營成本、修復及復興成本及日後資本開支計算。該政策須管理層作出受風險及不確定性規限的估計及假設；因此，情況有變可能將會改變該等預測，從而可能影響資產的可收回金額。在此情況下，資產的部分或全部賬面值可能減值，而減值可於損益表內計作開支。

#### 存貨—可實現淨值

本集團根據評估存貨的可實現淨值確認撇銷存貨。當事件或情況有變顯示可實現淨值少於成本時對存貨進行撇銷。釐定可實現淨值須使用判斷及估計。當預期有別於原始估計時，該差額將影響存貨的賬面值，而存貨的撇銷於該估計變動期間於損益表內扣除。

## UC RUSAL

**商譽－可收回金額**

根據本集團的會計政策，商譽會分攤至本集團最低層面的鋁分部，商譽會在這個層面受到監察，以達致內部管理目的，並透過編製可收回金額的正式估計進行年度減值測試。可收回金額被估計為使用鋁分部的價值。

與上述有關評估物業、廠房及設備的可收回金額類似的考慮適用於商譽。

**於聯營公司及共同控制實體的投資－可收回金額**

根據本集團的會計政策，於聯營公司或共同控制實體的各項投資於各報告期間進行估值，以釐定於應用權益會計法後是否出現任何減值跡象。倘若出現任何減值跡象，則對可收回金額進行正式估計，減值虧損按賬面值超出可收回金額程度予以確認。於聯營公司或共同控制實體投資的可收回金額乃按公平值減銷售成本及使用價值兩者中的較高者計算。

上述有關評估物業、廠房及設備可收回金額的類似考慮適用於於聯營公司或共同控制實體的投資。除上述考慮外，本集團亦可能評估預計自投資收取的股息產生的估計未來現金流量，若能夠獲取相關資料且該等資料屬可靠。

**法律訴訟**

在正常業務過程中，本集團可能涉及法律訴訟。當管理層認為訴訟很可能導致本集團賠償第三方時，將會就預期將會支付金額的最佳估計確認撥備。當管理層認為，訴訟很可能不會導致本集團賠償第三方，或在極少情況下，被視為不可能會對預期支付的金額提供足夠可靠的估計，則不會就訴訟項下任何潛在負債作出撥備，但所涉及的情況及不確定性被披露為或然負債。評估法律訴訟可能出現的後果及任何潛在負債的金額須作出重大判斷。由於本集團經營所在的許多國家的法律及法規一直在變化，尤其是稅務地區，地下權利及環境保障、有關訴訟及法規的不確定性大於一般法制與監管架構更完備的國家。

**修復及復興撥備**

當法律或推定責任須拆除資產及修復地點時，本集團的會計政策須確認就修復及復興各地點作出撥備。經確認的撥備指管理層對所需日後成本的現值的最佳估計。重大估計及假設於釐定修復及復興撥備時作出。該等估計及假設處理的不確定性例如：有關法律及法規框架變動；可能出現污染的大小；所需修復及復興活動的時間、程度及成本。該等不確定性可能導致未來實際開支與現時撥備的金額不同。

各地點確認的撥備根據當時的事實及情況定期檢討及更新。有關經營地點估計日後成本的變動透過調整修復及復興資產及撥備於財務狀況表內確認。該等變動導致日後折舊及利息開支變動。就封閉地點而言，估計成本的變動即時於損益表內確認。

**稅項**

本集團有關稅項的會計政策要求管理層評估遞延稅項資產及若干遞延稅項負債是否於財務狀況表內確認。遞延稅項資產包括結轉稅項虧損、資金虧損及臨時差額所產生者於被視為可能回收時方可確認，這視乎產生足夠日後應課稅溢利而定。主要因境外稅務司法權區所持的保留盈利導致投資的臨時差額所產生的遞延稅項負債予以確認，除非匯出的保留盈利可被控制，且預期於可預測未來不會發生。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一一年十二月三十一日止年度

有關日後應課稅溢利及匯出保留盈利的假設取決於管理層對日後現金流量的估計，這視乎於對日後生產及銷量、商品價格、儲備、經營成本、修復及復興成本、資本開支、股息及其他資金管理交易的估計而定。所得稅法規的應用亦須作假設。該等估計及假設受到風險及不確定因素的規限，因此，情況變動可能會改變期望，從而可能影響財務狀況表內確認的遞延稅項資產及遞延稅項負債的金額以及尚未確認的其他稅項虧損的金額及臨時差額。在此種情況下，可能須調整確認的遞延稅項資產及負債的部分及全部賬面值，導致損益表內有相應進賬或開支。

本集團一般根據其已經或預期的退稅情況就即期稅項作出撥備。當稅項部門審查本集團應支付的其他稅項的情況後，本集團可能須要繳交更高的稅項金額，本集團就其對預期會支付的金額(包括任何利息及/或罰金)的最佳估計作出撥備作為稅項開支的一部分。

### 鋁土礦儲量估計

儲量為就自本集團的財產中能在經濟上及法律上開採的產品金額的估計。為計算儲量，須就數量、品位、生產技術、回收率、生產成本、運輸成本、商品需求、商品價格及匯率等多項地質、技術及經濟因素作出估計及假設。

本集團根據一九九九年九月澳大利亞礦產資源及礦石儲備報告準則即JORC準則釐定礦石儲量。JORC準則要求使用合理投資假設計算儲量。

估計儲量的數量及/或品位須根據礦石體或區域的規模、形狀及深度經分析鑽探樣本等地質數據而釐定。該過程可能須複雜及困難的地質判斷及計算以詮釋數據。

由於用於估計儲量的經濟假設於不同期間有所變動，且其他地質數據乃於作業過程中產生，故儲量的估計或會於各期有所不同。

所報告儲量的變動可能於下列多個方面影響本集團的財務業績及財務情況：

- 資產賬面值可能因估計日後現金流量的變動而受到影響。
- 於損益表內扣除的損耗可能因該開支按生產單位的基準釐定或資產的可使用經濟年期發生變動時而有所變動。
- 關閉、地點修復及環境撥備可能因估計儲量的變動影響預期該等活動的時間及成本時有所變動。

### 勘探及評估開支

當被視為可能由日後開採或銷售或業務並無達致容許合理評估現有的儲量階段時，本集團勘探及評估開支的會計政策導致若干項目的開支撥充資本。該政策要求管理層就日後事件及情況，尤其是是否可實現經濟上可行性開採業務作出若干估計及假設。當取得新資料時，任何估計及假設或會變動。倘根據政策將開支撥充資本後，管理層作出不可能回收開支的判斷，有關資本化金額將撇銷至損益表。

### 開發開支

當相應管理層批准項目後開始開發活動。管理層在釐定項目已到經濟上可回收儲量的階段時批准開發後應用判斷。在行使該判斷時，管理層須作出若干與上文所述者類似的估計及假設以撥付勘探及評估開支。當取得新資料時，任何估計及假設或會變動。倘於開發活動開始後作出開發資產減值的判斷，則相應金額將於損益表內撇銷。

**界定福利退休金及其他退休後計劃**

就界定福利退休金計劃而言，福利成本(包括現時及過往服務成本、界定福利責任的利息成本及任何縮減或結算的影響、扣除計劃資產的預期回報)於損益表內扣除。資產或負債根據界定責任的現時價值於財務狀況表內確認，減任何未確認的過往服務成本及計劃資產的公平值。

會計政策要求管理層就各計劃提供的福利性質作出判斷，因而釐定各計劃的類別。就界定福利退休金計劃而言，管理層須就各類計劃資產的日後回報、日後薪酬變動、僱員損耗率、管理成本、福利變更、通脹率、匯率、預計壽命及僱員服務的預期餘下期間作出年度估計及假設。在作出該等估計及假設時，管理層考慮外部顧問(如精算師)所提供的意見。當實際經驗與該等估計不符時，實際損益直接於綜合損益表內確認。

**已收購公司可識別資產淨值的公平值**

本集團的政策為委聘一名獨立評估師在所有重大業務合併中協助釐定已收購公司可識別資產的公平值。

評估已收購資產淨值時須視乎所收購資產的性質及現有市場資料而採用大量估值技術。釐定物業、廠房及設備公平值採用的方法及所作假設的詳情於附註15、無形資產—附註16及撥備—附註27內披露。其他已收購的資產及負債(包括撥備)根據本集團於附註3披露的可適用會計政策評估。

