

年報2013

均衡發展取向



財務及營運摘要

百萬美元	(另有 指明者除外)	二零一三年	二零一二年	二零一一年	二零一零年	二零零九年
收益		9,760	10,891	12,291	10,979	8,165
經調整 EBITDA		651	915	2,512	2,597	596
經調整 EBITDA 利潤率		6.7%	8.4%	20.4%	23.7%	7.3%
EBIT		(1,804)	60	1,749	2,031	(63)
應佔聯營公司溢利／(虧損)		84	278	(349)	2,435	1,417
除稅前(虧損)／溢利		(3,241)	(502)	610	3,011	839
(虧損)／溢利		(3,322)	(528)	237	2,867	821
(虧損)／溢利率		(34.0%)	(4.8%)	1.9%	26.1%	10.1%
經調整(虧損)／溢利		(662)	(498)	987	792	(1,378)
經調整(虧損)／溢利率		(6.8%)	(4.6%)	8.0%	7.2%	(16.9%)
經常性(虧損)／溢利		(594)	(8)	1,829	1,683	(1,886)
每股基本(虧損)／ 盈利(美元)		(0.22)	(0.04)	0.02	0.19	0.06
總資產		20,480	25,210	25,345	26,525	23,886
本公司股東應佔權益		6,550	10,732	10,539	11,456	6,332
債務淨額		10,109	10,829	11,049	11,472	13,633

年報2013

均衡發展取向

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	29
董事及高級管理層簡介	55
董事會報告	75
企業管治報告	123
獨立核數師報告	137
詞彙	235
附錄A—與本公司訂立的 股東協議的主要條款	242
附錄B—大股東間訂立的 股東協議的主要條款	243
公司資料	248

集團全球版圖

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

亞美尼亞

34 ARMENAL

澳洲

46 QAL

中國

45 陰極生產

幾內亞

27 Compagnie des Bauxites de Kindia (CBK)

28 Dian Dian 鋁土礦及氧化鋁廠

26 Frigua 鋁土礦及氧化鋁綜合項目

圭亞那

25 Bauxite Company of Guyana (BCGI)

愛爾蘭

01 Aughinish 氧化鋁

意大利

02 Eurallumina

牙買加

23 Alpart

24 Winalco

哈薩克

38 LLP Bogatyr Komir

尼日利亞

29 ALSCON

俄羅斯

19 Achinsk 氧化鋁精煉廠

17 Boguchansky 鋁冶煉廠 (BEMO)

18 Boguchanskaya HPP (BEMO)

09 Bogoslovsky 氧化鋁精煉廠及鋁冶煉廠

07 Boksitogorsk 氧化鋁精煉廠

21 Bratsk 鋁冶煉廠

22 Irkutsk 鋁冶煉廠

05 Kandalaksha 鋁冶煉廠

41 Khakas 鋁冶煉廠

16 Kia-Shaltyr 霞石礦

13 Kransoturyinsk 粉末冶金

42 Krasnoyarsk 鋁冶煉廠

06 Nadvoitsy 鋁冶煉廠

10 North Urals 鋁土礦

15 Novokuznetsk 鋁冶煉廠

37 Polevskoe 冰晶石礦

08 Sayana Foil

39 SAYANAL

40 Sayanogorsk 鋁冶煉廠

44 Shelekhov 粉末冶金

43 Silicon (ZA0 Kremniy), Shelekhov

35 South Urals Cryolite Plant

20 Taishet 鋁冶煉廠

11 Timan Bauxite

12 Urals 鋁冶煉廠

36 Urals Foil

14 Urals Silicon (SKU UC)

33 Volgograd 鋁冶煉廠

32 Volgograd 粉末冶金

04 Volkhov 鋁冶煉廠

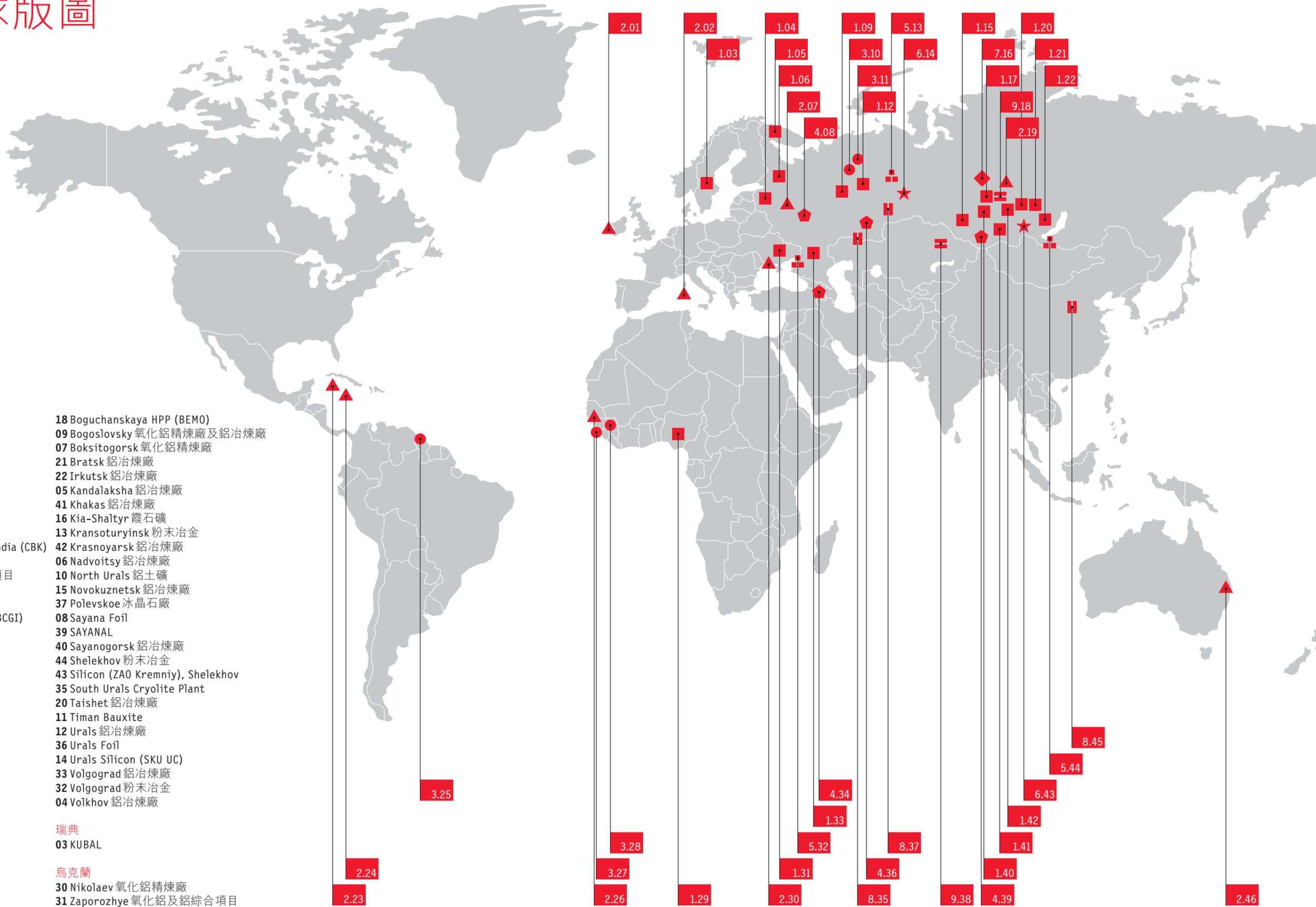
瑞典

03 KUBAL

烏克蘭

30 Nikolaev 氧化鋁精煉廠

31 Zaporozhye 氧化鋁及鋁綜合項目



均衡發展取向

公司概況

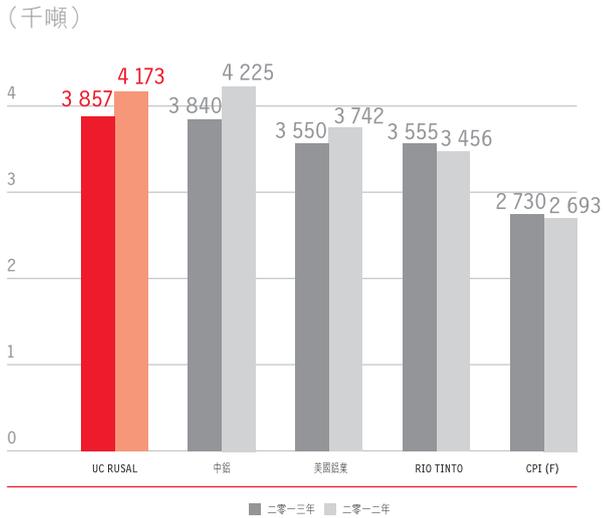
公司概況

UC RUSAL 為全球最大的原鋁及合金生產商，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，並受益於清潔水力發電，坐享方便向重要歐洲及亞洲市場供應的優勢。

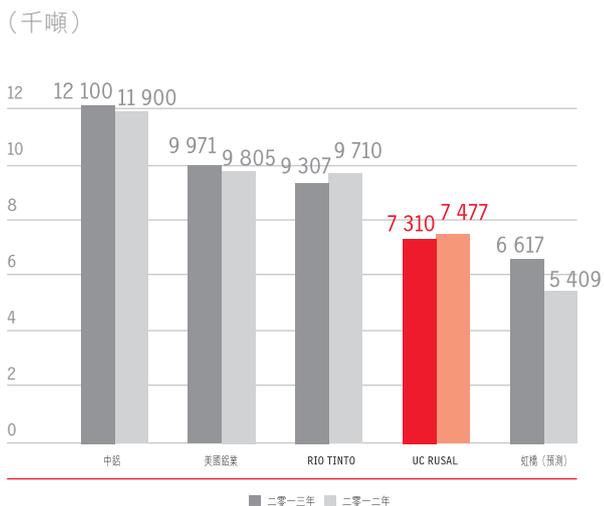
全球規模及覆蓋—獨有覆蓋全球鋁市場。二零一三年，UC RUSAL 為全球最大的鋁生產商並為氧化鋁生產行業領導者之一。

主要原鋁產量



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。

氧化鋁產量



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

取得綠色可再生能源來源供應及低碳版圖—UC RUSAL 已與西伯利亞水力發電廠訂立長期合約。 UC RUSAL 所生產的鋁逾 85% 使用可再生環保水力發電生產，其目標是建立業內最佳的低碳版圖。

公司概況

集中在利潤率高的上游業務—原鋁生產集中在合金及增值產品。UC RUSAL的目標是提升增值產品產量最多50%，具體是透過改善位於西伯利亞的冶煉廠。

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。

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、RA-400及潔淨索德伯格冶煉技術。新的節能環保冶煉技術RA-500正在設計中。

推行環保舉措—UC RUSAL為首家發佈聯合國全球契約企業實現報告並加入聯合國開發計劃署援助計劃的俄羅斯公司。本公司遵循其環保政策及承諾定期檢討並更新規定，不斷發展並改善其環境管理系統，並在UC RUSAL的所有生產設施實施其原則。

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 27.82% 權益¹。
- 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。

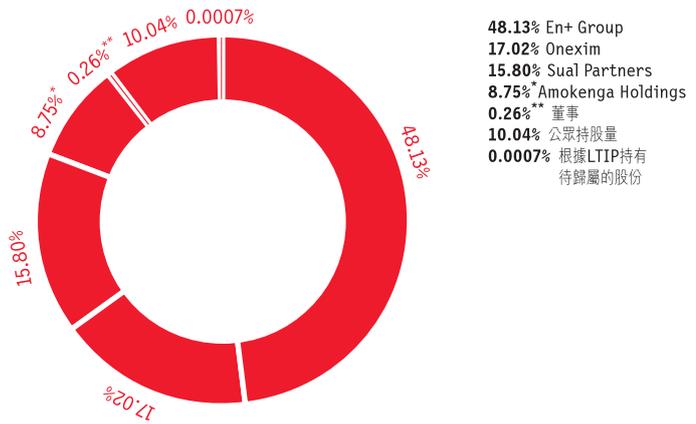
主要事項

於二零一三年，UC RUSAL 的生產設施遍佈全球，佔全球鋁產量約 7.7%² 及全球氧化鋁產量約 7.3%³，有關生產設施如下：

- 14 間鋁冶煉廠 (其中 5 間於二零一三年秋季封存)
- 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。

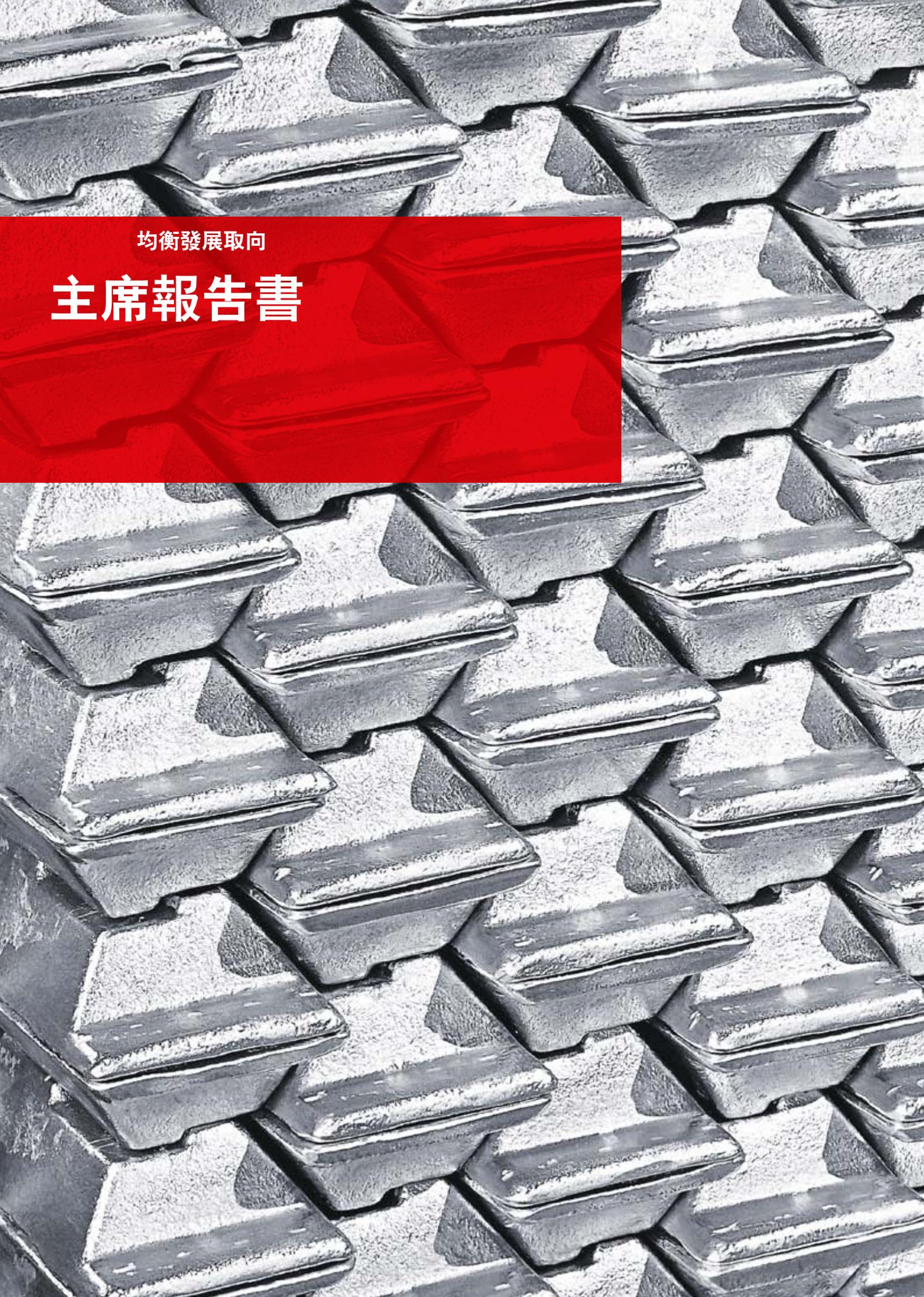
主要股東⁴



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。

1 資料來源：www.nornik.ru
 2 資料來源：Brook Hunt (Wood Mackenzie 屬下公司)。
 3 資料來源：Brook Hunt (Wood Mackenzie 屬下公司)。
 4 資料來源：該資料於二零一三年十二月三十一日取自 www.rusal.ru/cn。



均衡發展取向

主席報告書

主席報告書



致各股東：

過去一年無疑是鋁業極為動盪的一年。整個鋁業繼續面臨對異常嚴峻的市況，現有存貨水平高企，投資者情緒持續低迷，抵銷了增加的鋁消耗量，意味著價格持續受壓。然而，在此具挑戰性的背景下，UC RUSAL 一直站在追求及採取一套嚴守產量紀律的方式的前沿。早於本年度，董事會意識到有迫切需要以負責任的方式行事，因此批准一項透過削減我們效益最低的冶煉廠的產量而提高本公司效益的計劃。由於推行此一嚴守紀律的做法，UC RUSAL 二零一三年的產量較二零一二年的 4,173 千噸減少 7.6% 至 3,857 千噸，同時引領了整個行業，這意味着 UC RUSAL 已有能力管理需求下滑的效應並將影響降至最低。

儘管存在令人鼓舞的信號表示市場將轉趨平衡，且將於來年出現供應短缺，但本公司及其董事會仍然對生產採取理性、審慎的態度，二零一四年產量預期會進一步減少。

於整個產能控制計劃期間，UC RUSAL 確保採取一切措施為受影響僱員提供本公司或整個本集團內的工

作機會，或提供優於法律規定的補償福利。更重要的是，我們在業務所在地區維持所有社會活動，支持教育、健康、文化及其他方面的活動。本公司夥拍策略性舉措機關連開設了一個社會革新中心，現已在 Bratsk、Krasnoyarsk 及 Krasnoturyinsk 運作。中心的活動主要針對帶動企業家及中小型企業透過推動一些社會企業項目，參與解決社會問題。企業及社會責任亦為 UC RUSAL 得以在社會上立足的一項重要元素，我們於年內大幅增加此方面的投資至 14 百萬美元。本公司員工再次透過積極參與我們多個大型活動的義工展現他們對社會的承擔，本人對此深感驕傲。

除處理產量水平外，本公司亦證明其有能力調整其生產狀況。於回顧期間，UC RUSAL 轉移其研發重心，以更好地反映現時市況及應對價格預期將下跌的情況。我們精簡研發活動將有助本公司於整個期間處於有利地位。我們的活動可分為四個主要類別：

主席報告書

- 環境項目—UC RUSAL的主要項目「生態索德伯格」於二零一四年繼續在UC RUSAL兩大冶煉廠 Krasnoyarsk Aluminium Smelter (KrAZ) 及 Bratsk Aluminium Smelter (BrAZ) 按計劃進行，預期需時4至4.5年完成；
- 管理冶煉廠產能—集中減少安培及靈活重新推出電解槽；
- 降低生產成本—利用陰極及陽極技術減少能源消耗；
- 將增值產品產量提升至佔總鋁產量最多42%—於二零一三年，UC RUSAL完成10個增加增值產品產量的項目，投資約23百萬美元。

此外，UC RUSAL繼續按照行業最佳標準進一步完善企業管治及內部程序，實施多個旨在維持最高標準企業管治的項目。董事會歡迎新高級管理層成員加入管理團隊，本年度新委任一名人力資源總監、一名財務總監及鋁分部一名新董事。新增成員強化了我們的團隊並提供額外內部技術專長，本人相信他們及其他新團隊成員的獨到知識會對UC RUSAL日後的管理作出重大貢獻。

本人喜見本公司過去12個月的努力得到透明國際組織(Transparency International)的認同，該組織於一次對新興市場公開報告實踐的調查中，將UC RUSAL評為俄羅斯最佳公司。UC RUSAL是跨國公司20強中唯一的俄羅斯公司，在名單中排名第六位。UC RUSAL在組織透明度方面取得100%的滿分。得到如此肯定，進一步證明UC RUSAL對企業報告及擁有權架構透明度方面的重視。

此外，我們的行政總裁Oleg Deripaska獲Metal Bulletin Global Awards for Aluminium Excellence評為年度行業大使，表彰其在全球鋁業及更廣泛市場的影響力，評語為「其做法已開始在更廣泛的市場產生積極效果，冶煉廠開始關閉低效及影響生態的生產線，解決行業產能過程的問題」。

期內，我們決定在倫敦法院展開司法覆核程序，反駁倫敦金屬交易所不應推行倉儲規則改變計劃，因為倫敦金屬交易所未有充分考慮其他替代方案。UC

RUSAL認為，根據建議中的新規則，倫敦金屬交易所的價格將繼續偏離實際市場。二零一四年三月二十七日，倫敦法院宣佈UC RUSAL的申索，禁止推行建議中對倉儲規則的改變，理由是諮詢程序存在缺陷。

本人認為亦有必要提及結算日後兩項重要事件。二零一四年一月，董事會批准有關SUAL Partners Ltd在倫敦國際仲裁院對Glencore International AG、EN+ Group Limited、UC RUSAL及Oleg Deripaska先生提起的仲裁程序的和解條件。仲裁中針對本公司的指控已友好解決，針對本公司的仲裁已正式終止。我們很高興能以友好方式解決訴訟。

成功與Sberbank為我們的50億美元債務安排再融資，亦是本公司一個重要里程碑。延長與Sberbank若干現有雙邊融資協議的到期日，意味著本公司能在穩固的財務基礎上繼續實施我們的策略。

UC RUSAL全體人員均明白我們為維持領導地位而須採取的措施，本人為此感到自豪，並感謝所有項目的團隊成員年內作出的貢獻。新興應用仍然使用鋁，我們對鋁的潛力非常樂觀。我們已於年內證明我們有能力成功應對經濟下滑，而我們堅守紀律的決心有助我們自信面對未來。

儘管全球鋁市場依然脆弱，惟我們已開始看到令人鼓舞的跡象。UC RUSAL估計，截至二零一四年底，鋁消耗將較二零一三年增長6%。行業全面控制產能已開始產生顯著影響，除中國以外的鋁市場供應短缺將由二零一三年的455千噸增加至二零一四年約1.43百萬噸，未來市場將更趨健康及平衡。

最後，本人謹此感謝所有股東的持續支持。董事會相信能於下一年度取得成功，並期待向閣下匯報下一年的成績。

MATTHIAS WARNIG
董事會主席

行政總裁回顧



二零一三年是鋁業另一充滿挑戰性的年份，儘管消耗量增長6%至51.7百萬噸，但投資者的負面情緒繼續拖低倫敦金屬交易所價格8.6%至每噸1,845美元，即一度耗用較大比重的產能所致水平或低於平衡水平。鋁的統包價亦受倫敦金屬交易所的建議倉庫政策變動化影響，進一步加大了年內下半年市場不確定性並對市場溢價產生不利影響。

UC RUSAL繼續有條不紊地專注於保持營運效率及成本控制，以應對上述狀況。由於此項計劃，截至二零一三年十二月三十一日，UC RUSAL已削減鋁產量316千噸，相當於二零一二年產量的7.6%。雖然本公司已初見上述效益的成效，但其主要影響預期將於二零一四年方可浮現，原因是UC RUSAL二零一三年的業績包括該等低效益低廠房的營運及其相關的封存成本。在原鋁及合金售出量減少9.9%及鋁價下跌8.6%下，UC RUSAL二零一三年的收益較二零一二年的10,891百萬美元下跌10.4%至9,760百萬美元。倫敦金屬交易所價格持續下跌，部分為高於倫敦金屬交易所價格的平均實現溢價增加30.3%(由二零一二年的每噸

208美元至二零一三年的平均每噸271美元)所抵銷。二零一三年的經調整EBITDA達到6.51億美元；年內UC RUSAL的虧損達33億美元，其中較大部分為與產能優化計劃及商譽的非現金撇減以及若干非流動資產(包括目前因不利市場環境而暫停的Taishet冶煉廠項目)相關的減值費用及重組開支約19億美元。

經過艱難但重要的轉型，本公司的產能優化計劃已初現成效，該計劃有助於在當前價格低迷的環境下有效管理成本。UC RUSAL目前擁有近年來最低的每噸現金成本1,864美元(二零一三年第四季)。二零一三年，經調整EBITDA利潤率為6.7%，此水平與全球同行業公司相若，而鋁分部的EBITDA利潤率則達11.3%。

如上文所述，由於本公司持續的優化計劃，UC RUSAL的鋁產量減少316千噸至二零一三年的3,857千噸。在暫停主要位於俄羅斯西部的高成本冶煉廠的鋁生產後，產量減幅達到最高。根據二零一三年八月宣佈的低效產能縮減計劃，預期產量將於二零一四年進一步減少至3.5百萬噸。二零一三年氧化鋁產量共7,310千噸，較二零一二年下降了2.2%。二零一三年

行政總裁回顧

鋁土礦產量共11,418千噸，較二零一二年下降7.7%。本公司繼續利用全球原料供應過剩的機會，在公開市場以較低成本採購原材料。

二零一三年，由於本公司繼續推行提升增值產品產量達至總產量50%的策略，本公司進一步優化產品組合，增值產品所佔總產量的份額已升至1,634千噸。二零一三年，實施與生產初級鑄造合金、板坯、鋼坯及盤條相關的十多個項目，預算總額為23百萬美元。於二零一三年底，UC RUSAL的增值產品份佔總產量42%，而在推行增值生產計劃前的二零零九年則為18%。

為應對鋁價下跌，UC RUSAL通過產能優化計劃繼續以有紀律、積極地優化本公司的低效冶煉廠。此舉包括將BEMO冶煉廠的啟動時間推遲至二零一四年下半年，而Taishet鋁冶煉廠項目目前處暫時擱置，直至市場狀況改善為會繼續。儘管鑒於市場整體局勢，關閉低效冶煉廠屬不可避免之舉，但UC RUSAL已竭盡所能確保僱員可在本集團內擔任其他職位或給予補償。

於回顧期間，UC RUSAL(通過其附屬公司)與Interros成功完成向Crispian Investments Limited出售Norilsk Nickel的股份及美國預託證券，UC

RUSAL(通過其附屬公司)按每股160美元的代價以現金出售3,873,537股Norilsk Nickel股份，總代價為619,765,920美元。出售的所得款項淨額已(根據適用於本公司有關融資的強制性償還條款)用作償還欠Sberbank的債務。交易後，本公司已與Norilsk Nickel股東協定一套新的股息政策，這將為UC RUSAL提供穩定的股息直至二零一七年及以後。

本公司維持穩健的現金狀況，二零一三年產生的自由現金流量達13.86億美元，營運資金則主要因產能縮減措施而減少15.8%。此外，於二零一三年十二月三十一日，UC RUSAL的淨負債狀況較年初減少了7.20億美元(或6.6%)。

於結算日後期間，本公司董事會批准了UC RUSAL與其中一家主要貸款人Sberbank of Russia之間訂立的多份協議條款，以延長與Sberbank訂立的總金額逾50億美元的若干現有雙方融資協議的到期日。

儘管本公司對全球經濟復甦持謹慎態度，但已見令人鼓舞的跡象顯示全球經濟正好轉。根據世界銀行的資料，隨著多項指標開始加速反映了高收入經濟體開始轉好，推算全球GDP增長率將從二零一三年的2.4%升至二零一四年的3.2%，並於二零一五年及二零一六年分別企穩在3.4%及3.5%的水平。UC RUSAL估

行政總裁回顧

計全球鋁需求將呈現穩定增長，二零一三年至二零一五年預計實現6%的年增長。今後幾年市場供應短缺加劇，將有助清理庫存，從而使行業在新增長期內更加健康發展。根據我們的估計，全球鋁短缺(不包括中國)將由二零一三年的455千噸升至二零一四年的1.43百萬噸。預期全球鋁產量(中國除外)將有約1.0至1.5百萬噸於二零一四年閒置。至於全球最大的鋁市場，中國已於二零一四年第一季度削減約400至500千噸鋁產量，到二零一四年底，將削減更多的鋁產量，數量預期將達到合共3百萬噸。

UC RUSAL仍致力開展產能優化計劃，該計劃已有助於應對過去12個月持續充滿挑戰性的市場狀況。持續專注於成本控制加上相關長期增長項目，意味着本公司仍有能力為全體權益持有人帶來價值及增長。

OLEG DERIPASKA

行政總裁

二零一四年四月十七日



均衡發展取向

業務概覽

業務概覽

業務分部

鋁

UC RUSAL 擁有 14 間鋁冶煉廠，分佈在三個國家：俄羅斯(12 間)、瑞典(1 間)及尼日利亞(1 間)。本公司的核心資產位於俄羅斯西伯利亞，佔本公司二零一三年鋁產量約 89%。其中，Bratsk 冶煉廠及 Krasnoyarsk 冶煉廠共同佔 UC RUSAL 近半鋁產量。

UC RUSAL 於二零一三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。此外，本公司實施落後產能減產計劃，導致二零一三年減產 316 千噸或 7.6%。

下表¹列載於二零一三年十二月三十一日 UC RUSAL 鋁冶煉廠(包括產能)的概覽。

¹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 (千噸)	產能利用率
西伯利亞				
Bratsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	1,006	100%
Krasnoyarsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	1,008	99%
Sayanogorsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	542	95%
Novokuznetsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	322	77%
Khakas 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	297	94%
Irkutsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	529	74%
俄羅斯(西伯利亞以外)*				
Bogoslovsk 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	46	0%
Urals 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	75	0%
Volgograd 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	168	0%
Volkhov 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	-	0%
Nadvoitsy 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	24	46%
Kandalaksha 鋁冶煉廠	俄羅斯	100%	76	86%
其他國家				
KUBAL**	瑞典	100%	128	91%
ALSCON	尼日利亞	85%	96	0%
總額定產能			4,317	54%

* 附註：其他廠房的產能包括截至二零一三年十二月三十一日持續拆除電解槽 (NAZ、BAZ、VAZ)。

** Kubal 的年平均產能利用率較二零一三年十二月三十一日為高，為 102%。

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)一期計劃在二零一四年完成。

本集團在 BEMO 鋁冶煉廠(年產能 298 千噸)已或將產生的資本開支目前估計約為 1,612 百萬美元¹(UC RUSAL 佔該資本開支份額將約為 806 百萬美元)，截至二零一三年十二月三十一日，已支出其中約 1,037 百萬美元(UC RUSAL 佔該金額份額約為 518 百萬美元)。

於二零一三年十二月三十一日，BEMO 鋁冶煉廠綜合體一期估計已完成 70%。

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

業務概覽

TAISHET 鋁冶煉廠

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

於二零一三年，已按以往簽署的合約完成向 Taishet 鋁冶煉廠的建設場所付運主要工藝設備；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，截至二零一三年十二月三十一日，已支出其中約 748 百萬美元（不包括增值稅）。二零一三年的總資本開支約為 38.8 百萬美元（包括增值稅）。

氧化鋁

本集團擁有 11 間氧化鋁精煉廠。UC RUSAL 的 10 間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¹列載於二零一三年十二月三十一日 UC RUSAL 氧化鋁精煉廠（包括產能）的概覽：

資產	位置	擁有權百分比	額定產能 (千噸)	產能利用率
Achinsk 氧化鋁精煉廠	俄羅斯	100%	1,069	87%
Boksitogorsk 氧化鋁精煉廠	俄羅斯	100%	165	0%
Bogoslovsk 氧化鋁精煉廠	俄羅斯	100%	1,052	91%
Urals 氧化鋁精煉廠	俄羅斯	100%	768	101%
Friguia 氧化鋁精煉廠	幾內亞	100%	650	0%
QAL	澳洲	20%	4,058	83%
Eurallumina	意大利	100%	1,085	0%
Aughinish 氧化鋁精煉廠	愛爾蘭	100%	1,927	100%
Alpart	牙買加	100%	1,650	0%
Winalco	牙買加	93%	1,210	49%
Nikolaev 氧化鋁精煉廠	烏克蘭	100%	1,601	93%
總額定產能			15,235	48%
UC RUSAL 應佔產能			11,870	61%

由於能源為主要成本項目，二零一三年氧化鋁分部所有廠房均實施重大節能計劃。除此之外，本集團亦推行其他若干重要項目以節約成本及增強競爭力，包括：

Achinsk 氧化鋁精煉廠。採用以褐煤取代部分成本

高昂的亮煤燒結的計劃。進行重大工藝改良，使低質量霞石礦物最多增加 950 千噸，並降低了氧化鋁的生產成本。

Urals 氧化鋁精煉廠。制定並應用 North Urals 鋁土礦透過燒結工藝處理高硅鋁土礦的計劃。

1(續)

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二零一三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。

業務概覽

Aughinish 氧化鋁精煉廠。啟動多個計劃優化鋁土礦組合。繼續按計劃建設新的燃氣鍋爐，預計將於二零一四年中期試運行。該廠創史上最高產量 1.99 百萬噸。

Windalco。安裝及調試泵式破碎機及分級篩試驗裝置，旨在改進礦石製備階段。

Friguia 於二零一二年四月因罷工而停止氧化鋁生產，罷工被法院判決為非法罷工。QAL 氧化鋁產量減少乃由於二零一三年一月鋁土礦輸送機故障需長時間維修以及綜合供熱發電廠運行不穩定所致。

鋁土礦

本集團運作 8 座鋁土礦。UC RUSAL 的鋁土礦分佈在四個國家：俄羅斯(2 座)、牙買加(2 座)、圭亞那(1 座)及幾內亞(2 座礦及 1 個項目)。本公司的鋁土礦產能的好倉有助於確保充足供應，以應付本公司擴張鋁土礦產能的預期需求，以及容許本公司利用第三方鋁土礦銷售的有利市況。

二零一四年預期將完成兩個主要擴建項目。在 North Urals 鋁土礦建成及調試一座新的 Cheryomukhovskaya-Glubokaya 礦山，將使 North Urals 的產能增至 3.3 百萬噸。二零一四年，圭亞那的鋁土礦公司完成 Kurubuka-22 項目，應可為 UC RUSAL 帶來大量優質的鋁土礦產能。

下表列載於二零一三年十二月三十一日 UC RUSAL 鋁土礦礦山(包括產能)的概覽。

資產	位置	擁有權百分比	年產能 (百萬噸)	產能利用率
Timan Bauxite ⁽²⁾	俄羅斯	80%	3.2	88%
North Urals 鋁土礦	俄羅斯	100%	3.0	84%
Compagnie des Bauxites de Kindia	幾內亞	100%	3.3	100%
Friguia Bauxite and Alumina Complex	幾內亞	100%	2.1	0%
Bauxite Company of Guyana, Inc. ⁽²⁾	圭亞那	90%	1.7	80%
Alpart	牙買加	100%	4.9	0%
Windalco ⁽³⁾	牙買加	93%	4.0	35%
Dian-Dian 項目	幾內亞	100%		0%
總額定產能			22.2	54%

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。

截至二零一三年十二月三十一日，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。

¹按本集團於有關鋁冶煉廠(QAL及Windalco)擁有權比例計算

業務概覽

資產	探明 (百萬噸)	礦產資源 ⁽¹⁾ 控制 (百萬噸)	推斷 (百萬噸)	總計 (百萬噸)
Timan Bauxite ⁽²⁾	108.2	67	—	175.2
North Urals 鋁土礦	6.0	175.4	114	295.4
Compagnie des Bauxites de Kindia	—	29.4	61.6	91.0
Friguia Bauxite and Alumina Complex	30.6	142.4	152.6	325.6
Bauxite Company of Guyana, Inc. ⁽²⁾	3.0	41.3	44.2	88.5
Alpart	15.2	40.7	38.0	93.9
Winalco ⁽³⁾	28.6	56.5	11.7	96.8
Dian-Dian 項目	402	71	217	690
總計	593.6	623.7	639.1	1,856.4

