



年報 2012

# 一絲不苟

# 財務及營運摘要

| /百萬<br>美元/<br><small>(除另有註明外)</small> | 二零一二年         | 二零一一年  | 二零一零年  | 二零零九年   | 二零零八年   |
|---------------------------------------|---------------|--------|--------|---------|---------|
| 收益                                    | <b>10,891</b> | 12,291 | 10,979 | 8,165   | 15,685  |
| 經調整 EBITDA                            | <b>915</b>    | 2,512  | 2,597  | 596     | 3,526   |
| 經調整 EBITDA 比率                         | <b>8.4%</b>   | 20.4%  | 23.7%  | 7.3%    | 22.5%   |
| EBIT                                  | <b>60</b>     | 1,749  | 2,031  | (63)    | (1,228) |
| 佔聯營公司溢利/(虧損)                          | <b>469</b>    | (349)  | 2,435  | 1,417   | (3,302) |
| 稅前(虧損)/溢利                             | <b>(311)</b>  | 610    | 3,011  | 839     | (6,053) |
| (虧損淨額)/純利                             | <b>(337)</b>  | 237    | 2,867  | 821     | (5,984) |
| 純(虧)/利率                               | <b>(3.1%)</b> | 1.9%   | 26.1%  | 10.1%   | (38.2%) |
| 經調整(虧損淨額)/純利                          | <b>(498)</b>  | 987    | 792    | (1,378) | 1,528   |
| 經調整純(虧)/利率                            | <b>(4.6%)</b> | 8.0%   | 7.2%   | (16.9%) | 9.7%    |
| 經常性(虧損淨額)/純利                          | <b>(8)</b>    | 1,829  | 1,683  | (1,886) | 2,092   |
| 每股基本(虧損)/盈利<br>(美元)                   | <b>(0.02)</b> | 0.02   | 0.19   | 0.06    | (0.49)  |
| 資產總值                                  | <b>25,401</b> | 25,345 | 26,525 | 23,886  | 24,005  |
| 本公司股東應佔權益                             | <b>10,923</b> | 10,539 | 11,456 | 6,332   | 4,488   |
| 債務淨額                                  | <b>10,829</b> | 11,049 | 11,472 | 13,633  | 13,170  |



**一絲不苟**



# 年報 2012

## 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                 | 27  |
| 董事及高級管理層簡介               | 51  |
| 董事會報告                    | 71  |
| 企業管治報告                   | 107 |
| 獨立核數師報告                  | 119 |
| 詞彙                       | 215 |
| 附錄A—與本公司訂立的<br>股東協議的主要條款 | 222 |
| 附錄B—大股東間訂立的<br>股東協議的主要條款 | 224 |
| 公司資料                     | 228 |

UC RUSAL

一絲不苟

UC RUSAL 是全球領先的鋁生產商，  
亦是全球主要的氧化鋁生產商之一

1

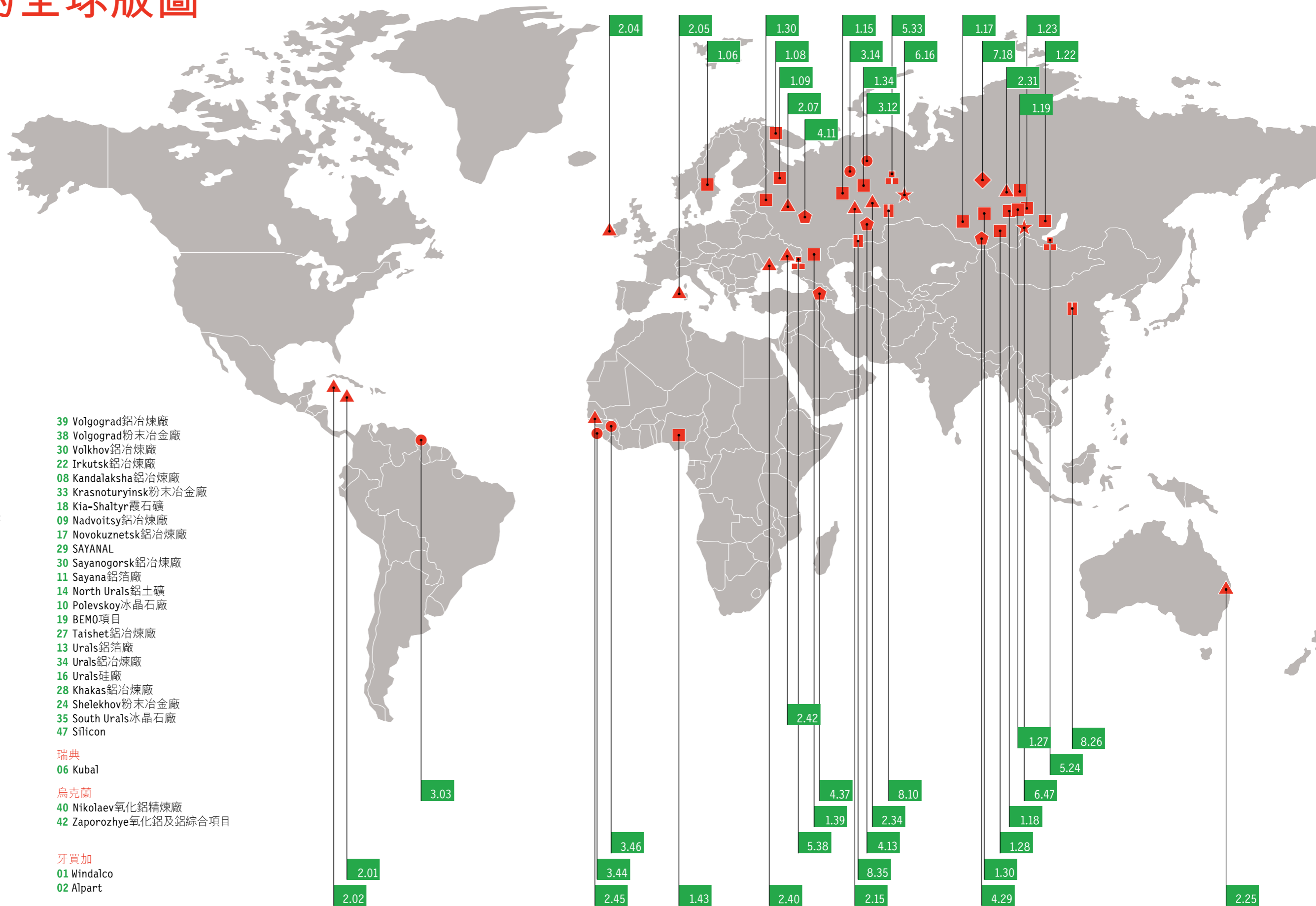


# 本集團的全球版圖

- 1. 鋁
- ▲ 2. 氧化鋁
- 3. 鋁土礦
- ◆ 4. 鋁箔
- ▣ 5. 粉末
- ★ 6. 硅
- ◇ 7. 霞石礦
- ▨ 8. 生產冰晶石及陰極

- 亞美尼亞
- 37 ARMENAL
- 澳洲
- 25 QAL
- 圭亞那
- 03 Bauxite Company of Guyana Inc
- 幾內亞
- 44 Kindia
- 45 Friguia
- 46 Dian Dian
- 愛爾蘭
- 04 Aughinish氯化鋁
- 意大利
- 05 Eurallumina
- 中國
- 26 陰極生產
- 哈薩克
- 32 LLP Bogatyr Komir
- 尼日利亞
- 43 ALSCON
- 俄羅斯
- 31 Achinsk氧化鋁精煉廠
- 15 Bogoslovsk鋁冶煉廠
- 07 Boksitogorsk氧化鋁精煉廠
- 12 Timan鋁土礦
- 23 Bratsk鋁冶煉廠

- 39 Volgograd鋁冶煉廠
- 38 Volgograd粉末冶金廠
- 30 Volkhov鋁冶煉廠
- 22 Irkutsk鋁冶煉廠
- 08 Kandalaksha鋁冶煉廠
- 33 Krasnoturyinsk粉末冶金廠
- 18 Kia-Shaltyr霞石礦
- 09 Nadvoitsy鋁冶煉廠
- 17 Novokuznetsk鋁冶煉廠
- 29 SAYANAL
- 30 Sayanogorsk鋁冶煉廠
- 11 Sayana鋁箔廠
- 14 North Urals鋁土礦
- 10 Polevskoy冰晶石廠
- 19 BEMO項目
- 27 Taishet鋁冶煉廠
- 13 Urals鋁箔廠
- 34 Urals鋁冶煉廠
- 16 Urals硅廠
- 28 Khakas鋁冶煉廠
- 24 Shelekhov粉末冶金廠
- 35 South Urals冰晶石廠
- 47 Silicon
- 瑞典
- 06 Kubal
- 烏克蘭
- 40 Nikolaev氧化鋁精煉廠
- 42 Zaporozhye氧化鋁及鋁綜合項目
- 牙買加
- 01 Winalco
- 02 Alpart





# 公司概況

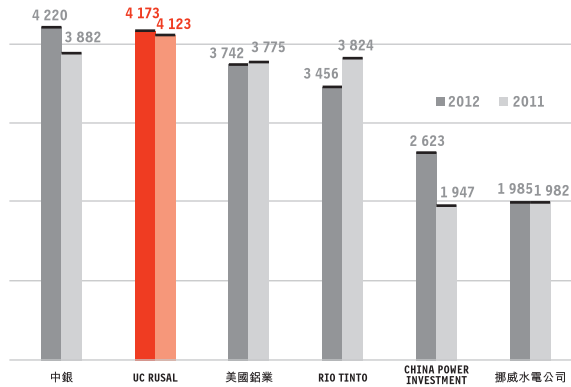
**UC RUSAL 為全球最大的原鋁及合金生產商之一**，業務集中於增值產品的生產及銷售。

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享鄰近重要歐洲及亞洲市場的優勢。

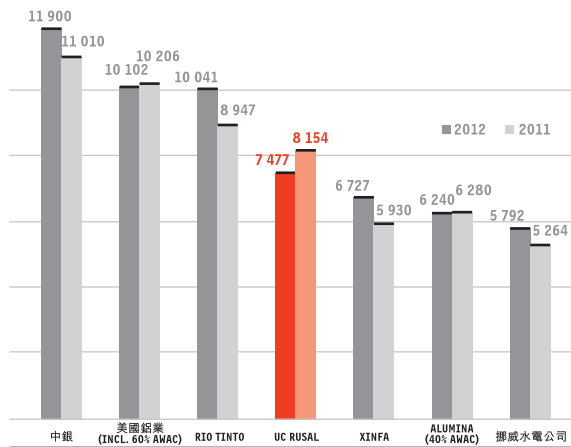
**全球規模及覆蓋**—獨有覆蓋全球鋁市場。二零一二年，UC RUSAL 為全球最大的鋁生產商之一及氧化鋁生產行業領導者之一。

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。

## 主要原鋁產量 (千噸)



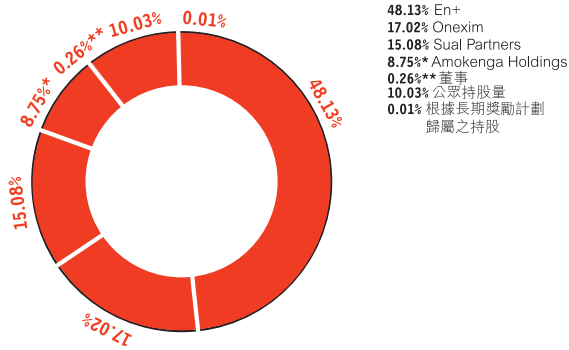
## 氧化鋁產量 (千噸)



**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。於二零一二年，UC RUSAL 於領先公司鋁成本曲線中保持地位。

## 公司概況

### 主要股東<sup>1</sup>



附註：

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

(\*\*) 包括本公司行政總裁直接持有的 0.23% 權益。

**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、烏拉爾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。

<sup>1</sup> 資料來源：該資料於二零一二年十二月三十一日取自 [www.rusal.ru/cn](http://www.rusal.ru/cn)。

## 公司概況

### 透過投資實現多元化

- 於最後實際可行日期，UC RUSAL 擁有全球最大的鎳鈹生產商及主要鉑銅生產商之一 Norilsk Nickel 的約 28% 權益<sup>1</sup>。
- 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。

### 主要事項

於二零一二年，UC RUSAL 的生產設施遍佈全球，佔全球鋁產量<sup>2</sup>約 9% 及全球氧化鋁產量<sup>3</sup>約 8%，有關生產設施如下：

- 14 間鋁冶煉廠
- 11 間氧化鋁精煉廠
- 8 個鋁土礦
- 4 間鋁箔廠
- 1 間陰極廠

UC RUSAL 的股份在香港聯交所上市，同時以全球預託股份形式在 NYSE Euronext Paris 上市，以及以俄羅斯預託證券形式在 MICEX 及 RTS 上市。

<sup>1</sup> 資料來源：www.nornik.ru。

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

<sup>3</sup> 資料來源：Brook Hunt (Wood Mackenzie 屬下公司)。

本公司目前的產能意味其每年能夠生產 4.5 百萬噸鋁、  
11.9 百萬噸氧化鋁及 80,000 噸箔材

2



# 主席報告書



## 致各股東：

本人很榮幸能夠以 UC RUSAL 主席身份提呈本年報。本人自豪地宣佈，儘管去年面對挑戰重重的逆境，我們仍能順利抵抗經濟低迷，年內保持一定水平業績。

我們的管理層團隊迅速有效應對目前不太穩定的經濟狀況，以確保消除經濟低迷所帶來的影響。本集團極為重視成本控制及節省營運資金，並且透過持續減少投資和償還負債進行去槓桿化，這些措施發揮了重要作用，使本集團得以表現出色，把握未來的復甦機會，務求為全體股東創造價值。

UC RUSAL 繼續專注於提升企業管治標準、管理原則及內部法規，同時實施多項政策以符合香港聯交所頒佈的新規定，並遵從全球最佳應用常規。

UC RUSAL 董事會目前由五名獨立非執行董事組成，此現行的董事會組成符合有關規定。此外，本公司已採取措施提高透明度，多份有關企業管治方法的詳盡文件均在本公司網站上可供查閱。多項新推行的政策正處在不同的發展階段，目的在於進一步加強 UC RUSAL 的企業管治。

UC RUSAL 大力提高透明度不僅僅是對企業管治的關注，同時還注重 UC RUSAL 供應體系的透明度。UC RUSAL 的所有程序和本公司具競爭性挑選過程的透明性質，現在均可在本公司網站上一覽無遺。本公司已於二零一三年三月一日推出一個全新客戶認證系統，

並採納新的風險管理政策。

年內的工作重點是提高我們所有業務經營的效率，推出產能優化計劃，以支持業內生產規律。在這樣的情況下，在過時設施進行的生產會被先進技術且經改良的生產設施所取代，增值產品的產量得以攀升。我們已看到該等變化能夠在降低成本方面帶來好處，並預期於未來十二個月可進一步改善成本控制。

我們繼續在發展長遠增長項目方面取得重大進展，尤其是 Boguchanskaya HPP，我們於二零一二年年底推出了首四個渦輪機。Boguchansky 鋁冶煉廠的工程繼續按計劃進行，預計鋁冶煉廠可於二零一三年投入運作，利用其成本效益，加上低成本及生態環保的發電廠與高效鋁生產設施結合，從而促進本公司的進一步發展。

我們繼續致力於確保 UC RUSAL 於 Norilsk Nickel 的投資可為全體股東帶來價值。於二零一二年年底簽署的協議為 UC RUSAL 管理層團隊提供更大靈活性，讓其可專注於推動核心鋁業務向前邁進。我們協定了未來數年的股息金額，此舉不僅進一步增強本公司的財務狀況，亦可提供更多機會進行去槓桿化，並可能使公司股份的投資價值回升。UC RUSAL 的明確目標是尋找更多途徑優化融資成本之餘，同時致力於減輕中短期債務負擔。

管理層繼續重點集中於長期成本效益，特別是在現行市況下，透過利用新增高效且低成本的產能(如 Taishet 冶煉廠)提升本公司的全球競爭力，這點對於

## 主席報告書

本公司在業內的未來地位至關重要。

社會責任依然是本公司的非常重視的一環，過去一年內 UC RUSAL 已推行多項社會計劃。我們的社會計劃中心 (CSP) 是本公司所有社會企業的經營者，社會計劃中心本身擁有由特定專責人員組成的現代化專業團隊，與地方社區及管理人合作，解決各個社區的需要。

二零一二年是俄羅斯鋁業發展踏入八十週年的年頭，為慶祝此重要時刻，本公司在莫斯科舉辦了一場獨特的歷史展覽，向外界展示鋁的應用範圍相當廣泛。

UC RUSAL 人員一直竭盡所能幫助本公司，讓本公司成功克服全球市況持續艱難的困境，如果沒有 UC RUSAL 人員工作團隊的勤勉奉獻，這一切都難以實現。本人自加入本公司以來，一直對他們能夠在挑戰重重宏觀經濟環境下仍保持一貫的熱誠和專長深感折服。因此，本人親自並謹代表董事會，感謝所有員工努力不懈地辛勤工作和對 UC RUSAL 作出的貢獻。

我們亦感謝各類投資者及權益持有人，是其過去一年對 UC RUSAL 的持續支持和擁護使我們取得了長足進步和發展。

鋁以其數量之眾及應用之廣而仍然享有獨特性，以致其供應量充足並繼續有著廣泛用途，因此本人相信，往後年度我們可期待鋁行業的發展前景一片光明。

**MATTHIAS WARNIG**

董事會主席

二零一三年四月三十日

# 行政總裁回顧



二零一二年對鋁業依然挑戰重重。儘管環球鋁消耗量於二零一二年上升6%至47.4百萬噸，惟負面投資者情緒導致倫敦金屬交易所的鋁價按年下跌15.7%，令全球產能的很大的份額處於或低於盈虧平衡點。雖然UC RUSAL的長遠焦點在於經營效率及成本控制，讓本公司迎難而上，但市況欠佳和倫敦金屬交易所的鋁價下跌卻無可避免對本公司的經營業績造成影響。

UC RUSAL的收益由二零一一年的122.91億美元下降11.4%至二零一二年的108.91億美元。倫敦金屬交易所價格下降部分由超出倫敦金屬交易所價格的平均已實現溢價創記錄增長30%所抵銷。由於本公司在價格低迷環境下傾盡全力進行有效的成本管理，二零一二年的經調整EBITDA達到9.15億美元。於二零一二年，鋁分部每噸成本下降1.9%至1,946美元。尤其是儘管二零一二年下半年市場出現通脹，但年內的電價下降9%至3.17美分/千瓦時。因此，EBITDA比率為8.4%，與全球同業一致，而鋁分部的EBITDA比率則為12.1%，使UC RUSAL維持業內領先地位。

於二零一二年的市場發展突顯了整個行業所承受的壓力，強調全行業進行更自律生產的需要，形式為供應方以更負責任的方式滿足仍在增長中的需求。於本年度下半年，UC RUSAL開始實行長期產能優化計劃，注重在其低成本、節能的西伯利亞冶煉廠進行生產，並繼續推動具有附加值產品的產量。

UC RUSAL的鋁產量於二零一二年增長1%至4,173千噸，乃由於Sayanogorsk鋁冶煉廠重啟生產，該鋁冶煉廠於二零一一年在主要鐵路橋樑坍塌後被迫中斷部分生產。鋁分部西部管理本公司位於俄羅斯與歐洲接壤的地區及烏拉爾以及瑞典Kubal的冶煉廠，見證本公司成本效益最低的冶煉廠的原鋁產量下降，原因為即將推出產能優化計劃。在整家公司，合金佔總產量的份額於二零一二年增長至記錄新高39%（二零一一年為36%）。本公司計劃使鋁分部西部成為UC RUSAL的合金生產樞紐，生產所有的合金。在管理UC RUSAL的西伯利亞冶煉廠的鋁分部西部，本公司擬於二零一六年前將合金產量提高最多70%。

二零一二年的氧化鋁總產量為7,477千噸，較二零一一年下降8%。二零一二年的鋁土礦總產量為12,365千噸，較二零一一年下降8%。氧化鋁和鋁土礦產量下降的原因為本公司趁全球原材料供應過剩之時乘勢在公開市場以較低成本買入原材料。重要的是，於二零一二年底，UC RUSAL與幾內亞共和國簽署協議的附件，內容有關開發Dian-Dian鋁土礦礦山及建造一間氧化鋁冶煉廠。此項目提升未來年度UC RUSAL在鋁生產原材料方面的自身效能。

二零一二年亦看到本公司繼續在主要增長項目方面取得重大進展，尤以與RusHydro合作的BEMO項目的進展最為顯著。於二零一二年十月，BEMO HPP推出並現時經營四個水電站，總裝機容量為1,332兆瓦。自二零一二年十二月起，BEMO HPP向批發市場供應電力，及向西伯利亞的居民及工業用戶提供用

## 行政總裁回顧

電。BEMO 鋁冶煉廠將會是 Boguchanskaya HPP 所發電力的主要用戶，其建設工程繼續按計劃進行，預計該鋁冶煉廠將於二零一三年下半年啟動首次金屬生產。BEMO 冶煉廠鋁的年產能為每年生產 588 千噸鋁，預期將於二零一六年底全面竣工並每年耗電 98 億千瓦時。29 個主體及附屬設施正在建設當中；首期（每年 147 千噸鋁，168 個槽）將於二零一三年底進行調試。冶煉廠將配備由 UC RUSAL 的世界級研發團隊所設計的節能 RA-300 槽。

儘管 Taishet 鋁冶煉廠的啟用因市況不利而延期，但建設場地的有關工程於二零一二年仍繼續進行。根據先前所簽署合約協定的技術設備幾乎已全部獲提供，當中包括現代化氣體處理、變壓器、操作組裝、熔池加工及陽極組裝設備。四幢規劃興建的住宅大樓中，其中供廠房僱員入全的兩幢住宅大樓的建設工程繼續進行，分別提供 60 及 80 個住宅公寓，預期於二零一三年建成。本公司繼續致力於在其各資產之間實行高效及低成本的生產，而我們新的低碳水電項目 Boguchansky 及 Taishet 鋁冶煉廠，預期假以時日將取代本公司位於俄羅斯與歐洲接壤的地區的低效率及過時的生產設施。

於二零一二年，本公司制訂管理流動資金及減低財務風險的規範化策略，使 UC RUSAL 能夠得以於年結後保持其強勁流動資金狀況。我們宣佈延長財務契諾非測試期，進一步表明我們得到藍籌公司貸款人的持續支持。於二零一二年，UC RUSAL 償還總債務超過 10 億美元，其中 4.41 億美元以本公司的現金流量支付。於二零一三年第一季度，UC RUSAL 提早償還欠付其國際及俄羅斯貸款人為數 4.48 億美元的債務，意味著本公司已完成償還其二零一三年債務償還計劃的一半金額，餘下約 4.48 億美元將於該年度年底償還或再融資。重要的是，本公司維持強勁現金狀況，截至二零一二年十二月三十一日止年度產生 9.99 億美元自由現金流，並由於存貨優化而節省 20.0% 的營運資金。

UC RUSAL、Interros 與 Millhouse 為解決 MMC Norilsk Nickel 內的股東利益衝突而簽署協議，是二零一二年一個毋庸置疑的里程碑。根據協議，將結合各方的努力以實現企業管治的水平提升，並為符合所有股東的利益提高 Norilsk Nickel 的價值。重要的是，根據此協議，Norilsk Nickel 預期會就二零一二年、二零一三年及二零一四年分別宣派利息 20 億美元、30 億美元及 30 億美元（將分別於二零一三年、二零一四年及二零一五年支付），而該等股息的金額會就有關 Norilsk Nickel 建議出售非核心資產的應收代價而額外提高 10 億美元。此外，根據協議，Norilsk Nickel 於二零一五年及往後年度的股息（應由二零一六年起支付），應相等於 Norilsk Nickel 於相關付息年度根據國際財務報告準則基於 Norilsk Nickel 的經審核綜合財務報表計算的 EBITDA 的 50%。鑒於 UC RUSAL 於 Norilsk Nickel 的策略持股量，此股息收入將進一步增強本公司的財務狀況，並為我們繼續降低債務水平提供重大支持。



## 行政總裁回顧

儘管全球經濟復甦步伐仍然不穩，但臨近二零一二年底已顯現清晰的復甦跡象，中國、其他亞洲國家及北美的主要市場繼續增加鋁消耗。該等市場受汽車行業及持續投資於大規模基建項目推動，將仍然是未來年度鋁需求的前沿陣地。我們預測，全球原鋁消耗於二零一三年將達到50百萬噸(增長6%)，而中國將成為最大的成長型市場(增長9.5%)，其次為印度(增長6%)、亞洲(不包括中國)(增長5.8%)、北美(增長5%)及俄羅斯與獨聯體(增長4%)。歐元區的前景仍然不甚樂觀，消耗增長率預期將低於二零一二年水平2%。此外，金融交易繼續為倫敦金屬交易所鋁價定價的主導因素。超過65%的倫敦金屬交易所庫存現時均被鎖於金融交易中，但融資成本持續偏低，另再次吸引對沖基金不斷增加鋁合約的金融交易，令到鋁數量遠超出其實際需求。因此，生產商的成本上漲及對實物金屬的實際需求增長等基本定價因素對鋁價的影響不大。

憑藉公司成本較低的冶煉廠及優化生產的實力，本公司顯示了有能力應對過去一年極具挑戰的市況。持續關注成本控制以及我們的長期增長項目和強勁的財務狀況，表明我們對公司為全體股東帶來價值及增長的能力仍然充滿信心。

**OLEG DERIPASKA**

行政總裁

二零一三年四月三十日

UC RUSAL的資產包括14間鋁冶煉廠、11間氧化鋁精煉廠、8個鋁土礦、4台箔材軋機及1間陰極廠

3



# 業務概覽

## 業務分部

### 鋁

UC RUSAL 經營 14 間鋁冶煉廠，分佈在四個國家：俄羅斯(12 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，佔本公司二零一二年鋁產量約 85%。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。

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 於二零一二年繼續實施一項綜合計劃，旨在控制成本、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>列載於二零一二年十二月三十一日 UC RUSAL 鋁冶煉廠(包括產能)的概覽。

<sup>1</sup> 下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<br>· 千噸 | 產能利用率      |
|--------------------|------|--------|--------------|------------|
| <b>西伯利亞</b>        |      |        |              |            |
| Bratsk 鋁冶煉廠        | 俄羅斯  | 100%   | 1,006        | 99%        |
| Krasnoyarsk 鋁冶煉廠   | 俄羅斯  | 100%   | 1,008        | 99%        |
| Sayanogorsk 鋁冶煉廠   | 俄羅斯  | 100%   | 542          | 100%       |
| Novokuznetsk 鋁冶煉廠  | 俄羅斯  | 100%   | 322          | 90%        |
| Khakas 鋁冶煉廠        | 俄羅斯  | 100%   | 297          | 99%        |
| Irkutsk 鋁冶煉廠       | 俄羅斯  | 100%   | 529          | 78%        |
| <b>俄羅斯(西伯利亞以外)</b> |      |        |              |            |
| Bogoslovsk 鋁冶煉廠    | 俄羅斯  | 100%   | 187          | 54%        |
| Urals 鋁冶煉廠         | 俄羅斯  | 100%   | 75           | 93%        |
| Volgograd 鋁冶煉廠     | 俄羅斯  | 100%   | 168          | 100%       |
| Volkhov 鋁冶煉廠       | 俄羅斯  | 100%   | 24           | 65%        |
| Nadvoitsy 鋁冶煉廠     | 俄羅斯  | 100%   | 81           | 73%        |
| Kandalaksha 鋁冶煉廠   | 俄羅斯  | 100%   | 76           | 94%        |
| <b>其他國家</b>        |      |        |              |            |
| KUBAL              | 瑞典   | 100%   | 128          | 100%       |
| ALSCON             | 尼日利亞 | 85%    | 96           | 23%        |
| <b>總額定產能</b>       |      |        | <b>4,539</b> | <b>92%</b> |

## 業務概覽

1 上文就 BEMO 項目及 Taishet 項目提供的所有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近最佳估計，而綜合財務報表披露的金額反映於二零一二年十二月三十一日的實際資本承擔。有關 BEMO 項目的所有數字均不包括增值稅。

2 按本集團於相關氧化鋁精煉廠 (QAL 及 Windalco) 佔股比例計算。

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 Boguchanskaya 水力發電廠 (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，綜合體 (168 個電解槽，每年產鋁 147 千噸) 一期計劃在二零一三年完成。

於二零一二年，UC RUSAL 連同 RusHydro 繼續就完成建設 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。

此外，於二零一二年十二月，UC RUSAL 連同 RusHydro 亦就建設鋁冶煉廠的啟動綜合體二期 (增添 168 個總產能為 298 千噸/年的電解槽) 獲得 VEB 提供為數 819 百萬美元的額外融資。綜合體二期計劃在二零一五年完工。

本集團在 BEMO 鋁冶煉廠 (產能 298 千噸) 已或將產生的總資本開支目前估計約為 1,612 百萬美元<sup>1</sup> (UC RUSAL 佔該資本開支份額將約為 806 百萬美元)，截至二零一二年十二月三十一日，已支出其中約 722 百萬美元 (UC RUSAL 佔該金額份額約為 361 百萬美元)。

於二零一二年十二月三十一日，BEMO 鋁冶煉廠綜合體一期估計已完成 47%，正在建造 29 項主要及配套設施。

### 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。

本公司成功安排自 VEB 的項目融資 400 億盧布 (約 13 億美元)。有關決定已獲 VEB 監事會決定批准。信貸融資文件預期於二零一三年簽署。該等資金將以

14 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。

於二零一二年，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。

該冶煉廠一期 (每年 375 千噸) 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，截至二零一二年十二月三十一日，已支出其中約 712 百萬美元 (不包括增值稅)。二零一二年的總資本開支約為 65.6 百萬美元 (包括增值稅)。

### 氧化鋁

本集團經營 11 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 (1 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 健康及安全管理體系認證。

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>2</sup>列載 UC RUSAL 氧化鋁精煉廠 (包括產能) 截至二零一二年十二月三十一日的概覽：

## 業務概覽

| / 資產 /              | 位置  | 擁有權百分比 | 額定產能<br>· 千噸 | 產能利用率          |
|---------------------|-----|--------|--------------|----------------|
| Achinsk 氧化鋁精煉廠      | 俄羅斯 | 100%   | 1,069        | 88%            |
| Boksitogorsk 氧化鋁精煉廠 | 俄羅斯 | 100%   | 165          | — <sup>1</sup> |
| Bogoslovsk 氧化鋁精煉廠   | 俄羅斯 | 100%   | 1,052        | 96%            |
| Urals 氧化鋁精煉廠        | 俄羅斯 | 100%   | 768          | 100%           |
| Friguia 氧化鋁精煉廠      | 幾內亞 | 100%   | 650          | 23%            |
| QAL                 | 澳洲  | 20%    | 4,058        | 91%            |
| Eurallumina         | 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%    | 1,210        | 46%            |
| Nikolaev 氧化鋁精煉廠     | 烏克蘭 | 100%   | 1,601        | 89%            |
| 總額定產能               |     |        | 15,235       |                |
| UC RUSAL 應估產能       |     |        | 11,870       | 63%            |

## 鋁土礦

截至二零一二年十二月三十一日，本集團的應佔 JORC 鋁土礦資源 1,856.4 百萬噸，其中 593.6 百萬噸為探明資源，623.7 百萬噸為控制資源，639.1 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。

下表列載於二零一二年十二月三十一日本公司鋁土礦礦山的概覽：

<sup>1</sup> Boksitogorsk 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。

| / 資產 /   | 位置  | 擁有權百分比 | 礦產資源 <sup>(1)</sup> |           |           | 總計<br>百萬噸 | 年產能<br>百萬噸 |
|--|-----|--------|---------------------|-----------|-----------|-----------|------------|
|  |     |        | 探明<br>百萬噸           | 控制<br>百萬噸 | 推斷<br>百萬噸 |           |            |
| Timan Bauxite <sup>(1)</sup>                   | 俄羅斯 | 80%    | 108.2               | 67        |           | 175.2     | 2.5        |
| North Urals 鋁土礦                                | 俄羅斯 | 100%   | 6.0                 | 175.4     | 114       | 295.4     | 3.0        |
| Compagnie des Bauxites de Kindia               | 幾內亞 | 100%   |                     | 29.4      | 61.6      | 91.0      | 3.3        |
| Friguia Bauxite and Alumina Complex            | 幾內亞 | 100%   | 30.6                | 142.4     | 152.6     | 325.6     | 2.1        |
| Bauxite Company of Guyana, Inc. <sup>(2)</sup> | 圭亞那 | 90%    | 3.0                 | 41.3      | 44.2      | 88.5      | 1.7        |
| Alpart   | 牙買加 | 100%   | 15.2                | 40.7      | 38.0      | 93.9      | 4.9        |
| Winalco <sup>(3)</sup>                         | 牙買加 | 93%    | 28.6                | 56.5      | 11.7      | 96.8      | 4.0        |
| Dian-Dian 項目                                   | 幾內亞 | 100%   | 402                 | 71        | 217       | 690       |            |
| 總計   |     |        | 593.6               | 623.7     | 639.1     | 1,856.4   | 21.5       |

(1) 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。

(2) 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。

(3) 年產能乃根據本集團於 Winalco 的擁有權成比例份額計算。

## 業務概覽

1 上文就 BEMO 項目提供的所有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近最佳估計，而綜合財務報表披露的金額反映於二零一二年十二月三十一日的實際資本承擔。有關 BEMO 項目的所有數字均不包括增值稅。

2 二零一二年及二零一一年收益包括鐵路運費。

3 PGMs – 鉑族金屬。

4 本節的生產及經營數據取自 [www.nornick.com](http://www.nornick.com) 以及二零一二年國際財務報告

準則經審核財務業績。

5 資料來源：Bloomberg (市值為 Ticker GMKN RX)。

### 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。於二零一二年，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。於二零一二年十二月，UC RUSAL 連同 RusHydro 亦就建設鋁冶煉廠的啟動綜合體二期 (增添 168 個總產能為 298 千噸/年的電解槽) 獲得 VEB 提供為數 819 百萬美元的額外融資。

於二零一二年十月，BEMO 水力發電廠成功啟動。十月至十二月期間，水力發電廠四個機組 (總裝機容量 1,332 兆瓦) 投入試運行並自二零一二年十二月起首次自主發電。於二零一三年，發電廠將全面投入運作，裝機容量將達到 3,000 兆瓦。

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 2,116 百萬美元<sup>1</sup> (UC RUSAL 佔該資本開支份額將約為 1,058 百萬美元)，截至二零一二年十二月三十一日，已支出其中 1,864 百萬美元 (UC RUSAL 佔該支出份額為 932 百萬美元)。

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 項目批准的投資基金的總投資為數 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。

#### 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 於二零一二年生產約 44 百萬噸煤，截至二零一二年十二月三十一日擁有 JORC 證實及概略鐵礦石儲量約為 706 百萬噸及擁有探明及控制礦產資源合共約 20 億噸。LLP Bogatyr Komir 於二零一一年產生銷售 610 百萬美元及二零一二年產生銷售 652 百萬美元<sup>2</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。

### 於 Norilsk Nickel 的投資

Norilsk Nickel 為全球最大鎳及鈹生產商，並為鉑及銅的領先生產商之一。於二零一二年十二月三十一日，UC RUSAL 於 Norilsk Nickel 的持股為 25.13%。

憑藉 UC RUSAL 於 Norilsk Nickel 的持股權，使盈利得以透過 Norilsk Nickel 對 PGMs<sup>3</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>4</sup>

於二零一二年，Norilsk Nickel 於全球鎳及鈹產量分別佔 17% 及 41%。Norilsk Nickel 的資源基礎包括證實及概略鐵礦石儲量 707 百萬噸及探明及控制礦產資源 2,444 百萬噸。其主要資產位於俄羅斯 Norilsk 地區及 Kola Peninsula，海外設施位於芬蘭、澳洲、博茨瓦納及南非。

於二零一二年，Norilsk Nickel 生產鎳 300 千噸、銅 364 千噸、鈹 2,731 千盎司及鉑 683 千盎司。

Norilsk Nickel 的產品於全球買賣，於二零一二年，其收益的 55% 來自歐洲、11% 來自美洲、25% 來自亞洲及 90% 來自俄羅斯。於 Norilsk Nickel 二零一二年的總收益中，47% 為鎳銷售、26% 為銅銷售、16% 為鈹銷售及 9% 為鉑銷售。

## 業務概覽

### 財務業績<sup>5</sup>

UC RUSAL於Norilsk Nickel的投資的市值由二零一一年十二月三十一日的7,371百萬美元增至二零一二年十二月三十一日的8,846百萬美元。於二零一三年四月十五日，投資的市值因市場環境轉差而減少至7,607百萬美元。

根據國際財務報告準則計算，截至二零一二年十二月三十一日止年度，Norilsk Nickel呈報收益12,065百萬美元、EBITDA 4,928百萬美元(EBITDA比率為41%)及收入淨額2,143百萬美元(收入淨額比率為18%)。

### 與INTERROS解決有關NORILSK NICKEL事宜

於二零一二年十二月三日，董事會收到Interros (Norilsk Nickel的最大股東)訂立一份協議的要約，以改善Norilsk Nickel集團現有的企業管治及透明度、提升盈利能力及股東價值以及解決UC RUSAL與Interros有關Norilsk Nickel集團的分歧(「Interros要約」)，其中包括UC RUSAL於二零一零年八月十一日入稟倫敦國際仲裁院要求針對Interros展開的仲裁，此仲裁乃與UC RUSAL與Interros於二零零八年十一月二十五日訂立的合作協議產生的糾紛有關。

於二零一二年十二月十日，UC RUSAL、Interros、Millhouse Capital UK Ltd.(Millhouse)以及Interros與Millhouse各自的實益擁有人(即Vladimir Potanin先生及Roman Abramovich先生)訂立協議(「協議」)以使Interros要約生效。於簽訂協議的同時，Oleg Deripaska先生另行訂立一份契據以促使UC RUSAL履行協議下的責任。

協議規定，目前由Norilsk Nickel附屬公司持有的全部準庫存股份(佔該公司約7.3%)將由Norilsk Nickel贖回，屆時UC RUSAL及Interros將以現金按每股160美元向Millhouse分別出售於Norilsk Nickel的3,873,537股及5,420,464股股份。上述收購完成及贖回全部準庫存股份後，UC RUSAL、Interros及Millhouse將分別持有Norilsk Nickel約27.8%、30.3%及5.87%的股份。

根據協議的條款，倘UC RUSAL、Interros或Millhouse(「Norilsk Nickel股東」)其中任何一方違反該協議所載的若干條款，則非違約的Norilsk Nickel股東可酌情(數量乃根據彼等各自於Norilsk Nickel股權按比例計算)(i)按Norilsk Nickel股份於購買日期前30日於莫斯科證券交易所之股份加權平均價折讓25%

的價格以現金收購違約方於Norilsk Nickel的7.5%股份；或(ii)以象徵式代價1美元以現金購買(數量乃根據彼等各自於Norilsk Nickel股權按比例計算)違約方於Norilsk Nickel的1.875%股份。

Norilsk Nickel董事會將由十三(13)位成員組成，其中四(4)位由UC RUSAL提名、四(4)位由Interros提名、一(1)位由Millhouse提名、及獨立董事三(3)位，而UC RUSAL、Interros及Millhouse各自提名一位獨立董事。第十三位董事會成員將由Norilsk Nickel其餘少數股東選出。董事會獨立主席須由UC RUSAL、Interros及Millhouse共同提名。此外，Potanin先生將出任Norilsk Nickel總董事，負責Norilsk Nickel集團的管理。另外，Potanin先生以其作為合夥人總經理的身份，將承擔若干責任，從而尋求(其中包括)處理Norilsk Nickel之適當管治。

根據協議的條款，協議載述的若干保留事項須獲UC RUSAL、Interros及Millhouse各自的同意。該等保留事項包括(a)股息政策；(b)修訂Norilsk Nickel憲章文件；(c)關聯交易；(d)重大交易；(e)日常業務過程以外的交易；(f)俄羅斯以外的收購事項及出售事項；(g)證券交易；(h)市場推廣策略；(i)溢利分派(不包括股息)；(j)不符合股息政策的股息；及(k)以管理公司代替Norilsk Nickel總董事。

協議提供若干措施以確保Norilsk Nickel分別於二零一二年、二零一三年及二零一四年所派付股息的穩定性。根據協議，預期Norilsk Nickel會就二零一二年、二零一三年及二零一四年分別派息20億美元、30億美元及30億美元(將分別於二零一三年、二零一四年及二零一五年支付)，而該等股息應增加就Norilsk Nickel建議出售外國或非核心能源資產應付的10億美元。此外，根據協議，Norilsk Nickel就二零一五年及其後年度的股息(應於二零一六年起支付)，應相等於Norilsk Nickel有關付息年度基於根據國際財務報告準則編製的Norilsk Nickel經審核綜合財務報表計算的EBITDA的50%。派付任何該等建議股息須受(其中包括)適用法律、向下調整及其他現行條件

## 業務概覽

(例如 Norilsk Nickel 總董事在若干情況下有權將部分股息延至隨後期間派付)或 UC RUSAL 與 Millhouse 協定的其他條件所規限。

UC RUSAL 與 Interros 集團之間有關 Norilsk Nickel 集團及 Norilsk Nickel 股份交易的持續爭議及申索(包括司法、仲裁及其他程序)，已經擱置，並根據協議規定的條款及條件，該等爭議及申索將獲得悉數解決。

根據協議，除若干例外情況外，UC RUSAL 及 Interros 於協議日期後五(5)年期間內不得出售或以其他方式處置其於 Norilsk Nickel 持有的股份，而 Millhouse 於協議日期後三(3)年期間內不得出售或處置其於 Norilsk Nickel 持有的股份。此外，於協議任何其他訂約方擬出售 Norilsk Nickel 股份時，UC RUSAL、Interros 及 Millhouse 各自享有優先購買權。

協議下擬進行的交易可能需要達成若干條件，包括(除其他事項外)根據香港聯合交易所有限公司上市規則及任何其他適用監管及合約所規定獲 UC RUSAL 股東批准。

### 集團整體事務

#### 創新及科研項目 鋁

二零一二年本公司完成一項改善性能(高強耐熱)的合金及盤條的生產項目，使鋁合金導體的導電性加倍。現已選出生產基地生產高強導體的新型盤條。迄今已開發出新設備，使用熔鑄、軋軋及擠壓工藝相結合的方式生產盤條。新設備能夠生產極硬及高強度的盤條。現正試用該設備並進行安裝及配置工作，以便能夠以設計產能充分運作。

為有助使用過時自焙技術的鋁冶煉廠進行環境現代化，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 197 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：+ 1.7% 的電流效率及 -230 千瓦時/噸的電力消耗。

此外，為對上插自焙(VSS)槽進行注重環保的現代化改造，本公司已完成開發及安裝新設計的預焙陽極 RA-167 還原槽進行試用，務求用最低的資本開支取代現有的 C2、C3 VSS 還原槽。新還原槽將取代於 NkAZ、VgAZ 及 IrkAZ 的 C2、C3 槽。目前，四個新還原槽正在 NkAZ 的測試區成功試用。

在「開發替代瀝青技術」研發工作中，已生產出石油-煤焦油瀝青的原型。替代瀝青含 50% 石油煉製產品。初步結果表明可減少 50% 的苯並芘排放量。已生產出使用由 Koppers 提供的粘結煤焦油及石油瀝青的陽極糊，現正評估新糊對還原槽生產流程參數的影響。此外亦正與 Koppers 共同合作進行研究，以確定在生產粘結劑時是否可使用由俄羅斯石油及煤礦生產商提供的原料，以降低新瀝青的生產成本。

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。第二批補貼 83.6 百萬盧布已於二零一二年收到。於二零一二年，該項目下的工程包括以下事項：在 3000 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及電解車間的設計。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。

二零一二年的其他研發成就包括：完成及成功試用能夠將自焙陽極的電量消耗減少至 700 千瓦每小時及預焙陽極的電量消耗減少至 500 千瓦每小時的新還原槽設計。二零一三年本公司計劃擴大利用新還原槽設計的範圍。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



## 業務概覽

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。

### 氧化鋁

作為開發紅泥處理技術的研發項目的一部分，本公司已於 UAZ 開始建設一個新區，用作生產低含鹼量泥，使其能夠用於含鐵金屬及水泥生產。在一個大規模的實驗室項目中，已就使用紅泥製造鐵精礦（鐵 ~ 50%）及氧化鈦（純度超過 99%）開發出新生產工藝及已進行測試。紅泥製成品的半產業化試驗已在客戶的建築中進行，並已確定我們的客戶有意於二零一三年進行全面產業化試驗。

為擴大及加強於西伯利亞的自身原材料基地，UC RUSAL 已完成開發一個概念氣加工流程，以加工西伯利亞黏土及能轉為鋁及若干其他有用副產品的其他礦產資源。我們已識別具有可觀開採前景及可持續超過 100 年的替代礦產資源藏，並已於主要生產階段對新原材料樣品進行工業測試。此外，為共同開發新技術以加快製作工業原型，亦與酸化技術的領先開發商加拿大公司 Orbite Aluminae Inc.（加拿大二零一二年新技術獎 (2012 Awards in New Technology) 全國獲獎者）簽立諒解備忘錄。