**38. 年內已頒佈但尚未生效的修訂、新準則及詮釋的可能影響**

國際會計準則委員會已頒佈下列於本綜合財務報表所涉財政年度尚未生效及於本綜合財務報表內尚未採納的修訂、新準則及詮釋。

本集團正在評估預計初步應用該等修訂、新準則及新詮釋對初步應用期間的影響，但尚無法說明該等修訂、新準則及詮釋是否會對本集團的經營業績及財務狀況造成重大影響。

	於下列日期或之後 開始的會計期間生效
國際財務報告準則第7號金融工具：披露—轉讓金融資產的修訂	二零一一年七月一日
國際會計準則第12號所得稅—遞延稅項：收回相關資產的修訂	二零一二年一月一日
國際會計準則第1號財務報表的呈列—呈列其他全面收入項目的修訂	二零一二年七月一日
國際財務報告準則第10號綜合財務報表	二零一三年一月一日
國際財務報告準則第11號合營安排	二零一三年一月一日
國際財務報告準則第12號披露於其他實體的權益	二零一三年一月一日
國際財務報告準則第13號公平值計量	二零一三年一月一日
國際會計準則第27號獨立財務報表(二零一一年)	二零一三年一月一日
國際會計準則第28號於聯營公司及合營企業的投資	二零一三年一月一日
國際財務報告詮釋委員會第20號露天礦場生產階段的剝採成本	二零一三年一月一日
經修訂國際會計準則第19號僱員福利	二零一三年七月一日
國際財務報告準則第9號金融工具	二零一五年一月一日

本人 Oleg Deripaska 謹此聲明，據本人所知，本年報所載財務報表乃按照適用的會計原則編製，並真實公平地反映了本公司及財務報表所適用的其他實體的業務、經營業績及財務狀況，而本年報的管理層報告(包括業務回顧、管理層討論與分析、董事會報告及企業管治報告等章節)呈列了本公司及財務報表所適用的其他實體的業務發展、經營業績及財務狀況的公平回顧以及其面對的主要風險及不明朗因素的概述。

**OLEG DERIPASKA**

行政總裁

二零一二年四月三十日

本年報載有屬於或可能屬於「前瞻性陳述」的若干陳述。該等前瞻性陳述可透過使用前瞻性措辭識別，包括透過「相信」、「估計」、「計劃」、「預料」、「預期」、「預計」、「有意」、「或會」、「將會」或「應該」等字眼或於各種情況下該等字眼的否定、或其他變化或同類字眼識別或透過討論策略、計劃、目的、目標、未來事件或意向識別。該等前瞻性陳述涉及並非歷史事實的所有事項。前瞻性陳述在本年報多個地方出現，並包括(但並不限於)有關本集團意向、信念或現時對本集團業務、經營業績、財政狀況、流動資金、前景、增長、策略及鋁土礦、氧化鋁及鋁行業的預期陳述。

由於前瞻性陳述與未來的事件與狀況有關，故前瞻性陳述在性質上涉及風險及不確定性。前瞻性陳述並非對本集團未來表現的保證，而本集團實際經營業績、財務狀況、流動資金及所經營行業及市場的發展可能與本年報所載前瞻性陳述或提議的情況有重大差異。此外，即使本集團經營業績、財務狀況、流動資金及所經營行業及市場的發展與本年報所載前瞻性陳述一致，該等業績或發展亦未必代表日後期間的業績或發展。大量風險、不確定因素或其他因素或會導致與前瞻性陳述所表述或隱含的業績及發展存在重大差異，包括，但不限於：

- 整體經濟或行業狀況或本集團所供應的市場出現重大不利變動；
- 鋁、氧化鋁、鋁產品及其他產品的供需及價格出現變動；
- 通貨膨脹、利率及匯率的波動；
- 本集團遵照融資信貸協議條款的能力；
- 本集團生產鋁所需材料成本的變動；
- 本集團經營成本(包括能源及運輸成本)的變動；
- 本集團資本開支需求的變動，包括與本集團潛在環境責任、或本集團透過借貸或其他方式向資本開支需求注資的能力；
- 本集團成功實施其任何業務策略的能力；
- 本集團獲取本集團業務經營所需牌照或延長其期限的能力；
- 影響本集團營運的法律、法規、政府政策、稅務或會計準則或慣例的制定或變動；
- 本集團恢復其儲備或發展新資源及儲備的能力；
- 本集團成功準確識別其未來的業務風險及管理上述因素的風險的能力；及
- 於本年報綜合財務報表及其他章節中討論的其他因素。

前瞻性陳述或會且經常與實際業績有重大差異。本年報內的任何前瞻性陳述反映本集團管理層當前對未來事件的觀點，須承受與未來事件有關的風險及與本集團業務、經營業績、財務狀況、流動資金、前景、增長、策略及鋁土礦、氧化鋁及鋁行業有關的其他風險、不確定因素及假設。投資者於作出投資決定前，應特別考慮本年報所識別的可能導致與實際業績不符的因素。除根據上市規則規定及適用法律可能規定外，本公司並無責任修訂本年報內的任何前瞻性陳述，以反映公司的任何預期變動或刊發本年報日期之後或會發生或產生的任何事件或情況。

本年報所載所有前瞻性陳述均受本提示聲明限制。



**「Achinsk 氧化鋁精煉廠」、「AGK」或「OJSC RUSAL Achinsk」**指 OJSC RUSAL Achinsk，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

任何期間的**「經調整 EBITDA」**界定為就攤銷及折舊、減值費用及出售物業、廠房及設備時的虧損調整後的經營活動業績。

任何期間的**「經調整純利潤」**界定為經分佔 Norilsk Nickel 的業績的淨影響、嵌入式衍生金融工具的淨影響、已重組債項的實際與名義利率之間的差異及非流動資產減值的淨影響調整的純利。

**「經協定附屬公司」**指經協定名單上的本公司附屬公司，定義見僅大股東間訂立的股東協議。

**「Alpart」**指 Alumina Partners of Jamaica，本公司間接持有其 65% 權益。

**「ALSCON」**指尼日利亞的 Aluminium Smelter Company，一間於尼日利亞註冊成立的公司，本公司間接持有該公司 85% 的權益。

**「鋁分部東部」**指囊括位於俄羅斯西伯利亞的所有冶煉廠的本公司分部。

**「鋁分部西部」**指囊括位於俄羅斯的歐洲部份、烏拉爾及瑞典的所有冶煉廠的本公司分部。

**「鋁分部每噸成本」**指鋁分部收益減鋁分部業績減攤銷及折舊，再除以鋁分部銷量。

**「AMF」**指 the French Autorité des marchés financiers。

**「Amokenga Holdings」**指 Amokenga Holdings Limited，一間於百慕達註冊成立的公司，並為 Glencore 的全資附屬公司及本公司的股東。

**「年報」**指日期為二零一二年四月三十日的本年報。

**「組織章程細則」**指本公司於二零零九年十一月二十四日有條件採納，並於上市日期生效的組織章程細則。

**「審核委員會」**指董事會根據企業管治守則規定成立的審核委員會。

**「Aughinish 氧化鋁精煉廠」**指 Aughinish Alumina Limited，一間於愛爾蘭註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

**「Basic Element」**指 Basic Element Limited，一間於澤西註冊成立的公司，Oleg Deripaska 先生為其最終實益擁有人。

**「BEMO」**指由 Boguchanskoye Energy & Metals Complex 組成的公司。

**「BEMO 水力發電廠」**指 Boguchanskaya 水力發電廠。

**「BEMO 項目」**指涉及建設 BEMO 水力發電廠及 Boguchansky 鋁冶煉廠(如本年報第 14 頁及 16 頁所述)的 Boguchanskoye Energy & Metals 項目。

**「董事會」**指本公司董事會。

**「Bogoslovsk 鋁冶煉廠」、「Bogoslovsk 氧化鋁精煉廠」或「BAZ」**指 Bogoslovsk 鋁冶煉廠，為 OJSC SUAL 的分支。

**「Boguchansky 鋁冶煉廠」或「BEMO 鋁冶煉廠」**指涉及於 Krasnoyarsk 地區的 Tayozhny 沉積地以東南約 8 公里及 BEMO 水力發電廠約 160 公里(陸路 212 公里)

外的一個 230 公頃的地盤，興建一間年產量 588 千噸的新建鋁冶煉廠的鋁冶煉廠項目(如本年報第 14 及 16 頁所述)。

**「Bratsk 鋁冶煉廠」或「BrAZ」**指 OJSC RUSAL Bratsk，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

**「Boksitogovsk 氧化鋁精煉廠」或「BGZ」**指 OJSC RUSAL Boksitogovsk，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司，為本集團的全資附屬公司。