附註：

(1) 礦產資源：

- 按非應估基準入賬，相當於100%擁有權；及
- 以乾重(不含水份)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。

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。

二零一二年至二零一三年，BEMO 水力發電廠有六台 333 兆瓦水電機組投入運營。截至二零一三年十二月底，該等機組的總裝機容量為 1,998 兆瓦，低蓄水位工作容量為 1,362 兆瓦。

該廠現正準備最後三台 333 兆瓦水電機組調試工作。

於二零一三年，該廠向批發電力及電量市場供應 4,866 吉瓦時電力。

隨著九台水電機組全部完成調試，BEMO 水力發電廠按設計能力 3,000 兆瓦投資將取決於水庫達到設計水位 208 米的時間。一旦達到設計能力，BEMO 水力發電廠將成為俄羅斯五大水力發電廠之一。

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¹ (UC RUSAL 佔該資本開支份

額將約為 1,058 百萬美元)，截至二零一三年十二月三十一日，已支出其中 2,000 百萬美元 (UC RUSAL 佔該支出份額為 1,000 百萬美元)。

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。

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二零一三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。

業務概覽

LLP BOGATYR KOMIR

LLP Bogatyr Komir 位於哈薩克，為本公司與 Samruk-Energo 各佔 50% 權益的合營企業。

LLP Bogatyr Komir 於二零一三年生產約 42 百萬噸煤，截至二零一三年十二月三十一日擁有 JORC 證實及概略鐵礦石儲量約為 664 百萬噸及擁有探明及控制礦產資源合共約 20 億噸。

LLP Bogatyr Komir 於二零一二年產生銷售約 372 百萬美元及二零一三年產生銷售 388 百萬美元¹。銷售額在俄羅斯與哈薩克客戶之間分別按三分之一及三分之二分配。

於 NORILSK NICKEL 的投資

Norilsk Nickel 為全球最大鎳及鉍生產商，並為鉑及銅的領先生產商之一。於二零一三年十二月三十一日，UC RUSAL 於 Norilsk Nickel 的持股為 27.82%。

憑藉 UC RUSAL 於 Norilsk Nickel 的持股權，使盈利得以透過 Norilsk Nickel 對 PGMs² 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。

公司概况²

Norilsk Nickel 為全球鎳及鉍領先生產商。Norilsk Nickel 的資源基礎包括證實及概略礦石儲量 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，海外資產位於芬蘭、澳洲、博茨瓦納及南非。

於二零一三年，Norilsk Nickel 生產鎳 285 千噸、銅 371 千噸、鉍 2,661,000 盎司及鉑 651,000 盎司。產量減少（鎳 -5%、銅 +2%、鉍 -3% 及鉑 -5%）主要是由於澳洲保全資產及博茨瓦納產量大幅下降所致。

於二零一三年十月四日，Norilsk Nickel 在倫敦推出一項新的策略。根據新方案，Norilsk Nickel 的戰略目標是提高投資資本回報率。為達致此目標，Norilsk Nickel 計劃 (1) 優化其資產組合；及 (2) 專注於發展其一流資產（年收益超過 10 億美元，EBITDA 利潤率超過 40%），首先是極地分部。

財務業績³

UC RUSAL 於 Norilsk Nickel 的投資的市值由二零一二年十二月三十一日的 8,143 百萬美元減至二零一三年十二月三十一日的 7,261 百萬美元（不包括於該日分類為持作出售的股份）。投資市值減少乃由於市場環境轉差所致。

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) 的要約，訂立一份協議及改善 Norilsk Nickel 集團現有的企業管治及透明度，以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 LLC (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確保 UC RUSAL 履行協議下的責任。Millhouse 其後由 Crispian Investments Limited (Crispian) 取代。

協議規定，由 Norilsk Nickel 附屬公司持有的全部準庫存股份（佔該公司屆時的註冊資本約 16.99%）將由 Norilsk Nickel 贖回。

據董事所知、所悉及所信，贖回分兩個階段進行：

- (1) 註銷 Norilsk Nickel 約 9.69% 股本（經參考 Norilsk Nickel 於協議日期的股本）於二零一三年一月二十九日舉行的股東大會上獲 Norilsk Nickel 股東批准，並於二零一三年四月二日的 Norilsk Nickel 股份登記冊上反映；及
- (2) 註銷 Norilsk Nickel 約 7.30% 股本（經參考 Norilsk Nickel 於協議日期的股本）於二零一三年六月六日舉行的股東大會上獲批准，並於二零一三年八月十三日的 Norilsk Nickel 股份登記冊上反映。

二零一三年四月二十四日，Interros 向 Crispian 出售於 Norilsk Nickel 的 5,420,464 股股份及 UC RUSAL 向 Crispian 出售於 Norilsk Nickel 的 3,873,537 股股份，代價為每股 Norilsk Nickel 股份 160 美元。

¹ 分別為二零一二年及二零一三年的收益，不包括鐵路運價。

² 本節的生產及營運數據來自 www.nornick.com。

³ 資料來源：Bloomberg（市值的股份代號為 GMKN RX）。

業務概覽

上述收購完成及贖回全部準庫存股份後，UC RUSAL、Interros 及 Crispian 分別持有 Norilsk Nickel 約 27.82%、30.3% 及 5.87% 的股份。

根據協議，倘 UC RUSAL、Interros 或 Crispian (「Norilsk Nickel 股東」) 其中任何一方違反協議所載的若干條款，則非違約的 Norilsk Nickel 股東可酌情 (i) 按 Norilsk Nickel 股份於購買日期前 90 日於莫斯科證券交易所之股份加權平均價折讓 25% 的價格以現金按比例收購違約方於 Norilsk Nickel 的 7.5% 股份 (如違約方為 UC RUSAL 或 Interros)；或 (ii) 以象徵式代價 1 美元以現金購買違約方於 Norilsk Nickel 的 1.875% 股份 (就 Crispian 而言為 0.6%)。

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 Crispian 提名、及獨立董事三 (3) 位，而 UC RUSAL、Interros 及 Crispian 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 Crispian 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，協議載述的若干保留事項須獲 UC RUSAL、Interros 及 Abramovich 先生各自的同意。該等保留事項包括 (a) 股息政策及 (或) 任何非現金股息；(b) 修訂 Norilsk Nickel 及其若干主要附屬公司的憲章及細則；(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) 市場推廣及銷售策略；(i) 溢利分派 (不包括股息)；(j) 以管理公司代替 Norilsk Nickel 行政總裁；及 (k) 批准日常業務過程中進行的若干類交易的限額及對手方等。

協議提供若干措施以確保 Norilsk Nickel 所派付股息的穩定性。預期 Norilsk Nickel 就二零一三年及二零一四年 (將分別於二零一四年及二零一五年支付) 的派息金額為 EBITDA¹ 的 50%，惟不少於 20 億美元 (不包括出售非核心資產 (外國及能源資產) 所得任何收入中分派為股息的部分。預期 Norilsk Nickel 就二零一五

年 (將於二零一六年支付) 分派的股息金額為 EBITDA 的 50% 加上 70 億美元與二零一四年及二零一五年支付的實際股息之間的差額 (前提是 Norilsk Nickel 可能減少就二零一五年產生的股息不超過 20%)。Norilsk Nickel 就二零一六年及其後年度 (應於二零一七年起支付) 分派的股息金額相等於 Norilsk Nickel EBITDA 的 50% 加上 Norilsk Nickel 就二零一五年作出的股息減幅 (如有)。就二零一七年及其後年度而言，股息金額相等於 EBITDA 的 50%。

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) 已暫緩聆訊，待執行及符合協議規定的條款及條件後，該等爭議及申索將獲得全面解決。

根據協議，除若干例外情況外，UC RUSAL 及 Interros 各自於協議日期後五 (5) 年期間內 (倘彼等各自的股份跌至低於 20%) 或於 Crispian 的股份跌至低於 2.5% 前，不得出售或以其他方式處置其於 Norilsk Nickel 持有的股份，惟在任何情況下均於協議日期後三 (3) 年期間內，而 Crispian 於協議日期後兩 (2) 年期間內 (倘其股份跌至低於 4%) 及未來三 (3) 年期間內 (跌至低於 2.5%)，不得出售或處置其於 Norilsk Nickel 持有的股份。此外，除若干例外情況外，於協議任何其他訂約方擬出售 Norilsk Nickel 股份時，UC RUSAL、Interros 及 Crispian 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) 根據香港聯交所上市規則規定獲 UC RUSAL 股東批准。

集團整體事務

創新及科研項目 鋁

為改善利用過時的自焙技術的鋁冶煉廠環境，本公司正將 Krasnoyarsk 鋁冶煉廠的自焙技術改為環保自焙技術。284 個還原槽已於二零一三年改造為環保自焙技術 (二零一二年則為 198 個)。二零一三年，我們能夠確定環保自焙槽的環保及程序參數；與傳統

¹ Norilsk Nickel 的 EBITDA 將基於有關付息年度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。

業務概覽

Kraz 槽相比，取得以下成功：電流功率提升 2.2%，耗電量節省每噸 230 千瓦時，氣排放減少每噸 0.91 千克。我們將繼續推行計劃於 Krasnoyarsk、Bratsk 及 Irkutsk 鋁冶煉廠引進此技術。

此外，RA-167 還原槽的新預焙陽極設計已成功開發及安裝作試運行，以利用最少資本開支取代現有的 C-2 及 C-3 上插自焙 (VSS) 還原槽，以支持 VSS 槽進行環保改造。新還原槽將取代 NkAZ 及 IrkAZ 的 C-2 及 C-3 槽。二零一三年，我們確定了五個還原槽的設計參數。

在「開發替代瀝青技術」研發項目框架內，已開發出利用 RF 原材料生產複合瀝青的技術。Ural 焦煤化工廠已生產出 200 多噸石油-煤焦油瀝青。此瀝青產品含 50% 的石油提煉產品。根據初步結果顯示，此產品可減少 50% 苯並芘排放量。此外，利用 Ural 焦煤化工廠供應的石油-煤焦油瀝青所製的陽極糊已開始生產。此一新陽極糊對還原槽流程參數並無影響。

二零一三年，我們的研發小組成功開發出惰性陽極以生產純度達 99.5% 的鋁。此套惰性陽技術已在 3,000 安培先導槽進行台架測試。小組亦已開發出高於 100 千安培的惰性陽極還原槽新設計。我們的新惰性陽極還原槽預期將於二零一四年生產，於二零一五年在 KrAZ 進行測試。

二零一三年在研發方面取得的其他成就包括：開發及成功測試一套新的還原槽設計，能節省自焙陽極的耗電量至少於每小時 1,000 千瓦，預焙陽極的可低少每小時 300 千瓦；在 SAZ 裝槽過程中推行利用不定型內層物料新技術，以大幅降低資本開支及營運開支；提升 RA-400 槽的內層及陽極母線以減輕母線的重量近 6 噸。

為豐富增值製成品種類，以耐熱電工鋁鋅合金製作的盤條生產技術已告開發。鋁鋅合金盤條於二零一三年通過俄羅斯最大型電纜廠 (Irkutsskabel 及 Lyudinovokabel) 的認證，證明符合國際 IEC 62004 標準的要求。

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 建成一個新區，用作生產低含鹼量泥，使其能夠在鋼鐵冶金及水泥生產中用作熔劑。Severstal 鋼鐵廠熔劑產業化試驗於二零一三年十一月進行。熔劑的含鹼量不足 1%，含水量為 28-30%， Fe_2O_3 含量接近 40%。

UC RUSAL 改良了紅泥萃取鈦技術，鈦回收率提高 8-10%。年產 100-120 千克 Sc_2O_3 的鈦精礦生產試驗裝置的設計文件及詳細的施工設計經已制定。試驗裝置將於二零一四年中期投產。

為擴大及加強於西伯利亞的自身原材料基地，UC RUSAL 在實驗室層面上改善其 HCl 技術，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。技術經濟參數估計顯示該技術在西伯利亞具備競爭優勢。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。二零一四年將進一步完善試驗裝置的流程設計標準。

於二零一三年開展旨在提高本公司現有氧化鋁精煉效率的多個研發項目載列如下：

- 二零一三年聖彼得堡 RUSAL ETC 工程技術指引部 (氧化鋁) (RUSAL ETC' s 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) 進行若干研發項目，包括在產業試驗層面制定及實施新的鋁土礦廢渣洗選機供料口設計。本公司與 Hatch/CSIRO 合作完善新設計，容許提高洗選機底流固體壓實水平，因此減少泥漿管道中氧化鋁及苛性鈉的損失量。
- 另一於 UAZ 實現的研發項目為開發出更理想蒸發技術，此技術在低鹼給料 (Timan 鋁土礦) 提煉轉換後得以實現。項目包括開發最佳蒸發流程圖、將兩台三效蒸發器改裝成一台五效蒸發器以及一項工業先導測試。在 UAZ 3 號機組安裝 4 部蒸發器後，在冶煉廠生產的氧化鋁每噸可節省 0.72 千兆焦耳。

業務概覽

- BAZ 氧化鋁精煉廠在實驗室層面開發燒結物和鋁土礦聯合加工新技術，制定試驗裝置設計文件並開始製作試驗裝置。如獲成功，BAZ 每噸氧化鋁的生產成本將減少約 20 美元。
- 意大利 Eurallumina 廠進行實驗室研究，旨在查明以價格較低的三水型鋁土礦取代 CBG 鋁土礦的最佳工藝參數，從而降低溶解溫度及節約能源成本。研究後制定了工藝設計標準。工藝設計標準將構成該精煉廠二零一四年技術現代化改造可行性研究的基礎。
- 牙買加 Ewarton 氧化鋁精煉廠制定新的節能型鋁土礦研磨設備設計，並安裝試驗裝置。技術全面應用後，預期該廠會節約大量成本，包括研磨區能耗及維護成本降低一倍及將研磨工序開始時進廠的方解石去除 80%。
- Ewarton 氧化鋁廠的項目為旨在優化溶解條件的實驗室研究，大幅提高了能源效率。根據研究結果發佈 Ewarton 技術現代化改造的工藝設計標準。

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；
- 增加附加值產品（鋁合金）應佔總產量的份額。

原材料充足性

- 於二零一三年，本公司繼續與其中國夥伴合作，利用乾餾爐在 Sayanogorsk 設計鍛燒焦炭生產設施，年產能為 139.2 千噸。鍛燒焦炭將供 SAZ 及 KhaZ 使用。該設計應於二零一四年完成，而項目將報政府審計。
- 二零一三年至二零一四年將開發 IrkAZ 的鍛燒窯現代化改造項目，以生產 92 千噸鍛燒焦炭並滿足 IrkAZ 對該原材料的全部需求。
- 二零一三年完成 Taishet 碳素廠設計，年產能為 870 千噸陽極塊，應可滿足在建 Boguchansk 鋁冶

煉廠及 Taishet 鋁冶煉廠對該原材料的需求。計劃於二零一四年進行政府審計。

降低生產成本及提高生產效率

- 為降低運營開支及提高鑄造器生產鑄造合金的生產率，就裝有新型加熱器的高效節能爐頂設計制定施工文件。應用新型爐內襯材料使爐容量由 15 噸增至 20 噸，同時不加大外部尺寸。
- 為降低成本及替代進口，設計、製造及投產鑄模及起動板，以生產橫截面面積 500 * 1800 毫米的軋製板坯。於二零一三年，KrAZ 利用模具為 Alcoa Russia 生產 3104 合金軋製板坯（以生產罐裝容器）。與利用傳統 Wagstaff 模具生產的板坯質量比較，未發現板坯在性能特徵及質量方面的差異。模具開發成本較外國製造商的模具成本低 40%。
- 實施 Green Soederberg 工藝。KrAZ 電解車間 3-6 進行超過 280 個電解槽的現代化改造。餘下電解車間將於二零一四年進行現代化改造。過度至 Geen Soederberg 工藝可將電力消耗減少至每噸鋁 400 千瓦時、延長電解槽使用期限及每年減少氣態化合物排放總量 13.6 千噸。BrAZ 繼續在的試驗生產區對電解槽進行現代化改造。二零一三年有超過 20 個自動原材料給料機投入運營。二零一四年將有更多自動原材料給料機投產並對陰極組進行現代化改造。
- KrAZ 完成對 10 號電解車間電解槽的現代化改造。該項目是本公司成功商業化研發項目的例證。該項目包括以本公司工程技術中心開發的新設計替代現有陰極組。新陰極組使電解槽的使用期限增加 19 個月，同時將每噸鋁電力消耗降低超過 300 千瓦時。
- SAZ 繼續對其碳素廠進行現代化改造，使其具備生產有槽陽極能力。該項目完成後，每噸電力消耗將減少 160 千瓦時。該項目將於二零一四年完成。

業務概覽

- 應用技術將二零一二年於 NGZ 開發的 Guinean Kindia 鋁土礦作為後加礦亦在二零一三年顯示出其經濟效益。這樣可將每噸昂貴的 Guyana、Boke、Sierra Leone 及牙買加鋁土礦消耗至少減少 30%，苛性鈉消耗減少 15 千克，導致 NGZ 氧化鋁現金成本減少 10.5 美元／噸。
- 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 應用有關在燒結室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 的氧化鋁精煉廠進行現代化改造的可行性研究完成詳細工程設計工作。

增加增值產品（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。二零一三年繼續實施項目，旨在增加增值產品應佔總產量的份額。
- SAZ 鑄造器的現代化改造將使冶煉廠由 5xxx、6xxx 系列合金製成的板坯產量每年增加 120,000 噸。該項目將於二零一四年完成。全新的 HYCAST 鑄架使冶煉廠由 6xxx 合金製成的鋼坯產量每年增加 15 千噸。項目實施將於二零一四年完成。
- KhAZ Brochot-2 生產線的現代化改造將使冶煉廠的優質鑄造合金產量每年增加超過 80 千噸。該項目應於二零一四年完成。
- IrkAZ 鑄造車間的現代化改造使冶煉廠的盤條產量增至每年 3 千噸。盤條可採用過渡金屬，並可改善物理及電力性能，因此可用於電力行業。該項目將於二零一五年完成。
- KAZ 鑄造車間的現代化改造涉及安裝額外的軋鋼機生產盤條，因此由不同合金製成的盤條總產量可增至每年 53 千噸。該項目將於二零一四年完成。

工程及建設部門

工程及建設部門 (ECD) 由 UC RUSAL 於二零零五年七月設立，旨在外判鋁冶煉廠的設備修理及維護、工程及建設項目相關服務。

工程及建設部門的主要優勢在於其能夠確保全面的修理、定期維護以及提供工程及建設服務，從而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產能而確保穩定的可持續經濟增長。

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、小修、維護及更換。

目前，該部門總人數不超過 16,300 人，在俄羅斯及獨聯體設有 21 個業務分部。

二零一三年計劃的大修及小修已全部實施，為 1,364 個電解槽更換了底墊，已修理 418 台初級工藝設備並達致 0.92 的目標技術利用率。

與二零一二年生產設施停工時間以及技術經濟指標相比，高質量服務使二零一三年設備維修的計劃外停工時間得以縮短 19.3 千小時（或 6%）。

工程及建設部門繼續削減成本並提高其服務質量，專注於提高生產率、降低損失及財務成本、提高運營質量以及降低設備維護及維修停工時間。該等部門設有維護隊伍與維護人員緊密合作。

於二零一二年，為分享應用 TPS 工具的最佳經驗，Krasnoyarsk 分支機構就建設 Boguchansk 鋁冶煉廠項目於陰極母線生產設施組織了一個項目，二零一三年工程及建設部門生產設施的 65 名管理人員及專家繼續參加實踐培訓。

所有業務分部均努力將生產系統方法應用於實踐，此為培訓員工及培育旨在持續改善生產流程的生產文化的重要內容。

業務概覽

於二零一三年，在本公司生產設施準備及進行大修及多次小修工作，制定程序控制各個修理準備階段，並系統化供應材料及提供服務訂約、制定生產計劃以及作業組織項目等工作。

自二零一三年六月起，工程及建設部門的分支機構及生產設施一直按週計劃及實施設備小修工作，從而達致較高水平的小修準備及執行效果，縮短設備因技術原因修理的停工時間並大幅降低成本。

在改造本公司生產設施過程中，工程及建設部門的生產設施及分支機構共實施了 213 個項目。

二零一三年內，工程及建設部門的業務分部努力減少設備緊急停運、縮短修理期間及降低修理成本，就此啟動及實施了 117 個項目。

該等項目的實施有助於(其中包括)RUSAL Novokuznetsk 柴油機驅動器以及 RUSAL Krasnoyarsk 起重機的平穩運作，縮短 RUSAL Sayanogorsk 陽極組裝部門的設備停工時間以及減少 IrkAZ-SUAL(SUAL 的分支機構)研磨熔池的運輸成本。

於二零一三年，實施該等項目涉及的總金額接近 130 百萬盧布。

二零一四年工程及建設部門在維護及修理領域的工作重點：

- 繼續大力提高生產率，改善修理及設備維護的質量，縮短設備計劃外停工時間及延長設備使用年限及修理間隔；
- 規範所有設備維護及修理流程，使整個流程從嚴格的週期性修理轉變為根據技術狀況修理以及預防性設備維護；
- 繼續利用自有資源更新為本公司鋁冶煉廠製造的柴油機驅動器；
- 在評估本公司生產設施設備大修及多次小修準備及執行現狀方面，繼續努力制定設備大修及小修架構並監控有否遵守；
- 繼續在本公司生產設施進行設備小修的週規劃及執行工作；

- 減少修理的財務成本，就此根據減少工程及建設部門成本的辦法設定二零一四年工程及建設部門各業務分部及分支機構的目標指標。

工程及建設：

工程及建設部門在其項目中採用訂立 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。

在建設 Boguchany 鋁冶煉廠項目過程中，二零一二年九月在 Tayozhny 村的生產基地成立一個獨立的業務分部。該業務分部組織及進行施工及安裝業務，加快了每月的施工進度。

以下為二零一三年工程及建設部門在冶煉廠建設領域的主要表現業績：

- 達致自主建設及安裝業務的目標指標：陽極組裝部門 -80%，槽殼組裝及安裝 -100%，母線生產及安裝 -90%，特殊安裝業務一佔建設總量的 85%。
- 簽署總金額約 24 億盧布的建設合約，其中已履行超過 82%。已簽署安裝設備維護合約。

- 加強在「交鑰匙」建設完工領域的建設實力。

工程及建設部門經營外部市場，實施電力設施建設及改造項目，包括在 Krasnoyarsk 邊疆區及 Irkutsk 地區建設高壓線路(VL-110 及 500 千伏)。

工程及建設部門的分支機構設有 EPCM 團隊，負責升級及改造本集團鋁冶煉廠及氧化鋁精煉廠的現有設施。

於二零一三年，工程及建設部門的業務分部實施 21 個環境項目：

- Krasnoyarsk 一在 RUSAL Krasnoyarsk 建設 5 號圖的紅泥紅泥處理區；

業務概覽

- Sayanogorsk – 建設2號圖的工業廢物填埋場，建設3號圖的鹼溶液處理區及固體內部廢物填埋二期；
- AGK – 在CHPP建設KPL處理設施及循環水系統(Discharge Action No 1)，修理燒結窖第17、18及22號電子過濾器，繼續努力延長AGK 2號圖紅泥處理區使用年限，完成初級業務以延長二零一四年1號圖及2號圖使用年限，完成設計工作並取得中央國家專家評估部(Central State Expert Appraisal Department) (Glvagosexpertiza) 對OJSC RUSAL Achinsk紅泥處理區改造項目(紅泥處理區3號圖)的批准；
- NGZ – 完成1號石灰窖建設及安裝工作並推出氣體處理設備，繼續努力延長2號紅泥處理區的使用年限，完成1號紅泥處理區改造，包括B圖技術改造；
- BAZ – 建設2號紅泥處理區2段，並擴大工業廢物填埋區；
- UAZ – 完成3號紅泥處理場建設並努力延長2號圖使用年限，開始紅泥處理場3號圖建設；
- SUAL-Kremniy-Ural – 建設1-6號硅窖氣體處理設施。

為提高用人效率及降低成本，工程及建設部門安排其業務分部實施金屬結構生產及安裝以及管道安裝方面的投資環境項目。Achinsk分支機構設有氣體處理設備修理及改造部門，並利用自有資源安裝電力設備。在BAZ-SUAL，紅泥管道安裝涉及的整個工作範疇均利用自有資源實施。

工程及建設部門自行安裝初級工藝設備，在RUSAL North Ural OJSC建設Cheremukhovskaya – Glubokaya礦山。

二零一四年工程及建設部門在工程及建設領域的工作重點：

1. 在Boguchany鋁冶煉廠完成一期建設。
2. 繼續在本公司生產設施實施20個環境及自然保護項目，主要目標如下：
 - 開始改造OJSC RUSAL Achinsk的紅泥處理區(紅泥處理區3號圖；146公頃)。

- 繼續RUSAL Achinsk燒結窖氣體處理裝置的修理及改造並制定有關方案。
 - 完成及調試BAZ-SUAL 2號紅泥處理區(114公頃) 2段。
 - 在UAZ-SUAL建設3號圖3號紅泥處理場(76公頃)。
 - 繼續努力延長NGZ、RUSAL Achinsk、OJSC RUSAL Krasnoyarsk及RUSAL Sayanogorsk現有紅泥處理場及廢物填埋場的使用年限。
3. 繼續在RUSAL North Ural OJSC建設Cheremukhovskaya – Glubokaya礦山地面設施，並安裝初級工藝設備。

企業策略

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

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；
 - 關閉(如相關)競爭薄弱、高成本的生產設施；
 - 開發(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廠效能的研發；
 - 在具長期競爭力的西伯利亞擴大呈週期性、需求不斷增長的鋁產能；
 - 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；
 - 在各分部深入開展成本削減計劃；
 - 優化其他原材料採購、運輸及物流，以盡量節省成本；及
 - 提升生產過程的靈活性，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；
 - 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；及

業務概覽

- 利用原鋁生產中斷的冶煉廠的可用基礎設施及技術力量，與戰略夥伴合作建立新的下游設施。
- 3. 通過以下方式，改善現有資本架構，重建穩健的增長平台：
 - 進一步減少金融債務；及
 - 在可能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：
 - 在當地滯存、低成本的電力供應的地區探索增長機遇，並努力迎接下一個週期性上升勢頭；
 - 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. 通過保證 UC RUSAL 的所有生產設施達到其經營業務所在司法管轄區的法律規定的排放標準，負責任地管理環境保護事宜及利用自然資源。

環境及安全政策

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

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

為，其環保活動為其業務及其對公共可持續發展項目貢獻的固有部分。

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

於制訂本公司業務所有層面及所有領域的管理決策時遵循以下指導方針：

- **管理風險**：以界定及評估環境風險、設定目標及考慮環境風險管理問題計劃工作；
 - **合規**：遵守 UC RUSAL 經營所在國家的環境法律規定及遵守本公司所作出環境契諾；
 - **預防**：應用可獲得最佳技術及方法防止污染、減低環境事件風險及對環境的其他負面影響；
 - **培訓**：培訓本公司僱員達到適用於其業務領域的環境規定，使僱員更加了解有關規定未達到將會產生的環境後果；
 - **合作**：了解關聯方的意見及權益、於選擇供應商及承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

業務概覽

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。

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，本集團鋁冶煉廠於二零一三年的溫室氣體排放量較一九九零年排放水平減少49%。

在實現持續發展及完善環境管理體系的目標的框架內，本公司特別注重其工廠符合ISO 14001(環境管理體系的國際標準)認證。UC RUSAL所有的鋁冶煉廠均經認證符合ISO 14001。

UC RUSAL為員工提供安全的工作條件及減少職業病和傷害等活動受企業職業健康與安全政策規管。本公司全力建設職業健康與安全管理體系，該體系是UC RUSAL業務涉及的主要管理體系之一。

本公司在健康及安全方面的目標如下：

- 力求零傷害、零意外及零火災；
- 確保員工在工作場所的安全及健康；
- 預防職業病。

每個生產設施均實施職業健康與安全管理體系，包括風險管理制度、突發事件應急預案、健康及安全措施預算、根據國家及企業規定組織人員培訓以及企業在線學習系統。

本公司嚴格按時為職業健康及消防安全措施籌措資金，務求通過識別風險及開發程序改善工作條件。二零一三年，本公司在該等措施方面支出77.58百萬美元，同比增長2.3%(二零一二年：75.8百萬美元)。

UC RUSAL尤其注重與國家機關及僱員、業務夥伴、公眾及專家組織進行建設性的對話，共同解決健康與安全問題。本公司的專家及管理人員通過俄羅斯工商企業家聯盟的職業健康、安全及環境委員會(Occupational Health, Safety and Environmental Committee of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs)、俄羅斯杜馬委員會(Russian Duma committees)、聯邦部委(federal ministries and services)及俄羅斯工商聯合會(Russian Chamber of Industry and Commerce)、俄羅斯礦業聯合會(Russian Mining Trade Union)、俄羅斯礦業企業家協會(Russian Association of Mining Industrialists)以及其他非營利組織與合作機構參與立法過程。

公認的健康安全管理體系以OHSAS 18001:2007國際標準為基礎。UC RUSAL內部對該系統的常規審計通過多項定期內部審計加以完善，從質量及數量上評估系統的主要內容、識別缺陷並制定有效的糾正措施管理風險及防止意外及傷害。根據二零一三年的數據，LTAR(損失工時事故率¹)為1.1，較二零一二年(1.25)及鋁行業二零一二年全球平均水平(1.8)有所改善。

UC RUSAL的生產設施積極參與經營所在地區的社區活動，定期參加地區競賽及節日活動。二零一三年，Krasnoyarsk鋁冶煉廠在Krasnoyarsk地區行政管理機關組織的地區健康安全競賽中奪冠。

總體而言，在OHSAS 18001:2007認證過程中，本公司基地曾進行26項內部審計。Det Norske Veritas主持了生產設施及總部的重新認證審計，確認健康安全管理體系符合OHSAS 18001:2007的規定。於最後實際可行日期，除總部外，本公司10項生產設施擁有OHSAS 18001證書。

社會投資及慈善

自二十一世紀初本公司率先將慈善項目提升到系統水平以來，UC RUSAL的社會活動一直遵循以下主要原則—長期策略、最大效率、平等機會及質的變化。

社會計劃中心(CSP)自二零零四年以來一直是本公司慈善活動的基礎，現已成為引領UC RUSAL經營所在地區社會技術、企業慈善及志願活動的中心。

業務概覽

本公司及其社會計劃中心積極與地區及市級行政機關、社會非營利組織及企業聯合會合作進行社會投資。我們密切關注最佳的社會活動國際慣例，致力於與業內夥伴分享我們的經驗和知識。

二零一三年，本公司的社會投資專注於四大項目：RUSAL天地、RUSAL救助、未來儲備及社會創業發展計劃。

RUSAL天地

二零一三年，UC RUSAL繼續實施RUSAL天地計劃，旨在發展社會基礎設施及支持本公司經營所在地區的重大社會活動。

RUSAL天地計劃包括兩個特定類型項目支持：

- 發展社會基礎設施為各組織及機構在社會領域發起的創新基礎設施項目創造機會，該等項目可逐步改善UC RUSAL經營地區青少年的生活質量。範圍包括支持教育、運動及青年設施的改建、改造及裝備。
- 支持及發展地方社區的社會活動，指引青年及在校學生的科技創新，旨在激發其未來職業潛力，提供社會實踐，組織志願者活動，旨在倡導健康的生活方式及宣揚本地知識。

二零一三年，由於UC RUSAL的資金扶持，逾20個基礎設施項目得以實施。該等項目包括在Krasnoyarsk國立師範大學(Krasnoyarsk State Pedagogic University)開設自然科學教育中心、在Taezhny鄉村圖書館(Taezhny Rural Library)(Krasnoyarsk地區)設立計算機技術中心、在Sevorouralsk(Sverdlovsk地區)改造足球場、在Shelekhov(Irkutsk地區)建設小學和幼兒園共用游泳池、在Kamensk-Uralsky建設戶外運動場、在Tayozhny、Novokuznetsk(Kemerovo地區)、Kandalaksha(Murmansk地區)、Nikolaev(烏克蘭)建

設其他運動及健康生活項目。社會活動扶助資金合共支持在俄羅斯及烏克蘭境內16個城市實施61個文化教育項目。

二零一四年，UC RUSAL計劃繼續拓展至俄羅斯及烏克蘭境內本公司經營所在六個地區，包括Krasnoyarsk地區、哈卡斯共和國、Irkutsk、Kemerovo、Sverdlovsk及Nikolayev(烏克蘭)地區。

RUSAL救助計劃

鼓勵企業志願服務是UC RUSAL人道主義工作重點之一。本公司僱員及其家庭成員均參與RUSAL救助計劃。該計劃通過參與對當地社區有價值的活動，使彼等能夠參與解決影響城市或地區的社會問題。二零一三年積極開展企業志願活動，面向兒童家庭、社會及教育機構組織社會活動及事件、環境志願行動The Enisey-river Day及慈善項目新年馬拉松(系列活動及事件)「我們相信奇蹟，我們成就夢想!」(We trust in miracles and make them true!)。本公司現場僱員及其家庭成員在15個計劃實施城市組成69支志願者團隊，從計劃汲取的志願服務經驗非常寶貴，對其個人成長及職業技能發展具有重要意義。馬拉松團隊為191個非營利組織及機構舉行700多場不同的社會活動，本公司僱員向低收入家庭兒童及兒童家庭捐贈一千份新年禮物。二零一三年，UC RUSAL社會計劃中心首次組織當地合作公司及組織的多個志願者團隊。

志願服務不僅受到本公司僱員及其家庭歡迎，亦得到地區全體居民認可。在對社會非政府組織的信息及方法支持中表現最傑出企業全國大賽中，UC RUSAL的志願服務推廣工作獲俄羅斯聯邦經濟發展部表彰。

業務概覽

此外，本公司僱員對孤兒院兒童展開的志願工作在全國項目大賽中榮獲總統嘉獎。獎金使社會計劃中心得以推行兒童家庭畢業前法制教育項目。

個人捐助計劃

二零一三年，UC RUSAL繼續實施僱員個人捐助計劃。該計劃使本公司每名員工均有機會向有需要的社會組織及人士提供合理的財務協助。累積資金劃撥予慈善組織，幫助重病兒童、殘疾人士、問題青少年以及緊急補助高昂的醫療費用。該計劃號召參與者為孤兒及社會寄宿學校兒童捐贈衣物及其他必需品。

二零一三年內，UC RUSAL員工在該計劃框架範圍內共捐贈164,000美元。

「未來儲備」計劃

「未來儲備」計劃是培育年輕僱員職業及個人技能的起點。該計劃旨在識別未來領袖及社交活躍的年輕人士，幫助彼等掌握項目管理及社會技術領域必需的技能。計劃的參與者是有志為本公司發展作出貢獻的積極進取、富有責任心的年輕員工。

該計劃在十一個工業基地實施，使年輕員工有機會參與與本公司無關的公共領域。該計劃的活躍領袖與UC RUSAL工廠青年團攜手，使計劃參與者能夠參與志願及其他慈善活動。此外，彼等為走讀學校畢業生及大學生進行職業指導及輔導活動。

該計劃有關青年一代職業指導的活動在全國青少年項目大賽中榮獲俄羅斯聯邦總統獎。二零一三年，

青年團、計劃的團隊及個人參與者在當地、地區及各區間舉辦的競賽及青年節中獲頒證書及獎品。

「社會創業發展」計劃

於二零一三年初，UC RUSAL推出新的企業社會活動，在本公司經營所在地區支持及發展社會創業。二零一三年三月，本公司在Krasnoyarsk、Sverdlovsk及Irkutsk地區建立三個社交領域創新中心(CISS)。社交領域創新中心為社會企業家提供地區社交基礎設施，旨在增強業界知名度及建立公—私溝通平台。社交領域創新中心由RUSAL與俄羅斯戰略活動政府機關(Russian Governmental Agency of Strategic Initiatives)聯合成立。二零一三年四月，社交領域創新中心啟動社會創業學校首個培訓週期，為申請人提供適用於金融、法律、規劃及社會項目管理的社會事務技能培訓。

完成培訓課程及開發本身的社會事務項目後，參與者於二零一三年十一月舉辦的一系列投資會議上向專家及潛在投資者發表演講。主要項目領域為兒童教育及娛樂中心；輔助犬訓練、木工車間開放式管理及美發沙龍。該中心在六個月內為80名社會企業家提供培訓。本公司的目標是在UC RUSAL經營所在地區向廣泛的社會事務活動推行一套成功的社會創業案例。二零一四年，本公司因而計劃在另外數個地區建立社交領域創新中心，並組建合作聯盟共同支持社會創業。這提高及持續改善本公司經營所在地區人民生活質量的新途徑。

二零一三年，UC RUSAL在社會計劃、慈善及贊助方面共投入14百萬美元。

¹ 損失工時事故率(每工時)為一段時間內每工作1 000 000工時發生的損失工時事故(LTI)數量。損失工時事故為造成受傷人員除事故當日外缺勤一天或以上的事故。

A grid of aluminum cans, likely soda cans, arranged in rows and columns. The cans are silver and have pull tabs on their lids. A red rectangular overlay is positioned in the upper left quadrant, containing white text. The background is a dark, slightly blurred grid of these cans.