於二零一二年開展的多個研發項目旨在提高本公司現有鋁精煉廠的效率：

- 二零一二年聖彼得堡 RUSAL 工程技術指引部（氧化鋁）(RUSAL ETC Engineering and Technology Directorate (Alumina)) 於 UAZ（加工由 Middle Timan 鋁土礦礦床供應的全部勃姆石鋁土礦）進行研發，以建立成本低廉的高效流程，自溶解的粉漿及鋁酸鈉溶液清除鋅化合物。新流程能使生產部門快速應對生產流程中發生的變化，且毋須使用昂貴及／或危險的成分。該流程已於實驗室進行測試並正進行初步設計評估。
- 本公司已開發出新的流程及設施，以將於 BAZ 的碳酸鈉－硫酸鈉混合物（一種氧化鋁生產廢料產品）

加工成為多種商業產品（硫酸鉀及碳酸鉀）。

### 現代化及發展

本公司繼續投資發展以下三個方面：

- 增加原材料方面的獨立性；
- 降低生產成本及提高生產效率；
- 增加高附加值產品（鋁合金）應佔總產量的份額。

### 原材料充足性

- KrAZ 及 BrAZ 已完成其焦炭鍛燒窯的現代化改造，使其總產能每年提高 112,800 噸。裝運 KEP-1 鍛燒焦炭的新區亦已建成，以供應 NkAZ 及 IrkAZ 的碳素廠。
- 於二零一二年，本公司繼續致力於在 Sayanogorsk 利用乾餾爐建設焦炭鍛燒區域的項目。每年將生產 150,000 噸 KEP-2 焦炭供應 SAZ 及 KhAZ 的碳素廠。該項目由中國的銀行共同資助。
- 本公司已就 IrkAZ 鍛燒廠的現代化改造進行可行性研究。一旦該項目實施，IrkAZ 將能夠以每年生產 92,000 噸的速度滿足其自身對鍛燒石油焦的全部需求。
- 目前正在建的 BoAZ 及 TaAZ 冶煉廠還原區將獲供應由現場生產的陽極。為了在 Taishet 興建產量為每年 870,000 噸的碳素廠，本公司已組織制定可確保獲 State Expert Examination of the Russian Federation 批准的設計文件。本公司已選擇符合最新環保規定的主要原焦炭鍛燒及綠色陽極預焙技術，並開發出製造鍛燒焦炭、綠色預焙陽極的工藝流程圖，以及編製出各款主要生產設備的規格。

### 降低生產成本及提高生產效率

- 過度至生態自焙工藝。在 KrAZ 電解車間過度至 3-6，352 個可用電解槽中的 195 個已過度至生態自焙工藝（另外 89 個電解槽將於二零一三年過度至新

## 業務概覽

工藝)。BrAZ 及 VgAZ 正在完成建設具有原材料自動放進電解槽特點的試驗生產區。

- KrAZ 繼續對電解車間 10 的電解槽進行現代化改造。該項目是本公司將其自身的研發項目成功商業化的例證。該項目包括在電解槽改造期間以新的陰極組替代現有陰極組，新陰極組乃由本公司的工程技術中心設計及建造。新陰極組將使電解槽的使用期限增加到 60 個月，同時降低鋁生產成本。目前 92 個電解槽中的 72 個已進行現代化改造，其餘 15 個槽將於二零一三年進行現代化改造。
- 二零一二年，該項目的基本工程已經展開，以確保 SAZ 的有槽陽極產能。該項目旨在提高鋁生產效率及降低陽極消耗。
- NGZ 已開發相關技術並將其商業化，使其能利用 Guinean Kindia 鋁土礦作為後加礦。這樣可將昂貴的高硅 Guyana 鋁土礦消耗至少減少 80%。
- UAZ 使用的所有鋁土礦均來自 Mid Timan 鋁土礦，因此精煉廠的生產成本得以減少。
- AGK 已制定有關在燒結窄燃燒煤粉的一套流程及主要參數。煤粉含有 70% 煤炭及 30% 褐煤。
- 本公司已根據有關將在 UAZ 的鋁精煉廠進行現代化改造的可行性研究開展工作。

### 增加高附加值產品（鋁合金）應佔總產量的份額

本公司特別注重增加合金應佔總產量的份額。

- 二零一二年，BrAZ 對鑄造車間 3 的兩個 70 噸保溫爐進行現代化改造，旨在增加汽車分部鑄造合金的生產。
- KrAZ 在 4 號鑄造器安裝了一部精良的 PDBF-100 過濾器。這增加了產能，確保符合客戶對 3XXX 箔及平板質地薄板規格的嚴格要求。
- NKAZ 安裝了新鑄造平台，使得 6XXX 鋼坯的產能每年增加 18,000 噸。

於二零一二年，本公司增值產品的總產能每年增加 118,000 噸。

### 工程及建設部門

工程及建設部門由 UC RUSAL 於二零零五年七月設立，當時鋁冶煉廠將設備修理及維護、工程及建設項目外判。

工程及建設部門的主要優勢在於其能夠提供全面的修理、定期維護、工程及建設服務，同時減少資本開支及營運成本，通過設立新生產設施及重建現有生產設施而確保動態穩定的經濟增長。

工程及建設部門的主要職能如下：

- 維修、維護及更換本集團所有設施的加工設備。
- 透過簽署工程、設備採購及施工合約而客戶直接參與工程過程的原則，實施旨在新建生產設施及改造現有生產設施的項目。

### 維護及修理

工程及建設部門對本集團在俄羅斯及烏克蘭的所有生產設施內的工藝設備進行大修、定期維護、維護及更換。

工程及建設部門在俄羅斯、烏克蘭及中國設有 20 間分公司及附屬公司，超過 18,000 名僱員從事維護及修理業務。

二零一二年計劃的大修及日常維修已全部實施，目標技術準備參數亦已達致。

高質量服務有助生產設施降低設備維修時的停工時間，以及實現生產及經濟效益。

工程及建設部門繼續削減成本並提高其服務質量，專注於減少勞動強度及財務費用、提高已完成工作的質量、降低設備維護及維修時的停工時間。該等部門設有維護隊伍與維護人員緊密合作。

為更好地運用 TPS(豐田生產體系)工具，於二零一二年，Krasnoyarsk 分支機構就建設 Boguchansk 鋁冶煉廠項目於陰極母線生產區組織了一個項目，本公司工程及建設部門 177 名管理人員及專家接受了實踐培訓。

所有業務分部均推動生產系統方法的實際運用，此為發展勞動力及旨在持續改善生產流程的生產文化

## 業務概覽

重要組成部分。

於二零一二年，工程及建設部門業務分部致力於減少設施緊急關閉、降低維修時間及成本，並為此開展超過170個項目。實施該等項目亦有助於穩定NkAZ柴油驅動機器的操作及KrAZ起重機的操作，降低SAZ陽極組裝車間的設備停工時間以及減少IrkAZ的地面運輸成本。

二零一三年工程建設部維護及修理方面的側重點：

1. 繼續提高勞動生產力、削減財務開支、提高維修及維護質量、減少維護停工時間以及增加設施服務時間及大修間隔時間；
2. 使維修及維護的技術流程標準化；
3. 組織改進柴油機驅動器及本公司鋁冶煉廠的柴油機驅動器的自主製造；

### 工程及建設

工程及建設部門採用訂立工程、設備採購及施工(EPCM)合約而客戶直接參與工程過程的原則，充當本集團的內部承包商。

工程及建設部門提供關於工程施工的整套工作流程，包括編製詳細的設計文件、工程、設備採購、工業設施施工及試運行。

該部門活躍參與建造工業設施及實施本公司投資項目。

負責管理新生產設施施工的工程建設公司，於二零一二年八月轉由工程及建設部門管理。

在Boguchansk鋁冶煉廠的建設框架內，一個獨立的業務分部於二零一二年九月在Taezhny村的生產基地成立。該公司組織及進行施工及安裝工程，施工效率逐月提高。

二零一二年工程及建設部門有關建設冶煉廠活動的主要成就包括：安裝51台陰極電解槽槽殼、安裝

63套陰極母線、開展上層建築工作、在鑄造區安裝2台起重機以及開始建造陽極組裝車間。

於二零一二年，Krasnoyarsk分支機構生產131套母線，同時減少人數、採用生產區及所使用的設施。現今該區能夠每天生產一套母線，並保證能完全滿足建設冶煉廠首期的需要。

工程及建設部門的分支機構包括根據EPCM原則在本集團鋁冶煉廠及鋁精煉廠現有設施進行現代化改造及重建工作的團隊。

二零一二年UAZ完成安裝在BrAZ的Shlick封閉式螺旋噴丸處理器及築壩工程，以及完成安裝達186.5米水平紅泥管道2號圖的2號紅泥處理場。

二零一三年工程建設部在工程及建設方面的側重點：

1. 繼續在本公司的生產設施實施環保措施：
  - 延長1號及2號圖處理場的營運期，並在AGK建設循環水單元；
  - 重建1號紅泥處理區及延長NGZ的2號紅泥處理區的營運期限；
  - 就Urals Silicon硅爐建設天然氣處理設施；
  - 擴大在BAZ的2號紅泥處理區。
2. 繼續建設North Urals鋁土礦的地面設施，包括建設車床彈簧頭及「Cheryomukhovskaya - Glubokaya」礦的礦石倉庫。

### 企業策略

UC RUSAL的使命是長期為股東創造超卓持續的回報。實現這一使命的策略注重於：

1. 通過以下方式，保持UC RUSAL為最高效且成本最低生產商之一的地位：
  - 具競爭力定價的長期電力合約；

## 業務概覽

- 開發展(如適當)自備發電能力，以實現自然對沖電力成本；
  - 專注於提高冶煉廠及精煉技術效能的研發；
  - 透過利用西伯利亞滯存、低成本的電力供應擴大鋁產能；
  - 增加增值產品在產品組合中的份額及利用原鋁銷售以將溢價盡量提高至超過倫敦金屬交易所價格；
  - 注重公司內部成本管理計劃；
  - 優化其他原材料採購、運輸及物流，以盡量節省成本；及
  - 致力提升生產靈活性，以快速適應瞬息萬變的市場。
2. 通過以下方式，提高汽車、包裝／印刷及電子行業的銷售額：
    - 提高於西伯利亞的 UC RUSAL 廠產品組合中增值產品的銷售額；
    - 充分利用 UC RUSAL 臨近亞洲終端用戶的優勢，擴大亞洲的銷售額；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：
    - 進一步減少金融債務；及
    - 在條件允許情況下以更優惠條款為債務責任再融資。
  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；
    - 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；

## 業務概覽

- 合作：了解關聯方的意見及權益、於選擇供應商及承辦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，但前提是本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。

二零零七年，本公司與聯合國發展計劃署簽署一項諒解備忘錄。備忘錄旨在採取措施透過減少本集團

的溫室氣體排放降低本集團對氣候的影響。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，本集團鋁冶煉廠於二零一二年的溫室氣體排放量較一九九零年排放水平減少45%。

二零一二年，本集團加強其在碳市場的活動，並根據《京東議定書》第6條完成四項新聯合履行項目(Joint Implementation Project)，即：「JSC「RUSAL Bratsk」減少全氟化碳排放」、「JSC「RUSAL Sayanogorsk」減少全氟化碳排放」、「JSC「RUSAL Novokuznetsk」減少全氟化碳排放」及「Irkutskiy 鋁冶煉廠減少全氟化碳排放」。因此，連同Krasnoyarsk 鋁冶煉廠JI項目，本集團已合共完成5項JI項目，潛在減排單位(減排單位)總計達2,200萬個。至二零一二年底，本集團已核實並售出13,789,030個減排單位。該出售所得收益已根據俄羅斯政府規定用於撥付冶煉廠新環保項目資金。

二零一二年，本集團由獨立核數師Det Norske Veritas 進行審核，並再次確認其二十項ISO14001及十項OHSAS 18001證書。

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。

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

為本公司所在地的發展作貢獻乃UC RUSAL的工作重點。UC RUSAL不僅是鋁生產領先者之一，亦是其經

## 業務概覽

營所在地區最具社會責任感的公司之一，在發展及實現資助及慈善項目上擁有豐富經驗。

社會計劃中心 (CSP) 自二零零四年起參與管理 UC RUSAL 於俄羅斯及烏克蘭社會活動管理建設。今天 UC RUSAL 的 CSP 乃一個現代、專業水平高的非營利組織，能夠以高效創新的方式滿足當地社區需求。

在實施社會投資項目時，CSP 積極與政府、非營利組織及企業組織合作，與當地社區分享其業務經驗及支持對其經營所在地區有用的社會活動。

二零一二年，本公司的社會投資用於以下重點項目：「RUSAL 天地」、「RUSAL 救助」(RUSAL' s First Aid)、「夥伴項目」及私人捐助計劃。

### 「RUSAL 天地」計劃

二零一二年，UC RUSAL 繼續實施其「RUSAL 天地」計劃，旨在支持重點社會事業項目及對其經營所在地區的有價值的社會活動。該計劃以私人及政府合作的原則為基礎，有兩個主要目標：

- 提高基礎設施質量，包括教育、體育活動及運動方面的設施改造、修理及供應，以及青年政策及社會服務；
- 支持及發展社會活動、實施志願者計劃、促進體育及健康生活方式、學習民族文化價值及針對青少年的自我實現活動、培養社會技術創造力(包括節能、電腦技術、機器人技術及模擬)。

於二零一二年，通過利用本公司提供的資金，一系列大規模基礎設施項目得以實施。該等項目包括在地區的青少年宮建設原型製造實驗室、修復 Krasnoyarsk 149 學校的體育館，在小鎮 Boguchany 建設年輕殘疾人士俱樂部作為社會服務中心的一部分、修復 Achinsk 的西伯利亞青年中心、向 Achinsk 地區圖書館提供必要設施，以及在 Kandalaksha 建設曲棍球場及在 Sayanogorsk 建設現代化運動設施連同其他重要社會項目。投資金額超過 5 百萬美元。

於二零一二年，「RUSAL 天地」計劃在俄羅斯經濟發展及貿易部 (Russian Ministry of Economic

Development and Trade) 發起的「企業慈善先鋒」(The Leaders of Corporate Charity) 比賽中獲獎，獲得「促進公司所在地當地社區發展及提升社會氣候最佳計劃」(The best programme facilitating the development of local communities and enhancing the social climate in the habitat of the Company) 特別提名。該比賽由非營利頒獎夥伴「Forum of Donors」及「Vedomosti」報社安排。

於二零一三年，UC RUSAL 計劃繼續在其經營所在的 10 個地區實施該計劃，包括俄羅斯及烏克蘭、哈卡斯共和國、卡累利阿共和國、Volgograd、Irkutsk、Kemerovo、Murmansk、Orenburg、Sverdlovsk、Krasnoyarsk 地區及 Nikolayev (烏克蘭) 地區。

### 夥伴項目

UC RUSAL 關注其經營所在地區社會發展的平衡，自二零零六年起實施「夥伴項目」計劃，旨在灌輸慈善及志願工作文化並與當地機構、非營利及企業組織建立重要的夥伴關係及社會互動。在該項目框架內，本公司與當地社區分享累積經驗及聯合夥伴組織的力量幫助解決影響該地區的社會問題。

於二零一二年，該計劃於俄羅斯(哈卡斯共和國、Krasnoyarsk、Irkutsk、Kemerovo 及 Sverdlovsk 地區)以及烏克蘭(Nikolayev 地區)實施。在適用地區進行慈善工作，例如俄羅斯全民志願者計劃「春季行善週」(A spring week of good deeds)、青年攝影展「青年人眼中的城市」(The city as seen by the youth) 或「焦點城市」(The city in focus)、「行善之旅」(Autoquest of good deeds)、公眾評選比賽「社會之星」(Social star)、「行善」(Giving goodness) 等。

根據去年的調查結果，逾 100,000 人參與實施該計劃。667 個不同組織參加計劃，開展 442 項活動，夥伴投資總金額逾 53 千美元。

### 「RUSAL 救助」計劃

UC RUSAL 的工作重點之一乃通過實施企業計劃「RUSAL 救助」來發展企業志願活動。該計劃包括本公司的個人及其家庭成員，透過其參與對當地社區有價值的活動使彼等參與有關城市或地區的社會問題。

於二零一一年，該計劃於 5 個城市(即 Achinsk、

## 業務概覽

Bratsk、Krasnoyarsk、Sayanogorsk 及 Nikolayev) 試行。二零一二年，該計劃進一步擴展至 Kamensk-Uralskiy、Krasnoturyinsk、莫斯科、Novokuznetsk、Severouralsk 及 Shelekhov。目前以上城市擁有個人及其家庭成員參與的志願團隊。作為該計劃的一部分，志願者透過定期安排對社會重要的舉措及活動向有需要人士及社會機構提供合適的財務協助及非財務支持。

二零一二年，4,102 名僱員參與該計劃，開展 1,722 項慈善計劃，包括「幸福起點」(Happy starts)、孤兒院兒童創意工作室、環境計劃、慈善音樂會等。

於二零一二年，作為該計劃的一部分，2 項大型慈善計劃啟動；即企業活動「80 年一使命可達!」(80 years - mission possible!) 及一個新年馬拉松「我們相信奇蹟，我們創造奇蹟!」(We believe in miracles, we revoice miracles!)。

### 私人捐助計劃

二零一二年，UC RUSAL 繼續實施由僱員進行的個人捐助計劃，使 UC RUSAL 的每名僱員均有機會向有需要人士及組織提供適當的財務協助。累積資金旨在向幫助重病兒童、殘疾人士、問題青少年的非營利機構提供財務支持以及資助緊急醫療手術，以及為孤兒及寄宿學校兒童收集必需物品。

作為該計劃的一部份，於二零一二年七月，開展一項為 Krasnodar 地區洪水受災人士籌集資金的活動「RUSAL 幫助 Krymsk」(RUSAL helps Krymsk)。本公司其後將所籌集資金加倍。

在該捐助計劃的框架範圍內，本公司僱員總共籌得逾資金 62,000 美元。

**於二零一二年，UC RUSAL 劃撥逾 8.6 百萬美元資助贊助及慈善項目。**

於二零一二年，UC RUSAL 約佔全球鋁產量的9%  
及氧化鋁的8%

4





# 管理層討論及分析

## 行業及業務趨勢概覽

### 摘要

UC RUSAL 預測：

- 二零一三年全球鋁需求將繼續增加，增長6%達到50百萬噸
- 鋁消耗量增長主要受中國、其他亞洲國家及美國驅動
- 鋁溢價將於二零一三年持續增長
- 由於全球大部份產量將處於平衡點，在目前情況下全球鋁產量將有約1至1.5百萬噸於二零一三年閒置
- 鋁市場於二零一三年將維持平衡

### 二零一二年的全球鋁消耗

二零一二年全球的鋁消耗量增加6%至47,400,000噸。雖然歐洲的鋁需求仍然疲弱，但因二零一二年第四季度中國及美國的消耗量強勁增長而抵銷。中國及美國的消耗量增長勢頭持續至二零一三年第一季度，確保未來一年的鋁業行情樂觀。

二零一二年美國的鋁消耗量增長5.4%至5,900,000噸。二零一二年第四季度的鋁需求受到整個汽車行業增加生產推動而急升，特別是由於製造汽車過程中採用的鋁部件數量越來越多以及建築行業的活動數目大幅回升所致。

在中國，大型基建項目開支持續加上國內刺激經濟措施，使二零一二年第四季度中國經濟的增長幅度改善至7.9%，而工業產值增長至10.3%。二零一二年中國汽車生產按年增長6.3%至20,600,000輛。二零一二年的中國鋁消耗量增長9.3%至21,800,000噸。

二零一二年日本的鋁消耗量增長3.1%至2,000,000噸，而同期韓國的鋁消耗量則增長3%至1,300,000噸。預期其他亞洲經濟體會因中國的經濟活動數量持續上升以及含鋁產品出口增加而受惠。

### 二零一三年展望

UC RUSAL 預期二零一二年出現的不確定因素，如目前的歐元區金融危機及中國增長放緩等，將於二零一三年有所緩和，是由於主要地區央行採取大規模金融刺激方案及中國的數據有所改善所致。

UC RUSAL 預測全球原鋁消耗量將達50,000,000噸（增長6%），而中國是增幅最大的市場（增長9.5%），其次為印度（增長6%）、亞洲（不包括中國）（增長5.8%）、北美（增長5%）及俄羅斯與獨聯體（增長4%）。預期二零一三年歐洲的消耗量增長會較二零一二年低2%。

因此，UC RUSAL 預測本年度全球鋁市場將取得平衡。

### 中國

二零一二年，中國的基礎建設投資增加20.6%。二零一三年，持續城市化進程將需要在基礎建設方面進行龐大投資，包括住房、交通及社會服務等。

根據官方統計數字，中國房地產銷售至二零一二年底表現強勁，十月及十一月的銷售建築面積分別按年增加23%及30%，顯示隨著信貸條件放寬，居民可獲得貸款，經濟景氣有所改善。

根據WardsAuto的預測，預期二零一三年中國的汽車產量有望超過歐洲。預測中國將於二零一三年生產19,600,000輛轎車及輕型汽車（按年增幅為10%）。中國及印度等新興經濟體理應為汽車行業對鋁需求的最終受益者，原因是該等國家的鋁普及水平仍遠低於北美及歐洲。

中國刺激農村地區購買家電計劃推動了電視、空調、洗衣機及冰箱等含鋁產品的銷售。

### 其他亞洲國家

日本的汽車廠及電子廠搬遷至成本低的東南亞國家或搬遷至北美及東歐的趨勢持續，這對過去一年鋁需求而言是負面因素，並在中長期可能影響日本的鋁

## 管理層討論 及分析

消耗增長水平。日圓兌美元的匯率強勢亦對二零一二年的出口造成影響。除此之外，中國與日本間的地緣政治局勢緊張亦影響日本的壓鑄鋁生產。二零一三年第一季度的鋁存貨調整，將導致第一季度進口下滑，但預期進口仍會有所增長，這是由於二零一二年十二月宣佈的刺激計劃導致日圓貶值13%，對鋁出口及消耗量將有正面影響。

估計韓國二零一二年的鋁消耗量會增長3%，原因是美國及特別是歐洲的出口行業對鋁半成品及鋁貨品需求的負面影響導致第四季度需求疲弱。預期二零一三年美國持續復甦及東南亞的強勁需求將支撐出口及鋁消耗量。新一屆政府目前藉著增加公共基礎建設投資從而提升國內需求，應對二零一二年經濟放緩狀況。再生能源項目正在規劃階段，而與新增發電容量有關的輸電線路將對鋁需求構成正面影響。

印度原鋁消耗量於二零一二年增加約5.5%。電力行業為最大的鋁消耗行業，佔二零一二年印度鋁消耗總量的40%。中期及長期而言，多個電氣化計劃將繼續推動此行業的鋁需求。交通運輸行業亦是印度另一大鋁消耗行業。來自交通運輸行業的需求將於日後呈現最高的按年百分比增長。

### 北美

根據WardsAuto的資料，二零一二年的乘用車產量為15,400,000輛，較二零一一年的13,100,000輛增加17.5%。二零一二年第三季度的汽車產能利用率達92.7%，而二零一一年第三季度為78.7%。

根據Ducker Worldwide Research的資料，二零一二年美國汽車的鋁含量現時達每輛150千克，並將於二零二零年前按3.7%的複合年增長率(CAGR)持續增長。

二零一二年北美的鋁需求獲建設及建築行業的支持。美國建築市場整體持續顯現穩健增長。根據官方統計數字顯示，美國房屋需求於十二月份按月攀升12.1%，持續顯示建築行業需求復甦。按年度計算，美國房屋需求於十二月增加36.9%至954,000套，二零一二年按年增長27.7%。

### 歐洲

雖然預期美國、中國及亞洲其他國家將於二零一三年推動鋁需求，但我們對二零一三年歐洲的鋁消耗量維持負面觀點。儘管歐洲中央銀行(歐洲央行)致力解決債務問題，但歐洲國家仍受到疲弱經濟活動、龐大預算赤字及削減資本開支的影響，這些因素不可能刺激經濟增長及消費活動。歐洲鋁消耗量於二零一二年下降3%至7,700,000噸。

歐洲汽車行業是鋁的主要終端使用產業，行情仍然低迷。根據EUROSTAT，二零一二年新車登記共計約12,000,000輛，較二零一一年減少8.2%。新車需求跌至一九九五年以來的最低水平。經過兩年生產增長後，以輛計汽車產量於二零一二年再次下跌(-7%)，低於二零零七年危機前水平約15%。預期汽車產量於二零一三年將進一步下跌，但跌幅不太明顯。然而，預期任何產量下降將會因汽車鋁含量上升而部分抵銷，而汽車鋁含量於二零一二年已上升至每輛135千克。

### 倫敦金屬交易所存貨及溢價

倫敦金屬交易所存貨維持於二零一二年年底所報的5,200,000噸水平。目前歐洲及美國的倉庫鼓勵措施將持續吸引過剩金屬貯存，此情況將會因持續低財務費用引致的大差幅期貨溢價以及對沖基金對有關方面的興趣重燃而受到支持。

金融交易繼續為倫敦金屬交易所鋁定價的主導因素。由於65%以上的倫敦金屬交易所存貨被鎖定於融資交易，持續低財務費用及對沖基金對該類交易的興趣重燃會增加鋁合約的金融買賣，大幅超出實際需求。生產商成本不斷攀升及實物金屬的實際需求增長等基本定價因素現時對鋁價影響較輕。

二零一二年，需求上升及金屬供應緊絀，繼續將所有主要地區市場的地區溢價推至歷史新高，而這趨勢於二零一三年可能會持續。截至十二月底，日本溢價為每噸254美元、美國中西部溢價為每噸248美元及歐洲鹿特丹倉庫溢價報收每噸285美元。

### 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

## 管理層討論 及分析

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。

### 鋁生產業績<sup>1</sup>

UC RUSAL 二零一二年鋁總產量達 4,173 千噸，二零一一年則為 4,123 千噸（增加 1%）。期內產量增加主要是位於西伯利亞地區（俄羅斯）及 KUBAL（瑞典）以及 ALSCON（尼日利亞）成本較低的鋁冶煉廠增加產量所致。

Sayanogorsk 鋁冶煉廠的產量於二零一二年大幅增加（42 千噸或 8%），原因是二零一一年下半年 Khakas 地區 Abakan 河上用於運輸原材料等貨物至 Sayanogorsk 及 Khakas 鋁冶煉廠的鐵路橋倒塌後產量減少所致。由於啟動產能削減計劃，以致位於俄羅斯歐洲部份及 Urals 的若干效率欠佳的冶煉廠於二零一二年的鋁產量有所下降（主要為 Bogoslovsk 及 Nadvoitsy 鋁冶煉廠，分別下降 21 千噸及 15 千噸）。

過往 12 個月鋁業的情況要求生產商採取合理方法利用現有產能及開展新產能。全球金融危機及歐洲衰退後該行業出現的生產過剩危機並未完全結束。亞洲、北美及俄羅斯對鋁的需求不斷增加，但已為新產生的產能完全滿足，主要是在中國及海灣地區。也就是說，全球庫存並沒有任何減少。

因此考慮到維持總供需平衡的需要以及提升業績的需要，二零一三年三月 UC RUSAL 董事會議決於一年內減少至多 300 千噸鋁產量。

管理層受委託提供若干冶煉廠的列表以及各自即將削減的數量。此外管理層決定連續 3 年維持現有運作設施二零一三年的產量。公司將會透過在市場採購金屬充分實現對客戶的承諾。

根據計劃，預期停用該等冶煉廠將會與西伯利亞現代高效設施投產（包括 BEMO 冶煉廠投產）同步進行。

<sup>1</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

下表顯示各項設施(均為本公司的綜合附屬公司)的總產量。

| /資產/<br>(千噸)                  | 權益    | 截至十二月三十一日止年度 |              | 同比變動<br>(%) |
|-------------------------------|-------|--------------|--------------|-------------|
|                               |       | 二零一二年        | 二零一一年        |             |
| <b>俄羅斯(西伯利亞)</b>              |       |              |              |             |
| Bratsk 鋁冶煉廠                   | 100%  | 995          | 988          | 1%          |
| Krasnoyarsk 鋁冶煉廠              | 100%  | 1,000        | 995          | 1%          |
| Sayanogorsk 鋁冶煉廠              | 100%  | 541          | 499          | 8%          |
| Novokuznetsk 鋁冶煉廠             | 100%  | 291          | 286          | 2%          |
| Irkutsk 鋁冶煉廠                  | 100%  | 413          | 403          | 3%          |
| Khakas 鋁冶煉廠                   | 100%  | 295          | 293          | 1%          |
| <b>俄羅斯-其他</b>                 |       |              |              |             |
| Bogoslovsk 鋁冶煉廠               | 100%  | 103          | 124          | (17%)       |
| Volgograd 鋁冶煉廠                | 100%  | 168          | 168          | -           |
| Urals 鋁冶煉廠                    | 100%  | 71           | 77           | (8%)        |
| Nadvoitsy 鋁冶煉廠                | 100%  | 60           | 75           | (20%)       |
| Kandalaksha 鋁冶煉廠              | 100%  | 71           | 68           | 4%          |
| Volkhov 鋁冶煉廠                  | 100%  | 16           | 16           | -           |
| <b>烏克蘭</b>                    |       |              |              |             |
| Zaporozhye 鋁冶煉廠               | 97.6% | -            | 7            | (100%)      |
| <b>瑞典</b>                     |       |              |              |             |
| Kubikenborg Aluminium (KUBAL) | 100%  | 129          | 111          | 16%         |
| <b>尼日利亞</b>                   |       |              |              |             |
| ALSCON                        | 85%   | 22           | 15           | 47%         |
| <b>總產量</b>                    |       | <b>4,173</b> | <b>4,123</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，於二零一二年開展多個項目。

增加產出：

合金產量由二零一一年的1,136千噸增至二零一二年的1,219千噸。

- Krasnoyarsk 鋁冶煉廠的高純度鋁產量增加13%至二零一二年的15.7千噸。
- Krasnoyarsk 鋁冶煉廠及 Bratsk 鋁冶煉廠二零一二年的已鍛燒焦炭的產量及付運量為66.2千噸。該等鋁冶煉廠的鍛燒窖於二零一二年完成現代化。
- Sayanogorsk 鋁冶煉廠的預焙陽極的產量及付運量

較二零一一年增加17%至二零一二年的29.9千噸。小型機械化：

於二零一二年，鋁分部東部冶煉廠實施下列項目：

- 對由 Bryansk Arsenal 及 Tver' Excavator Plant 設計的鋁卸料機及打殼機進行運轉測試。
- 實施店舖間運輸組件的主要升級。
- 開發還原槽操作員實現工具運輸機械化所需通用工具。
- 提升3個陽極開槽機，使之可在低溫條件啟動運作。
- 擴大叉車及山貓叉車數量及為多台裝載機配裝旋轉器。

## 管理層討論 及分析

- 開發清潔叉車法蘭片的適配器。
- 開發山貓叉車的特殊工具，用於S8-BM(e)槽脫氣設備。

環境：

根據二零一二年的計劃，對加工設施的新改造使用範圍更廣，將繼續改善柴油機設備的工作及對拔棒起重機及電解車間起重機進行升級：

- 為鋁分部東部冶煉廠提供由RUS-Engineering生產的店舖間運輸組件、鋁卸料機及打殼機。
- 增加KrAZ陽極母線架的數量。
- 大幅增加KrAZ、IrkAZ及SAZ叉車數量。
- 在NkAZ及IrkAZ裝有真空裝卸機以實現氧化鋁處理機械化。
- 陽極大型裝卸機的開發及運轉測試。
- 發展螺柱浮吊升級項目。

為減少污染物排放，NkAZ開展旨在將Soderberg技術槽轉換為預焙陽極技術的研發。作為該項目的一部份，二零一二年4個預焙陽極槽(PA-167型號)於測試點開展。二零一三年測試點將配備最先進的天然氣處理設施以啟動運用環保型技術、發展成熟的產品業務。

在Novokuznetsk冶煉廠的第二個工業基地，新的污水處理設施開始運作；該設施總成本為304百萬盧布。新的污水處理系統使NkAZ轉變為一個封閉水循環基地。

NkAZ及SAZ確認其已遵守國際環境管理標準ISO 14001的規定。

### 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)、KUBAL(位於瑞典)、Bogoslovsk及Ural冶煉廠鋁分部(位於俄羅斯)以及二級合金設施。

於三月，「NAZ-SUAL」及「VAZ-SUAL」廠啟動錠生產鑄造設施。該等設施可製造過濾性及脫氣錠(增值產品)，總產量達每年30,000噸(「NAZ-SUAL」)及每年24,000噸(「VAZ-SUAL」)。

於二零一二年下半年底，「BAZ-SUAL」安裝過濾箱。自二零一二年八月起已經生產過濾及脫氣合金。

目前配有過濾箱的BAZ設備每月至少製造1,000噸合金以供出口。

### 氧化鋁生產業績

於二零一二年，UC RUSAL應佔氧化鋁總產量<sup>1</sup>達7,477千噸，較二零一一年的8,154千噸減少8%。

二零一二年的氧化鋁產量較二零一一年減少，乃主要由於Achinsk氧化鋁精煉廠及Bogoslovsk氧化鋁精煉廠(俄羅斯)、Nikolaev氧化鋁精煉廠(烏克蘭)及Friguia氧化鋁精煉廠(幾內亞)的運作於二零一二年四月被中斷。

<sup>1</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 /<br>(千噸)                       | 權益   | 截至十二月三十一日止年度 |              | 同比變動<br>(%) |
|--------------------------------------|------|--------------|--------------|-------------|
|                                      |      | 二零一二年        | 二零一一年        |             |
| <b>愛爾蘭</b>                           |      |              |              |             |
| Aughinish 氧化鋁                        | 100% | 1,926        | 1,927        | -           |
| <b>牙買加</b>                           |      |              |              |             |
| Alpart                               | 100% | -            | -            | -           |
| Winalco (Ewarton 及 Kirkvine Works)   | 93%  | 514          | 554          | (7%)        |
| <b>烏克蘭</b>                           |      |              |              |             |
| Nikolaev 氧化鋁精煉廠                      | 100% | 1,429        | 1,601        | (11%)       |
| <b>意大利</b>                           |      |              |              |             |
| Eurallumina                          | 100% | -            | -            | -           |
| <b>俄羅斯</b>                           |      |              |              |             |
| Bogoslovsk 氧化鋁精煉廠                    | 100% | 1,006        | 1,052        | (4%)        |
| Achinsk 氧化鋁精煉廠                       | 100% | 945          | 977          | (3%)        |
| Urals 氧化鋁精煉廠                         | 100% | 768          | 741          | 4%          |
| Boxitogorsk 氧化鋁精煉廠                   | 100% | -            | 55           | (100%)      |
| <b>幾內亞</b>                           |      |              |              |             |
| Friguia 氧化鋁精煉廠                       | 100% | 150          | 574          | (74%)       |
| <b>澳洲 (JV)</b>                       |      |              |              |             |
| Queensland Alumina Ltd. <sup>1</sup> | 20%  | 740          | 673          | 10%         |
| <b>總產量</b>                           |      | <b>7,477</b> | <b>8,154</b> | <b>(8%)</b> |

<sup>1</sup> UC RUSAL 按比例分佔產量。

<sup>2</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。

本公司於二零一二年十月與意大利政府簽署一份諒解備忘錄，當中訂明(其中包括)意大利政府及地區機構為生產基地現代化建設及興建一座燃煤熱電廠籌集資金。此外，於二零一二年，本公司因提早繳交出口增值稅而於意大利獲得 39.3 百萬歐元增值稅退稅。

歐洲初審法院撤銷歐盟委員會關於燃料消費稅退稅的決議，駁回向 Eurallumina 索賠 32 百萬歐元的訴求。Aughinish 獲退稅 10.9 百萬歐元。

UC RUSAL 與 FOSAGRO 簽署一項長期合約供應氟化物。根據合約，將擴大氟化物合約產量以滿足 UC RUSAL 生產基地的需求，產量增幅為 12,000 噸。該項目將於二零一二年至二零一五年間進行。雙方正考慮在 Balakvoskiye Mineral Fertilisers OJSC (FOSAGRO 的附屬公司) 進行類似項目。

UC RUSAL 與 Glencore 簽署一項長期合約，在二零

一二年至二零一九年間出售氧化鋁。根據合約將供應的氧化鋁保證總量為 3.4 百萬噸。合約可讓本公司多元化其氧化鋁銷售，並最大化其氧化鋁業務的利潤。

本公司與 Hydro 簽署三年期合約購買 MRN 鋁土礦。因此，Aughinish 氧化鋁精煉廠擁有的後加鋁土礦將足以滿足其二零一五年以前的生產目標。

進口氧化鋁在 Rostov-on-Don 及 Hamina (芬蘭) 轉運，Vanino、SPB、Kokkola、Murmansk 及 Liepāja 的氧化鋁卸載比率上升。為避免無法按時足量向鋁冶煉廠交付氧化鋁，已增加 Murmansk、Kotka 及 Liepāja 轉運的氧化鋁數量。

### 鋁土礦生產業績

於二零一二年，UC RUSAL 應佔鋁土礦總產量<sup>2</sup> 為

## 管理層討論 及分析

12,365 千噸，而二零一一年為 13,473 千噸(減少 8%)。

鋁土礦產量減少乃主要由於幾內亞的 Friguia 鋁土礦在 Friguia 氧化铝精煉廠及 North Urals 鋁土礦 (Cheryomukhovskaya-Glubokaya 礦山已轉為在建礦山) 生產中斷後採礦業務減少所致，該產量減少已因在俄羅斯、幾內亞及圭亞那的其他設施產量增加而部

份抵銷。下表載列各項設施貢獻的產量。

於二零一二年十二月，本公司宣佈與幾內亞共和國簽署 Dian-Dian 礦權協議的附件十一，列明世界最大鋁土礦場 Dian-Dian 的開發詳情。根據附件，該項目開發將分四期進行，於二零一九年年底前完成，將涉及開發一個鋁土礦及建設一個氧化铝精煉廠。

| / 鋁土礦 /<br>(千濕噸)               | 權益   | 截至十二月三十一日止年度  |               | 同比變動<br>(%) |
|--------------------------------|------|---------------|---------------|-------------|
|                                |      | 二零一二年         | 二零一一年         |             |
| <b>牙買加</b>                     |      |               |               |             |
| Alpart                         | 100% | -             | -             | -           |
| Winalco (Ewarton 及 Kirkvine)   | 93%  | 1,812         | 1,842         | (2%)        |
| <b>俄羅斯</b>                     |      |               |               |             |
| North Urals                    | 100% | 2,954         | 3,350         | (12%)       |
| Timan                          | 80%  | 2,212         | 2,030         | 9%          |
| <b>幾內亞</b>                     |      |               |               |             |
| Friguia                        | 100% | 491           | 1,921         | (74%)       |
| Kindia                         | 100% | 3,331         | 3,002         | 11%         |
| <b>圭亞那</b>                     |      |               |               |             |
| Bauxite Company of Guyana Inc. | 90%  | 1,566         | 1,328         | 18%         |
| <b>總產量</b>                     |      | <b>12,365</b> | <b>13,473</b> | <b>(8%)</b> |

本公司於二零一二年十月與牙買加政府簽署一份諒解備忘錄，據此，本公司當地業務免繳一年的鋁土礦徵稅，預期二零一二年至二零一三年少繳約 4.6 百萬美元稅項。由於諒解備忘錄亦免除目前暫停採礦業務營運的限制，自 Alpart 礦床開採鋁土礦牌照的風險取消。

在幾內亞，通往 Balaya 礦床 (Kindia-2) 的道路經已建成，並著手開發新的礦床。在建設通往 Balaya 的道路期間發現一座優質礦床，估計蘊藏 1.487 百萬噸鋁土礦。

圭亞那的鋁土礦公司已開始實施 Kurubuka-22 項目，應可改善製成品質量及保留營運中生產基地。其已取得在圭亞那 Block 38 礦床 (估計蘊藏約 40 百萬噸鋁土礦) 開採鋁土礦的牌照。

### 霞石生產業績

二零一二年，UC RUSAL 的霞石正長岩產量為 4,947 千噸，而二零一一年為 4,608 千噸 (增加 7%)。

## 管理層討論 及分析

| / 霞石礦 (Achinsk) /<br>(千濕噸) | 權益   | 截至十二月三十一日止年度 |              | 同比變動<br>(%) |
|----------------------------|------|--------------|--------------|-------------|
|                            |      | 二零一二年        | 二零一一年        |             |
| Kiya Shaltyr 霞石正長岩         | 100% | 4,947        | 4,608        | 7%          |
| <b>總產量</b>                 |      | <b>4,947</b> | <b>4,608</b> | <b>7%</b>   |

### 箔及包裝生產業績

本公司廠房的鋁箔及包裝材料總產量增加6%至二零一二年的86千噸，主要由於俄羅斯的Sayanal生產增加所致。

Sayanal產量增加乃由於Sayanal V1軋鋼廠在二零一一年第三季完成一次重大升級後業績提升。

由於拓展新市場及佔主要客戶的消耗份額增加，出口銷量較二零一一年增長逾6,800噸或14%。因此，國內市場份額減少但實質上國內銷量實際上並無變化(較二零一一年增長58噸)。

下表載列各項設施貢獻的產量。

| / 鋁箔廠 /<br>(千噸) | 權益   | 截至十二月三十一日止年度  |               | 同比變動<br>(%) |
|-----------------|------|---------------|---------------|-------------|
|                 |      | 二零一二年         | 二零一一年         |             |
| <b>俄羅斯</b>      |      |               |               |             |
| Sayanal         | 100% | 40,666        | 36,372        | 12%         |
| Ural Foil       | 100% | 16,509        | 17,305        | (5%)        |
| Sayana Foil     | 100% | 2,808         | 2,164         | 30%         |
| <b>亞美尼亞</b>     |      |               |               |             |
| Armenal         | 100% | 26,263        | 25,313        | 4%          |
| <b>總產量</b>      |      | <b>86,246</b> | <b>81,154</b> | <b>6%</b>   |

### 其他業務

本公司非核心業務的總產量顯示出多向變動。相較二零一一年，硅增加6%至二零一二年的59,348噸，而二零一二年再熔合金則減少9%，陰極增加67%，粉末增加4%及氟化物增加11%。生產減少乃由於產品的需求更為疲弱。

硅產量增加與由於歐盟市場實施積極銷售政策引起的出口增長有關；但對國內市場及獨聯體市場的供

應下滑乃由於需求下降及來自哈薩克及中國硅生產商的競爭加劇。

粉末產量減少與計劃減少出售低盈利性原粉末及轉向高利潤產品有關。

二零一二年氟化物產量較二零一一年減少11%乃由於與非盈利性產能停工計劃相似的South-Ural Kryolite廠(YuUKZ)停工所致。



## 管理層討論 及分析

| (噸)除非另有指明     | 截至十二月三十一日止年度 |        | 同比變動<br>(%) |
|---------------|--------------|--------|-------------|
|               | 二零一二年        | 二零一一年  |             |
| 再熔合金          | 24,635       | 27,105 | (9%)        |
| 陰極            | 11,177       | 34,000 | (67%)       |
| 硅             | 59,348       | 56,171 | 6%          |
| 粉末            | 19,110       | 19,934 | (4%)        |
| 氟化物           | 69,514       | 77,760 | (11%)       |
| 煤炭(50%)(千噸)   | 22,012       | 20,320 | 8%          |
| 運輸(50%)(運輸千噸) | 7,793        | 8,160  | (4%)        |

### 煤炭生產業績

本集團於LLP Bogatyr Komir的50%股權應佔煤炭產量由二零一一年度的20,320千噸增加8.3%至二零一二年的22,012千噸。二零一二年的產量較二零一一年增加，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)透過鐵路運輸的煤炭、鐵礦石及其他產品產量由二零一一年度的8,160千噸減少4.5%至二零一二年的7,793千噸。二零一二年的運量減少，乃由於俄羅斯對鐵路進行大規模保養及各種軌道車輛的周轉量較低，以及俄羅斯煤炭消耗量降低所致。

## 財務概覽

### 收益

|            | 截至二零一二年十二月三十一日止年度 |       |                | 截至二零一一年十二月三十一日止年度 |       |                |
|------------|-------------------|-------|----------------|-------------------|-------|----------------|
|            | 百萬美元              | 千噸    | 平均售價<br>(美元/噸) | 百萬美元              | 千噸    | 平均售價<br>(美元/噸) |
| 原鋁及合金銷售額   | 9,323             | 4,203 | 2,218          | 10,414            | 4,017 | 2,592          |
| 氧化鋁銷售額     | 503               | 1,582 | 318            | 664               | 1,837 | 361            |
| 箔銷售額       | 302               | 80    | 3,775          | 309               | 75    | 4,120          |
| 其他收益       | 763               | -     | -              | 904               | -     | -              |
| <b>總收益</b> | <b>10,891</b>     |       |                | <b>12,291</b>     |       |                |

總收益由二零一一年度的12,291百萬美元減少11.4%至二零一二年的10,891百萬美元。總收益減少主要由於倫敦金屬交易所鋁價下跌導致原鋁及合金銷售減少所致。原鋁及鋁合金銷售分別佔UC RUSAL二零一一年度及二零一一年度收益的85.6%及84.7%。

儘管原鋁及合金銷量增加，二零一二年原鋁及合金的銷售收益減少1,091百萬美元至9,323百萬美元，而二零一一年則為10,414百萬美元，減幅為10.5%。銷售收益減少主要原因是二零一二年的加權平均已實現鋁價較二零一一年銳跌14.4%所致，加權平均已

實現鋁價銳跌是由於倫敦金屬交易所鋁價表現疲弱所致。倫敦金屬交易所鋁價由二零一一年度的平均每噸2,395美元下降至二零一二年的平均每噸2,018美元。平均倫敦金屬交易所鋁價下跌由不同地區分部所錄得超出倫敦金屬交易所價格的溢價增長30.0%(由二零一一年平均每噸160美元上升至二零一二年平均每噸208美元)輕微抵銷。