**「CEAC」**指 Central European Aluminium Company。

**「企業管治守則」**指於二零一二年四月一日，上市規則附錄十四所載的企業管治常規守則，「企業管治守則」。

**「Century Aluminium Company」**指 Century Aluminium Company，一間根據特拉華州法律註冊成立的公司，其普通股在納斯達克市場買賣，Glencore AG 擁有當中 46.4% 權益。

**「行政總裁」**指本公司行政總裁。

**「主席」或「董事會主席」**指董事會主席。

**「獨聯體」**指獨立國家聯合體。

**「CJSC Kremniy」**指 CJSC Kremniy，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司，本公司的間接非全資附屬公司。

**「證券交易標準守則」**指董事會於二零一零年四月九日採納及根據上市規則附錄十的本公司董事進行證券交易的標準守則。

## UC RUSAL

「**Columbia Falls 鋁冶煉廠**」指 Columbia Falls Aluminium Company LLC 擁有及經營的 Columbia Falls 鋁冶煉廠，而 Columbia Falls Aluminium Company LLC 則為一間根據特拉華州法律註冊成立的公司，其唯一股東為 Glencore AG 的全資附屬公司 Glencore USA LLC。

「**本公司**」或「**UC RUSAL**」指 United Company RUSAL PLC。

「**關連交易**」具有上市規則所賦予該詞的涵義。

「**控股股東**」具有上市規則賦予該詞的涵義。

「**企業管治及提名委員會**」指董事會根據企業管治守則成立的企業管治及提名委員會。

「**契諾 EBITDA**」具有出口前融資協議所賦予的涵義。

「**董事**」指本公司董事。

「**DOZAKL**」指 Joint Stock Company 「Dmitrov Aluminium Rolling Mill」，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司。

「**EBITDA**」指除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利。

「**ECD**」指本公司工程建設分部。

「**En+**」指 En+ Group Limited，一間於澤西註冊成立的公司，並為本公司的股東。

「**EPCM**」指工程採購與施工管理。

「**歐元**」指歐元，採用歐元為貨幣的有關歐盟成員國的法定貨幣。

「**巴黎 Euronext**」指 NYSE Euronext Paris 專業板。

「**Eurallumina**」指位於意大利 Sardinia 西南海岸的 Portoscuso 的氧化鋁精煉廠。於截至二零零六年十二月三十一日止年度，本集團與 Rio Tinto Aluminium Ltd 訂立協議收購 Eurallumina 的 56.2% 權益，Eurallumina 的餘下 43.8% 權益由 Glencore 擁有，並於截至二零零七年十二月三十一日止年度被本集團收購，屬於其收購 SUAL 及 Glencore 業務的一部分。

「**Ewarton 廠**」或「**Ewarton Works**」指 Windalco 擁有，位於牙買加的氧化鋁精煉廠。

「**財政年度**」指截至二零零一年十二月三十一日止財政年度。

「**Friguia**」指 Friguia SA，一間於幾內亞註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

「**Friguia 氧化鋁精煉廠**」指 Friguia S.A.，一間於幾內亞註冊成立的公司，乃本公司全資附屬公司。

「**Gazprombank**」指 OJSC Gazprombank。

「**英鎊**」指英鎊，英國的法定貨幣。

「**Glencore**」指 Glencore International Plc，一間於瑞士註冊成立，於倫敦證券交易所上市，並於香港聯交所第二上市的公眾公司，並為本公司的間接股東。

「**Glencore 業務**」指 Glencore 的氧化鋁及鋁業務。

「**Glencore 認購期權**」指 En+、SUAL Partners 及 Glencore 於二零零八年七月二十五日訂立的契據，據此，Glencore 向 En+ 及 SUAL Partners 授予一份可認購 Glencore 持有的若干股份的期權。

「**全球預託股份**」指以全球預託證券作為憑證的全球預託股份，每張全球預託證券代表 20 股股份。

「**全球發售**」指本公司按發售價每股 10.80 港元向香港及其他司法管轄區的部分合資格投資者發售新股份供其認購或購買，已於上市日期完成。

「**本集團**」或「**UC RUSAL 集團**」不時指 UC RUSAL 及其附屬公司，包括本公司直接或透過其全資附屬公司控制的多個生產、貿易及其他實體。

「**Grundartangi 鋁冶煉廠**」指 Nordural Grundartangi ehf 擁有及經營的 Grundartangi 鋁冶煉廠，而 Nordural Grundartangi ehf 則為一間在冰島註冊成立的公司，乃 Century Aluminium Company 的全資附屬公司，Century Aluminium Company 為一間由 Glencore AG 持有 46.4% 權益的實體。

「**Hawesville 鋁冶煉廠**」指 Century Kentucky, Inc. 擁有及經營的 Hawesville 鋁冶煉廠，而 Century Kentucky, Inc. 則為一間根據特拉華州法律註冊成立的公司，乃 Century Aluminium Company 的全資附屬公司，Century Aluminium Company 為一間由 Glencore AG 持有 46.4% 權益的實體。

「**港元**」指港元，香港的法定貨幣。

「**香港公司條例**」指香港法例第 32 章香港公司條例（經不時修訂）。

「**香港聯交所**」指香港聯合交易所有限公司主板。

「**國際鋁業學會**」指國際鋁業學會。

「**國際會計準則**」指國際會計準則。

「**國際會計準則委員會**」指國際會計準則委員會。

## 詞彙

「**國際財務報告準則**」指國際財務報告準則。

「**控制礦產資源**」或「**控制**」指在噸位、密度、形狀、物理特性、品位及礦物含量方面可估計為合理可信度結果的部分礦產資源。根據透過適用技術從不同位置(露頭、溝道、礦井、採區及鑽洞)所得的勘探、取樣及測試資料而釐定。在確定地質及/或品位連續性方面，測量位置過於廣闊或間距不適當，但其間距緊密得足以假設連續性。

「**推斷礦產資源**」或「**推斷**」指在噸位、品位及礦物含量方面可估計為低可信度評估結果的礦產資源。根據地質證據及假設(但未核實)地質及/或品位連續性而推斷所得。透過適用技術從不同位置(露頭、溝道、礦井、採區及鑽洞)所得的資料而釐定，惟資料可能有限或質素及可靠性未確定。

「**國際統蓋協議**」指本公司及本集團若干成員公司於二零零九年十二月七日與若干國際銀行訂立的國際統蓋協議。

「**Irkutsk 鋁冶煉廠**」或「**IrkAZ**」指Irkutsk 鋁冶煉廠，為OJSC SUAL的分支。

「**首次公開發售**」指UC RUSAL於香港聯交所及巴黎Euronext的首次公開發售。

「**澤西公司法**」指一九九一年公司(澤西)法(經修訂)。

「**JORC**」指由澳大利亞礦冶學會、澳洲地球科學家協會及澳洲礦物委員會組成的聯合礦石儲量委員會。

「**ka**」指千伏安。

「**Kandalaksha 鋁冶煉廠**」指OJSC SUAL的分支機構Kandalaksha 鋁冶煉廠。

「**KAP**」指Kombinat Aluminijuma Podgorica (Aluminium Plant Podgorica)。

「**Khakas 鋁冶煉廠**」或「**KhAZ**」指Khakas Aluminium Smelter Limited，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