均衡發展取向

管理層討論及分析

管理層討論及分析

行業及業務趨勢概覽

摘要

UC RUSAL 預測：

- 二零一四年全球鋁需求將趨向增加，預期增長 6% 達到 55 百萬噸，主要受到中國、其他亞洲國家、美國及歐盟(「歐盟」)的帶動；
- 預期全球鋁短缺(不包括中國)將由二零一三年的 455 千噸達到二零一四年的 1.43 百萬噸。預期全球鋁產量(中國除外)將有約 1.0 至 1.5 百萬噸於二零一四年間置；
- 由於現貨市場實貨供應趨緊加上需求殷切，鋁溢價將於二零一四年持續強勁；
- 二零一四年中國鋁市場將繼續保持平衡。二零一四年因鋁價不高，預期將削減約 3.0 百萬噸的中國鋁產量。中國半成品出口預期不會對中國境外的全球原料金屬平衡造成重大影響。

全球鋁需求

受惠於亞洲、美國需求增長理想，加上歐洲市場需求持續回升，二零一三年全球原鋁消耗量增加 6% 至 51.7 百萬噸，亞洲(中國除外)的全球原鋁消耗量則於二零一三年按年上升 4% 或上升至 26.2 百萬噸。中國是最大的增長市場，二零一三年按年增長 13% 至 25.5 百萬噸，其次為印度(增長 6%)、亞洲(中國除外)(增長 6%)及北美(增長 4%)。歐洲的消耗量持續增長，在二零一三年下半年顯著回升的帶動下，二零一三年全年增長 2%。

亞洲

根據國家統計局(「國家統計局」)的數據，二零一三年中國固定資產投資按年增長 19.6%。國家統計局的數據亦顯示，二零一三年新建設項目增加 13.5%。於二零一三年，中國汽車業增長幅度最大，根據中國汽車工業協會(「中國汽車工業協會」)的資料，汽車銷售量創新高達 21.98 百萬輛，增長 14.9%。

在東南亞，運輸業保持強勁，其中泰國繼續充當該地區汽車生產領導者。儘管日本產量減少 3%，二

零一三年該地區的汽車產量重複二零一二年的紀錄，因東南亞國家聯盟(「東盟」)國家大幅增長 6% 而抵銷。二零一三年下半年，日本的汽車出口強勁復甦，從而支持二零一四年初的強勁國內產量。該地區建設活動亦在基礎設施發展及新屋動工帶動下增長。

在日本，繼二零一三年首九個月工業生產出現疲弱情況後，最近數月經濟指標已顯示市況有所改善。二零一三年十二月，日本的 PMI 為 55.2，為七年多來最快速的擴張步伐，顯示政府於二零一三年年初推出的支持增長政策對經濟有積極影響。日本製造業的經營狀況自二零零六年七月以來最快的速度改善。新出口訂單於十二月連續第四個月增加，而二零一三年住房開始增加 11%，並攀升至五年的最高水平。

在印度，建築、交通運輸及電子行業依然是鋁消耗量增長的主要動力。於二零一三年十一月，四個月來 PMI 首次攀升至 51.3。隨著新訂單增加，市場憧憬該國的經濟。新國內訂單增加帶動製造業活動回升，有助提高產量增長。

中東地區建築及包裝行業的增長增加當地原金屬的消耗量。由於預期建築及包裝行業強勁增長，鋁材及壓延材產品的生產將主導中東市場。

北美

北美的交通運輸行業仍是該地區鋁消耗量增長的主要動力。二零一三年北美的輕型汽車產量為 16.2 百萬台，較二零一二年上升 4.3%。對鋁車身板需求增加及鋁業界宣佈擴張以滿足需求繼續成為該行業鋁消耗量增加的主要動力。全新福特 F-150 於底特律北美國際車展展出，其將擁有全鋁材的車身及底盤。F 系列的卡車佔本公司全球銷售約 12%。其他正面消息為建

管理層討論及分析

築行業，二零一三年美國住房增加19%，達致92.8萬套的水平。

由於廢料短缺，二零一三年一月至十月，美國獨立冶煉廠的再生鋁及合金產量減少4%，為原鋁需求增長帶來額外空間。二零一四年廢料將繼續趨緊。

歐洲

二零一三年末歐洲對鋁的需求持續出現強勁反彈，土耳其的增幅最大(10%)，其次是德國(3%)和法國(2%)。在消費市場，歐洲新車註冊在十二月份躍升13.3%。二零一三年歐洲的原鋁需求增長1.5%。

二零一三年底，歐元區製造業進一步加快復甦。製造業PMI強勁增長，德國、意大利、西班牙及大不列顛聯合王國(英國)的工廠業務繼續擴展，而法國仍較疲弱。

二零一三年德國、西班牙及英國汽車產量增加。西班牙產量增長9%(2.16百萬輛)、德國上升1%(5.4百萬輛)、英國增長3.1%(1.5百萬輛)。法國汽車產量預期跌至1.5百萬輛(-9%)。二零一四年預期歐洲汽車總產量增長1%左右。

全球鋁供應

據國際鋁業協會和CRU市場數據最近公佈的統計數字，全球鋁產量(不包括中國)在二零一三年達25.66百萬噸相比，較二零一二年下降48千噸。儘管中東和其他亞洲國家的鋁生產增長，但歐洲、北美和南美有約1.2百萬噸產能削減導致鋁市場短缺。根據UC RUSAL的最新估計，由於中國以外市場的消耗量持續增長，而生產幾乎不變，中國以外市場鋁供應短缺量為455千噸鋁。

繼近期中國政府採取措施以化解產能過剩及惡化的市場環境後，二零一三年，中國鋁行業錄得產能淨增長2.2百萬噸。中國中部和南部地區停產量達2.1百萬噸。由於國內鋁價格下降，中國中部的部分鋁冶煉廠紀需削減產量，以減少虧損。據預計，二零一四年因鋁價不高而將削減約3百萬噸的中國鋁產量。然

而，新疆及其他西北地區仍有部份新的低成本鋁產能於二零一四年投產。

除新的低成本產能壓力外，由於電費因計劃自二零一四年一月開始的分層電力定價系統而上漲，落後冶煉廠及不符合政府規定標準的冶煉廠將繼續被停用。因此，由於產量增加與消耗量增長一致及舊產能以新的更高效產能替換，中國鋁市場預期保持平衡。

二零一三年中國鋁半成品淨出口較上年度同期增長12.7%。然而二零一二年至二零一三年期間的淨出口較二零一一年僅增長4.7%。中國的大部分半成品主要交付予最終消耗行業，包括運輸、建築、機器等，但非原料金屬用戶(包括軋鋼廠、鑄造車間等)。因此中國半成品出口對中國以外的全球原料金屬平衡擁有非常有限的影響。

鋁存貨及溢價

年底倫敦金屬交易所倉庫持有的鋁存貨較二零一二年年底的5,458千噸高出248千噸。整體而言，倫敦金屬交易所設施所持有的約45%的鋁已被要求交付。金屬繼續被鎖定於金融交易，並預期流入無倉庫地點而非直接交付予用戶。

由於目前鋁供應狀況緊張，令現貨溢價持續上升，到二零一三年年底創出歷史新高。繼年中倫敦金屬交易所倉儲政策的不確定性導致溢價下跌後，到年底鹿特丹未完稅溢價達每噸210-230美元，美國中西部溢價為每磅12美仙及日本主要港口溢價為每噸255美元。此升勢一直持續到二零一四年，一月份中西部的為每磅20美仙，鹿特丹的為每噸275-315美元。

二零一四年鋁行業展望

UC RUSAL預期二零一四年全球鋁消耗量較二零一三年增長6%。預期中國及其他亞洲經濟體將取得強勁增長及美國及歐洲等發達市場將繼續取得穩健增長。

儘管據UC RUSAL估計，中東及亞洲的產能應導致二零一四年產量減少90千噸以及中國以外地區的消

管理層討論及分析

耗量增長1百萬噸及產能持續削減，供應短缺將由二零一三年的455千噸增至二零一四年約1.43百萬噸。預期二零一四年中國以外地區的產能將額外削減1.0至1.5百萬噸。

預期中國鋁市場將繼續保持平衡，淨產能增加不多。

我們的業務

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

鋁生產業績¹

UC RUSAL二零一三年鋁總產量達3,857千噸(見下表註腳2至3)，二零一二年則為4,173千噸(減少8%)。

上述期內產量減少主要是位於俄羅斯歐洲部分及Alscon(尼日利亞)的大多數鋁冶煉廠逐步停產所致。停產乃因落後產能減產計劃(該計劃在當時行業不利的經濟形勢的背景下最初由本公司董事會批准及於二零一二年第三季度宣佈且於二零一三年三月及二零一三年八月進一步更新)而實施。

減產亦得到位於西伯利亞地區(俄羅斯)的冶煉廠的支持(該等冶煉廠主要通過減少安培數來達致生產合理化)。

根據落後產能減產計劃，預計於二零一四年將進一步減產至3.5百萬噸。

¹ 表內的數字總和不同乃由於約整所致。

管理層討論及分析

下表顯示各項設施對產量的貢獻。

/資產/ (千噸)	權益 ²	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一三年	二零一二年	
俄羅斯(西伯利亞)				
Bratsk 鋁冶煉廠	100%	1,002	995	1%
Krasnoyarsk 鋁冶煉廠	100%	1,002	1000	0%
Sayanogorsk 鋁冶煉廠	100%	513	541	(5%)
Novokuznetsk 鋁冶煉廠	100%	248	291	(15%)
Irkutsk 鋁冶煉廠	100%	392	413	(5%)
Khakas 鋁冶煉廠	100%	279	295	(5%)
俄羅斯－其他				
Bogoslovsk 鋁冶煉廠	100%	41	103	(60%)
Volgograd 鋁冶煉廠	100%	112	168	(33%)
Urals 鋁冶煉廠	100%	32	71	(55%)
Nadvoitsy 鋁冶煉廠	100%	29	60	(52%)
Kandalaksha 鋁冶煉廠	100%	66	71	(7%)
Volkhov 鋁冶煉廠	100%	8	16	(50%)
瑞典				
KUBAL	100%	131	129	2%
尼日利亞				
ALSCON	85%	2	22	(91%)
總產量		3,857	4,173	(8%)

本公司鋁分部分為鋁分部東部及鋁分部西部。

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。

增加產出：

- 合金產量由二零一二年的1,219千噸增至二零一三年的1,216千噸。
- Krasnoyarsk 鋁冶煉廠的高純度鋁產量減少29%至二零一三年的11.2千噸。
- Krasnoyarsk 鋁冶煉廠及 Bratsk 鋁冶煉廠二零一三年的已鍛燒焦炭的產量及付運量為68.1千噸(較二零一二年增加3%)。
- Sayanogorsk 鋁冶煉廠的預焙陽極的產量及付運量較二零一二年增加43%至二零一三年的42.8千噸。

於二零一三年，鋁分部東部冶煉廠實施下列項目：開發內部削減技術：

- 於 NkAZ 試點地區，儘管正在試驗將 Soderberg 電解槽 C-2/3 轉換為 RA-167 預焙技術，但仍繼續運行；安裝天然氣處理機組；
 - 於 BrAZ 的試點地區，運行自動材料分派系統及新一代氧化鋁集中供應系統；
 - 於 KrAZ，完成將電解車間 10 由 EU-165 轉換至 RA-180 削減技術。新電解槽將按更高的安培數運行，並將擁有更長的使用期限；
 - 亦於 KrAZ，將電解車間 3 至 6 轉換至綠色 Soderberg 技術繼續運行。
- 能源效率：

² 指工廠的總產量，其各自為本公司的綜合附屬公司。

管理層討論及分析

- 於 SAZ，生產開槽陽極項目繼續運行；
- 於 NKAZ 試點地區，正在試驗新的更具能源效率的電解槽設計。
使用新電解車間工具；
- 二零一三年，RUS-Engineering 生產及供應新型電解槽處理工具：氧化鋁卸料機、新運輸組件、打殼機及多功能電解車間機；
- 二零一四年的計劃包括生產下列新機器：糊裝料機、梁灌裝機及多功能電解槽處理機。

健康、安全及環境 (HSE)：

- 經 DNV 的外部審核後，鋁分部東部的生產設施確認，彼等一直遵守各自的 OHSAS 18001 HSE 管理體制；
- BrAZ 及 IrkAZ 確認彼等一直遵守 ISO 14001 環境管理標準。

鋁分部西部 (二零一三年)

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。

作為經董事會批准的減產計劃的一部分，在下列冶煉廠停止鋁生產：

Ural 鋁冶煉廠 (UAZ)：二零一三年七月 (可能重啟)；

Volkhov 鋁冶煉廠 (VAZ)：二零一三年八月 (並無可能重啟)；正在拆除主要設備；

Volgograd 鋁冶煉廠 (VgAZ)：於二零一三年九月停止鋁生產 (可能重啟)；同時，鋁粉末生產仍在運營 (來自西伯利亞冶煉廠的固體金屬供應) 連同陽極糊將向 Kandalaksha 鋁冶煉廠 (未削減的產能) 交付。自二零一三年十二月起，固體金屬在鑄鐵場鑄成增值產品。

Bogoslovsk 鋁冶煉廠 (BAZ)：二零一三年八月完全停止鋁生產 (電解產線 6 可能重啟)；二零一三年三月關停的組 1 的四個電解車間設備正在拆除。

Nadvoitsy 鋁冶煉廠 (NAZ)：二零一三年七月關停電解車間 1 及 2 (臥式螺柱 Soederberg)，並無可能重啟 (二零一二年九月關停電解車間 3)。電解車間 1、2 及 3 的設備正在拆除。電解車間 4 運營中。

Novokuznetsk 鋁冶煉廠 * (NKAZ)：

NKAZ-1 已於二零一三年九月全面關閉。

NKAZ-2 減產計劃繼續進行：

- 於二零一三年平均降低線路電流 3 千安 (車間 7、8、10A、10E、11 及 12) 已於二零一三年四月至五月間完成；
- 改造車間數目減少 14 個而出現停工。

儘管多數工廠持續停產，但仍繼續實施與新的增值產品有關的項目。

KAZ 安裝線材生產線的項目正處於最後階段。Jasper GmbH 製造的兩個傾注爐及 Properzi 製造的線材生產線已經安裝，並投入運營。第一批將於二零一四年四月生產。

二零一四年三月，VgAZ 的第一階段的新鑄造綜合設施將投入運營。其包括 Mechatherm 製造的兩個傾注爐，並將用於再熔煉固體鋁及每年生產多達 50 千噸的鋼坯。

二零一三年，本公司決定推出多個其他新項目，涉及在現有的冶煉廠創建新的生產區域，旨在多元化生產及創建其他工作。這些項目旨在使用液態鋁及鋁合金生產增值產品。

氧化鋁生產業績

於二零一三年，UC RUSAL 應佔氧化鋁總產量³達 7,310 千噸，較二零一二年的 7,477 千噸減少 2%。

二零一三年氧化鋁產量較二零一二年有所減少，主要是由於 Friguia 氧化鋁精煉廠 (幾內亞) 於二零一二年四月暫停營運及 Queensland Alumina Ltd (澳洲) 的產量因二零一三年一月的颶風奧斯瓦爾德而短暫減少。

- 二零一三年，簽訂大規模的合約購買燃油：Valero Energy Ltd. 由二零一三年四月一日至二零一四年三月三十一日止期間向 Aughinish 供應約 76,500 噸燃油的委託合約及 Vitol inc. 由二零一三年七月一日至二零一四年六月三十日止期間向 Windalco 供應約 220,000 噸燃油的合約。
- 二零一三年，與 Eurochem (10,500 噸) 及 FosAgro-

³ 按本公司 (及其附屬公司) 於相關氧化鋁精煉廠所佔的擁有權按比例計算。
* 屬鋁分部東部削減計劃一部分

管理層討論及分析

Cherepovets (26,000 噸) 簽訂大規模氟化鋁購買合約。

- 二零一三年，與 METINVEST-HOLDING 簽訂一份合約，以於二零一三年八月至二零一四年一月每月購買 4,000 噸瀝青；於二零一四年二月至二零一五年一月每月購買 10,000 噸。

Rusal 與 Rio Tinto 簽訂的有關 Queensland Alumina Limited 的參與者協議與向冶煉廠供應 Weipa 鋁土礦的協議一同延期 4 年 (二零一四年至二零一七年)。管理層相信，參與者協議的延期及與 Rio Tinto 協定的新鋁土礦合約符合本公司的最佳利益。

/ 資產 / (千噸)	權益	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一三年	二零一二年	
愛爾蘭				
Aughinish 氧化鋁	100%	1,935	1,926	0%
牙買加				
Alpart	100%	-	-	-
Winalco (Ewarton 及 Kirkvine Works)	93%	549	514	7%
烏克蘭				
Nikolaev 氧化鋁精煉廠	100%	1,493	1,429	4%
意大利				
Eurallumina	100%	-	-	-
俄羅斯				
Bogoslovsk 氧化鋁精煉廠	100%	958	1,006	(4.8%)
Achinsk 氧化鋁精煉廠	100%	926	945	(2.0%)
Urals 氧化鋁精煉廠	100%	775	768	0.9%
Boxitogorsk 氧化鋁精煉廠	100%	-	-	-
幾內亞				
Friguia 氧化鋁精煉廠	100%	-	150	(100%)
澳洲 (JV)				
Queensland Alumina Ltd. ⁴	20%	674	740	(8.9%)
總產量		7,310	7,477	(2.2%)

鋁土礦生產業績

於二零一三年，UC RUSAL 應佔鋁土礦總產量⁵為 11,418 千噸，而二零一二年則為 12,365 千噸 (減少 8%)。

二零一三年的鋁土礦產量較二零一二年有所減少乃主要由於幾內亞的 Friguia 鋁土礦自二零一二年四月起中斷採礦業務、North Urals 鋁土礦的

Cheryomukhovskaya 礦山因建設 Cheryomukhovskaya-Glubokaya 礦山而中斷；該產量減少已因 Timan (俄羅斯) 及 Winalco (牙買加) 的其他設施產量增加而部份抵銷。

二零一三年的鋁土礦產量減少與有關期間的氧化鋁生產相符。

下表載列各設施貢獻的產量。

⁴ UC RUSAL 按比例分佔產量。

⁵ 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

管理層討論及分析

/ 鋁土礦 / (千濕噸)	權益	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一三年	二零一二年	
牙買加				
Alpart	100%	-	-	-
Windalco(Ewarton 及 Kirkvine)	93%	1,412	1,812	(22%)
俄羅斯				
North Urals	100%	2,498	2,954	(15%)
Timan	80%	2,824	2,212	28%
幾內亞				
Friguia	100%	-	491	(100%)
Kindia	100%	3,326	3,331	(0%)
圭亞那				
Bauxite Company of Guyana Inc.	90%	1,358	1,566	(13%)
總產量		11,418	12,365	(8%)

霞石生產業績

二零一三年，UC RUSAL 的霞石正長岩產量為 4,662 千噸，而二零一二年為 4,947 千噸(減少 6%)。

霞石礦的產量減少乃主要由於 Achinsk 氧化鋁精煉廠的氧化鋁生產減少所致。

/ 霞石礦 (Achinsk) / (千濕噸)	權益	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一三年	二零一二年	
Kiya Shaltyr 霞石正長岩	100%	4,662	4,947	(6%)
總產量		4,662	4,947	(6%)

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 3% 至二零一三年的 89 千噸，主要由於俄羅斯的 Armenal 及 Ural Foil 生產增加所致。

5(續)
量，儘管於該等附屬公司的少數股東權益均由第三方持有。

管理層討論及分析

下表載列各項設施貢獻的產量。

/ 鋁箔廠 / (千噸)	權益	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
		二零一三年	二零一二年	
俄羅斯				
Sayanal	100%	40,264	40,666	(1%)
Ural Foil	100%	18,383	16,509	11%
Sayana Foil	100%	2,824	2,808	1%
亞美尼亞				
Armenal	100%	27,719	26,263	6%
總產量		89,190	86,246	3%

其他業務

本公司非核心業務的總產量顯示出多向變動。相較二零一二年，粉末增加4%至二零一三年的19,782噸，而硅減少7%，再熔合金減少16%，陰極減少83%

(保全)及氟化物減少59%(保全)。生產減少乃由於產品的需求更為疲弱；陰極及氟化物的生產設施已予封存，作為削減低效產能的一部份。

(噸)除非另有指明	截至十二月三十一日止年度		同比變動 (%)
	二零一三年	二零一二年	
再熔合金	20,627	24,635	(16%)
陰極	1,903	11,177	(83%)
硅	55,373	59,348	(7%)
粉末	19,782	19,110	4%
氟化物	28,606	69,514	(59%)
煤炭(50%)(千噸)	20,852	22,012	(5%)
運輸(50%)(運輸千噸)	8,543	7,793	10%

硅生產：

000「SUAL-Kremniy-Ural」及ZA0「Kremniy」於二零一三年的矽產量為55,373噸，其低於二零一二年的3,975噸。硅減產乃由於需求疲軟及通過中國供應廉價硅令價格疲弱所致。二零一三年一月，中國取消15%國內關稅，及歐盟於十月就中國硅取消5%反傾銷稅。

粉末

二零一三年粉末冶金業務產出672噸，較二零一二年增加4%。

產品組別分佔增加如下：粗粉增加760噸(增加8%)、粉末及漿增加71噸(增加9%)；由於客戶訂單變動，細粉分佔減少135噸(減少16%)、特殊粉末減少25噸(減少14%)。

二零一三年初期，000「SUAL PM」的生產升級項目啓動，並預期於二零一四年完成，有助於開始生產優質產品，每月產量達120噸。

管理層討論及分析

氟化物：

二零一三年氟化物產量較二零一二年下降59%，乃由於削減落後產能計劃令波列夫斯科伊冰晶石製品廠關停(自二零一三年十月一日起)。由於二零一三年十月十日關停冰晶石製品廠(Yuzhno-Uralsk冰晶石製品廠及波列夫斯科伊冰晶石製品廠)，Yaroslavl採礦公司已因隨後的關閉而關停。

煤炭生產業績

本集團於LLP Bogatyr Komir的50%股權應佔煤炭產量由二零一二年的22,012千噸減少5%至二零一三

年的20,852千噸。二零一三年的產量較二零一二年減少，乃由於地域需求減少及競爭更為激烈導致銷售予俄羅斯客戶的煤炭減少，該產量減少已因哈薩克的煤炭需求增加而部份抵銷。

運輸業績

LLP Bogatyr Trans透過鐵路運輸的煤炭及鐵礦石產量(本公司應佔的50%部分)由二零一二年的7,793千噸增加10%至二零一三年的8,543千噸。二零一三年的運輸量較二零一二年有所增加，乃由於年內付運至哈薩克的煤炭數量較大，而付運至俄羅斯的煤炭數量則有所減少。

財務概覽

收益

	截至二零一三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		
	百萬美元	千噸	平均售價 (美元/噸)	百萬美元	千噸	平均售價 (美元/噸)
原鋁及合金銷售額	8,159	3,788	2,154	9,323	4,203	2,218
氧化鋁銷售額	507	1,595	318	503	1,582	318
箔銷售額	313	86	3,640	302	80	3,775
其他收益	781	—	—	763	—	—
總收益	9,760			10,891		

總收益由二零一二年的10,891百萬美元減少1,131百萬美元或10.4%至二零一三年的9,760百萬美元。總收益減少主要由於原鋁及合金銷售額減少所致。原鋁及鋁合金銷售額分別佔UC RUSAL二零一三年度及二零一二年度收益的83.6%及85.6%。

管理層討論及分析

	截至十二月三十一日止年度		季度同比變動(%) (第四季度與第四季度比較) 二零一三年	截至九月三十日止季度 二零一三年 未經審核	季度同比變動(%) (第四季度與第三季度比較) 二零一二年	截至十二月三十一日止年度		年度同比變動百分比
	二零一三年 未經審核	二零一二年 未經審核				二零一三年	二零一二年	
原鋁及合金銷售額								
百萬美元	1,693	2,246	(24.6%)	2,014	(15.9%)	8,159	9,323	(12.5%)
千噸	821	1,011	(18.8%)	969	(15.3%)	3,788	4,203	(9.9%)
平均售價(美元/噸)	2,062	2,222	(7.2%)	2,078	(0.8%)	2,154	2,218	(2.9%)
氧化鋁銷售額								
百萬美元	130	89	46.1%	151	(13.9%)	507	503	0.8%
千噸	419	283	48.1%	494	(15.2%)	1,595	1,582	0.8%
平均售價(美元/噸)	310	314	(1.3%)	306	1.3%	318	318	0.0%
箔銷售額(百萬美元)	81	82	(1.2%)	77	5.2%	313	302	3.6%
其他收益(百萬美元)	221	207	6.8%	190	16.3%	781	763	2.4%
總收益(百萬美元)	2,125	2,624	(19.0%)	2,432	(12.6%)	9,760	10,891	(10.4%)

原鋁及合金銷售所得收益由二零一二年的9,323百萬美元減少1,164百萬美元或12.5%至二零一三年的8,159百萬美元，主要由於原鋁及合金銷售量減少所致。收益有所減少是本公司低效產能縮減計劃的結果。與二零一二年相比，二零一三年的加權平均變現鋁價下降2.9%，原因在於低迷的倫敦金屬交易所鋁價表現亦促使收益減少。平均倫敦金屬交易所鋁價由二零一二年的每噸2,018美元下降8.6%至二零一三年的每噸1,845美元，惟部份為不同地域分部高出倫敦金

屬交易所價格30.3%的溢價增長(由二零一三年及二零一二年分別的每噸208美元增至平均每噸271美元)所抵銷。

報告期內的氧化鋁銷售所得收益與二零一二年同期相若。

箔銷售所得收益由二零一二年的302百萬美元增加3.6%至二零一三年的313百萬美元，主要是由於箔銷售量增加所致。

報告期內的其他銷售(包括其他產品、鋁土礦及能源服務銷售)與二零一二年同期幾乎持平。

管理層討論及分析

銷售成本

下表列示 UC RUSAL 於截至二零一三年及二零一二年十二月三十一日止年度的銷售成本明細：

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度		年度同比 變動 百分比	截至 二零一三年 十二月 三十一日 止年度 應佔成本 百分比
	二零一三年	二零一二年		
氧化鋁成本	1,004	1,352	(25.7%)	11.9%
鋁土礦成本	592	530	11.7%	7.0%
其他原材料的成本及其他成本	2,990	3,148	(5.0%)	35.5%
能源成本	2,374	2,592	(8.4%)	28.2%
折舊及攤銷	493	515	(4.3%)	5.8%
人員開支	844	914	(7.7%)	10.0%
維修及保養	94	147	(36.1%)	1.1%
資產報廢責任變動	-	(2)	(100.0%)	0.0%
存貨撥備變動淨額	38	36	5.6%	0.5%
銷售成本總額	8,429	9,232	(8.7%)	100.0%

銷售成本總額由二零一二年的 9,232 百萬美元減少 803 百萬美元或 8.7% 至二零一三年的 8,429 百萬美元。減少的主要推動因素為最低效益冶煉廠停止生產後，鋁銷售總量減少 9.9% (或 415,000 噸)，與持續產能縮減計劃及俄羅斯盧布兌美元持續貶值一致。

報告期內氧化鋁成本減少 (與二零一二年相比) 25.7%，主要是由於氧化鋁購買量與平均氧化鋁購買價格均下降所致。

二零一三年的鋁土礦成本較二零一二年增加 11.7%，原因在於購買量增長 10.6%。

鋁銷量增加後，二零一三年的原材料 (氧化鋁及鋁土礦除外) 成本及其他成本較二零一二年減少 5.0%，導致購買量減少，惟部份為若干材料購買價提高 (如煤焦油瀝青提高 5.7%、氫氧化鈉提高 9.1%、捆綁材料提高 15.3%) 所抵銷。

能源成本由二零一二年的 2,592 百萬美元減少 8.4% 至二零一三年的 2,374 百萬美元，主要是由於鋁銷售

總量減少及俄羅斯盧布兌美元貶值所致，惟部份為加權平均電費略為增加所抵銷。

分銷、行政及其他開支

分銷開支由二零一二年的 527 百萬美元減少 7.4% 至二零一三年的 488 百萬美元，主要是由於可資比較期間內俄羅斯盧布兌美元貶值令鋁銷售總量減少所致。

行政開支由二零一二年的 718 百萬美元減少 10.2% 至二零一三年的 645 百萬美元，主要由於成本優化計劃所致。

二零一三年，非流動資產減值及重組開支增加 1,615 百萬美元至 1,919 百萬美元。由於預測鋁價於二零一三年第四季度持續下滑，加上宏觀經濟因素影響本行業，故本公司對其於二零一三年十二月三十一日的非流動資產進行詳盡的減值測試。因此，就商譽確認 382 百萬美元的減值虧損，並就幾家集團公司的物

管理層討論及分析

業、廠房及設備確認1,222百萬美元的減值虧損。為數315百萬美元的重組開支指本公司因低效產能縮減產生的一次性開支。這些開支包括已關閉工廠的存貨170百萬美元、應收賬款56百萬美元、多項裁員付款47百萬美元、電力及動力成本18百萬美元及12百萬美元以及其他開支12百萬美元。

其他經營開支由二零一二年的42百萬美元增加59.5%至二零一三年的67百萬美元。二零一三年的其他經營開支有所增加主要由於重新評估現金流出可能性較大的若干稅項索償所致。

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 變動 百分比
	二零一三年	二零一二年	
經調整 EBITDA 對賬			
經營活動業績	(1,804)	60	不適用
加：			
攤銷及折舊	520	543	(4.2%)
非流動資產減值及重組開支	1,919	304	531.3%
出售物業、廠房及設備的虧損	16	8	100.0%
經調整 EBITDA	651	915	(28.9%)

由於上述因素，截至二零一三年十二月三十一日止年度，本公司的經營活動業績及經調整 EBITDA 分別大幅下跌至負1,804百萬美元及負651百萬美元，而去年同期的經營活動業績及經調整 EBITDA 則分別為60百萬美元及915百萬美元。

管理層討論及分析

財務收入及開支

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度		年度同比 變動 百分比
	二零一三年	二零一二年	
財務收入			
貸款及存款的利息收入	17	19	(10.5%)
匯兌收益淨額	29	-	100.0%
撥備的利息收入	5	6	(16.7%)
	51	25	104.0%
財務開支			
須於五年內全部償還的銀行貸款的利息開支、債券及其他銀行開支，包括	(754)	(682)	10.6%
名義利息開支	(652)	(590)	10.5%
銀行開支	(102)	(92)	10.9%
匯兌虧損淨額	-	(66)	(100.0%)
衍生金融工具的公平值變動，包括	(12)	(107)	(88.8%)
嵌入式衍生工具的公平值變動	(17)	(113)	(85.0%)
其他衍生工具的變動	5	6	(16.7%)
撥備的利息開支	(21)	(65)	(67.7%)
	(787)	(920)	(14.5%)

財務收入由二零一二年的25百萬美元增加26百萬美元至二零一三年的51百萬美元，原因在於二零一三年錄得匯兌收益淨額，而去年錄得匯兌虧損淨額。

財務開支因上述淨匯兌差額由二零一二年的920百萬美元減少14.5%至二零一三年的787百萬美元，而出現上述淨匯兌差額乃由於衍生金融工具公平值的正數變動所致。

報告期內，銀行貸款的總利息開支較去年的682百萬美元增加72百萬美元至754百萬美元，主要由於利

率差距加大及利率掉期的負面影響。

衍生金融工具公平值變動包括二零一三年的虧損12百萬美元，而去年則為107百萬美元的虧損，原因在於倫敦金屬交易所鋁價下降的積極影響。

二零一三年29百萬美元的匯兌收益以及二零一二年66百萬美元的虧損結果乃因多家集團公司以其功能貨幣之外的貨幣計值的營運資金項目變動所致，而有關營運資金項目變動的主要原因在於俄羅斯盧布及美元之間的匯率波動。

管理層討論及分析

分佔聯營公司及合營公司溢利

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度		年度同比 變動 百分比
	二零一三年	二零一二年	
分佔 Norilsk Nickel 溢利，其中	105	299	(64.9%)
包括以下各項的實際股權：	27.82%	30.27%	
分佔其他聯營公司的虧損	(21)	(21)	0.0%
分佔聯營公司的溢利	84	278	(69.8%)
分佔合營公司的(虧損)/溢利	(551)	55	不適用

截至二零一三年及二零一二年十二月三十一日止年度，本公司分佔聯營公司的溢利分別包括 84 百萬美元及 278 百萬美元。兩個期間的分佔聯營公司業績主要歸因於本公司對 Norilsk Nickel 的投資產生的溢利，於二零一三年及二零一二年分別為 105 百萬美元及 299 百萬美元。

截至二零一三年十二月三十一日止年度，分佔合營公司虧損為 551 百萬美元，而二零一二年同期則分佔溢利 55 百萬美元，即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(「North United Aluminium」)的業績。