二零一二年氧化鋁的銷售收益減少至503百萬美元，而二零一一年則為664百萬美元，減幅為24.2%，乃由於氧化鋁加權平均售價下降11.9%(與二零一二年的整體鋁價表現偏弱相符)及氧化鋁銷量下降13.9%所致。

## 管理層討論 及分析

二零一二年箔的銷售收益減少至302百萬美元，而二零一一年則為309百萬美元，減幅為2.3%，主要因為倫敦金屬交易所鋁價下跌導致平均已實現價格下降所致。

二零一二年其他銷售(包括交通運輸、能源及鋁土礦)所得收益減少至763百萬美元，而二零一一年則為904百萬美元，減幅為15.6%，主要是由於二零一

年九月出售哈薩克一項運輸業務的50.0%股權後令綜合範圍有變所致。

### 銷售成本

下表載列UC RUSAL於截至二零一二年及二零一一年十二月三十一日止期間的銷售成本明細：

| (百萬美元)        | 截至十二月三十一日止年度 |              | 年度同比<br>變動<br>百分比 | 截至   |
|---------------|--------------|--------------|-------------------|--|
|               | 二零一二年        | 二零一一年        |                   | 二零一二年<br>十二月<br>三十一日<br>止年度<br>應佔成本<br>百分比 |
| 氧化鋁成本         | 1,352        | 1,052        | 28.5%             | 14.6%                                      |
| 鋁土礦成本         | 530          | 513          | 3.3%              | 5.7%                                       |
| 其他原材料的成本及其他成本 | 3,148        | 3,145        | 0.1%              | 34.1%                                      |
| 能源成本          | 2,592        | 2,535        | 2.2%              | 28.1%                                      |
| 折舊及攤銷         | 515          | 492          | 4.7%              | 5.6%                                       |
| 人員開支          | 914          | 860          | 6.3%              | 9.9%                                       |
| 維修及保養         | 147          | 149          | (1.3%)            | 1.6%                                       |
| 資產報廢責任變動      | (2)          | 7            | 不適用               | 0.0%                                       |
| 存貨撥備變動淨額      | 36           | 33           | 9.1%              | 0.4%                                       |
| <b>銷售成本總額</b> | <b>9,232</b> | <b>8,786</b> | <b>5.1%</b>       | <b>100.0%</b>                              |

銷售成本總額增加446百萬美元(或5.1%)至二零一二年的9,232百萬美元，而二零一一年則為8,786百萬美元。銷售成本總額增加主要由鋁總銷量增長4.6%(或186千噸)推動。

二零一二年的氧化鋁成本較二零一一年增加28.5%，主要由於自產氧化鋁減少後氧化鋁對外採購量增加加上運費輕微上升所致。

二零一二年的鋁土礦成本較二零一一年增加3.3%，主要因為採購量增加所致。

二零一二年的原材料(不包括氧化鋁及鋁土礦)成本及其他成本與二零一一年相比金額差不多持平。

二零一二年的能源成本與二零一一年相比金額差不多持平，原因在於鋁銷量增加被加權平均電費下降及俄羅斯盧布兌美元貶值所抵銷。

### 分銷、行政及其他開支

分銷開支由二零一一年度的610百萬美元減至二零

一二年的527百萬美元，減幅為13.6%，主要由於二零一一年九月出售哈薩克一項運輸業務的50%股權後令綜合範圍有變所致，而該業務的分銷開支佔經營開支的主要部分。與二零一一年相比，二零一二年俄羅斯盧布波動亦促使分銷開支下降。

行政開支由二零一一年度的759百萬美元減至二零一二年的718百萬美元，減幅為5.4%，行政開支減少乃主要由於成本優化計劃推動所致。

非流動資產減值於二零一二年增加59百萬美元至304百萬美元，乃由於幾內亞氧化鋁及鋁土礦工廠減值，以及確認與本集團特定資產有關的減值開支所致。

其他經營開支由二零一一年度的142百萬美元減至二零一二年的42百萬美元，減幅為70.4%。其他經營開支大幅下降，主要是由於或然稅項及法律撥備減少推動所致。

## 管理層討論 及分析

### 經調整 EBITDA 及經營活動業績

| (百萬美元)               | 截至十二月三十一日止年度 |              | 年度同比<br>變動<br>(%) |
|----------------------|--------------|--------------|-------------------|
|                      | 二零一二年        | 二零一一年        |                   |
| <b>經調整 EBITDA 對賬</b> |              |              |                   |
| 經營活動業績               | 60           | 1,749        | (96.6%)           |
| 加：                   |              |              |                   |
| 攤銷及折舊                | 543          | 518          | 4.8%              |
| 非流動資產減值              | 304          | 245          | 24.1%             |
| 出售物業、廠房及設備的虧損        | 8            | -            | 100.0%            |
| <b>經調整 EBITDA</b>    | <b>915</b>   | <b>2,512</b> | <b>(63.6%)</b>    |

截至二零一二年十二月三十一日止年度，經營活動業績及經調整 EBITDA 分別大幅下跌 60 百萬美元及 915 百萬美元，而二零一一年同期的經營活動業績及經調整 EBITDA 則分別為 1,749 百萬美元及 2,512 百萬美

元，主要反映鋁價偏低、宏觀經濟環境疲弱及若干原材料採購價格及運費整體上漲。

### 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、能源及採礦與金屬。核心分部為鋁及氧化鋁。

| (百萬美元)        | 截至十二月三十一日止年度 |            |            |            |
|---------------|--------------|------------|------------|------------|
|               | 二零一二年        |            | 二零一一年      |            |
|               | 鋁            | 氧化鋁        | 鋁          | 氧化鋁        |
| 分部收益          |              |            |            |            |
| 千噸            | 4,299        | 6,122      | 4,096      | 6,977      |
| 百萬美元          | 9,515        | 2,043      | 10,600     | 2,444      |
| 分部業績          | 722          | (190)      | 2,072      | (24)       |
| 分部 EBITDA     | 1,150        | (86)       | 2,472      | 76         |
| 分部 EBITDA 利潤率 | 12.1%        | (4.2%)     | 23.3%      | 3.1%       |
| <b>總資本開支</b>  | <b>327</b>   | <b>155</b> | <b>416</b> | <b>223</b> |

截至二零一二年及二零一一年十二月三十一日止年度，持續經營業務的分部業績利潤率（按分部業績佔總分部收益的百分比計算），就鋁分部而言，分別為 7.6% 及 19.5%，就氧化鋁分部則為負 9.3% 及 1.0%。鋁分部利潤率下降的主要原因於上文「收益」、「銷售成

本」及「經調整 EBITDA 及經營活動業績」各節內披露。有關分部報告的詳情請參閱截至二零一二年十二月三十一日止年度的綜合財務報表。財務收入及開支

## 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           |
|--|--------------|----------------|----------------|
|  | 二零一二年        | 二零一一年          | 變動<br>(%)      |
| <b>財務收入</b>                                    |              |                |                |
| 貸款及存款的利息收入                                     | 19           | 7              | 171.4%         |
| 匯兌收益   | -            | 58             | (100.0%)       |
| 衍生金融工具公平值變動，包括                                 | -            | 416            | (100.0%)       |
| 嵌入式衍生工具的公平值變動                                  | -            | 499            | (100.0%)       |
| 與Noriisk 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  | 6            | 40             | (85.0%)        |
|  | <b>25</b>    | <b>521</b>     | <b>(95.2%)</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<br>及其他銀行開支，包括 | (682)        | (1,319)        | (48.3%)        |
| 名義利息開支   | (590)        | (664)          | (11.1%)        |
| 重組債務的實際利率開支超出名義利率開支的金額                         | -            | (560)          | (100.0%)       |
| 銀行開支   | (92)         | (95)           | (3.2%)         |
| 匯兌虧損   | (66)         | -              | 100.0%         |
| 衍生金融工具的公平值變動，包括                                | (107)        | -              | 100.0%         |
| 嵌入式衍生工具的公平值變動                                  | (113)        | -              | 100.0%         |
| 其他衍生工具的變動                                      | 6            | -              | 100.0%         |
| 撥備的利息開支  | (65)         | (17)           | 282.4%         |
|  | <b>(920)</b> | <b>(1,336)</b> | <b>(31.1%)</b> |

財務收入減少496百萬美元至二零一二年的25百萬美元，而二零一一年的財務收入則為521百萬美元，乃由於二零一一年的財務收入受衍生金融工具公平值變動收益416百萬美元影響所致，其中499百萬美元為嵌入式衍生金融工具重估收益。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，與提交予交易系統管理人詳列的通知期限一致。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，指根據通知期限延至超過合約規定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。

二零一二年的財務開支減少31.1%至920百萬美元，而二零一一年的財務開支則為1,336百萬美元，主要由於利息開支減少部分被負匯兌影響抵銷所致。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，銀行及公司貸款利息開支總額減少，主要由於本公司就未償還債務於截至二零一一年十二月三十一日止年度完成再融資。於再融資日期，為數320百萬美元的重組債務實際利率開支超出名義利率開支的金額已予確認。於二零一二年，名義利息開支較二零一一年減少11.1%，乃由於應付國際及俄羅斯貸款人的本金額及整體息差減少所致。

二零一二年的財務開支亦受到66百萬美元的匯兌虧損影響，而二零一一年則錄得匯兌收益58百萬美元。該差別乃因二零一二年及二零一一年俄羅斯盧布兌美元的匯率波動及其對數家本集團公司的營運資金項目（以該等公司功能貨幣以外的貨幣計值）產生影響所致。

## 管理層討論 及分析

### 分佔聯營公司及共同控制實體溢利

| (百萬美元)                      | 截至十二月三十一日止年度 |              | 年度同比<br>變動<br>(%) |
|-----------------------------|--------------|--------------|-------------------|
|                             | 二零一二年        | 二零一一年        |                   |
| 分佔 Norilsk Nickel 溢利(虧損)，其中 | 490          | (336)        | 不適用               |
| 包括以下各項的實際股權：                | 30.27%       | 30.27%       |                   |
| 分佔溢利                        | 490          | 943          | (48.0%)           |
| 進行庫存股份交易後導致相關資產淨值變動的影響      | -            | (1,279)      | 不適用               |
| 分佔其他聯營公司的虧損                 | (21)         | (13)         | 61.5%             |
| <b>分佔聯營公司的溢利/(虧損)</b>       | <b>469</b>   | <b>(349)</b> | <b>不適用</b>        |
| <b>分佔共同控制實體的溢利</b>          | <b>55</b>    | <b>25</b>    | <b>120.0%</b>     |

截至二零一二年及二零一一年十二月三十一日止年度，本公司錄得分佔聯營公司的業績分別包括分佔聯營公司收益 469 百萬美元及分佔聯營公司虧損 349 百萬美元。於該等期間內的分佔聯營公司業績主要來自本公司對 Norilsk Nickel 的投資，於二零一二年及二零一一年分別為分佔溢利 490 百萬美元及分佔虧損 336 百萬美元。二零一一年本公司分佔 Norilsk Nickel 的業績包括由本公司確認的 1,279 百萬美元虧損，該項虧損乃由於本公司分佔 Norilsk Nickel 資產淨值的賬面值減少所致。該項賬面值變動乃由於 Norilsk Nickel 於期內買賣本身的股份所致，特別是由於進行該等交易的價格加上 Norilsk Nickel 的庫存股票數目因該等交易而減少及增加令本公司分佔 Norilsk Nickel 權益的比例改變兩者所造成的綜合影響。

二零一二年，本公司分佔共同控制實體溢利為 55 百萬美元，而二零一一年則為 25 百萬美元，分佔共同控制實體溢利是指本公司分佔本公司合營公司 BEMO、LLP Bogatyr Komir、Mega Business and Alliance(哈薩克的運輸業務)及 North United Aluminium Shenzhen Co., Ltd 的業績。

### 所得稅

所得稅開支減少 347 百萬美元至二零一二年的 26 百萬美元，而二零一一年的所得稅開支則為 373 百萬美元。

即期稅項開支減少 35 百萬美元(或 21.1%)至二零一二年十二月三十一日的 131 百萬美元，而二零一一年十二月三十一日的即期稅項開支則為 166 百萬美元，乃由於同比應課稅溢利減少所致。

二零一二年的遞延稅項利益為 105 百萬美元，而二零一一年的遞延稅項開支為 207 百萬美元。截至二零一二年十二月三十一日止年度的遞延稅項利益主要來自撥回過往就若干遞延稅項資產確認的撥備。截至二零一一年十二月三十一日止年度的遞延稅項開支主要指二零一一年上半年確認能源嵌入式衍生工具負債重估 148 百萬美元的稅項影響。

### 期內(虧損)/純利

鑒於上文所述，本公司於二零一二年錄得虧損淨額 337 百萬美元，而二零一一年則錄得純利 237 百萬美元。

## 管理層討論 及分析

### 經調整及經常性(虧損淨額)/純利

| (百萬美元)  | 截至十二月三十一日止年度 |              | 年度同比<br>變動<br>百分比 |
|---|--------------|--------------|-------------------|
|   | 二零一二年        | 二零一一年        |                   |
| <b>經調整(虧損淨額)/純利對賬</b>                         |              |              |                   |
| 期內(虧損淨額)/純利                                   | (337)        | 237          | 不適用               |
| 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 (9.0%)，其中 | (490)        | 534          | 不適用               |
| 分佔溢利，扣除稅項                                     | (490)        | (842)        | (41.8%)           |
| 進行庫存股份交易後導致相關資產淨值變動的影響                        | -            | 1,279        | (100.0%)          |
| 與 Norilsk Nickel 股價掛鈎的金融工具的重估                 | -            | 97           | (100.0%)          |
| 嵌入式衍生金融工具的公平值變動，扣除稅項 (20.0%)                  | 25           | (589)        | 不適用               |
| 重組債務的實際利率開支超出名義利率開支的金額                        | -            | 560          | (100.0%)          |
| 非流動資產減值，扣除稅項                                  | 304          | 245          | 24.1%             |
| <b>經調整(虧損淨額)/純利</b>                           | <b>(498)</b> | <b>987</b>   | <b>不適用</b>        |
| 加回：   |              |              |                   |
| 分佔 Norilsk Nickel 的溢利，扣除稅項                    | 490          | 842          | (41.8%)           |
| <b>經常性(虧損淨額)/純利</b>                           | <b>(8)</b>   | <b>1,829</b> | <b>不適用</b>        |

任何期間的經調整(虧損淨額)/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、重組債務的實際利率開支超出名義利率開支的金額及非流動資產減值的淨影響作出調整的(虧損淨額)/純利。任何期間的經常性純利乃界定為經調整(虧損淨額)/純利另加本公司實際分佔 Norilsk Nickel 業績的淨份額。二零一二年錄得經調整虧損淨額及經常性純利較上年同期大幅減少，乃主要受本公司經營業績下滑拖累及分佔 Norilsk Nickel 應佔溢利(扣除稅務影響)所致。

### 資產及負債

UC RUSAL 總資產增加 56 百萬美元至二零一二年十二月三十一日的 25,401 百萬美元，而二零一一年十二月三十一日則為 25,345 百萬美元。總資產增加主要是由於在 Norilsk Nickel 的投資賬面值增加所致。

總負債減少 328 百萬美元(或 2.2%)至二零一二年十二月三十一日的 14,478 百萬美元，而二零一一年十二月三十一日則為 14,806 百萬美元。總負債減少主要是由於本集團的未償還債務減少所致。

### 資本開支

UC RUSAL 於截至二零一二年十二月三十一日止年度錄得總資本開支 501 百萬美元。UC RUSAL 於二零一二年的資本開支的目的是對現有生產設施進行保養。

## 管理層討論 及分析

| (百萬美元)       | 截至十二月三十一日止年度 |            |
|--------------|--------------|------------|
|              | 二零一二年        | 二零一一年      |
| <b>發展項目</b>  |              |            |
| Taishet 冶煉廠  | 76           | 89         |
|              | 76           | 89         |
| <b>保養</b>    |              |            |
| 鍋爐改造成本       | 134          | 181        |
| 重新裝備         | 291          | 352        |
| <b>總資本開支</b> | <b>501</b>   | <b>622</b> |

### 貸款及借款

於二零一二年十二月三十一日，本集團的貸款及借款面值為10,522百萬美元(並不包括額外988百萬美元的債券)。

於二零一二年，本集團已為管理流動資金及減輕金融風險制定最優戰略，使本公司在商品及金融市場經歷波動的情況下依然能夠維持穩健的流動資金狀

況。該戰略涉及不對財務契諾進行根據與俄羅斯及國際貸款人訂立的信貸融資的測試、再融資本集團於二零一三年到期的短期債務承擔、設立額外授信額度及優化營運資金。

下文載列本集團於二零一二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*           | 於二零一二年<br>十二月三十一日<br>未償還本金額 | 期限／還款計劃   | 定價   |
|-------------------|-----------------------------|---|--|
| <b>銀團融資</b>       |                             |   |  |
| 47.5 億美元<br>出口前融資 | 38.4 億美元**                  | 甲部分(28.4 億美元)－5 年；<br>乙部分(10 億美元)－7 年，分別<br>於二零一六年十月及二零一八年<br>九月屆滿<br><br>甲部分：500 百萬美元於<br>二零一二年十月四日前預付***，<br>隨後自二零一三年一月起每季<br>等額償還****<br><br>乙部分：自二零一七年一月<br>起每季等額償還 | 甲部分：三個月倫敦銀行同業拆息<br>加按照總債務淨額與契諾 EBITDA<br>比率波動的息差(於二零一二年十二月<br>三十一日：每年 4.25%)<br><br>乙部分：三個月倫敦銀行同業拆息<br>加每年 5.25% 的息差 |
| <b>雙邊貸款</b>       |                             |   |  |
| Sberbank 貸款       | 50 億美元                      | 二零一六年九月，<br>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%<br>(部分對沖)   |
| Sberbank 貸款       | 183 億盧布                     | 二零一六年十一月，<br>於最後到期日一次還款   | 每年 9.7%(已透過跨貨幣掉期部分對沖)  |
| VTB 貸款*****       | 121 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<br>每年 1.5%  |
| Gazprombank<br>貸款 | 6 億美元                       | 二零一六年十月，自二零一三年<br>六月起每季等額還款   | 三個月倫敦銀行同業拆息加每年 6.5%  |
| <b>債券</b>         |                             |   |  |
| 07 系列盧布債券         | 150 億盧布                     | 二零一八年三月，於最後贖回日<br>一次還款，惟債券持有人的認沽期<br>權可於二零一四年三月息票率<br>重設後行使   | 每年 5.13%(經計及對沖交易的<br>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<br>一次還款，惟債券持有人的認沽期<br>權可於二零一五年四月息票率<br>重設後行使   | 每年 5.09%(經計及對沖交易的<br>影響後)  |

\* 於最後實際可行日期，除盧布債券外，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。

\*\* 於最後實際可行日期，已預付 406.3 百萬美元。有關最新修訂的說明，請參閱「二零一三年修訂」一節。

\*\*\* 首 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「主要事項」一節。

\*\*\*\* 於最後實際可行日期，本公司於二零一二年及二零一三年已以總金額 813 百萬美元全數償還於二零一三年到期的本金按期攤銷金額。

\*\*\*\*\* 於最後實際可行日期，2,000 百萬盧布經已償還。有關最新修訂的說明，請參閱「二零一三年修訂」一節。



## 管理層討論 及分析

本集團於二零一二年十二月三十一日的債務平均到期日為3.3年。此外，二零一二年及二零一三年第一季度還款後，截至年報日期，根據已由現有授信額度保障的俄羅斯融資，僅448百萬美元須於二零一三年償還(大部分於二零一三年下半年)。

### 擔保

截至本年報日期，本集團債務(不包括盧布債券)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、轉讓若干合約規定的應收款項及以相關收款賬戶作為擔保而得以擔保。有關擔保包括受益人為Sberbank以Norilsk Nickel股份作為抵押品，佔Norilsk Nickel已發行股本的25%加一股份。

### 主要事項

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定信貸融資條款，於二零一二年首季開始的十二個月期間並無進行財務契諾測試。於二零一二年十一月，本公司已與其借貸人達成協議，同意將國際及俄羅斯貸款人所安排的信貸融資不進行財務契諾測試的期間延長至二零一三年底。

於二零一二年十二月二十八日，本集團與Gazprombank就新的五年分期貸款融資簽訂協議，該貸款最高總額為300百萬美元，按三個月倫敦銀行同業拆息加年利率6.5%計息。

於二零一二年，本集團已作出以下償還：

- 於二零一二年一月三十日，動用二零一二年一月籌集的Sberbank融資所得款項(信貸額度最高為183億盧布，於五年後到期且息率為9.7%)提前償還47.5億美元銀團融資中的甲部分貸款500百萬美元
- 於二零一二年三月十六日，本集團償還一部分

VTB貸款20億盧布。

- 於二零一二年三月三十日，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分(由Natixis擔任融資代理及抵押代理)已以66百萬美元全數償還。
- 於二零一二年十一月十四日，動用其餘Sberbank融資所得款項及本集團自有資金再次提前償還47.5億美元銀團融資中的406百萬美元(原定於二零一三年第一及第二季度分期償還)。

### 二零一三年修訂

- 於二零一三年一月，本集團與多間國際銀行訂立一份最高為數400百萬美元的五年分期多幣種信貸融資協議。本集團於二零一三年二月動用該融資，而相當於328百萬美元的所得款項連同本集團自有資金78百萬美元用作提早償還47.5億美元銀團貸款中原定於二零一三年第三及第四季度分期償還的到期本金406百萬美元。
- 於二零一三年二月七日，本集團亦動用自有資金償還一部分VTB貸款20億盧布。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，本公司因融資信貸協議(本公司為借貸方)施加的限制，概無宣派及支付任何股息。該等限制制約了本公司於契諾寬限期(適用於二零一二年財政年度，並將繼續適用於二零一三年財務年度)及恢復期(定義見有關信貸協議)支付股息的能力。一旦該等限制不再適用於本公司，本公司將獲准按適用信貸協議所列條款支付不超過協定限額的股息。

### 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。財資管理體系大部分集中，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。

## 管理層討論 及分析

### 流動資金及資本來源

#### 流動資金

於二零一二年，本集團流動資金主要來源為經營現金流量1,092百萬美元。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

於二零一二年，我們並無籌集及／或配發及發行

任何股權及債權。

#### 現金流量

於二零一二年，本公司的經營活動所得現金淨額1,092百萬美元及來自聯營公司及共同控制實體的股息335百萬美元主要用作償還債務(包括淨償還額441百萬美元)、支付利息610百萬美元及資本開支總額501百萬美元。

下表概述本公司於二零一二年及二零一一年現金流量：

| (百萬美元)            | 截至十二月三十一日止年度 |         |
|-------------------|--------------|---------|
|                   | 二零一二年        | 二零一一年   |
| 經營活動所得現金淨額        | 1,092        | 1,781   |
| 投資活動所用現金淨額        | (93)         | (299)   |
| 融資活動所用現金淨額        | (1,131)      | (1,346) |
| 現金及現金等價物(減少)／增加淨額 | (132)        | 136     |
| 期初現金及現金等價物        | 613          | 486     |
| 匯率變動對現金及現金等價物的影響  | 9            | (9)     |
| 期末現金及現金等價物        | 490          | 613     |

截至二零一二年十二月三十一日止年度，本公司自經營活動所得現金淨額為1,092百萬美元，上年度則為1,781百萬美元。營運資金及撥備減幅為二零一二年經營現金流帶來287百萬美元，而上年度營運資金及撥備升幅則為644百萬美元。

二零一二年投資活動所用現金淨額減至93百萬美元，上年度則為299百萬美元，主要因為加強控制資本開支所致。

上述措舉令本公司可分配現金流量441百萬美元作償還債務，該筆項款連同所付利息610百萬美元乃二零一二年融資活動所用現金總額1,131百萬美元的主要部分。

#### 現金及現金等價物

於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日，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15百萬美元及33百萬美元。綜合財務報表附註23顯示本公司於二零一二年十二月三十一日及二零一一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

於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日，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44.6%及46.1%。

#### 股本回報率

於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日，本集團的股本回報率(純利佔股本總額的比率)分別為(3.1)%及2.2%。

#### 利息償付比率

截至二零一二年十二月三十一日及二零一一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0.6及1.3。

### 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。

## 管理層討論 及分析

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。

於二零一二年二月及二零一二年五月，本集團訂立額外交叉貨幣掉期交易以將其為數152億盧布以盧布計值的五年期信貸額度轉換為美元計值的504百萬美元負債。

### 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80%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。

截至二零一二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)。

## 環境表現及安全

### 安全

於二零一二年，本集團的失時工傷率達0.25，與二零一一年及二零一零年相同。

於二零一二年，涉及員工及承包商的死亡事故分別為6宗及1宗。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。

### 環境表現

於二零一零年、二零一一年及二零一二年，有關廢氣、液體及其他物質排放的俄羅斯環保徵稅分別為18.7百萬美元、20.6百萬美元及19.5百萬美元。截至二零一二年十二月三十一日止兩個年度，本集團的任何場所或設施概無重大環境污染事件。<sup>1</sup>

<sup>1</sup> 重大事件乃就對本集團的財務損害而定義。任何花費超過50百萬美元的環境污染事件被視為重大。

## 僱員

下表載列截至二零一二年及二零一一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                      | 截至                      |
|-----------|-------------------------|-------------------------|
|           | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>止年度 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>止年度 |
| 鋁         | 20,887                  | 21,897                  |
| 氧化鋁       | 20,570                  | 21,021                  |
| 工程建設      | 18,836                  | 19,135                  |
| 能源        | 36                      | 37                      |
| 包裝        | 1,883                   | 1,921                   |
| 管理公司      | 593                     | 574                     |
| 商業指引部     | 4,857                   | 3,944                   |
| 技術及加工指引部  | 1,620                   | 1,315                   |
| 其他        | 2,000                   | 2,117                   |
| <b>總計</b> | <b>71,272</b>           | <b>71,961</b>           |

## 管理層討論 及分析

### 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。

於二零一二年七月，本公司為員工提供的醫療保險計劃得到延展，該計劃涵蓋本公司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。

作為使人力資源成本的會計程序實現自動化及標準化項目的一部分，本公司七處生產場所安裝了相同的 IC Enterprise 8；工資及人力資源管理軟件解決方案，並批准使用新軟件系統進行工資入賬及計算的標準方法。

### 花紅及購股權計劃

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。

於二零一二年，董事會並無批准任何二零一一年長期獎勵計劃獎勵，因此，並無根據二零一一年長期

獎勵計劃獎勵授出任何股份。

根據二零一零年長期獎勵計劃獎勵有條件授出的有關股份中，於二零一二年十一月歸屬的第二批股份包括 2,224,967 股股份。截至二零一二年十二月三十一日止年度，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」)收購合共 3,059,914 股每股面值 0.01 美元的股份。購入的股份佔本公司於二零一二年十二月三十一日及本年報日期的已發行股本約 0.0202%。

就股份支付的平均價約為每股 0.601 美元，還有合共約 3,210 美元的交易費。

### 培訓計劃

於二零一二年，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；
  - 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。
- 為促進本公司生產設施的員工的發展，本公司已實施以下特別計劃及項目：
- 「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；
  - 《年度改進》，第一場競賽旨在使員工參與生產系統開發；
  - 「RUSAL 管理人員標準」計劃；
  - 有關本公司生產系統的培訓(包括有關該系統基本原理的網絡課程)；
  - 有關質量管理系統的培訓；
  - 有關本公司設施的專業工程師培訓；
  - 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開展(研究生)培訓計劃；
  - 由「有色金屬」專業人員為西伯利亞聯邦大學(SFU)學生組啓動目標計劃；
  - 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 716 名僱員子女開展

## 管理層討論 及分析

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 60% 左右的僱員已加入工會，90% 的僱員已簽訂集體勞資協議。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。

所有於二零一二年屆滿的集體協議已續期最長達兩年。

根據現有集體就業協議，基於俄羅斯聯邦國家統計委員會所發佈有關就業人口最低生活工資及綜合消費價格指數的官方數據，為抵銷通脹，本公司生產場所員工的薪酬於二零一二年有所提高。

### RUSAL 醫療中心的發展

本公司於二零一二年開始採取行動，以減少在危險條件下工作的僱員被診斷患上職業病的次數。

作為本計劃的一部分，RUSAL 醫療中心的醫療人員參加了專業病理學課程並自設專業病理學家服務，以確保受職業相關疾病影響的僱員能獲得優質醫療護理，並盡早發現特定疾病與特定職業之間的關係。國家主要勞工醫學研究機構及行業領軍企業與外國參與者共同舉辦了名為《鋁生產過程中職業健康風險評估

及管理的最新課題》的國家應用科學會議。會議期間討論了有關該等課題的主要問題及解決方法。

此外，於二零一二年本公司針對其僱員啓動了預防職業病形成的計劃，務求降低影響呼吸系統、肌肉及骨骼的疾病的發病率。

受惠於提供予僱員的自願醫療保險計劃，於二零一二年，因病假所致的缺勤時長從二零一一年每人 9.37 天得以減少 4% 至二零一二年每人 8.95 天。

### 本公司組織架構的變動

於二零一二年，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，於二零一二年，出口銷售指引部更名為銷售指引部，並合併出口銷售指引部與俄羅斯及獨聯體銷售指引部。

氧化鋁分部東部與國際氧化鋁分部合併並更名為氧化鋁分部。

新成立的供應鏈分部合併於商業指引部、運輸及物流指引部的現有架構以及前國際氧化鋁分部的鋁土礦交易。

工程及建設分部合併本公司的工程及建設業務 (Engineering & Construction Company Ltd.、Russian Engineering Company Ltd. 及其他公司)。

權益及公司發展指引部更名為策略發展及權益指引部，而策略指引部更名為策略投資管理指引部。

本公司自然壟斷關係指引部與政府關係指引部相互分離。

### 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。

## 管理層討論 及分析

- 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固有基礎設施，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。
- 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。
- 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；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風險由標準普爾評為 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。

### 稅務或然費用

俄羅斯自二零一二年一月一日起實施新轉讓定價法規，該法規適用於集團公司之間於俄羅斯境內外的跨境交易及若干關聯方於俄羅斯境內進行的超過一定年度限額(二零一二年 30 億盧布，至二零一四年前減少三倍)的交易。新法規使地方轉讓定價規則更貼近經合組織指引，但對其應用及詮釋增添直接不確定性。由於並無俄羅斯稅務機構應用新規則的實例，且

## 管理層討論 及分析

先前實例及判例法並不可靠，故難以預測新轉讓定價規則對該等綜合財務報表的影響(如有)。然而，本公司相信其符合新規則的規定，因其過往一直就於俄羅斯的相關交易採用按照經合組織的轉讓定價原則。

### 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。管理層認為訴訟或再進行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(請參閱附註27(c))。於二零一二年十二月三十一日，管理層評估可能流出的索償金額約為213百萬美元(二零一一年十二月三十一日：164百萬美元)。

於二零零九年五月，幾內亞共和國向本集團一間附屬公司就其在幾內亞的私有化條款在幾內亞提出訴訟，索償1,000百萬美元。該附屬公司對有關裁決提出上訴，並收到Conakry上訴法院的判決，推翻當地法院在幾內亞受理此索償案件的司法管轄區的先前法院裁決。於二零一一年六月，相關集團附屬公司就(其中包括)私有化屬有效的聲明向巴黎國際商會提出針對幾內亞共和國的仲裁要求。於二零一二年五月，幾內亞共和國已提交答覆及提出反申索，指私有化屬無效。其後，幾內亞共和國撤回其反申索，並只是否定本集團的有關附屬公司有權獲得其尋求的濟助。案件已獲排期於二零一三年九月進行最終聆訊。由於反申索已撤回，管理層相信與此案件有關的重大現金流出風險很小，故並無就此於本綜合財務資料內計提撥備。

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。Deripaska先生於二零一二年九月二十七日告知本公司，Cherney先生在倫敦針對Deripaska先生的訴訟已被終止，條件是Cherney先生將不會對本公司股份或資產或Deripaska先生進行申索。

於二零一二年四月四日及七月二十三日，本公司接獲SUAL Partners向倫敦國際仲裁院(「倫敦國際仲裁院」)要求根據倫敦國際仲裁院仲裁規則分別提出兩項仲裁要求，第一項仲裁乃針對Glencore International AG、En+ Group Limited、本公司及Oleg Deripaska先生提出，而第二項仲裁則針對

不包括Glencore International AG在內的相同被告而提出。該兩項仲裁隨後合併為一項仲裁程序。SUAL Partners指稱(其中包括)本公司與Glencore International AG已訂立的若干合約以及本公司與一間由En+間接控制的公司已訂立的合約，違反或將會違反該等就本公司訂立的股東安排。SUAL Partners尋求多項補救措施，包括禁制濟助措施以阻止本集團履行合約、取消合約、向被告追討利潤及要求辯方賠償。管理層預期參與仲裁將不會對本集團的財務狀況或其整體營運造成重大不利影響。

### 於聯營公司及共同控制實體的權益

於最後實際可行日期，本集團於Norilsk Nickel的股本中擁有約28%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；
- 運輸業務的50%股權；及
- North United Aluminium的33%股權

於二零一二年四月，本集團以16百萬美元收購North United Aluminium的33%股權。North United Aluminium為一間專門從事鋁、合金及其他有色金屬貿易的貿易商。

於二零一二年十二月三十一日，本集團於共同控制實體的權益為1,156百萬美元，而於二零一一年十二月三十一日為1,102百萬美元。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。

UC RUSAL 在 5 大洲 19 個國家經營業務

5





# 董事及高級 管理層簡介

## 執行董事

### **OLEG DERIPASKA, 45 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。自二零零二年十月起，Deripaska 先生一直為 Basic Element 的董事。由二零零一年十二月至二零零二年十二月及自二零零三年九月

起，彼擔任 Company Bazovy Element LLC 監事會主席，並由一九九八年十月至二零零一年三月及二零零九年三月至二零一二年七月期間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，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。

## 董事及高級 管理層簡介

### **VLADISLAV SOLOVIEV, 39 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。

### **VERA KUROCHKINA, 42 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。Kurochkina 女士自二零一二年五月十日及二零一二年六月二十二日起亦分別擔任 Ingosstrakh Open Joint-Stock Insurance Company 及 Joint Stock Company Agency 「Rospechat」的董事會成員。

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

## 董事及高級 管理層簡介

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。

### MAXIM SOKOV, 34 歲 (管理策略投資總監、執行董事)

Maxim Socov 獲委任進入董事會擔任執行董事，自二零一二年三月十六日起生效。彼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。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。

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，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。

## 董事及高級 管理層簡介

### 非執行董事

#### **MAKSIM GOLDMAN, 41 歲** (非執行董事)

Maksim Goldman 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」董事會成員和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)。

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 AFANASIEV, 43 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。

## 董事及高級 管理層簡介

### LEN BLAVATNIK, 55 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至二零一二年九月擔任 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 為一間私營實業集團，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 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。

### IVAN GLASENBERG, 56 歲 (非執行董事)

Ivan Glasenberg 於二零零七年三月二十六日獲委任為董事會成員。彼為 Glencore 及 Xstrata plc 的董事會成員。Glasenberg 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。Glasenberg 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。Glasenberg 先生為南非特許會計師並持有 University of Witwatersrand 的會計學學士。Glasenberg 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，Glasenberg 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，Glasenberg 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

### ARTEM VOLYNETS, 45 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。

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 International Ltd. 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。

### DMITRY YUDIN, 45 歲 (非執行董事)

Dmitry Yudin 於二零一二年五月十一日獲委任為董事會成員。彼為 En+ 的策略總監。彼於二零一零年六月十六日加盟 En+ 出任策略總監。二零零三年至二零一零年，Yudin 先生於 SUAL International Limited 及本集團任業務發展經理。彼負責全球策略制定、併購及全球範圍的有機增長項目管理。此前，Yudin 先生曾於美國管理一間新興市場投資顧問公司，並曾在英國的 Merrill Lynch、BNP Paribas 及 HSBC 等公司的現金股權經紀及投資銀行部擔任多個管理職務。二零一零年一月至二零一零年九月，彼為本公司附屬公司 United Company RUSAL (Hong Kong) Limited 的董事。

Yudin 先生擁有莫斯科國立大學 (俄羅斯)、維藤／黑爾德克大學 (德國) 及華盛頓哥倫比亞特區的美利堅大學 (美國) 東方研究、國際事務及經濟學碩士學位。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Yudin 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

### **GULZHAN MOLDAZHANOVA,** 46 歲 (非執行董事)

Gulzhan Moldazhanova 於二零一二年六月十五日獲委任為董事會成員。Moldazhanova 女士自二零一二年七月起擔任「Company Bazovy Element」LLC 的行政總裁並擔任其監事會主席。彼為 Basic Element Limited 董事會成員，該公司由 Oleg Deripaska 先生最終實益擁有。彼自二零一二年六月起亦為 En+ 董事會成員。於二零零九年至二零一一年，Moldazhanova 女士為 ESN Corporation 的行政總裁。於二零零四年至二零零九年，Moldazhanova 女士為「Company Bazovy Element」LLC 的董事總經理、副行政總裁及行政總裁。於此之前，Moldazhanova 女士曾於二零零三年至二零零四年在 Rusal Management Company Ltd 任職副策略總監，及於二零零零年起至二零零三年止在公開股份制公司 Russian Aluminium Management 任職策略主管及副策略總監。於一九九五年至一九九九年，Moldazhanova 女士曾在 Siberian Aluminium 出任多個職位，包括會計師、財務經理及商務總監。Moldazhanova 女士於一九八九年於哈薩克國立大學 (Kazakh State University) 畢業，獲授物理學榮譽學位，並於一九九四年獲得莫斯科國立大學 (Moscow State University) 的博士學位，其後在俄羅斯國家金融學院 (Russian State Finance Academy) 畢業。彼亦持有國民經濟學院 (Academy of National Economy) 與比利時安特衛普大學 (University of Antwerp) 聯頒的工商管理碩士學位。

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

### **VADIM GERASKIN,** 45 歲 (非執行董事)

Vadim Geraskin 自二零一二年十月一日起獲委任為董事會成員。Geraskin 先生自二零一二年九月起為 Company Bazovy Element LLC 政府關係的副行政總裁。Geraskin 先生自二零一二年六月起在俄羅斯非商業夥伴關係市場理事會監事會以及自二零一二年六月起在俄羅斯鐵路營運者市場的非商業夥伴關係理事會監事會代表本公司。Geraskin 先生自二零零四年五月起亦為俄羅斯鐵路運輸重組的跨部門委員會的成員。於二零一二年九月前，Geraskin 先生曾擔任 RUSAL Global Management B.V. 莫斯科分部的自然壟斷指揮部總監，自二零一二年二月起負責本公司的能源及運輸策略。此前，Geraskin 先生自二零零九年一月起擔任 RUSAL Global Management B.V. 莫斯科分部政府關係、自然壟斷指揮部及資源保護部主管，並且自二零零八年三月以來，一直為本公司執行委員會成員。由二零零八年一月至二零零九年一月，Geraskin 先生出任 RUSAL Global Management B.V. 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。早期，Geraskin 先生由二零零三年至二零零四年為 RUSAL Management Company LLC 的運輸及物流總署主管，及由二零零零年至二零零三年為 JSC 「Russian Aluminium Management」的運輸部總監。由一九九七年至二零零零年，彼擔任 000「Zarubezhkontrakt」

總監職務，並由一九九三年起，彼為 AOZT「Alyumin Product」的專家。於一九九三年，Geraskin 先生畢業自 Lomonosov 莫斯科國立大學物理學院。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Geraskin 先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、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

### CHRISTOPHE CHARLIER, 41歲 (非執行董事)

Christophe Charlier 於二零一二年十一月九日獲委任為董事會成員。Charlier 先生於二零零八年九月加入 Onexim Group LLC (Mikhail Prokhorov 先生所創立的私營投資基金；Mikhail Prokhorov 先生為 Onexim Holdings Limited (本公司主要股東)的最終實益擁有人)，任副行政總裁。就此身份而言，彼現任 Rusal Global Management BV 監事會成員及 Renaissance Financial Holdings Limited (Renaissance Capital)、Renaissance Capital Investments Limited、UC Rusal、OJSC RBC、OJSC Quadra-Power Generation、Ukrainian Agrarian Investments S.A. 及 CJSC OptoGan 的董事會成員，並為 Commercial Bank "Renaissance Credit" LLC 的董事會主席。此外，Charlier 先生於獲委任為本公司非執行董事前曾獲委任為 Dmitry Razumov 先生不時出席數次本公司董事會會議的替補董事，並由二零一一年至二零一三年三月任 Razumov 先生於 Polyus Gold International Limited 的替補董事。

Charlier 先生亦為 Brooklyn Basketball Holdings LLC (布魯克林籃網隊，NBA 籃球隊，其主要擁有人為 Mikhail Prokhorov 先生)的董事會主席，同時出任 Brooklyn Arena LLC (擁有紐約布魯克林的 Barclays Center, Mikhail Prokhorov 先生為該中心一位主要擁有人)的董事會成員。

就其個人身份而言，Charlier 先生亦任 Clean Wave Technologies Inc. 的董事會成員，同時為 Pure Grass Films Ltd 及 Le Castle Sports and Entertainment

LLC 的董事會主席。

加入 Onexim Group 前，Charlier 先生於二零零二年至二零零四年擔任 OJSC MMC Norilsk Nickel 的策略發展及併購事務主管。二零零二年至二零零四年，彼亦為首個跨俄羅斯 GSM 移動運營商 OJSC MegaFon 的董事會成員。一九九八年至二零零二年，Charlier 先生為莫斯科一間公司融資及創業投資公司 LV Finance Ltd 的副總裁，此後直至二零零三年，擔任該公司的董事總經理。此前，Charlier 先生任職於莫斯科 Renaissance Capital 的投資銀行部及紐約 JP Morgan 的 M&A 部。於一九九四年，Charlier 先生以優異成績畢業於賓夕法尼亞大學，取得沃頓商學院經濟管理學士學位，主修金融以及文理學院國際關係文學士學位。

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

### 張震遠，55歲 (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，並自二零一二年十月一日起辭任該同一職位)

張震遠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主席，亦為香港市區重建局主席兼董事會成員。彼亦為香港行政會議非官守成員、紀律人員薪俸及服務條件常務委員會主席、策略發展委員會副主席、授勳評審委員會會員、長遠房屋策略督導委員會成員及香港非官守太平紳士遴選委員會成員。張先生亦為友邦保險控股有限公司及貫維能源資源控股有限公司的獨立非執行董事。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，彼亦曾任職麥肯錫公司，為美國及亞洲區的主要財務機構提供顧問服務，其後被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



## 董事及高級 管理層簡介

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, 64 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。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, 67 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。

## 董事及高級 管理層簡介

### 梁愛詩，74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。

### MATTHIAS WARNIG, 58歲 (主席、獨立非執行董事)

Warnig 先生自二零一二年六月十五日起獲委任為董事會成員，並自二零一二年十月一日起獲委任為董事會主席。Warnig 先生自二零零六年起一直擔任 Nord Stream AG(瑞士)的董事總經理。Warnig 先生自二零零七年起擔任 JSC VTB Bank 的監事會獨立成員。彼亦自二零一一年六月起擔任 JSC Transneft 的董事會主席。Warnig 先生自二零一一年九月起擔任 OJSC Rosneft 的獨立董事。一九九七年至二零零五年，彼擔任德累斯頓銀行(Dresdner Bank)的執行委員會成員。一九九零年代初至二零零六年，彼在德累斯頓銀行擔任其他不同職務，包括總裁、董事會主席及首席協調員。Warnig 先生於一九八一年畢業於柏林經濟學院(Higher School of Economics (Berlin))，主修國民經濟。

截至本財政年度末，Warnig 先生為獨立人士，與本公司任何其他董事、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

下表提供各董事會成員任職所在委員會的成員資料。

| 董事委員會                |       | 企業管治<br>及<br>提名委員會 |       | 健康、安全<br>及環境<br>委員會* | 常務<br>委員會 | 市場推廣<br>委員會* | Norilsk<br>Nickel 投資<br>監督委員會 |
|----------------------|-------|--------------------|-------|----------------------|-----------|--------------|-------------------------------|
| 董事                   | 審核委員會 |                    | 薪酬委員會 |                      |           |              |                               |
| Maksim Goldman       |       |                    |       |                      | X         |              | X                             |
| Dmitry Afanasiev     |       |                    |       |                      |           |              | X                             |
| Len Blavatnik        |       |                    | X     |                      |           |              |                               |
| Ivan Glaserberg      |       | X                  |       |                      | X         |              | X                             |
| Christophe Charlier  | X     |                    |       |                      | X         |              | X                             |
| Vadim Geraskin       |       |                    |       |                      |           |              |                               |
| Matthias Warnig      |       |                    |       |                      |           |              |                               |
| Dmitry Yudin         | X     |                    |       |                      |           |              |                               |
| Artem Volynets       |       | X                  | X     | C                    | X         |              | X                             |
| 張震遠                  |       | X                  | C     | X                    | C         |              | C                             |
| Peter Nigel Kenny    | C     | X                  | X     | X                    |           |              |                               |
| Philip Lader         | X     | C                  | X     | X                    |           |              |                               |
| 梁愛詩                  | X     |                    |       |                      |           |              |                               |
| Oleg Deripaska       |       |                    |       |                      |           |              | X                             |
| Vera Kurochkina      |       |                    |       |                      |           |              |                               |
| Gulzhan Moldazhanova |       |                    |       |                      |           | C            |                               |
| Maxim Sokov          |       |                    |       |                      |           |              |                               |
| Vladislav Soloviev   |       |                    |       |                      |           |              | X                             |

附註：

C—主席

X—成員

\*—該等委員會亦包括其他非董事會成員。

## 董事及高級 管理層簡介

### 高級管理層

#### **EVGENY KORNILOV, 43 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 為一間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，在俄羅斯 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。