「**關鍵業績指標**」指關鍵業績指標。

「**KraMZ**」指Krasnoyarsk 冶煉廠，一間於俄羅斯聯邦註冊成立的公司。

「**KraMZ-Auto**」指KraMZ-Auto LLC，一間於俄羅斯聯邦註冊成立的公司。

「**Krasnoyarsk 鋁冶煉廠**」或「**KrAZ**」指OJSC RUSAL Krasnoyarsk，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

「**千噸**」指千噸。

「**Kubikemborg 鋁冶煉廠**」或「**KUBAL**」指Kubikemborg Aluminium AB，一間於瑞典註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

「**千瓦時**」指千瓦時。

「**倫敦銀行同業拆息**」指就任何貸款而言：為報價日(一般為該期間首日前兩個營業日，惟於相關銀行同業市場的市場慣例不同者除外，在該情況下，報價日將由代理人根據相關銀行同業市場的市場慣例釐定)於指定時間(在大多數情況下為上午十一時正)提供美元存款及與該貸款利息期可比較期間的

- (a) 適用的屏幕利率(即於路透社屏幕適當頁面顯示於有關期間的英國銀行家協會美元結算利率)；或
- (b) (倘就某項貸款的利息期並無提供美元屏幕利率)在代理人要求下由參考銀行向倫敦銀行同

業市場主要銀行報價而向其提供的利率算術平均數(向上的約整至四個小數位)。

「**上市**」指股份於香港聯交所上市。

「**上市日期**」指股份於香港聯交所上市日期，即二零一零年一月二十七日。

「**上市規則**」指香港聯交所證券上市規則(經不時修訂)。

「**LLP Bogatyr Komir**」指本年報第17頁所述的合營企業。

「**LLP Bogatyr Trans**」指在哈薩克註冊成立及本年報第33頁所描述的公司。

「**倫敦金屬交易所**」指倫敦金屬交易所。

「**失時工傷率**」指本集團按每200,000個工時的死亡率及喪失時間的總和計算失時工傷率。

「**長期獎勵計劃**」指本公司於二零一一年五月十一日採納的長期獎勵計劃。

「**長期獎勵計劃規則**」指於二零一一年五月十一日採納(或根據其條款經不時修訂)的長期獎勵計劃實施細則。

「**大股東**」指En+、SUAL Partners、Glencore及Onexim。

「**大股東股份**」指大股東及彼等各自的全資附屬公司持有的股份。

「**管理公司**」指本集團保留作會計、一般管理、行政及秘書功能的附屬公司。

## UC RUSAL

**「市場理事會」**指由非商業合夥關係產生的非商業機構，旨在通過此類機構的會籍來團結能源市場的參與者及電能的主要消費者。理事會旨在確保商業市場基礎架構得以妥善運作，以及批發和零售電能市場之間得以有效交易。此外，於草擬有關電能行業的新規則和規例時，其亦旨在為批發和零售電能市場參與者建立健康及公平競爭的市場，以推廣電能行業投資，同時促進電能、電力與其他產品和服務的批發和零售交易在批發和零售電能市場容許的情況下自我規管。理事會的目標是要確保俄羅斯聯邦的能源供應安全，在供應商和買家的利益與整體社會對可靠穩定電能來源的需求之間取得平衡，從而在批發和零售電能市場中結合經濟空間、經濟自由和競爭。

**「探明礦產資源」**或**「探明」**指在噸位、密度、形狀、物理特性、品位及礦物含量方面可估計為高可信度評估結果的礦產資源。根據透過適用技術從不同位置(露頭、溝道、礦井、採區及鑽洞)所得的詳細且可靠的勘探、取樣及測試資料而釐定。有關位置分佈相當靠近，足以確定地質及品位的連續性。

**「大綱」**指本公司於二零零九年十二月二十六日有條件採納，並於上市日期生效的組織章程大綱。

**「MICEX」**指 MICEX Stock Exchange。

**「礦產資源」**指集中或出現在地殼內或表面具內在經濟利益的物質，可合理預期其存在形式、質量及數量，最終可以經濟方式提取。礦產資源的位置、數量、品位、地質特徵及連續性可透過特定地質證據及知識獲悉、估計或詮釋。礦產資源按照地質可信度的上升可細分為推斷、控制及探明三大類別。

**「百萬噸」**指百萬噸。

**「Mt. Holly 鋁冶煉廠」**指 Mt. Holly 鋁冶煉廠，根據其股權架構，由 Glencore AG 持有 46.4% 權益的實體 Century Aluminium Company 通過其全資附屬公司 Berkeley Aluminum, Inc. 持有當中 49.67% 權益。

**「Natixis」**指於巴黎證券交易所上市的投資銀行，為國際統籌協議訂約方之一。

**「債務淨額」**按二零一一年十二月三十一日的債務總額減現金及現金等價物計算得出。

**「Nadvoitsy 鋁冶煉廠」**指 OJSC SUAL 的分支機構 Nadvoitsy 鋁冶煉廠。

**「Nikolaev 氧化鋁精煉廠」**或**「NGZ」**指 Nikolaev Alumina Refinery Company Limited，一間根據烏克蘭法例註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

**「Norilsk Nickel」**指 OJSC MMC NORILSK NICKEL，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司。

**「Novokuznetsk 鋁冶煉廠」**指 OJSC RUSAL Novokuznetsk，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

**「OHSAS 18001」**指職業健康及安全規範 (OHSAS) 18001。

**「OJSC KUMZ」**指 Kamensk-Uralsky Metallurgical Works Joint-Stock Company，一間由若干 SUAL Partners 股東擁有的公司。

**「OJSC SUAL」**指 OJSC「Siberian-Urals Aluminium Company」，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司。

**「Onexim」**指 Onexim Holdings Limited，一間於塞浦路斯註冊成立的公司，並為本公司的股東。

**「礦石儲量」**指探明及/或控制礦產資源中從經濟角度上具有開採價值的部分。考慮了開採礦石時可能出現的貧化及損失等因素。已開展適當評估及研究，包括考慮現實假定條件下採礦、冶金、經濟、市場推廣、法律、環境、社會及政府因素的影響，以及據其作出的調整。這些評估說明在報告的當時開採是合理的。礦石儲量按照可信度的上升細分為概略儲量及證實儲量。

**「概略儲量」**指控制礦產資源從經濟角度上具有開採價值的部分，在某些情況下亦指探明礦產資源。考慮了開採礦石時可能出現的貧化及損失等因素。已開展適當評估及研究，包括考慮現實假定條件下採礦、冶金、經濟、市場推廣、法律、環境、社會及政府因素的影響，以及據其作出的調整。這些評估說明在報告的當時開採是合理的。

**「生產系統」**指本公司的生產開發局業務部為本公司所有生產設施開發及實施的系統，以引進最佳作法提高效率及令生產程序標準化。

## 詞彙

**「證實儲量」**指探明礦產資源從經濟角度上具有開採價值的部分。考慮了開採礦石時可能出現的貧化及損失等因素。已開展適當評估及研究，包括考慮現實假定條件下採礦、冶金、經濟、市場推廣、法律、環境、社會及政府因素的影響，以及據其作出的調整。這些評估說明在報告的當時開採是合理可行的。

**「招股章程」**指本公司就上市而於二零零九年十二月三十一日刊發的招股章程。招股章程刊載於本公司網站的以下網址：<http://www.rusal.ru/investors/EWP101.pdf>。

**「出口前融資協議」**指(其中包括)本公司(作為借款人)與BNP Paribas (Swiss) SA(作為融資代理)之間於二零一一年九月二十九日訂立最高金額為4,750百萬美元的鋁出口前融資定期貸款協議。

**「QAL」**指Queensland Alumina Limited，一間於澳洲昆士蘭註冊成立的公司，本公司間接持有其20%股權。

**「RA」**指OJSC Russian Aluminium。

**「Ravenswood 鋁冶煉廠」**指Century Aluminium of West Virginia, Inc. 擁有及經營的Ravenswood 鋁冶煉廠，而Century Aluminium of West Virginia, Inc. 則為Century Aluminium Company的全資附屬公司，Century Aluminium Company為一間由Glencore AG持有46.4%權益的實體。