截至二零一三年十二月三十一日止年度，本公司分佔合營公司的虧損包括與 BEMO 項目實體—Boguchansky Aluminium Smelter(「BoAZ」)及 Boguchansky Hydro Power Plant(「BOGES」)的物業、廠房及設備有關的減值虧損。本集團就其對 BEMO 項目實體的投資確認其分佔相應實體的減值虧損並對各項投資的賬面值作出必要調整。本集團與 BoGES 及 BoAZ 有關的分佔虧損分別確認為 352 百萬美元及 248 百萬美元。與 BoAZ 有關的虧損乃就本集團的投資確認。於二零一三年十二月三十一日，並無確認與減值費用有關的額外虧損 309 百萬美元，原因是本集團的投資已悉數撇減至零。

由其他全面收入收回的虧損

二零一三年四月二十四日，本集團完成向 Crispian Investments Limited 出售其於 Norilsk Nickel 的 3,873,537 股股份，代價 620 百萬美元以現金支付。

於出售日期，本集團由其他全面收入收回與出售股份有關的累計外幣換算虧損 230 百萬美元及其他虧損 4 百萬美元，並於損益表內確認為權益。累計外幣換算虧損 230 百萬美元及其他虧損 4 百萬美元經已累計，而有關股份則確認為本集團於聯營公司投資的一部分。

除所得稅前虧損

截至二零一三年十二月三十一日止年度，UC RUSAL 產生除所得稅前虧損 3,241 百萬美元，而截至二零一二年十二月三十一日止年度產生除所得稅前虧損 502 百萬美元，原因載於上文。

所得稅

所得稅開支由二零一二年的 26 百萬美元增加 55 百萬美元至二零一三年的 81 百萬美元。

即期稅項開支由二零一二年的 131 百萬美元增加 50 百萬美元(或 38.2%)至二零一三年十二月三十一日的 181 百萬美元，主要乃由於同比應課稅溢利減少所致。

二零一三年的遞延稅項利益幾乎與上年度持平。

期內虧損

基於上文所述，本公司於二零一三年錄得虧損 3,322 百萬美元，而二零一二年錄得虧損 528 百萬美元。

管理層討論及分析

經調整及經常性虧損

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度		年度同比 變動 百分比
	二零一三年	二零一二年	
經調整對賬			
期內虧損	(3,322)	(528)	529.2%
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，其中	166	(299)	不適用
分佔溢利，扣除稅項	(68)	(490)	(86.1%)
分類為持作銷售的 Norilsk Nickel 股份減值	-	191	(100.0%)
由其他儲備收回的虧損	234	-	100.0%
合營公司的減值	600	-	100.0%
嵌入式衍生金融工具的公平值變動，扣除稅項 (20.0%)	(25)	25	不適用
非流動資產減值及重組成本，扣除稅項	1,919	304	531.3%
經調整虧損	(662)	(498)	32.9%
加回：			
分佔 Norilsk Nickel 的溢利，扣除稅項	68	490	(86.1%)
經常性虧損	(594)	(8)	不適用

任何期間的經調整虧損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、由其他儲備收回的損益及非流動資產減值的淨影響及重組成本作出調整的虧損。任何期間的重組成本乃界定為經調整虧損另加本公司實際分佔 Norilsk Nickel 業績的淨份額。二零一三年錄得經調整及經常性虧損較上年度增加，乃主要受本公司經營活動的業績下滑拖累所致。

資產及負債

UC RUSAL 的總資產由二零一二年十二月三十一日的 25,210 百萬美元減少 4,730 百萬美元或 18.8% 至 20,480 百萬美元。總資產有所減少主要由於於 Norilsk Nickel 投資的賬面值減少以及本公司的商譽、物業、廠房及設備以及對 BEMO 項目的投資因減值測試而減少所致。

總負債減少 548 百萬美元 (或 3.8%) 至二零一三年十二月三十一日的 13,930 百萬美元，而二零一二年十二月三十一日則為 14,478 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。

現金流量

截至二零一三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 408 百萬美元，上年則為 1,092 百萬美元。營運資金及撥備增加淨額包括二零一三年的 173 百萬美元，這與上年度不同，彼時營運資金及撥備減少淨額帶來經營現金流量 287 百萬美元。

二零一三年投資活動所得現金淨額為 978 百萬美元，而二零一二年投資活動所用現金淨額則為 93 百萬美元，主要歸因於向 Crispian Investments Limited 出售 Norilsk Nickel 股份所得款項及自 Norilsk Nickel 收取的股息。

上述舉措令本公司可分配自有現金流量 465 百萬美元用作償還債務，該筆項款連同所付利息 631 百萬美元乃二零一三年融資活動所用現金總額 1,159 百萬美元的主要部分。

分部報告

如本公司年報所述，本集團有四個可報告分部，乃本集團的策略性業務單位：鋁、氧化鋁、能源、採

1 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。

管理層討論及分析

礦及金屬。該等業務單位乃分開管理，其經營業績由行政總裁定期審核。

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			
	二零一三年		二零一二年	
	鋁	氧化鋁	鋁	氧化鋁
分部收益				
千噸	3,869	6,049	4,299	6,122
百萬美元	8,314	2,035	9,515	2,043
分部業績	523	(270)	722	(190)
分部 EBITDA ¹	937	(174)	1,150	(86)
分部 EBITDA 利潤率	11.3%	(8.6%)	12.1%	(4.2%)
總資本開支	332	197	327	155

截至二零一三年及二零一二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 6.3% 及 7.6%，氧化鋁分部則為負 13.3% 及 9.3%。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。

部報告的詳情請參閱截至二零一三年十二月三十一日止年度的綜合財務報表。

資本開支

UC RUSAL 於截至二零一三年十二月三十一日止年度錄得總資本開支 553 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。

(百萬美元)	截至十二月三十一日止年度	
	二零一三年	二零一二年
發展項目		
Taishet 冶煉廠	19	76
	19	76
保養		
鍋爐改造成本	157	134
重新裝備	377	291
總資本開支	553	501

貸款及借款

於二零一三年十二月三十一日，本集團的貸款及

借款面值為 10,018 百萬美元(不包括額外 900 百萬美元的債券)。

管理層討論及分析

下文載列本集團於二零一三年十二月三十一日的貸款組合的若干主要條款概覽：

融資／貸款人*	於二零一三年十二月三十一日未償還本金額	期限／還款計劃	定價
銀團融資			
47.5 億美元出口前融資	34.4 億美元**	甲部分(24.4 億美元) - 5 年； 乙部分(10 億美元) - 7 年，分別於二零一六年十月及二零一八年九月屆滿	甲部分：三個月倫敦銀行同業拆息加按照總債務淨額與契諾 EBITDA 比率波動的息差(於二零一三年十二月三十一日：每年 4.25%)
		甲部分：500 百萬美元於二零一二年十月四日前預付，隨後自二零一三年一月起每季等額償還	
		乙部分：自二零一七年一月起每季等額償還	乙部分：三個月倫敦銀行同業拆息加每年 5.25% 的息差
4 億美元出口前融資	1 億美元 1.68 億歐元	甲部分(1 億美元)及乙部分(1.68 億歐元)-5 年；於二零一八年二月屆滿，自二零一四年十一月起每季等額償還	甲部分：三個月倫敦銀行同業拆息加按照總債務淨額與契諾 EBITDA 比率波動的息差(於二零一三年十二月三十一日：每年 4.5%)
			乙部分：三個月倫敦銀行同業拆息加按照總債務淨額與契諾 EBITDA 比率波動的息差(於二零一三年十二月三十一日：每年 4.5%)
雙邊貸款			
Sberbank 貸款	44 億美元	二零一六年九月，於最後到期日一次還款	一年倫敦銀行同業拆息加每年 4.5% (部分對沖)
Sberbank 貸款***	183 億盧布	二零一六年十一月，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	101 億盧布	二零一八年十二月，自二零一五年十二月起每季等額還款	3 個月存款利率指數加每年 4.0%
Gazprombank 貸款	5 億美元	二零一六年十月，自二零一三年六月起每季等額還款	三個月倫敦銀行同業拆息加每年 6.5%
Gazprombank 貸款	1.5 億美元	二零一七年十二月，自二零一六年三月起每季等額還款	三個月倫敦銀行同業拆息加每年 6.5%
VTB Capital (REPO 交易)	1 億美元	二零一五年十二月，於最後到期日一次還款	三個月倫敦銀行同業拆息加每年 4.15%
MKB	60 億盧布	二零一四年五月，於最後到期日一次還款	每年 10.5%
RBI (貿易融資額)	2 百萬美元 8 百萬歐元	循環信用額度，於二零一四年五月屆滿	資金成本 + 2.35%
債券			
07 系列盧布債券	150 億盧布	二零一八年三月，於最後贖回日一次還款，惟債券持有人的認沽期權可於二零一四年三月息票率重設後行使	每年 5.13%****(經計及對沖交易的影響後)
08 系列盧布債券	150 億盧布	二零一一年四月，於最後贖回日一次還款，惟債券持有人的認沽期權可於二零一五年四月息票率重設後行使	每年 5.09%(經計及對沖交易的影響後)

管理層討論及分析

本集團於二零一三年十二月三十一日的債務平均到期日為2.3年。

擔保

截至本年報日期，本集團債務(不包括MKB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、以若干經營及非經營公司股份作為抵押品、轉讓若干合約規定的應收款項、抵押貨物及以相關收款賬戶作為擔保而得以擔保。有關擔保包括根據REPO交易受益人為Sberbank及VTB Capital Austria以Norilsk Nickel股份作為抵押品，佔Norilsk Nickel已發行股本的27.8%。

主要事項

- 二零一三年，本集團作出下列還款：
- 二零一三年十二月三十一日，本集團預付47.5億美元銀團融資下於二零一三年第三季及第四季到期的本金計劃攤銷金額406百萬美元。
 - 二零一三年四月二十五日，本集團使用來自向Abramovich先生下屬的Crispian Investments Limited銷售Norilsk Nickel股份的資金預付Sberbank貸款的部分款項620百萬美元(根據用於本公司有關融資的強制性償還條款)。
 - 二零一三年十二月三十一日，本集團動用其自有的資金就其VTB貸款作出本金還款120億盧布(376百萬美元)。
 - 於十二月三十一日，Gazprombank貸款下的季度還款以總額91百萬美元及28百萬歐元作出。

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。
- 於二零一三年九月，本集團根據二零一二年九月二十八日訂立的最多達300百萬美元的Gazprombank信貸融資提取資金150百萬美元，信

貸融資為期五年及三個月倫敦銀行同業拆息加每年6.5%。

- 二零一三年十一月，本集團與MKB訂立一份新的60億盧布(183百萬美元)信貸融資，為期6個月及利率為每年10.5%。
- 二零一三年十二月十六日，本集團與VTB Capital Plc訂立一份新的最多達150億盧布的信貸融資，為期5年及利率為三個月Mosprime加每年4.0%，並於二零一三年十二月十七日提取100億盧布(309百萬美元)。
- 二零一三年十二月二十三日，由於本公司籌資100百萬美元的交易(兩年內到期，利率為三個月倫敦銀行同業拆息加每年4.15)，本公司透過其附屬公司訂立多項REPO交易，以其627,083股普通股及GMK Norilsk Nickel的2,475,565 ADRs的所有權支持。
- 二零一三年，本集團根據RBI未承諾循環貿易融資額提取資金。二零一三年十二月三十一日的尚未償還金額為2百萬美元及8百萬歐元。該資金用於本集團的一般經營活動。

截至二零一三年十二月三十一日止年度，本公司因信貸融資協議施加的現有限制，概無宣派及支付任何股息。特別是，本公司參與訂立的信貸融資協議限制了本公司於若干情況下(包括契諾寬限期內及直至總債務淨額與契諾EBITDA比率不超過3.5的情況下)支付股息的能力。當該等限制仍然適用時，本公司將不會宣派及支付股息。

融資及財資政策

本集團的財資運作由本公司財資部門負責。該部門的職能包括融資、財資及現金管理。財資管理體制總體上集中，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。

流動資金及資本來源

流動資金

於二零一三年，本集團流動資金主要來源為經營現金流量408百萬美元。本集團於二零一三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

* 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203百萬美元。

*** 於最後實際可行日期，尚未償還金額為207億盧布。

**** 於最後實際可行日期，對沖交易屆滿及利率為每年12%。

管理層討論及分析

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

於二零一三年，我們並無股本融資及／或配發及發行任何股權。

現金流量

於二零一三年，本公司的經營活動所得現金淨額 408 百萬美元及來自聯營公司及合營企業的股息 866 百萬美元主要用作償還債務(包括淨償還額 465 百萬美元)、支付利息 631 百萬美元及資本開支總額 553 百萬美元。

下表概述本公司於二零一三年及二零一二年的現金流量：

(百萬美元)	截至十二月三十一日	
	二零一三年	二零一二年
經營活動所得現金淨額	408	1,092
投資活動所得／(所用)現金淨額	978	(93)
融資活動所用現金淨額	(1,159)	(1,131)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	227	(132)
期初現金及現金等價物	490	613
匯率變動對現金及現金等價物的影響	(16)	9
期末現金及現金等價物	701	490

截至二零一三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 408 百萬美元，上年則為 1,092 百萬美元。營運資金及撥備增加淨額包括二零一三年的 173 百萬美元，這與上年度不同，彼時營運資金及撥備減少淨額帶來經營現金流量 287 百萬美元。

二零一三年投資活動所得現金淨額為 978 百萬美元，而二零一二年投資活動所用現金淨額則為 93 百萬美元，主要歸因於向 Millhouse 出售 Norilsk Nickel 股份所得款項及自 Norilsk Nickel 收取的股息。

上述舉措令本公司可分配自有現金流量 465 百萬美元用作償還債務，該筆項款連同所付利息 631 百萬美元乃二零一三年融資活動所用現金總額 1,159 百萬美元的主要部分。

現金及現金等價物

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，現金及現金等價物包括就信用證於銀行抵押的受限制現金 15 百萬美元。綜合財務報表附註

24 顯示本公司於二零一三年十二月三十一日及二零一二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

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，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 52.9% 及 45.0%。

股本回報率

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，本集團的股本回報率(純利佔股本總額的比率)分別為 (50.7)% 及 (4.9%)。

利息償付比率

截至二零一三年十二月三十一日及二零一二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 (3.3) 及 0.3。

¹ 任何期間的分部 EBITDA 乃界定為經調整分部攤銷及折舊的分部業績。

管理層討論及分析

有關市場風險的定量及定性披露

本集團於一般業務過程中面對與利率及匯率變動有關的風險。

本集團的政策為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

本集團因其大部分長期借款屬按倫敦銀行同業拆息計的浮動利率融資而面對利率風險。管理利率風險的重點為在浮動利率及固定利率融資間取得合理的平衡。本公司所採用的其中一種平衡工具為利率掉期。

為對沖總值 45.8 億美元按 1 年期倫敦銀行同業拆息計的 Sberbank 浮動利率進行融資的利率波動風險，本集團訂立一項利率掉期。由於掉期交易，1 年期倫敦銀行同業拆息率轉換為定息 2.4795 厘。掉期交易的名義金額為 33 億美元。掉期自二零一二年九月三十日起生效，直至相關融資到期為止。

外幣風險

本集團亦面對銷售、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功能性貨幣以外貨幣計值。管理外幣風險旨在保障預計溢利及日常業務過程所產生的現金免受利率走勢影響。

於二零一三年年底，本集團的信貸組合 90% 以上以美元計值。信貸組合結構配合所產生現金流量的結構。

為將有關以盧布計值借款的外幣風險降至最低，本集團已訂立多項交叉貨幣掉期交易：

於二零一一年，本集團訂立交叉貨幣掉期交易，以將兩批總名義價值 300 億盧布的盧布債券轉換為 10.6 億美元的美元負債。

於二零一二年二月至二零一二年五月及二零一三年八月，本集團訂立多項交叉貨幣掉期交易，將 183 億盧布的 5 年期盧布信貸轉換為 5.97 億美元的美元負債。

本集團利率及外匯風險詳情載於截至二零一三年十二月三十一日止年度綜合財務報表附註 31(c)。

環境表現及安全

安全

於二零一三年，本集團的失時工傷率達 0.22，與二零一二年及二零一一年有所提高。

於二零一三年，涉及員工及承包商的死亡事故分別為 4 宗及 4 宗，而於二零一二年，涉及員工及承包商的死亡事故分別為 6 宗及 1 宗。

環境表現

於二零一零年、二零一一年、二零一二年及二零一三年，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、19.5 百萬美元及 17.3 百萬美元。截至二零一三年十二月三十一日止一個年度，本集團的任何場所或設施概無重大環境污染事件。¹

僱員

下表載列截至二零一三年及二零一二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)：

管理層討論及分析

/ 部門 /	截至 二零一三年 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
鋁	24,647	20,877
氧化鋁	19,336	20,570
工程建設	17,573	18,836
能源	34	36
包裝	1,964	1,883
管理公司	659	593
商業指引部	-	4,857
技術及加工指引部	1,222	1,620
其他	1,875	2,000
總計	67,310	71,272

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。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取得年度增長。

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。

二零一三年，自願醫療保險計劃涉及本公司於俄羅斯聯邦的工廠內的所有在職僱員，並許可僱員在無任何額外成本的情況下及時取得合格醫療保險。

作為使員工數據及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70%的生產場所安裝了相同的1C 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。

於二零一三年，董事會並無批准任何二零一二年長期獎勵計劃獎勵，因此，並無根據二零一二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，於二零一三年十一月歸屬的第三批股份包括2,221,494股股份。截至二零一三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

管理層討論及分析

Benefit Trustee Limited(「受託人」)收購合共 1,493,231 股每股面值 0.01 美元的股份。購入的股份佔本公司於二零一三年十二月三十一日及最後實際可行日期的已發行股本約 0.0099%。

於二零一三年六月，董事會批准實施生產系統獎勵計劃(「生產系統獎勵計劃」)。生產系統獎勵計劃旨在使僱員更致力於達成本集團在實行生產系統方面的策略目標，與僱員分享本集團的成果，表彰若干僱員在實行生產系統上所作出的貢獻及使僱員與股東利益更趨一致。

執行委員會根據生產系統獎勵計劃的規則選定參與生產系統獎勵計劃的僱員，並向僱員授出特定數目股份的有條件獎勵。受託人亦為生產系統獎勵計劃的受託人。

本公司並無就生產系統獎勵計劃發行任何新股份。根據上市規則第十七章的規定，生產系統獎勵計劃並不構成一項購股權計劃或與購股權計劃類似的安排。根據生產系統獎勵計劃獎勵僱員的股份數目上限不得超過獎勵日期已發行股份總數的 0.05%。

可轉讓予僱員的獎勵股份將於三年內每年歸屬。根據生產系統獎勵計劃授出並於二零一三年七月歸屬的第一批股份包括 2,065,261 股股份。截至二零一三年十二月三十一日止年度，受託人收購合共 6,258,373 股每股面值 0.01 美元的股份。購入的股份佔本公司於二零一三年十二月三十一日及最後實際可行日期已發行股本的約 0.0412%。

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。

所有於二零一三年屆滿的集體協議已續期最長達三年。

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二零一三年有所提高。

本公司組織架構的變動

於二零一三年，本公司調整組織架構，旨在提升管理效率，優化員工人數，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。

作為本公司財務職能與財務部合併的一部分，包裝分部及 JSC「United Company RUSAL Trading House」的兩個財務部門加入財務部。

為強化本公司於西伯利亞地區的安全職能，鋁分部東部成立安全部。

為提高企業融資職能的效率，企業融資部轉至策略、業務發展及金融市場融資部。

培訓計劃

於二零一三年，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》，第二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；
 - 由「有色金屬」專業人員為西伯利亞聯邦大學(SFU)學生組進行目標計劃並啟動下列新學生組的目標計劃：

管理層討論及分析

- 由「有色金屬」專業人員為西伯利亞聯邦大學 (SFU) 的學生
- 由「有色金屬」專業人員為烏拉爾聯邦大學 (Ural Federal University, 以俄羅斯首任總統 B.N. Yeltsin' 命名的大學) 的學生
- 由「採礦工程師」為 Ural State Mining University 的學生
- 按較高等教育學校 (西伯利亞聯邦大學、Irkutsk State Technical University、烏拉爾聯邦大學) 與俄羅斯聯邦教育部共同籌資 (50/50) 的基準實施特別培訓計劃, 包括為技術與工程人員以及勞工儲備發展計劃的參與者提供講座及實踐培訓;
- 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 720 名僱員子女開展的兒童團體假期計劃「探索 RUSAL 星球」, 其中涉及多項教育、成長、健身及娛樂活動;
- 為員工開發強制培訓模塊計劃;
- 為重要崗位制定專業標準, 包括推出發展生產場地經理能力模型的項目。

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, 本集團設立一條「熱線」讓僱員, 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。

企業行為守則的職能於二零一三年經審核。CCO 團隊經培訓, 因此已在商業道德及其法規性質方面取得額外的理論知識。尤其是 CCO 級發展彼等的技能解決多種複雜的道德情況。

發展 RUSAL 醫療中心

二零一三年, RUSAL 醫療中心繼續致力於預防保健及職業病早期檢測。二零一三年, 職業病的登記案例數目較二零一二年減少 10%。在職業病檢測方面的成功合作是在國際主要研究機構—職業醫學研究所 (Occupational Medicine Research Institute) 的幫助下進行的。

本公司工廠內最頻發的疾病是呼吸道疾病及肌肉骨骼疾病。本公司在西伯利亞的三大冶煉廠進行研究, 旨在研究僱員得支氣管肺疾病的原因及早期預防。為預防僱員得支氣管肺的疾病的風險, 除接種流感疫苗外, 醫療中心亦接種肺炎疫苗。

本公司於二零一三年的人力流失達每位僱員 8.57, 較二零一二年減少 4.13%。

該等指標的減少是由於補充健康保險提供的醫療救助及 RUSAL 醫療中心進行的防疫接種計劃而實現, 旨在減少主要疾病的發病率。

業務風險

本公司確認以下影響其業務的風險:

- 本集團所從事的行業具有周期性, 近期遭受價格及需求大幅波動, 這已經且可能會持續對本集團的表現及財務業績產生重大不利影響。
- 本集團於全球鋁行業的競爭地位主要取決於持續獲得便宜及不間斷的電力供應, 尤其長期供電合約。電價上升 (尤其是因解除電價管制而引起) 及電力供應中斷可能對本集團的業務、財務狀況及經營業績產生重大不利影響。
- 本集團於遠程運輸其物料及終端產品方面依賴於

管理層討論及分析

不間斷的運輸服務供應及使用國有基礎設施，而該等服務(特別是鐵路運價)的價格可能上漲。

- 信貸融資協議的條款對本集團資本支出及派付股息作出若干限制。倘本集團未能履行該等協議的條款及條件，可能對本集團及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。
- 與不能取得再融資有關的風險。

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 33 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 33。撥備詳情亦已於綜合財務報表附註 28 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兩倍)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。

管理層討論及分析

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28)。於二零一三年十二月三十一日，管理層評估可能流出的索償金額約為175百萬美元(二零一二年十二月三十一日：213百萬美元)。

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，針對 Glencore International AG、En+、本公司及 Oleg Deripaska 先生提出。該兩項仲裁隨後合併為一項仲裁程序。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訂立的股東安排。SUAL Partners 尋求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被告賠償。最後聆訊計劃於二零一四年第一季度，惟於聆訊開始前，各方達成和解，據此，本公司從該案中獲釋，所有有關仲裁的索償獲豁免，本公司並無付款。

於二零一三年一月，本公司收到尼日利亞聯邦首都特區(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利亞政府銷

售於 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。二零一四年一月，法院同意本公司加入尼日利亞聯邦共和國及該案的尼日利亞首席檢察官為共同被告人，並責令原告提交經修訂的申訴狀。經修訂的申訴狀已於二零一四年三月提交，該申訴狀與原申訴狀並無實質上的差異。下次傳訊目前計劃於二零一四年四月三十日。根據索償的初步評估，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。

於聯營公司及合營企業的權益

於最後實際可行日期，本集團於 Norilsk Nickel 的股本中擁有約27.82%權益。此外，本集團為若干重大合營協議的訂約方，透過該等協議，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

於二零一三年十二月三十一日，本集團於合營企業的權益為585百萬美元，而於二零一二年十二月三十一日為1,156百萬美元。有關本集團於聯營公司及合營企業權益的其他資料，請參閱綜合財務報表附註18及19。



均衡發展取向

董事及高級管理層簡介

董事及高級 管理層簡介

執行董事

OLEG DERIPASKA, 46 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 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+ 的總裁並於二零一三年六月二十六日成為 En+ 的行政總裁。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二零一三年二月十一日曾為 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 先生自二零零九年十月二十三日起擔任 OJSC 「AKME-Engineering」董事會的成員。自二零一零年七月三十一日至二零一三年六月六日，Deripaska 先生為 Norilsk Nickel 董事會成員。

Deripaska 先生於一九六八年出生於 Dzerzhinsk 市。於一九九三年，彼以最高榮譽畢業於 Lomonosov 莫斯科國立大學物理系及於一九九六年獲普列漢諾夫經濟學院頒發學位。Deripaska 先生為 RSPP 副總裁和俄羅斯民族委員會國際貿易局執行委員會主席。彼亦為俄羅斯政府機構 Competitiveness and Entrepreneurship Council 的成員。二零零四年，俄羅斯總統弗拉基米爾·普京委任 Deripaska 先生為俄羅斯聯邦駐亞太經濟合作組織工商諮詢理事會代表。於二零零七年，彼獲委任為該理事會俄羅斯部的主席。彼現擔任多家機構(包括 Bolshoi Theatre 及 Lomonosov 莫斯科國立大學經濟學院)

的受託人理事會成員，並為國家科學支持基金會及國家醫療基金的共同創辦人。其慈善基金 Volnoe Delo 支持廣泛系列項目，包括在俄羅斯全國各地救助兒童、改善醫療及增加教育機會等行動。

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

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

董事及高級 管理層簡介

VLADISLAV SOLOVIEV, 40 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。

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+ 及 Norilsk Nickel 的董事會成員。

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轄下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, 43 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 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 女士自二零一二年六月二十二日至二零一三年六月十七日期間亦擔任 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。彼亦持有俄羅斯政府財經學院 (Finance Academy of the Russian Government) 碩士學位。

董事及高級 管理層簡介

MAXIM SOKOV, 35歲 (執行董事)

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。Sokov先生獲Rusal Global委聘為管理策略投資的顧問，自二零一三年七月一日起生效。彼於二零一三年七月五日成為En+的第一副行政總裁。彼不再擔任管理本公司策略投資的總監及「United Company RUSAL Investment Management」有限責任公司總監，自二零一三年七月一日起生效。Sokov先生主要專注於與本公司投資於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先生亦分別為Norilsk Nickel、EuroSibEnergO Plc(En+的附屬公司)及En+董事會成員。

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

STALBEK MISHAKOV, 43 歲 (執行董事)

Stalbek Mishakov 獲委任進入董事會擔任執行董事，自二零一三年八月十六日起生效。Mishakov 先生自二零一零年十月起一直為本公司一家附屬公司 RUSAL Global 聘用的執行總裁辦公室的顧問。自二零一二年六月起，Mishakov 先生一直為 OJSC MMC Norilsk Nickel 董事會成員，並自二零一三年七月起出任 En+ 的一家附屬公司 En+ Management LLC 的副行政總裁。

Mishakov 先生於一九九三年畢業於莫斯科國立國際關係學院(國際律師)，於一九九六年取得聖母大學的文科碩士學位，並於二零零二年取得俄羅斯外交部外交學院經濟學博士學位。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Mishakov 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。

MAKSIM GOLDMAN, 42 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 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。

董事及高級 管理層簡介

DMITRY AFANASIEV, 44 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。他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。他曾就讀列寧格勒國立大學、賓尼法尼亞大學及聖彼得堡法學院學習法學。彼因專業卓越曾獲 Federal Chamber of Advocates of the Russian Federation 授予獎章，並因在維護人權方面的成就獲俄羅斯總統嘉許。彼為國家非營利組織 Business Russia 理事會成員，並為 Russian-American Business Council 創辦人之一。

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

LEN BLAVATNIK, 56 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的冬宮博物館 (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。

董事及高級 管理層簡介

IVAN GLASENBERG, 57歲 (非執行董事)

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

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

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

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

GULZHAN MOLDAZHANOVA, 47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。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 女士曾於二零零二年至二零零四年在 Rusal Management Company 任職副策略總監，及於二零零零年起至二零零二年在公開股份制公司 Russian Aluminium Management 任職副銷售及市場推廣總監。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 女士於一九八九年在哈薩克國立大學 (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) 聯頒的高級工商管理碩士學位。

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。

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. 的董事會成員，並為 Commercial "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 先生為 Pure Grass Films Ltd 及 Le Castle Sports and Entertainment LLC 的董事會主席。

董事及高級 管理層簡介

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。

EKATERINA NIKITINA, 40 歲 (非執行董事)

Ekaterina Nikitina 已獲委任為董事會成員，自二零一三年六月十四日起生效。Nikitina 女士自二零一三年三月起為 En+ Management LLC (En+ 的全資附屬公司) 的人力資源總監。加入 En+ Management LLC 前，Ekaterina Nikitina 自二零一一年四月起擔任本公司人力資源總監。於二零零九年至二零一一年，彼為 Basis Element Company LLC (一間多元化投資公司) 的人力資源總監，Basis Element Company LLC 為一間由本公司執行董事兼行政總裁 Oleg Deripaska 先生控制 50% 以上已發行股本的公司。於二零零六年至二零零八年，彼為 Basis Element Company LLC 的副人力資源總監。Nikitina 女士分別自二零一三年三月十五日及二零一三年三月十九日起擔任 EuroSibEnergO Plc。及 SMR (均為 En+ 的附屬公司) 的董事。

彼於一九九六年畢業於 Frunze Simferopol 國立大學 (Frunze Simferopol State University) (羅馬-日耳曼語言系) 及於一九九九年於俄羅斯聯邦政府轄下國家經濟學院的管理顧問學校修讀一個課程。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Nikitina 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。

OLGA MASHKOVSKAYA, 39 歲 (非執行董事)

Olga Mashkovskaya 已獲委任為董事會成員，自二零一三年九月三十日起生效。Mashkovskaya 女士自二零一二年七月起擔任 Basic Element Limited (執行董事 Oleg Deripaska 先生為最終實益擁有人的一間公司) 的財務副行政總裁。Mashkovskaya 女士負責管理及執行 Basic Element Limited 的金融業務。Mashkovskaya 女士亦為以下 Oleg Deripaska 先生擁有權益的法律實體的董事會成員：En+、Rainco Holdings Ltd、JSC「SLAVIA GROUP」、OOO「Voenno-promyshlennaya kompaniya」、OOO「Glavstroy-Spb」及 OAO「1 MPZ im.V.A. Kazakova」。彼於一九九七年至二零零九年在 Basic Element Limited 擔任會計師及公司能源資產財務總監等多個職位。在加盟 Basic Element Limited 前，Mashkovskaya 女士曾擔任 ESN Group 的財務總監三年。

Mashkovskaya 女士畢業於俄羅斯聯邦政府轄下金融學院，獲國際經濟關係學位。彼亦獲得金士頓大學 (英國) (Kingston University (England)) 的行政人員工商管理碩士學位及俄羅斯聯邦總統轄下俄羅斯國家經濟及公共管理學院的國家經濟及公共行政學位。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Mashkovskaya 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。

董事及高級 管理層簡介

PETER NIGEL KENNY, 65 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, 68 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。

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。梁女士成為北京同仁堂國藥有限公司 (一家於香港聯交所上市的公司)

董事及高級 管理層簡介

的獨立非執行董事，自二零一三年五月七日起生效。

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。

MARK GARBER, 56 歲 (獨立非執行董事)

Mark Garber 已獲委任為董事會成員，自二零一三年六月十四日起生效。Garber 先生自二零一二年以來一直為 Garber Hannam & Partners Group 高級合夥人兼董事會主席及 GHP Asset Management Limited Liability Company 的董事。GHP Group 為專注於理財、房地產投資、直接投資、併購及財務顧問服務的金融集團。二零零零年至二零一二年期間，Garber 先生為 Fleming Family & Partners 的高級合夥人及董事會成員。一九九八年至二零零零年期間，彼為 Fleming UCB 的董事會主席。一九九五年至一九九八年期間，彼為 UCB Financial Group 及 Sintez Cooperative 的共同發起人，並為 UCB Financial Group 的董事會主席，而於一九八七年至一九九五年期間為 Sintez Cooperative 的合夥人。

Garber 先生於一九八一年於第二莫斯科國立醫學學院 (2nd Moscow State Medical Institute) (以 N.I. Pirogov 命名) 畢業，並於一九八五年取得莫斯科精神病研究學院 (Moscow Research Institute of Psychiatry) 醫療科學博士。

截至本財政年度末，Garber 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

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 董事	審核委員會	企業管治及 提名委員會	薪酬委員會	健康、安全 及環境 委員會*	常務 委員會	市場推廣 委員會*	Norilsk Nickel 投資 監督委員會
Maksim Goldman			X		X		X
Dmitry Afanasiev							X
Len Blavatnik							
Ivan Glaserberg		X			X		X
Christophe Charlier	X				X		X
Matthias Warnig					C		C
Peter Nigel Kenny	C	X	X	X			
Philip Lader	X	C	X	X			
梁愛詩	X		C				
Oleg Deripaska							X
Vera Kurochkina							
Gulzhan Moldazhanova						C	
Maxim Sokov							X
Vladislav Soloviev				X			X
Mark Garber		X	X	X			X
Olga Mashkovskaya	X						
Ekaterina Nikitina		X	X				
Stalbek Mishakov					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

ALEXANDRA BOURIKO, 36 歲 (財務總監)

Alexandra Bouriko 自二零一三年十月起擔任 RUSAL 的財務總監。彼負責財務規劃、審計及編製財務報告以及執行公司的投資計劃。

二零一三年六月至十月，Alexandra Bouriko 在 UC RUSAL 董事會任職。

自二零一二年十一月至二零一三年十月，Alexandra Bouriko 擔任 En+ 副行政總裁。彼負責 En+ 集團營運管理、提升業務效率及改善本集團財務表現。

加入 En+ 集團之前，Alexandra Bouriko 於俄羅斯及加拿大在畢馬威會計師事務所工作 16 年；自二零零五年起成為畢馬威會計師事務合夥人。

於任職畢馬威會計師事務所期間，Alexandra Bouriko 與不同行業專門從事金屬、礦業、油氣的各大俄羅斯及國際公司合作。Alexandra 在為主要俄羅斯集團公司審核國際財務報告準則、美國公認會計準則及俄羅斯公認會計準則財務報表方面擔當重要角色。Alexandra 曾負責規劃及籌備主要俄羅斯金屬及礦業公司在倫敦證券交易所及香港證券交易所進行首次公開發售。

Alexandra 畢業於莫斯科國立大學 (Lomonosov Moscow State University) 經濟系。彼為加拿大特許會計師公會及美國執業會計師公會會員。

除本年報所披露者外，截至本財政年度末，Bouriko 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。

ALEXEY ARNAUTOV, 39 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 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

EVGENY NIKITIN, 47 歲 (鋁分部東部主管)