#### **ALEXEY ARNAUTOV, 38 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。彼於一九九六年在俄羅斯遠北地區的 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。

## 董事及高級 管理層簡介

### MAXIM BALASHOV, 42 歲 (自然壟斷指揮部總監)

Maxim Balashov 自二零一二年十月起獲委任為本公司自然壟斷指揮部總監。彼負責起草並實施本公司在能源供應、鐵路運輸、能源資源採購成本優化、鐵路貨運、改進能源及鐵路運輸效率方面的策略。

二零一零年至二零一二年，Maxim Balashov 為俄羅斯政府辦公室 (Russian Government Office) 工業與基礎設施部門轄下電能單位的主管。

二零零八年至二零一零年，彼為俄羅斯聯邦能源部轄下部門代理主管及部門副主管。

二零零四年至二零零八年，彼擔任俄羅斯聯邦工業與能源部轄下工業與能源結構及投資政策部門的副主管。

二零零二年至二零零四年，Maxim 為俄羅斯聯邦經濟發展部轄下自然壟斷重組部門電能單位的主管。

二零零零年至二零零二年，彼擔任俄羅斯聯邦物業部轄下物業部門電能與工業單位的領先專家、高級專家及顧問。

一九九四年至一九九九年，Maxim 為 OAO「Asia Trading House」的財務總監。

一九九三年至一九九四年，彼為 AOZT「Garant」的商務總監。

Maxim Balashov 獲燃料能源業認可

為榮譽工作者。

Maxim Balashov 畢業於鮑曼莫斯科技術大學 (Bauman's Moscow Technical University) 的電廠工程系及中央職業發展大學 (Central University of Professional Development) 的會計及審計系。

截至本財政年度末，Maxim Balashov 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, 45 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。

## 董事及高級 管理層簡介

### **DMITRY BONDARENKO, 34 歲** (生產發展總監)

Dmitry Bondarenko 自二零一零年起一直擔任 RUSAL 的生產發展總監。彼監督 RUSAL 生產系統的發展及引進。彼亦負責組織生產及物流以及質量管理系統。

二零零九年至二零一零年，Dmitry Bondarenko 為 RUSAL 鋁分部的生產部門主管。二零零一年至二零零九年，Bondarenko 先生為 GAZ Group Managing Company LLC 的領頭專家，彼在該公司負責引進豐田生產體系。

Dmitry Bondarenko 以榮譽成績畢業於 Nizhny Novgorod State Technical University，主修工藝與技術綜合體設計。

截至本財政年度末，Bondarenko 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 CHESTNOY, 50 歲** (國際及特殊項目總監)

Sergey Chestnoy 於二零一三年一月獲委任為國際及特殊項目總監。彼負責本公司與具有戰略重要性的地區及國家的關係、為海外項目提供公眾支持。彼協調 RUSAL 與外國政府機構的國際關係方面與俄羅斯聯邦執行機構有關的行動。

二零零一年至二零一二年，Sergey Chestnoy 擔任 UC RUSAL 國際部的總監。

二零零零年至二零零一年，彼為 OJSC BANK Rossiysky Credit 董事會主席的顧問。

一九八四年至二零零零年，Sergey Chestnoy 擔任蘇聯及其後俄羅斯外交部的外交官，專門從事多邊經濟外交、援助發展中國家(包括債務問題)、與美國的貿易、經濟及科學合作以及發揮俄羅斯在八大工業國組織(G8)中的作用。

Sergey Chestnoy 曾擔任俄羅斯外交部經濟合作部門的副主管、俄羅斯駐美大使館經濟部門的高級顧問及主管、俄羅斯外交部北美部門的副主管以及俄羅斯總統 G8 特使(最高級會議籌備官員)的俄羅斯外交部顧問。彼於不同時期曾在與國際貨幣基金組織、世界銀行、巴黎俱樂部及關貿總協定/世貿組織的談判中以及在 G7+1 及 G8 峰會上擔任俄羅斯及蘇聯官方代表團成員。作為蘇聯代表團成員，彼曾參與

建立歐洲復興開發銀行(European Bank of Reconstruction and Development)，而作為俄羅斯代表團成員，彼亦曾參與建立黑海貿易與發展銀行(Black Sea Trade and Development Bank)。Sergey Chestnoy 的外交銜級為一級參贊。

彼於一九八四年以優異成績畢業於蘇聯外交部莫斯科國立國際關係學院(Moscow State University of International Relations)(國際經濟關係學院)；於一九八八年，彼在同一所大學完成其研究生學業。彼持有經濟學博士學位。

截至本財政年度末，Chestnoy 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 FREIS, 58 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-Ulinsk Timber Processing Complex JSC 安全全部副總監。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。

### STEVE HODGSON, 46 歲 (銷售及市場推廣總監)

Steve Hodgson 於二零一零年六月獲委任為國際銷售總監，及於二零一二年九月獲委任為銷售及市場推廣總監。彼負責發展 RUSAL 於主要鋁市場的地位、建立及鞏固本公司的全球客戶關係。

於擔任現有職務前，Hodgson 先生於二零零七年至二零一零年任 Rio Tinto Alcan 的鋁土礦及氧化鋁分部行政總裁及主席。於此期間彼亦擔任澳大利亞鋁委員會 (Australian Aluminium Council) 主席。此前，彼為 Rio Tinto 的鑽石分部董事總經理。

二零零四年至二零零六年，彼先於莫斯科任 Rusal 的銷售主管，兩年後任 RUSAL 氧化鋁分部的董事總經理。

一九九七年至二零零二年，Hodgson 先生為 Comalco (其後易名為 Rio Tinto Aluminium) 的國際銷售及市場推廣團隊主管。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。

Steve Hodgson 持有新西蘭奧克蘭大學 (Auckland University) 工程系的榮譽學位。

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。

### EGOR IVANOV, 36 歲 (監控、內部審計及業務協調總監)

自二零一二年起，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 先生於二零零零年加入 CJSC [Armenal]，出任財務總監。二零零零年至二零零七年，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。二零零五年至二零一零年，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。

截至本財政年度末，Ivanov 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

### YAKOV ITSKOV, 46 歲 (採購及物流總監)

Yakov Itskov 於二零一三年一月獲委任為 RUSAL 的採購及物流總監。

此前，Yakov Itskov 自二零一零年二月起任職 RUSAL 的國際氧化鋁分部總監。國際氧化鋁分部包括西部鋁土礦開採及氧化鋁生產設施：幾內亞的 Friguia 氧化鋁精煉廠及 Compagnie des Bauxites de Kindia、Bauxite Company of Guyana、愛爾蘭的 Aughinish Alumina、意大利的 Eurallumina、牙買加的 Alpart 及 Windalco 以及澳洲的 Queensland Alumina。國際氧化鋁分部的**主要目標是為本公司的冶煉廠開採鋁土礦及生產優質氧化鋁以及銷往全球市場。此要求相當的靈活性及能力以符合客戶的特定需求。**

二零零九年至二零一零年，Yakov Itskov 成為 RussNeft 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，彼亦擔任 Basic Element LLC 的董事總經理。此前，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，Itskov 先生擔任 OAO Russian Aluminium 的副商務總監。

Yakov Itskov 持有國立莫斯科礦業大學 (Moscow State Mining University) 的採礦設備及綜合項目專業學位。彼亦持有經濟學博士學位。

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。

### VALERY MATVIENKO, 57 歲 (氧化鋁分部總監)

Valery Matvienko 於二零一二年十月獲委任為氧化鋁分部總監。

此前，Valery Matvienko 自二零一零年七月起任職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 Ltd 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。



## 董事及高級 管理層簡介

### **PETR MAXIMOV, 40 歲** **(首席法律顧問)**

Petr Maximov 自二零一二年七月起一直領導 UC RUSAL 法務部。在加入本公司前，Maximov 先生擔任 Novorossiysk Sea Trade Port 的法律及企業事務部副行政總裁。二零零五年至二零零九年，彼為 EastOne (Interpipe) Investment Group 的法律部企業資產總監。Maximov 先生曾為 TNK-BP Ukraine 及 EastOne Group UK 的董事會成員。

二零零四年至二零零五年，彼領導 COACLO AG Investment Company 的法律部，並為 OAO Mikhailovsky GOK 的董事會成員。一九九五年至二零零四年，Maximov 先生任職於多家全球領先律師事務所，即：Milbank, Tweed, Hadley & McCloy; Coudert Brothers; Debevoise & Plimpton；及 Squire, Sanders & Dempsey。

二零零一年，Maximov 先生畢業於美國紐約哥倫比亞大學法學院，取得法學碩士學位。一九九九年，彼畢業於莫斯科國立大學 (Moscow State University)，取得法律 (以優異學業成績) 文憑。一九九四年，彼畢業於莫斯科技術學院 (Moscow Technical College)，取得工程 (以優異學業成績) 文憑。

Maximov 先生為併購交易、國際投資及企業管治方面的專家。彼管理俄羅斯及海外若干最大資產的購買及出售。其企業法律研究已在多份國際法律通訊及雜誌上發表。

截至本財政年度末，Maximov 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。

### **OLEG MUKHAMEDSHIN, 39 歲** **(戰略及業務發展總監)**

Oleg Mukhamedshin 於二零一二年獲委任為副行政總裁、戰略及業務發展總監。出任此職位前，Mukhamedshin 先生於二零一一年任 RUSAL 權益及公司發展總監、RUSAL 的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。

Oleg Mukhamedshin 負責公司戰略發展及實施、併購交易及增長項目。

彼亦負責整頓 RUSAL 二零零九年至二零一零年的 166 億美元債務及 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。在彼の領導下，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，Oleg Mukhamedshin 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 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，Oleg Mukhamedshin 為 RUSAL 企業融資部的總監。

加入 RUSAL 之前，Oleg Mukhamedshin 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。

Oleg Mukhamedshin 生於一九七三年。

Oleg Mukhamedshin 持有莫斯科國立大學的經濟學士榮譽學位。

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。

## 董事及高級 管理層簡介

### ALEXANDER OSIPOV, 46 歲 (人力資源總監)

Alexander Osipov 於二零一三年二月獲委任為 RUSAL 的人力資源總監。彼負責本公司的人力資源管理及人員發展，以及為僱員開展社交及激勵項目。

在加入 RUSAL 前，Alexander Osipov 為 Severstal-Russian Steel Division 的人力資源主管。二零零五年至二零一一年，彼為 OJSC Severstal 的人力資源總監。

二零零四年至二零零五年，Alexander 擔任經理，負責 Alcoa 在俄羅斯的組織發展。二零零一年至二零零四年，彼在由 SUN Interbrew 擁有的 Saransk Brewing Company 及 Klin 生產廠擔任人力資源總監。

一九九六年至二零零一年，Alexander 在國際領先的招聘公司萬寶盛華的聖彼得堡分公司擔任招聘經理兼主管。

Alexander 畢業於列寧格勒政治軍事學院後，一九八三年至一九九二年在軍隊服役。

截至本財政年度末，Osipov 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。

### VLADIMIR POLIN, 50 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。

### OLEG VAYTMAN, 43 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 先生自二零零九年九月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。

## 董事及高級 管理層簡介

### **黃寶瑩, 47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十年實際經驗，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。

一絲不苟

UC RUSAL

UC RUSAL 的全球僱員人數逾 71,000 人

6



# 董事會報告

董事會欣然呈列二零一二年年報及截至二零一二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

本集團截至二零一二年十二月三十一日止年度的業績載列於綜合財務報表第121頁至第211頁。

## 3 股息

由於因貸款融資協議(本公司為借方)施加的限制,故本公司於截至二零一二年十二月三十一日止年度並無宣派及派付股息。該等限制制約了本公司於契諾寬限期(適用於二零一二年財政年度且將繼續適用於二零一三年)及恢復期(定義見有關信貸協議)支付股息的能力。一旦該等限制不再適用於本公司,本公司將獲准按適用信貸協議所列條款支付最高為協定限額的股息。

## 4 儲備

董事會建議向儲備轉撥121百萬美元的金額(符合

香港公司條例附表十的涵義)。

於二零一二年十二月三十一日可供分派予股東的儲備金額為6,060百萬美元。

## 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

於截至二零一二年十二月三十一日止財政年度,本公司或其附屬公司並無購回、銷售或贖回其任何證券。

### 股份發行

截至二零一二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。

該等一般授權詳情如下:

## 董事會報告

| 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>   |  |  |           |
| 於二零一二年六月十五日(本公司二零一二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，已於二零一二年六月十五日(本公司二零一二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         |

## 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二零一二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

## 董事會報告

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。

於本年報董事會報告一節披露的持續關連交易，與綜合財務報表附註33所包括的關聯方披露資料有所不同。分別之處在於持續關連交易的定義不包括與Glencore進行的經營業務或與本集團其他聯營公司進行的經營業務，而此等交易在本集團的綜合財務報表中則視為關聯方交易。此外，被視為微不足道及符合最低豁免定義的交易，不會包括在持續關連交易的披露資料內。

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。
- (I) 本公司核數師已獲委聘就截至二零一二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於直至於二零一三年三月十五日之前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，截至二零一二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181.1百萬美元；
- (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，截至二零一二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106.5百萬美元；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，截至二零一二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71百萬美元。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所報鋁價，從而將電力成本與本集團收益掛鉤。

## 董事會報告

### 短期電力及電量供應合約

本公司亦於截至二零一二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 JSC [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，截至二零一二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、SAZ、NkAZ 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]。

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 [Sevuralboxitruda]、[SUAL-Silicon-Ural] LLC、OJSC RUSAL SAYANAL、OJSC [Ural Foil]、UC RUSAL Energoset LLC 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、跨界交叉流規劃、發電設施提供的儲備撥備、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。

二零一二年，本集團成員公司不時與由 En+ 控制逾 30% 權益的公司 LLC [Irkutskaya Energosbytovaya Company] 就在零售電力市場按一般商業條款購買的電力及電量的供應訂立短期電力及電量供應合約。

截至二零一二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 46.2 百萬美元、Irkutskenergo, LLC [Avtozavodskaya CHP] 及 Krasnoyarskaya HPP 288.3 百萬美元及 CJSC MAREM + 24.7 百萬美元；以及 LLC [Irkutskaya Energosbytovaya Company] 為零。

### 其他電力及電量輸送合約

本集團亦與 Irkutskaya Electricity Company、OJSC [Irkutskaya Electric Grid Company] 及 KraMZ 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二零一二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 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) 或 Krasnoyarsk 地區的行政機關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。

根據與 En+ 所控制公司的合約，截至二零一二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 183.1 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 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



## 董事會報告

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二零二四年十二月三十一日；

(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二零二四年十二月三十一日；

(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二零二二年十二月三十一日；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二零二五年十二月三十一日。

該等合約應付總代價可作出任何適用的跨幣匯率調整。

該等合約乃根據俄羅斯有關規例(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)，其將被視為違反俄羅斯有關規例。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。

截至二零一二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 854.7 百萬美元，該金額在截至二零一二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 1,261 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。

截至二零一二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 46.7 百萬美元，該金額在截至二零一二年十二月三十一日止年度該類持續

關連交易的年度上限 251 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 Vekselberg 先生 / SUAL Partners 的聯繫人及 Oleg Deripaska 先生(「Deripaska 先生」)的聯繫人不時訂立鋁銷售合約。

### 與 Vekselberg 先生 / SUAL Partners 的聯繫人訂立的鋁銷售合約

#### (a) OJSC KUMZ

OJSC KUMZ 是一間由 SUAL Partners 控制逾 30% 的公司，OJSC KUMZ 因此為 SUAL Partners 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制公司「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 之間的類似合約已於二零一二年不時訂立以及預計會於二零一三年訂立。

截至二零一二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 158.5 百萬美元。

#### (b) OJSC Khimprom

於二零一二年，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。

於二零一二年二月三日及二零一二年三月一日，本集團透過 UC RUSAL TH 與 OJSC Khimprom 訂立日期為二零一一年三月二十五日的銷售合約附件，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

## 董事會報告

倫敦金屬交易所的鋁價釐定。根據上述各項附件，於附件訂立當月，即會供應鋁。截至二零一二年十二月三十一日止年度根據該等合約向 OJSC Khimprom 供應的鋁的代價為零。

### (c) OJSC KUZOTSM

於二零一二年，OJSC KUZOTSM 由 Vekselberg 先生間接擁有逾 30%，故根據上市規則為 Vekselberg 先生的聯繫人及本公司的關連人士。因此，下文所論述本集團成員公司與 OJSC KUZOTSM 間的交易根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

於二零一二年五月十八日，本集團透過 UC RUSAL TH 與 OJSC KUZOTSM 訂立合約，據此，UC RUSAL TH 同意出售而 OJSC KUZOTSM 同意購買鋁產品。代價須預付。該合約的計劃終止日期為二零一四年十二月三十一日。於二零一二年，本集團透過 UC RUSAL TH 不時與 OJSC KUZOTSM 訂立該鋁銷售合約的附件。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，根據該合約及附件供應予 OJSC KUZOTSM 的鋁產品的代價為 1 百萬美元。代價透過電匯方式以現金結清。

### (d) OJSC IRKUTSKABEL

於二零一二年，OJSC Irkutskkabel 是由 Vekselberg 先生間接擁有逾 30%，故根據上市規則為 Vekselberg 先生的聯繫人及本公司的關連人士。因此，下文所論述本集團成員公司與 OJSC Irkutskkabel 間的交易根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

於二零一二年四月二十日，本公司附屬公司 RUSAL Foil Limited Liability Company (「Rusal Foil LLC」) 與 OJSC Irkutskkabel 訂立合約，據此，Rusal Foil LLC 同意出售而 OJSC Irkutskkabel 同意購買鋁產品。一半代價須於賣方通知鋁產品可以生產當日起 5 日內支付，餘額於賣方通知鋁產品可以付運當日起 5 日內支付。該合約的計劃終止日期為二零一三年三月三十一日。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予 OJSC Irkutskkabel 的鋁產品的代價為 0.1 百萬美元。代價透過電匯方式以現金結清。

### (e) OJSC KIRSKABEL

於二零一二年，OJSC Kirskaabel 由 Vekselberg 先生間接擁有逾 30%，故根據上市規則為 Vekselberg 先生

的聯繫人及本公司的關連人士。因此，下文所論述本集團成員公司與 OJSC Kirskaabel 間的交易根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

於二零一二年九月十一日，本公司附屬公司 Rusal Foil LLC 與 OJSC Kirskaabel 訂立合約，據此，Rusal Foil LLC 同意出售而 OJSC Kirskaabel 同意購買鋁箔。一半代價須於賣方通知鋁箔可以生產當日起 5 日內支付，餘下代價於賣方通知鋁箔可以付運當日起 5 日內支付。該合約的計劃終止日期為二零一三年五月三十一日。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予 OJSC Kirskaabel 的鋁箔的代價為 0.03 百萬美元。代價透過電匯方式以現金結清。

截至二零一二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 159.6 百萬美元，並無超過本公司日期為二零一二年九月十二日的公告所披露二零一二年年度上限 330.14 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) 公開股份制公司「GAZ」(「GAZ 集團」) 集團的成員公司(包括 LLC GAZ 及「GAZ Group Autocomponents」LLC)、(v) Barnaultransmash 及 (vi) OJSC「Plant MOSMEK」(前稱 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、GAZ 集團成員公司(包括 LLC GAZ 及「GAZ Group Autocomponents」LLC)、Barnaultransmash 及 OJSC「Plant 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。合約項下的代價必須預先支付。

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

## 董事會報告

代 LLC Tradecom 成為上述長期供應合約的買家。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，根據該合約(經補充)供應予 KraMZ 的鋁代價為 237 百萬美元。該代價透過電匯方式以現金結清。

### (b) GAZ 集團成員公司

二零零九年十二月二十八日，本集團透過 UC RUSAL TH 與 LLC GAZ 訂立框架協議，據此，本集團同意以按月基於各自獨立利益釐定的價格供應鋁，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。於二零一二年十二月三十一日，該協議並無延長，本集團成員公司與 GAZ 集團成員公司已就截至二零一三年十二月三十一日止年度訂立新合約。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予 LLC GAZ 的鋁總代價為零。

於二零一零年九月二十七日，RUSAL RESAL 訂立短期協議以按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。

截至二零一二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 1.4 百萬美元。該代價透過電匯方式以現金結清。

於二零一二年二月十五日，RUSAL RESAL 訂立短期協議，於直至二零一二年十二月三十一日止期間以公平基準價格每月向「GAZ Group Autocomponents」供應再生鋁。

於截至二零一二年十二月三十一日止年度根據此合約向 LLC GAZ 供應鋁的總代價為 8.38 百萬美元。代價以電匯現金方式償付。

於二零一二年十二月三十一日，日期為二零一零年九月二十七日及二零一二年二月十五日的協議均未進行續訂，而 RUSAL RESAL 與 GAZ 集團多家成員公司於截至二零一三年十二月三十一日止年度已訂立類似合約。

於二零一一年十二月三十日，本集團透過 UC RUSAL TH 與「GAZ Group Autocomponents」LLC 訂立合約，據此，本集團同意以按月基於各自獨立利益釐定的價格供應鋁，供應期直至二零一四年十二月三十一日。於二零一二年，本集團不時透過 UC RUSAL TH 與「GAZ Group Autocomponents」LLC 訂立該鋁銷售合約的附件。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予「GAZ Group Autocomponents」LLC 的鋁總代價為 13.93 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，供應期直至二零一二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。

截至二零一二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。

於二零一二年一月一日，本公司的全資附屬公司 Rusal Foil LLC 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，供應期直至二零一二年十二月三十一日。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予 DOZAKL 的鋁帶代價為 7.7 百萬美元。該代價透過電匯方式以現金結清。

### (d) OJSC「Plant-MOSMEK」

於二零一一年十二月三十日，本集團透過 UC RUSAL TH 訂立協議向 OJSC「Plant MOSMEK」供應鋁產品，供應期直至二零一四年十二月三十一日。

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。於截至二零一二年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予 OJSC「Plant MOSMEK」的鋁代價為 0.8 百萬美元。該代價透過電匯方式以現金結清。於二零一二年，本集團不時透過 UC RUSAL TH 與 OJSC「Plant MOSMEK」訂立該鋁銷售合約的附件。

截至二零一二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)供應鋁所得的總代價約為 269.2 百萬美元，處於二零一二年的年度上限 605 百萬美元的範圍內。

### C 向 SUAL Partners、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(於二零一二年三月十六日辭任生效前為非執行董事)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。如上文所討論，OJSC Khimprom 為 Vekselberg 先生的聯繫人，而 OJSC KUMZ 為 SUAL Partners 的聯繫人。因此，下文所論述本集團成員公司(作為一方)與 Energoprom Management、OJSC Khimprom 或 OJSC KUMZ(作為另

## 董事會報告

一方)的交易根據上市規則構成本公司的持續關連交易。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相互關聯的聯繫人訂立，且各項協議的標的事項與本集團成員公司購買原料用作生產有關。

本集團若干成員公司與Energoprom Management、OJSC Khimprom及OJSC KUMZ訂立多份合約購買多項

原料作生產用途。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：

| 買方(本集團成員公司)            | 賣方                    | 合約日期                 | 合約年期                               | 原料類別           | 付款條款                         | 截至<br>二零一二年<br>十二月三十一日<br>止年度的<br>實際代價<br>以百萬美元計<br>(不包括增值稅) |
|------------------------|-----------------------|----------------------|------------------------------------|----------------|------------------------------|--|
| CJSC「Kremniy」          | Energoprom Management | 二零一二年<br>八月二十日       | 直至二零一三年十二月三十一日，倘雙方並無發出終止通告，可默許續期一年 | 陽極糊            | 全額預付                         | 0.02   |
| UC RUSAL TH            | Energoprom Management | 二零一一年<br>十二月<br>二十七日 | 直至二零一二年十二月三十一日                     | 碳及石墨產品<br>(電極) | 於交貨時                         | 3.91   |
| UC RUSAL TH            | Energoprom Management | 二零一一年<br>十二月<br>二十七日 | 直至二零一二年十二月三十一日                     | 預焙陽極塊          | 於出貨日期<br>起15個曆日內             | 0.45   |
| UC RUSAL TH            | Energoprom Management | 二零一一年<br>十二月<br>二十七日 | 直至二零一二年十二月三十一日                     | 煅燒石油焦          | 於收到已出貨<br>產品的形式發票<br>後3個營業日內 | 13.24  |
| UC RUSAL TH            | OJSC Khimprom         | 二零一一年<br>十二月三十日      | 直至二零一二年十二月三十一日                     | 氫氧化鈉           | 於出貨日期<br>起30日內               | 7  |
| Ural Foil              | OJSC KUMZ             | 二零一二年<br>二月二十一日      | 直至二零一二年十二月三十一日                     | 鉛半成品           | 全額預付                         | 0.009  |
| OJSC RUSAL Boxitogorsk | Energoprom Management | 二零一二年<br>三月二十日       | 直至二零一二年十二月三十一日                     | 石墨化電極          | 於出貨日期<br>起30日內               | 0.63   |
| Ural Foil              | OJSC KUMZ             | 二零一二年<br>六月四日        | 直至二零一二年十二月三十一日                     | 鉛半成品           | 全額預付                         | 零  |
| <b>總計：</b>             |                       |                      |                                    |                |                              | <b>25.3</b>  |

## 董事會報告

截至二零一二年十二月三十一日止年度，SUAL Partners、Vekselberg先生及Blavatnik先生的聯繫人根據該等合約所供應用作生產的原料的總代價為25.3百萬美元，處於日期為二零一二年六月五日的公告所披露的二零一二年最高總代價87.57百萬美元的範圍內。

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

如上文所論述，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(作為買方)與Energoprom Management(作為賣方)為本集團維修計劃而訂立的原料購買合約根據上市規則構成本公司的持續關連交易。根據各份合約購買原料的價格乃基於各自獨立利益釐定。各份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(本集團成員公司)         | 合約日期           | 原料類別 | 合約年期           | 付款條款       | 截至<br>二零一二年<br>十二月三十一日<br>止年度<br>的實際代價<br>以百萬美元計<br>(不包括增值稅) |
|---------------------|----------------|------|----------------|------------|--|
| RUS-Engineering LLC | 二零一二年二月十四日     | 碳漿   | 直至二零一二年十二月三十一日 | 於供應日期後20日內 | 2.9  |
| RUS-Engineering LLC | 二零一二年二月十四日     | 負極板  | 直至二零一二年十二月三十一日 | 於供應日期後20日內 | 4.6  |
| BAZ-SUAL-Remont     | 二零一二年二月十四日     | 碳漿   | 直至二零一二年十二月三十一日 | 於供應日期後20日內 | 零  |
| VgAZ-SUAL Remont    | 二零一二年二月十四日     | 碳漿   | 直至二零一二年十二月三十一日 | 於供應日期後20日內 | 0.13   |
| RUS-Engineering LLC | 二零一二年七月三十日(附件) | 負極板  | 直至二零一二年十二月三十一日 | 於供應日期後20日內 | 1.4  |
| RUS-Engineering LLC | 二零一二年十月十八日(附件) | 負極板  | 直至二零一二年十二月三十一日 | 於供應日期後20日內 | 1.3  |
| RUS-Engineering LLC | 二零一二年十一月二十一日   | 負極板  | 直至二零一二年十二月三十一日 | 於供應日期後20日內 | 1.4  |
| <b>總計</b>           |                |      |                |            | <b>11.7</b>  |

截至二零一二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11.7百萬美元，屬於日期為二零一二年十一月二十二日的公佈所披露的二零一二年最高總代價17.1百萬美元範圍內。

#### E 自BCP採購原材料

CJSC BaselCement-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：

## 董事會報告

| 買方                 | 合約日期                                      | 合約年期               | 原料類別  | 付款條款   | 截至<br>二零一二年<br>十二月三十一日<br>止年度<br>的實際代價<br>以百萬美元計<br>(不包括增值稅) |
|--------------------|---|--------------------|-------|--|--|
| UC RUSAL TH        | 二零一一年<br>十二月二十三日                          | 直至二零一四年<br>十二月三十一日 | 氧化鋁產品 | 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 | 74.1   |
| RUSAL Boksitogorsk | 二零一二年<br>一月十六日                            | 直至二零一二年<br>十二月三十一日 | 加工石灰  | 於出貨後30日  | 零  |
| RUSAL Boksitogorsk | 二零零八年<br>三月十九日<br>二零一一年<br>三月二十五日<br>(附件) | 直至二零一八年<br>十二月三十一日 | 石灰石   | 全額預付   | 零  |
| <b>總計</b>          |   |                    |       |  | <b>74.1</b>  |

截至二零一二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 74.1 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二零一二年最高總代價 104.01 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 Limited Liability Company「Eniseyskiy CBK」(「**Eniseyskiy CBK**」)、「GAZ Group Autocomponents」LLC、KraMZ、BCP、「Glavstroj Ust-Labinsk」Ltd.、KraMZ-Auto Limited Liability Company(「**KraMZ-Auto**」)、Limited Liability Company Stroysservice(「**Stroysservice**」)、

Irkutskenergoremont Closed Joint-Stock Company、Achinsk Cement LLC(「**Achinsk Cement**」)及 Open Joint-Stock Company「**Khakasskiy Bentonit**」(「**Khakasskiy Bentonit**」)各自逾30%。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。該等合約的詳情如下：

## 董事會報告

| 買方 (Deripaska 先生的聯繫人)                         | 賣方 (本集團 成員公司)          | 合約日期          | 原料類別                | 合約年期                 | 付款條款                           | 截至二零一二年 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) |
|---|------------------------|---------------|---------------------|----------------------|--------------------------------|---|
| Eniseyskiy CBK                                | UC RUSAL TH            | 二零一一年九月九日     | 粉狀純碱                | 直至二零一二年 十二月三十一日      | 全額預付                           | 2,431                                     |
| [GAZ Group Autocomponents]                    | UC RUSAL TH            | 二零一一年 十二月二十二日 | 硅                   | 直至二零一二年 十二月三十一日(附註1) | 全額預付                           | 0.482                                     |
| KraMZ   | UC RUSAL TH            | 二零一一年 十二月二十三日 | 硅                   | 直至二零一二年 十二月三十一日(附註1) | 全額預付                           | 0.538                                     |
| BCP   | UC RUSAL TH            | 二零一二年二月二日     | 高純度鋁顆粒              | 直至二零一二年十二月 三十一日(附註2) | 全額預付                           | 0.258                                     |
| [Glavstroj Ust-Labinsk]Ltd.                   | UC RUSAL TH            | 二零一二年六月一日     | 鋁漿                  | 直至二零一二年 十二月三十一日      | 全額預付                           | 0.046                                     |
| KraMZ-Auto                                    | RUSAL Sayanogorsk 鋁冶煉廠 | 二零一二年一月一日     | 燃料及潤滑油              | 直至二零一二年 十二月三十一日      | 於出貨後形式發票日期起 10個營業日內付款          | 0.639                                     |
| KraMZ-Auto                                    | SAZ                    | 二零一二年一月一日     | 商品及材料(石油、柴油、燃油、潤滑油) | 直至二零一二年 十二月三十一日      | 於出貨後10個營業日內或 (如有任何反責任)採用抵銷方式   | 0.438                                     |
| KraMZ-Auto                                    | BrAZ                   | 二零一二年一月一日     | 燃料及潤滑油              | 直至二零一二年 十二月三十一日      | 按月,根據已開具的形式發票於呈報月份後下一個月 的第10日前 | 0.279                                     |
| Stroyservice                                  | KrAZ                   | 二零一二年一月一日     | 木材、建築材料、燃料及潤滑油      | 直至二零一二年 十二月三十一日      | 於出貨後形式發票日期起 10個營業日內付款          | 2.968                                     |
| Irkutskenergoemont Closed Joint-Stock Company | SAZ                    | 二零一二年一月一日     | 商品及材料(石油、柴油、燃油、潤滑油) | 直至二零一二年 十二月三十一日      | 於出貨後10個營業日內或 (如有任何反責任)採用抵銷方式   | 0.027                                     |

## 董事會報告

| 買方(Deripaska<br>先生的聯繫人) | 賣方<br>(本集團<br>成員公司) | 合約日期             | 原料類別   | 合約年期                    | 付款條款             | 截至二零一二年<br>十二月三十一日<br>止年度的<br>實際代價<br>以百萬美元計<br>(不包括增值稅) |
|-------------------------|---------------------|------------------|--------|-------------------------|------------------|--|
| Achinsk Cement          | BrAZ                | 二零一二年一月十一日       | 燃料油    | 直至二零一二年<br>十二月三十一日(附註2) | 全額預付             | 0.489  |
| Achinsk Cement          | AGK                 | 二零一二年一月十一日       | 柴油     | 直至二零一二年<br>十二月三十一日(附註2) | 全額預付             | 0.003  |
| Achinsk Cement          | AGK                 | 二零一二年一月十一日       | 煤      | 直至二零一二年<br>十二月三十一日(附註2) | 全額預付             | 10.845   |
| KraMZ-Auto              | AGK                 | 二零一二年一月十一日       | 柴油     | 直至二零一二年<br>十二月三十一日(附註2) | 全額預付             | 0.08   |
| Achinsk Cement          | AGK                 | 二零一一年<br>十二月二十八日 | 覆蓋層黏土  | 直至二零一二年<br>十二月三十一日(附註2) | 全額預付             | 0.091  |
| Achinsk Cement          | AGK                 | 二零一一年<br>十二月二十八日 | 破碎石灰石  | 直至二零一二年<br>十二月三十一日(附註2) | 全額預付             | 3.309  |
| Achinsk Cement          | AGK                 | 二零一一年<br>十二月二十八日 | 震石泥    | 直至二零一二年<br>十二月三十一日(附註2) | 全額預付             | 2.62   |
| Achinsk Cement          | AGK                 | 二零一一年<br>十二月二十八日 | 粉煤燃料煤泥 | 直至二零一二年<br>十二月三十一日(附註2) | 全額預付             | 0.064  |
| Khakasskiy Bentonit     | UC RUSAL TH         | 二零一二年四月十二日       | 粉狀純碱   | 直至二零一三年<br>二月二十八日       | 於出貨日期起<br>15個曆日內 | 0.274  |
| <b>總計(附註3)</b>          |                     |                  |        |                         |                  | <b>25.883</b>  |

附註：

1. 合約將於屆滿後自動延長，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。
2. 可由雙方協議重續。
3. 本公司日期為二零一一年十二月二十日的公告所披露的OAO Barnaultransmash(作為買方)與SUAL Kremny Ural(作為賣方)截至二零一二年十二月三十一日止年度以代價0.03百萬美元購買10噸硅的合約並無獲執行。

截至二零一二年十二月三十一日止年度根據該等合約向Deripaska先生的聯繫人供應原材料的總代價為25.833百萬美元，處於日期為二零一二年四月十三日的公告所披露的二零一二年最高總代價62百萬美元之內。

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

Vekselberg先生(於二零一二年三月十六日辭任前為非執行董事)及Blavatnik先生(為非執行董事)兩人為SUAL Partners(本公司一名主要股東)的最終實益擁有人，各自間接持有Doncarb Graphite Limited

Liability Company(「Doncarb Graphite」)逾30%的股本。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。

如上文所論述，Energoprom Management及OJSC Khimprom為Vekselberg先生及/或Blavatnik先生的聯繫人，而OJSC KUMZ為SUAL Partners的聯繫人。因此，根據上市規則，本集團成員公司(作為另一方)與Energoprom Management、OJSC Khimprom、OJSC KUMZ或Doncarb Graphite(作為另一方)進行的交易(如下文所論述)構成本公司的持續關連交易。根據上市規則第14A.25條，下文所披露的交易將予匯總，因



## 董事會報告

為該等交易乃由本集團與相同關連人士的相互關聯的聯繫人訂立，且各項協議的主旨與本集團成員公司銷售原材料有關。

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：

| 買方<br>(SUAL<br>Partners、<br>Vekselberg<br>先生及/或<br>Blavatnik<br>先生的<br>聯繫人) | 賣方(本集團<br>成員公司)                                   | 合約日期                 | 原料類別  | 合約期限  | 付款條款                       | 截至二零一二年<br>十二月三十一日<br>止年度的實際代價<br>以百萬美元計<br>(不包括增值稅) |
|---|---|----------------------|-------|---|----------------------------|--|
| Doncarb<br>Graphite   | SUAL-<br>Kremniy-Ural                             | 二零一一年<br>十二月<br>十一日  | 硅     | 初始直至二零一二年十二月<br>三十一日，經續期一年直至二<br>零一三年十二月三十一日，受<br>限於自動續期一年條款，雙方<br>均可選擇不再續期，而毋須在<br>計劃終止日期前20天經另一<br>方事先書面同意。 | 全額預付                       | 0.069  |
| OJSC Khimprom   | UC RUSAL TH                                       | 二零一一年<br>十一月<br>十六日  | 硅     | 直至二零一二年<br>十二月三十一日  | 全額預付                       | 零  |
| OJSC KUMZ   | UC RUSAL TH                                       | 二零一一年<br>十二月<br>二十八日 | 硅     | 直至二零一二年<br>十二月三十一日  | 全額預付                       | 0.804  |
| OJSC Khimprom   | SUAL-PM LLC的<br>SUAL-PM-Volgograd<br>分公司          | 二零一一年<br>十二月<br>二十八日 | 鉛粉    | 直至二零一二年<br>十二月三十一日  | 全額預付                       | 0.068  |
| OJSC KUMZ   | SUAL-PM LLC的<br>SUAL-PM-<br>Volgograd<br>分公司(附註1) | 二零一一年<br>十二月<br>二十八日 | 鉛粉    | 直至二零一二年<br>十二月三十一日  | 全額預付                       | 0.034  |
| Energoprom<br>Management  | UC RUSAL TH                                       | 二零一一年<br>十二月<br>二十七日 | 綠色石油焦 | 直至二零一二年<br>十二月三十一日  | 於收到已出貨<br>產品的形式<br>發票後25天內 | 10.632   |
| <b>總計</b>   |   |                      |       |   |                            | <b>11.61</b>   |

附註：

1. 本公司謹此澄清，該合約的賣方應為SUAL-PM LLC的SUAL-PM-Volgograd分公司，而非本公司日期為二零一一年十二月八日的公告所披露的UC RUSAL TH。

## 董事會報告

截至二零一二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11.61百萬美元，處於日期為二零一二年三月七日的公告所披露的二零一一年最高總代價28.02百萬美元之內。

### H 運輸合約

本公司控股股東 En+ 分別擁有 KraMZ-Auto 及 OJSC Otdeleniye Vremennoy Exploatatsii (「OVE」) 逾 30% 已發行股本。Deripaska 先生間接擁有 Stroyservice 逾 30% 的權益。Deripaska 先生亦擁有 En+ 已發行股本

逾 50% 的權益。因此，根據上市規則，KraMZ-Auto、OVE 及 Stroyservice 各自為 En+ 及／或 Deripaska 先生的聯繫人，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、OVE 或 Stroyservice(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。根據該等合約，KraMZ-Auto、OVE 及 Stroyservice 向本集團成員公司提供多類運輸服務。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。

該等合約的詳情載於下表：

| 服務供應商 (En+ 及／或 Deripaska 先生的聯繫人) | 合約日期         | 合約期限           | 付款條款   | 截至二零一二年十二月三十一日止年度的實際代價<br>以百萬美元計<br>(不包括增值稅) |
|----------------------------------|--------------|----------------|--|--|
| KraMZ-Auto                       | 二零一一年十二月三十一日 | 直至二零一二年十二月三十一日 | 付款條款包括於收到發票後的指定期間(介乎10個營業日至60個營業日)內結付，以及於提供運輸服務月份次月的第15天結付 | 13.34  |
|                                  | 二零一一年十二月三十一日 |                |  |  |
|                                  | 二零一二年一月一日    |                |  |  |
|                                  | (附註1)        |                |  |  |
|                                  | 二零一二年二月十六日   | 直至二零一二年十二月三十一日 | 付款條款包括於收到發票後的指定期間(介乎10天至15天)內結付                            |  |
|                                  | 二零一二年二月二十九日  |                |  |  |
| OVE                              | 二零一二年三月六日    | 直至二零一二年十二月三十一日 | 於收到發票後60個曆日內   | 0.74   |
|                                  | (續訂合約)       |                |  |  |
|                                  | 二零一二年十月四日    | 直至二零一二年十二月三十一日 | 報告月份次月的第15天支付50%及報告月份次月的第30天支付餘下50%                        |  |
| Stroyservice                     | 二零一二年四月六日    | 直至二零一二年十二月三十一日 | 於收到發票後60個曆日內   | 0.09   |
|                                  | (續訂合約)       |                |  |  |
| <b>總計(附註3)</b>                   |              |                |  | <b>14.17</b>                                 |

附註：

- KraMZ-Auto 與本集團成員公司(即 Teploresurs Limited Liability Company、SAZ、Sayanogorsk Railcar Repair Plant Limited Liability Company、KrAZ、BrAZ、RUSAL Global Management B.V.、RUSAL 醫療中心、RUS-Engineering 及 RUSAL Transport Achinsk OJSC)訂立一系列合約。於二零一二年四月二十三日，RUS-Engineering 與 KraMZ-Auto 協定二零一二年將予提供的運輸服務的交易金額增加不超過 852,000 美元(不含增值稅)，且雙方亦簽署一份附件及一系列附加合約，據此，50% 代價將於報告月份次月的第 15 天前支付，而餘下 50% 將於報告月份次月的第 30 天前支付。
- KraMZ-Auto 與本集團成員公司(包括 000「IT-Servis」、封閉股份制公司「Boguchany Aluminium Smelter Construction Organizer」及 RUSAL SAYANAL OJSC)訂立一系列合約。

## 董事會報告

3. 本公司澄清，Achinsk 運輸合約(定義及披露見本公司日期為二零一一年六月二十七日的公告)及 Achinsk Cement 運輸合約(定義及披露見本公司日期為二零一一年十二月二十八日的公告)並無執行。

En+ 及/或 Deripaska 先生的聯繫人於截至二零一二年十二月三十一日止年度所提供運輸服務的總代價為 14.17 百萬美元，處於日期為二零一二年十月五日的公告所披露的二零一二年最高總代價 19.883 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，於二零一二年，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，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二零一二年一月十八日，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。截至二零一二年十二月三十一日止年度，該等合約下的熱能供應實際交易金額約為 1.1 百萬美元。

於二零一一年十二月二十日及二零一二年一月一日，Timan Bauxite OJSC 及 SUAL OJSC (各自均為本公司附屬公司)分別與 OJSC TGK-9 訂立一系列熱能供應合約，據此，TGK-9 於截至二零一四年十二月三十一日止三個財政年度向 Timan Bauxite OJSC 及 SUAL OJSC 供應熱能(包括蒸汽及熱水形式的熱能源及熱動力)。就 SUAL OJSC 與 TGK-9 之間的熱能供應合約而言，85% 的採購價於供應月份支付，而餘下 15% 於供應月份次月支付。就 Timan Bauxite OJSC 與 TGK-9 之間的熱能供應合約而言，當月熱能供應的初步付款於供應月份按合約訂明的每月數量金額支付，而最終付款則按實際供應的熱能數量及次月將予支付的實際價格結算。截至二零一二年十二月三十一日止年度，該等合約下

的熱能供應實際交易金額約為 131.1 百萬美元。

OJSC Irkutskkabel 及 OJSC TGK-9 所提供的熱供應總代價於截至二零一二年十二月三十一日止年度為 132.2 百萬美元，處於日期為二零一一年十二月十五日的公告所披露的二零一二年最高總代價 331.77 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

| 承建商<br>(Deripaska 先生的<br>聯繫人)  | 客戶<br>(本集團成員<br>公司)   | 合約日期                                     | 建築服務  | 合約期限                              | 付款條款             | 截至<br>二零一二年<br>十二月三十一日<br>止年度的<br>實際代價<br>以百萬美元計<br>(不包括增值稅) |
|--------------------------------|---|--|---|-----------------------------------|------------------|--|
| [Transstroy<br>North-West] LLC | Boguchansky<br>Aluminium Smelter<br>Construction<br>Organizer | 二零一一年<br>九月二十六日                          | Boguchansky 鋁冶煉廠陽<br>極組裝車間及熔池加工區<br>的建造及組裝工程  | 二零一一年<br>八月十五日至<br>二零一二年<br>十月十六日 | 代價透過電匯方式以現金結清。   | 1.1  |
| [Transstroy North-West] LLC    | Boguchansky Aluminium<br>Smelter Construction<br>Organizer    | 二零一一年<br>九月二十六日                          | Boguchansky 鋁冶煉廠電<br>解槽內襯更換車間的建造<br>及組裝工程     | 二零一一年八月<br>十五日至<br>二零一二年<br>十一月九日 | 代價透過電匯方式以現金結清。   | 零  |
| Bratskenergoremont             | BrAZ  | 二零一一年<br>十二月七日                           | OJSC [RUSAL Bratsk] 螺柱<br>噴丸處理區域內的安裝及<br>建造作業 | 直至二零一二年<br>四月三十日                  | 簽署完工證明後 30 個曆日內  | 0.24   |
| Stroyservice                   | SAZ   | 二零一二年<br>一月十二日                           | 翻修樓宇及建築                                       | 直至二零一二年<br>十二月三十一日                | 自收到原始發票後 10 個曆日內 | 5.14   |
| Stroyservice                   | SAZ   | 二零一二年<br>四月十九日<br>二零一二年<br>十二月三日<br>(附件) | 建造及安裝工程                                       | 直至二零一二年<br>十二月三十一日                | 工程完工並收到發票後 30 天內 | 0.37   |
| Stroyservice                   | TAZ   | 二零一二年<br>五月二十二日                          | 建造及組裝服務                                       | 直至二零一二年<br>十二月三十一日                | 於收到票後 60 個曆日內    | 0.09   |