**「俄羅斯預託證券」**指俄羅斯預託證券。

**「有關規例」**指俄羅斯聯邦政府於二零一零年二月二十四日頒佈的第89號令「電力批發市場以競爭方式組織電力長期消耗相關的若干問題」(經按照俄羅斯聯邦總理的指示修訂)。

以下人士為一個實體的**「關聯方」**：

- (a) 該人士直接或透過一名或多名中間人間接：
  - (i) 控制該實體、受該實體控制，或與該實體一同受到共同控制的人士(這包括母公司、附屬公司及同系附屬公司)；
  - (ii) 於該實體中擁有的權益令其對該實體有重大影響力；或
  - (iii) 對該實體有共同控制權；
- (b) 該實體的聯營公司；
- (c) 該實體為合營方之一的合營企業；
- (d) 該實體或其母公司的主要管理人員之成員；
- (e) 上文(a)或(b)所述任何個人的近親或家屬；
- (f) 由上文(d)或(e)所述的任何個人直接或間接控制、共同控制或受其重大影響的實體，或由上文(d)或(e)所述的任何個人擁有其重大投票權的實體；
- (g) 為該實體或為該實體關聯方的任何實體的離職後僱員福利計劃的一方。

**「關聯方交易」**指關聯方之間的資源、服務或責任轉移，不論是否收取代價。

任何期間的**「經常性純利」**指經調整純利加本公司於Norilsk Nickel溢利(扣除稅項)的實際份額。

**「相關高級職員」**指本公司任何職員或本公司附屬公司的董事或職員。

**「相關高級職員標準守則」**指本公司相關高級職員進行證券交易的標準守則。

**「薪酬委員會」**指董事會根據企業管治守則規定成立的薪酬委員會。

**「回顧期間」**指由二零一一年一月一日起計至二零一一年十二月三十一日止的期間。

**「RSPP」**指俄羅斯聯邦工業家及企業家聯會(Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs)。

**「RTS」**指OJSC「俄羅斯交易系統」證券交易所。

**「盧布」**指俄羅斯聯邦法定貨幣盧布。

**「RUSAL」**指RUSAL Limited，一間根據澤西法律註冊成立的有限公司，乃本公司的全資附屬公司。

**「RUSAL Achinsk」**指RUSAL Achinsk Open Joint-Stock Company，本公司的間接全資附屬公司。

**「RUSAL Global」**指「RUSAL Global Management B.V.」，一間根據荷蘭法例註冊成立的公司。

**「RUSAL RESAL」**指RUSAL RESAL Limited Liability Company，本公司的間接全資附屬公司。

**「RUS-Engineering」**指RUS-Engineering LLC，本公司的間接全資附屬公司。

**「RusHydro」**指JSC RusHydro (Federal Hydrogenation Company)，一間根據俄羅斯聯邦法例成立的公司，為獨立第三方。

**「研發」**指研究及開發或本公司營運的研究及開發中心(如文義所需)。

**「Samruk-Energo」**指Samruk-Energo，一間於哈薩克註冊成立的公司，為獨立第三方。

**「Samruk-Kazyna」**指哈薩克的國家控制全國福利基金。

**「Sayanogorsk 鋁冶煉廠」**或**「SAZ」**指OJSC RUSAL Sayanogorsk，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

**「Sberbank」**指俄羅斯Sberbank。

## UC RUSAL

「證券及期貨條例」指香港法例第571章證券及期貨條例。

「山西俄鋁碳素有限公司」指山西俄鋁碳素有限公司，一間於中國註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

「股份」指本公司股本中每股面值0.01美元的普通股。

「股東」指股份持有人。

「僅大股東間訂立的股東協議」指大股東之間於二零一零年一月二十二日訂立的股東協議。

「與本公司訂立的股東協議」指大股東與本公司於二零一零年一月二十二日訂立的股東協議。

「Sherwin 氧化鋁精煉廠」指 Sherwin Alumina Company LLC 擁有及經營的 Sherwin 氧化鋁精煉廠，其唯一股東為 Glencore AG 全資附屬公司 Allied Alumina Inc.。

「上海期貨交易所」指上海期貨交易所。

「指定非流動資產」指本集團的物業、廠房及設備、無形資產及於聯營公司及共同控制實體的權益。

「Standard & Poor's」指金融服務公司，為 McGraw-Hill Companies, Inc. 的分部，負責發佈(其中包括)金融研究及分析。

「常務委員會」指本公司的常務委員會。

「短期獎勵計劃」指本公司的短期獎勵計劃。

「SUAL」指 SUAL International Limited，一間於英屬處女群島註冊成立的公司，為本公司的全資附屬公司。

「SUAL-Kremniy-Ural」指 SUAL-Kremniy-Ural LLC，本公司的間接非全資附屬公司。

「SUAL Partners」指 SUAL Partners Limited，一間根據巴哈馬法例註冊成立的公司，為本公司股東。

「SUBR」指 OJSC Sevuralboksitrusa，於俄羅斯註冊成立，為本公司的全資附屬公司。

「Taishet」或「Taishet 鋁冶煉廠」指在俄羅斯聯邦 Irkutsk 地區 Taishet 市中心約 8 公里以外現正進行中的新鋁冶煉廠項目(如本年報第 14 頁所述)。

「應佔總氧化鋁產量」按本集團於相關氧化鋁精煉廠所佔的擁有權按比例計算得出。

「應佔總鋁產量」按本集團於相關鋁冶煉廠所佔的擁有權按比例計算得出。

「應佔總鋁土礦產量」按本集團於相關鋁土礦及開採綜合廠(包括 Timan 及 Bauxite Co. De Guyana 的總產量，儘管有關附屬公司由第三方持有少數股東權益)所佔的擁有權按比例計算得出。

「總債務淨額」具出口前融資協議中所給予的含意。

「噸/年」指噸/年。

「Urals 鋁冶煉廠」、「Urals 氧化鋁精煉廠」、「UAZ」或「Urals 冶煉廠」指 Urals Aluminium Smelter，為 OJSC SUAL 的分支。

「美元」指美元，美利堅合眾國法定貨幣。

「增值稅」指增值稅。

「VEB」指國家機構「The Bank for Development and Foreign Economic Affairs (Vnesheconombank)」。

「Volgograd 鋁冶煉廠」指 OJSC SUAL 的分支機構 Volgograd 鋁冶煉廠。

「Volkhov 鋁冶煉廠」或「VAZ」指 OJSC SUAL 的分支機構 Volkhov 鋁冶煉廠。

「電力批發市場」指在俄羅斯聯邦統一經濟空間的「俄羅斯聯合能源系統」範圍內的電能和電力銷售批發市場。大型電能和電力供應商及買家以及已取得批發市場參與者地位及按照批發電力市場規則行事的其他參與者參與這一個市場。

「電力批發市場規則」指監管法案(如「關於電能行業」法例列明經俄羅斯聯邦政府通過)，其規管批發電力市場的電能和電力銷售。

「Winalco」指 West Indies Alumina Company，一間於牙買加註冊成立的公司，本公司間接持有其 93% 權益。

「營運資金」指貿易及其他應收款項加存貨減貿易及其他應付款項。

「ZALK」、「Zaporozhye 鋁冶煉廠」或「Zaporozhye 氧化鋁精煉廠」指 OJSC Zaporozhye Aluminium Combine，一間於烏克蘭註冊成立的公司，本公司間接持有其 97.55% 權益。

# 附錄 A – 與本公司訂立的股東協議的主要條款

201

UC RUSAL

與本公司訂立的股東協議的主要條款載列於下文。除另有說明者外，提述 En+、SUAL Partners、Glencore 及 Onexim 被視為同時提述由該等大股東控制的其他實體（本集團任何成員公司除外）。

## 優先選擇權 – 鋁土礦、氧化鋁、鋁

大股東須就有關彼等有意購入的鋁土礦、氧化鋁或鋁生產（「工業資產」）且該工業資產或有關工業資產組合價值超過 50 百萬美元的任何資產或發展機遇向本公司提供優先選擇權。