Evgeny Nikitin 於二零一三年十月獲委任為 RUSAL 的鋁分部東部主管。彼統籌發展該公司設於西伯利亞的核心冶煉產能，並負責提高 ADE 冶煉廠的管理及生產效率；通過擴充產品類別及提高產品品質以及改善工廠環境表現等手段來滿足消費者需求。

於二零一零年，Evgeny Nikitin 獲委任為全球最大鋁生產設施之一 KrAZ 的董事總經理。自二零零八年至二零一零年，彼成為 Sayanogorsk Aluminium Smelter (SAZ) 的董事總經理。在此之前，其職業生涯開始於一九九三年加入 RUSAL 擔任電解槽操作員。

Evgeny Nikitin 生於一九六六年三月十一日。彼於一九八九年畢業於莫斯科國立民航技術大學 (MSTUCA)，之後於一九九五年從莫斯科國立大學 (Lomonosov Moscow State University) 取得企業管理－生產系統學位。

截至本財政年度末，Nikitin 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。

SERGEY BELSKY, 46 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。

DMITRY BONDARENKO, 35 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。

董事及高級 管理層簡介

SERGEY CHESTNOY, 51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，他曾參與

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。

VALERY FREIS, 59歲 (保障部總監)

Valery Freis自二零零八年二月以來一直擔任UC RUSAL保障部的總監。彼負責設立及有效管理安全系統，制定資源保護領域的政策及策略，防止損害本公司的經濟利益、業務狀況、業務過程及人事。

於加入本公司前，Freis先生曾任Irkutskenergo JSC經濟安全部副總監和多家公司的董事會主席。於一九九六年至二零零二年期間，彼為Ust-Ulimsk Timber Processing Complex JSC安全部副總監。由一九八九年至一九九六年，Freis先生於Lestorgurs擔任總監職務。

彼早期曾於俄羅斯聯邦內政部打擊盜竊社會主義財產署任職。Valery Freis出生於一九五四年。於一九七九年，Freis先生畢業自Kuybyshev Planning Institute，其後於俄羅斯聯邦政府主辦的Academy of National Economy進修。

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

董事及高級 管理層簡介

VICTOR MANN, 55歲 (技術總監)

Victor Mann自二零零五年起一直擔任UC RUSAL的技術總監，負責研發、工程、設計，程序管理；技術開發及生產設施現代化，及啟動及投產新建及升級後的產能。

於二零零二年至二零零五年，Victor Mann出任RUSAL的工程及技術中心主管。

於一九九八年至二零零二年，彼出任Krasnoyarsk冶煉廠的副技術總監。

於一九九一年至一九九八年，Victor Mann由Krasnoyarsk冶煉廠設計工程師晉升為自動化主管。

Victor Mann獲頒國家貢獻獎(Order of Merit for the Fatherland)並入選榮譽冶金學家名單。

截至本財政年度末，Mann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。

STEVE HODGSON, 47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莫斯科分部的預算及規劃部主管。直至二零零一年，彼任職於ITERA International Group of Companies(獨聯體及波羅的海三國的最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轄下金融學院，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, 47 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 Auginish Alumina、意大利的 Eurallumina、牙買加的 Alpart 及 Winalco 以及澳洲的 Queensland Alumina。國際氧化鋁分部的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, 58 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 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 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, 41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, 40歲 (戰略、業務發展及金融市場總監)

Oleg Mukhamedshin於二零一二年獲委任為副行政總裁；戰略、業務發展及金融市場總監。出任此職位前，Mukhamedshin先生於二零零七年至二零一一年曾任UC RUSAL的權益及公司發展總監、RUSAL的金融市場總監及資本市場總監。

Oleg Mukhamedshin負責制定及執行本公司的策略，包括併購交易及增長項目、債務及股本權益市場以及維繫投資者關係。

二零零九年至二零一一年，彼亦負責重組UC RUSAL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，UC RUSAL成為首家推出俄羅斯預託證券計劃的公司。

二零零六年至二零零八年，Oleg Mukhamedshin曾參與準備及執行本公司多項主要併購交易，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。

二零零四年八月至二零零七年三月，Mukhamedshin先生出任UC RUSAL的副財務總監，負責掌管企業融資。

二零零零年至二零零四年八月，Oleg Mukhamedshin為UC RUSAL的企業融資部總監。

加入UC RUSAL之前，Oleg Mukhamedshin曾在多間俄羅斯著名自然資源公司(包括TNK(現名TNK-BP))的企業融資部門擔任不同行政職位。一九九九年至二零零零年，他曾擔任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任職，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

ALEXEY BARANTSEV, 54 歲 (工程建設業務總監)

Alexey Barantsev 自二零一二年五月底主管 RUSAL 的工程建設業務。彼負責本公司各工廠的維修保養活動、管理項目的建設、現代化及新技術實施。

自二零零八年至二零一一年，Alexey Barantsev 在 Glavstroy-Management CJSC 及 TRANSSTROY Engineering & Construction Company Ltd 擔任總經理。

於二零零八年，彼出任 Russian Machines OJSC 生產部第一副行政總裁。

於二零零七年七月，Alexey 出任 GAZ Management Company LLC 營運發展主管及管理委員會第一副主席。

於二零零七年一月，彼獲委任為 GAZ 集團自動化配件部主管以及生產及重組總監、GAZ Group Management Company LLC 管理委員會第一副主席。

於二零零六年中，彼調任為 RusPromAvto Management Company LLC (其後更名為 GAZ Management company LLC) 管理委員會第一副主席 – Nizhny Novgorod 單位主管。

自二零零五年十月起，彼出任 RusPromAvto Management Company LLC 的副行政總裁／執行董事。

於二零零二年七月，彼獲委任為 GAZ OJSC 副行政總裁，並在一個月後成為該廠行政總裁。

於二零零二年二月，彼獲委任為 Russian Aluminium Management OJSC 新建設項目的副行政總裁。

於二零零零年七月，彼獲委任為 Bratsk 鋁冶煉廠的董事總經理。

於一九九八年八月，彼獲委任為 Krasnoyarsk 鋁冶煉廠的執行董事。一個月之後，彼成為該冶煉廠總經理。

於一九九二年二月，Alexey 的職業生涯開始於在 Bratsk 鋁冶煉廠擔任採購部副主管。之後，彼成為 Bratsk 冶煉廠業務採購副主管。於一九九四年，彼獲調任為 2 號還原車間主管。於一九九六年二月，彼獲委任為該冶煉廠技術總監。

於一九八五年，Alexey Barantsev 畢業於 Irkutsk 技術大學。

截至本財政年度末，Barantsev 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。

SERGEY GORYACHEV, 40 歲 (包裝部主管)

Sergey Goryachev 自二零一三年起一直管理 UC RUSAL 包裝部資產。於二零一零年，彼獲委任為包裝部營運總裁，並於二零一一年擔任包裝部總監一職。

此前，Sergey Goryachev 擔任釀酒集團公司(原 ROSSPIRTPROM)的第一副行政總裁，而在更早之前，彼在其他職位工作 8 年。

Sergey Goryachev 持有莫斯科國立礦業大學 (Moscow State Mining University) 地質學學位，並取得俄聯邦政府金融學院 (Financial University under the Russian Government) 的金融學位。彼亦持有經濟學博士學位。

截至本財政年度末，Goryachev 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

ALEXANDER OSIPOV, 47 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。

OLEG VAYTMAN, 44 歲 (政府關係總監)

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

加入 UC RUSAL 之前，Vaytman 先生自二零零九年至二零一二年二月任 JSC「KazMunayGas」莫斯科代表處處長。二零零七年至二零零八年，Vaytman 先生任 RBI-Holdings 的副總裁。二零零三年至二零零七年，Vaytman 先生在 TNK-BP 工作，並曾擔任副總裁(地區及社會政策)、副總裁(新項目部的主管)。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。

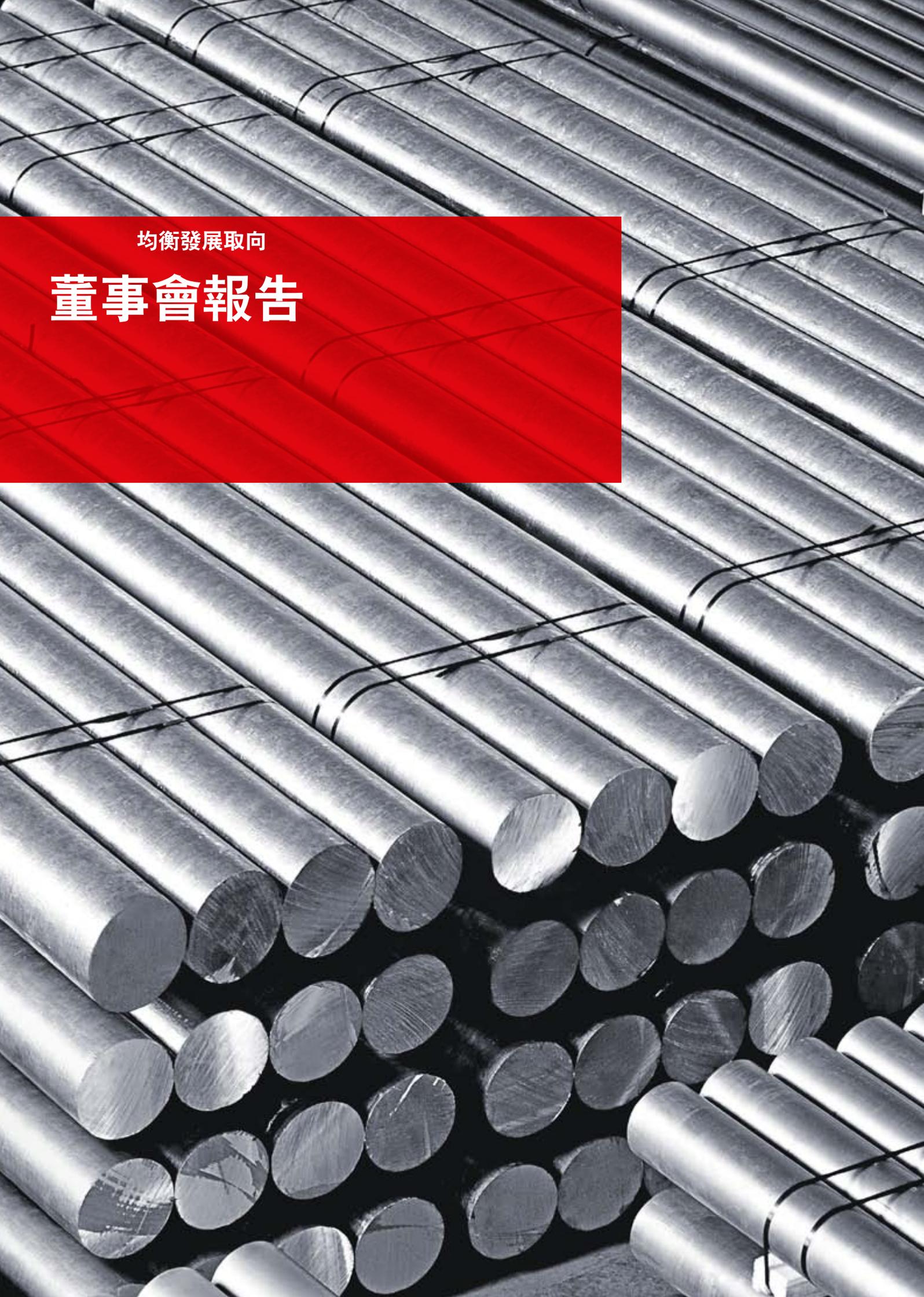
截至本財政年度末，Vaytman 先生為獨立人士，與本公司董事、任何其他高級管理層成員、主要股東或控股股東概無任何關係。

董事及高級 管理層簡介

黃寶瑩, 48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。



均衡發展取向

董事會報告

董事會報告

董事會欣然呈列二零一三年年報及截至二零一三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

本集團截至二零一三年十二月三十一日止年度的業績載列於綜合財務報表第139頁至第231頁。

3 股息

由於因貸款融資協議(本公司為借方)施加的限制，故本公司於截至二零一三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(適用於二零一三年財政年度)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最高為協定限額的股息。

4 儲備

董事會建議自儲備(符合香港法例第622章公司條例附表四的涵義)轉撥2,629百萬美元的金額。於二零一三年十二月三十一日可供分派予股東的儲備金額為3,431百萬美元。

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

於截至二零一三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

截至二零一三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
發行股份			
於二零一三年六月十四日(本公司二零一三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
購回股份			
在符合澤西公司法的情況下，已於二零一三年六月十四日(本公司二零一三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二零一三年十二月三十一日止財政年度前及期間與其關連人士(包括彼等各自的聯繫人)訂立及根據上市規則第14A.45條及(如適用)本公司根據上市規則第14A章規定披露的交易及安排概要。

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34所包括的關聯方交易披露資料有所不同。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。

董事會報告

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二零一三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 Company of Energetics and Electrification（「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，截至二零一三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 107.7 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，截至二零一三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 104 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 Krasnoyarsk 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，截至二零一三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 52.8 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，對用戶訂有或未訂有合約情況下，該人士所消耗電力及電量的總成本的計算以及就此供應的電量數量產生間接影響。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。公式詳情，請參閱本公司日期為二零一三年十二月十三日的通函。

董事會報告

短期電力及電量供應合約

本公司亦於二零一三年一月一日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 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，截至二零一三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（包括提供電力合約及可再生能源合約），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「Sevuralboxitruđa」、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 訂立不超過三年的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俄羅斯政府法規規範的批發市價得來。代價透過電匯方式以現金結清。

二零一三年，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」（「Irkutskenergosbyt LLC」）就按俄羅斯政府法規規範的一般商業條款（包括定價條款）於批發電力市場購買而供應予零售市場消費者的電力及電量供應訂立短期電力及電量供應合約。代價透過電匯方式以現金結清。

二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日期間根據與 CJSC Integrated Energy Systems 管制下的公司訂立的合約購買的電力及電量的實際貨幣價值為 1 百萬美元。截至二零一三年十二月三十一日止年度根據與 Irkutskenergo、LLC「Avtozavodskaya CHP」及 Krasnoyarskaya HPP 之間的合約購買的電力及電量的實際貨幣價值為 114.2 百萬美元；根據與 CJSC MAREM 之間的合約所購買的電力及電量的實際貨幣價值為 61.6 百萬美元；而根據與 Irkutskenergosbyt LLC 之間的合約所購買的電力及電量價值則為零。

其他電力及電量輸送合約

本集團亦與「Irkutsk Electronetwork Company」、OJSC（「IENC」）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，以傳輸上述電力供應。該兩家公司為在截至二零一三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的代價將遵循 Irkutsk 地區 Tariff Service（政府費用管制範圍內 Irkutsk 地區的行政機關，費用包括電力及電量輸送費用）規定的價格及對所有消費者統一實施的條款（費用

董事會報告

因電壓水平而各不相同)。這些合約的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，截至二零一三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194.9百萬美元。

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36百萬美元，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。這些電力供應合約的代價透過電匯方式以現金結清。

二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日期間，根據該等電力供應合約條款購買的電力及電量的實際貨幣價值為0.2百萬美元。

截至二零一三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635.2百萬美元，該金額在截至二零一三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1,385百萬美元(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。

於二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日期間，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1.2百萬美元，該金額在截至二零一三年十二月三十一日止年度該類持續關連交易的年度上限282百萬美元(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若干股東控制逾30%的公司，OJSC KUMZ被視為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

董事會報告

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，供應期直至二零二一年十二月為止。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，即倫敦金屬交易所的鋁價加將基於金屬的質素(品級)計算以及基於一般商業條款釐定的溢價掛鈎。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，二零零九年及二零一零年，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二零一三年不時訂立以及預計會於其後年度訂立。

截至二零一三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139.5百萬美元。

(b) **OJSC Khimprom**

二零一三年三月十五日前，**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。如本公司日期為二零一一年九月二十七日的公告所披露，本集團成員公司與**OJSC Khimprom**之間的短期鋁銷售合約預計已於二零一三年完成。於二零一三年，並無再訂立該等合約且本集團並無向**OJSC Khimprom**供應鋁。

(c) **OJSC KUZOTSM**

二零一三年三月十五日前，**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於二零一三年三月十五日前的持續關連交易。

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。於二零一三年一月一日至二零一三年

三月十五日，本集團透過**UC RUSAL TH**不時與**OJSC KUZOTSM**訂立該鋁銷售合約的附件。

二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日期間，根據該合約及附件供應予**OJSC KUZOTSM**的鋁產品的代價為0.5百萬美元。代價透過電匯方式以現金結清。

(d) **OJSC IRKUTSKABEL**

二零一三年三月十五日前，**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二零一三年三月十五日前的持續關連交易。

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。

代價透過電匯以現金支付。二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日期間，根據該合約供應予**OJSC Irkutskkabel**的鋁產品的代價為0百萬美元。

(e) **OJSC KIRSKABEL**

二零一三年三月十五日前，**OJSC Kirskabel**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 Kirskabel**間的交易根據上市規則構成本公司二零一三年三月十五日前的持續關連交易。

於二零一二年九月十一日，本公司附屬公司**Rusal Foil LLC**與**OJSC Kirskabel**訂立合約，據此，**Rusal Foil LLC**同意出售而**OJSC Kirskabel**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

董事會報告

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。

代價透過電匯以現金支付。二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日期間，根據該合約供應予 OJSC Kirskabel 的鋁箔的代價為0百萬美元。

截至二零一三年十二月三十一日止年度，就根據鋁銷售合約供應予 Vekselberg 先生的聯繫人(二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日期間)及 SUAL Partners 的聯繫人的鋁收取的總代價為140百萬美元，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二零一三年年度上限 367.09 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) LLC 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、「GAZ Group Autocomponents」LLC、OJSC「UMZ」JSC AVTODIZEL、JSC「URAL Motor Vehicles Plant」)、(v) OJSC「Plant MOSMEK」(前稱 Glavstroy-MOSMEK)及 (vi) Barnaultransmash 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、LLC KraMZ、DOZAKL、GAZ 集團成員公司(包括 LLC GAZ、「GAZ Group Autocomponents」LLC)、OJSC「UMZ」、JSC AVTODIZEL 及 JSC「URAL Motor Vehicles Plant」、OJSC「Plant MOSMEK」及 Barnaultransmash 進行的下述交易構成本公司的持續關連交易。

(a) LLC Tradecom 及 LLC 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。有關該長期合約的進一步詳情，請參閱本公司所發佈的日期為二零一三年十二月十三日的通函。

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 LLC KraMZ 於二零一一年三月十七日簽署替代協議，據此，LLC KraMZ 取代 LLC Tradecom 成為上述長期供應合約的買家。

截至二零一三年十二月三十一日止年度，根據該合約(經補充)供應予 LLC KraMZ 的鋁代價為 225.5 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

二零零九年二月二十八日，本集團通過 UC RUSAL TH 與 LLC GAZ 訂立框架協議，據此，本集團同意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 集團已就截至二零一三年十二月三十一日止年度訂立類似合約，包括日期均為二零一三年一月一日與「GAZ Group Autocomponents」LLC、OJSC「UMZ」、JSC AVTODIZEL 及 JSC「URAL Motor Vehicles Plant」分別訂立的多項協議。

截至二零一三年十二月三十一日止年度，根據該等合約向 GAZ 集團成員公司供應的鋁的總代價達 14.3 百萬美元。代價透過電匯方式以現金結清。

於二零一零年九月二十七日，本公司的全資附屬公司 RUSAL RESAL 訂立一份短期協議，以於直至二零一零年十二月三十一日期間以按月釐定的公平價格向 LLC GAZ 供應再生鋁。

二零一二年二月十五日，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。這兩份協議均將自動延期一個曆年，除非訂約方宣佈其有意終止協議。

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延期。截至二零一三年十二月三十一日止年度，RUSAL RESAL 與 GAZ 集團成員公司訂有類似合約(包括與「GAZ Group Autocomponents」LLC、OJSC「UMZ」、JSC AVTODIZEL 及 JSC「URAL Motor Vehicles Plant」分別訂立的日期為二零一三年一月一日的多項協議)，根據該等合約於截至二零一三年十二月三十一日止年度向 GAZ 集團成員公司供應的鋁的總代價達 2.1 百萬美元。代價以電匯現金方式償付。

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

董事會報告

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。於二零一三年，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。

代價透過電匯以現金支付。截至二零一三年十二月三十一日止年度，根據該合約供應予「GAZ Group Autocomponents」LLC的鋁總代價為零。

(c) DOZAKL

於二零零六年十二月十四日，本集團透過UC RUSAL TH訂立長期合約向DOZAKL供應鋁，供應期直至二零一一年十二月三十一日為止。價格為將與倫敦金屬交易所鋁價掛鈎的基於各自獨立利益釐定的價格。代價擬於交付起30天內支付。自二零一零年三月起，並無根據該合約作出任何供應。代價透過電匯以現金支付。截至二零一三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。

於二零一三年一月一日，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，供應期直至二零一三年十二月三十一日。

截至二零一三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7.3百萬美元。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。於二零一三年，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。代價透過電匯以現金支付。根據該合約於截至二零一三年十二月三十一日止年度向OJSC「Plant MOSMEK」供應的鋁的代價為零。

(e) Barnaultransmash

於二零一三年一月一日，本集團透過UC RUSAL TH訂立一份合約，以於截至二零一五年十二月三十一日期間向Barnaultransmash供應鋁。根據該合約，UC RUSAL TH以按月釐定的公平價格供應鋁。截至二零一三年十二月三十一日止年度，根據該合約向Barnaultransmash供應的鋁的代價達1.1百萬美元。代價透過電匯方式以現金結清。

截至二零一三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248.1百萬美元，處於二零一三年的年度上限690百萬美元的範圍內。

C 向VEKSELBERG先生及BLAVATNIK先生的聯繫人為生產購買原料

本公司主要股東SUAL Partners的最終實益擁有人Vekselberg先生(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、Doncarb Graphite Limited Liability Company(「Doncarb Graphite」)、開放式股份制公司「ENERGOPROM - Chelyabinsk Electrode Plant」(「PJSC EPM-ChEP」)，開放式股份制公司「ENERGOPROM - Novocherkassk Electrode Plant」(「PJSC EPM-NEP」)及封閉式股份制公司「ENERGOPROM - Novosibirsk Electrode Plant」(「CJSC EPM - NovEP」)逾30%股本。

Energoprom Management、Doncarb Graphite、PJSC「EPM-ChEP」、PJSC「EPM-NEP」及CJSC「EPM - NovEP」均為Vekselberg先生及Blavatnik先生各自的聯繫人。在此基準，Energoprom Management根據上市規則為本公司的關連人士。

因此，下文所論述本集團成員公司(作為一方)與Energoprom Management、Doncarb Graphite、PJSC「EPM-ChEP」、PJSC「EPM-NEP」或CJSC「EPM - NovEP」(作為另一方)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、Doncarb Graphite、PJSC「EPM-ChEP」、PJSC「EPM-NEP」或CJSC「EPM - NovEP」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。

董事會報告

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 二零一三年 十二月三十一日 止年度的 實際代價 (以百萬美元計 (不包括增值稅))
UC RUSAL TH	Energoprom Management (自二零一三年三月一日起改為CJSC「EPM-NovEP」)	二零一二年十二月二十五日 (附件) 二零一三年二月二十六日 (變更訂約方)	直至二零一三年十二月三十一日	鍛燒石油焦	於收到形式發票後3個營業日內	12
UC RUSAL TH	Doncarb Graphite	二零一三年一月二十八日	直至二零一三年十二月三十一日	負極板	於交貨時	0.3
UC RUSAL TH	PJSC「EPM-ChEP」	二零一三年二月十九日	直至二零一三年十二月三十一日	陽極塊	於交貨時	1.3
UC RUSAL TH	PJSC「EPM-NEP」	二零一三年二月二十日	直至二零一三年十二月三十一日	石墨化電極	於交貨時	2.3
UC RUSAL TH	CJSC「EPM - NovEP」	二零一三年六月十八日	直至二零一三年十二月三十一日	石墨化電極	於交貨時	2.1
UC RUSAL TH	PJSC「EPM-NEP」	二零一三年六月十八日	直至二零一三年十二月三十一日	石墨化電極	於交貨時	0
OJSC RUSAL Boxitogorsk	PJSC「EPM-NEP」	二零一三年六月十八日	直至二零一三年九月三十日	石墨化電極	出貨日期後30日內	0.2
UC RUSAL TH	PJSC「EPM-ChEP」	二零一三年八月二十六日	直至二零一三年十二月三十一日	石墨化電極	於交貨時	0
總計：						18.2

截至二零一三年十二月三十一日止年度，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18.2百萬美元，處於日期為二零一三年八月二十七日的公告所披露的二零一三年最高總代價30.125百萬美元的範圍內。

D 向由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及CJSC「EPM-NovEP」分別為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或CJSC「EPM-NovEP」(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：

董事會報告

買方 (本集團成員公司)	賣方	合約日期	原料類別	合約年期	付款條款	截至 二零一三年 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)
RUS-Engineering LLC	Energoprom Management	二零一二年 十二月二十七日	負極板	直至二零一三年 十二月三十一日	於供應日期後 20日內	33.4
RUS-Engineering LLC	CJSC「EPM- NovEP」	二零一三年 二月十四日	碳漿	直至二零一三年 十二月三十一日	於供應日期後 20日內	4.5
總計						37.9

截至二零一三年十二月三十一日止年度，Vekselberg先生及Blavatnik先生的聯繫人根據該等合約供應的原材料總代價為37.9百萬美元，屬於日期為二零一三年二月十五日的公佈所披露的二零一二年最高總代價46.045百萬美元範圍內。

E 自BCP採購原材料

CJSC BaseCement-Pikalevo(「BCP」，超過30%的已發行股本由En+間接持有)為En+的間接附屬公司，

而En+為本公司的控股股東。因此，根據上市規則，BCP為En+的聯繫人及本公司的關連人士。

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

該等交易詳情載列於下表：

買方	合約日期	合約年期	原料類別	付款條款	截至 二零一三年 十二月三十一日 止年度 的實際代價 以百萬美元計 (不包括增值稅)
UC RUSAL TH	二零一一年 十二月二十三日	直至二零一四年 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	63.3
RUSAL Boksitogorsk	二零零八年 三月十九日 二零一一年 三月二十五日 (附件)	直至二零一八年 十二月三十一日	石灰石	全額預付	0
總計					63.3

董事會報告

截至二零一三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 63.3 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二零一三年最高總代價 104 百萬美元範圍內。

F 向 DERIPASKA 及 En+ 先生的聯繫人銷售原材料 Deripaska 先生間接控制有限責任公司 Stroyservice(「**Stroyservice**」)、LLC「Autocomponent - Group GAZ」、LLC「Eniseyskiy CBK」、OJSC「Khakass bentonite」、Glavstroy Ust Labinsk Ltd、BCP 及 Achinsk Cement LLC 各自超過 30% 的權益，因此，上述公司均為 Deripaska 先生的聯繫人，故根據上市規則為本公司關連人士。各封閉式股份制公司「Irkutskenergomont」(「**Irkutskenergomont**」)、「KraMZ-Auto」Limited Liability Company(「**KraMZ-**

Auto」)、LLC「KraMZ」、CJSC MC Soyuzmetallresource 及 JSC Irkutskenergo 分別由 En+ 持有超過 30% 的已發行股本，而 En+ 則由 Deripaska 先生持有超過 50% 的已發行股本。因此，「Irkutskenergomont」、KraMZ-Auto、LLC「KraMZ」、CJSC MC Soyuzmetallresource 及 JSC Irkutskenergo 各自為 En+ 及 Deripaska 先生的聯繫人。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。根據上市規則第 14A.25 條，下文所披露交易乃匯總，原因在於該等交易乃由本集團與相同關連人士(互相相關聯)的聯繫人訂立，且每項協議的標的事項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。代價透過電匯方式以現金結清。

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	截至二零一三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)
[Irkutskenergoremont]	OJSC Rusal Bratsk	二零一三年一月一日	商品及材料 (汽油、柴油、發動機油、潤滑油)	直至二零一三年一月三十一日。無延期。	交貨後 10 個營業日內	0
KraMZ-Auto	OJSC Rusal Bratsk	二零一三年一月一日	商品及材料 (汽油、柴油、發動機油、潤滑油)	直至二零一三年一月三十一日。無延期。	交貨後 10 個營業日內	0.1
KraMZ-Auto	OJSC Rusal Sayanogorsk	二零一三年一月一日	燃料及潤滑油	直至二零一三年一月三十一日。無延期。	於交貨後發票日期起計 10 個營業日內	0.4
Stroyservice	OJSC Rusal Sayanogorsk	二零一三年一月一日	木材、建材、燃料及潤滑油	直至二零一三年一月三十一日。無延期。	於交貨後發票日期起計 10 個營業日內	3
KraMZ-Auto	OJSC Rusal Krasnoyarsk	二零一三年一月一日	燃料及潤滑油	直至二零一三年一月三十一日。無延期。	按月開具發票及於次月第 10 日前作出付款	0.2
LLC [KraMZ]	UC RUSAL TH	二零一二年十二月二十六日	硅	直至二零一三年一月三十一日。合約將通過附件延期，但任意一方於合約結束前 20 天選擇不再續訂合約，而毋須經另一方事先同意	全額預付	0.6
LLC [Autocomponent - Group GAZ]	UC RUSAL TH	二零一二年十二月二十六日	硅	直至二零一三年一月三十一日。合約將通過附件延期，但任意一方於合約結束前 20 天選擇不再續訂合約，而毋須經另一方事先同意	全額預付	0

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	截至二零一三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)
LLC「Eniseyskiy CBK」	RUSAL Achinsk	二零一三年一月十五日	粉狀純鹼	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立額外協議後延期	全額預付	3
OJSC「Khakass bentonite」	RUSAL Achinsk	二零一三年一月二十四日	粉狀純鹼	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立額外協議後延期	全額預付	0.5
Glavstroy Ust Labinsk Ltd	UC RUSAL TH	二零一三年一月二十五日	APG 鋁漿	直至二零一三年十二月三十一日	全額預付	0.1
CJSC MC Soyuzmetallresource	UC RUSAL TH	二零一三年一月二十五日	APG 品級鋁粉	直至二零一三年十二月三十一日	於出貨日期起 30 日內全額付款	0.5
BCP	UC RUSAL TH	二零一三年二月七日	鋁顆粒	直至二零一三年十二月三十一日	全額預付	0
LLC「Eniseyskiy CBK」	RUSAL Achinsk	二零一三年七月二日 (附件)	粉狀純鹼	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立進一步協議後延期	於交貨後 10 日內	0
Irkutskenergo	JSC Kremniy	二零一三年九月十六日	煤屑	直至二零一三年十二月三十一日，如雙方均無宣佈有意以書面終止合約，則可予自動延期	出貨後 10 日內	0
Achinsk Cement LLC	RUSAL Achinsk	二零一二年十二月二十五日	霞石泥覆蓋層	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立協議後延續	全額預付	2.5
Achinsk Cement LLC	RUSAL Achinsk	二零一二年十二月二十五日 二零一三年十一月十五日 (額外協議)	破碎石灰石	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立協議後延續	全額預付	4.3
Achinsk Cement LLC	RUSAL Achinsk	二零一二年十二月二十五日	覆蓋層黏土	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立協議後延續	全額預付	0.1
Achinsk Cement LLC	RUSAL Achinsk	二零一二年十二月二十五日	粉煤燃料	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立協議後延續	全額預付	0.1
KraMZ-Auto	RUSAL Achinsk	二零一二年十一月十四日	柴油	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立協議後延續	全額預付	0.1

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	截至二零一三年十二月三十一日止年度的實際代價以百萬美元計 (不包括增值稅)
Achinsk Cement LLC	RUSAL Achinsk	二零一二年十一月十四日	柴油	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立協議後延續	全額預付	0
Achinsk Cement LLC	RUSAL Achinsk	二零一二年十一月十四日	燃料油	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立協議後延續	全額預付	0.9
Achinsk Cement LLC	RUSAL Achinsk	二零一二年十一月十四日	黑煤	直至二零一三年十二月三十一日，可於雙方訂立協議後延續	全額預付	6.9
總計						23.3

截至二零一三年十二月三十一日止年度根據該等合約向 Deripaska 先生／En+ 的聯繫人供應原材料的總代價為 23.3 百萬美元，處於日期為二零一三年十一月十八日的公告所披露的二零一三年最高總代價 48.06 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

如上文所披露，(i) Energoprom Management、Doncarb Graphite 及 CJSC「EPM - NovEP」分別為 Vekselberg 先生及 Blavatnik 先生的聯繫人；而 (ii) OJSC KUMZ 被視為 SUAL Partners 的聯繫人，因而上述實體均為上市規則下本公司的關連人士。如上文所

述，OJSC Khimprom 為 Vekselberg 先生的聯繫人，於二零一三年三月十五日前為上市規則下本公司的關連人士。因此，本集團成員公司一方與 Energoprom Management、Doncarb Graphite、CJSC「EPM - NovEP」、OJSC KUMZ 或 OJSC Khimprom (直至二零一三年三月十五日) (如下文所討論) 之間訂立的交易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：

董事會報告

買方 (SUAL Partners、Vekselberg 先生及/或 Blavatnik 先生的聯繫人)	賣方 (本集團成員公司)	合約日期	原料類別	合約期限	付款條款	截至二零一三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)
OJSC KUMZ	UC RUSAL TH	二零一二年十二月二十六日	矽	直至二零一三年十二月三十一日，將通過附件延期一年，除非任何訂約方宣佈其有意終止	全額預付	0.7
Energoprom Management (自二零一三年三月一日起改為「EPM-NovEP」)	UC RUSAL TH	二零一二年十二月二十五日 (附件) 二零一三年二月二十六日 (變更訂約方)	綠色石油 焦	直至二零一三年十二月三十一日	收到形式發票後 25 日內	8.5
OJSC Khimprom	UC RUSAL TH	二零一三年一月二十五日	矽	直至二零一三年十二月三十一日，受自動續期一年的條款所限，但雙方可於計劃終止日期前 20 日選擇不再續訂，而毋須另一方事先同意	全額預付	0.2 (二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日)
Doncarb Graphite	SUAL-Kremniy-Ural	二零一三年二月五日 (額外協議)	矽	直至二零一三年十二月三十一日，受自動續期一年的條款所限，但雙方可於計劃終止日期前 20 日選擇不再續訂，而毋須另一方事先同意	全額預付	0.1
OJSC Khimprom	UC RUSAL TH	二零一三年二月十一日	鉛粉	直至二零一三年十二月三十一日	全額預付	0
總計						9.5

截至二零一三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 9.5 百萬美元，處於日期為二零一三年二月二十八日的公告所披露的二零一三年最高總代價 20.99 百萬美元之內。

H 運輸合約

誠如上文所討論，KraMZ-Auto 為 En+ 及 Deripaska 先生的聯繫人，而 StroyService 為 Deripaska 先生的聯繫人。Deripaska 先生持有逾 50% 已發行股本的 En+ 持有 OJSC Otdeleniye Vremennoy Eksploatacii (「OVE」) 逾 30% 的已發行股本，因而 OVE 亦為 En+ 及 Deripaska

先生的聯繫人。因此，根據上市規則，KraMZ-Auto、StroyService 及 OVE 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、StroyService 或 OVE(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。代價透過電匯方式以現金結清。