## 董事會報告

| 承建商<br>(Deripaska 先生的<br>聯繫人) | 客戶<br>(本集團成員<br>公司) | 合約日期          | 建築服務      | 合約期限               | 付款條款                       | 截至<br>二零一二年<br>十二月三十一日<br>止年度的<br>實際代價<br>以百萬美元計<br>(不包括增值稅) |
|-------------------------------|---------------------|---------------|-----------|--------------------|----------------------------|--|
| Stroyservice                  | TAZ                 | 二零一二年<br>六月七日 | 建造及組裝服務   | 直至二零一二年<br>十二月三十一日 | 根據工程驗收結果於收到發票後 60 個<br>曆日內 | 0.27   |
| Stroyservice                  | RUSAL SAYANAL OJSC  | 二零一二年<br>八月六日 | 建造及屋頂維修服務 | 直至二零一二年<br>十二月三十一日 | 收到原始增值稅發票及工程完工後            | 0.05   |
| <b>總計</b>                     |                     |               |           |                    |                            | <b>7.3</b>   |

截至二零一二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 7.3 百萬美元，在日期為二零一二年十二月四日的公告所披露的二零一二年最高總代價 33.71 百萬美元內。

### K 保險合約

Deripaska 先生直接及間接於 Ingosstrakh Joint Stock Insurance Company Ltd. (「Ingosstrakh」)、私人股份制保險公司《INGO Ukraine》(「INGO Ukraine」) 及保險封閉式股份制公司《INGO Armenia》(「INGO

Armenia」) 各實益擁有逾 30% 權益。因此，根據上市規則，Ingosstrakh、INGO Ukraine 及 INGO Armenia 各自為 Deripaska 先生的聯繫人，並為本公司的關連人士。因此，根據上市規則，本集團成員公司(作為一方)與 Ingosstrakh、INGO Ukraine 或 INGO Armenia (作為另一方)訂立的保險合約(如下文所論述)構成本公司的持續關連交易。

各保險合約下的保險費乃基於各自獨立利益釐定。保險費透過電匯方式以現金支付。該等合約的詳情載列如下：

| 保險種類   | 合約日期                    | 對手方<br>(Deripaska 先生<br>的聯繫人)                  | 合約年期 | 支付條款   | 二零一二年<br>年實際<br>交易金額<br>(百萬美元) |
|--|-------------------------|--|------|--|--------------------------------|
| 非人壽保險：有關營運<br>危險物品的強制責任險、<br>強制專業責任險及<br>一般責任險計劃 | 二零一二年<br>四月至五月<br>(附註1) | Ingosstrakh、<br>INGO Ukraine 及<br>INGO Armenia | 一年   | 強制責任險—按季度，於有關季度開始<br>前；其他險(一般責任險)—自開始日期<br>30至40天內 | 0.857                          |

## 董事會報告

| 保險種類                    | 合約日期            | 對手方<br>(Deripaska 先生的<br>聯繫人)                  | 合約年期                   | 支付條款  | 二零一二年<br>年實際<br>交易金額<br>(百萬美元) |
|-------------------------|-----------------|--|------------------------|---|--------------------------------|
| 非人壽保險：<br>貨物險計劃         | 二零一一年<br>五月十一日  | Ingosstrakh                                    | 直至二零一二年<br>十月三十一日      | 六次等額分期付款，首次付款須自開始日期45天內作出，可根據實際銷售營業額調整                | 1.147                          |
| 非人壽保險：董事及<br>高級職員責任險計劃  | 二零一一年<br>十二月六日  | Ingosstrakh                                    | 直至二零一二年<br>十月三十日       | 自開始日期2個月內   | 零                              |
| 非人壽保險：<br>一般責任險計劃       | 二零一一年<br>六月一日   | Ingosstrakh、<br>INGO Ukraine 及<br>INGO Armenia | 直至二零一二年<br>四月二十四日      | 自開始日期40天內   | 零                              |
| 非人壽保險：第三方<br>汽車責任及汽車車身險 | 於二零一二年<br>(附註1) | Ingosstrakh 及<br>INGO Armenia                  | 一年                     | 開始前   | 0.112                          |
| 非人壽保險：財產及<br>業務中斷險計劃    | 二零一一年<br>六月一日   | Ingosstrakh、<br>INGO Ukraine 及<br>INGO Armenia | 一年                     | 兩次等額分期付款，首次付款須自開始日期2個月內作出，第二次付款須自開始日期9個月內作出。          | 1.662                          |
| 非人壽保險：財產及<br>業務中斷險計劃    | 二零一二年<br>六月一日   | Ingosstrakh、<br>INGO Ukraine 及<br>INGO Armenia | 一年                     | 兩次等額分期付款，首次付款須自開始日期2個月內作出，第二次付款須自開始日期9個月內作出。          | 2.883                          |
| 非人壽保險：<br>項目貨物險         | 二零一二年<br>二月十六日  | Ingosstrakh                                    | 直至<br>二零一二年<br>十二月三十一日 | 首次付款(1,300美元)－自開始日期15天內，其後為按季度，根據實際貨運金額於自有關季度結束起15天內。 | 0.018                          |

## 董事會報告

| 保險種類                   | 合約日期            | 對手方<br>(Deripaska先生<br>的聯繫人) | 合約年期 | 支付條款                      | 二零一二年<br>年實際<br>交易金額<br>(百萬美元) |
|------------------------|-----------------|------------------------------|------|---------------------------|--------------------------------|
| 非人壽保險：<br>貨物險計劃        | 於二零一二年<br>十一月九日 | Ingosstrakh                  | 一年   | 四次等額分期付款，可根據實際銷售營業<br>額調整 | 0.210                          |
| 非人壽保險：董事及<br>高級職員責任險計劃 | 於二零一二年<br>十一月九日 | Ingosstrakh                  | 一年   | 自開始日期起2個月內                | 零                              |
| 非人壽保險：<br>儲存財產險        | 於二零一二年<br>十二月一日 | Ingosstrakh                  | 一年   | 季度付款，自有關季度開始15天內          | 0.005                          |
| <b>總金額：</b>            |                 |                              |      |                           | <b>6.895</b>                   |

附註1： 一系列保險合約於該期間訂立。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，Ingosstrakh、INGO Ukraine及INGO Armenia向本集團提供的保險服務的交易總額為6.895百萬美元，處於日期為二零一二年十一月十二日的公告所披露的二零一二年最高交易總額9.17百萬美元之內。

(II) 下文概述的交易及安排乃由本集團成員公司於二零一二年十二月三十一日或之前訂立且與截至二零一三年十二月三十一日止年度及其後年度(並非截至二零一二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料用於生產

誠如上文所論述，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。

於二零一二年十二月二十五日，為本集團生產之用，UC RUSAL TH(作為買方)與Energoprom Management(作為賣方)訂立日期為二零一零年九

月十日的協議的附件。據此，於截至二零一三年十二月三十一日止年度，UC RUSAL TH同意購買而Energoprom Management同意供應估計90,000噸鍛燒石油焦，估計總代價約23.32百萬美元(「**鍛燒石油焦供應協議的附件**」)。根據鍛燒石油焦供應協議的附件，代價將於收到已出貨產品的形式發票後3個營業日內透過電匯方式以現金結清。鍛燒石油焦的價格乃基於各自獨立利益釐定。

由二零一三年三月一日起，UC RUSAL TH不再根據鍛燒石油焦供應協議的附件購買鍛燒石油焦。取而代之，UC RUSAL TH將由二零一三年三月一日起向封閉股份制公司「ENERGOPROM - Novosibirsk Electrode Plant」(「CJSC「EPMNovEP」」)購買鍛燒石油焦。因此，於二零一三年二月二十六日，UC RUSAL TH(作為買方)與CJSC「EPM-NovEP」(作為賣方)訂立一份協議，據此，UC RUSAL TH同意按與鍛燒石油焦供應協議的附件相同的條款購買而CJSC「EPM-NovEP」同意供應鍛燒石油焦(除賣方更換為CJSC「EPMNovEP」外)(「**與CJSC「EPM-NovEP」的鍛燒石油焦購買協議**」)。與CJSC「EPM-NovEP」的鍛燒石油焦購買協議下所有擬進行的交易將自二零一三年三月一日起生效。預期於二零一三年三月一日以後鍛燒石油焦供應協議的附件下將不會產生任何交易金額。

## 董事會報告

**B 向 Vekselberg 先生及 Blavatnik 先生的聯繫人購買原料作維修之用**

如上文所論述，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。

於二零一二年十二月二十七日，為本集團電解槽維修計劃之用，RUS-Engineering(作為買方)與 Energoprom Management(作為供應商)訂立陰極塊供應協議，據此，於截至二零一三年十二月三十一日止年度，RUS-Engineering 同意購買而 Energoprom Management 同意出售約 26,360 噸陰極塊，總代價最

高約為 40.541 百萬美元。根據該供應協議，代價將於供應日期後 20 天內透過電匯方式以現金結清。陰極塊的價格乃基於各自獨立利益釐定。

**C 向 Deripaska 的聯繫人出售原料**

如上文所論述，KraMZ 及 LLC「GAZ Group Autocomponents」LLC 各自均為 Deripaska 先生的聯繫人，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，根據上市規則，下文所論述交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一二年十二月二十六日，UC RUSAL TH(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。

| 買方<br>(Deripaska 先生的聯繫人)   | 將予供應的原料 | 截至二零一三年十二月三十一日止年度的 |   | 付款條款 | 截至                           |
|----------------------------|---------|--------------------|---|------|------------------------------|
|                            |         | 估計交貨量              | 期限及續約條款   |      | 二零一三年十二月三十一日止年度              |
|                            |         |                    |   |      | 預期應付代價<br>以百萬美元計<br>(不包括增值稅) |
| [KraMZ]                    | 硅       | 500 噸              | 直至二零一三年一月三十一日。合約將透過附件延長，惟雙方可選擇不續約，而毋須在合約屆滿前 20 天經對方事先同意 | 全額預付 | 1.2                          |
| [GAZ Group Autocomponents] | 硅       | 360 噸              | 直至二零一三年一月三十一日。合約將透過附件延長，惟雙方可選擇不續約，而毋須在合約屆滿前 20 天經對方事先同意 | 全額預付 | 0.87                         |



## 董事會報告

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

如上文所論述，Energoprom Management 為 Vekselberg 先生及 Blavatnik 先生的聯繫人，而 OJSC KUMZ 為 SUAL Partners 的聯繫人，故此 Energoprom Management 及 OJSC KUMZ 各自均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 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。

於二零一二年十二月二十六日，UC RUSAL TH(作為賣方)與 OJSC KUMZ(作為買方)訂立銻銷售協議，據此，於截至二零一三年十二月三十一日止年度，UC RUSAL TH 同意供應而 OJSC KUMZ 同意購買約 500 噸銻，總代價不超過 1.2 百萬美元。合約年期直至二零一三年十二月三十一日，並將透過附件延長一年，惟任何訂約方宣佈有意終止者除外。代價將全額預付並透過電匯方式以現金結清。

於二零一二年十二月二十五日，UC RUSAL TH(作為賣方)與 Energoprom Management(作為買方)訂立日期為二零一零年九月十日的綠色石油焦銷售協議的附件，據此，UC RUSAL TH 同意於截至二零一三年十二月三十一日止年度內供應而 Energoprom Management 同意購買約 120,000 噸綠色石油焦，總代價最高為 16.85 百萬美元(「**綠色石油焦銷售協議的附件**」)。合約年期直至二零一三年十二月三十一日。代價將於收到出貨產品的形式發票後 25 個曆日內透過電匯方式以現金結清。

由二零一三年三月一日起，UC RUSAL TH 不再根據綠色石油焦銷售協議的附件供應綠色石油焦。取而代之，UC RUSAL TH 將由二零一三年三月一日起向 CJSC「EPM-NovEP」供應綠色石油焦。因此，於二零一三年二月二十六日，UC RUSAL TH(作為賣方)與 CJSC「EPM-NovEP」(作為買方)訂立一份協議，據此，UC RUSAL TH 同意按與綠色石油焦銷售協議的附件相同的條款供應而 CJSC「EPM-NovEP」同意購買綠色石油焦(除買方更換為(JSC「EPM-NovEP」外)(「**與 CJSC「EPM-NovEP」的綠色石油焦銷售協議**」)。與 CJSC「EPM-NovEP」的綠色石油焦銷售協議下所有擬進行的交易將自二零一三年三月一日起生效。預期於二零一三年三月一日以後綠色石油焦銷售協議的附件下將不會產生任何交易金額。

上述各合約下原材料的售價乃基於各自獨立利益釐定。

### 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。

於二零一二年十二月，本集團成員公司(即 RUS-Engineering、LLC「IT Service」及 CJSC「Boguchany Aluminium Smelter Construction Organizer」)與 KraMZ-Auto 訂立一系列運輸合約，據此，KraMZ-Auto 同意向本集團成員公司提供運輸服務。該等運輸合約為期一年。該等運輸合約就截至二零一三年十二月三十一日止財政年度的估計交易額(不包括增值稅)最多為 14.3 百萬美元。RUS-Engineering 與 KraMZ-Auto 所訂立各系列合約的代價均將透過電匯方式以現金支付，並將於報告月份次月的第 15 天前結算 50%，餘下 50% 則於報告月份次月的第 30 天前結算。其他運輸合約的代價將透過電匯方式以現金支付，並於收到發票後的指定期間(介乎 10 個營業日至 60 個曆日)內結算。

所有運輸合約乃按公平商業條款訂立。

### F 有軌車供應協議

Deripaska 先生間接擁有 OJSC Ruzhimmash(「Ruzhimmash」)逾 30%。因此，根據上市規則 Ruzhimmash 為 Deripaska 先生的聯繫人，並為本公司的關連人士。

因此，根據上市規則，本集團成員公司 RUSAL Trans LLC(「RUSAL Trans」)與 Ruzhimmash 訂立的交易(如下文所論述)構成本公司的持續關連交易。

RUSAL Trans(作為買方)與 Ruzhimmash(作為供應商)於二零一二年十二月二十七日訂立有軌車供應協議(「**有軌車供應協議**」)，據此，RUSAL Trans 同意購買而 Ruzhimmash 同意開發、製造及銷售約 100 輛有軌車(於二零一三年)及約 200 輛有軌車(於二零一四年)，截至二零一三年十二月三十一日止年度的總代價最多約為 12.7 百萬美元，而截至二零一四年十二月三十一日止年度的總代價約為 15.2 百萬美元。倘本公司有需要且有關訂購當時對本公司而言屬合理且在經濟上具有可行性，則 RUSAL Trans 有權行使選擇權以每一輛按批製造的有軌車折讓 63,559 盧布的價格另行

## 董事會報告

訂購逾 300 輛按批製造的有軌車。

根據有軌車供應協議，代價基於各自獨立利益釐定，將透過電匯方式以現金支付如下：

就開發及製造付款：

- 40% 將於協議生效當日後 15 個銀行營業日內支付
- 45% 將於試產有軌車開始初步及認證檢測之前至少 10 天支付
- 餘額 將於有軌車從有軌車交付日期起按正常負荷運行滿三個月之後 10 個工作日內支付。倘若於該期間發現任何需要消除或進一步改善的缺陷，最終付款日期將根據在消除有軌車運行期間發現的缺陷所投入的時間按比例延遲

就供應有軌車付款：

- 每月有軌車批次的協定成本的 70% (預付款) 將於經批准的批次交付月份開始之前 15 天結付；
  - 最終付款將自有軌車驗收單簽署當日起 7 個銀行營業日內按發票結算
- 有軌車供應協議預期將於二零一四年十二月三十一日終止，但可延期一年。

### 11 受限於控制權變動條款的協議

以下本公司所獲的協議包含控制權變動條款，讓該等協議項下的其他訂約方全數註銷其承擔，並宣布(或因行動導致)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—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。截至二零一二年十二月三十一日，債務的未償還面值為 3,844 百萬美元，其最終到期時間為二零一八年九月；

- (b) 由(其中包括)本公司(作為借款人)與 ING Bank N.V.(作為融資代理)於二零一三年一月三十日訂立最高 400 百萬美元的鋁出口前融資多貨幣定期貸款協議—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)擁有或取得本公司的控制權。截至二零一二年十二月三十一日，並無未償還款項，而債務最終到期日為二零一八年二月七日。
- (c) 於二零一一年及二零一二年，若干銀行與 RTI Limited 根據 ISDA 主協議訂立一系列非交付交叉貨幣掉期交易，乃由本公司擔保作抵押。

### 12 主要客戶及供應商

本公司大型終端客戶包括 Glencore、Toyota、Mechem SA、LG International 及 HYDRO。本集團最大客戶及五大客戶分別佔本集團截至二零一二年十二月三十一日止年度總銷售的 30% 及 43%。

本公司主要供應商為 Irkutskenergo 及 ZAO CFR (電力及電源供應或輸送)、Rio Tinto Aluminium Limited (鋁土礦及氧化鋁供應)、Glencore (鋁土礦、氧化鋁、燃料及天然氣供應)及 ENRC Marketing AG (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二零一二年十二月三十一日止年度總銷售成本 6% 及 23%。

除 Glencore 被視為於二零一二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)及非執行董事 Ivan Glasenberg 先生為 Glencore 的董事會成員兼行政總裁外，於二零一二年，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。

## 董事會報告

## 13 董事

於本財政年度期間，以下人士擔任董事：

| 姓名                   | 年底時的職位<br>(除另有說明外) | 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       |                    | 自二零一二年三月十七日起獲調任為執行董事；<br>自二零一二年十月一日起不再為董事  |
| Tatiana Soina        |                    | 於二零一二年三月十六日起不再為董事                          |
| Vera Kurochkina      | 執行董事               |  |
| Alexander Livshits   |                    | 於二零一二年六月十五日起不再為董事                          |
| Maxim Sokov          | 執行董事               | 於二零一二年三月十六日獲委任為董事                          |
| Victor Vekselberg    |                    | 於二零一二年三月十二日不再為董事會主席；<br>於二零一二年三月十六日不再為董事   |
| Maksim Goldman       | 非執行董事              | 於二零一二年三月十六日獲委任為董事                          |
| Dmitry Afanasiev     | 非執行董事              |  |
| Len Blavatnik        | 非執行董事              |  |
| Ivan Glasenberg      | 非執行董事              |  |
| Dmitry Razumov       |                    | 於二零一二年十一月九日不再為董事                           |
| Anatoly Tikhonov     |                    | 於二零一二年六月十五日不再為董事                           |
| Artem Volynets       | 非執行董事              |  |
| Dmitry Troshenkov    |                    | 於二零一二年五月十一日不再為董事                           |
| Dmitry Yudin         | 非執行董事              | 於二零一二年五月十一日獲委任為董事                          |
| Gulzhan Moldazhanova | 非執行董事              | 於二零一二年六月十五日獲委任為董事                          |
| Vadim Geraskin       | 非執行董事              | 於二零一二年十月一日獲委任為董事                           |
| Christophe Charlier  | 非執行董事              | 於二零一二年十一月九日獲委任為董事                          |
| 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，<br>及自二零一二年十月一日起辭任該職  |
| 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            |  |
| Matthias Warnig      | 董事會主席兼獨立非執行董事      | 於二零一二年六月十五日獲委任為董事，<br>及於二零一二年十月一日獲委任為董事會主席 |

## 董事會報告

### 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。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。

#### D. 董事履歷變動

張震遠先生成為友邦保險控股有限公司的獨立非執行主席自二零一二年九月二十日起生效。張先生亦於二零一二年十二月三十一日辭任薪酬趨勢調查委員會替任主席以及公務員薪俸及服務條件常務委員會委員。張先生擔任策略發展委員會委員一職於二零一二年六月三十日結束。張先生並於二零一三年一月十八日獲委任為策略發展委員會副主席，並分別於二零一二年九月一日、二零一二年九月十三日及二零一三年一月一日成為香港授勳評審委員會、長遠房屋策略督導委員會及非官守太平紳士遴選委員會委員。

Len Blavatnik先生於二零一二年九月辭去SUAL Partners的董事及副總裁職務，並於二零一三年三月辭去TNK-BP董事會的職務。

#### E. 董事辭任

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。

Dmitry Troshenkov先生因其他業務承諾辭任本公司非執行董事及審核委員會成員，自二零一二年五月十一日起生效。

Anatoly Tikhonov先生退任並辭任非執行董事，自二零一二年六月十五日起生效。

Alexander Livshits先生辭任執行董事，自二零一二年六月十五日起生效。

Petr Sinshinov先生辭任執行董事，自二零一二年十月一日起生效。

Dmitry Razumov先生辭任非執行董事及董事會任何委員會(包括本公司審核委員會)成員，自二零一二年十一月九日起生效。

#### F. 委任董事

Maxim Sokov先生獲委任為執行董事，自二零一二年三月十六日起生效。

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

Dmitry Yudin先生獲委任為本公司非執行董事及審核委員會成員，自二零一二年五月十一日起生效。

Matthias Warnig先生獲委任為獨立非執行董事，

## 董事會報告

自二零一二年六月十五日起生效。

Gulzhan Moldazhanova 女士獲委任為非執行董事，自二零一二年六月十五日起生效。

Vadim Geraskin 先生獲委任為非執行董事，自二零一二年十月一日起生效。

Christophe Charlier 先生獲委任為本公司非執行董事以及審核委員會、常務委員會及 Norilsk Nickel 投資監管委員會成員，自二零一二年十一月九日起生效。

### 14 董事及行政總裁於股份及 UC RUSAL 相聯法團的股份的權益

於二零一二年十二月三十一日，董事及行政總裁在 UC RUSAL 的股份、相關股份和債權證中擁有，或記錄於根據證券及期貨條例第 352 條規定列入須予備存之登記冊或依據上市規則附錄十(經本公司納入其「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由董事通知 UC RUSAL 及香港聯交所的權益及淡倉載列如下：

#### 於股份的權益

| 董事／行政總裁姓名          | 身份         | 於二零一二年十二月三十一日的股份數目      | 佔二零一二年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) | 7,312,299,974(L)        | 48.13%                |
|                    | 實益擁有人(附註2) | 34,956,798(L)           | 0.23%                 |
|                    | <b>總計</b>  | <b>7,347,256,772(L)</b> | <b>48.36%</b>         |
| Artem Volynets     | 實益擁有人      | 2,807,917(L)            | 0.02%                 |
| Vera Kurochkina    | 實益擁有人(附註2) | 357,731(L)              | 0.002%                |
| Vladislav Soloviev | 實益擁有人(附註2) | 524,652(L)              | 0.003%                |
| Maxim Sokov        | 實益擁有人(附註2) | 333,432(L)              | 0.002%                |
| Dmitry Yudin       | 實益擁有人      | 172,794(L)              | 0.0011%               |
| Vadim Geraskin     | 實益擁有人      | 85,917(L)               | 0.0006%               |

(L) 好倉

附註 — 見第102及103頁附註。

#### 於 UC RUSAL 相聯法團股份的權益

於二零一二年十二月三十一日，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](http://www.hkexnews.hk)「披露權益」一節。

## 董事會報告

## 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         | 於二零一二年                  | 佔二零一二年                  |
|--------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
|                    |            | 十二月三十一日<br>的相關股份數目      | 十二月三十一日<br>已發行股本<br>百分比 |
| Oleg Deripaska     | 信託受益人(附註1) | 1,539,481,200(L)        | 10.133%                 |
|                    |            | (附註7)                   |                         |
|                    | 實益擁有人      | 834,533(L)              | 0.005%                  |
|                    |            | (附註8)                   |                         |
|                    | <b>總計</b>  | <b>1,540,315,733(L)</b> | <b>10.138%</b>          |
| Vera Kurochkina    | 實益擁有人      | 212,608(L)              | 0.001%                  |
|                    |            | (附註8)                   |                         |
| Vladislav Soloviev | 實益擁有人      | 786,977(L)              | 0.005%                  |
|                    |            | (附註8)                   |                         |
| Maxim Sokov        | 實益擁有人      | 240,958(L)              | 0.002%                  |
|                    |            | (附註8)                   |                         |

(L) 好倉

(S) 淡倉

附註 — 見第102及103頁附註。

除上文所披露者外，於二零一二年十二月三十一日，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、相關股份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、Moldazhanova女士及Soloviev先生於En+擁有權益／為En+的董事，Vekselberg先生(自二零一二年三月十六日起辭任非執行董事)及Blavatnik先生於SUAL Partners擁有權益，而Glaserberg先生於Glencore擁有權益並為該公司董事兼行政總裁。En+、SUAL Partners及Glencore為直接或間接與本公司競爭或可能競爭的企業。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：

- 董事會由十八名董事組成，包括四名執行董事、九名非執行董事及五名獨立非執行董事；
- 載於組織章程細則的董事會決策機制訂明有重大利益衝突的所有董事在即將討論並表決的有關衝突決議案中不得投票；
- 董事會包括五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
- 所有須遵守上市規則申報及公佈規定的關連交易

## 董事會報告

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, British Channel Islands, JE4 9WG。En+ 由其實益擁有人之一 Oleg Deripaska 先生(間接持有 En+ 91.45% 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+ 亦於 Kombinat Aluminjuma Podgica (KAP，位於黑山的鋁冶煉廠及鋁土礦)及 KraMZ(一間生產鋁合金半成品及擠壓產品的工廠)擁有 29.36%。

### 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四名亦為 En+ 董事。於年末，重疊董事為 Deripaska 先生及 Soloviev 先生(均為本公司執行董事)以及 Volynets 先生及 Moldazhanova 女士(均為本公司非執行董事)。Deripaska 先生為 En+ 的總裁兼董事，而 Volynets 先生則為 En+ 的行政總裁兼執行董事。Soloviev 先生及 Moldazhanova 女士均於 En+ 擔任非執行職務。所有重疊董事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：本集團日常業務由四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。

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。於二零一二年，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 69%。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；

## 董事會報告

- (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。於二零一二年，本集團所消耗電力佔西伯利亞發電量約34%；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。

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先生間接擁有CEAC(在黑山擁有一間名為KAP的鋁冶煉廠29.36%的權益及一個名為Rudnic Boxita Niksic的鋁土礦(向外部客戶供應原材料))。

KAP聘用超過1,200名僱員及年產120,000噸鋁的產能，但目前由於暫時電力供應限制，產量降至每年50,000噸。KAP的主要供應商為黑山的電力公司、the Port of Bar及黑山鐵路。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廠於一九六九年開辦，目前僱有2,700多名人員。於二零一二年，KraMZ廠生產約116,000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KrAZ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320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Victor



## 董事會報告

Vekselberg 先生(自二零一二年三月十六日起辭任非執行董事)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，董事認為本集團可獨立於 SUAL Partners 經營業務，原因是：本集團日常業務由獨立於且與 SUAL Partners 無關連的四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。

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。

### 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 3,000 人，其工業營運業務在 33 個國家直接或間接聘用超過 58,000 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、常務委員會及 Norilsk Nickel 投資監管委員會成員。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決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。本集團於二零一一年及二零一二年分別以貨幣形式出售其約 27% 及 33% 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 34%。

## 董事會報告

### 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 無關連的四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。

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 參與來自世界市場的鋁及氧化鋁以及其擁有權益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(目前閒置)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% 經濟權益<sup>1</sup>，該公司的資產包括：Ravenswood 鋁冶煉廠(目前閒置)、Hawesville 鋁冶煉廠、Nordural 鋁冶煉廠及於 Mt. Holly 鋁冶煉廠的 49.67% 股權。Glencore 在其貿易業務方面亦為本集團的客戶。

## 16 主要股東權益

截至二零一二年十二月三十一日，據董事所知，於本公司股份或相關股份擁有已根據證券及期貨條例第 XIV 部第 2 及 3 分部知會本公司並已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載列如下：

<sup>1</sup> 指 Glencore 的經濟權益，包括 41.6% 的投票權益及 4.8% 的非投票權益。

## 董事會報告

## 於股份的權益及淡倉

| 股東名稱                                  | 身份            | 於二零一二年<br>十二月三十一日<br>所持股份數目 | 佔二零一二年<br>十二月三十一日<br>已發行<br>股本百分比 |
|---------------------------------------|---------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| Oleg Deripaska                        | 信託受益人(附註1)    | 7,312,299,974(L)            | 48.13%                            |
|                                       | 實益擁有人(附註2)    | 34,956,798(L)               | 0.23%                             |
|                                       | <b>總計</b>     | <b>7,347,256,772(L)</b>     | <b>48.36%</b>                     |
| Fidelitas Investments Ltd.(附註1)       | 受控制法團權益       | 7,312,299,974(L)            | 48.13%                            |
| B-Finance Ltd.(附註1)                   | 受控制法團權益       | 7,312,299,974(L)            | 48.13%                            |
| En+(附註1)                              | 實益擁有人         | 7,312,299,974(L)            | 48.13%                            |
| 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%                             |

(L) 好倉

附註 — 見第102及103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            | 於二零一二年<br>十二月三十一日<br>的相關股份數目 | 佔二零一二年<br>十二月三十一日<br>已發行股本<br>百分比 |
|---|---------------|------------------------------|-----------------------------------|
| Oleg Deripaska(附註1)                       | 信託受益人         | 1,539,481,200(L)<br>(附註7)    | 10.133%                           |
|   | 實益擁有人         | 834,533(L)<br>(附註8)          | 0.005%                            |
|   | <b>總計</b>     | <b>1,540,315,733(L)</b>      | <b>10.138%</b>                    |
| Fidelitas Investments Ltd.(附註1)           | 受控制法團權益       | 1,539,481,200(L)<br>(附註6)    | 10.133%                           |
| B-Finance Ltd.(附註1)                       | 受控制法團權益       | 1,539,481,200(L)<br>(附註6)    | 10.133%                           |
| En+(附註1)                                  | 實益擁有人         | 1,539,481,200(L)<br>(附註6)    | 10.133%                           |
| Viktor Vekselberg(附註3)                    | 信託受益人         | 354,230,862(S)<br>(附註7)      | 2.33%                             |
| TCO Holdings Inc.(附註3)                    | 受控制法團權益       | 354,230,862(S)<br>(附註6)      | 2.33%                             |
| TZ Columbus Services Limited<br>(附註3)     | 受託人(無條件受託人除外) | 354,230,862(S)<br>(附註6)      | 2.33%                             |
| Renova Holding Limited(附註3)               | 受控制法團權益       | 354,230,862(S)<br>(附註6)      | 2.33%                             |
| Renova Metals and Mining Limited<br>(附註3) | 受控制法團權益       | 354,230,862(S)<br>(附註6)      | 2.33%                             |
| SUAL Partners(附註3)                        | 實益擁有人         | 354,230,862(S)<br>(附註6)      | 2.33%                             |
| Glencore International plc(附註5)           | 實益擁有人         | 41,807,668(L)<br>(附註6)       | 0.28%                             |
|   |               | 1,309,620,048(S)<br>(附註6)    | 8.62%                             |

(L) 好倉

(S) 淡倉

除上文所披露的權益外，據董事所知，本公司於二零一二年十二月三十一日並無獲知會於股份或相關股份中有任何其他須知會的權益或淡倉。

(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，該信託於截至二零一二年十二月三十一日持有Fidelitas Investments Ltd.股本的100%，而Fidelitas Investments Ltd.於截至二零一二年十二月三十一日持有B-Finance Ltd.股本的100%。截至二零一二年十二月三十一日，B-Finance Ltd.持有En+股本的70.35%。截至二零一二年十二月三十一日，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及二零一二年十一月二十一日歸屬。有關詳情請參閱截至二零一二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。

## 董事會報告

(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。

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。

概無主要股東所持本公司股份所附帶的投票權於現時或未來有所不同。

### 17 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)。

### 18 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28.9百萬美元。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

## 董事會報告

全年經審核綜合財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。

於二零一二年，董事會並無批准任何二零一一年

度長期獎勵計劃獎勵，因此，並無根據二零一一年長期獎勵計劃獎勵授出任何股份。

根據二零一零年度長期獎勵計劃獎勵有條件授出的有關股份中，第二批股份(包括2,224,967股股份)於二零一二年十一月歸屬。截至二零一二年十二月三十一日，United Company RUSAL Plc僱員福利信託及長期獎勵計劃獎勵的受託人Ogier Employee Benefit Trustee Limited(「受託人」)收購合共3,059,914股每股面值0.01美元的股份。購入的股份佔本公司於二零一二年十二月三十一日及本年報日期的已發行股本約0.0202%。

就股份支付的平均價約為每股0.601美元，還有合共約3,210美元的交易費。

## 19 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)。

## 20 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。

## 21 核數師

綜合財務報表已由ZAO KPMG(作為唯一核數師)審核，而ZAO KPMG於整個財政年度任職，已屆退任並合資格重新獲委為本公司唯一核數師。重新委任ZAO KPMG為本公司唯一核數師的決議案將於本公司應屆股東週年大會上提呈。如本公司所披露，本公司於二零一三年二月獲聯交所同意ZAO KPMG根據上市規則第19.20(2)條擔任本公司唯一核數師。於二零一三年二月十九日，畢馬威會計師事務所(一間香港合夥公司及KPMG網絡的成員公司)辭任本公司聯席核數師一

## 董事會報告

職，並即時生效。ZAO KPMG 擔任本公司的唯一核數師，自二零一三年二月十九日起生效。

### 22 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。

### 23 訴訟

有關本公司、其附屬公司及若干實益擁有人所涉及及訴訟的詳情，載於綜合財務報表附註 27(c) (法律索償撥備)、32(c) (法律或然費用) 及 36 (報告日期後事件)。

### 24 社會投資及慈善

為公司所在地的發展作出貢獻是 UC RUSAL 的優先事項。UC RUSAL 不僅是鋁生產行業的領軍者之一，亦是其經營所在地最富社會責任的公司之一，在發展及實現贊助和慈善項目方面擁有豐富經驗。在實施社會投資項目時，RUSAL 與經營所在地的政府部門、非牟利組織及商業機構積極合作，與當地社區分享其商業經驗，並支持對社區有價值的社會工作。於二零一二年，UC RUSAL 向贊助及慈善項目撥款逾 8.6 百萬美元。

### 25 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(即二零一三年三月一日)的事項詳情載於綜合財務報表附註 36。二零一三年三月一日後事項詳情披露於本公司下列公告內：

| 日期          | 公告標題                               |
|-------------|------------------------------------|
| 二零一三年三月四日   | 截至二零一二年十二月三十一日止年度的年度業績公告           |
| 二零一三年三月四日   | 持續關連交易－運輸合約                        |
| 二零一三年三月四日   | 減少產量                               |
| 二零一三年三月二十八日 | 延遲寄發通函                             |
| 二零一三年四月十五日  | 截至二零一二年十二月三十一日止年度的年度業績的最新資料及內幕消息   |
| 二零一三年四月十七日  | 持續關連交易－熱能供應合約                      |
| 二零一三年四月二十二日 | 截至二零一二年十二月三十一日止年度的年度業績公告的最新資料及內幕消息 |

### 26 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，於二零一二年間或至二零一二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

**黃寶瑩**

公司秘書

二零一三年四月三十日

UC RUSAL 於 NORILSK NICKEL 擁有 28% 權益，NORILSK NICKEL 為全球最大的鎳及鈹生產商，亦是最大的鉑及銅生產商之一

7





# 企業管治報告

## 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。董事認為本公司自二零一二年一月一日至二零一二年三月三十一日期間已遵守當時生效的企業管治守則的守則條文以及自二零一二年四月一日至二零一二年十二月三十一日期間已遵守企業管治守則(經於二零一二年四月修訂)的守則條文，惟本企業管治報告第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。

下文載列有關本公司於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所載標準守則為基準，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) 第 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。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標準守則及證券交易標準守則內所載的規定標準。

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。

## 3. 董事會

### (a) 董事會的構成及董事會會議及董事會委員會會議出席記錄

董事會現時由執行、非執行及獨立非執行董事組成。截至二零一二年十二月三十一日止年度，董事會包括下列董事，且彼等就董事會於回顧期間舉行的十六次董事會會議、其他董事會委員會會議及股東週年大會(「股東週年大會」)的出席記錄如下：

## 企業管治報告

|   | 董事會會議                          | 會議出席記錄及次數    |           |                        | 股東週年大會 |
|---|--------------------------------|--------------|-----------|------------------------|--------|
|   |                                | 企業管治及提名委員會會議 | 薪酬委員會會議   | 審核委員會會議                |        |
| <b>執行董事</b>   |                                |              |           |                        |        |
| Oleg Deripaska  | 15/16 (附註1)                    | —            | —         | —                      | 0/1    |
| Vladislav Soloviev  | 16/16                          | —            | —         | —                      | 1/1    |
| Vera Kurochkina   | 15/16 (附註2)                    | —            | —         | —                      | 1/1    |
| Maxim Sokov<br>(於二零一二年三月十六日獲委任為董事)                                | 15/15 (在其任期內舉行十五次董事會會議)        | —            | —         | —                      | 1/1    |
| Tatiana Soina<br>(於二零一二年三月十六日不再擔任董事)                              | 0/2 (附註3) (在其任期內舉行兩次董事會會議)     | —            | —         | —                      | 0/0    |
| Alexander Livshits<br>(於二零一二年六月十五日不再擔任董事)                         | 0/5 (附註4) (在其任期內舉行五次董事會會議)     | —            | —         | —                      | 0/0    |
| Petr Sinshinov<br>(於二零一二年十月一日不再擔任董事)                              | 7/11 (附註5) (在其任期內舉行十一次董事會會議)   | —            | —         | —                      | 0/1    |
| <b>非執行董事</b>  |                                |              |           |                        |        |
| Len Blavatnik   | 1/16 (附註6)                     | —            | 0/2 (附註6) | —                      | 0/1    |
| Dmitry Afanasiev  | 9/16 (附註7)                     | —            | —         | —                      | 0/1    |
| Ivan Glaserberg   | 16/16 (附註8)                    | 6/7          | —         | —                      | 0/1    |
| Artem Volynets  | 16/16                          | 6/7 (附註9)    | 2/2       | —                      | 1/1    |
| Maksim Goldman<br>(於二零一二年三月十六日獲委任為董事)                             | 14/15 (在其任期內舉行十五次董事會會議) (附註10) | —            | —         | —                      | 1/1    |
| Dmitry Yudin<br>(於二零一二年五月十一日獲委任為董事)                               | 11/11 (在其任期內舉行十一次董事會會議)        | —            | —         | 7/7 (在其任期內舉行七次審核委員會會議) | 1/1    |
| Gulzhan Moldazhanova<br>(於二零一二年六月十五日獲委任為董事)                       | 9/11 (附註11) (在其任期內舉行十一次董事會會議)  | —            | —         | —                      | 0/1    |
| Vadim Geraskin<br>(於二零一二年十月一日獲委任為董事)                              | 4/5 (附註12) (在其任期內舉行五次董事會會議)    | —            | —         | —                      | 0/0    |
| Christophe Charlier<br>(於二零一二年十一月九日獲委任為董事)                        | 4/4 (在其任期內舉行四次董事會會議)           | —            | —         | 1/1 (在其任期內舉行一次審核委員會會議) | 0/0    |
| Victor Vekselberg<br>(於二零一二年三月十二日不再擔任董事會主席；<br>於二零一二年三月十六日不再擔任董事) | 1/2 (附註13) (在其任期內舉行兩次董事會會議)    | —            | —         | —                      | 0/0    |

## 企業管治報告

|  | 會議出席記錄及次數                            |              |         |  | 股東週年大會 |
|--|--------------------------------------|--------------|---------|--|--------|
|  | 董事會會議                                | 企業管治及提名委員會會議 | 薪酬委員會會議 | 審核委員會會議  |        |
| Dmitry Troshenkov<br>(於二零一二年五月十一日<br>不再擔任董事)                           | 3/5 (附註14) (在其任期內<br>舉行五次董事會會議)      | —            | —       | 3/5 (附註14)<br>(在其任期內<br>舉行五次審核<br>委員會會議)       | 0/0    |
| Anatoly Tikhonov<br>(於二零一二年六月十五日<br>不再擔任董事)                            | 4/5 (附註15) (在其任期<br>內舉行五次董事會會議)      | —            | —       | —  | 0/0    |
| Dmitry Razumov<br>(於二零一二年十一月九日<br>不再擔任董事)                              | 6/13 (附註16)<br>(在其任期內舉行十三次<br>董事會會議) | —            | —       | 3/11 (附註16)<br>(在其任期內<br>舉行十一次<br>審核委員會<br>會議) | 0/1    |
| <b>獨立非執行董事</b>   |                                      |              |         |  |        |
| Peter Nigel Kenny  | 15/16                                | 7/7          | 2/2     | 12/12  | 1/1    |
| Philip Lader<br>張震遠(於二零一二年三月<br>十六日獲委任為董事會主席，<br>並於二零一二年十月一日<br>辭任該職位) | 13/16                                | 7/7          | 2/2     | 11/12  | 1/1    |
| 梁愛詩  | 16/16                                | 7/7          | 2/2     | —  | 1/1    |
| Matthias Warnig<br>(於二零一二年六月十五日<br>獲委任為董事，於二零一二年<br>十月一日獲委任為董事會主席)     | 11/11 (在其任期內舉行<br>十一次董事會會議)          | —            | —       | —  | 1/1    |

## 附註：

- 於二零一二年，Oleg Deripaska 先生親身出席十五次董事會會議，並由其替任董事出席一次董事會會議。
- 於二零一二年，Vera Kurochkina 女士親身出席十五次董事會會議，並由其替任董事出席一次董事會會議。
- 於二零一二年，Tatiana Soina 女士並無親身出席董事會會議，而由其替任董事出席一次董事會會議。
- 於二零一二年，Alexander Livshits 先生並無親身出席董事會會議，而由其替任董事出席五次董事會會議。
- 於二零一二年，Petr Sinshinov 先生親身出席七次董事會會議，並由其替任董事出席四次董事會會議。
- 於二零一二年，Len Blavatnik 先生 (i) 親身出席一次董事會會議，並由其替任董事出席十六次董事會會議。在該等董事會會議中，Len Blavatnik 先生出席了其中一次會議的一部分會議，並由其替任董事出席餘下部分會議；及 (ii) 並無親身出席任何薪酬委員會會議，而由其替任董事出席兩次薪酬委員會會議。
- 於二零一二年，Dmitry Afanasiev 先生親身出席九次董事會會議，並由其替任董事出席七次董事會會議。
- 於二零一二年，Ivan Glasenberg 先生 (i) 親身出席十六次董事會會議，並由其替任董事出席兩次董事會會議。在該等董事會會議中，Ivan Glasenberg 先生出席了其中兩次會議的一部分會議，並由其替任董事出席餘下部分會議。
- 於二零一二年，Artem Volynets 先生 (i) 親身出席六次企業管治及提名委員會會議，並由其替任董事出席一次企業管治及提名委員會會議。
- 於二零一二年，Maksim Goldman 先生親身出席十四次董事會會議，並由其替任董事出席一次董事會會議。
- 於二零一二年，Gulzhan Moldazhanova 女士親身出席九次董事會會議，並由其替任董事出席一次董事會會議。
- 於二零一二年，Vadim Geraskin 先生親身出席四次董事會會議，並由其替任董事出席一次董事會會議。
- 於二零一二年，Victor Vekselberg 先生親身出席一次董事會會議，並由其替任董事出席一次董事會會議。
- 於二零一二年，Dmitry Troshenkov 先生 (i) 親身出席三次董事會會議，並由其替任董事出席兩次董事會會議；及 (ii) 親身出席三次審核委員會會議，並由其替任董事出席兩次審核委員會會議。
- 於二零一二年，Anatoly Tikhonov 先生親身出席四次董事會會議，並由其替任董事出席一次董事會會議。
- 於二零一二年，Dmitry Razumov 先生 (i) 親身出席六次董事會會議，並由其替任董事出席八次董事會會議。在該等董事會會議中，Dmitry Razumov 先生出席了其中一次會議的一部分會議，並由其替任董事出席餘下部分會議；及 (ii) 親身出席三次審核委員會會議，並由其替任董事出席四次審核委員會會議。

## 企業管治報告

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）最少每三年須輪值退任。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。然而，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

於二零一二年，已召開十六次董事會會議。

於二零一三年三月一日召開的董事會會議上，董事批准（其中包括）本公司於截至二零一二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案草案副本。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記錄，而本公司秘書負責將董事會會議記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的關係的更多資料，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

## 企業管治報告

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) 董事具有重大利益的董事會會議

企業管治守則第A.1.7段載有「若有大股東或董事在董事會將予考慮的事項中存有董事會認為重大的利益衝突，有關事項應以舉行董事會會議(而非書面決議)方式處理。在交易中本身及其聯繫人均沒有重大利益的獨立非執行董事應該出席有關的董事會會議。」

於截至二零一二年十二月三十一日止十二個月期間，董事會已盡全力確保其不會以書面決議案方式處理主要股東或董事已披露在董事會將予考慮的事項中擁有董事會認為重大的利益的業務事項。因此，在董事會於該期間通過的18項書面決議案中，只有一項涉及董事會以書面決議案方式處理董事已披露於其中擁有重大權益的緊急業務事項情況。在該情況中，董事會須議決一項要求董事會發出緊急確認的行政事項而非任何經營性的業務事項。所涉董事並無投票亦無計入法定人數。

於截至二零一二年十二月三十一日止十二個月期間舉行且涉及一名或以上董事披露擁有重大權益事項

的十三次董事會會議中，有五次董事會會議並無獲全體獨立非執行董事(其並無披露於有關交易中擁有重大權益)出席。鑒於董事會的規模及本公司所處理涉及董事及主要股東於其中擁有重大權益的緊急業務事項的數量，本公司難以為確保所有獨立非執行董事出席董事會會議而再次安排任何預定董事會會議的舉行時間或推遲討論有關業務事項。因此，在該等情況下，儘管若干獨立非執行董事無法出席會議，但董事會會議仍會如常進行，惟在各情況下均須至少有一半獨立非執行董事(其概無於任何情況下披露擁有重大權益)出席會議。