上述最低限額 50 百萬美元於二零一二年三月二十六日起須調整至最高達 10 億美元（根據倫敦金屬交易所於該日前最後一個營業日的鋁價釐定）。

各大股東須向本公司披露彼等（或彼等的聯系人）各自注意收購無論何等價值的工業資產而遇到的任何機遇。

## 優先選擇權 – 鎳、銅、鉑、鈷、鈮

直至二零一零年四月二十五日，En+ 及 Onexim 須就有關生產鎳、銅、鉑、鈷及鈮的任何工業資產或發展機遇向本公司提供優先選擇權，除非彼等擬取得的塞爾維亞 RTB Bor Copper 可移動及固定資產許可證（「採礦資產」）或有關開採任何該等採礦資產的任何許可證（若干協定的現有或預期許可證除外）（「地質許可證」）且該等採礦資產價值超過 150 百萬美元或該地質許可證價值超過 100 百萬美元。

En+ 及 Onexim 均被要求向本公司披露其（或其關連人士）各自注意到的收購價值合理可能產生優先選擇權的採礦資產或地質許可證而遇到的任何機遇。

該優先選擇權僅在 En+ 及其最終實益擁有人於股份的直接及間接權益合共超過已發行股份總數的 40%（或由於進一步股份發行攤薄產生的較低百分比）時應用於 En+，且僅在 Onexim 及其最終實益擁有人於股份的直接及間接權益合共超過已發行股份總數的 5% 時應用於 Onexim。

## 收購 Norilsk Nickel 股份

Onexim 須承諾，未經本公司事先同意，於二零一零年四月二十五日前不會收購 Norilsk Nickel 股份。

En+、SUAL Partners 及 Glencore 各自須承諾，未經本公司及 Onexim 事先同意，於二零一零年四月二十五日前不會收購 Norilsk Nickel 股份。

## 本公司與大股東的關係

各大股東須確保其本身或其任何聯繫人與本集團任何成員公司間訂立的任何合約按商業基準公平磋商釐定，且條款不會不公平地損害本集團或任何大股東的利益。

倘大股東或其任何聯繫人與本公司出現糾紛，該股東不會並將

## UC RUSAL

促使由其委任的任何董事不會採取任何行動阻止或阻礙本公司處理糾紛。

大股東同意就本集團採取良好信任態度及以不會不公平地損害股東整體利益的方式行事，且本集團將根據企業管治守則所載企業管治準則經營。

### 就特定股東終止

在以下情況下，與本公司訂立的股東協議將就相關大股東終止：

- 於完成 Glencore 認購期權<sup>1</sup>或 Glencore 根據註腳1所述契據授出的認沽期權後。
- 於完成 En+ 就 SUAL Partners 的股份而向 SUAL Partners 授予的認沽期權後。該期權於上市日期終止。
- 於 Onexim 不再持有已發行股份總數 5% 的最低股權後(由於進一步

股份發行攤薄導致除外)，其將失去其與本公司訂立的股東協議下的全部權利及責任。

- 倘 Onexim 持有少於已發行股份總數的 5%，但根據與本公司訂立的股東協議仍擁有任何權利，其將於其隨後出售任何股份或就股份訂立衍生工具合約或安排後失去其與本公司訂立的股東協議下的全部權利及責任。
- 於任何大股東不再持有已發行股份總數的至少 3% 後，無論原因為何，其將失去其與本公司訂立的股東協議下的全部權利及責任。
- 除若干例外以外，倘 Glencore 控制權出現變動或第三方購入 Glencore 全部或絕大部分資產，Glencore 將失去上述優先選擇權。
- 倘 Onexim 控制權出現變動或第三方購入 Onexim 全部或絕大部分資產，其將失去其與本公司訂立的股東協議下的全部權利及責任。

1. 根據 En+、SUAL Partners 與 Glencore 於二零零八年七月二十五日訂立的契據，Glencore 向 En+ 及 SUAL Partners 授出期權(「Glencore 認購期權」)，可收購 Glencore 於 Glencore 認購期權行使當日持有的本公司全部普通股，該等普通股亦 (i) 於二零零七年三月二十六日由 Glencore 持有或 (ii) 於二零零七年三月二十六日後但於行使 Glencore 認購期權前由本公司發行予 Glencore (為免生疑問，以上兩種情況均不包括首次公開發售後 Glencore 按公平基準自本公司以外的任何人士收購的本公司任何股份，或 Glencore 遵照當時有效的有關本公司的股東協議售予任何第三方的本公司任何股份)(「Glencore 期權證券」)。Glencore 認購期權僅可由 En+ 行使，但行使後，SUAL Partners 有權按其當時相對於 En+ 的持股比例參與其中。Glencore 認購期權可於二零一七年三月二十六日前行使。期權的行使價將由一間投資銀行釐定為以下兩項中較高者的 120%: (i) Glencore 期權證券的市值(乃參考相關期權行使日期或首次公開發售後本集團的企業價值及前五個交易日一普通股的成交量加權平均價格釐定)；及 (ii) 參考本集團於前 12 個季度的累計 EBITDA 總值及本集團若干競爭對手進行交易的貼現企業價值/EBITDA 倍數計算得出的估值。



# 附錄 B – 大股東間訂立的股東協議的主要條款

203

UC RUSAL

大股東間訂立的股東協議的主要條款載列於下。除另有說明者外，提述 En+、SUAL Partners、Glencore 及 Onexim 被視為同時提述由該等大股東控制的其他實體（本集團任何成員公司除外）。

## 本公司董事會

只要 En+ 持有大股東股份最少 30%，大股東已同意利用彼等各自的投票及其他權利盡其所能促使董事會將由最少 16 名及最多 18 名董事組成，及由本公司股東根據組織章程細則或其他建議提名或免職的董事將獲委任至董事會或離開董事會，以達致以下目的：

- 在 En+ 持有大股東股份至少 40% 的情況下，佔董事會至少 50% 的董事將為由 En+ 提名的董事（不包括獨立董事），其中一名須為董事會副主席。在 En+ 持有大股東股份至少 30% 的情況下，En+ 須有權提名委任及罷免行政總裁。行政總裁的委任須獲董事會過半數批准及董事會將保留罷免行政總裁的權力。En+ 有權向董事會建議提名及罷免的董事數目（獨立董事除外），於其所持股權（佔大股東股份的百分比）介於 35% 至 40% 時將減少一名，而所持股權介於 30% 至 35% 時將減少兩名。此外，在 En+ 持有至少 40% 大股東股份的情況下，其有權建議提名及罷免兩名獨立董事，於持股權百分比維持

在 10% 至 40% 之間，則有權建議提名及罷免一名獨立董事。En+ 須有權按僅大股東間訂立的股東協議所載準則否決由 SUAL Partners 或 Onexim 提名委任的任何獨立董事。

- 在 Glencore 持有已發行股份總數至少 8.6%（或由於進一步股份發行攤薄產生的較低百分比）的情況下，Glencore 有權提名及提出罷免 Glencore 行政總裁（作為一名董事）及按僅大股東間訂立的股東協議所載準則否決委任由 En+、SUAL Partners 或 Onexim 提名的任何獨立董事。
- 在 SUAL Partners 持有已發行股份總數最少 8.6%（或由於進一步股份發行攤薄產生的較低百分比）的情況下，SUAL Partners 有權提名及提出罷免三名董事，其中一名須為獨立董事，並有權按僅大股東間訂立的股東協議所載準則否決委任由 En+ 或 Onexim 提名的任何獨立董事。
- 在 Onexim 持有已發行股份總數至少 5% 的情況下，Onexim 有權提名及提出罷免一名董事及按僅大股東間訂立的股東協議所載準則否決委任由 En+ 或 SUAL Partners 提名的任何獨立董事。此外，倘張震遠先生辭任董事，Onexim 將有權建議提名及罷免一名獨立董事。
- 根據 VEB 與本集團訂立的融資協議於有需要的情況下，須由 VEB 提名一名董事。
- 在 En+ 持有大股東股份至少 40% 及 SUAL Partners 持有已發行股份總數至少 8.6%（或因進一步發行股份而導致攤薄的該等較低百分比）的情況下，Victor Vekselberg 將仍然擔任主席。
- 只要 En+ 持有少於大股東股份的 30%，大股東已同意動用彼等各自的表決權及其他權利促使（在彼等的的能力範圍內）董事會將由 15 名至 19 名董事組成，該等董事須包括：
  - 四名獨立董事，將根據上述 En+、SUAL Partners 及 Onexim（如