該等合約的詳情載於下表：

董事會報告

服務供應商 (En+ 及/或 Deripaska 先生 的聯繫人)	客戶 (本集團成員公司)	合約日期	合約期限	付款條款	截至 二零一三年 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)
KraMZ-Auto	RUSAL Achinsk OJSC	二零一一年 六月二十四日	直至二零一三年 十二月三十一日	收到發票後 10 個營業 日內	零
KraMZ-Auto	見附註 1	二零一二年 十二月二十五日 至 二零一三年 一月一日	直至二零一三年 十二月三十一日	於報告月後當月第 15 日前支付 50%，餘下 50% 於報告月後當月 第 30 日前支付，或於 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	12.3
OVE	見附註 2	二零一三年 一月一日 二零一三年 一月十日	直至二零一三年 十二月三十一日	收到發票後 10 日內	1.9
Stroyservice	Teplioresurs Limited Liability Company	二零一三年 一月一日	直至二零一三年 十二月三十一日	收到發票後 60 日內	0
KraMZ-Auto	RUSAL Taishet Aluminium Smelter	二零一三年 三月一日	直至二零一三年 十二月三十一日	收到稅務發票起 60 日 內按月支付	0.3
Stroyservice	RUSAL Taishet Aluminium Smelter	二零一三年 三月一日	直至二零一三年 十二月三十一日	收到稅務發票起 60 日 內按月支付	0.1
KraMZ-Auto	RUS-Engineering LLC	二零一三年 九月三十日 (額外合約)	直至二零一三年 十二月三十一日	於報告月後當月第 15 日前支付 50%，餘下 50% 於報告月後當月 第 30 日前支付	0
KraMZ-Auto	RUSAL Bratsk Aluminium Smelter	二零一三年 十二月二十三日	直至二零一三年 十二月三十一日	收到發票後 10 個營業 日內	0.1
OVE	RUSAL Sayanogorsk	二零一三年 十二月二十三日	直至二零一三年 十二月三十一日	收到發票後 10 個營業 日內	0
總計：					14.7

附註：

- 二零一二年十二月二十五日至二零一三年一月一日，本集團成員公司(即 RUSAL Medical Centre、RUSAL SAYANAL OJSC、RUS-Engineering LLC、LLC「IT-Service」、RUSAL Bratsk OJSC、RUSAL Krasnoyarsk OJSC、RUSAL Sayanogorsk OJSC、Sayanogorsky Vagonoremontniy Zavod Limited Liability Company、Teplioresurs Limited Liability Company 及 CJSC「Boguchany Aluminium Smelter Construction Organizer」)與 KraMZ-Auto 訂立一系列運輸合約。
- 二零一三年一月一日，本集團成員公司 RUSAL Sayanogorsk OJSC 與 OVE 訂立一項運輸合約。二零一三年一月十日，本集團成員公司 RUSAL SAYANAL OJSC 與 OVE 訂立一項運輸合約。

En+ 及/或 Deripaska 先生的聯繫人於截至二零一三年十二月三十一日止年度所提供運輸服務的總代價為 14.7 百萬美元，處於日期為二零一三年十二月二十四日的公告所披露的二零一三年最高總代價 18.36 百萬美元之內。

I 與 VEKSELBERG 先生聯繫人訂立的熱能供應合約
Vekselberg 先生間接持有 TGK-9 OJSC 逾 30% 已發行股本。因此，TGK-9 OJSC 為 Vekselberg 先生的聯繫人，且於二零一三年三月十五日前為上市規則下的本公司關連人士。因此，下述合約構成本公司的持續關

董事會報告

連交易，直至二零一三年三月十五日。根據該等合約，TGK-9 OJSC 向本集團的成員公司供熱(包括蒸汽及熱水形式的熱能源及熱動力)。所有上述熱能供應

合約均按公平商業條款訂立。上述合約各自的代價透過電匯方式以現金結清。

供應商 (Vekselberg 先生的聯繫人)	客戶 (本集團成員公司)	合約日期	合約期限	付款條款	二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日期間的實際代價以百萬美元計(不包括增值稅)
TGK-9 OJSC	SUAL OJSC(UAZ-SUAL branch)	二零一二年五月一日 (自二零一二年一月一日起具追溯性效力)	直至二零一四年十二月三十一日	於供應當月支付 85% 的購買價，餘下 15% 於供應次月支付	9
TGK-9 OJSC	SUAL OJSC(UAZ-SUAL branch)	二零一二年五月一日 (自二零一二年一月一日起具追溯性效力)	直至二零一四年十二月三十一日	於供應當月支付 85% 的購買價，餘下 15% 於供應次月支付	0.2
TGK-9 OJSC	SUAL OJSC(BAZ-SUAL branch)	二零一二年一月一日	直至二零一四年十二月三十一日	於供應當月支付 85% 的購買價，餘下 15% 於供應次月支付	11.5
TGK-9 OJSC	SUAL OJSC(BAZ-SUAL branch)	二零一二年一月一日	直至二零一四年十二月三十一日	於供應當月支付 85% 的購買價，餘下 15% 於供應次月支付	0.3
TGK-9 OJSC	Timan Bauxite OJSC	二零一一年十二月二十日	直至二零一四年十二月三十一日	於供應當月按合約所載月供應量初步支付當月的熱能供應款項並按熱能實際供應量作最終結算，而實際價格將於次月支付	0
TGK-9 OJSC	CJSC Komi Aluminium	二零一三年一月一日 (額外協議)	直至二零一三年十二月三十一日	按月支付，於不遲於次月第 10 日作最終結算	0
總計：					21

董事會報告

二零一三年一月一日至二零一三年三月十五日期間，就 TGK-9 OJSC 提供的熱能供應的總代價為 21 百萬美元，處於日期為二零一三年一月十一日的公告所披露的二零一三年最高總代價 206.8 百萬美元之內。

J 與 EN+ 聯繫人訂立的熱能供應合約

Irkutskenergo、Baikalenergo Closed Joint Stock Company 及 Khakass Utility Systems Limited Liability Company 各自由 EN+ (即本公司主要股東) 擁有逾 30%

已發行股本，因此為 EN+ 的聯繫人。因此，根據上市規則，Irkutskenergo、Baikalenergo Closed Joint Stock Company 及 Khakass Utility Systems Limited Liability Company 為本公司的關連人士。因此，下述合約構成本公司的持續關連交易。根據該等合約，EN+ 的聯繫人將向本集團成員公司供應熱能 (包括蒸汽及熱水形式的熱能源及熱動力)。所有上述熱能供應合約均按公平商業條款訂立。上述合約各自的代價透過電匯方式以現金結清。

供應商 (EN+ 的聯繫人)	客戶 (本集團 成員公司)	合約日期	合約期限	付款條款	截至二零一三年 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)
封閉式股份有限公司 Baikalenergo	RUSAL Taishet Aluminium Smelter Limited Liability Company	二零一二年 一月一日	直至二零一四年 十二月三十一日	於當月結束前付款不少於 85%，並不遲於次月第 10 日就實際消耗的熱水作最 終結算	0
Irkutskenergo	開放式股份有限公司 RUSAL Bratsk	二零一三年 一月一日	直至二零一三年 十二月三十一日	於每月第 18 日預付總價 格的 35%，於每月第 30 日 支付 50% 並於次月第 10 日 前付清餘下 15%	0
Irkutskenergo	開放式股份有限公司 IrkAZ-SUAL branch of SUAL	二零一三年 一月一日	直至二零一三年 十二月三十一日	於每月第 18 日預付總價 格的 35%，於每月第 30 日 支付 50% 並於次月第 10 日 前付清餘下 15%	2.2
Irkutskenergo	開放式股份有限公司 IrkAZ-SUAL branch of SUAL	二零一三年 一月一日	直至二零一三年 十二月三十一日	於每月第 18 日預付總價 格的 35%，於每月第 30 日 支付 50% 並於次月第 10 日 前付清餘下 15%	1.8
封閉式股份有限公司 Baikalenergo	開放式股份有限公司 RUSAL Sayanogoraks	二零一三年 一月一日	直至二零一三年 十二月三十一日	於每個供應熱水及蒸汽的 月份結束後 20 日內支付 每月款項	0
封閉式股份有限公司 Baikalenergo	開放式股份有限公司 RUSAL Sayanogoraks	二零一三年 一月一日	直至二零一三年 十二月三十一日	於每個供應熱水及蒸汽的 月份結束後 20 日內支付 每月款項	0
Khakass Utility Systems Limited Liability Company	開放式股份有限公司 RUSAL Sayanogoraks	二零一三年 三月二十日	直至二零一三年 十二月三十一日	於每個供應熱水及蒸汽的 月份結束後 15 日內支付 每月款項	5
總計：					9

董事會報告

截至二零一三年十二月三十一日止年度，就En+的聯繫人提供的熱能供應的總代價為9百萬美元，處於日期為二零一三年四月十七日的公告所披露的二零一三年最高總代價12.404百萬美元之內。

K 非人壽保險合約

本公司於二零一四年三月獲悉，自二零一三年十月三十一日起，Deripaska先生不再擁有Ingosstrakh Insurance Company(「Ingosstrakh」)、私人股份制保險公司「INGO烏克蘭」(「INGO烏克蘭」)及封閉式股份制保險公司「INGO亞美尼亞」(「INGO亞美尼亞」)各自30%或以上實益權益。因此該等實體不再為本公司的關連人士。

本公司澄清，本公司日期為二零一三年十一月十三日公告中所界定及披露的保險合約不構成本公司的持續關連交易，理由為Ingosstrakh、INGO烏克蘭及INGO亞美尼亞自二零一三年十月三十一日起各自不再為本公司的關連人士。二零一三年十月三十一日前，然而，於Ingosstrakh、INGO烏克蘭及INGO亞美尼亞均為本公司的關連人士。因此，根據上市規則，下文所述本集團成員公司一方與Ingosstrakh、INGO烏克蘭或INGO亞美尼亞一方之間於二零一三年十月三十一日之前訂立的保險合約構成本公司的持續關連交易。

各項保險合約下的保險費乃按公平基準釐定。保險費透過電匯方式以現金支付。直至二零一三年十月三十日，該等合約的詳情載列如下：

保險種類	合約日期	對手方	合約年期	付款條款	二零一三年一月一日至二零一三年十月三十日的實際交易金額(百萬美元)
非人壽保險： 有關營運危險 物品的強制 責任險、強制 專業責任險及 一般責任險計劃	二零一二年 四月至五月 (附註1)	Ingosstrakh、 INGO烏克蘭及 INGO亞美尼亞	一年	強制責任險—按季，於有關季 度開始前；其他險(一般責任 險)—自開始日期30至40天 內	0
非人壽保險： 財產及業務 中斷險計劃	二零一二年 六月一日	Ingosstrakh、 INGO烏克蘭及 INGO亞美尼亞	一年	兩次等額分期付款，首次付 款須自開始日期起2個月內作 出，第二次付款於開始日期起 9個月內作出。	2.5
非人壽保險： 貨物險計劃	二零一二年 十一月九日	Ingosstrakh	一年	四次等額分期付款，可根據實 際銷售營業額調整	0.9
非人壽保險： 董事及高級 職員責任險計劃	二零一二年 十一月九日	Ingosstrakh	一年	自開始日期起2個月內	0
非人壽保險： 第三方汽車 責任及汽車 車身險	二零一三年 一月至十月 (附註1)	Ingosstrakh及 INGO亞美尼亞	一年	開始前	0.2

董事會報告

保險種類	合約日期	對手方 (Deripaska 先生的聯繫人)	合約年期	付款條款	二零一三年 一月一日至 二零一三年 十月三十日 的實際交易 金額(百萬美元)
非人壽保險： 儲存財產險	二零一二年 十二月一日	Ingosstrakh	一年	按季付款，於相關季度開始起 15日內	0.1
非人壽保險： 有關營運危險 物品及核能源 的強制責任險 及一般責任險 計劃	二零一三年 四月至十二 月(附註1)	Ingosstrakh、 INGO 烏克蘭及 INGO 亞美尼亞	一年	根據強制保險—按季，於相關 季度開始前；根據其他保險 (一般責任險)—自開始日期 起30日內	0.7
非人壽保險： 強制專業責任險	二零一三年 一月至五月 (附註1)	Ingosstrakh	一年	自開始日期起15日內	0
非人壽保險： 船體險	二零一三年 四月十二日	Ingosstrakh	直至二零 一三年六月 三十日	自開始日期起30日內	0
非人壽保險： 財產及業務 中斷險計劃	二零一三年 六月一日	Ingosstrakh、 INGO 烏克蘭及 INGO 亞美尼亞	一年	兩次等額分期付款，首次付 款須自開始日期起2個月內作 出，第二次付款須自開始日期 起9個月內作出。	3
總額：					7.4

附註1: 一系列保險合約於該期間訂立。

於二零一三年一月一日至二零一三年十月三十日期間，上述保險公司向本集團提供的保險服務的交易總額為7.4百萬美元，不超過日期為二零一三年六月四日的公告所披露的二零一三年最高交易總額9.63百萬美元。

L 自願健康保險合約

如上文所述，於二零一三年十月三十一日之前，

Ingosstrakh 為上市規則下本公司的關連人士。因此，根據上市規則，下文所述本集團成員公司一方與 Ingosstrakh 一方於二零一三年十月三十一日之前訂立的自願健康保險合約構成本公司的持續關連交易。

各項保險合約下的保險費乃按公平基準釐定。保險費透過電匯方式以現金支付。直至二零一三年十月三十日，該等合約的詳情載列如下：

董事會報告

保險種類	合約日期	對手方	合約年期	付款條款	二零一三年一月一日至二零一三年十月三十日的實際交易金額(百萬美元)
人壽及健康保險： 供在俄羅斯地區 任職的僱員的 自願參與的 健康保險計劃	二零一二年七 月一日	Ingosstrakh	直至二零一三年 六月三十日	按季付款，首次付款於自開 始日期起15日內支付，餘下 三次付款須不遲於付款期限 屆滿前5個工作日支付。	1.2
人壽及健康保險： 供在莫斯科、 聖彼德堡及 Krasnoyarsk 任職的管理公司 僱員自願參與的 健康保險計劃	二零一二年八 月一日	Ingosstrakh	直至二零一三年 七月三十一日	按季付款，首次付款於自開 始日期起15日內支付，餘下 三次付款須不遲於付款期限 屆滿前5個工作日支付。	0.3
人壽及健康保險： 供在俄羅斯地區 任職的僱員自願 參與的健康 保險計劃	二零一三年七 月至九月 (附註1)	Ingosstrakh	直至二零一四年 七月三十一日	按季付款，首次付款於自開 始日期起45日內支付，餘下 三次付款須不遲於付款期限 屆滿前5個工作日支付。	1.9
人壽及健康保險： 供在莫斯科、 聖彼德堡及 Krasnoyarsk 任職的管理公司 僱員自願參與的 健康保險計劃	二零一三年八 月至九月 (附註1)	Ingosstrakh	直至二零一四年 七月三十一日	按季付款，首次付款於自開 始日期起45日內支付，餘下 三次付款須不遲於付款期限 屆滿前5個工作日支付。	0.3
總額：					3.7

附註1：一系列保險合約於該期間訂立。

於二零一三年一月一日至二零一三年十月三十日期間，Ingosstrakh向本集團提供的上述保險服務的交易總額為3.7百萬美元，處於日期為二零一三年九月十八日的公告所披露的二零一三年最高交易總額5.54百萬美元之內。

M 向DERIPASKA先生的聯繫人購買汽車
OJSC Ruzhimmash及「GAZ Group Commercial Vehicles」LLC分別由Deripaska先生間接持有超過30%

的已發行股本，因此，根據上市規則，為Deripaska先生的聯繫人及本公司關連人士。

因此，本集團成員公司(作為買方)與OJSC Ruzhimmash或「GAZ Group Commercial Vehicles」LLC(作為賣方)之間訂立的交易構成上市規則下本公司的持續關連交易。根據上述各項合約購買汽車的價格乃公平釐定。上述各項合約的代價透過電匯方式以現金結清。

該等交易的詳情載列於下表：

董事會報告

買方(本集團成員公司)	賣方(Deripaska先生的聯繫人)	合約日期	購買的標的事項	合約年期	付款條款	截至二零一三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)
RUSAL Trans	OJSC Ruzhimash	二零一二年十二月二十七日	有軌車	直至二零一四年十二月三十一日，可延期一年	見附註1	0.1
JSC「Ural foil」	"GAZ Group Commercial Vehicles" LLC	二零一三年七月十八日	汽車	直至二零一三年十二月三十一日	預付款	0
總計：						0.1

附註1:

根據有軌車供應協議，付款條款如下：

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；及

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；及

— 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。

截至二零一三年十二月三十一日止年度，Deripaska先生的聯繫人根據該等合約供應的汽車的總代價達0.1百萬美元，處於日期為二零一三年八月二日的公告所披露的二零一三年最高代價總額12.72百萬美元之內。

N 與EN+的聯繫人之間的維修服務合約
封閉式股份制公司Bratskenergoremont、Khakas Utility Systems Limited Liability Company及Rudoremontny Zavod Limited Liability Company、Irkutskenergoremont、「Irkutsk Electronetwork Company」OJSC及LLC KraMZ各自由En+直接或間接持

有逾30%的已發行股本，故根據上市規則，彼等各自為En+的聯繫人，從而為本公司關連人士。

因此，本集團成員公司作為客戶與封閉式股份制公司Bratskenergoremont、Khakas Utility Systems Limited Liability Company、Rudoremontny Zavod Limited Liability Company、Irkutskenergoremont、「Irkutsk Electronetwork Company」OJSC或LLC KraMZ作為承包商之間訂立的交易構成上市規則下的本公司持續關連交易。上述各項合約下維修服務的代價乃公平釐定。各項該等合約的代價透過電匯方式以現金結清。

該等交易的詳情載列於下表：

董事會報告

合約日期	客戶 (本集團 成員公司)	承包商 (En+的聯繫人)	合約年期	維修服務	付款條款	截至二零一三年 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)
二零一三年 八月二十八日	RUS-Engineering LLC	封閉式股份制公司 Bratskenergoremont	直至二零 一四年 十二月 三十一日	鍋爐的徹底 檢修業務	付款將由訂 約方簽署有 關階段的工 程驗收證書 後60日內作 出。	0.2
二零一三年 八月二十八日	開放式股份製公 司RUSAL Bratsk Aluminium Smelter	Irkutskenergoremont	直至二零 一三年 十二月 三十一日	設備保養及 維修業務	客戶預付最 高30%款項並 於收取發票 後30個曆日 內作出最終 結算。	0
二零一三年 四月一日	開放式股份製公司 RUSAL Sayanogorsk Aluminium Smelter	Khakas Utility Systems Limited Liability Company	直至二零 一三年 十二月 三十一日	燃油供應站 設備的使用 維護業務	付款將於收 取原始發票 後30日內作 出。	0
二零一三年 四月一日	開放式股份製公司 RUSAL Sayanogorsk Aluminium Smelter	Khakas Utility Systems Limited Liability Company	直至二零 一三年 十二月 三十一日	外部供熱網 絡及工業公 用事業設備 及電纜的使 用維護業務	付款將於收 取原始發票 後30日內作 出。	0
二零一三年 二月十一日	RUS-Engineering LLC	Irkutskenergoremont	直至二零 一三年 三月 三十一日	220千伏調 節變壓器的 變壓器油輸 入及準備的 真空處理	付款將於收 取原始發票 後60日內作 出。	0.5
二零一三年 一月二十九日	RUS-Engineering LLC	Rudoremontny Zavod Limited Liability Company	直至二零 一三年 五月 三十一日	電動機的維 修業務	預付合約價 值40%並於客 戶驗收發票 後30個曆日 內作出最終 結算。	0
二零一三年 一月十八日	開放式股份製公 司RUSAL Bratsk Aluminium Smelter	Irkutskenergoremont	直至二零 一三年 十二月 三十一日	設備保養及 維修業務	預付當前月 份預計工程 範圍成本的最 多30%並於 客戶收取發 票後30個曆 日內作出最 終結算。	1.9

董事會報告

合約日期	客戶 (本集團 成員公司)	承包商 (En+ 的聯繫人)	合約年期	維修服務	付款條款	截至二零一三年 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)
二零一三年 一月十一日	開放式股份制公 司RUSAL Bratsk Aluminium Smelter	封閉式股份制公司 Bratskenergoremont	直至二零 一三年 十二月 三十一日	更換壓縮空 氣管的膨脹 套管業務	付款將於客 戶簽署承包 商所呈列顯 示工程範圍 及價值的證 書後 60 日內 作出。	0
二零一三年 一月一日	RUS-Engineering LLC	Irkutskenergoremont	直至二零 一三年 十二月 三十一日	設備保養及 維護業務	預付當前月 份預計工程 範圍成本的 最多 30% 並於 客戶收取發 票後 30 個曆 日內作出最 終結算。	1.6
二零一三年 一月一日	Branch office IrkAZ-SUAL of SUAL OJSC	[Irkutsk Electronetwork Company] OJSC	直至二零 一三年 十二月 三十一日	變電所的運 轉及保養	每月將於簽 署服務驗收 證書後 5 日內 根據原始發 票支付相當 於合約價值 1/12 的付款。	0.1
二零一三年 一月一日	Branch office IrkAZ-SUAL of SUAL OJSC	[Irkutsk Electronetwork Company] OJSC	直至二零 一三年 十二月 三十一日	變電所的運 轉及保養	每月將於簽 署服務驗收 證書後 5 日內 根據原始發 票支付相當 於合約價值 1/12 的付款。	0
二零一二年 十二月三十一日	RUS-Engineering LLC	Irkutskenergoremont	直至二零 一三年 十二月 三十一日	大修	預付有關維 修服務材料 的全部估計 成本。完成 工程的尾款 將由訂約方 簽署有關階 段的工程驗 收證書後 60 日內作出。	0.3

董事會報告

合約日期	客戶 (本集團 成員公司)	承包商 (En+的聯繫人)	合約年期	維修服務	付款條款	截至二零一三年 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)
二零一二年 十二月十八日	RUS-Engineering LLC	Irkutskenergoremont	直至二零 一三年 一月 三十一日	220 千伏調 節變壓器的 變壓器油輸 入及準備的 真空處理	付款將於收 取原始發票 後 60 日內作 出。	0
二零一二年 十二月一日	RUS-Engineering LLC	Irkutskenergoremont	直至二零 一三年 十二月 三十一日	大修	已完成工程 的付款及維 修服務的材料 及設備將 由客戶於簽 署工程驗收 證書後 60 日 內以付款委 託書的形式 作出。	0
二零一三年 十月十六日	RUS-Engineering LLC	封閉式股份制公司 Bratskenergoremont	直至二零 一三年 十二月 三十一日	綜合供熱供 電發電廠設 備保養工程	簽署有關階 段的工程竣 工證書後 60 日內作出。	1.5
二零一三年 十二月二十七日	RUS-Engineering LLC	LLC KraMZ	直至二零 一三年 十二月 三十一日	感應爐零部 件維修服務	預付 70%，餘 下 30% 將於驗 收證書日期 及收到發票 後五個營業 日內支付。	0
總計						6.1

截至二零一三年十二月三十一日止年度，En+的聯繫人根據該等合約提供的維修服務的總代價達 6.1 百萬美元，處於日期為二零一三年十二月三十日的公告所披露的二零一三年最高代價總額 8.645 百萬美元之內。

0 向 DERIPASKA 先生／EN+ 的聯繫人購買原材料
誠如上文所述，Stroyservice 為 Deripaska 先生的聯繫人，而 LLC KraMZ 則為 En+ 及 Deripaska 先生的聯繫人，因此，Stroyservice 及 LLC KraMZ 分別為上市規則下的本公司關連人士。

因此，本集團成員公司(作為買方)與 Stroyservice 或 LLC KraMZ(作為賣方)訂立的交易構成上市規則下的本公司持續關連交易。根據上述各項合約購買材料的價格乃公平釐定。各項該等合約的代價透過電匯方式以現金結清。

該等交易的詳情載列於下表：

董事會報告

買方 (本集團 成員公司)	賣方 (Deripaska先生/ En+的聯繫人)	合約日期	購買的標 的事項	合約年期	付款條款	截至二零一三年 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)
開放式股份制 公司 RUSAL Sayanogorsk	Stroyservice	二零一三年 一月一日	鐵路配件	直至二零一三年 十二月三十一日	交貨日期後 20日內	4.4
RUS-Engineering LLC	LLC KraMZ	二零一二年 十二月十四日 二零一三年 一月至八月 (一系列附件) 二零一三年 九月十六日 (附件)	用作陰極 母線的 鋁產品	直至二零一三年 十二月三十一日	交貨日期後 30日內	0
總計：						4.4

截至二零一三年十二月三十一日止年度，Deripaska先生／En+的聯繫人根據該等合約供應的材料的總代價達4.4百萬美元，處於日期為二零一三年九月十八日的公告所披露的二零一三年最高代價總額7.479百萬美元之內。

(II) 下文概述的交易及安排乃由本集團成員公司於二零一三年十二月三十一日或之前訂立且與截至二零一四年十二月三十一日止年度及其後年度(並非截至二零一三年十二月三十一日止年度)的交易有關：

A 向Blavatnik先生購買原材料供生產之用

如上文所述，PJSC「EPM-ChEP」、CJSC「EPM - NovEP」及PJSC「EPM-NEP」各自為Blavatnik先生的聯繫人，故根據上市規則，為本公司關連人士。因此，根據上市規則，本集團成員公司(作為買方)與JSC

「EPM-ChEP」、CJSC「EPM - NovEP」或PJSC「EPM-NEP」(作為賣方)所訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

二零一三年十二月十九日，UC RUSAL TH(作為買方)與CJSC「EPM-NovEP」(作為賣方)訂立日期為二零一三年二月二十六日的煅燒石油焦供應協議的補充協議，據此，UC RUSAL TH同意購買而CJSC「EPM-NovEP」同意於截至二零一四年十二月三十一日止年度供應估計數量達116,400噸的煅燒石油焦，估計總代價為約29.505百萬美元。合約年期為直至二零一四年十二月三十一日。根據該補充協議，代價須於收到已出貨產品的發票後3個日曆日內支付，並須透過電匯以現金支付。

二零一三年十二月二十日，UC RUSAL TH(作為買方)就購買石墨及碳電極訂立額外協議(「額外石墨及碳電極購買協議」)，詳情載列如下：

董事會報告

賣方 (Blavatnik 先生的聯繫人)	截至 二零一四年 十二月三十一日 止年度石墨 及碳電極 估計交付量	截至 二零一四年 十二月三十一日 止年度估計 應付代價(美元)
PJSC「EPM - ChEP」	22 噸	46,332
CJSC「EPM-NovEP」	1,089 噸	1,851,300
PJSC「EPM - NEP」	495 噸	1,167,111

就每份額外石墨及碳電極購買協議而言，預定終
止日期為二零一四年十二月三十一日，而代價須於交
付時支付，並須透過電匯以現金支付。

B 向 DERIPASKA 先生及 EN+ 的聯繫人銷售原材料
開放式股份制公司「Hakasskiy bentonit」由
Deripaska 先生間接持有逾 30% 的已發行股本，因此
根據上市規則，為 Deripaska 先生的聯繫人及本公司
的關連人士。如上文所述，Achinsk Cement LLC、LLC

「Eniseyskiy CBK」、LLC「Autocomponent - Group GAZ」
各自為 Deripaska 先生的聯繫人，因此，根據上市規
則為本公司的關連人士。誠如上文所述，根據上市規
則，KraMZ-Auto 及 LLC KraMZ 各自為 EN+ 及 Deripaska
先生的聯繫人及本公司關連人士。因此，根據上市規
則，下述合約構成本公司的持續關連交易。

於二零一三年十一月及十二月，本集團成員公司
(作為賣方)訂立以下原材料供應合約，詳情載列如
下：

董事會報告

合約日期	賣方(本集團成員公司)	買方(Deripaska先生 / En+的聯繫人)	擬供應原材料	截至二零一四年十二月三十一日止年度的估計交付量	截至二零一四年十二月三十一日止年度估計應付代價，不包括增值稅(美元)	付款條款
二零一三年十一月十五日	RUSAL Achinsk	KraMZ-Auto	柴油	120噸	142,036	全額預付
二零一三年十一月十五日	RUSAL Achinsk	Achinsk Cement LLC	柴油	7.2噸	7,845	分期全額預付
二零一三年十一月十五日	RUSAL Achinsk	Achinsk Cement LLC	燃料油	6,000噸	2,394,778	分期全額預付
二零一三年十一月十五日	RUSAL Achinsk	Achinsk Cement LLC	煤	210,632噸	12,646,537	分期全額預付
二零一三年十一月十五日	RUSAL Achinsk	Achinsk Cement LLC	粉煤燃料	36,000噸	2,693,695	分期全額預付
二零一三年十二月二十五日(附註1)	RUSAL Achinsk	Achinsk Cement LLC	霞石泥	559,598噸	3,244,821	全額預付
二零一三年十二月二十五日(附註1)	RUSAL Achinsk	Achinsk Cement LLC	破碎石灰石	740,890噸	4,661,545	全額預付
二零一三年十二月二十五日(附註1)	RUSAL Achinsk	Achinsk Cement LLC	露天阱覆蓋層黏土	86,718噸	119,066	全額預付
二零一三年十二月二十七日(附註1)	RUSAL Achinsk	開放式股份制公司 《Hakasskiybentonit》	粉狀純碱	2,700噸	879,091	自交貨起15日內付款
二零一三年十二月二十七日(附註1)	RUSAL Achinsk	LLC《Eniseyskiy CBK》	粉狀純碱	14,500噸	4,116,485	自交貨起10日內付款
二零一三年十二月二十六日(附註2)	UC RUSAL TH	LLC KraMZ	硅	300噸	714,000	全額預付
二零一三年十二月二十六日(附註2)	UC RUSAL TH	LLC「Autocomponent-Group GAZ」	硅	70噸	166,600	全額預付

附註：

1. 合約可於雙方協定後重續。
2. 合約將自動重續一年，惟任意一方在毋須對方事先同意下在合約屆滿前一個月選擇不續約。

就上表所載各項合約而言，代價將透過電匯以現金支付。除非另有所指，否則上述各項合約的計劃截止日期為二零一四年十二月三十一日。

C 向 BLAVATNIK 先生的聯繫人銷售原材料

誠如上文所述，CJSC「EPM - NovEP」及 Doncarb Graphite 均為 Blavatnik 先生的聯繫人，故為本公司關連人士。因此，根據上市規則，本集團成員公司一

方與 CJSC「EPM - NovEP」或 Doncarb Graphite 訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一三年十二月十九日，UC RUSAL TH(作為賣方)與 CJSC「EPM-NovEP」(作為買方)已訂立一份日期為二零一三年十二月二十六日的綠色石油焦銷售協議的補充協議，據此，UC RUSAL TH 同意於截至二零一四年十二月三十一日止年度供應而 CJSC「EPM-NovEP」同意購買約 156,000 噸綠色石油焦，總代價約為 21.352

董事會報告

百萬美元。合約年期直至二零一四年十二月三十一日為止。根據該補充協議，代價將於收到出貨產品的發票後 25 個曆日內透過電匯方式以現金結清。

二零一三年十二月二十日，UC RUSAL TH(作為賣方)與 Doncarb Graphite(作為買方)訂立一項硅銷售協議，據此，UC RUSAL TH 同意於截至二零一四年十二月三十一日止年度供應而 Doncarb Graphite 同意購買約 48 噸的硅，總代價為約 0.129 百萬美元。合約年期為直至二零一四年十二月三十一日，且將延期一年，除非任何一方宣佈有意終止合約。根據是項協議，代價將全額以電匯方式預付。

D 運輸合約

如上文所述，KraMZ-Auto 及 OVE 為 En+ 及 Deripaska 先生的聯繫人，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 或 OVE(作為另一方)訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

合約日期	客戶 (本集團成員公司)	運輸服務供應商 (En+ / Deripaska 先生的聯繫人)	截至二零一四年十二月三十一日止年度估計應付代價，不包括增值稅(美元)	付款條款	計劃終止日期
二零一三年十二月二十五日	RUSAL SAYANAL OJSC	OVE	69,609	於接獲增值稅收據後 10 日內以現金透過電匯付款	二零一四年十二月三十一日。合約將自動續期，惟其中一方選擇不續期合約且毋須於合約屆滿前一個月獲另一方事先同意。
二零一三年十二月二十七日	LLC「IT-Service」	KraMZ-Auto	100,817	於接獲收據當日後 60 個曆日內以現金透過電匯付款	二零一四年十二月三十一日。

E 與 EN+ 聯繫人之間的熱能供應合約

如上文所論述，Irkutskenergo Open Joint Stock Company、Baikalenergo Closed Joint Stock Company 及 Khakass Utility Systems Limited Liability Company 各自為 En+ 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，本集團成員公司(作為其中一方)與 Irkutskenergo Open Joint Stock Company、

Baikalenergo Closed Joint Stock Company 或 Khakass Utility Systems Limited Liability Company(作為另一方)訂立的交易(如下文所論述)構成本公司的持續關連交易。

於二零一三年十二月，本集團成員公司(作為買方)訂立下列熱能供應合約，詳情如下：

董事會報告

合約日期	買方(本集團成員公司)	供應商(En+的聯繫人)	熱能形式	截至二零一四年十二月三十一日止年度估計將予供應的熱能量	截至二零一四年十二月三十一日止年度的估計代價, 不包括增值稅(美元)	付款條款
二零一三年十二月三十一日	RUSAL Sayanogorsk OJSC	Baikalenergo Closed Joint-Stock Company	熱水	575 千兆卡	24,778	將於會計月後下一個月第二十日前就已收取發票作出付款
二零一三年十二月三十一日	RUSAL Sayanogorsk OJSC	Baikalenergo Closed Joint-Stock Company	熱水	1,115 千兆卡 · 54,124 立方米	211,484	將於會計月後下一個月第二十日前就已收取發票作出付款
二零一三年十二月三十一日	開放式股份有限公司 RUSAL Bratsk Aluminium Smelter	OJSC Irkutskenergo	熱水	426 千兆卡	8,956	於每月第十八日預先支付總價的 35%，每月底支付總價的 50% 及於下月第十日前付清餘下 15%
二零一三年十二月三十一日	SUAL OJSC	OJSC Irkutskenergo	熱水	139,379 千兆卡	2,694,094	於每月第十八日預先支付總價的 35%，每月底支付總價的 50% 及於下月第十日前根據實際消耗量支付餘款
二零一三年十二月三十一日 (附註1)	SUAL OJSC	OJSC Irkutskenergo	蒸汽	68,874 千兆卡	1,804,671	於每月第十八日預先支付總價的 35%，每月底支付總價的 50% 及於下月第十日前根據實際消耗量支付餘款
二零一三年十二月三十一日 (附註1)	Joint Stock Company RUSAL SAYANAL	Khakass Utility Systems Limited Liability Company	熱水及化學純淨水	38,500 千兆卡 · 73,000 立方米	726,817	將於會計月後下個月第二十八日前作出付款
二零一三年十二月二十六日 (附註2)	OJSC 「SibVAMI」	OJSC Irkutskenergo	熱水	1,700 千兆卡 · 1,980 噸	36,061	於每月第十八日預先支付總價的 35%，每月底支付總價的 50% 及於下月第十日前付清餘下 15%