## 4. 主席及行政總裁

董事會主席及行政總裁的職責分開且互相獨立。主席(即Victor Vekselberg先生，直至其於二零一二年三月十二日辭任，二零一二年三月十六日至二零一二年九月三十日為張震遠先生，而二零一二年十月一日至今為Matthias Warnig先生)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策略決定。

## 5. 獨立非執行董事

上市規則第3.10A條規定發行人所委任的獨立非執行董事必須佔董事會成員人數至少三分之一。就此而言，聯交所已豁免本公司嚴格遵守上市規則第3.10A

## 企業管治報告

條及第3.11條的規定。我們獨立非執行董事人數的百分比(即27.8%)十分接近上市規則第3.10A條下的三分之一的規定。董事會目前的組成具備合適的董事組合，可為本公司提供足夠的獨立監察及制衡以及適當的管治結構。於本年報日期，本公司18名董事中有5名為獨立非執行董事，而有關董事會提名／委任的股東協議並無任何更改(載於本公司日期為二零零九年十二月三十一日的招股章程第287頁及288頁)。

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。

### 6. 董事提名以及企業管治及提名委員會的工作

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，監督企業管治事宜，檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展，制定、檢討及監察適用於僱員及董事的本公司操守守則及合規手冊，檢討本公司遵守上市規則附

錄十四所載企業管治守則的情況及企業管治報告內的披露資料，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；及兩名非執行董事，即Ivan Glasenberg先生及Artem Volynets先生。於回顧期間，企業管治及提名委員會已舉行七次會議。於該等會議上，企業管治及提名委員會考慮了(其中包括)(i)股東週年大會材料；(ii)推薦加入董事會的合資格個人，包括Maxim Sokov先生、Maksim Goldman先生、Dmitry Yudin先生、Matthias Warnig先生、Gulzhan Moldazhanova女士、Vadim Geraskin先生及Christophe Charlier先生；(iii)董事會委員會的組成變動；(iv) RUSAL Global Management B.V. 執行委員會的組成變動；(v) 保密政策；(vi) 股東通訊政策；(vii) 上市規則新增規定；(viii) 外部(獨立)專家委聘政策及(viii) 與上市規則變動有關的董事會委員會職權範圍的修訂。

企業管治及提名委員會成員定期出席及積極參與會議。有關二零一二年企業管治及提名委員會所召開會議的出席記錄，請參閱本企業管治報告第3(a)段。

根據組織章程細則，於各股東週年大會上，三分

## 企業管治報告

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,其次為自上次獲任命或再次獲任命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再次獲任命為董事,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,即張震遠先生(自二零一二年十一月九日起為主席)、Peter Nigel Kenny 博士及 Philip Lader 先生(自二零一二年十一月九日起不再擔任主席);及兩名非執行董事,即 Len Blavatnik 先生及 Artem Volynets 先生。

於回顧期間,薪酬委員會已舉行兩次會議。會上薪酬委員會已討論並建議董事會批准行政總裁及若干高級經理的薪酬以及與長期獎勵計劃下的股份獎勵有關的事項。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18節。薪酬委員會成員定期出席及積極參與會議。有關二零一二年薪酬委員會所召開會議的出席記錄,請參閱本企業管治報告第3(a)段。

根據企業管治守則第B.1.5段,截至二零一二年十二月三十一日止財政年度高級管理層成員的薪酬範圍載列如下:

| 薪酬範圍   | 人數 |
|--|----|
| 零至 45,000,000 港元(零至 5,800,000 美元)                        | 27 |
| 45,000,001 港元至 55,000,000 港元(5,800,001 美元至 7,100,000 美元) | 3  |
| 55,000,001 港元至 65,000,000 港元(7,100,001 美元至 8,400,000 美元) | -  |
| 70,000,001 港元至 75,000,000 港元(9,000,001 美元至 9,700,000 美元) | 2  |

二零一二年,董事的薪酬總額達約 29 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會委員會成員或主持董事會委員會的額外袍金。根據上市規則附錄十六須予披露的有關董事酬金及五位最高薪酬僱員的進一步詳情載於本年報所披露的截至二零一二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

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

## 企業管治報告

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；及兩名非執行董事，即 Dmitry Yudin 先生(自二零一二年五月十一日起取代 Dmitry Troshenkov 先生)及 Christophe Charlier 先生(自二零一二年十一月九日起取代 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，審核委員會曾舉行十二次會議。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。於二零一二年八月二十四日舉行的會議上，審核委員會成員審閱於二零一二年六月三十日及截至該日止三個月及六個月的綜合中期簡明財務資料，及於二零一三年三月一日舉行的會議上，審核委員會成員審閱截至二零一二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。審核委員會的會議記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。有關二零一二年審核委員會所召開會議的出席記錄，請參閱本企業管治報告第3(a)段。

### 9. 核數師就審核及非審核服務收取的薪酬

截至二零一二年十二月三十一日止年度，就本集團外聘核數師 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：

|             | 截至二零一二年<br>十二月三十一日<br>止年度<br>千美元 |
|-------------|----------------------------------|
| <b>審核服務</b> |                                  |
| 年度審核服務      | 7,200                            |
| 年度非審核服務     | 100                              |

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，編製截至二零一二年十二月三十一日止年度的綜合財務報表乃屬其責任。

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

司及其附屬公司的事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財務報表解釋；及
- 按持續經營基準編製財務報表，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



## 企業管治報告

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本集團財務狀況及經營業績的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119及120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、維持妥當的會計記錄、確保根據適當授權行事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(以下稱作監控制理事會)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。監控制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作定期檢討，以反映市場狀況及本公司業務活動的變動。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。本公司的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。

董事會已於二零一二年對本公司內部監控制度的有效性進行季度檢討。於二零一二年已開展下列活動：

優化採購活動的主要步驟：

- √ 監控存貨、設備、運輸的收購
- √ 設立及運作UC RUSAL的統一招標委員會
- √ 開展與第三方電子貿易平台的合作，將有助於增加供應商的數目及增強降低價格的可能性
- √ 減低公佈有關UC RUSAL採購活動的資料以供公眾查閱所產生的風險

因此，UC RUSAL為「二零一二年國家級採購透明度」俄羅斯五大公司之一，並名列俄羅斯最佳金屬業公司。

本公司風險管理的主要步驟：

- √ 更新風險管理規例，獲准制訂下列各項：
  - 風險管理的一般方法；
  - 評估風險管理制度有效性的方法；
  - 評估本公司典型風險的方法

√ 更新UC RUSAL風險管理政策，確定本公司的一般風險管理理念及各人員對風險管理的職責。

現時的監控通過定期評估本公司各部門的經營活動及其與關鍵業績指標相比的業績表現的形式進行。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

## 企業管治報告

- 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層的角色者的方法。
- 該等措施使風險識別質素得到提升，並增強參與風險管理程序的人員的責任感。

截至二零一二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. 相關高級職員的證券交易

本公司亦已採納一項本公司相關高級職員進行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，但規定更嚴格標準。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的第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於二零一零年四月九日由董事會採納。

本公司並無接獲通知，任何相關高級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. 董事的持續專業發展

根據於二零一二年四月一日生效的企業管治守則守則條文第A.6.5條，全體董事應參與持續專業發展，以發展及更新其知識及技能。於二零一二年四月一日至二零一二年十二月三十一日期間，本公司全體董事（即Oleg Deripaska先生、Vera Kurochkina女士、Maxim Sokov先生及Vladislav Soloviev先生、

Dmitry Afanasiev先生、Len Blavatnik先生、Ivan Glasenberg先生、Maksim Goldman先生、Gulzhan Moldazhanova女士、Christophe Charlier先生、Artem Volynets先生、Dmitry Yudin先生、Vadim Geraskin先生、張震遠先生、Peter Nigel Kenny博士、Philip Lader先生、梁愛詩女士及Matthias Warnig先生）均已收到有關本集團業務、經營、風險管理及企業管治事宜的定期簡報及最新資料。董事已獲提供有關適用於本集團的新訂重要法律及法規或重要法律及法規變動的資料。董事會已收到有關資料，並詳細審閱了二零一二年二月及十月對上市規則的修訂。本公司已根據企業管治守則保管各董事的培訓記錄。

### 14. 持續經營

截至二零一二年十二月三十一日，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。

### 15. 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、分析及媒體維持密切溝通。

於二零一二年本公司的大綱及組織章程細則並無任何變動。

### 16. 股東權利

#### 召開股東特別大會的權利

在向董事或本公司秘書遞交書面請求當日持有本公司5%或以上附投票權股本的股東，可要求為該請求中所述的任何業務交易召開股東特別大會。

倘董事未能在請求遞交之日後21天內召集大會並於請求遞交之日後2個月內舉行，則請求者或其中任何持有彼等總投票權一半以上者可要求召集大會，惟大會不得於該日起計3個月後舉行。對於請求者因董事會未能召集大會而產生的所有合理費用，本公司應當向該等請求者進行補償。

## 企業管治報告

大會不可處理請求中所述作為大會目標以外的任何事務。

女士為其公司秘書。黃女士在本公司的主要聯絡人為本公司的授權代表蔡宇震先生。

### 在股東大會提出議案

持有全體股東的總投票權 2.5% 或以上或其所持股份(已就此繳足每名股東相當於 2,000 港元或以上的平均股款)的 50% 或以上的股東有權(費用自理, 除非本公司另行議決)要求本公司 (a) 向有權接收下屆股東週年大會通告的股東發出任何可能在該大會上妥為動議及擬動議的決議案及 (b) 向有權接收向其發出的任何股東大會通告的股東傳閱任何不超過 1000 字, 內容有關任何提呈決議案所述事宜或將於該大會上處理的事務的聲明。

本公司毋須發出任何決議案通知或傳閱任何聲明, 除非 (a) 請求者所簽署的請求副本 (i) 在作出要求寄發決議案通知的請求情況下(儘管倘在存放副本後 6 個星期或以內召集股東週年大會, 此要求將不適用), 大會召開前至少 6 個星期或 (ii) 在任何其他請求情況下, 大會召開至少前 1 個星期存放在本公司的註冊辦事處及 (b) 連同請求存放一筆合理足夠應付本公司令請求生效所需費用的款項。

倘本公司或任何其他聲稱蒙受損害的人士提出申請, 而法院信納權利被濫用作不必要地公開屬誹謗性質的事宜; 法院可能命令由請求者(儘管彼等並非申請方)支付本公司在作出申請時的全數或部分費用, 則本公司亦毋須傳閱任何聲明。

### 本公司的聯絡詳情

召開股東特別大會、在股東大會提呈建議的任何議案及董事會的任何一般查詢, 均應寄給「United Company RUSAL Plc 公司秘書轉交董事會, 地址為 Ogier House, The Esplanade, St Helier JE4 9WG, Jersey」。

## 17. 公司秘書

本公司委聘 Ogier Services (Asia) Limited 的黃寶瑩

UC RUSAL 聯同哈薩克斯坦的國家福利基金「SAMRUK-KAZYNA」開發中亞的 EKIBASTUZ 煤田

8



# 獨立核數師 報告

## 致 United Company RUSAL Plc 股東的獨立核數師報告

(於澤西註冊成立的有限公司)

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二零一二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、綜合全面損益表、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 114 及 115 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、俄羅斯聯邦審計準則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審核意見提供基礎。

## 獨立核數師 報告

### 保留意見

我們認為，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 貴公司於二零一二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淨虧和現金流量，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。

### 其他事宜

於我們日期為二零一三年三月一日的報告內，我們對 貴集團於二零一二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的綜合財務報表所發表的審核意見有所保留，以便我們能夠就 貴集團估計分佔 貴集團的股權投資者 OJSC MMC Norilsk Nickel (「Norilsk Nickel」) 的溢利及其他全面收入獲得充足和適當的審核憑證時，進行我們確定可能需要作出的相關調整(如有)。自該日期起， 貴集團董事已獲得所需資料並已對 貴集團及 貴公司於 Norilsk Nickel 投資的會計處理作出調整。我們已審核綜合財務報表附註 1(d) 所述的調整，並認為該等調整適當且已妥為應用。因此，於本年報內呈列我們目前就 貴集團於二零一二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的綜合財務報表發表的報告已於二零一三年四月十九日獲董事批准，且所載內容有別於我們先前日期為二零一三年三月一日的報告。

### 我們按規定須特別報告的事宜

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

(日期為二零一零年十月一日的授權書第 55/10 號)

俄羅斯核數師公會會員及認可核數師

二零一三年四月十九日

# 綜合 損益表

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                   | 附註 | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|-------------------|----|---------------|---------------|
|                   |    | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| <b>收益</b>         | 5  | <b>10,891</b> | 12,291        |
| 銷售成本              |    | (9,232)       | (8,786)       |
| <b>毛利</b>         |    | <b>1,659</b>  | 3,505         |
| 分銷開支              |    | (527)         | (610)         |
| 行政開支              |    | (718)         | (759)         |
| 出售物業、廠房及設備虧損      |    | (8)           | -             |
| 非流動資產減值           |    | (304)         | (245)         |
| 其他經營開支            | 6  | (42)          | (142)         |
| <b>經營活動的業績</b>    |    | <b>60</b>     | 1,749         |
| 財務收入              | 7  | 25            | 521           |
| 財務開支              | 7  | (920)         | (1,336)       |
| 分佔聯營公司溢利／(虧損)     | 17 | 469           | (349)         |
| 分佔共同控制實體溢利        | 18 | 55            | 25            |
| <b>除稅前(虧損)／溢利</b> |    | <b>(311)</b>  | 610           |
| 所得稅               | 8  | (26)          | (373)         |
| <b>年內(虧損)／純利</b>  |    | <b>(337)</b>  | 237           |
| 應佔：               |    |               |               |
| 本公司股東             |    | (337)         | 237           |
| <b>年內(虧損)／純利</b>  |    | <b>(337)</b>  | 237           |
| <b>每股盈利</b>       |    |               |               |
| 每股基本及攤薄盈利(美元)     | 14 | (0.022)       | 0.016         |

綜合損益表應與第129至211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

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                  | 附註    | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|------------------|-------|---------------|---------------|
|                  |       | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| <b>年內(虧損)/純利</b> |       | <b>(337)</b>  | <b>237</b>    |
| <b>其他全面收入</b>    |       |               |               |
| 退休後福利計劃精算虧損      | 27(a) | (41)          | (4)           |
| 分佔聯營公司其他全面收入     | 17    | (5)           | (193)         |
| 現金流量對沖的公平值變動     | 28    | (63)          | (42)          |
| 海外業務匯兌折算差額       |       | 832           | (921)         |
|                  |       | 723           | (1,160)       |
| <b>年內全面收入總額</b>  |       | <b>386</b>    | <b>(923)</b>  |
| 應佔：              |       |               |               |
| 本公司股東            |       | 386           | (923)         |
| <b>年內全面收入總額</b>  |       | <b>386</b>    | <b>(923)</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129至211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

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                | 附註 | 於<br>十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 於<br>十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|----------------|----|-------------------------------|-------------------------------|
| <b>資產</b>      |    |                               |                               |
| <b>非流動資產</b>   |    |                               |                               |
| 物業、廠房及設備       | 15 | 5,453                         | 5,746                         |
| 無形資產           | 16 | 4,051                         | 3,905                         |
| 於聯營公司權益        | 17 | 10,484                        | 9,714                         |
| 於共同控制實體權益      | 18 | 1,156                         | 1,102                         |
| 遞延稅項資產         | 20 | 99                            | 66                            |
| 衍生金融資產         | 28 | 12                            | 21                            |
| 其他非流動資產        |    | 89                            | 98                            |
| <b>非流動資產總額</b> |    | <b>21,344</b>                 | <b>20,652</b>                 |
| <b>流動資產</b>    |    |                               |                               |
| 存貨             | 21 | 2,624                         | 3,002                         |
| 貿易及其他應收款項      | 22 | 925                           | 1,032                         |
| 衍生金融資產         | 28 | 3                             | 13                            |
| 現金及現金等價物       | 23 | 505                           | 646                           |
| <b>流動資產總額</b>  |    | <b>4,057</b>                  | <b>4,693</b>                  |
| <b>資產總額</b>    |    | <b>25,401</b>                 | <b>25,345</b>                 |
| <b>權益及負債</b>   |    |                               |                               |
| <b>權益</b>      | 24 |                               |                               |
| 股本             |    | 152                           | 152                           |
| 持作歸屬股份         |    | (1)                           | -                             |
| 股份溢價           |    | 15,787                        | 15,788                        |
| 其他儲備           |    | 2,747                         | 2,856                         |
| 匯兌儲備           |    | (3,666)                       | (4,498)                       |
| 累計虧損           |    | (4,096)                       | (3,759)                       |
| <b>權益總額</b>    |    | <b>10,923</b>                 | <b>10,539</b>                 |

## 綜合 財務狀況表

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                  | 附註    | 於<br>十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 於<br>十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|------------------|-------|-------------------------------|-------------------------------|
| <b>非流動負債</b>     |       |                               |                               |
| 貸款及借款            | 25    | 9,415                         | 10,134                        |
| 債券               | 26    | 988                           | 932                           |
| 撥備               | 27    | 621                           | 484                           |
| 遞延稅項負債           | 20    | 520                           | 595                           |
| 衍生金融負債           | 28    | 179                           | 159                           |
| 其他非流動負債          |       | 43                            | 46                            |
| <b>非流動負債總額</b>   |       | <b>11,766</b>                 | <b>12,350</b>                 |
| <b>流動負債</b>      |       |                               |                               |
| 貸款及借款            | 25    | 931                           | 629                           |
| 本期稅項             | 20(e) | 18                            | 16                            |
| 貿易及其他應付款項        | 29    | 1,656                         | 1,667                         |
| 衍生金融負債           | 28    | 47                            | 39                            |
| 撥備               | 27    | 60                            | 105                           |
| <b>流動負債總額</b>    |       | <b>2,712</b>                  | <b>2,456</b>                  |
| <b>負債總額</b>      |       | <b>14,478</b>                 | <b>14,806</b>                 |
| <b>權益及負債總額</b>   |       | <b>25,401</b>                 | <b>25,345</b>                 |
| <b>流動資產淨額</b>    |       | <b>1,345</b>                  | <b>2,237</b>                  |
| <b>資產總額減流動負債</b> |       | <b>22,689</b>                 | <b>22,889</b>                 |

於二零一三年四月十九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 129 至 211 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

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                  | 附註    | 於<br>十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 於<br>十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|------------------|-------|-------------------------------|-------------------------------|
| <b>資產</b>        |       |                               |                               |
| <b>非流動資產</b>     |       |                               |                               |
| 於附屬公司的投資         | 19    | 18,578                        | 17,813                        |
| <b>非流動資產總額</b>   |       | <b>18,578</b>                 | <b>17,813</b>                 |
| <b>流動資產</b>      |       |                               |                               |
| 向集團成員公司提供的貸款     |       | 9                             | 510                           |
| 其他應收款項           | 22    | 16                            | 29                            |
| 現金及現金等價物         | 23    | 13                            | 13                            |
| <b>流動資產總額</b>    |       | <b>38</b>                     | <b>552</b>                    |
| <b>資產總額</b>      |       | <b>18,616</b>                 | <b>18,365</b>                 |
| <b>權益及負債</b>     |       |                               |                               |
| <b>權益</b>        | 24    |                               |                               |
| 股本               |       | 152                           | 152                           |
| 儲備               |       | 6,060                         | 5,949                         |
| <b>權益總額</b>      |       | <b>6,212</b>                  | <b>6,101</b>                  |
| <b>非流動負債</b>     |       |                               |                               |
| 貸款及借款            | 25    | 9,236                         | 9,523                         |
| 其他非流動負債          | 33(c) | -                             | 1,383                         |
| <b>非流動負債總額</b>   |       | <b>9,236</b>                  | <b>10,906</b>                 |
| <b>流動負債</b>      |       |                               |                               |
| 貸款及借款            | 25    | 894                           | 555                           |
| 貿易及其他應付款項        | 29    | 822                           | 803                           |
| 其他流動負債           | 33(c) | 1,452                         | -                             |
| <b>流動負債總額</b>    |       | <b>3,168</b>                  | <b>1,358</b>                  |
| <b>負債總額</b>      |       | <b>12,404</b>                 | <b>12,264</b>                 |
| <b>權益及負債總額</b>   |       | <b>18,616</b>                 | <b>18,365</b>                 |
| <b>流動負債淨額</b>    |       | <b>(3,130)</b>                | <b>(806)</b>                  |
| <b>資產總額減流動負債</b> |       | <b>15,448</b>                 | <b>17,007</b>                 |

於二零一三年四月十九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129至211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

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                        | 附註    | 股本<br>百萬美元 | 持作<br>歸屬股份<br>百萬美元 | 股份溢價<br>百萬美元 | 其他儲備<br>百萬美元 | 匯兌儲備<br>百萬美元 | 累計虧損<br>百萬美元 | 總計<br>百萬美元 |
|------------------------|-------|------------|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| <b>於二零一一年一月一日結餘</b>    |       | 152        | -                  | 15,782       | 3,095        | (3,577)      | (3,996)      | 11,456     |
| 年內溢利                   |       | -          | -                  | -            | -            | -            | 237          | 237        |
| 年內其他全面收入               |       | -          | -                  | -            | (239)        | (921)        | -            | (1,160)    |
| <b>年內全面收入總額</b>        |       | -          | -                  | -            | (239)        | (921)        | 237          | (923)      |
| 以股份支付報酬                | 24(b) | -          | -                  | 6            | -            | -            | -            | 6          |
| 於二零一一年十二月三十一日結餘        |       | 152        | -                  | 15,788       | 2,856        | (4,498)      | (3,759)      | 10,539     |
| <b>於二零一二年一月一日結餘</b>    |       | 152        | -                  | 15,788       | 2,856        | (4,498)      | (3,759)      | 10,539     |
| 年內虧損                   |       | -          | -                  | -            | -            | -            | (337)        | (337)      |
| 年內其他全面收入               |       | -          | -                  | -            | (109)        | 832          | -            | 723        |
| <b>年內全面收入總額</b>        |       | -          | -                  | -            | (109)        | 832          | (337)        | 386        |
| 以股份支付的報酬               | 24(b) | -          | (1)                | (1)          | -            | -            | -            | (2)        |
| <b>於二零一二年十二月三十一日結餘</b> |       | 152        | (1)                | 15,787       | 2,747        | (3,666)      | (4,096)      | 10,923     |

綜合權益變動表應與第129至211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

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                            | 附註    | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|----------------------------|-------|---------------|---------------|
|                            |       | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| <b>經營活動</b>                |       |               |               |
| <b>年內(虧損)/純利</b>           |       | <b>(337)</b>  | <b>237</b>    |
| 作出以下調整：                    |       |               |               |
| 折舊                         | 9(b)  | 528           | 501           |
| 攤銷                         | 9(b)  | 15            | 17            |
| 非流動資產減值                    |       | 304           | 245           |
| 以股份支付報酬                    | 24(b) | 4             | 6             |
| 貿易及其他應收款項減值                | 6     | 20            | 18            |
| 應收賬款撇銷                     |       | 12            | -             |
| 存貨減值                       |       | 36            | 33            |
| 法律申索(撥回)/撥備                | 6     | (3)           | 10            |
| (稅項撥備撥回)/稅項撥備              | 6     | (44)          | 17            |
| (地盤復墾撥備撥回)/地盤復墾撥備          |       | (1)           | 8             |
| 退休金撥備/(退休金撥備撥回)            |       | 7             | (23)          |
| 衍生金融工具公平值變動                | 7     | 107           | (416)         |
| 匯兌虧損/(收益)                  |       | 1             | (65)          |
| 出售物業、廠房及設備虧損               |       | 8             | -             |
| 出售無形資產虧損                   |       | 2             | -             |
| 利息開支                       |       | 747           | 1,336         |
| 利息收入                       |       | (25)          | (47)          |
| 所得稅開支                      | 8     | 26            | 373           |
| 分佔聯營公司(溢利)/虧損              | 17    | (469)         | 349           |
| 分佔共同控制實體溢利                 | 18    | (55)          | (25)          |
| <b>扣除營運資金及撥備變動前的經營業務現金</b> |       | <b>883</b>    | <b>2,574</b>  |
| 存貨減少/(增加)                  |       | 331           | (579)         |
| 貿易及其他應收款項減少/(增加)           |       | 87            | (20)          |
| 預付開支及其他資產減少                |       | 5             | 11            |
| 貿易及其他應付款項減少                |       | (104)         | (22)          |
| 撥備減少                       |       | (32)          | (34)          |
| <b>扣除已付所得稅經營業務產生的現金</b>    |       | <b>1,170</b>  | <b>1,930</b>  |
| 已付所得稅                      |       | (78)          | (149)         |
| <b>經營活動產生現金淨額</b>          |       | <b>1,092</b>  | <b>1,781</b>  |

# 綜合 現金流量表

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                          | 附註        | 截至十二月三十一日止年度   |                |
|--------------------------|-----------|----------------|----------------|
|                          |           | 二零一二年<br>百萬美元  | 二零一一年<br>百萬美元  |
| <b>投資活動</b>              |           |                |                |
| 出售物業、廠房及設備的所得款項          |           | 63             | 20             |
| 已收利息                     |           | 19             | 7              |
| 收購物業、廠房及設備               |           | (486)          | (608)          |
| 來自聯營公司的股息                | 17        | 267            | 279            |
| 來自共同控制實體的股息              | 18        | 68             | 48             |
| 收購無形資產                   | 16        | (15)           | (14)           |
| 收購共同控制業務                 | 18        | (14)           | (46)           |
| 收購附屬公司，扣除所收購現金           |           | (9)            | -              |
| 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        | (4)            | (2)            |
| 受限制現金變動                  | 23        | 18             | (28)           |
| <b>投資活動所用現金淨額</b>        |           | <b>(93)</b>    | <b>(299)</b>   |
| <b>融資活動</b>              |           |                |                |
| 來自借貸的所得款項                |           | 1,285          | 5,867          |
| 償還借貸                     |           | (1,726)        | (7,548)        |
| 重組費用及其他開支                |           | (78)           | (177)          |
| 已付利息                     |           | (610)          | (551)          |
| 購買歸屬股份                   |           | (2)            | -              |
| 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>(1,131)</b> | <b>(1,346)</b> |
| <b>現金及現金等價物(減少)/增加淨額</b> |           | <b>(132)</b>   | <b>136</b>     |
| 年初現金及現金等價物               | 23        | 613            | 486            |
| 匯率變動對現金及現金等價物的影響         |           | 9              | (9)            |
| <b>年末現金及現金等價物</b>        | <b>23</b> | <b>490</b>     | <b>613</b>     |

於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日，受限制現金分別為15百萬美元及33百萬美元。

綜合現金流量表應與第129至211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 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 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」)成功完成兩地配售(「全球發售」)，並將其法定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球預託股份(「全球預託股份」)形式發行 1,636,363,646 股新股份，佔本公司緊接全球發售前已發行及流通股份的 10.81%。

於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日，本公司的股權架構如下：

|  | 於<br>十二月三十一日<br>二零一二年 | 於<br>十二月三十一日<br>二零一一年 |
|--|-----------------------|-----------------------|
| En+ Group Limited(「En+」)                       | 48.13%                | 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%                 |
| 董事持有   | 0.26%                 | 0.26%                 |
| 持作歸屬股份   | 0.01%                 | -                     |
| 公眾持有   | 10.03%                | 10.76%                |
| <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動盪及經濟不穩的狀態，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。

### (D) 先前發行的於及截至二零一二年十二月三十一日止年度的綜合財務報表

本集團先前發行日期為二零一三年三月一日的於及截至二零一二年十二月三十一日止年度的綜合財務報

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

表。本集團於該日未能取得本集團重大參股公司 OJSC MMC Norilsk Nickel 於及截至二零一二年十二月三十一日止年度的綜合國際財務報告準則報表。因此，本集團按當時所刊發的公開資料預測其於截至二零一二年十二月三十一日止年度分佔 OJSC MMC Norilsk Nickel 溢利及其他全面收入的部分。於二零一三年四月十二日，OJSC MMC Norilsk Nickel 刊發其國際財務報告準則綜合財務報表，而管理層按該等資料重新評估其分佔 OJSC MMC Norilsk Nickel 的溢利及其他全面收入的部分。因此，管理層認為分佔聯營公司溢利、海外業務匯兌折算差額、分佔聯營公司其他全面收入及於聯營公司權益於本集團先前刊發日期為二零一三年三月一日的於及截至二零一二年十二月三十一日止年度的綜合財務報表中分別高估 282 百萬美元、43 百萬美元、140 百萬美元及 185 百萬美元。此外，管理層認為於附屬公司的投資因一間附屬公司於 Norilsk Nickel 的投資賬面值減少而於二零一二年十二月三十一日的公司財務狀況表中高估 185 百萬美元。

而且，由於刊發國際財務報表綜合財務報表，管理層注意到新的財務資料需重新評估用作釐定本集團於 Norilsk Nickel 的權益的可收回金額的貼現現金流量模式中的若干相關假設。這導致投資可收回金額減少及其減值敏感度上升(已於附註 17 披露)。

該等於及截至二零一二年十二月三十一日止年度的綜合財務報表已作出相應調整。

## 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，惟於二零一二年十二月三十一日尚未生效的任何新訂準則或詮釋除外。於二零一二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

本公司的功能貨幣為美元(「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。



## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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二零一一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。

## 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。

### (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))。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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) 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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### (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。

#### (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(不包括預付款項及稅項資產)、現金及現金等價物、貸款及借款、以及貿易及其他應付款項(不包括已收墊款及稅項負債)。

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。

非衍生金融工具於初次確認後按下文所述方式計量。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### 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獲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並可能影響損益的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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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、拆卸和搬遷項目及復墾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。

#### (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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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(包括估計地盤復墾成本)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，

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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位，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期內按直線法於損益表內確認。估計可使用年期如下：

- 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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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。為進行減值測試，於聯營公司的投資被視為單一記賬單位。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，惟先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



## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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其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其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位的賬面值超出其可收回金額時確認。現金產出單位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。就現金產出單位確認的減值虧損，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位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不會分開確認，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。

### (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，則該等數額按現值列賬。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### (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就當期和過往期間提供服務所賺取未來福利的數額，然後將福利折現以釐定現值，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，則確認的資產以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為限。

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) 地盤復墾

本集團的開採、精煉及冶煉活動可能引起礦區地盤復墾和修復的義務。復墾和修復工作可包括設施的清除和拆除、廢棄物料的清理或處理、土地修復及地盤復墾等。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。

對每個復墾和修復項目的成本的撥備在發生干擾環境的事項時進行確認。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因發生與報告日期的干擾事項而終止時逐漸出現的有責任及合理可估計復墾和修復活動。可能影響最終復墾及修復活動(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。

復墾和修復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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

於初步確認復墾和修復撥備時，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。復墾和修復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內予以攤銷。撥備的價值隨着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。

復墾和修復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。對未來復墾和修復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。影響該等變動的因素包括：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，並無涉及貨品的持續管理，且收益金額能可靠計量時，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。如很可能會授予折扣，且金額能夠可靠計量時，則折扣在確認銷售時從收益中扣除而確認。

在大多銷售中，交易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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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。

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，並可獲提供各別的綜合財務報表。

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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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) 如一間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OJSC MMC Norilsk Nickel(「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二零一二年及二零一一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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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(不包括減值)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溢利/(虧損)、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。

本集團的客戶基礎僅包括一名交易金額超過本集團收益10%的客戶。於二零一二年，向該客戶銷售原鋁及合金所得的收益為3,138百萬美元(二零一一年：3,547百萬美元)於業務分部進行積極營運的所有地區均有所減少。此客戶產生的集中信貸風險的詳情載於附註30(e)。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

(i) 可報告分部  
截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                     | 鋁<br>百萬美元    | 氧化鋁<br>百萬美元  | 能源<br>百萬美元 | 採礦<br>及金屬<br>百萬美元 | 分部<br>業績總計<br>百萬美元 |
|---------------------|--------------|--------------|------------|-------------------|--------------------|
| 來自外部客戶的收益           | 9,323        | 552          | 5          | -                 | 9,880              |
| 分部間收益               | 192          | 1,491        | -          | -                 | 1,683              |
| <b>分部收益總額</b>       | <b>9,515</b> | <b>2,043</b> | <b>5</b>   | <b>-</b>          | <b>11,563</b>      |
| <b>分部溢利/(虧損)</b>    | <b>722</b>   | <b>(190)</b> | <b>1</b>   | <b>490</b>        | <b>1,023</b>       |
| 非流動資產減值             | (18)         | (266)        | -          | -                 | (284)              |
| 分佔聯營公司虧損            | -            | (15)         | -          | -                 | (15)               |
| 分佔共同控制實體溢利          | -            | -            | 55         | -                 | 55                 |
| 折舊/攤銷               | (428)        | (104)        | -          | -                 | (532)              |
| 非現金收入/(開支)(折舊除外)    | 8            | (45)         | -          | -                 | (37)               |
| 年內添置非流動分部資產         | 327          | 155          | 6          | -                 | 488                |
| 有關地盤復整的非流動分部資產非現金添置 | -            | 20           | -          | -                 | 20                 |
| 分部資產                | 11,651       | 1,833        | 43         | 10,028            | 23,555             |
| 於聯營公司權益             | -            | 453          | -          | -                 | 453                |
| 於共同控制實體權益           | 16           | -            | 1,140      | -                 | 1,156              |
| <b>分部資產總額</b>       |              |              |            |                   | <b>25,164</b>      |
| 分部負債                | (2,002)      | (724)        | (33)       | -                 | (2,759)            |
| <b>分部負債總額</b>       |              |              |            |                   | <b>(2,759)</b>     |

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 截至二零一一年十二月三十一日止年度

|                     | 鋁<br>百萬美元     | 氧化鋁<br>百萬美元  | 能源<br>百萬美元 | 採礦<br>及金屬<br>百萬美元 | 分部<br>業績總計<br>百萬美元 |
|---------------------|---------------|--------------|------------|-------------------|--------------------|
| 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)              |
| 分佔聯營公司虧損            | -             | (13)         | -          | -                 | (13)               |
| 分佔共同控制實體虧損          | -             | -            | 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                |
| 有關地盤復墾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>     |

(ii) 可報告分部收益、盈虧、資產及負債的對賬

|             | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|-------------|---------------|---------------|
|             | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| <b>收益</b>   |               |               |
| 可報告分部收益     | 11,563        | 13,203        |
| 抵銷分部間收益     | (1,683)       | (1,954)       |
| 未分配收益       | 1,011         | 1,042         |
| <b>綜合收益</b> | <b>10,891</b> | <b>12,291</b> |



# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                     | 截至十二月三十一日止年度                  |                               |
|---------------------|-------------------------------|-------------------------------|
|                     | 二零一二年<br>百萬美元                 | 二零一一年<br>百萬美元                 |
| <b>溢利</b>           |                               |                               |
| 可報告分部溢利             | 1,023                         | 1,799                         |
| 非流動資產減值             | (304)                         | (245)                         |
| 分佔聯營公司虧損            | (21)                          | (13)                          |
| 分佔共同控制實體溢利          | 55                            | 25                            |
| 財務收入                | 25                            | 521                           |
| 財務開支                | (920)                         | (1,336)                       |
| 未分配開支               | (169)                         | (141)                         |
| <b>除稅前綜合(虧損)/溢利</b> | <b>(311)</b>                  | <b>610</b>                    |
|                     | 於<br>十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 於<br>十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
| <b>資產</b>           |                               |                               |
| 可報告分部資產             | 25,164                        | 24,944                        |
| 抵銷分部間應收款項           | (338)                         | (516)                         |
| 未分配資產               | 575                           | 917                           |
| <b>綜合資產總額</b>       | <b>25,401</b>                 | <b>25,345</b>                 |
| <b>負債</b>           |                               |                               |
| 可報告分部負債             | (2,759)                       | (2,853)                       |
| 抵銷分部間應付款項           | 338                           | 516                           |
| 未分配負債               | (12,057)                      | (12,469)                      |
| <b>綜合負債總額</b>       | <b>(14,478)</b>               | <b>(14,806)</b>               |

### (iii) 地域資料

本集團的業務分部在全球各地營運，但主要在四個地區營運：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利堅合眾國。

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

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|      | 來自外部客戶的收益     |               |
|------|---------------|---------------|
|      | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|      | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 荷蘭   | 2,498         | 2,839         |
| 俄羅斯  | 2,133         | 2,585         |
| 土耳其  | 946           | 1,171         |
| 日本   | 859           | 782           |
| 南韓   | 608           | 710           |
| 美國   | 475           | 739           |
| 德國   | 397           | 218           |
| 瑞典   | 249           | 269           |
| 挪威   | 177           | 431           |
| 希臘   | 145           | 241           |
| 意大利  | 100           | 326           |
| 英國   | 60            | 179           |
| 其他國家 | 2,244         | 1,801         |
|      | <b>10,891</b> | <b>12,291</b> |

|      | 指定非流動資產                       |                               |
|------|-------------------------------|-------------------------------|
|      | 於<br>十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 於<br>十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|      | 俄羅斯                           | 4,593                         |
| 愛爾蘭  | 328                           | 320                           |
| 烏克蘭  | 239                           | 274                           |
| 瑞典   | 137                           | 138                           |
| 亞美尼亞 | 57                            | 61                            |
| 幾內亞  | 54                            | 199                           |
| 圭亞那  | 48                            | 49                            |
| 未分配  | 16,073                        | 14,929                        |
|      | <b>21,529</b>                 | <b>20,652</b>                 |

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 5 收益

|                       | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|-----------------------|---------------|---------------|
|                       | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| <b>銷售原鋁及合金</b>        | <b>9,323</b>  | <b>10,414</b> |
| 第三方                   | 5,789         | 6,359         |
| 關聯方－可施加重大影響力的公司       | 3,299         | 3,745         |
| 關聯方－共同控制公司            | 178           | 310           |
| 關聯方－聯營公司              | 57            | —             |
| <b>銷售氧化鋁及鋁土礦</b>      | <b>552</b>    | <b>676</b>    |
| 第三方                   | 378           | 495           |
| 關聯方－可施加重大影響力的公司       | 174           | 177           |
| 關聯方－共同控制公司            | —             | 4             |
| <b>銷售箔</b>            | <b>302</b>    | <b>309</b>    |
| 第三方                   | 294           | 300           |
| 關聯方－共同控制公司            | 8             | 9             |
| <b>其他收益，包括能源及運輸服務</b> | <b>714</b>    | <b>892</b>    |
| 第三方                   | 613           | 642           |
| 關聯方－可施加重大影響力的公司       | 22            | 16            |
| 關聯方－共同控制公司            | 34            | 34            |
| 關聯方－聯營公司              | 45            | 200           |
|                       | <b>10,891</b> | <b>12,291</b> |

本集團的客戶基礎多元化，僅包括一名主要客戶 Glencore，其交易金額已超過本集團收益10%。於二零一二年，向該客戶銷售原鋁及合金所得的收益為3,138百萬美元(二零一一年：3,547百萬美元)。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### 6 其他經營開支

|                | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|----------------|---------------|---------------|
|                | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 貿易及其他應收款項的減值虧損 | (20)          | (18)          |
| 法律申索撥回／(撥備)    | 3             | (10)          |
| 稅項撥備撥回／(稅項撥備)  | 44            | (17)          |
| 慈善捐款           | (10)          | (15)          |
| 其他經營開支         | (59)          | (82)          |
|                | (42)          | (142)         |

### 7 財務收入及開支

|                               | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|-------------------------------|---------------|---------------|
|                               | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| <b>財務收入</b>                   |               |               |
| 第三方貸款及按金的利息收入                 | 16            | 3             |
| 提供給關聯方貸款的利息收入－共同控制公司          | 3             | 4             |
| 匯兌收益                          | —             | 58            |
| 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                       | 6             | 40            |
|                               | 25            | 521           |
| <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 | (682)         | (735)         |
| 重組債務的實際利率開支超出名義利率開支的部分        | —             | (560)         |
| 衍生金融工具公平值變動(參閱附註28、30(c)(i))  | (107)         | —             |
| 來自關聯方公司貸款的利息開支－可施加重大影響力的公司    | —             | (24)          |
| 匯兌虧損                          | (66)          | —             |
| 撥備的利息開支                       | (65)          | (17)          |
|                               | (920)         | (1,336)       |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### 8 所得稅

|                | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|----------------|---------------|---------------|
|                | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| <b>即期稅項－海外</b> |               |               |
| 年內即期稅項         | 131           | 179           |
| 過往年度過度撥備       | —             | (13)          |
| <b>遞延稅項</b>    |               |               |
| 產生及撥回臨時差額      | (105)         | 207           |
| <b>實際稅項開支</b>  | <b>26</b>     | <b>373</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21%（截至二零一一年十二月三十一日止年度：23%）；在幾內亞的稅率為0%；在中國的稅率為25%；在哈薩克的稅率為20%；在澳洲的稅率為30.0%；在牙買加的稅率為33.3%；在愛爾蘭的稅率為12.5%；在瑞典的稅率為26.3%，而在意大利的稅率為31.4%。就本集團駐瑞士的附屬公司而言，該期間適用稅率瑞士Canton of Zug的公司所得稅，其可隨著附屬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。於二零一二年，不同附屬公司的適用所得稅稅率為9.39%及15.11%（二零一一年十二月三十一日：9.4%及15.4%）。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，截至二零一二年十二月三十一日止期間的適用稅率與截至二零一一年十二月三十一日止期間的相同。

|                        | 截至十二月三十一日止年度 |               |            |              |
|------------------------|--------------|---------------|------------|--------------|
|                        | 二零一二年        |               | 二零一一年      |              |
|                        | 百萬美元         | %             | 百萬美元       | %            |
| 除稅前(虧損)/溢利             | (311)        | 100%          | 610        | 100%         |
| 本公司的納稅居民按適用稅率計算的所得稅    | (31)         | 10.0%         | 61         | 10.0%        |
| 不可扣稅的財務開支              | 64           | (20.6%)       | 127        | 20.8%        |
| 其他不可扣稅應稅項目             | (4)          | 1.3%          | 3          | 0.5%         |
| 於Norijsk Nickel投資變動的影響 | (75)         | 24.1%         | 131        | 21.5%        |
| 未確認遞延稅項資產的變動           | 117          | (37.6%)       | 32         | 5.2%         |
| 過往年度過度撥備               | —            | —             | (13)       | (2.1%)       |
| 不同所得稅率的影響              | (45)         | 14.5%         | 32         | 5.2%         |
| <b>實際稅項開支</b>          | <b>26</b>    | <b>(8.3%)</b> | <b>373</b> | <b>61.1%</b> |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### 9 年內虧損

年內虧損已扣除／(計入)下列各項：

#### (a) 員工成本

|                     | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|---------------------|---------------|---------------|
|                     | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 界定供款退休計劃供款          | 209           | 205           |
| 界定福利退休計劃供款          | 7             | 12            |
| 退休成本總額              | 216           | 217           |
| 工資及薪金               | 1,057         | 980           |
| 以股份支付的報酬(參閱附註24(b)) | 4             | 9             |
|                     | <b>1,277</b>  | <b>1,206</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

|                | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|----------------|---------------|---------------|
|                | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 無形資產攤銷         | 15            | 17            |
| 折舊(扣除計入存貨的數額)  | 528           | 501           |
| 減值虧損：          |               |               |
| —物業、廠房及設備      | 295           | 250           |
| —無形資產          | 13            | —             |
| 恢復徵收礦物稅        | 34            | 27            |
| 撥備增加(包括法律申索撥備) | 65            | 120           |
| 核數師酬金          | 7             | 10            |
| 有關物業的經營租賃開支    | 14            | 11            |
| 存貨成本(參閱附註21)   | <b>8,742</b>  | <b>8,279</b>  |

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二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：

|                          | 截至二零一二年十二月三十一日止年度 |                                |               |
|--------------------------|-------------------|--------------------------------|---------------|
|                          | 董事袍金<br>千美元       | 工資、津貼、<br>實物利益<br>及酌情花紅<br>千美元 | 總計<br>千美元     |
| <b>執行董事 (i)</b>          |                   |                                |               |
| Oleg Deripaska           | —                 | 5,536                          | 5,536         |
| Vladislav Soloviev       | —                 | 6,377                          | 6,377         |
| Petr Sinshinov (a)       | —                 | 1,444                          | 1,444         |
| Tatiana Soina (b)        | —                 | 2,383                          | 2,383         |
| Vera Kurochkina          | —                 | 1,146                          | 1,146         |
| Alexander Livshits (b)   | —                 | 360                            | 360           |
| Maksim Sokov (c)         | —                 | 8,330                          | 8,330         |
| <b>非執行董事</b>             |                   |                                |               |
| Victor Vekselberg (d)    | 90                | —                              | 90            |
| Maksim Goldman (f)       | 189               | —                              | 189           |
| Dmitry Afanasiev         | 207               | —                              | 207           |
| Len Blavatnik            | 207               | —                              | 207           |
| Ivan Glasenberg          | 240               | —                              | 240           |
| Dmitry Yudin (f)         | 121               | —                              | 121           |
| Dmitry Troshenkov (e)    | 86                | —                              | 86            |
| Dmitry Razumov (e)       | 198               | —                              | 198           |
| Christophe Charlier (f)  | 40                | —                              | 40            |
| Anatoly Tikhonov (e)     | 87                | —                              | 87            |
| Artem Volynets           | 268               | —                              | 268           |
| Gulzhan Moldazhanova (f) | 114               | —                              | 114           |
| Vadim Geraskin (f)       | 49                | —                              | 49            |
| Petr Sinshinov (a)       | 48                | —                              | 48            |
| <b>獨立非執行董事</b>           |                   |                                |               |
| Matthias Warnig(主席)(g)   | 156               | —                              | 156           |
| Nigel Kenny              | 268               | —                              | 268           |
| Philip Lader             | 307               | —                              | 307           |
| 梁愛詩                      | 208               | —                              | 208           |
| 張震遠 (h)                  | 414               | —                              | 414           |
|                          | <b>3,297</b>      | <b>25,576</b>                  | <b>28,873</b> |