## UC RUSAL

適用)的提名權及(倘需要)由企業管治及提名委員會提名；

- 由 VEB 提名一名董事(如有需要)；及
  - 須由大股東按彼等各自不時所持股份的比例提名及罷免的董事(獨立董事除外)。
- 大股東同意行使其各自的表決權及其他權利，促使在本公司可委任二至五名董事加入 Norilsk Nickel 董事會的情況下，Onexim 有權推薦委任一名董事加入該董事會，而在本公司可委任六名或以上董事的情況下，Onexim 有權推薦委任兩名董事加入該董事會。

### 附屬公司董事會

大股東已同意利用彼等各自的投票及其他權利盡其所能促使由股東建議提名或免職的董事將獲委任至經協定附屬公司董事會或離開其董事會，以達致以下目的：

- RUSAL Global Management B.V. 及 RUSAL America Corp. 各自的董事會須由以下董事組成：
  - 由 En+ 提名的四名董事，只要 En+ 的持股權(以佔大股東股份的百分比計)至少為 40%，惟若該百分比介乎 30% 至 40%，則 En+ 提名的董事人數須為三名，若介乎 20% 至 30%，則為兩名，及若少於 20%，則為一名；及
  - Glencore、SUAL Partners 及 Onexim 各自提名一名董事，只要在各種情況下相關大股東持有已發行股份總數最少 8.6% (或因進一步發行股份而攤薄所致的較低百分比)(就 Glencore 及 SUAL Partners 各自而言)及全部已發行股份 5% (就 Onexim 而言)。
- 其他經協定附屬公司的董事會須由以下董事組成：
  - 由 En+ 提名的三名董事，只要 En+ 的持股權(以佔大股東股份的百分比計)最少為 40%，惟若該百分比介乎 20% 至 40%，則 En+ 提名的董事人數須為兩名，若該百分比低於 20%，則為一名；及
  - 由 Glencore 及 SUAL Partners 各自提名的一名董事，只要在各種情況下其相關大股東持有已發行股本總數最少 8.6% (或因進

一步發行股份而攤薄所致的較低百分比)。

### 董事委員會

大股東已同意盡其所能促使董事會成立若干委員會：

- 根據企業管治守則各自將予成立的審核委員會、薪酬委員會與企業管治及提名委員會。審核委員會由五名成員組成，三名為獨立董事(經董事會批准)，一名由 En+ 委任，一名由 Onexim 委任。薪酬委員會由五名成員組成，三名為獨立董事(經董事會批准)，一名由 En+ 委任，一名由 SUAL Partners 委任。企業管治及提名委員會由五名成員組成，三名為獨立董事(經董事會批准)，一名由 En+ 委任，一名由 Glencore 委任。該等委員會職能概要載於「董事及高級管理層—委員會」。
- 健康、安全及環境委員會，其組成、職能及職權範圍將由董事會不時釐定。
- 由五名成員組成的常務委員會，該等成員為或為或不為董事，由 En+、SUAL Partners、Glencore 及 Onexim 各自推薦委任一名，以及一名獨立董事。常務委員會將有權不經董事會或本公司股東進一步批准進行有關本集團的若干決策。

### 由 Onexim 行使投票權

於本公司股東大會，Onexim 將承諾就若干通常保留予股東的協定事宜以與 En+ 行使其投票權相同的方式行使其投票權，惟須 Onexim 在任何情況下不得被要求以下列方式或下列情況下行使其所持股份的表決權：(A) 以將違反適用法律的方式；(B) 以將對 Onexim 以其作為股份直接或間接持有人的身份擁有的權益造成直接重大不利的方式；(C) 若 Onexim 已就有關事宜行使下文所述的「否決權」；或 (D) 在 En+ 對僅大股東間訂立的股東協議或與本公司訂立的股東協議有重大違反的情況下。

## 附錄B – 大股東間訂立的股東協議的主要條款

### 否決權

- 大股東已同意透過促使由其推薦委任的董事投票反對大股東已行使其「否決」的任何決議案，以給予大股東以下所載有效否決權為目的行使其投票權：
  - En+、Glencore、SUAL Partners及Onexim各自將就任何關聯方交易(或修訂或重續現有關聯方交易)獲授有效否決權。
  - En+、Glencore、SUAL Partners及Onexim各自將就本公司或其任何附屬公司提呈的任何事宜(倘本公司或相關附屬公司於英格蘭及威爾斯註冊成立，則須提呈特別決議案)獲授有效否決權(例如：更改組織章程細則；更名；將私人公司重新登記為公眾公司；將無限責任公司重新登記為有限公司；將公眾公司重新登記為私人公司；要約發行股份或股份認購權(應用法定優先購買權按比例向現有股東發行者除外)；削減股本；賦予、撤回、更新或更改本公司購買本身股份(場外)的授權；及以資本贖回或購買本身股份)。
- 本公司相信，上述否決權不會對本公司營運產生任何重大影響。

### 與僅大股東間訂立的股東協議不一致的事宜

大股東已同意，在不符僅大股東間訂立的股東協議條款的情況下，其將利用其投票權及可得其他權利促使本公司或本集團任何其他成員公司不會通過決議案或採取行動或阻止採取行動。

### KraMZ/OJSC KUMZ 供應協議及與 Glencore 訂立的協議

- 大股東已同意以彼等可行使的表決權及其他權利，促使根據有關法律及規則就本集團與 OJSC KUMZ 訂立的供應協議及本集團與

KraMZ集團公司(由Deripaska先生擁有的一組公司)訂立的供應協議，根據上市規則的要求取得董事會及股東所有批准以及通過所有決議案。

- 倘本集團與 Glencore 訂立、修訂的任何協議或行使當中任何權利根據上市規則須經股東批准，大股東已同意根據該等法律及規則以彼等可行使的表決及其他權利，取得該等批准及通過決議案。

### 股息政策

大股東已同意促使本集團遵守股息政策，惟須根據融資信貸協議條款獲允許，據此於有關財政年度末後四個月內向股東分派不低於本集團於各財政年度內年度綜合純利的50%(受任何適用法規所限)。

### 對股份的產權負擔

- 直至二零一二年三月二十六日，除下文列作例外者外，En+已同意不對包括40%大股東股份的股份加上押權。儘管如上所述，En+將有權為融資提供人利益對最多等於不時已發行股份總數17%的股份加上押權，作為En+或其附屬公司負債的誠實信用抵押。
- Glencore及SUAL Partners協定不會對任何股份加上押權，惟就下列而言除外：(i)根據若干Glencore抵押協議；(ii)下文所載抵押；(iii)它們所持有的股份比例與En+有權加上押權的股份比例(如上文所述)相同。
- Onexim就其股份設立產權負擔將並無限制。

## 優先選擇權 – SUAL PARTNERS 股份

- 除若干例外以外，倘 SUAL Partners 欲於市場上交易中出售其持有任何股份，則須向 En+ 發出通知向其提供優先選擇權。En+ 將有權收購 SUAL Partners 提供股份的價格為 SUAL Partners 發出有關通知之日前三個交易日每股股份的成交量加權平均價格。
- 在以下範圍內，SUAL Partners 將並無責任就其出售股份向 En+ 提供優先選擇權：
  - SUAL Partners 於任何一個交易日出售股份總數不超過緊接該交易日前 30 個交易日每日平均交易量的 20%；及
  - 在上述限制範圍內出售的股份總數在任何四個月期間內不超過於有關銷售時間已發行股份總數的 0.5%。

## 優先選擇權 – Glencore 股份

Glencore 須就其在場內交易中建議銷售任何股份向 En+ 及 SUAL Partners 提供優先選擇權，所按照的條款與就 SUAL Partners 持有的股份將被提供優先選擇權(如上文所述)所按照的條款大致相同，惟上述有關 SUAL Partners 的例外情況除外。

## Onexim 的附屬權利

En+、SUAL Partners 或 Onexim 出售任何股份，致使該三大股東所出售的股份總數於任何連續四個月期間超過當時已發行股份 25%，則不得繼續進行出售，除非買方亦按相同條款提出要約，購入 Onexim 當時持有及作為本公司收購 Norilsk Nickel 的 25% 股權另加一股份的部分代價所收取的股份。