附註：

1. 該合約將自動續期一年，惟任何訂約方可在毋須對方事先同意下在合約屆滿前一個月選擇不續約。
2. 該合約的期限直至二零一六年十二月三十一日。截至二零一五年十二月三十一日及二零一六年十二月三十一日止年度，該合約項下的估計代價分別為 41,469.70 美元及 47,690.15 美元。

董事會報告

根據該等協議，代價將透過電匯以現金支付。

F 維修服務合約

如上文所論述，IENC為En+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，本

集團成員公司(作為其中一方)與IENC(作為另一方)訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一三年十二月三十一日，本集團成員公司OJSC SUAL(作為客戶)訂立下列維修服務合約，據此IENC同意向本集團成員公司提供維修服務，詳情如下：

客戶 (本集團成員公司)	服務供應商 (En+的聯繫人)	合約年期	維修服務	截至二零一四年 十二月三十一日 止年度估計 應付代價(美元， 扣除增值稅)	付款條款
OJSC SUAL	IENC	直至二零一四年十二月三十一日。如任何訂約方均無於合約屆滿30日前宣佈有意終止合約，合約將按相同條款及條件於下一個曆年續期。	提供保養及 運營服務	5,923	每月將於簽署服務驗收證書後5日內根據原始發票支付相當於合約價值1/12的付款，並透過電匯以現金支付。
OJSC SUAL	IENC	直至二零一四年十二月三十一日。如任何訂約方均無於合約屆滿30日前宣佈有意終止合約，合約將按相同條款及條件於下一個曆年續期。	保養一間廠 房	66,253	每月將於簽署服務驗收證書後5日內根據原始發票支付相當於合約價值1/12的付款，並透過電匯以現金支付。

G 運輸物流服務合約

LLC「RTC」、Global Commodity Transport Limited及LLC「EN+ LOGISTICA」各自為En+的間接附屬公司，故為En+的聯繫人。因此，根據上市規則，LLC「RTC」、Global Commodity Transport Limited及LLC「EN+ LOGISTICA」各自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LLC「RTC」、Global Commodity Transport Limited或LLC「EN+ LOGISTICA」(作為另一方)訂立的交易構成本公司的持續關連交易。

於二零一三年十二月，本集團成員公司(作為客戶)訂立下列運輸物流服務合約，詳情如下：

董事會報告

合約日期	客戶(本集團成員公司)	服務供應商(En+的聯繫人)	截至二零一四年十二月三十一日止年度應付的估計代價, 不包括增值稅(美元)	付款條款	預定終止日期及延長條款(如有)
二零一三年十二月三十一日	OJSC Boksit Timana	LLC「RTC」	256,500	須不遲於隨後一個月的10個曆日透過電匯以現金付款。	直至二零一四年十二月三十一日, 如任何一方並無以書面宣告其有意終止合約, 則將會自動續約。
二零一三年十二月三十一日	OJSC SUAL	LLC「RTC」	50,000	透過電匯以現金預先支付100%款項。	直至二零一四年十二月三十一日。如任何一方並無在合約到期的15日前宣告其有意終止或修改合約, 則合約將被視作於每個後續曆年延續。
二零一三年十二月三十一日	OJSC SUAL	LLC「RTC」	50,000	透過電匯以現金預先支付100%款項。	直至二零一四年十二月三十一日。如任何一方並無在合約到期的30日前宣告其有意終止或修改合約, 則合約將被視作於每個後續曆年延續。
二零一三年十二月三十一日	開放式股份公司「RUSAL Achinsk Alumina Refinery」	LLC「RTC」	150,000	須每月根據已履行工作證明書及發票於文件發出當日起計三個營業日內透過電匯以現金付款。	直至二零一四年十二月三十一日, 以雙邊協議續約。
二零一三年十二月三十一日	OJSC Sevuralboksitruda (SUBR)	LLC「RTC」	10,000	須於收取發票後30日內付款。	直至二零一四年十二月三十一日, 如任何一方並無以書面宣告其有意終止合約, 則將會自動續約。
二零一三年十二月三十日	開放式股份公司「United Company RUSAL -Trading House」	LLC「RTC」	3,024,000	須根據所要求的服務於預付款項發票發出後五日內預付款項。根據實際服務計算的代價須最遲於已履行工作證明書簽署當日起計第30日償付。	直至二零一四年十二月三十一日, 如任何一方並無以書面宣告其有意終止合約, 則將會自動續約一年。
二零一三年十二月三十日	RTI Limited	Global Commodity Transport Limited	375,000	透過電匯以現金預先支付100%款項。	直至二零一四年十二月三十一日, 經互相同意下續約。

董事會報告

合約日期	客戶(本集團成員公司)	服務供應商(En+的聯繫人)	截至二零一四年十二月三十一日止年度應付的估計代價, 不包括增值稅(美元)	付款條款	預定終止日期及延長條款(如有)
二零一三年十二月三十日	開放式股份制公司[United Company RUSAL -Trading House]	Global Commodity Transport Limited	52,500	透過電匯以現金預先支付100%款項。	直至二零一四年十二月三十一日, 經互相同意下續約。
二零一三年十二月三十日	開放式股份制公司[United Company RUSAL -Trading House]	LLC[EN+ LOGISTICA]	1,690,000	於提供服務的月份後的一個月第15日透過電匯以現金付款。	直至二零一四年十二月三十一日。如任何一方並無在合約到期的30日前宣告其有意終止合約, 則合約將於每個後續曆年自動延續。
二零一三年十二月三十日	RTI Limited	LLC[RTC]	105,000	根據附加協議向LLC[RTC]支付運輸費用。於收到結餘發票副本的五日內, RTI Limited向LLC[RTC]的戶口匯付預付款項與實際配送的相應款項之間的差額。LLC[RTC]的款項須以俄羅斯盧布以銀行轉賬方式向LLC[RTC]的銀行戶口支付。	直至二零一四年十二月三十一日, 如任何一方並無宣告其有意終止合約, 則合約將於每個後續曆年自動延續。
二零一三年十二月三十日	LLC RUSALTRANS	LLC[RTC]	1,575,000	於提供服務月份的隨後一個月的第15日透過電匯以現金付款。	直至二零一四年十二月三十一日。如任何一方並無在合約到期的20日前宣告其有意終止合約, 則合約將於每個後續曆年自動延續。

董事會報告

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) 由（其中包括）本公司（作為借款人）與 ING Bank N.V.（作為融資代理）分別於二零一一年九月二十九日訂立最高為 4,750 百萬美元的鋁出口前融資定期貸款協議（截至二零一三年十二月三十一日，未償還債務面值為 3,438 百萬美元）及於二零一三年一月三十日訂立最高為 400 百萬美元的鋁出口前融資多貨幣定期貸款協議（截至二零一三年十二月三十一日，未償還債務面值為 100 百萬美元及 168 百萬歐元）— 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。債務最終到期日為二零二零年十二月三十一日；
- (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。截至二零一三年十二月三十一日，未償還債務面值為 100 百萬美元及 168 百萬歐元，而債務最終到期日為二零一八年二月七日。
- (c) 由（其中包括）VTB Capital Plc（作為融資代理與抵押代理）與借款人（United Company Rusal plc、OJSC「Rusal Krasnoyarsk Aluminium Smelter」、OJSC「Rusal Bratsk Aluminium Smelter」、OJSC「Siberian-Urals Aluminium Company」）於二零一三年十二月十六日訂立最高為 15,000,000,000

盧布的多貨幣融資協議— 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。截至二零一三年十二月三十一日，未償還債務面值為 10,142 百萬盧布，而債務最終到期日為二零一八年十二月十七日。

- (d) 於二零一一年，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、J.ARON & COMPANY、Mechem SA、LG International。本集團最大客戶及五大客戶分別佔本集團截至二零一三年十二月三十一日止年度總銷售的 35% 及 49%。本公司主要供應商為 ZAO CFR 及 Irkutskenergo（電力及電源供應或輸送）、OJSC「Russian Railways」（鐵路運輸）、Rio Tinto Aluminium Limited（鋁土礦及氧化鋁供應）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二零一三年十二月三十一日止年度總銷售成本 6% 及 21%。

除 Glencore 被視為於二零一三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，於二零一三年，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 (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	
Maxim Sokov	執行董事	
Stalbek Mishakov	執行董事	於二零一三年八月十六日獲委任為董事
Vera Kurochkina	執行董事	
Christophe Charlier	非執行董事	
Dmitry Afanasiev	非執行董事	
Ekaterina Nikitina	非執行董事	於二零一三年六月十四日獲委任為董事
Gulzhan Moldazhanova	非執行董事	
Ivan Glashenberg	非執行董事	
Len Blavatnik	非執行董事	
Maksim Goldman	非執行董事	
Olga Mashkovskaya	非執行董事	於二零一三年九月三十日獲委任為董事
Alexandra Bouriko	財務總監	自二零一三年六月十四日起獲委任為非執行董事， 自二零一三年九月三十日起辭任該職。現任本公司財務總監。
Artem Volynets	非執行董事	於二零一三年六月二十七日不再為董事
Dmitry Yudin	非執行董事	於二零一三年六月十四日不再為董事
Vadim Geraskin	非執行董事	於二零一三年六月十四日不再為董事
梁愛詩	獨立非執行董事	
Mark Garber	獨立非執行董事	於二零一三年六月十四日獲委任為董事
Matthias Warnig	董事會主席兼獨立非執行董事	
Peter Nigel Kenny	獨立非執行董事	
Philip Lader	獨立非執行董事	
張震遠	獨立非執行董事	於二零一三年五月二十五日不再為董事

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。

概無與擬於應屆股東周年大會上重選的任何董事訂立不能由本公司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

Maxim Sokov先生分別於二零一三年七月十五日及二零一三年八月一日成為En+及EuroSibEnergO Plc的董事會成員。

Vladislav Soloviev先生於二零一三年三月十一日成為Norilsk Nickel董事會成員。

Vera Kurochkina女士於二零一三年六月十七日不再為Joint Stock Company Agency「Rospechat」董事會成員。

Christophe Charlier先生分別自二零一四年一月十三日及二零一三年十二月十九日不再為CJSC OptoGan及Clean Wave Technologies Inc.董事會成員。

Oleg Deripaska先生於二零一三年六月六日不再為Norilsk Nickel的董事會成員。Deripaska先生於二零一三年二月十一日亦不再為OJSC Russian Machines的董事會成員。

E. 董事辭任

張震遠先生因需專注於個人事務辭任本公司獨立非執行董事及董事會委員會(包括本公司企業管治及提名委員會以及薪酬委員會)成員，自二零一三年五月二十五日起生效。

Dmitry Yudin先生因要處理其他事務辭任本公司非執行董事及任何董事會委員會(包括本公司審核委員會)成員，自二零一三年六月十四日起生效。

Vadim Geraskin先生因要處理其他事務辭任本公司非執行董事及任何董事會委員會成員，自二零一三年六月十四日起生效。

Artem Volynets先生因要處理其他事務辭任本公司非執行董事及任何董事會委員會(包括本公司審核委

董事會報告

員會、企業管治及提名委員會、薪酬委員會、健康、安全及環境委員會以及常務委員會)成員，自二零一三年六月二十七日起生效。

Alexandra Bouriko 女士因擬專注於本公司財務總監一職而辭任本公司非執行董事，自二零一三年九月三十日起生效。

F. 委任董事

Ekaterina Nikitina 女士獲委任為本公司非執行董事，自二零一三年六月十四日起生效，以及本公司企業管治及提名委員會以及薪酬委員會成員，自二零一三年八月十六日起生效。

Alexandra Bouriko 女士獲委任為本公司非執行董事，自二零一三年六月十四日起生效，並自二零一三年九月三十日起辭任該職。Bourkio 女士現任本公司財務總監。

Mark Garber 先生獲委任為本公司獨立非執行董事以及薪酬委員會、企業管治及提名委員會、Norilsk Nickel 投資監管委員會以及健康、安全及環境委員會成員，自二零一三年六月十四日起生效。

Stalbek Mishakov 先生獲委任為本公司執行董事及常務委員會成員，自二零一三年八月十六日起生效。

Olga Mashkovskaya 女士獲委任為本公司非執行董事及審核委員會成員，自二零一三年九月三十日起生效。

14 董事及行政總裁於股份及 UC RUSAL 相聯法團的股份的權益

於二零一三年十二月三十一日，董事及行政總裁在 UC RUSAL 的股份、相關股份和債權證中擁有根據證券及期貨條例第 352 條規定須存置於登記冊或依據標準守則(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)須通知 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	於二零一三年十二月三十一日的股份數目	佔二零一三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)	35,374,065 (L)	0.23%
	總計	7,347,674,039 (L)	48.36%
Vera Kurochkina	實益擁有人(附註2)	428,600 (L)	0.003%
Vladislav Soloviev	實益擁有人(附註2)	786,978 (L)	0.005%
Maxim Sokov	實益擁有人(附註2)	413,751 (L)	0.003%

(L) 好倉
附註 — 見第 118 頁附註。

董事會報告

於 UC RUSAL 相聯法團股份的權益

於二零一三年十二月三十一日，UC RUSAL 行政總裁兼執行董事 Oleg Deripaska 先生已披露其於 UC

RUSAL 多家相聯法團(定義見證券及期貨條例第 XV 部)的股份中的權益，詳情載於香港聯交所網站 www.hkexnews.hk「披露權益」一節。

於相關股份及 UC RUSAL 相聯法團的相關股份的權益及淡倉

董事／行政總裁姓名	身份	於二零一三年十二月三十一日的相關股份數目	佔二零一三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)	1,539,481,200(L) (附註7)	10.133%
Vera Kurochkina	實益擁有人	141,739(L) (附註8)	0.001%
Vladislav Soloviev	實益擁有人	524,651(L) (附註8)	0.003%
Maxim Sokov	實益擁有人	160,639(L) (附註8)	0.001%

(L) 好倉

附註一 見第118頁附註。

除上文所披露者外，於二零一三年十二月三十一日，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、相關股份及債權證中擁有須根據證券及期貨條例第 352 條規定通知本公司或聯交所及須存置於登記冊，或依據標準守則須通知本公司及聯交所的任何權益或淡倉(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、Gulzhan Moldazhanova 女士、Maxim Sokov 先生、Olga Mashkovskaya 女士及 Vladislav Soloviev 先生於 En+ 擁有權益／為 En+ 的董事，Len Blavatnik 先生於 SUAL Partners 擁有權益，而 Ivan Glashenberg 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。

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，包括五名執行董事、八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利益衝突的所有董事在即將討論並表決的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

董事會報告

宜。獨立非執行董事就本公司的建議關連交易作出推薦意見。獨立非執行董事的委員會將向獨立股東提供關於如何根據上市規則規定表決未來關連交易的任何決議案的建議；及

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

就各具體的相關業務而言：

A. EN+

En+ 為根據澤西法律註冊成立的有限責任公司，其註冊辦事處位於 Ogier House, The Esplanade, St. Helier, Jersey, JE4 9WG, Channel Islands. En+ 由其實益擁有人之一 Deripaska 先生(間接持有 En+ 91.6% 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 Krasnoyarsk Metallurgical Plant(「KraMZ」，一間生產鋁合金半成品及擠壓產品的工廠)擁有逾 30%。

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。於最後實際可行日期，九名董事由 En+ 提名，

而該等董事中的其中五名亦為 En+ 董事。於最後實際可行日期，重疊董事為 Deripaska 先生、Sokov 先生及 Soloviev 先生(均為執行董事)以及 MashKovskaya 先生及 Moldazhanova 女士(均為非執行董事)。所有重疊董事均以其資歷及經驗程度為基準而獲選(詳情如本年報「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，本集團仍可獨立於 En+ 經營業務。

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。

營運獨立性

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) 本集團根據批發電力及電量市場規則，按與供應商(與控股股東相關及非相關)訂立的直接買賣協

董事會報告

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。於二零一三年，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55%。儘管存在若干價格影響，但本集團有權更換與控股股東無關的供應商，包括通過在電力批發市場購電；

- (c) 概無照付不議格式的合約；
- (d) 即使削減根據俄羅斯現有規例適用受規管價格的各項供應合約的比例至零，本集團目前仍為俄羅斯電力市場具有強大議價能力的超級用戶。於二零一三年，本集團所消耗電力佔西伯利亞發電量約28%；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。

財務獨立性

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。於二零一三年末，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先生為En+的實益擁有人、CEAC的主要股東。

Deripaska先生為En+的實益擁有人、KraMZ公司集團的主要股東。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)的主要股東En+的實益擁有人。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Len

董事會報告

Blavatnik 先生為持有 SUAL Partners 全部已發行股本逾 30% 的股東。SUAL Partners 為一間控股公司，其於本公司中持有權益，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。

於二零一三年度末，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，根據本公司組織章程細則，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

董事會報告

年。本集團於二零一三年以貨幣形式出售其約 41% 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 40%。

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。

營運獨立性

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。

財務獨立性

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。

於二零一三年末，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 46.1%¹ 經濟權益¹，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

截至二零一三年十二月三十一日，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 XV 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：

¹ 指 Glencore 的經濟權益，包括 41.8% 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	於二零一三年十二月三十一日所持股份數目	佔二零一三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)	35,374,065(L)	0.23%
總計		7,347,674,039(L)	48.36%
Fidelitas Investments Ltd.(附註1)	受控制法團權益	7,315,299,974(L)	48.13%
B-Finance Ltd.(附註1)	受控制法團權益	7,315,299,974(L)	48.13%
En+(附註1)	實益擁有人	7,315,299,974(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%
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%
總計		3,710,590,137(L)	24.42%
Mikhail Prokhorov(附註4)	信託受益人	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 一見第118頁附註。

於相關股份的權益及淡倉

股東名稱	身份	於二零一三年十二月三十一日的相關股份數目	佔二零一三年十二月三十一日已發行股本百分比
Oleg Deripaska(附註1)	信託受益人	1,539,481,200(L)(附註7)	10.133%
Fidelitas Investments Ltd.(附註1)	受控制法團權益	1,539,481,200(L)(附註6)	10.133%
B-Finance Ltd.(附註1)	受控制法團權益	1,539,481,200(L)(附註6)	10.133%
En+(附註1)	實益擁有人	1,539,481,200(L)(附註6)	10.133%
Glencore International plc(附註5)	實益擁有人	41,807,668(L)(附註6)	0.28%
		1,309,620,048(L)(附註6)	8.62%

(L) 好倉
(S) 淡倉

董事會報告

(附註1)

該等權益由En+直接或實益持有。根據Deripaska先生提供的資料及香港聯交所操作的電子檔案系統記錄，Deripaska先生曾為一個全權信託的創辦人、受託人兼受益人，該信託於截至二零一三年十二月三十一日持有Fidelitas Investments Ltd.股本的100%，而Fidelitas Investments Ltd.於截至二零一三年十二月三十一日持有B-Finance Ltd.股本的100%。截至二零一三年十二月三十一日，B-Finance Ltd.持有En+股本的70.35%。截至二零一三年十二月三十一日，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、二零一二年十一月二十一日及二零一三年十一月二十一日歸屬。有關詳情請參閱截至二零一三年十二月三十一日止年度綜合財務報表附註10。

(附註3)

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

(附註4)

該等權益由Onexim直接持有。Onexim由Onexim Group Limited全資擁有，而Onexim Group Limited由Mikhail Prokhorov以實益擁有的(附註4)(續)信託擁有。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。

除上文所披露的權益外，據董事所知，本公司於二零一三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。

於最後實際可行日期，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。

截至二零一三年十二月三十一日止財政年度董事已收取的酬金總額(包括袍金、薪金、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33.7百萬美元。有關董事薪酬及最高薪人士的額外資料可參閱綜合財務報表附註10及11。

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

董事會報告

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

- 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；
- 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。
- 執行董事無權享有董事袍金，但有權根據彼等各自與本集團的僱傭關係收取薪金(參考相關經驗、於本集團的職責與職務釐定)及根據表現目標的實現情況將予支付的花紅。

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：

- 每年2百萬美元底薪，按月支付；
- 短期獎勵計劃：於審核委員會批准前一年度的全年經審核綜合財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；

- 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：
 - 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
 - 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. 長期獎勵計劃及生產系統獎勵計劃

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收入(「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

董事會報告

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。

於二零一三年，董事會並無批准任何二零一二年長期獎勵計劃獎勵，因此，並無根據二零一二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，第三批股份(包括2,221,494股股份)於二零一三年十一月歸屬。截至二零一三年十二月三十一日，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 1,493,231 股每股面值 0.01 美元的股份。購入的股份佔本公司於二零一三年十二月三十一日及最後實際可行日期的已發行股本約 0.0099%。

於二零一三年六月，董事會決定批准設立生產系統獎勵計劃，此乃為一項僱員股份獎勵計劃，旨在嘉獎本公司僱員在實行生產系統上所取得的成就。

生產系統獎勵計劃為一項一次性股份獎勵計劃，其目標為：

- 使僱員更致力於達成本集團在實行生產系統方面的策略目標；
- 與僱員分享本集團的成果；
- 表彰若干僱員在實行生產系統上所作出的貢獻；
- 使僱員與股東利益更趨一致。

本公司並無就生產系統獎勵計劃發行任何新股份。根據生產系統獎勵計劃獎勵僱員的股份數目上限不得超過獎勵日期已發行股份總數的 0.05%。

本公司根據生產系統獎勵計劃的規則選定參與生產系統獎勵計劃的僱員(「僱員」)。本公司董事及其他關連人士並不合資格參與生產系統獎勵計劃。

生產系統獎勵計劃下可轉讓予僱員的獎勵股份將於 3(三) 年內每年歸屬。

根據生產系統獎勵計劃授出並於二零一三年七月歸屬的第一批股份包括 2,065,261 股股份。截至二零一三年十二月三十一日止年度，RPS 僱員福利信託及生產系統獎勵計劃的受託人 Ogier Employee Benefit Trustee Limited (「受託人」) 收購合共 6,258,373 股每股面值 0.01 美元的股份。購入的股份佔本公司於二零一三年十二月三十一日及本年報日期已發行股本的約 0.0412%。

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則第十七章的規定，長期獎勵計劃或生產系統獎勵計劃並不構成一項購股權計劃或與購股權計劃類似的安排。

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 28(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香港聯交所同意 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。

董事會報告

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訴訟的詳情，載於綜合財務報表附註28(c)(法律索償撥備)及33(c)(法律或然費用)。

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。於二零一三年，UC RUSAL向贊助及慈善項目撥款逾14百萬美元。

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(即二零一四年四月九日)的事項詳情載於綜合財務報表附註37。

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，於二零一三年間或至二零一三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
二零一四年四月十七日



均衡發展取向

企業管治報告

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。董事認為本公司於回顧期間已遵守企業管治守則的守則條文，惟本企業管治報告第3(B)及3(I)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。截至二零一三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次董事會會議、於回顧期間舉行的其他董事會委員會會議、於二零一三年六月十四日舉行的股東週年大會 (「股東週年大會」) 及於二零一三年十二月三十日舉行的股東特別大會 (「股東特別大會」) 的出席記錄如下：

企業管治報告

	會議出席記錄及次數					
	董事會會議 (二零一三年 共舉行10次 會議)	企業管治及 提名委員會 會議 (二零一三年 共舉行5次 會議)	薪酬 委員會會議 (二零一三年 舉行3次 會議)	審核 委員會會議 (二零一三年 共舉行9次 會議)	股東週年大會 (二零一三年 共舉行1次 會議)	股東特別大會 (二零一三年 共舉行1次 會議)
執行董事						
Oleg Deripaska	9 ¹	—	—	—	0	0
Vladislav Soloviev	10	—	—	—	1	0
Vera Kurochkina	9 ²	—	—	—	0	0
Maxim Sokov	10	—	—	—	1	0
Stalbek Mishakov (於二零一三年 八月十六日 獲委任為董事)	4 (在其任內舉 行4次董事會 會議)	—	—	—	0	0
非執行董事						
Len Blavatnik	0 ³	—	0 ³ (Blavatnik 先生於二零 一三年七月二 日不再為薪酬 委員會成員。 在其任內舉行 2次會議。)	—	0	0
Dmitry Afanasiev	8 ⁴	—	—	—	0	0
Ivan Glashenberg	8 ⁵	5	—	—	1	0
Maksim Goldman	9 ⁶	—	1 (Goldman 先生於二零一 三年八月十六日 不再為薪酬委 員會成員。在 其任內舉行1 次會議。)	—	1	0
Christophe Charlier	10	—	—	8	0	0
Gulzhan Moldazhanova	10	—	—	0 (Moldazhanova 女士於二零 一三年八月 十六日成為審 核委員會成員 及於二零一三 年九月三十日 不再為審核委 員會成員。在 其任內舉行1次 會議。)	0	0
Olga Mashkovskaya (於二零一三年 九月三十日 獲委任為董事)	2 ⁷ (在其任內 舉行3次董事 會會議)	—	—	1 ¹⁰ (在其任內舉 行2次會議。)	0	0
Ekaterina Nikitina (於二零一三年 六月十四日 獲委任為董事)	5 (在其任內舉 行5次董事會 會議)	1 (在其任內 舉行1次會 議。)	1 (在其任內舉 行1次會議。)	—	0	0
Alexandra Bouriko (於二零一三年六 月十四日獲委任為董 事及於二零一三年 九月三十日不再擔 任董事)	1 ⁸ (在其任內舉 行2次董事會 會議)	—	—	—	0	0

企業管治報告

	會議出席記錄及次數					
	董事會會議 (二零一三年 共舉行10次 會議)	企業管治及 提名委員會 (二零一三年 共舉行5次 會議)	薪酬 委員會會議 (二零一三年 共舉行3次 會議)	審核 委員會會議 (二零一三年 共舉行9次 會議)	股東週年大會 (二零一三年 共舉行1次 會議)	股東特別大會 (二零一三年 共舉行1次 會議)
Artem Volynets (於二零一三年 六月二十七日 不再擔任董事)	6(在其任內舉 行6次董事會 會議)	3(在其任內 舉行3次會 議。)	2(在其任內舉 行2次會議。)	0(Volynets先 生於二零一三 年六月十四日 成為審核委員 會成員，於二 零一三年六月 二十七日不再 為審核委員會 成員。在其任 內並無舉行會 議。)	1	0
Dmitry Yudin (於二零一三年 六月十四日 不再擔任董事)	5(在其任內舉 行5次董事會 會議)	—	—	5(在其任內舉 行5次會議。)	0	0
Vadim Geraskin (於二零一三年 六月十四日 不再擔任董事)	5(在其任內舉 行5次董事會 會議)	—	—	—	0	0
獨立非執行董事						
Peter Nigel Kenny	9	5	3	9	1	0
Philip Lader	10	5	3	9	1	0
梁愛詩	10	—	1(梁女士於 二零一三年六 月十四日成為 薪酬委員會成 員。在其任 內舉行1次會 議。)	9	0	1
Matthias Warnig	10	—	—	—	1	0
Mark Garber (於二零一三年 六月十四日 獲委任為擔任董事)	5(在其任內舉 行5次董事會 會議)	1(在其任內 舉行2次會 議。)	1(在其任內舉 行1次會議)	—	0	0
張震遠 (於二零一三年 五月二十五日 不再擔任董事)	5(在其任內舉 行5次董事會 會議)	3(在其任內 舉行3次會 議。)	1(在其任內舉 行1次會議)	—	0	0

附註：
1於二零一三年六月十四日舉行的會議上委任 Vladislav Soloviev 先生擔任其替任董事。
2於二零一三年十二月十三日舉行的會議上委任 Maxim Sokov 先生擔任其替任董事。
3於二零一三年二月七日、二零一三年三月一日、二零一三年四月十二日、二零一三年五月六日、二零一三年六月十四日、二零一三年八月十六日及二零一三年十一月十一日舉行的會議上委任 Maksim Goldman 先生擔任其替任董事。於二零一三年五月十三日及二零一三年九月三十日舉行的會議上委任 Iofis Bakaleynik 先生擔任其替任董事。於二零一三年十二月十三日舉行的會議上委任 Marco Musetti 先生擔任其替任董事。

企業管治報告

上述董事的履歷詳情載於本年報第 55 至 73 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

於二零一三年，已召開十次董事會會議。

於二零一四年三月二十七日召開的董事會會議上，董事批准(其中包括)本公司於截至二零一三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：

- 一 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；
- 一 監控及評估本公司在策略、預算及計劃方面的表現；
- 一 批准及監督管理；
- 一 向有關各方說明本公司的業務活動；及
- 一 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 75 及 76 頁。

4 於二零一三年三月一日及二零一三年六月十四日舉行的會議上委任 Artem Volynets 先生擔任其替任董事。

5 於二零一三年二月七日舉行的會議上委任 Daniel Goldberg 先生擔任其替任董事。親身出席二零一三年四月十二日舉行的會議並委任 Daniel Goldberg 先生擔任其替任董事出席餘下會議。於二零一三年十一月十一日舉行的會議上委任 Andrew Caplan 先生擔任其替任董事。

6 於二零一三年五月十三日舉行的會議上委任 Iosif Bakaleynik 先生擔任其替任董事。

7 於二零一三年十二月十三日舉行的會議上委任 Ekaterina Nikitina 女士擔任其替任董事。

8 於二零一三年八月十六日舉行的會議上委任 Ekaterina Nikitina 女士擔任其替任董事。

9 於二零一三年二月二十八日及二零一三年六月六日舉行的會議上委任 Maksim Goldman 先生擔任其替任董事。

10 於二零一三年十二月十三日舉行的會議上委任 Ekaterina Nikitina 女士擔任其替任董事。

企業管治報告

(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。

(G) 股東協議

與本公司的股東協議及大股東間的股東協議均於二零一零年一月二十二日訂立並繼續生效。有關該等股東協議的簡要詳情，請參閱附錄A及附錄B。

(H) 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。

(I) 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。」

於截至二零一三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22項書面決議案中，只有三項涉及董事會以書面決議案方式處理董事聲明已披露於其中擁有重大權益的緊急業務事項情況。在該三種情況中，董事權益就該董事於與本公司訂約的實體內擔任的董事會職務而言存在潛在利益衝突。對於該三項決議案中的兩項而言，書面決議案乃為過往已舉行的董事會批准的相關事項批覆的補充。在各情況下，所涉董事並無簽署決議案且有關決議案已獲所需多數票通過。

於截至二零一三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次董事會會議中，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)均有出席。

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

企業管治報告

而言，香港聯交所已豁免本公司嚴格遵守上市規則第3.10A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。於最後實際可行日期，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及證券及期貨事務監察委員會。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(見附註)如下：

- Philip Lader 先生(委員會主席，獨立非執行董事)
- Peter Nigel Kenny 博士(獨立非執行董事)
- Mark Garber 先生(獨立非執行董事，自二零一三年六月十四日起獲委任為委員會成員)
- Ivan Glasenbergs 先生(非執行董事)
- Ekaterina Nikitina 女士(非執行董事，自二零一三年八月十六日起獲委任為委員會成員)
- 張震遠先生(前獨立非執行董事，自二零一三年五月二十五日起辭任)
- Artem Volynets 先生(前非執行董事，自二零一三年六月二十七日起辭任)

於回顧期間，企業管治及提名委員會已舉行五次會議。於該等會議上，企業管治及提名委員會考慮

企業管治報告

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Stalbek Mishakov先生、Ekaterina Nikitina女士、Alexandra Bouriko女士、Mark Garber先生及Olga Mashkovskaya女士；(iii)董事會委員會的組成變動；(iv)股價敏感資料披露程序；(v)董事會本身的表現評估；(vi)召集股東特別大會以取得獨立股東批准若干持續關連交易的相關年度上限。

企業管治及提名委員會成員定期出席及積極參與會議。有關二零一三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載於本公司發行的相關通函。

企業管治及提名委員會亦會監察本公司董事多元化政策的執行。本公司明白並深信董事會成員多元化對提升公司的表現質素裨益良多。董事會現時包括18名董事，年齡介於35至74歲之間，女性佔比為30%。董事會成員的國籍類別超過六個，教育背景從物理及工程到經濟、歷史、商業及金融、會計及法律。董事服務任期介於一至七年不等。本公司的董事會多元化政策列載如下：

1. 目的
 - 1.1 該政策旨在列載本公司董事會(「董事會」)為達致成員多元化而採取的方針。
2. 願景
 - 2.1 本公司明白並深信董事會成員多元化對提升公司的表現質素裨益良多。
3. 政策聲明
 - 3.1 為達致可持續的均衡發展，本公司視董事會層面的日益多元化為支持其實現戰略目標及可持續發展的關鍵元素之一。本公司在設定董事會組成時，會從多個方面考慮董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。董事會所有委任均以用人唯才為原則，並在考慮人選時以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益。
4. 可計量目標
 - 4.1 甄選人選將按一系列多元化範疇為基準，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。最終將按人選的長處及可為董事會提供的貢獻而作決定。
5. 監察及匯報
 - 5.1 企業管治及提名委員會將監察該政策的實施情況，並亦將每年在《企業管治報告》內披露董事會在多元化層面的組成(包括性別、種族、年齡及服務任期)。
6. 檢討及修訂該政策
 - 6.1 企業管治及提名委員會將在適當時候檢討該政策，以確保該政策行之有效。企業管治及提名委員會將會討論任何或需作出的修訂，再向董事會提出修訂建議，由董事會審批。
7. 披露該政策
 - 7.1 該政策將作為公開資料刊登於本公司網站。

企業管治報告

7.2 該政策概要及為執行該政策而制定的可計量目標和達標進度將每年在《企業管治報告》內披露。

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(見附註)如下：

- 梁愛詩女士(獨立非執行董事，自二零一三年六月十四日起獲委任為委員會主席)
- Philip Lader 先生(獨立非執行董事)
- Peter Nigel Kenny 博士(獨立非執行董事)

- Mark Garber 先生(獨立非執行董事，自二零一三年六月十四日起獲委任為委員會成員)
- Maksim Goldman 先生(非執行董事，自二零一三年八月十六日起獲委任為委員會成員)
- Ekaterina Nikitina 女士(非執行董事，自二零一三年八月十六日起獲委任為委員會成員)
- 張震遠先生(前獨立非執行董事，自二零一三年五月二十五日起辭任)
- Artem Volynets 先生(前非執行董事，自二零一三年六月二十七日起辭任)
- Len Blavatnik 先生(非執行董事，自二零一三年七月二日起不再為薪酬委員會成員)

於回顧期間，薪酬委員會已舉行三次會議。會上薪酬委員會已討論並建議董事會批准達成二零一二年行政總裁及財務總監關鍵表現指標、二零一三年行政總裁關鍵表現指標、生產系統獎勵計劃、董事會獨立仲裁委員會薪酬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。有關二零一三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，截至二零一三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 40,500,000 港元(零至 5,200,000 美元)	27
40,500,001 港元至 41,000,000 港元(5,200,001 美元至 5,300,000 美元)	1
50,500,001 港元至 51,000,000 港元(6,500,001 美元至 6,600,000 美元)	—
51,500,001 港元至 52,000,000 港元(6,600,001 美元至 6,700,000 美元)	1
54,000,001 港元至 54,500,000 港元(7,000,001 美元至 7,100,000 美元)	—
62,000,001 港元至 62,500,000 港元(8,000,001 美元至 8,100,000 美元)	1
75,000,001 港元至 75,500,000 港元(9,700,001 美元至 9,800,000 美元)	—
97,000,001 港元至 97,500,000 港元(12,500,001 美元至 12,600,000 美元)	1