- a. Petr Sinshinov於二零一二年三月由本公司的非執行董事調職為執行董事，並於二零一二年十月辭去董事會成員的職位。  
b. Tatiana Soina及Alexander Livshits分別於二零一二年三月及二零一二年六月辭去董事會成員的職位。  
c. 策略投資管理總監Maksim Sokov於二零一二年三月獲委任為董事會成員。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

- d. Victor Vekselberg 於二零一二年三月辭去董事會主席及成員的職位。
- e. Dmitry Troshenkov、Anatoly Tikhonov 及 Dmitry Razumov 分別於二零一二年五月、六月及十一月辭去董事會成員的職位。
- f. 下列非執行董事均於二零一二年獲委任：Maksim Goldman(於二零一二年三月)、Dmitry Yudin(於二零一二年五月)、Gulzhan Moldazhanova(於二零一二年六月)、Vadim Geraskin(於二零一二年十月)及 Christophe Charlier(於二零一二年十一月)。
- g. Matthias Warnig 於二零一二年六月獲委任為獨立非執行董事及獲委任為董事會主席，自二零一二年十月一日起生效。
- h. 張震遠曾於二零一二年三月十六日至二零一二年十月一日擔任董事會主席。
- i. 以本公司股份形式向執行董事提供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。於二零一二年十一月二十一日，行政總裁長期獎勵計劃的三分之一及其他合資格僱員長期獎勵計劃的五分之一的歸屬情況如下：

|                    | 獎勵股份數目    | 於二零一二年<br>十一月二十一<br>日的已歸屬<br>股份數目 | 已歸屬以<br>股份支付的<br>報酬的價值<br>千美元 |
|--------------------|-----------|-----------------------------------|-------------------------------|
| Oleg Deripaska     | 2,086,331 | 417,266                           | 274                           |
| Vladislav Soloviev | 1,311,629 | 262,326                           | 172                           |
| Vera Kurochkina    | 354,346   | 70,869                            | 47                            |
| Maksim Sokov       | 401,596   | 80,319                            | 53                            |



## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                       | 截至二零一一年十二月三十一日止年度 |                                |               |
|-----------------------|-------------------|--------------------------------|---------------|
|                       | 董事袍金<br>千美元       | 工資、津貼、<br>實物利益及<br>酌情花紅<br>千美元 | 總計<br>千美元     |
| <b>執行董事 (d)</b>       |                   |                                |               |
| Oleg Deripaska        | —                 | 8,091                          | 8,091         |
| Vladislav Soloviev    | —                 | 6,921                          | 6,921         |
| Petr Sinshinov (a)    | —                 | 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 Glaserberg       | 242               | —                              | 242           |
| Alexander Popov (b)   | 191               | —                              | 191           |
| Dmitry Troshenkov (c) | 17                | —                              | 17            |
| Dmitry Razumov        | 241               | —                              | 241           |
| Anatoly Tikhonov      | 193               | —                              | 193           |
| Artem Volynets        | 261               | —                              | 261           |
| Petr Sinshinov (a)    | 47                | —                              | 47            |
| <b>獨立非執行董事</b>        |                   |                                |               |
| 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> |

- a. 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。
- b. Alexander Popov 於二零一一年十一月辭去董事會成員的職位。
- c. Dmitry Troshenkov 於二零一一年十一月獲委任為董事會成員。
- d. 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(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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                    | 獎勵股份數目    | 於二零一一年<br>十一月二十一日<br>的已歸屬<br>股份數目 | 已歸屬以<br>股份支付的<br>報酬的價值<br>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                            |

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

於截至二零一二年及二零一一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：

|          | 截至十二月三十一日止年度 |              |
|----------|--------------|--------------|
|          | 二零一二年<br>千美元 | 二零一一年<br>千美元 |
| 工資及花紅(*) | 23,244       | 20,976       |

(\*) 截至二零一二年及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。

其他最高薪酬人士的薪酬介乎以下範圍：

|  | 截至十二月三十一日止年度 |             |
|--|--------------|-------------|
|  | 二零一二年<br>人數  | 二零一一年<br>人數 |
| 40,000,001港元至45,000,000港元(5,150,001美元至5,800,000美元) | —            | —           |
| 45,000,001港元至55,000,000港元(5,800,001美元至7,100,000美元) | 2            | 1           |
| 55,000,001港元至65,000,000港元(7,100,001美元至8,400,000美元) | —            | 2           |
| 70,000,001港元至75,000,000港元(9,000,001美元至9,700,000美元) | 1            | —           |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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。

由於呈列年度最高薪酬人士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

截至二零一二年及二零一一年十二月三十一日止年度，本公司概無宣派及派付任何股息。本公司須遵照外界資本規定。

### 13 本公司權益股東應佔溢利

本公司權益股東應佔溢利包括截至二零一二年十二月三十一日止年度的溢利121百萬美元(二零一一年：虧損2,680百萬美元)，與本公司的財務報表有關。

### 14 每股盈利

截至二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日止年度，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   |                |
|-----------------|----------------|----------------|
|                 | 二零一二年          | 二零一一年          |
| 期初已發行普通股        | 15,193,014,862 | 15,193,014,862 |
| 購買歸屬股份          | (1,524,768)    | —              |
| 期末股份的加權平均數      | 15,191,490,094 | 15,193,014,862 |
| 期內(虧損)/純利(百萬美元) | (337)          | 237            |
| 每股基本及攤薄盈利(美元)   | (0.022)        | 0.016          |

於截至二零一二年及二零一一年十二月三十一日止年度，概無未行使的攤薄工具。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二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            |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|--------------|---------------|
| <i>成本/推定成本</i>         |              |              |              |            |            |              |               |
| 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> |
| 於二零一二年一月一日結餘           | 3,683        | 5,846        | 1,839        | 106        | 642        | 1,385        | 13,501        |
| 添置                     | 21           | 3            | 134          | 31         | —          | 348          | 537           |
| 透過業務合併收購               | 8            | 14           | —            | —          | —          | 1            | 23            |
| 出售                     | (4)          | (38)         | —            | (1)        | —          | (55)         | (98)          |
| 轉讓                     | 45           | 152          | 4            | 6          | 15         | (222)        | —             |
| 轉至無形資產                 | —            | —            | —            | —          | —          | (10)         | (10)          |
| 外幣換算                   | 61           | 63           | 21           | 2          | 32         | 22           | 201           |
| <b>於二零一二年十二月三十一日結餘</b> | <b>3,814</b> | <b>6,040</b> | <b>1,998</b> | <b>144</b> | <b>689</b> | <b>1,469</b> | <b>14,154</b> |
| <i>累計折舊及減值虧損</i>       |              |              |              |            |            |              |               |
| 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                   | 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>  |
| 於二零一二年一月一日結餘           | 1,675        | 3,684        | 1,320        | 69         | 619        | 388          | 7,755         |
| 折舊支出                   | 92           | 262          | 167          | 11         | 2          | —            | 534           |
| 減值虧損                   | 66           | 88           | —            | 35         | 20         | 86           | 295           |
| 出售                     | (1)          | (25)         | —            | (1)        | —          | —            | (27)          |
| 外幣換算                   | 37           | 43           | 14           | 1          | 31         | 18           | 144           |
| <b>於二零一二年十二月三十一日結餘</b> | <b>1,869</b> | <b>4,052</b> | <b>1,501</b> | <b>115</b> | <b>672</b> | <b>492</b>   | <b>8,701</b>  |
| <i>賬面淨值</i>            |              |              |              |            |            |              |               |
| 於二零一一年十二月三十一日          | 2,008        | 2,162        | 519          | 37         | 23         | 997          | 5,746         |
| 於二零一二年十二月三十一日          | 1,945        | 1,988        | 497          | 29         | 17         | 977          | 5,453         |

已售貨品成本、分銷開支及行政開支已分別扣除 500 百萬美元(二零一一年：475 百萬美元)、7 百萬美元(二零一一年：5 百萬美元)及 21 百萬美元(二零一一年：21 百萬美元)的折舊支出。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

截至二零一二年及二零一一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。

於二零一二年及二零一一年十二月三十一日，在建工程包括支付予物業、廠房及設備供應商的墊款，分別為44百萬美元及105百萬美元。

### (A) 減值

於二零一二年十二月三十一日，管理層分析了自二零一一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，管理層斷定與物業、廠房及設備有關的減值虧損167百萬美元應就Friguia現金產生單位於該等財務報表內確認。此外，於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日，管理層已識別不再使用並因此而被視為不可收回的特定資產分別128百萬美元及250百萬美元。有關資產已獲全數減值。對於先前記錄的減值，管理層並無識別出任何進一步減值或撥回情況。

### (B) 抵押

於二零一二年十二月三十一日，根據貸款協議有留置權的物業、廠房及設備的賬面值為327百萬美元(二零一一年十二月三十一日：316百萬美元)(參閱附註25)。

### (c) 物業賬面淨值

|         | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|---------|--------------------------|--------------------------|
| 擁有及租賃物業 |                          |                          |
| 俄羅斯聯邦   |                          |                          |
| 永久      | 1,752                    | 1,770                    |
| 短期租賃    | 22                       | 22                       |
| 中期租賃    | 7                        | 7                        |
| 俄羅斯聯邦境外 |                          |                          |
| 永久      | 164                      | 209                      |
|         | 1,945                    | 2,008                    |
| 代表      |                          |                          |
| 土地及樓宇   | 1,945                    | 2,008                    |

上述款項計入在俄羅斯聯邦以長期租賃持有的土地，分別包括於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日的29百萬美元及29百萬美元。本集團在香港並無持有土地。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 16 無形資產

|                        | 商譽<br>百萬美元   | 其他<br>無形資產<br>百萬美元 | 總計<br>百萬美元   |
|------------------------|--------------|--------------------|--------------|
| <b>成本</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> |
| 於二零一二年一月一日結餘           | 3,865        | 487                | 4,352        |
| 添置                     | 18           | 15                 | 33           |
| 轉讓自物業、廠房及設備            | —            | 10                 | 10           |
| 出售                     | —            | (2)                | (2)          |
| 外幣換算                   | 133          | —                  | 133          |
| <b>於二零一二年十二月三十一日結餘</b> | <b>4,016</b> | <b>510</b>         | <b>4,526</b> |
| <b>攤銷及減值虧損</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> |
| 於二零一二年一月一日結餘           | (67)         | (380)              | (447)        |
| 減值                     | —            | (13)               | (13)         |
| 攤銷開支                   | —            | (15)               | (15)         |
| <b>於二零一二年十二月三十一日結餘</b> | <b>(67)</b>  | <b>(408)</b>       | <b>(475)</b> |
| <b>賬面淨值</b>            |              |                    |              |
| 於二零一一年十二月三十一日          | 3,798        | 107                | 3,905        |
| 於二零一二年十二月三十一日          | 3,949        | 102                | 4,051        |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### (A) 攤銷開支

攤銷開支納入綜合損益表的銷售成本內。

### (B) 商譽

於該等綜合財務報表確認的商譽最初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。

於二零一二年十二月三十一日，管理層對自二零一一年十二月三十一日以來的經濟環境變化、鋁行業發展及本集團的營運進行分析，並於二零一二年十二月三十一日採用以下假設對商譽進行減值測試以釐定分部的可收回金額：

- 總產量乃根據平均可持續生產水平原鋁4.3百萬公噸、氧化鋁7.5百萬公噸及鋁土礦10.4百萬公噸進行估計。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，按於二零一三年的每噸原鋁2,144美元、於二零一四年的2,309美元、於二零一五年的2,412美元、於二零一六年的2,466美元、於二零一七年的2,564美元、於二零一八年的2,671美元、於二零一九年的2,761美元及於二零二零年及其後的2,824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二零一三年為31.2盧布兌1美元、於二零一四年為32.0盧布兌1美元、於二零一五年為32.4盧布兌1美元、於二零一六年為32.2盧布兌1美元、於二零一七年為32.0盧布兌1美元、於二零一八年為32.8盧布兌1美元、於二零一九年為33.7盧布兌1美元及於二零二零年及其後為34.6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6.6%，美元的通脹率為2.2%至2.5%；
- 除稅前貼現率按名義值根據資本的加權平均成本估計，為11.6%；
- 假設年增長率為2.3%，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過往數據相符。管理層相信，主要假設及估計賦予價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40%，並導致減值1,876百萬美元；
- 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27%，並導致減值245百萬美元；
- 貼現率增加1%將導致可收回金額出現13%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，於二零一二年十二月三十一日，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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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二零一二年的每噸原鋁2,240美元、於二零一三年的2,483美元、於二零一四年的2,540美元、於二零一五年的2,576美元、於二零一六年的2,600美元、於二零一七年的2,662美元、於二零一八年的2,748美元及於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，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二零一二年為30.0盧布兌1美元、於二零一三年及二零一四年為30.1盧布兌1美元、於二零一五年為29.6盧布兌1美元、於二零一六年為28.8盧布兌1美元、於二零一七年為29.5盧布兌1美元、於二零一八年為30.3盧布兌1美元及於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2.1%至2.3%；
- 除稅前貼現率按名義值根據資本的加權平均成本估計，為13.4%；
- 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過往數據相符。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，並無減值應計入綜合財務報表內。

### 17 於聯營公司權益

|                            | 於十二月三十一日      |               |
|----------------------------|---------------|---------------|
|                            | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 年初結餘                       | 9,714         | 11,151        |
| 本集團分佔溢利/(虧損)及聯營公司應佔其他收益及虧損 | 469           | (349)         |
| 股息                         | (285)         | (306)         |
| 本集團分佔其他全面收益                | (5)           | (193)         |
| 外幣換算                       | 591           | (589)         |
| <b>年末結餘</b>                | <b>10,484</b> | <b>9,714</b>  |
| 納入於聯營公司權益的商譽               | 5,626         | 5,315         |



## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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<br>Norilsk Nickel    | 註冊成立   | 俄羅斯聯邦      | 190,627,747 股股份，<br>每股面值1盧布 | 30.27%    | 25.13%   | 生產鎳及其他金屬          |
| Queensland<br>Alumina Limited | 註冊成立   | 澳洲         | 2,212,000 股股份，<br>每股面值2澳元   | 20%       | 20%      | 根據來料加工<br>協議生產氧化鋁 |

於二零一二年十二月十日，本公司、Interros、Millhouse 以及 Interros 與 Millhouse 的實益擁有人訂立股東協議，以制訂企業管治要求、股息政策及管理 Norilsk Nickel 營運的投票權。股東協議規定本公司按每股現金 160 美元向 Millhouse 出售 3,873,537 股股份，惟須待該協議訂明的多項其他條件達成後方可作實，包括 Norilsk Nickel 的準庫存股份被部份贖回。贖回 Norilsk Nickel 所持有的所有準庫存股份及向 Millhouse 出售股份後，預期本公司將持有 Norilsk Nickel 約 27.8% 權益。於二零一二年十二月三十一日，後續條件仍有待達成，且並未向 Millhouse 出售股份。

有關聯營公司的綜合財務報表概要如下：

|                     | 資產<br>百萬美元 | 負債<br>百萬美元 | 收益<br>百萬美元 | 溢利<br>百萬美元 |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>二零一二年十二月三十一日</b> |            |            |            |            |
| 100%                | 22,094     | 8,955      | 13,009     | 2,180      |
| 本集團的實際權益，包括收購後的調整   | 13,764     | 2,966      | 3,841      | 469        |
| <b>二零一一年十二月三十一日</b> |            |            |            |            |
| 100%                | 19,988     | 8,573      | 15,193     | 3,628      |
| 本集團的實際權益，包括收購後的調整   | 12,905     | 2,874      | 4,067      | (349)      |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### (A) OJSC MMC Norilsk Nickel

本集團於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日於 Norilsk Nickel 的投資的賬面值及市值如下：

|        | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|--------|--------------------------|--------------------------|
| 賬面值    | 10,028                   | 9,247                    |
| 市值 (a) | 8,859                    | 7,365                    |

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。

於二零一一年十二月三十一日，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，本集團已確認 1,279 百萬美元虧損。

二零一二年十二月三十一日的投資可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  | 18,363 | 20,556 | 21,929 | 23,040 | 23,152 |
| 銅    | 美元/噸  | 8,122  | 8,055  | 7,696  | 7,396  | 7,170  |
| 鉑    | 美元/盎司 | 1,692  | 1,768  | 1,840  | 1,869  | 1,906  |
| 鈾    | 美元/盎司 | 722    | 799    | 836    | 850    | 877    |

- 總產量乃根據二零一一年現有生產水平按照每年 1.5 至 3.0% 的增長率作出調整。
- 以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二零一三年為 31.2 盧布、二零一四年為 32.0 盧布、二零一五年為 32.4 盧布、二零一六年為 32.2 盧布，以及二零一七年及其後為 32.0 盧布。於釐定可收回金額時，假設盧布的通脹率為 5.0% 至 6.6%，而美元的通脹率則為 2.2% 至 2.5%。

除稅前貼現率按名義值根據資本的加權平均成本估計，為 13.06%。

管理層總結，經減值測試後，無須確認減值。計量單位的可收回金額所用的主要假設及估計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，主要假設及估計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售價水平下跌 5% 將導致可收回金額減少 16% 且會造成減值 766 百萬美元；
- 貼現率上升 1% 將導致可收回金額減少 14% 且會造成減值 512 百萬美元。

二零一一年十二月三十一日的投資可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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

- 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  | 19,543 | 19,613 | 19,535 | 19,385 | 19,811 | 20,247 |
| 銅    | 美元/噸  | 8,190  | 8,191  | 8,113  | 8,022  | 8,198  | 8,379  |
| 鉑    | 美元/盎司 | 1,530  | 1,540  | 1,574  | 1,609  | 1,644  | 1,680  |
| 鈦    | 美元/盎司 | 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。
  - 以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、二零一五年為29.6盧布、二零一六年為28.8盧布，以及二零一七年為29.5盧布、二零一八年為30.3盧布，以及二零一九年及其後為31.1盧布。於釐定可收回金額時，假設盧布的通脹率為4.8%至5.9%，而美元的通脹率則為2.1%至2.3%。
- 除稅前貼現率按名義值根據資本的加權平均成本估計為14.09%。

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計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，主要假設及估計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售價水平下跌5%將導致可收回金額減少4%並會造成256百萬美元減值；
- 貼現率上升1%將導致可收回金額變動12%並會造成1,002百萬美元減值。

### 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：

|             | 十二月三十一日       |               |
|-------------|---------------|---------------|
|             | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 年初結餘        | 1,102         | 1,136         |
| 收購          | 16            | 32            |
| 向共同控制實體注資   | 4             | 2             |
| 本集團分佔溢利     | 55            | 25            |
| 股息          | (72)          | (48)          |
| 外幣換算        | 51            | (45)          |
| <b>年末結餘</b> | <b>1,156</b>  | <b>1,102</b>  |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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 |          | 主要業務            |
|-------------------------------------|--------|----------------------|--|----------|----------|-----------------|
|                                     |        |                      |  | 本集團的實際權益 | 本集團的名義權益 |                 |
| LLP Bogatyr Komir 及其貿易公司            | 註冊成立   | 俄羅斯聯邦/<br>哈薩克        | 18,150 股股份，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-<br>10,000 股股份，每股<br>面值1.71 歐元；<br>BALP Limited-<br>10,000 股股份，每股<br>面值1.71 歐元 | 50%      | 50%      | 能源／鋁生產－<br>在建工程 |
| Mega Business & Alliances B.V. 及其公司 | 註冊成立   | 荷蘭/<br>俄羅斯聯邦/<br>哈薩克 | 18,000 股股份，<br>每股面值1歐元   | 50%      | 50%      | 運輸業務            |
| North United Aluminium              | 註冊成立   | 中國                   | 人民幣<br>170,375,940 元   | 33%      | 33%      | 鋁合金貿易           |

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：

|             | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|-------------|--------------------------|--------------------------|
| 非流動資產       | 1,798                    | 1,413                    |
| 流動資產        | 301                      | 101                      |
| 非流動負債       | (673)                    | (323)                    |
| 流動負債        | (270)                    | (89)                     |
| 資產淨值        | 1,156                    | 1,102                    |
| 收入          | 811                      | 436                      |
| 開支          | (756)                    | (411)                    |
| 年內溢利        | 55                       | 25                       |
| 海外營運的外匯換算差額 | 51                       | (45)                     |

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。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## North United Aluminium

於二零一二年四月，本集團以16百萬美元收購North United Aluminium的33%權益。North United Aluminium為一間專門從事鋁、合金及其他有色金屬貿易的中國貿易商。

## 19 於附屬公司的投資

### 本公司

|            | 十二月三十一日       |               |
|------------|---------------|---------------|
|            | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 非上市股份，按成本計 | 26,248        | 26,248        |
| 減：減值       | (7,670)       | (8,435)       |
|            | <b>18,578</b> | <b>17,813</b> |

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先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               |                  |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                      | 二零一二年<br>十二月三十一日 | 二零一一年<br>十二月三十一日 | 二零一二年<br>十二月三十一日 | 二零一一年<br>十二月三十一日 | 二零一二年<br>十二月三十一日 | 二零一一年<br>十二月三十一日 |
| 物業、廠房及設備             | 43               | 61               | (556)            | (597)            | (513)            | (536)            |
| 存貨                   | 19               | 20               | (1)              | (5)              | 18               | 15               |
| 貿易及其他應收款項            | 8                | 6                | (4)              | (2)              | 4                | 4                |
| 衍生金融負債               | 9                | 4                | (3)              | (5)              | 6                | (1)              |
| 結轉虧損                 | 109              | 100              | —                | —                | 109              | 100              |
| 其他                   | 65               | 26               | (110)            | (137)            | (45)             | (111)            |
| 遞延稅項資產/(負債)          | 253              | 217              | (674)            | (746)            | (421)            | (529)            |
| 遞延稅項抵銷               | (154)            | (151)            | 154              | 151              | —                | —                |
| <b>遞延稅項資產/(負債)淨額</b> | <b>99</b>        | <b>66</b>        | <b>(520)</b>     | <b>(595)</b>     | <b>(421)</b>     | <b>(529)</b>     |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### (B) 年內遞延稅項資產／(負債)變動

| 百萬美元      | 二零一一年<br>一月一日 | 於損益表確認       | 匯兌       | 二零一一年<br>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)              |
| 結轉虧損      | 57            | 43           | —        | 100              |
| 其他項目      | (10)          | (109)        | 8        | (111)            |
| <b>總計</b> | <b>(330)</b>  | <b>(207)</b> | <b>8</b> | <b>(529)</b>     |
| 百萬美元      | 二零一二年<br>一月一日 | 於損益表確認       | 匯兌       | 二零一二年<br>十二月三十一日 |
| 物業、廠房及設備  | (536)         | 20           | 3        | (513)            |
| 存貨        | 15            | 6            | (3)      | 18               |
| 貿易及其他應收款項 | 4             | —            | —        | 4                |
| 衍生金融負債    | (1)           | 7            | —        | 6                |
| 結轉虧損      | 100           | 9            | —        | 109              |
| 其他項目      | (111)         | 63           | 3        | (45)             |
| <b>總計</b> | <b>(529)</b>  | <b>105</b>   | <b>3</b> | <b>(421)</b>     |

已確認稅項虧損於下列年度屆滿：

| 屆滿年期  | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|-------|--------------------------|--------------------------|
| 無屆滿期  | —                        | 27                       |
| 六至十年  | 91                       | 44                       |
| 兩至五年  | 15                       | 18                       |
| 不超過一年 | 3                        | 11                       |
|       | <b>109</b>               | <b>100</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：

|         | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|---------|--------------------------|--------------------------|
| 可扣減臨時差額 | 347                      | 332                      |
| 稅項虧損結轉  | 524                      | 422                      |
|         | <b>871</b>               | <b>754</b>               |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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：

| 屆滿年期 | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|------|--------------------------|--------------------------|
| 無屆滿期 | 441                      | 351                      |
| 六至十年 | 82                       | 68                       |
| 二至五年 | 1                        | 3                        |
|      | 524                      | 422                      |

### (D) 未確認遞延稅項負債

於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日，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4,130百萬美元及4,975百萬美元，而遞延稅項並未就此獲撥備，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。

### (E) 綜合財務狀況表中的本期稅項指：

|                | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|----------------|--------------------------|--------------------------|
| 年初(應收)/應付所得稅淨額 | (21)                     | 20                       |
| 年內所得稅          | 131                      | 166                      |
| 已付所得稅          | (104)                    | (176)                    |
| 匯兌差額           | (8)                      | (31)                     |
|                | (2)                      | (21)                     |
| 代表：            |                          |                          |
| 應付所得稅          | 18                       | 16                       |
| 預付所得稅(附註22)    | (20)                     | (37)                     |
| 可收回所得稅淨額       | (2)                      | (21)                     |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### 21 存貨

|            | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|------------|--------------------------|--------------------------|
| 原材料及消耗品    | 1,173                    | 1,333                    |
| 在製品        | 854                      | 797                      |
| 製成品及持作轉售貨品 | 782                      | 1,033                    |
|            | 2,809                    | 3,163                    |
| 陳舊存貨撥備     | (185)                    | (161)                    |
|            | <b>2,624</b>             | <b>3,002</b>             |

於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日的存貨按成本列賬。

對確認為開支的存貨金額的分析如下：

|         | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|---------|---------------|---------------|
|         | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 已售存貨賬面值 | 8,718         | 8,246         |
| 存貨撇減    | 24            | 33            |
|         | <b>8,742</b>  | <b>8,279</b>  |



# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 22 貿易及其他應收款項

### 本集團

|                      | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|
| 應收第三方貿易款項            | 203                      | 200                      |
| 應收貿易款項減值虧損           | (34)                     | (41)                     |
| <b>應收第三方貿易款項淨額</b>   | <b>169</b>               | <b>159</b>               |
| <b>應收關聯方貿易款項，包括：</b> | <b>28</b>                | <b>40</b>                |
| 可施加重大影響力的公司          | 29                       | 32                       |
| 減值虧損                 | (8)                      | (8)                      |
| 應收可施加重大影響力的公司貿易款項淨額  | 21                       | 24                       |
| 共同控制公司               | 4                        | 8                        |
| 關聯方－聯營公司             | 3                        | 8                        |
| 可收回增值稅               | 449                      | 529                      |
| 可收回增值稅減值虧損           | (60)                     | (56)                     |
| <b>可收回增值稅淨額</b>      | <b>389</b>               | <b>473</b>               |
| 已付第三方墊款              | 107                      | 102                      |
| 已付墊款減值虧損             | (3)                      | (4)                      |
| <b>已付第三方墊款淨額</b>     | <b>104</b>               | <b>98</b>                |
| <b>已付關聯方墊款，包括：</b>   | <b>79</b>                | <b>68</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             | 76                       | 68                       |
| <b>預付開支</b>          | <b>20</b>                | <b>42</b>                |
| <b>預付所得稅</b>         | <b>20</b>                | <b>37</b>                |
| <b>預付其他稅項</b>        | <b>20</b>                | <b>14</b>                |
| 應收第三方其他款項            | 98                       | 100                      |
| 其他應收款項減值虧損           | (26)                     | (24)                     |
| <b>應收第三方其他款項淨額</b>   | <b>72</b>                | <b>76</b>                |
| <b>應收關聯方其他款項，包括：</b> | <b>24</b>                | <b>25</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           | 12                       | 11                       |
| 關聯方－聯營公司             | 12                       | 13                       |
|                      | <b>925</b>               | <b>1,032</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。

截至二零一二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20百萬美元及22百萬美元(二零一一年十二月三十一日：18百萬美元及32百萬美元)。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二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：

|           | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|-----------|--------------------------|--------------------------|
| 即期        | 161                      | 137                      |
| 逾期0至90日   | 23                       | 52                       |
| 逾期91至365日 | 10                       | 8                        |
| 逾期365日以上  | 3                        | 2                        |
| 逾期金額      | 36                       | 62                       |
|           | <b>197</b>               | <b>199</b>               |

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：

|          | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|----------|---------------|---------------|
|          | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 年初結餘     | (49)          | (73)          |
| 已確認減值虧損  | 5             | (2)           |
| 撇銷不可收回款項 | 2             | 26            |
| 年末結餘     | <b>(42)</b>   | <b>(49)</b>   |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日，本集團分別有42百萬美元及49百萬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

|        | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|--------|--------------------------|--------------------------|
| 其他應收款項 | 16                       | 29                       |

### 23 現金及現金等價物

#### 本集團

|                   | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|-------------------|--------------------------|--------------------------|
| 銀行結餘，美元           | 211                      | 292                      |
| 銀行結餘，盧布           | 52                       | 39                       |
| 銀行結餘，其他貨幣         | 46                       | 49                       |
| 在途現金              | 5                        | 3                        |
| 短期銀行存款            | 176                      | 230                      |
| 綜合現金流量表內的現金及現金等價物 | 490                      | 613                      |
| 受限制現金             | 15                       | 33                       |
|                   | 505                      | 646                      |

於二零一二年十二月三十一日及二零一一年十二月三十一日，現金及現金等價物分別包括主要於與BNP Paribas (Suisse) SA及Banca Nazionale Del Lavoro S.p.A簽署的Swiss Law Pledged Agreement項下抵押的受限制現金15百萬美元及33百萬美元。

#### 本公司

|       | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|-------|--------------------------|--------------------------|
| 受限制現金 | 13                       | 13                       |
|       | 13                       | 13                       |

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 24 股權

### (A) 股本

|                        | 二零一二年十二月三十一日 |                | 二零一一年十二月三十一日 |                |
|------------------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
|                        | 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 | 151,930,148  | 15,193,014,862 |
| 年末已發行及繳足的每股面值0.01美元普通股 | 151,930,148  | 15,193,014,862 | 151,930,148  | 15,193,014,862 |

### (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。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，惟須受限於長期獎勵計劃規則條款
- 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。有關股份於二零一二年十二月三十一日的公平值總計14百萬美元(於二零一一年十二月三十一日為11百萬美元)。

截至二零一二年十二月三十一日止年度，本公司已就股份支付長期獎勵計劃確認額外僱員開支4百萬美元(二零一一年為12百萬美元)，有關股權相應增加。

過往授出的2,224,967股股份於二零一二年十一月歸屬，相應價值為3百萬美元(於二零一一年十一月一3,254,566股股份歸屬，相應價值為5百萬美元)。

受託人於二零一二年以2百萬美元在公開市場收購3,059,914股股份。於二零一二年十二月三十一日，受託人持有餘下結餘1百萬美元，由長期獎勵計劃的834,947股股份(「持作歸屬股份」)組成。

### (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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### (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。

### (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            | -          | (2,680)      | (2,680)      |
| 共同控制交易導致的其他變動          | -          | (131)        | (131)        |
| <b>於二零一一年十二月三十一日結餘</b> | <b>152</b> | <b>5,949</b> | <b>6,101</b> |
| <b>於二零一二年一月一日結餘</b>    | <b>152</b> | <b>5,949</b> | <b>6,101</b> |
| 年內溢利及全面收入總額            | -          | 121          | 121          |
| 共同控制交易導致的其他變動          | -          | (10)         | (10)         |
| <b>於二零一二年十二月三十一日結餘</b> | <b>152</b> | <b>6,060</b> | <b>6,212</b> |

## 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)。

|              | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|--------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>非流動負債</b> |                          |                          |
| 有擔保銀行貸款      | 8,907                    | 9,505                    |
| 無擔保銀行貸款      | 508                      | 629                      |
|              | <b>9,415</b>             | <b>10,134</b>            |
| <b>流動負債</b>  |                          |                          |
| 有擔保銀行貸款      | 769                      | 574                      |
| 無擔保銀行貸款      | 127                      | -                        |
| 應付利息         | 35                       | 55                       |
|              | <b>931</b>               | <b>629</b>               |

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 於二零一二年十二月三十一日的條款及償還債務時間表

|                      | 總額<br>百萬美元 | 二零一三年<br>百萬美元 | 二零一四年<br>百萬美元 | 二零一五年<br>百萬美元 | 二零一六年<br>百萬美元 | 二零一七年<br>百萬美元 | 其後數年<br>百萬美元 |
|----------------------|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| <b>有擔保銀行貸款</b>       |            |               |               |               |               |               |              |
| <b>浮動</b>            |            |               |               |               |               |               |              |
| 美元－三個月倫敦銀行同業拆息加4.25厘 | 2,751      | 371           | 789           | 793           | 798           | -             | -            |
| 美元－三個月倫敦銀行同業拆息加5.25厘 | 973        | -             | -             | -             | -             | 496           | 477          |
| 美元－一年倫敦銀行同業拆息加4.5厘   | 4,963      | -             | -             | -             | 4,963         | -             | -            |
| 盧布－RCB再融資率加1.5厘      | 398        | 398           | -             | -             | -             | -             | -            |
| <b>固定</b>            |            |               |               |               |               |               |              |
| 盧布－9.7厘              | 591        | -             | -             | -             | 591           | -             | -            |
|                      | 9,676      | 769           | 789           | 793           | 6,352         | 496           | 477          |
| <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6.5厘  | 451        | 90            | 120           | 120           | 121           | -             | -            |
| 歐元－三個月倫敦銀行同業拆息加6.5厘  | 184        | 37            | 49            | 49            | 49            | -             | -            |
| <b>總額</b>            | 635        | 127           | 169           | 169           | 170           | -             | -            |
| 應付利息                 | 35         | 35            | -             | -             | -             | -             | -            |
| <b>總額</b>            | 10,346     | 931           | 958           | 962           | 6,522         | 496           | 477          |

有擔保銀行貸款以下列集團公司股份為抵押擔保：

- － Rusal Novokuznetsk 的25%+1股股份
- － SUAL 的36%+1股股份
- － Rusal Sayanogorsk 的25%+1股股份
- － Rusal Bratsk 的25%+1股股份
- － Rusal Krasnoyarsk 的25%+1股股份

有擔保銀行貸款亦以下列聯營公司股份為抵押擔保：

- － Norilsk Nickel 的25%+1股股份

有擔保銀行貸款亦以下列為抵押擔保：

- － 賬面值為327百萬美元的物業、廠房及設備。

於二零一二年十二月三十一日，本集團貿易附屬公司與其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47.5億美元的銀團融資。

於二零一二年十二月三十一日，本集團貸款及借款的面值為10,522百萬美元(二零一一年十二月三十一日：10,928百萬美元)。

於二零一二年一月二十六日，本集團與國際及俄羅斯貸款人順利完成磋商，獲得自二零一二年任何一個季度開始行使12個月契約寬限期的選擇權，在此期間並無使用若干財務契約。於二零一二年三月三十日，本集團決定行使該項選擇權，自二零一二年第一季度起生效。於二零一二年十一月，本集團與有關貸款人協定延展契約寬限期至二零一三年十二月三十一日(包括該日)。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

在使用契諾寬限期選擇權的情況下，將會應用經擴大的息差如下：

| 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%    |

於二零一二年度，本集團已作出以下還款：

- 於二零一二年一月三十日，本集團動用二零一二年一月獲取的 Sberbank 融資所得款項(信貸額度最高為 183 億盧布，並於五年後到期)提前償還 47.5 億美元銀團融資中的甲部分期貸款 500 百萬美元；
- 於二零一二年三月十六日，本集團償還其俄羅斯外貿銀行貸款本金 20 億盧布；
- 於二零一二年三月三十日，本集團悉數償還其 Natixis 貸款 66 百萬美元；
- 於二零一二年十一月十四日，本集團動用其餘 Sberbank 融資所得款項及本集團自有資金提前償還 47.5 億美元銀團融資中的甲部分貸款 406 百萬美元(原定於二零一三年第一及第二季度償還)。

於二零一二年十二月二十八日，本集團與 Gazprombank 訂立於五年後到期並按三個月倫敦銀行同業拆息加 6.5 厘的利率計息的新信貸融資 300 百萬美元。

本集團於二零一二年訂立若干交叉貨幣掉期，有關詳情請參閱附註 28。

## 於二零一一年十二月三十一日的條款及償還債務時間表

|                        | 總額<br>百萬美元    | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一三年<br>百萬美元 | 二零一四年<br>百萬美元 | 二零一五年<br>百萬美元 | 二零一六年<br>百萬美元 | 其後數年<br>百萬美元 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| <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>   |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

有擔保銀行貸款以下列集團公司股份為抵押擔保：

- Rusal Novokuznetsk 的 25%+1 股股份
- SUAL 的 36%+1 股股份
- Rusal Sayanogorsk 的 25%+1 股股份
- Rusal Bratsk 的 25%+1 股股份
- Rusal Krasnoyarsk 的 25%+1 股股份
- 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：

- Norilsk Nickel 的 25%+1 股股份

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。

本集團於二零一一年訂立若干利息掉期，有關詳情請參閱附註 28。

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 厘及取消 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。

融資分兩部分提供：

- 甲部分金額 37.5 億美元由首次提款後第 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 億美元於首次提款之日起計首 12 個月內償還。甲部分的貸款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

|                     |
|---------------------|
| 大於 4:1              |
| 大於 3.5:1 但小於或等於 4:1 |
| 大於 3:1 但小於或等於 3.5:1 |
| 大於 2.5:1 但小於或等於 3:1 |
| 小於或等於 2.5:1         |

### 甲部分息差

|           |
|-----------|
| 每年 2.85 厘 |
| 每年 2.60 厘 |
| 每年 2.35 厘 |
| 每年 2.10 厘 |
| 每年 1.75 厘 |

- 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。乙部分的貸款按三個月倫敦銀行同業拆息加每年 3.85 厘計息。

此外，本集團已完成再融資俄羅斯 Sberbank 的貸款至 4.53 億美元，於五年後到期並按一年倫敦銀行同業拆息加 4.5 厘的利率計息，且本集團已與 Gazprombank 訂立於五年後到期並按三個月倫敦銀行同業拆息加 4.5 厘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 億盧布於五年後到期並按 9.7 厘利率計息的新貸款融資簽訂協議。



# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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。

## 本公司

|              | 十二月三十一日       |               |
|--------------|---------------|---------------|
|              | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| <b>非流動負債</b> |               |               |
| 有擔保銀行貸款      | 8,907         | 9,096         |
| 來自關聯方的無擔保貸款  | 329           | 427           |
|              | <b>9,236</b>  | <b>9,523</b>  |
| <b>流動負債</b>  |               |               |
| 有擔保銀行貸款      | 371           | 481           |
| 來自關聯方的無擔保貸款  | 462           | 15            |
| 應付利息         | 61            | 59            |
|              | <b>894</b>    | <b>555</b>    |

## 於二零一二年十二月三十一日的條款及償還債務時間表

|                      | 總額<br>百萬美元    | 二零一三年<br>百萬美元 | 二零一四年<br>百萬美元 | 二零一五年<br>百萬美元 | 二零一六年<br>百萬美元 | 二零一七年<br>百萬美元 | 其後數年<br>百萬美元 |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| <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   | 4,963         | -             | -             | -             | 4,963         | -             | -            |
| 美元－三個月倫敦銀行同業拆息加4.25厘 | 2,751         | 371           | 789           | 793           | 798           | -             | -            |
| 美元－三個月倫敦銀行同業拆息加5.25厘 | 973           | -             | -             | -             | -             | 496           | 477          |
| <b>固定</b>            |               |               |               |               |               |               |              |
| 盧布－9.7厘              | 591           | -             | -             | -             | 591           | -             | -            |
|                      | <b>9,278</b>  | <b>371</b>    | <b>789</b>    | <b>793</b>    | <b>6,352</b>  | <b>496</b>    | <b>477</b>   |
| <b>來自關聯方的無擔保貸款</b>   |               |               |               |               |               |               |              |
| 免息                   | 301           | 301           | -             | -             | -             | -             | -            |
| 美元－固定為4.6厘           | 161           | 161           | -             | -             | -             | -             | -            |
| 盧布－固定為8.31厘至8.51厘    | 329           | -             | 329           | -             | -             | -             | -            |
|                      | <b>791</b>    | <b>462</b>    | <b>329</b>    | <b>-</b>      | <b>-</b>      | <b>-</b>      | <b>-</b>     |
| 應付利息                 | 61            | 61            | -             | -             | -             | -             | -            |
| <b>總額</b>            | <b>10,130</b> | <b>894</b>    | <b>1,118</b>  | <b>793</b>    | <b>6,352</b>  | <b>496</b>    | <b>477</b>   |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

有擔保銀行貸款以下列集團公司股份為抵押擔保：

- Rusal Bratsk 的 25%+1 股股份
- Rusal Krasnoyarsk 的 25%+1 股股份
- Rusal Sayanogorsk 的 25%+1 股股份
- Novokuznetsk 的 25%+1 股股份
- SUAL 的 25%+1 股股份

有擔保銀行貸款亦以下列聯營公司股份為抵押擔保：

- Norilsk Nickel 的 25%+1 股股份

### 於二零一一年十二月三十一日的條款及償還債務時間表

|                        | 總額<br>百萬美元    | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一三年<br>百萬美元 | 二零一四年<br>百萬美元 | 二零一五年<br>百萬美元 | 二零一六年<br>百萬美元 | 其後數年<br>百萬美元 |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|
| <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>442</b>    | <b>15</b>     | <b>-</b>      | <b>427</b>    | <b>-</b>      | <b>-</b>      | <b>-</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：

- Rusal Bratsk 的 25%+1 股股份
- Rusal Krasnoyarsk 的 25%+1 股股份
- Rusal Sayanogorsk 的 25%+1 股股份
- Novokuznetsk 的 25%+1 股股份
- SUAL 的 25%+1 股股份

有擔保銀行貸款亦以下列聯營公司股份為抵押擔保：

- Norilsk Nickel 的 25%+1 股股份

## 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 發行兩批每份面值 1,000 盧布的盧布計值債券，每批包括 15 百萬份債券。第一批債券的年期為 7 年，並受可於三年內行使的認沽期權規限。第二批債券的年期為 10 年，並受可於四年內行使的認沽期權規限。

同時，本集團就各批債券與一間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 厘於

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

每半年支付)獲轉換為到期日相符按每年 5.13 厘計息的美元債務 530 百萬美元。第二批債券(息票每年 8.5 厘於每半年支付)獲轉換為到期日相符按每年 5.09 厘計息的美元債務 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二零一二年十二月三十一日每份債券的收市價分別為 956.0 盧布及 929.9 盧布。

### 27 撥備

| 百萬美元            | 退休金<br>責任  | 地盤復墾       | 法律<br>索償撥備 | 稅項撥備      | 總計         |
|-----------------|------------|------------|------------|-----------|------------|
| 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)       |
| 於二零一一年十二月三十一日結餘 | <b>105</b> | <b>401</b> | <b>36</b>  | <b>47</b> | <b>589</b> |
| 於二零一二年一月一日結餘    | 105        | 401        | 36         | 47        | 589        |
| 年內作出撥備          | 16         | 123        | 4          | 10        | 153        |
| 年內撥回撥備          | -          | (37)       | (7)        | (44)      | (88)       |
| 精算虧損            | 41         | -          | -          | -         | 41         |
| 年內動用撥備          | (15)       | (7)        | (10)       | -         | (32)       |
| 外匯換算            | 4          | 14         | -          | -         | 18         |
| 於二零一二年十二月三十一日結餘 | <b>151</b> | <b>494</b> | <b>23</b>  | <b>13</b> | <b>681</b> |
| <b>非即期</b>      | <b>135</b> | <b>486</b> | -          | -         | <b>621</b> |
| <b>即期</b>       | <b>16</b>  | <b>8</b>   | <b>23</b>  | <b>13</b> | <b>60</b>  |
|                 | <b>151</b> | <b>494</b> | <b>23</b>  | <b>13</b> | <b>681</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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

(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。

於二零一二年及二零一一年十二月三十一日，該等計劃的合資格僱員人數分別為 65,149 人及 64,861 人。於二零一二年及二零一一年十二月三十一日，領取退休金的人數分別為 35,575 人及 34,933 人。

在俄羅斯聯邦及烏克蘭境外的本集團附屬公司

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。

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，其乃按不置存於任何地點支付的基準撥付資金。

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：

|                         | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 即期服務成本                  | 8                        | 8                        |
| 年內確認過往服務成本              | (1)                      | 4                        |
| 利息成本                    | 15                       | 17                       |
| 計劃資產預期精算回報              | (6)                      | (8)                      |
| 縮減／結算                   | -                        | (33)                     |
| <b>於損益表確認的收入／(開支)淨額</b> | <b>16</b>                | <b>(12)</b>              |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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：

|                    | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|--------------------|--------------------------|--------------------------|
| 界定福利責任現值           | 314                      | 243                      |
| 計劃資產公平值            | (161)                    | (136)                    |
| 責任的現值              | 153                      | 107                      |
| 未確認過往服務成本          | (2)                      | (2)                      |
| <b>財務狀況表內的負債淨額</b> | <b>151</b>               | <b>105</b>               |

負債淨額的現值變動如下：

|               | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|---------------|--------------------------|--------------------------|
| 年初負債淨額        | 105                      | 134                      |
| 於損益表內確認的開支淨額  | 16                       | (12)                     |
| 僱主已付計劃供款      | (15)                     | (15)                     |
| 直接於權益中扣除的精算虧損 | 41                       | 4                        |
| 外匯換算          | 4                        | (6)                      |
| <b>年終負債淨額</b> | <b>151</b>               | <b>105</b>               |