## 配售股份

倘本公司擬進行的需求建檔配售或已包銷股份發售超過本公司已發行股本 1%，大股東同意利用其表決權及其他權利促使大股東亦有權按彼等股份的比例出售彼等的股份作為該配售或發售的一部分。

## 無強制收購要約

大股東同意，一旦收購或出售在本公司股東大會可行使的任何表決權，將觸發根據香港公司收購、合併及股份購回守則規定須提出股份收購要約的強制責任，則不會作有關收購或出售，並承諾在違反該承諾的情況下向各其他訂約方作出彌償。

## 許可證

只要 Onexim 仍為股東，En+、SUAL Partners 及 Glencore 均同意不會(及利用其各自投票及其他權利促使本公司及其任何附屬公司不會)在未經 Onexim 事先書面同意情況下投標或收購，且本公司將採取合理步驟促使 Norilsk Nickel 不會投標或收購有關鎳、銅、鉑及鈷的若干特定地質許可證。

## 就特定股東終止

在以下情況下，僅大股東間訂立的股東協議將就相關大股東終止：

- 於完成上文註腳 1 所述的 Glencore 認購期權後。
- 於完成 En+ 就 SUAL Partners 的股份而向 SUAL Partners 授予的認沽期權後。該期權於上市日期終止。
- 於 Glencore 或 SUAL Partners 不再持有已發行股份總數最少 8.6% (或由於進一步股份發行攤薄產生的較低百分比) 的最低股權後，

## 附錄B－大股東間訂立的 股東協議的主要條款

Glencore 或 SUAL Partners (視情況而定) 將失去其向董事會提名董事的權利，而於該股權跌至低於上述有關最低股權的 50% 後，其將失去上述否決權。

- 於 En+ 不再持有已發行股份總數至少 8.6% (或因進一步發行股份而導致攤薄的該等較低百分比) 的情況下，其將失去任何向董事會建議提名董事的權利，而於有關股權跌至低於上述相關最低股權的 50% 時，其將喪失上述否決權。
- 於 Onexim 不再持有已發行股份總數最少 5% 後 (由於進一步股份發行攤薄導致除外)，其將失去其僅大股東間訂立的股東協議下的全部權利及責任。
- 倘 Onexim 持有少於已發行股份總數的 5%，但根據僅大股東間訂立的股東協議仍擁有任何權利，其將於其隨後出售任何股份或就股份訂立衍生工具合約或安排後失去其僅大股東間訂立的股東協議下的全部權利及責任。
- 於任何大股東不再持有已發行股份總數最少 3% 後，無論原因為何，其將失去其僅大股東間訂立的股東協議下的全部權利及責任。
- 在若干例外情況所規限下，倘 Glencore 控制權變動或第三方購入 Glencore 全部或絕大部分資產，Glencore 將失去提名董事加入董事會的權利及上述否決權。
- 倘 Onexim 控制權出現變動或第三方購入 Onexim 全部或絕大部分資產，其將失去其僅大股東間訂立的股東協議下的全部權利及責任。

## UNITED COMPANY RUSAL PLC

根據澤西法律註冊成立的有限公司

香港聯交所股份代號：00486

巴黎 Euronext 代號：Rusal/Rual

MICEX 的俄羅斯預託證券代號：RUALR RX

RTS 的俄羅斯預託證券代號：RUALR RU

### 董事會：

#### 執行董事

Oleg Deripaska 先生

Vladislav Soloviev 先生

Tatiana Soina 女士(於二零一二年三月十六日辭任)

Maxim Sokov 先生(於二零一二年三月十六日獲委任)

Alexander Livshits 先生

Vera Kurochkina 女士

Petr Sinshinov 先生(於二零零九年一月二十六日至二零一一年十一月十日擔任執行董事，於二零一一年十一月十一日調任非執行董事，自二零一二年三月十七日起調任執行董事)

#### 非執行董事

Victor Vekselberg 先生(於二零一二年三月十二日辭任主席，自二零一二年三月十六日起辭任非執行董事)

Maksim Goldman 先生(於二零一二年三月十六日獲委任)

Dmitry Afanasiev 先生

Len Blavatnik 先生

Anatoly Tikhonov 先生

Ivan Glaserberg 先生

Alexander Popov 先生(於二零一一年十一月二十四日辭任)

Dmitry Razumov 先生

Dmitry Troshenkov 先生(於二零一一年十一月二十四日獲委任)

Artem Volynets 先生(自二零一一年六月二十九日至二零一一年十一月十四日亦為 Alexander Popov 先生的替任董事)

#### 獨立非執行董事

張震遠先生(自二零一二年三月十六日起獲委任為董事會主席)

Peter Nigel Kenny 博士

Philip Lader 先生

梁愛詩女士

### 澤西註冊辦事處

Ogier House

The Esplanade

St Helier JE4 9WG

Jersey

### 主要營業地點

Themistokli Dervi, 12

Palais D' Ivoire House

P.C. 1066

Nicosia

Cyprus

### 香港營業地點

香港

中環

皇后大道中 28 號

中匯大廈 11 樓

### 澤西公司秘書

Ogier Corporate Services (Jersey) Limited

Ogier House

The Esplanade

St Helier JE4 9WG

Jersey

## 公司資料

### 香港公司秘書

黃寶瑩女士  
Ogier Fiduciary Services (Hong Kong) Limited  
香港  
中環  
皇后大道中 28 號  
中匯大廈 11 樓

### 聯席核數師

畢馬威會計師事務所  
香港  
中環  
遮打道 10 號  
太子大廈 8 樓

ZAO KPMG  
Naberezhnaya Tower Complex, Block C  
10 Presnenskaya Naberezhnaya  
Moscow, 123317  
Russia

### 授權代表

Vladislav Soloviev 先生  
黃寶瑩女士  
蔡宇震先生

### 主要股份過戶登記處

Ogier Corporate Services (Jersey) Limited  
Ogier House  
The Esplanade  
St Helier JE4 9WG  
Jersey

### 香港股份過戶登記處

香港中央證券登記有限公司  
香港  
灣仔  
皇后大道東 183 號  
合和中心 46 樓

### 巴黎 Euronext 上市的全球預託股份存託機構

The Bank of New York Mellon  
One Wall Street,  
New York, NY 10286

### 審核委員會成員

Peter Nigel Kenny 博士(主席)  
Philip Lader 先生  
梁愛詩女士  
Alexander Popov 先生(於二零一一年十一月二十四日辭任)  
Dmitry Troshenkov 先生(於二零一一年十一月二十四日獲委任)  
Dmitry Razumov 先生

### 薪酬委員會成員

Philip Lader 先生(主席)  
Peter Nigel Kenny 博士  
張震遠先生  
Len Blavatnik 先生  
Artem Volynets 先生

### 主要往來銀行

Sberbank  
VTB Bank  
BNP Paribas

### 公司經紀

Bank of America Merrill Lynch  
Credit Suisse

### 法律顧問

#### 有關澤西法律：

Ogier  
Ogier House  
The Esplanade  
St Helier JE4 9WG  
Jersey

#### 有關法國法律：

Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP  
12 rue de Tilsitt  
75008 Paris  
France

#### 有關香港法律：

眾達國際法律事務所  
香港  
中環  
皇后大道中 15 號  
置地廣場  
公爵大廈 29 樓

#### 有關俄羅斯法律：

Egorov Puginsky Afanasiev and Partners  
40/5 Bol. Ordynka  
Moscow  
119017  
Russia

UC RUSAL

**合規顧問**

新百利有限公司  
香港  
中環遮打道3A號  
香港會所大廈10樓

**投資者聯絡處****莫斯科**

Albert Avetikov 先生  
13/1 Nikoloyamskaya str.  
Moscow 109240  
Russia  
[Albert.Avetikov@rusal.com](mailto:Albert.Avetikov@rusal.com)

**香港**

李崇正先生  
香港  
中環  
金融街8號  
國際金融中心二期  
57樓 5701及5716室  
[dominic.li@rusal.com](mailto:dominic.li@rusal.com)

**本公司網址**

[www.rusal.ru/cn](http://www.rusal.ru/cn)



[www.rusal.ru/cn](http://www.rusal.ru/cn)