界定福利責任(「界定福利責任」)現值的變動如下：

|                   | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|-------------------|--------------------------|--------------------------|
| 年初界定福利責任現值        | 243                      | 272                      |
| 服務成本              | 8                        | 8                        |
| 利息成本              | 15                       | 17                       |
| 精算虧損/(收益)         | 52                       | (4)                      |
| 匯兌虧損/(收益)         | 7                        | (9)                      |
| 僱員供款              | 3                        | 3                        |
| 已付福利              | (14)                     | (12)                     |
| 換算差額              | -                        | 1                        |
| 結算及縮減收益           | -                        | (33)                     |
| <b>年終界定福利責任現值</b> | <b>314</b>               | <b>243</b>               |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

計劃資產公平值的變動：

|                  | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|------------------|--------------------------|--------------------------|
| 年初計劃資產公平值        | 136                      | 132                      |
| 計劃資產的預期精算回報      | 6                        | 8                        |
| 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           | (13)                     | (12)                     |
| 投資收益／(虧損)        | 12                       | (6)                      |
| 匯兌收益／(虧損)        | 2                        | (4)                      |
| <b>年終計劃資產公平值</b> | <b>161</b>               | <b>136</b>               |

於綜合全面損益表確認的精算損益：

|               | 截至十二月三十一日止年度<br>二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
|---------------|-------------------------------|---------------|
| 年初累計金額        | 15                            | 19            |
| 年內已確認部分       | (41)                          | (4)           |
| <b>年終累計金額</b> | <b>(26)</b>                   | <b>15</b>     |

於二零一二年十二月三十一日，計劃資產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            | 52         | 32         |
| 固定收入          | 106        | 66         |
| 不動產           | –          | –          |
| 現金等價物         | 3          | 2          |
| <b>計劃資產總額</b> | <b>161</b> | <b>100</b> |

本集團預期自二零一三年一月一日開始的12個月期間內將向界定福利退休計劃支付16百萬美元。

退休金負債的精算估值

合資格精算師 Robert van Leeuwen AAG 已於二零一二年十二月三十一日採用國際會計準則第19號規定的預計單位貸記法，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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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：

|           | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>每年百分比   | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>每年百分比   |
|-----------|---|---|
| 貼現率       | 5.2   | 6.3   |
| 預期計劃資產回報率 | 4.3   | 4.9   |
| 未來薪金增長    | 5.1   | 5.1   |
| 未來退休金增長   | 0.7   | 0.6   |
| 員工流失率     | 4.0   | 4.0   |
| 死亡率       | 一九八五年蘇聯人口表、<br>二零零零年烏克蘭人口表<br>俄羅斯 Munich Re 為 70%；<br>烏克蘭死亡率為 40% | 一九八五年蘇聯人口表、<br>二零零零年烏克蘭人口表<br>俄羅斯 Munich Re 為 70%；<br>烏克蘭死亡率為 40% |
| 傷殘率       |   |   |

計劃資產於其估值日期的市值如下：

|             | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|-------------|--------------------------|--------------------------|
| 界定福利責任現值    | 314                      | 243                      |
| 計劃資產公平值     | (161)                    | (136)                    |
| <b>計劃虧絀</b> | <b>153</b>               | <b>107</b>               |

精算估值顯示本集團的 51% 責任以截至二零一二年十二月三十一日持有的計劃資產保障(二零一一年十二月三十一日：56%)。

完全不置存資金計劃及部分置存資金計劃所產生的金額分析如下：

|           | 二零一二年十二月三十一日<br>百萬美元 |            | 二零一一年十二月三十一日<br>百萬美元 |            |
|-----------|----------------------|------------|----------------------|------------|
|           | 界定福利<br>責任現值         | 負債淨額       | 界定福利<br>責任現值         | 負債淨額       |
| 完全不置存資金   | 128                  | 126        | 93                   | 91         |
| 部分置存資金    | 186                  | 25         | 150                  | 14         |
| <b>總計</b> | <b>314</b>           | <b>151</b> | <b>243</b>           | <b>105</b> |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### (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，本集團將承擔地盤復墾責任。本集團並無就關閉其精煉或冶煉設施及復墾與修復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復墾與修復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永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復墾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：

|                     | 二零一二年<br>十二月三十一日  | 二零一一年<br>十二月三十一日  |
|---------------------|---|---|
| 現金流出時間表             | 二零一三年：8 百萬美元<br>二零一四年至二零一八年：<br>137 百萬美元<br>二零一九年至二零二九年：<br>366 百萬美元<br>二零二九年後：151 百萬美元 | 二零一二年：8 百萬美元<br>二零一三年至二零一七年：<br>150 百萬美元<br>二零一八年至二零二八年：<br>280 百萬美元<br>二零二八年後：170 百萬美元 |
| 就通脹作出調整前的無風險貼現率 (a) | 1.96%   | 2.95%   |

(a) 二零一二年的無風險貼現率乃實際利率，當中包括以清償債務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復墾及環境事項撥備並認為撥備及披露乃屬充分。

於二零一二年三月三十一日，管理層重新評估 OJSC SUBR 的地盤復墾活動的時間，並重新計算相關資產報廢責任。所產生的非流動資產撥備及減值增加 20 百萬美元已計入綜合財務報表。於二零一二年十二月三十一日，撥備金額透過按介乎 0.33% 至 3.32% 的無風險貼現率將預期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。於二零一二年十二月三十一日，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。管理層已審閱相關情況並估計與該等索償相關的可能流出金額不超過 23 百萬美元(二零一一年十二月三十一日：36 百萬美元)。管理層評估可能流出的索償金額約為 213 百萬美元(二零一一年十二月三十一日：164 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

於二零一二年十二月三十一日，本集團管理層重新評估很可能流出的若干稅項索償，並減少有關 Eurallumina 的關稅責任撥備 44 百萬美元。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。



## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### 28 衍生金融資產／負債

|               | 二零一二年十二月三十一日<br>百萬美元 |            | 二零一一年十二月三十一日<br>百萬美元 |            |
|---------------|----------------------|------------|----------------------|------------|
|               | 衍生資產                 | 衍生負債       | 衍生資產                 | 衍生負債       |
| 交叉貨幣掉期        | -                    | 103        | -                    | 164        |
| 石油焦供應合約及其他原材料 | 15                   | 40         | 25                   | 16         |
| 利率掉期          | -                    | 76         | -                    | 9          |
| 結構性投資         | -                    | -          | 9                    | -          |
| 電力合約          | -                    | 7          | -                    | 9          |
| <b>總計</b>     | <b>15</b>            | <b>226</b> | <b>34</b>            | <b>198</b> |

估計衍生工具時使用以下重要假設：

|                     | 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(遠期價)，美元／噸  | 2,103 | 2,195 | 2,290 | 2,380 |
| Platt's 離岸價布蘭特，美元／桶 | 107   | 102   | 98    | 95    |
| 盧布兌美元遠期匯率           | 31.43 | 33.07 | 34.79 | 36.57 |
| 遠期一年倫敦銀行同業拆息，%      | 0.93  | 0.96  | 1.20  | 1.50  |

#### 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)。掉期的年期分別為三及四年。

於二零一二年二月至二零一二年五月，本集團訂立額外交叉貨幣掉期以將其為數152億盧布以盧布計值的五年期信貸額度轉換為美元計值的504百萬美元負債。

#### 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。

#### 利率掉期

截至二零一一年十二月三十一日止年度，本集團訂立利率掉期，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。

#### 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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### 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。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。

於二零一二年十二月三十一日，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，並確認虧損71百萬美元。

## 29 貿易及其他應付款項

|                           | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>應付第三方款項</b>            | <b>640</b>               | <b>537</b>               |
| <b>應付關聯方款項，包括：</b>        | <b>153</b>               | <b>87</b>                |
| 關聯方－可施加重大影響力的公司           | 73                       | 53                       |
| 關聯方－共同控制公司                | 80                       | 29                       |
| 關聯方－聯營公司                  | –                        | 5                        |
| <b>已收墊款</b>               | <b>226</b>               | <b>262</b>               |
| <b>已收關聯方墊款，包括：</b>        | <b>278</b>               | <b>453</b>               |
| 關聯方－可施加重大影響力的公司           | 255                      | 394                      |
| 關聯方－共同控制公司                | 5                        | 57                       |
| 關聯方－聯營公司                  | 18                       | 2                        |
| <b>其他應付款項及應計負債</b>        | <b>218</b>               | <b>168</b>               |
| <b>其他應付關聯方款項及應計負債，包括：</b> | <b>6</b>                 | <b>5</b>                 |
| 關聯方－聯營公司                  | 6                        | 5                        |
| <b>其他應付稅項</b>             | <b>133</b>               | <b>153</b>               |
| <b>應付第三方非貿易款項</b>         | <b>2</b>                 | <b>2</b>                 |
|                           | <b>1,656</b>             | <b>1,667</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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|              | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
|--------------|--------------------------|--------------------------|
| 於十二個月內到期或按要求 | 793                      | 624                      |
| <b>本公司</b>   |                          |                          |
|              | 二零一二年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 | 二零一一年<br>十二月三十一日<br>百萬美元 |
| 貿易及其他應付款項    | 822                      | 803                      |

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 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)。於二零一二年十二月三十一日已發行的債券的公平值為931百萬美元(二零一一年十二月三十一日：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。

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(最高等級)：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(最低等級)：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。

### 於二零一二年十二月三十一日 本集團

|           | 第1級<br>百萬美元 | 第2級<br>百萬美元 | 第3級<br>百萬美元 | 總計<br>百萬美元 |
|-----------|-------------|-------------|-------------|------------|
| <b>資產</b> |             |             |             |            |
| 衍生金融資產    | -           | -           | 15          | 15         |
|           | -           | -           | 15          | 15         |
| <b>負債</b> |             |             |             |            |
| 衍生金融負債    | -           | -           | 226         | 226        |
|           | -           | -           | 226         | 226        |

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 於二零一一年十二月三十一日 本集團

|           | 第1級<br>百萬美元 | 第2級<br>百萬美元 | 第3級<br>百萬美元 | 總計<br>百萬美元 |
|-----------|-------------|-------------|-------------|------------|
| <b>資產</b> |             |             |             |            |
| 衍生金融資產    | -           | -           | 34          | 34         |
|           | -           | -           | <b>34</b>   | <b>34</b>  |
| <b>負債</b> |             |             |             |            |
| 衍生金融負債    | -           | -           | 198         | 198        |
|           | -           | -           | <b>198</b>  | <b>198</b> |

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       |
|----------------------------|------------|
| 於二零一一年一月一日                 | 627        |
| 年內已確認公平值估計的變動              | (224)      |
| 部分已變現電力合約                  | (239)      |
| 於二零一一年十二月三十一日／二零一二年一月一日的結餘 | 164        |
| 年內已確認公平值估計的變動              | 129        |
| 部分已變現電力、焦炭及原材料合約           | (82)       |
| <b>於二零一二年十二月三十一日的結餘</b>    | <b>211</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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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

截至二零一二年及二零一一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

|                | 二零一二年十二月三十一日 |        | 二零一一年十二月三十一日 |        |
|----------------|--------------|--------|--------------|--------|
|                | 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10.13% | 4,909  | 5.09%至5.8%   | 4,301  |
|                |              | 4,909  |              | 4,301  |
| <b>浮息貸款及借款</b> |              |        |              |        |
| 貸款及借款          | 5.15%至9.94%  | 6,468  | 1.88%至10.7%  | 7,470  |
|                |              | 6,468  |              | 7,470  |
|                |              | 11,377 |              | 11,771 |

截至二零一二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)及 183 億盧布的信貸融資(部分以交叉貨幣掉期對沖(詳見附註 28))。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 本公司

|                | 二零一二年十二月三十一日 |               | 二零一一年十二月三十一日 |               |
|----------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
|                | 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10.13%    | 1,382         | 0%至8.51%     | 442           |
|                |              | <b>1,382</b>  |              | <b>442</b>    |
| <b>浮息貸款及借款</b> |              |               |              |               |
| 貸款及借款          | 5.15%至5.96%  | 8,687         | 3.53%至5.8%   | 9,577         |
|                |              | 8,687         |              | 9,577         |
|                |              | <b>10,069</b> |              | <b>10,019</b> |

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／<br>減少 | 對年內<br>除稅前<br>溢利的影響<br>百萬美元 | 對年內<br>權益的影響<br>百萬美元 |
|----------------------|-------------|-----------------------------|----------------------|
| <b>於二零一二年十二月三十一日</b> |             |                             |                      |
| 基準百分點                | +14         | (9)                         | 7                    |
| 基準百分點                | -14         | 9                           | (7)                  |
| <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)                 |

### (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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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<br>盧布的功能貨幣 |              | 以盧布計值轉換成<br>美元的功能貨幣 |              | 以歐元計值轉換成<br>美元的功能貨幣 |              | 以其他貨幣計值轉換成<br>美元的功能貨幣 |             |
|------------------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|-----------------------|-------------|
|                        | 二零一二年               | 二零一一年        | 二零一二年               | 二零一一年        | 二零一二年               | 二零一一年        | 二零一二年                 | 二零一一年       |
|                        | 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                   | 2            | 17                  | -            | 20                    | 48          |
| 貿易及其他應收款項              | 1                   | -            | 294                 | 340          | 32                  | 88           | 69                    | 22          |
| 現金及現金等價物               | 106                 | -            | 113                 | 165          | 35                  | 29           | 11                    | 14          |
| 衍生金融資產                 | -                   | -            | 15                  | 25           | -                   | -            | -                     | -           |
| 貸款及借款                  | (228)               | (227)        | (390)               | (327)        | (184)               | (179)        | -                     | -           |
| 撥備                     | -                   | -            | (127)               | (102)        | (59)                | (40)         | (40)                  | (18)        |
| 衍生金融負債                 | -                   | -            | (47)                | (24)         | -                   | -            | -                     | -           |
| 非流動負債                  | -                   | -            | -                   | (1)          | -                   | -            | -                     | -           |
| 所得稅項                   | -                   | -            | (3)                 | (6)          | (1)                 | (1)          | (10)                  | (6)         |
| 貿易及其他應付款項              | -                   | (1)          | (522)               | (338)        | (71)                | (40)         | (73)                  | (85)        |
| <b>已確認資產及負債產生的風險淨額</b> | <b>(121)</b>        | <b>(228)</b> | <b>(665)</b>        | <b>(266)</b> | <b>(231)</b>        | <b>(143)</b> | <b>(23)</b>           | <b>(25)</b> |

### 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。



## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|           | 截至二零一二年十二月三十一日止年度 |                             |                      |
|-----------|-------------------|-----------------------------|----------------------|
|           | 匯率變動              | 百萬美元<br>對年內<br>除稅前溢利<br>的影響 | 百萬美元<br>對年內<br>權益的影響 |
| 美元兌盧布貶值   | 5%                | (27)                        | (32)                 |
| 美元兌歐元貶值   | 5%                | (12)                        | (12)                 |
| 美元兌其他貨幣貶值 | 5%                | (1)                         | (1)                  |

|           | 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<br>對年內<br>除稅前溢利<br>的影響 | 百萬美元<br>對年內<br>權益的影響 |
| 美元兌盧布貶值   | 5%                | (2)                         | (5)                  |
| 美元兌歐元貶值   | 5%                | (7)                         | (7)                  |
| 美元兌其他貨幣貶值 | 5%                | (1)                         | (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。

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 本集團

|               | 二零一二年十二月三十一日        |                     |                     |              |           | 總計<br>百萬美元 | 賬面值<br>百萬美元 |
|---------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------|-----------|------------|-------------|
|               | 一年內或<br>按要求<br>百萬美元 | 一年後但<br>兩年內<br>百萬美元 | 兩年後但<br>五年內<br>百萬美元 | 五年以上<br>百萬美元 | 合約未貼現現金流出 |            |             |
| 應付第三方貿易及其他款項  | 860                 | -                   | -                   | -            | -         | 860        | 860         |
| 應付關聯方貿易及其他款項  | 159                 | -                   | -                   | -            | -         | 159        | 159         |
| 債券(包括應付利息)    | 54                  | 564                 | 546                 | -            | -         | 1,164      | 988         |
| 貸款及借款(包括應付利息) | 1,575               | 1,536               | 8,963               | 510          | -         | 12,584     | 10,346      |
|               | 2,648               | 2,100               | 9,509               | 510          | -         | 14,767     | 12,353      |

|               | 二零一一年十二月三十一日        |                     |                     |              |           | 總計<br>百萬美元 | 賬面值<br>百萬美元 |
|---------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------|-----------|------------|-------------|
|               | 一年內或<br>按要求<br>百萬美元 | 一年後但<br>兩年內<br>百萬美元 | 兩年後但<br>五年內<br>百萬美元 | 五年以上<br>百萬美元 | 合約未貼現現金流出 |            |             |
| 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(包括應付利息)    | 54                  | 54                  | 1,102               | -            | -         | 1,210      | 932         |
| 貸款及借款(包括應付利息) | 1,157               | 1,874               | 9,153               | 1,048        | -         | 13,232     | 10,763      |
|               | 2,010               | 1,928               | 10,255              | 1,048        | -         | 15,241     | 12,494      |

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 本公司

|               | 二零一二年十二月三十一日        |                     |                     |              |               |               |
|---------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------|---------------|---------------|
|               | 一年內或<br>按要求<br>百萬美元 | 一年後但<br>兩年內<br>百萬美元 | 兩年後但<br>五年內<br>百萬美元 | 五年以上<br>百萬美元 | 總計<br>百萬美元    | 賬面值<br>百萬美元   |
| 應付第三方貿易及其他款項  | 3                   | -                   | -                   | -            | 3             | 3             |
| 應付關聯方貿易及其他款項  | 819                 | -                   | -                   | -            | 819           | 819           |
| 貸款及借款(包括應付利息) | 1,192               | 1,660               | 8,621               | 510          | 11,983        | 10,130        |
| 其他負債          | 1,630               | -                   | -                   | -            | 1,630         | 1,452         |
|               | <b>3,644</b>        | <b>1,660</b>        | <b>8,621</b>        | <b>510</b>   | <b>14,435</b> | <b>12,404</b> |
|               | 二零一一年十二月三十一日        |                     |                     |              |               |               |
|               | 一年內或<br>按要求<br>百萬美元 | 一年後但<br>兩年內<br>百萬美元 | 兩年後但<br>五年內<br>百萬美元 | 五年以上<br>百萬美元 | 總計<br>百萬美元    | 賬面值<br>百萬美元   |
| 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        |
| 其他負債          | -                   | 1,718               | -                   | -            | 1,718         | 1,383         |
|               | <b>1,841</b>        | <b>3,021</b>        | <b>9,039</b>        | <b>1,048</b> | <b>14,949</b> | <b>12,264</b> |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### (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。

於二零一二年及二零一一年十二月三十一日，由於應收貿易款項總額的1.4%及0.1%分別為應收本集團最大客戶款項，而應收貿易款項總額的6.9%及16.1%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(有關來自最大客戶的收益披露，請參閱附註5)。

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。

### (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)界定資本回報)。董事會亦監控派發予普通股東的股息水平。

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該等綜合財務報表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 HydroOIGK及RAO UES簽訂一項合作協議。根據此項合作協議，OJSC HydroOIGK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2,121百萬美元(二零一一年十二月三十一日：1,946百萬美元)。截至二零一二年十二月三十一日，本集團就建設鋁廠的未兌現承擔約為510百萬美元(將會於二零一五年末兌現)(二零一一年十二月三十一日：738百萬美元)以及就水電站的未兌現承擔為83百萬美元(將於二零一三年末兌現)(二零一一年十二月三十一日：12百萬美元)。

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。於二零一二年及二零一一年

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

年十二月三十一日，有關承擔分別約為371百萬美元及388百萬美元。該等承擔多年後到期。

### (B) 採購承諾

於二零一二年十二月三十一日，根據供應協議，根據實際採購量及適用價格向第三方承諾於二零一三年至二零三四年採購的氧化鋁、鋁土礦及其他原材料估計介乎2,853百萬美元至2,941百萬美元(二零一一年十二月三十一日：3,012百萬美元至3,088百萬美元)。

於二零一二年十二月三十一日，根據供應協議，向關聯方承諾於二零一三年至二零一四年採購的氧化鋁及其他原材料估計介乎230百萬美元至272百萬美元(二零一一年十二月三十一日：339百萬美元至393百萬美元)。該等承諾將於交付日期按市價結算。於二零一二年十二月三十一日，根據長期協議，並無向第三方承諾採購運輸服務(二零一一年十二月三十一日：8百萬美元至12百萬美元)。

### (C) 銷售承諾

於二零一二年十二月三十一日，向第三方承諾於二零一三年至二零一六年出售的氧化鋁及其他原材料估計介乎799百萬美元至965百萬美元(二零一一年十二月三十一日：819百萬美元至974百萬美元)，並將於交付日期按市價結算。於二零一二年十二月三十一日，向關聯方承諾於二零一三年至二零一五年出售的氧化鋁約為698百萬美元(二零一一年十二月三十一日：115百萬美元)。

於二零一二年十二月三十一日，向關聯方承諾於二零一三年至二零一六年出售的原鋁及合金估計介乎5,029百萬美元至5,715百萬美元(二零一一年十二月三十一日：4,208百萬美元至4,935百萬美元)。於二零一二年十二月三十一日，向第三方承諾於二零一二年十二月三十一日出售的原鋁及合金估計介乎1,244百萬美元至1,297百萬美元(二零一一年十二月三十一日：1,139百萬美元至1,316百萬美元)。該等承諾將於交付日期按市價結算。承諾並不包括根據最近訂立的長期合約而對Glencore的銷售，根據該合約，銷量將根據二零一三至二零一八年的實際產量而定。根據協議，於二零一三年對Glencore的銷量承諾已有所規定，估計將為3,253百萬美元至3,386百萬美元。

### (D) 經營租賃承擔

不可註銷經營租賃的付款期如下：

|       | 十二月三十一日<br>二零一二年<br>百萬美元 | 十二月三十一日<br>二零一一年<br>百萬美元 |
|-------|--------------------------|--------------------------|
| 一年以下  | 3                        | 5                        |
| 一年至五年 | 11                       | 15                       |
|       | 14                       | 20                       |

### (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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

### 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。倘該等課稅情況於二零一二年及二零一一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409百萬美元及278百萬美元。

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。

自二零一二年一月一日開始在俄羅斯聯邦生效的新轉讓定價法規作出重大修訂，使地方轉讓定價規則更貼近經合組織指引，但亦在若干情況下對實際應用稅務法規增添不確定性。

新轉讓定價規則引入納稅人就控制交易編製轉讓定價文件的責任，規定在控制交易的價格有別於市場水平的情况下應計額外稅項極利息的新基準及機制。新轉讓定價規則刪除以往轉讓定價準則(適用於二零一一年十二月三十一日或之前的交易)中的20%價格安全港。

新轉讓定價規則主要適用於關聯方之間的跨境交易及獨立方之間的若干跨境交易，此乃由Russian Tax Code釐定。此外，倘關聯方之間的累計年度交易量超過特定限度(二零一二年為30億盧布、二零一三年為20億盧布、二零一四年為10億盧布，依次類推)，有關規則適用於相同關聯方之間的國內交易。

由於並無稅務機構及法院應用新轉讓定價規則的實例，故難以預測新轉讓定價規則對該等綜合財務報表的影響(如有)。

本公司相信其符合新規則的規定，因其過往一直採用按照經合組織的轉讓定價原則。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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，並可全面符合現有的法規。

### (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該等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，幾內亞共和國向本集團一間附屬公司就本集團該附屬公司在幾內亞的私有化條款在幾內亞提出訴訟，索償1,000百萬美元。該附屬公司對有關裁決提出上訴，並收到Conakry上訴法院的判決，推翻當地法院在幾內亞受理此索償案件的司法管轄區的先前法院裁決。於二零一一年六月，相關集團附屬公司就(其中包括)私有化屬有效的聲明向巴黎國際商會提出針對幾內亞共和國的仲裁要求。於二零一二年五月，幾內亞共和國已提交答覆及提出反申索，指私有化屬無效。因此，幾內亞共和國撤回其反申索，並只是否定本集團的有關附屬公司有權獲得其尋求的濟助。案件已獲排期於二零一三年九月進行最終聆訊。由於反申索已撤回，管理層相信與此案件有關的重大現金流出風險很小。

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。Deripaska先生於二零一二年九月二十七日告知本公司，Cherney先生在倫敦針對Deripaska先生的訴訟已被終止，條件是Cherney先生將不會對本公司股份或資產或Deripaska先生進行申索。

於二零一二年四月四日及七月二十三日，本公司接獲根據倫敦國際仲裁庭(「倫敦國際仲裁庭」)的仲裁規則向倫敦國際仲裁庭提出仲裁的請求，由SUAL Partners分別向Glencore International AG、En+、本公司及Oleg Deripaska先生展開仲裁程序。該兩項仲裁隨後合併入一次仲裁程序。該爭議與各當事人就本公司訂立的若干股東安排有關。SUAL Partners指稱(其中包括)本公司與Glencore International AG已訂立的若干合約以及本公司與一間由En+間接控制的公司已訂立的合約，違反或將會違反該等股東安排。SUAL Partners尋求禁制濟助措施，從而防止本集團履行合約、取消合約、向追討利潤及要求被告賠償。管理層預期參與仲裁將不會對本集團的財務狀況或其整體經營造成重大不利影響。

### (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

# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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故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。

## 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))：

|          | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|----------|---------------|---------------|
|          | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 薪金及花紅    | 91            | 81            |
| 以股份為基礎報酬 | 3             | 8             |
|          | 94            | 89            |

### (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：



# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|                            | 截至十二月三十一日止年度  |               |
|----------------------------|---------------|---------------|
|                            | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 採購原材料－受共同控制的公司             | 148           | 135           |
| 採購氧化鋁、鋁土礦及其他原材料－能施加重大影響的公司 | 345           | 246           |
| 採購原材料－聯營公司                 | 30            | 29            |
| 能源成本－受共同控制的公司              | 742           | 782           |
| 能源成本－能施加重大影響的公司            | 182           | 190           |
| 其他成本－受共同控制的公司              | 17            | 9             |
| 其他成本－聯營公司                  | 198           | 191           |
| 分銷開支－受共同控制的公司              | 10            | 5             |
|                            | <b>1,672</b>  | <b>1,587</b>  |

## 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)  | 45,898 | 46,128 | 46,384 | 46,735 | 46,900 | 46,952 | 18,300 | 18,300 |
| 估計價值(百萬美元) | 409    | 414    | 419    | 425    | 430    | 435    | 100    | 105    |

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有所轉變。有關轉變之一為，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提交通知並作登記。

## 本公司

|                     | 十二月三十一日       |               |
|---------------------|---------------|---------------|
|                     | 二零一二年<br>百萬美元 | 二零一一年<br>百萬美元 |
| 投資於附屬公司             | 18,578        | 17,813        |
| 向關聯方(集團公司)貸款        | 9             | 510           |
| 應收關聯方貿易及其他應收款項      | 15            | 15            |
| 來自關聯方貸款及借款          | 833           | 463           |
| 應付關聯方貿易及其他應付款項      | 819           | 801           |
| 其他負債 <sup>(1)</sup> | 1,452         | 1,383         |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

(i) 其他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。於二零一二年十二月三十一日，應付結餘的賬面值為1,425百萬美元(二零一一年十二月三十一日：1,284百萬美元)。

其他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貼現釐定為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。於二零一二年十二月三十一日，應付結餘的賬面值為27百萬美元(二零一一年十二月三十一日：99百萬美元)。

### (D) 關聯方結餘

於二零一二年十二月三十一日，非流動資產內計入涉及關聯方公司的結餘32百萬美元(二零一一年十二月三十一日：30百萬美元)。

### (E) 定價政策

與關聯方進行交易的價格根據個別情況釐定而毋須經公平磋商。

本集團已訂立三類關聯方交易：(i) 按公平基準訂立者，(ii) 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)與非關連第三方訂立者，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

截至二零一二年十二月三十一日止年度

## 34 附屬公司詳情

於二零一二年及二零一一年十二月三十一日，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    |
| Friguia  | 幾內亞       | 一九五七年二月九日    | 388,649股每股面值1,987,831.98幾內亞幣的股份 | 100.0% | 氧化鋁      |
| 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      |
| Eurallumina 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     | 二零零二年七月二十三日  | 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     |
| 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       |
| 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       |
| OJSC Komi Alumini                                  | 俄羅斯聯邦     | 二零零二年二月十三日   | 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     |
| OJSC 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      |
| 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      |

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

貿易實體從事在生產實體間來回出售產品。

(a) 於 Winalco 共同擁有的礦山及精煉廠中擁有 93% 權益。

(b) 於二零一一年一月一日於 Alpart 共同擁有的礦山及精煉廠中擁有 65% 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

於二零一二年及二零一一年十二月三十一日，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 先生為全權信託的創辦人、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

於二零一三年一月，本集團取得一項 400 百萬美元的多幣種信貸融資，為期五年，並於二零一三年二月提取 328 百萬美元融資。提取資金連同本集團所擁有資金 78 百萬美元用作提早償還 47.5 億美元銀團貸款中原計劃於二零一三年第三及第四季償還的本金。

於二零一三年一月，本公司收到尼日尼亞聯邦首都特區(阿布賈)高等法院 (High Court of Justice of the Federal Capital Territory of Nigeria (Abuja)) 就原告 BFIG Group Divino Corporation (「BFIG」) 向本公司若干附屬公司提出訴訟發出的傳訊令狀及索償表。該項索償乃就被告聲稱侵權性干涉就尼日尼亞政府銷售於 Aluminium Smelter Company of Nigeria (「ALSCON」) 的大部分股份而進行的投標程序，以及 BFIG 因未能就上述 ALSCON 股份中標而產生的聲稱盈利虧損所產生的損害而作出。BFIG 尋求損害賠償 28 億美元。根據對索償進行初步評估，本公司預期該案件不會對本集團其整體財務狀況或經營造成任何重大不利影響。

於二零一三年二月，本集團動用其所擁有資金償還 VTB 貸款的本金 20 億盧布。

### 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。

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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、復墾及修復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。

### 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。為減值目的，一項於聯營公司投資被視作個別單位賬目。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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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。

### 復墾及修復撥備

當法律或推定責任須拆除資產及復墾地點時，本集團的會計政策須確認就復墾及修復各地點作出撥備。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復墾及修復撥備時作出。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；所需復墾及修復活動的時間、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復墾及修復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。

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、復墾及修復成本、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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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收回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

## 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

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。



# 綜合財務 報表附註

截至二零一二年十二月三十一日止年度

|   | 於下列日期或之後<br>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－抵銷金融資產及金融負債的修訂             | 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             |
| 投資實體(國際財務報告準則第11號、國際財務報告準則第12號及國際會計準則第27號的修訂) | 二零一四年一月一日             |
| 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(二零一一年)                | 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             |
| 國際會計準則第19號僱員福利(二零一一年)                         | 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             |
| 國際會計準則第32號金融工具：呈列－抵銷金融資產及金融負債的修訂              | 二零一四年一月一日             |

UC RUSAL 擁有專利冶煉技術 (RA-300、RA-400 及 RA-500)，  
並正在開發新技術，包括一項革命性的惰性陽極技術

9



# 本年報的責任聲明

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

二零一三年四月三十日

# 前瞻性陳述

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，以反映本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。

# 詞彙

「**IC：企業**」指一套全面體系，包括會計、聯繫人管理、存貨管理、文件管理、網絡客戶端及更多。

「**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、廠房及設備虧損作出調整後的經營活動業績。

任何期間的「**經調整純利**」界定為經調整分佔 Norilsk Nickel 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差異及非流動資產減值的淨影響後的純利。

「**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% 權益。

「**鋁分部東部**」指包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**」指包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**」指法國金融市場管理局 (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**」指日期為二零一三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 RUSAL 的分支機構。

「**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**」指上市規則附錄十四所載的良好企業管治常規原則 (經不時修訂)。

「**Century Aluminium Company**」指 Century Aluminium Company，一間根據特拉華州法例註冊成立的公司，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，為本公司的間接非全資附屬公司。

「**證券交易守則**」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守則。

「**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

## 詞彙

則為一間根據特拉華州法例註冊成立的公司，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**」指公開股份制公司「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**」指本公司的工程建設部。

「**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。

「**Energoprom Menegement**」指股份制公司ENERGOPROM MANAGEMENT(封閉型)，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司。

「**EPCM**」指工程、採購與施工管理。

「**歐元**」指歐元，採用歐元為貨幣的歐盟有關成員國的法定貨幣。

「**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，作為其收購SUAL及Glencore業務的一部分。

「**Ewarton廠**」或「**Ewarton Works**」指Winalco所擁有位於牙買加的氧化鋁精煉廠。

「**財政年度**」指截至二零一二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，為本公司的全資附屬公司。

「**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若干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**」指UC RUSAL及其不時的附屬公司，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例註冊成立的公司，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。

「**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

## 詞彙

狀、物理特性、品位及礦物含量方面可以合理可信度估計結果的礦產資源部分。根據透過適當技術從不同位置(露頭、溝道、礦井、採區及鑽洞)所得的勘探、取樣及測試資料為依據。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以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 的分支機構。

「**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**」指由澳大拉西亞礦冶學會、澳大拉西亞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**」指千安培。

「**Kandalaksha 鋁冶煉廠**」或「**KAZ**」指 OJSC SUAL 的分支機構 Kandalaksha 鋁冶煉廠。

「**KAP**」指 Kombinat Aluminijska Podgorica (Aluminium Plant Podgorica)。

「**KEP-1**」與「**KEP-2**」指一種煅燒焦炭。

「**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。

「**Koppers**」指 Koppers Australia Pty Limited，為美國賓夕法尼亞州匹茲堡市 Koppers Inc. (KI) 的全資附屬公司。該公司從事煤焦油化學品、炭黑、防腐木材及木材防腐化學品的生產及分銷。

「**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。

「**最後實際可行日期**」指二零一三年四月二十三日(即刊印本年報前確定本年報若干資料的最後實際可行日期)

「**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的日期，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)。

「**LLC GAZ**」指 LLC Torgovo-Zakupchnaya Kompaniya GAZ，一間公司集團的成員公司，該集團亦包括「GAZ Group Autocomponents」LLC、J-S.C. AVTODIZEL (YaMZ) 及其他公司(統稱「GAZ 集團」)，OJSC「GAZ」為其控股公司，由 Deripaska 先生控制逾 30% 權益。

「**LLP Bogatyr Komir**」指本年報第 16 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的失時工傷率。

「**長期獎勵計劃**」指本公司於二零一一年五月十一

## 詞彙

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所持有的股份。

「**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。

「**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以高可信度評估結果的礦產資源。根據透過適當技術從不同位置(露頭、溝道、礦井、採區及鑽洞)所得的詳細且可靠的勘探、取樣及測試資料為依據。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。

「**標準守則**」指上市規則附錄十所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則。

「**諒解備忘錄**」指諒解備忘錄

「**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，為國際統蓋協議訂約方之一。

「**債務淨額**」按二零一二年十二月三十一日的債務總額減現金及現金等價物計算。

「**Nadvoitsy 鋁冶煉廠**」或「**NAZ**」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**」或「**NKAZ**」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時開採具合理依



## 詞彙

據。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時開採具合理依據。

「**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，以引進最佳作業方式提高效率及令生產程序標準化。

「**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時開採具合理依據。

「**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連結：<http://www.rusal.ru/upload/uf/504/41.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，一間於澳洲昆士蘭州註冊成立的公司，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的若干相關問題」(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) 該人士為實體的聯營公司；
- (c) 該人士為合營企業而該實體為合營方之一；
- (d) 該人士為實體或其母公司的主要管理人員之成員；
- (e) 該人士為上文(a)或(b)所述任何個人的近親或家屬；
- (f) 該人士為由上文(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) 該人士為該實體或該實體關聯方的任何實體的離職後僱員福利計劃。

「**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**」指本公司任何僱員或本公司附屬公司的董事或僱員。

「**相關高級職員守則**」指本公司相關高級職員進行證券交易的守則。

「**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**」指由二零一二年一月一日起計至二零一二年十二月三十一日止的期間。

「**RMC**」指Rusal Medical Center。

「**RSPP**」指俄羅斯聯邦工業家及企業家聯會。

「**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，一間根據澤西法例註冊成立的公司，乃本公司的全資附屬公司。

「**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，為本公司的間接全資附屬公司。

## 詞彙

「**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(視文義所需而定)。

「**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。

「**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。

「**Skolkovo foundation**」指負責開發及推廣先進技術的科學及技術中心 Russian Skolkovo Innovation Center 的主要機構。

「**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。

「**標準普爾**」指作為 McGraw-Hill Companies, Inc. 分部的金融服務公司，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，為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**」、「**Taishet 鋁冶煉廠**」或「**TAZ**」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)。

「**應佔氧化鋁產量總額**」根據本集團於相關氧化鋁精煉廠所佔的擁有權按比例計算。

「**應佔鋁產量總額**」根據本集團於相關鋁冶煉廠所佔的擁有權按比例計算。

「**應佔鋁土礦產量總額**」根據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，儘管該等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。

「**總債務淨額**」具有出口前融資協議所賦予的涵義。

「**噸/年**」指噸/年。

「**TPS**」指豐田生產體系。

「**JSC TSA**」指股份制公司「Trading System Administrator of Wholesale Electricity Market Transactions」，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司。

「**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 的分支機構。

「**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「開發及對外經濟事務銀行 (Vnesheconombank)」。

「**Volgograd 鋁冶煉廠**」或「**VgAZ**」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

## 詞彙

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**」指監管法律(於「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

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 倍數計算的估值。

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，凡提述 En+、SUAL Partners、Glencore 及 Onexim 均視為包括提述由該等大股東控制的其他實體（惟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與生產鋁土礦、氧化鋁或鋁（「工業資產」）有關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（或彼等的聯系入）各自就收購無論何等價值的工業資產而注意到的任何機遇。

## 優先選擇權 – 鎳、銅、鉑、鈷、鈹

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、鈷及鈹的任何工業資產或發展機遇向本公司提供優先選擇權，惟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」）所涉及的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 百萬美元則除外。

En+ 及 Onexim 均被要求向本公司披露其（或其關連人士）各自就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注意到的任何機遇。

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

因進一步股份發行而攤薄產生的較低百分比）時適用於 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% 時適用於 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之間訂立的任何合約乃按商業基準公平磋商訂立，且條款不會不公平地減損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。

大股東同意對本集團採取良好信任態度及以不會不公平地減損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的企業管治準則經營。

## 就特定股東終止

在下列情況下，須終止相關大股東與本公司訂立的股東協議：

- 於完成 Glencore 認購期權<sup>1</sup>或 Glencore 根據註腳<sup>1</sup>所述契據授出的認沽期權後。
- 於 En+ 就 SUAL Partners 股份向 SUAL Partners 授予認沽期權完成後。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（因進一步股份發行而攤薄所導致者除外），其

## 附錄 A — 與本公司訂立的股東協議的主要條款

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享有任何權利，其將於隨後其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。
- 除若干例外情況外，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，其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。

# 附錄 B – 大股東間訂立的股東協議的主要條款

大股東間訂立的股東協議的主要條款載列於下文。除另有說明者外，凡提述 En+、SUAL Partners、Glencore 及 Onexim 均視為包括提述由該等大股東控制的其他實體（惟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權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罷免的董事將獲委任進入或離開董事會，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擔任董事的 Glencore 最高行政人員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%（或因進一步股份發行而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投票權及其他權利促使（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投票權及其他權利，促使在本公司可委任兩名至五名董事加入 Norilsk

## 附錄 B 一大股東間訂立的股東協議的主要條款

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權及其他權利盡其所能促使由本公司股東建議提名或免職的董事將獲委任進入或離開經協定附屬公司董事會，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+ 所持股權（以佔大股東股份的百分比計算）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導致的較低百分比）（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+ 所持股權（按佔大股東股份的百分比計算）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導致的較低百分比）。

### 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：**

- 根據企業管治守則將予成立審核委員會、薪酬委員會和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，該等成員可以是董事或非董事，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 En+ 行使其投票權相同的方式行使其投票權，惟於 Onexim 在任何情況下均不得被要求以下列方式或於下列情況行使其所持股份的投票權：(A) 以將違反適用法律的方式；(B) 以將對 Onexim 作為股份直接或間接持有人身份所擁有的權益造成直接重大不利影響的方式；(C) 若 Onexim 已就有關事宜行使「否決權」（如下文所述）；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。

### 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」的任何決議案的方式行使其投票權，以使大股東的否決權生效如下：
- 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。

## 附錄 B 一大股東間訂立的股東協議的主要條款

- 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其可得之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投票權及其他權利，促使本集團與 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根據有關法律及規則通過所有決議案。
- 倘本集團與 Glencore 訂立、修訂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，大股東已同意以彼等可行使的投票權及其他權利取得該等批准以及根據該等法律及規則通過決議案。

### 股息政策

大股東已同意促使本集團遵守股息政策，惟須以信貸融資協議條款允許的範圍為限，據此於有關財

政年度結束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%（惟須受任何適用法規所規限）。

### 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% 大股東股份的股份施加產權負擔。儘管上文所述，En+ 將有權為融資供應商利益對最多相等於不時已發行股份總數 17% 的股份施加產權負擔，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施加產權負擔，惟下列情況除外：(i) 根據若干 Glencore 抵押協議；(ii) 下文所載抵押；(iii) 與 En+ 有權施加產權負擔的股份比例（如上文所述）相同的彼等所持股份比例。
- 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

- 除若干例外情況外，倘 SUAL Partners 欲於市場交易中出售其持有的任何股份，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 SUAL Partners 就所持股份將提供的優先選



## 附錄 B 一大股東間訂立的股東協議的主要條款

擇權(如上文所述)條款大致相同,惟須受上述有關 SUAL Partners 的例外情況所規限。

### Onexim 的附屬權利

倘於 En+、SUAL Partners 或 Onexim 出售任何股份後,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以購入 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。

### 股份配售

倘本公司擬進行的累計投標配售或包銷股份發售超過本公司已發行股本 1%,大股東同意利用其投票權及其他權利促使大股東亦有權按彼等股份的比例出售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,倘收購或出售在本公司股東大會可行使的任何投票權,根據香港公司收購、合併及股份購回守則規定將觸發須提出股份全面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其他各訂約方作出彌償。

### 許可證

只要 Onexim 仍為股東,En+、SUAL Partners 及 Glencore 均同意不會(及利用其各自的投票權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。

### 就相關股東而終止

在下列情況下,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%(或因進一步股份發行而攤薄所產生的較低百分比)的最低股權後,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攤薄所產生的該等較低百分比)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% 後,其將失去上述否決權。
- 於 Onexim 不再持有已發行股份總數最少 5% 後(因進一步股份發行而攤薄導致者除外),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於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,其將失去其於僅大股東間訂立的股東協議下的全部權利及責任。
- 除若干例外情況外,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,其將失去其於僅大股東間訂立的股東協議下的全部權利及責任。

# 公司資料

## 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

俄羅斯證券交易所證券代號：RUALR/RUALRS

### 董事會：

#### 執行董事

Oleg Deripaska 先生(行政總裁)

Vladislav Soloviev 先生

Vera Kurochkina 女士

Maxim Sokov 先生(於二零一二年三月十六日獲委任)

Alexander Livshits 先生

(自二零一二年六月十五日起辭任)

Petr Sinshinov 先生(自二零一二年十月一日起辭任)

Tatiana Soina 女士(自二零一二年三月十六日起辭任)

#### 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

(自二零一二年六月十五日起不再出任董事)

Ivan Glasenberg 先生

Dmitry Razumov 先生

(自二零一二年十一月九日起辭任)

Dmitry Troshenkov 先生

(自二零一二年五月十一日起辭任)

Artem Volynets 先生

Dmitry Yudin 先生

(自二零一二年五月十一日起獲委任)

Gulzhan Moldazhanova 女士

(自二零一二年六月十五日起獲委任)

Christophe Charlier 先生

(自二零一二年十一月九日起獲委任)

Vadim Geraskin 先生

(自二零一二年十月一日起獲委任)

#### 獨立非執行董事

張震遠先生

Peter Nigel Kenny 博士

Philip Lader 先生

梁愛詩女士

Matthias Warnig 先生

(自二零一二年六月十五日起獲委任為董事，

自二零一二年十月一日起獲委任為董事會主席)

## 澤西註冊辦事處

Ogier House  
The Esplanade  
St Helier  
Jersey  
JE4 9WG

### 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  
Jersey  
JE4 9WG

### 香港公司秘書

黃寶瑩女士  
Ogier Services (Asia) Limited  
香港  
中環  
皇后大道中 28 號  
中匯大廈 11 樓

### 核數師

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

## 公司資料

### 主要股份過戶登記處

Ogier Corporate Services (Jersey) Limited  
Ogier House  
The Esplanade  
St Helier  
Jersey  
JE4 9WG

### 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  
Dmitry Troshenkov 先生  
(自二零一二年五月十一日起辭任)  
Dmitry Yudin 先生  
(自二零一二年五月十一日起獲委任)  
Dmitry Razumov 先生  
(自二零一二年十一月九日起辭任)  
Christophe Charlier 先生  
(自二零一二年十一月九日起獲委任)

### 企業管治及提名委員會

Philip Lader 先生(主席)  
Peter Nigel Kenny 博士  
張震遠先生  
Ivan Glaserberg 先生  
Artem Volynets 先生

### 薪酬委員會成員

Philip Lader 先生  
Peter Nigel Kenny 博士  
張震遠先生(主席)  
Len Blavatnik 先生  
Artem Volynets 先生

### 主要往來銀行

Sberbank  
VTB Bank  
BNP Paribas  
Gazprombank

### 公司經紀

Bank of America Merrill Lynch  
Credit Suisse

### 投資者聯絡處

#### 莫斯科

Albert Avetikov 先生  
13/1 Nikoloyamskaya str.  
Moscow 109240  
Russia

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

### 本公司網址

www.rusal.ru/cn