企業管治報告

二零一三年，董事的薪酬總額達約 34 百萬美元，包括基本薪金、表現掛鈎薪金、獎勵掛鈎薪金及花紅。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二零一三年十二月三十一日止年度的綜合財務報表附註 10 及附註 11。

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(見附註)如下：

- Peter Nigel Kenny 博士(委員會主席、獨立非執行董事，具備會計及財務管理方面的相關專業資格及知識)
- Philip Lader 先生(獨立非執行董事)
- 梁愛詩女士(獨立非執行董事)
- Christophe Charlier 先生(非執行董事)
- Olga Mashkovskaya 女士(非執行董事，自二零一三年九月三十日起獲委任為委員會成員)
- Gulzhan Moldazhanova 女士(非執行董事，自二零一三年八月十六日起獲委任為委員會成員及自二零一三年九月三十日起不再為委員會成員)

— Dmitry Yudin 先生(前非執行董事，自二零一三年六月十四日起辭任)

— Artem Volynets 先生(前非執行董事，自二零一三年六月十四日起獲委任為委員會成員及自二零一三年六月二十七日起辭任)

於回顧期間，審核委員會曾舉行九次會議。本公司的外聘核數師定期應邀出席審核委員會會議。於二零一三年二月二十八日舉行的會議上，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。於二零一三年八月十六日舉行的會議上，審核委員會成員審閱於二零一三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，及於二零一四年三月二十七日舉行的會議上，審核委員會成員審閱截至二零一三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。有關二零一三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

截至二零一三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：

企業管治報告

截至二零一三年
 十二月三十一日
 止年度
 千美元

審核服務

年度審核服務	7,195
年度非審核服務	222

非審核服務主要包括稅務合規、中期審閱服務及若干協定程序工作。

ZAO KPMG 有關二零一三年綜合財務報表的職責載於第 137 頁的「獨立核數師報告」。

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，編製截至二零一三年十二月三十一日止年度的綜合財務報表乃屬其責任，而該等綜合財務報表必須真實公允地反映該期間本集團的事物狀況以及業績及現金流量。

一九九一年公司(澤西)法規定董事須編製每個財政年度的綜合財務報表，真實及公平反映該期間本公司及其附屬公司的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綜合財務報表解釋；及
- 按持續經營基準編製綜合財務報表，除非假設本

公司將繼續營業屬不適當。

董事負責保持適當會計記錄，隨時合理準確披露本公司財務狀況及使彼等能夠確保綜合財務報表遵守一九九一年公司(澤西)法。彼等亦負責保護本公司資產，因而就防止及發現欺詐及其他不合規行為採取合理步驟。

本集團的財務總監須定期向審核委員會及董事會呈交及說明有關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 137 及 138 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(以下稱作監控理事會)內部成立風險管理組，

企業管治報告

負責制訂和監督本公司的風險管理政策。監控理事會定期向董事會報告其活動情況。

本公司制定風險管理政策以識別及分析本公司所面臨的風險，設定適當風險上限及控制措施，監察風險並遵守風險上限情況。風險管理政策及制度會作定期檢討，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。

董事會已於二零一三年對本公司內部監控制度的有效性進行季度檢討。於二零一三年已開展下列活動：

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
- √ 監控環境及非核心資產(包括陳舊存貨)的銷售效率

由於在 Transparency International(二零一三年十月十七日)的評級中，UC RUSAL 成為俄羅斯公司中透明度最高的公司，UC RUSAL 在總透明度評級中排名第六，並被證實為榜單前 20 名中的唯一一家俄羅斯公司。

本公司風險管理的主要步驟：

- √ 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。
- 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。

審核規劃程序與經營範疇的風險圖掛鉤。優先事項包括專注於識別重大風險、評估業務程序的現有主要參數及有關改善內部監控制度的推薦建議。已制訂監察提出作為審核後續工作的推薦建議的制度。其由具有本身狀況的糾正措施的單一登記構成。

根據上市規則及國際財務報告準則第 24、28 及 31 號，本公司已就關聯方交易制定並實施一套多層次監控系統，以防止本公司違反上市規則及其他適用法規。

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。

截至二零一三年十二月三十一日止年度，審核委員會定期對風險及本集團內部監控系統效用進行評估。

截至二零一三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

企業管治報告

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。於回顧期間，本公司全體董事（即 Oleg Deripaska 先生、Vera Kurochkina 女士、Maxim Sokov 先生、Vladislav Soloviev 先生、Stalbek Mishakov 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、Olga Mashkovskaya 女士、Ekaterina Nikitina 女士、Mark Garber 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例及法規或重要法例及法規變動（包括董事會多元化政策）的資料。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

二零一三年，鋁價持續下跌，由二零一二年的均價每噸 2,018 美元跌至二零一三年的每噸 1,845 美元。此項因素對本集團的收益及盈利能力造成不利影響，再加上其他因素致使年度虧損 3,322 百萬美元，包括減值虧損 2,204 百萬美元。由於預期鋁價格將於二零一四年持續維持低迷水平，故管理層就重組本集團債

務與本集團的貸款人進行磋商，以將本金還款遞延至未來期間及將財務契諾修訂至可持續水平。

於報告日期後，本公司已同意雙邊貸款融資下與 OJSC Sberbank of Russia（「Sberbank」）及 OJSC Gazprombank（「Gazprombank」）的融資的修訂條款，有關融資於二零一三年十二月三十一日的賬面值分別為 4,921 百萬美元及 660 百萬美元。與 Gazprombank 的訂立的各協議已告簽立，而管理層預期將於短期內簽立與 Sberbank 的經修訂貸款協議。

本集團正就其 3,686 百萬美元的銀團貸款條款的修訂進行磋商，並已取得貸款人若干暫緩行使債權人權利，有效至二零一四年七月七日止，包括豁免潛在契諾違反，這將給予本集團較多時間完成磋商（詳情請參閱綜合財務報表附註 37(c)）。管理層相信，該銀團融資將於有關暫緩行使債權人權利屆滿前重新商討，且預期經修訂債務償還條款及經修訂財務契諾應可為本集團提供足夠流動資金應付在可見未來到期的財務責任。

另外，於報告日期後，管理層已從主要客戶取得額外融資並確定多項非核心資產，如鋁價進一步下跌，則將其出售以產生現金。

管理層已按持續經營基準編製綜合財務報表，且並無包含因本集團無法持續經營而作出的任何調整。然而，上述條件會致使讓本集團持續經營的能力受到質疑的重大不確定性。如本集團未能於暫緩債權人權利屆滿前就銀團融資的條款及有關契諾進行重新磋商，可能無法符合其信貸融資的現有條款要求。在此情況下，債務可能須於要求時償還，且貸款人可能會索要抵押股份及其他抵押物。如發生該等事件，可能會對本集團的財務狀況以及其於日常業務過程中變現資產及清償債務的能力造成重大不利影響。

企業管治報告

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。

於二零一三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。

大會不可處理請求中所述作為大會目標以外的任何事務。

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(儘管尚在存放副本後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。



均衡發展取向

獨立核數師報告

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)

本核數師(以下簡稱「我們」)已審核隨後列載的 United Company RUSAL Plc(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於二零一三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損益表、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 132 頁董事責任聲明的詳盡解釋，董事須負責根據適用法律、國際財務報告準則及香港公司條例披露規定，編製及公平地列報綜合財務報表，並實施董事認為需要的內部控制，以使所編製的綜合財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。董事亦須負責令人信納綜合財務報表已經真實而公平地反映有關狀況。

核數師的責任

我們的責任是根據我們的審核對該等綜合財務報表作出意見。我們已根據相關法律和監管規定以及國際審計及保證標準委員會所頒佈的國際審計準則進行審核。這些準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行審核，以合理確定此等綜合財務報表是否不存有任何重大錯誤陳述。

審核涉及執程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。

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 貴公司於二零一三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。

獨立核數師報告

重點事項

在無保留意見的情況下，我們謹請閣下注意綜合財務報表附註2(d)，其中載述貴集團在是否將有充足現金流量應對其於二零一四年到期的預定債務還款方面存在重大不確定性，除非完成債務重組，將本金還款遞延至未來期間並將財務契諾修訂至可持續水平。倘貴集團無法就重組其還款時間表及相關財務契諾達到可接受的協議，貴集團的債務將於要求時須予償還，而所提供的抵押或會被強制執行。以上情況連同附註2(d)所述的其他事項顯示存在重大不明朗因素，可能導致對貴集團能否持續經營一事產生重大疑問。

自二零一三年一月一日起，貴集團改變了有關聯營公司權益的會計處理的會計政策。是次政策調整的理由和影響在綜合財務報表附註1(d)敘述。我們已審核附註1(d)所述應用於用作重列於二零一二年十二月三十一日及截至該日止年度的綜合財務報表的調整。我們認為，以上各項調整屬恰當及已妥善應用。

其他事宜

於我們日期為二零一四年三月二十七日的報告內，我們對貴集團於二零一三年十二月三十一日及截至二零一三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、其他全面收入及外幣換算虧損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(e)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二零一三年十二月三十一日及截至二零一三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二零一四年四月九日獲董事批准，且所載內容有別於我們先前日期為二零一四年三月二十七日的報告。

我們按規定須特別報告的事宜

除保留意見的基礎所述事項外，我們就一九九一年澤西公司法規定對下列須向股東報告事項無事可報：

- 貴公司並無存備足夠的會計記錄；或
- 財務報表與會計記錄不一致；或
- 我們並無收到進行審核所需的一切資料和解釋。

Andrei Shvetsov

代表

ZAO KPMG

俄羅斯核數師公會會員及認可核數師

二零一四年四月九日

綜合損益表

截至二零一三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	
		二零一三年 百萬美元	二零一二年 (經重列) 百萬美元
收益	5	9,760	10,891
銷售成本		(8,429)	(9,232)
毛利		1,331	1,659
分銷開支		(488)	(527)
行政開支		(645)	(718)
出售物業、廠房及設備虧損		(16)	(8)
非流動資產減值及重組開支	9(b)	(1,919)	(304)
其他經營開支	6	(67)	(42)
經營活動的業績		(1,804)	60
財務收入	7	51	25
財務開支	7	(787)	(920)
分佔聯營公司溢利	18	84	278
分佔合營企業(虧損)/溢利	19	(551)	55
由其他全面收入收回的虧損	17	(234)	-
除稅前虧損		(3,241)	(502)
所得稅	8	(81)	(26)
年內虧損		(3,322)	(528)
應佔：			
本公司股東		(3,322)	(528)
年內虧損		(3,322)	(528)
每股虧損			
每股基本及攤薄虧損(美元)	14	(0.219)	(0.035)

綜合全面損益表

截至二零一三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	
		二零一三年 百萬美元	二零一二年 (經重列) 百萬美元
年內虧損		(3,322)	(528)
其他全面收入			
其後不會重新分類至損益的項目：			
退休後福利計劃精算虧損	28(a)	(2)	(41)
其後重新分類或可能重新分類至損益的項目：			
分佔聯營公司其他全面收入	18	(17)	(5)
現金流量對沖的公平值變動		8	(63)
收回與已售 Norilsk Nickel 股份有關的虧損	17	234	-
按權益入賬的被投資方外幣換算差額		(777)	642
海外業務外幣換算差額		(305)	190
		(857)	764
期內其他全面收入，扣除稅項		(859)	723
年內全面收入總額		(4,181)	195
應佔：			
本公司股東		(4,181)	195
年內全面收入總額		(4,181)	195

並無有關其他全面收入各部分的稅務影響。

綜合財務狀況表

於二零一三年十二月三十一日

	附註	於二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	於二零一二年 十二月 三十一日 (經重列) 百萬美元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	15	4,167	5,453
無形資產	16	3,497	4,051
於聯營公司權益	18	8,175	9,673
於合營企業權益	19	585	1,156
遞延稅項資產	21	143	99
衍生金融資產	29	13	12
其他非流動資產		110	89
非流動資產總額		16,690	20,533
流動資產			
存貨	22	2,248	2,624
持作出售資產	17	-	620
貿易及其他應收款項	23	817	925
衍生金融資產	29	9	3
現金及現金等價物	24	716	505
流動資產總額		3,790	4,677
資產總額		20,480	25,210

綜合財務狀況表

於二零一三年十二月三十一日

	附註	於二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	於二零一二年 十二月 三十一日 (經重列) 百萬美元
權益及負債			
權益	25		
股本		152	152
持作歸屬股份		(1)	(1)
股份溢價		15,786	15,787
其他儲備		2,740	2,747
匯兌儲備		(4,518)	(3,666)
累計虧損		(7,609)	(4,287)
權益總額		6,550	10,732
非流動負債			
貸款及借款	26	8,691	9,415
債券	27	458	988
撥備	28	677	621
遞延稅項負債	21	472	520
衍生金融負債	29	188	179
其他非流動負債		49	43
非流動負債總額		10,535	11,766
流動負債			
貸款及借款	26	1,234	931
債券	27	442	–
本期稅項	21(e)	15	18
貿易及其他應付款項	30	1,472	1,656
衍生金融負債	29	122	47
撥備	28	110	60
流動負債總額		3,395	2,712
負債總額		13,930	14,478
權益及負債總額		20,480	25,210
流動資產淨額		395	1,965
資產總額減流動負債		17,085	22,498

於二零一四年四月九日經董事會批准並授權刊發。

Oleg V. Deripaska
行政總裁

Alexandra Y. Bouriko
財務總監

公司財務狀況表

於二零一三年十二月三十一日

	附註	於二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	於二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
資產			
非流動資產			
於附屬公司的投資	20	15,047	18,578
非流動資產總額		15,047	18,578
流動資產			
向集團成員公司提供的貸款		-	9
其他應收款項	23	15	16
現金及現金等價物	24	247	13
流動資產總額		262	38
資產總額		15,309	18,616
權益及負債			
權益	25		
股本		152	152
儲備		3,431	6,060
權益總額		3,583	6,212
非流動負債			
貸款及借款	26	7,795	9,236
非流動負債總額		7,795	9,236
流動負債			
貸款及借款	26	1,577	894
貿易及其他應付款項	30	744	822
其他流動負債	34(c)	1,610	1,452
流動負債總額		3,931	3,168
負債總額		11,726	12,404
權益及負債總額		15,309	18,616
流動負債淨額		(3,669)	(3,130)
資產總額減流動負債		11,378	15,448

於二零一四年四月九日經董事會批准並授權刊發。

Oleg V. Deripaska
行政總裁

Alexandra Y. Bouriko
財務總監

綜合權益變動表

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	附註	股本 百萬美元	持作 歸屬股份 百萬美元	股份溢價 百萬美元	其他儲備 百萬美元	匯兌儲備 百萬美元	累計虧損 百萬美元	權益總額 百萬美元
於二零一三年一月一日結餘		152	(1)	15,787	2,747	(3,666)	(4,096)	10,923
因準則變動而重列	1(d)	-	-	-	-	-	(191)	(191)
於二零一三年一月一日結餘 (經重列)		152	(1)	15,787	2,747	(3,666)	(4,287)	10,732
年內虧損		-	-	-	-	-	(3,322)	(3,322)
年內其他全面收入		-	-	-	(7)	(852)	-	(859)
年內全面收入總額		-	-	-	(7)	(852)	(3,322)	(4,181)
以股份支付的報酬	25(b)	-	-	(1)	-	-	-	(1)
於二零一三年十二月三十一日結餘		152	(1)	15,786	2,740	(4,518)	(7,609)	6,550
於二零一二年一月一日結餘		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
年內全面收入總額		-	-	-	(109)	832	(337)	386
以股份支付的報酬	25(b)	-	(1)	(1)	-	-	-	(2)
於二零一二年十二月三十一日結餘		152	(1)	15,787	2,747	(3,666)	(4,096)	10,923

綜合現金流量表

截至二零一三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	
		二零一三年 百萬美元	二零一二年 (經重列) 百萬美元
經營活動			
年內虧損		(3,322)	(528)
作出以下調整：			
折舊	9(b)	505	528
攤銷	9(b)	15	15
非流動資產減值及重組開支	9(b)	1,919	304
以股份支付的報酬	25(b)	4	4
貿易及其他應收款項減值	6	5	20
應收賬款撇銷		12	12
存貨減值	22	38	36
法律申索撥備撥回	6	(11)	(3)
稅項撥備／(稅項撥備撥回)	6	65	(44)
地盤復墾撥備撥回		-	(1)
(退休金撥備撥回)／退休金撥備		(25)	7
衍生金融工具公平值變動	7	12	107
匯兌(收益)／虧損		(51)	1
出售物業、廠房及設備虧損		16	8
出售無形資產虧損		-	2
利息開支		775	747
利息收入		(22)	(25)
所得稅開支	8	81	26
自其他全面收入收回虧損	17	234	-
分佔聯營公司溢利	18	(84)	(278)
分佔合營企業虧損／(溢利)	19	551	(55)
扣除營運資金及撥備變動前的經營業務現金		717	883
存貨減少		176	331
貿易及其他應收款項減少		24	87
預付開支及其他資產減少		1	5
貿易及其他應付款項減少		(338)	(104)
撥備減少		(36)	(32)
扣除已付所得稅經營業務產生的現金		544	1,170
已付所得稅		(136)	(78)
經營活動產生現金淨額		408	1,092

綜合現金流量表

截至二零一三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	
		二零一三年 百萬美元	二零一二年 (經重列) 百萬美元
投資活動			
出售物業、廠房及設備的所得款項		30	63
已收利息		15	19
收購物業、廠房及設備		(538)	(486)
來自聯營公司的股息		803	267
來自合營企業的股息	19	63	68
收購無形資產	16	(15)	(15)
收購合營企業		-	(14)
出售可供出售非流動資產所得款項	17	620	-
收購附屬公司，扣除所收購現金		-	(9)
向合營企業注資	19	-	(4)
受限制現金變動	24	-	18
投資活動所得／(所用)現金淨額		978	(93)
融資活動			
來自借貸的所得款項		1,785	1,285
償還借貸		(2,250)	(1,726)
重組費用及其他開支		(66)	(78)
已付利息		(631)	(610)
購買歸屬股份		(2)	(2)
結算鎂對沖所得款項		5	-
融資活動所用現金淨額		(1,159)	(1,131)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額		227	(132)
年初現金及現金等價物	24	490	613
匯率變動對現金及現金等價物的影響		(16)	9
年末現金及現金等價物	24	701	490

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，受限制現金均為15百萬美元。

綜合財務報表附註

截至二零一三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35)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%。

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，本公司的股權架構如下：

	於二零一三年 十二月 三十一日	於二零一二年 十二月 三十一日
En+ Group Limited(「En+」)	48.13%	48.13%
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	0.00%*	0.01%
公眾持有	10.04%	10.03%
總計	100%	100%

* 截至二零一三年十二月三十一日，本集團就長期獎勵計劃持有106,684股普通股(附註25(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34及36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

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

續影響企業於該等國家的經營業務。因此，於該等國家經營業務面臨在其他市場一般不會出現的風險，包括在本集團經營業務的若干國家於統治政權變更後重新考慮私有化條款。

綜合財務報表反映管理層就俄羅斯、烏克蘭、牙買加、尼日利亞及幾內亞的經營環境對本集團經營業務及財務狀況的影響作出的估計。日後經營環境可能與管理層的估計有所不同。

(D) 重列先前已刊發的於二零一二年十二月三十一日及截至該日止年度的綜合財務報表

於二零一二年十二月十日，Norilsk Nickel的主要股東 UC RUSAL Plc 及 Interros 連同 Millhouse (其後被與 Abramovich 先生有聯屬關係的 Crispian Investments Limited (「Crispian」) 替代) 就彼等各自於 Norilsk Nickel 的投資訂立股東協議。根據股東協議，UC RUSAL 同意按每股 160 美元向 Millhouse 出售 3,873,537 股 Norilsk Nickel 股份。此項出售實際上於二零一三年第二季度進行。於二零一二年十二月三十一日，本集團的會計政策將於聯營公司的投資視為單一記賬單位。因此，管理層並無將預期售予 Millhouse 的股份數目 (「持股」) 分開，單獨就該持股進行減值測試，將持股呈列為持作出售的非流動資產，然後評估該持股是否按其於二零一二年十二月三十一日的賬面值及公平值減銷售成本的較低者計量。

自二零一三年一月一日起，經修訂國際會計準則第 28 號「於聯營公司及合營企業的投資」(修訂本) 規定，倘某一實體符合國際財務報告準則第 5 號「持作出售的非流動資產及已終止經營業務」所規定的標準時，將於聯營公司的投資或於聯營公司的部分投資重新分類為持作出售。由於本集團於聯營公司的投資過往被視為單一記賬單位，故國際會計準則第 28 號 (修訂本) 引致會計政策的變動。

管理層已應用經修訂國際會計準則第 28 號 (修訂本) 重新評估二零一二年十二月三十一日的情況，並認為預期售予 Millhouse 的持股確實符合國際財務報告準則第 5 號的標準，故應分類為持作出售的非流動資產。於二零一二年十二月三十一日的比較資料已於本綜合財務報表內重列，以反映該等調整，其詳情載於下表：

	截至二零一二年十二月三十一日止年度		
	先前呈報 百萬美元	重列 百萬美元	經調整 財務資料 百萬美元
於聯營公司權益	10,484	(811)	9,673
重新分類為持作出售的資產	-	620	620
累計虧損	(4,096)	(191)	(4,287)
應佔聯營公司溢利	469	(191)	278

於 Norilsk Nickel 投資的重新分類部分 811 百萬美元在重新分類為持作出售資產前被撇減至其可收回金額 620 百萬美元，導致於本集團截至二零一二年十二月三十一日止年度的損益表內確認減值虧損 191 百萬美元。

(E) 早前公佈的二零一三年十二月三十一日及截至該日止年度的綜合財務報表

本集團已於二零一四年三月二十七日公佈二零一三年十二月三十一日及截至該日止年度的綜合財務報表。本集團未能於該日取得本集團主要股權接受於投資公司 OJSC MMC Norilsk Nickel 於二零一三年十二月三十一日及截至該日止年度的綜合國際財務報告準則財務報表。因此，本集團基於當時公開所得資料估計應佔 OJSC MMC Norilsk Nickel 截至二零一三年十二月三十一日止年度的盈利及其他全面收益。二零一四年四月七日，OJSC MMC Norilsk Nickel 刊發其國際財務報告準則綜合財務報表，管理層根據該資料重新評估其應佔 OJSC MMC Norilsk Nickel 的溢利及其他全面收益。因此，管理層的結論為，本集團早前於二零一四年三月二十七日公佈的二零一三年十二月三十一日及截至該日止年度綜合財務報表對分佔聯營公司溢利、海外業務匯兌折算差

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

額、分佔聯營公司其他全面收入及於聯營公司權益分別超額列示100百萬美元、零百萬美元、零百萬美元及100百萬美元。此外，管理層的結論為於附屬公司的投資在本公司於二零一三年十二月三十一日財務狀況表中超額列示100百萬美元，乃由於附屬公司於Norilsk Nickel的投資的賬面值減少所致。

於二零一三年十二月三十一日及截至該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，惟於二零一三年十二月三十一日尚未生效的任何新訂準則或詮釋(原於二零一四年一月一日開始的期間生效的國際會計準則第36號資產減值：非金融資產的可收回金額披露的修訂除外，該準則已於本綜合財務報表提早採納)除外。於二零一三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39。

(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) 持續經營

二零一三年，鋁價持續下跌，由二零一二年的均價每噸2,018美元跌至二零一三年的每噸1,845美元。此項因素對本集團的收益及盈利能力造成不利影響，在加上其他因素致使年度虧損3,322百萬美元，包括減值虧損2,204百萬美元。由於預測鋁價於二零一四年維持受壓，故管理層已就重組本集團債務與本集團的貸款人進行磋商，以將本金還款遞延至未來期間及將財務契諾修訂至可持續水平。於報告日期後，本公司已同意雙邊貸款融資下與OJSC Sberbank of Russia(「Sberbank」)及OJSC Gazprombank(「Gazprombank」)的融資的修訂條款，有關融資於二零一三年十二月三十一日的賬面值分別為4,921百萬美元及660百萬美元。與Gazprombank的訂立的各協議已告簽立，管理層預期將於短期內與Sberbank簽立經修訂貸款協議。

本集團正就其3,686百萬美元的銀團貸款條款的修訂進行磋商，並已取得貸款人若干暫緩行使債權人權利，有效至二零一四年七月七日止，包括豁免潛在契諾違反，這將給予本集團較多時間完成磋商(詳情請參閱附註37(c))。管理層相信，該銀團融資將於有關暫緩行使債權人權利屆滿前重新商討，且預期經修訂債務償還條款及經修訂財務契諾應可為本集團提供足夠流動資金應付在可見未來到期的財務責任。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

另外，於報告日期後，管理層已從主要客戶取得額外融資並確定多項非核心資產，如鋁價進一步下跌，則將其出售以產生現金。

管理層已按持續經營基準編製本綜合財務報表，且並無包含因本集團無法持續經營而作出的任何調整。然而，上述條件會致使讓本集團持續經營的能力受到質疑的重大不確定性。倘本集團未能於暫緩債權人權利屆滿前就銀團融資的條款及有關契諾進行重新磋商，可能無法符合其信貸融資的現有條款要求。在此情況下，債務可能須於要求時償還，且放款人可能會索要抵押股份及其他抵押物。如發生該等事件，可能會對本集團的財務狀況以及其於日常業務過程中變現資產及清償債務的能力造成重大不利影響。

(E) 採用判斷、估計及假設

在編製符合國際財務報告準則的綜合財務報表時，管理層須作出影響於綜合財務報表日期的會計政策應用、資產及負債呈報金額及或然負債披露以及於有關期間呈報收益及成本的判斷、估計及假設。

管理層乃根據過往經驗及其認為在當時情況下屬於合理的其他因素作出其判斷及估計，從而作為判斷從其他途徑難以確認的資產及負債賬面值的判斷基準。在不同的假設及條件下，實際結果可能會與該等估計不同。

該等估計及相關假設將會按持續基準作出檢討。該等估計需作出的修訂將在該等估計的修訂期間(若該等修訂僅影響該期間)或者修訂期間及未來期間(若該等修訂影響現時及未來期間)予以確認。

管理層應用國際財務報告準則時作出對綜合財務報表有重大影響的判斷，以及對翌年有重大調整風險的估計於附註 38 內論述。

(F) 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二零一二年十二月三十一日及截至該日止年度的綜合財務報表內所應用者相同，惟有關於聯營公司的投資入賬的會計政策因國際會計準則第 28 號於聯營公司及合營企業的投資(二零一一年)的修訂而有所變動。進一步詳情請參閱附註 1(d)。

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。除附註 2(f) 的會計政策變動外，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

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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合營企業的投資的成本(請參閱附註3(a)(iv))。

於本公司的財務狀況表中，於附屬公司的投資按成本減去減值虧損列值。

(II) 收購非控制權益

於取得控制權後收購現有附屬公司的額外非控制權益將入賬列為股本交易，額外投資的成本與已收購淨資產於交易日期的賬面值之間的任何差額將直接於權益內確認。

(III) 向共同控制實體進行收購

因轉讓本公司控股股東的共同控制實體權益而產生的業務合併的會計入賬處理，猶如收購於呈報的最早期間開始時或(如較後)於共同控制權成立當日已經進行。所收購的資產及負債會按過往於本集團控股股東綜合財務報表確認的賬面值予以確認。所收購實體的各項權益成分計入本集團各項相應權益成分內，惟所收購實體的任何股本則作為額外實繳股本的一部分予以確認。

(IV) 聯營公司及合營企業(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，但無控制權或合營企業。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。

於聯營公司及合營企業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。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(但予以披露)，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合營企業的共同控制權，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(如適用於合營企業)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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

(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。

(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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

非衍生金融工具於初次確認後按下文所述方式計量。

持有至到期的投資

倘本集團明確打算並能夠持有證券至到期日，則分類為持有至到期。持有至到期的投資採用實際利率法按攤銷成本減任何減值虧損計量(請參閱附註3(h)(i))。

現金及現金等價物

現金及現金等價物包括初步確認到期日為三個月或以下、公平值變動風險不大且由本集團用於應付其短期承擔的現金結餘及活期存款。

其他

其他非衍生金融工具採用實際利率法按攤銷成本減任何減值虧損計量(參閱附註3(h)(i))。就權益證券的投資而言，倘並無於股票交易所報價且無法按合理基準採用其他方式估計公平值，則按成本減去減值虧損列賬(參閱附註3(h)(i))。

非衍生金融負債

本集團的非衍生金融負債於初步確認後採用實際利率法按攤銷成本計量。

(II) 衍生金融工具，包括對沖會計法

本集團不時訂立多種衍生金融工具以管理其商品價格風險、外匯風險及利率風險。

倘主合約及嵌入式衍生工具的經濟特徵及風險並無密切關係，與嵌入式衍生工具的條款相同的另一工具符合衍生工具的定義，且合併工具並非按公平值計入損益計量，則嵌入式衍生工具與主合約分開並單獨入賬。

於初次將衍生工具指定為對沖工具時，本集團會正式以書面確立對沖工具與對沖項目之間的關係，包括風險管理目標及訂立對沖交易的策略、所對沖的風險以及將用於評估對沖關係有效性的方法。本集團亦會於對沖關係確立時及按持續基準，評估對沖工具對抵銷對沖風險的相關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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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) 確認及計量

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(y))。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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

(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、於合營企業或聯營公司的權益或於包括一項業務的聯合安排的權益時，所收購業務(或於業務的權益)的可識別資產、負債及或然負債按其公平值確認，除非公平值無法可靠計量。倘所承擔或然負債的公平值無法可靠計量，則並不就負債進行確認，惟該或然負債會按與其他或然負債相同的方式進行披露。

倘收購成本超過本集團於所收購可識別淨資產淨公平值的權益的公平值，則會產生商譽。商譽不予攤銷，但須每年接受減值測試。就此而言，業務合併產生的商譽分配至預期可從業務合併中得益的現金產出單位，任何確認的減值虧損並無撥回，即使出現價值回升。

就聯營公司或合營企業而言，商譽的賬面值計入於聯營公司及合營企業的權益的賬面值，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合營企業的權益的賬面值。

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

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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。

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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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。

個別重大金融資產在個別的基礎上進行減值測試。餘下金融資產按類似信貸風險特徵進行歸類，並按類進行集體評估。

所有減值虧損均於損益表內確認。

倘撥回於減值虧損確認後所發生的事件有客觀關連，則會撥回減值虧損。就按攤銷成本計量的金融資產而言，撥回於損益表內確認。

倘列入貿易及其他應收款項的應收貿易款項被視為未必可收回但並非全無機會收回，則減值虧損採用撥備賬入賬。當本集團信納收回的機會甚微時，被認為無法收回的金額直接與應收貿易款項對銷，並撥回在撥備賬中就該應收款項列賬的任何金額。先前從撥備賬中扣除而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合營企業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合營企業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。

有關於聯營公司或合營企業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

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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。

(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。

(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

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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。

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

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

資產的部分成本。

外匯盈虧按淨值呈報。

(O) 所得稅開支

所得稅開支包括即期及遞延稅項。所得稅開支於損益表中確認，惟倘其與直接於權益中確認的項目相關則於權益中確認。

即期稅項為根據年內應課稅收入，按申報日期已頒行或大致已頒行的稅率計算的預期應付稅項，並就過往年度的應付稅項作出調整。

遞延稅項根據財務報告所用的資產及負債的賬面值與納稅所用的金額之間的暫時差額予以確認。下列暫時差額不確認為遞延稅項：商譽的初步確認、並非業務綜合而且對會計利潤及應課稅利潤均無影響的交易中的資產或負債的初步確認、以及有關附屬公司投資的在可見未來不大可能撥回的差額。可能出現導致本公司須更改對現有稅項責任是否充足的判斷的新資料。該稅項負債變動將影響作出相關決定期間的稅務開支。根據於申報日期已制定或實質制定的法例，遞延稅項乃按預期於暫時差額撥回時應用於其上的稅率計算。遞延稅項資產及負債源自同一稅務機關所徵收的所得稅可作抵銷，且本集團有權並擬按淨額基準同時結算其當期稅項資產及負債。

遞延稅項資產僅在將來很有可能應課稅盈利以供利用暫時差額時予以確認。遞延稅項資產於各申報日進行審閱，僅在相關稅務利益不再可能實現時減少。

當派付相關股息的責任確立時，確認派息產生的額外所得稅。

(P) 持作出售的非流動資產及已終止經營業務

倘非流動資產(或包括資產及負債的出售組別)預期會主要透過銷售而非持續使用方式收回成本，則歸類為持作出售。緊接分類為持作出售前，資產以及出售組別所有資產與負債會按照適用國際財務報告準則重新計量結算數額。其後，初步分類為持作出售時，非流動資產以及出售組別按賬面值及公平值減銷售成本的較低者確認。出售組別的任何減值虧損首先分配至商譽，再按比例分配至其餘資產及負債，惟虧損不得分配至繼續根據本集團會計政策計量的存貨、金融資產、遞延稅項資產及僱員福利資產。

已終止經營業務為本集團構成獨立主要業務範圍或營運地區的業務的組成部分或僅為轉售目的而收購的附屬公司。

有關業務於出售或業務符合歸類為持作出售條件(倘屬較早情況)時則分類為已終止經營業務。已放棄經營的已出售組別亦能歸入此分類。

(Q) 分部呈報

營運分部為本集團賺取收入及產生費用的商業活動的組成部分，包括與本集團其他部分的任何交易有關的收入及開支。所有營運分部的經營業績均由本集團行政總裁定期審閱以決定對分部作資源分配及評估其表現，並可獲提供各別的综合財務報表。

除非分部有相似的經濟特徵以及對於產品和服務的性質、生產過程的性質、客戶的類型或分類、分銷產品或提供服務的方法和監管環境的性質相類似，否則個別重大的經營分部在財務匯報中不會合併。如有不屬於個別重大的經營分部大致符合這些標準，他們可能會被合併呈列。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

(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二零一三年及二零一二年可報告分部的數量上限。

鋁及氧化鋁分部垂直整合，而氧化鋁分部供應氧化鋁至鋁分部，以便進一步精煉及冶煉，並向本集團以外銷售有限數量的氧化鋁。鋁、氧化鋁及能源分部亦包括共享服務及分派。

(B) 分部業績、資產及負債

就評估分部表現及分部間分配資源而言，本集團高級行政管理人員按以下基準監控各個可報告分部的業績、資產及負債：

分部資產包括所有有形、無形資產及流動資產，惟所得稅資產及企業資產除外。分部負債包括個別分部生產及銷售活動應佔貿易及其他應付款項。貸款及借款並未分配至個別分部，乃因其由總部統一管理。

收益及開支乃參照分部產生的銷售額及錄得的開支或因該等分部應佔的資產折舊或攤銷(不包括減值)而產生者，分配至各個可報告分部。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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合營企業溢利/(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。於二零一三年，向該客戶銷售原鋁及合金所得的收益為3,227百萬美元(二零一二年：3,138百萬美元)。此客戶產生的集中信貸風險的詳情載於附註31(e)。

(I) 可報告分部

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	鋁 百萬美元	氧化鋁 百萬美元	能源 百萬美元	採礦及金屬 百萬美元	分部業績 總計 百萬美元
來自外部客戶的收益	8,159	567	4	-	8,730
分部間收益	155	1,468	-	-	1,623
分部收益總額	8,314	2,035	4	-	10,353
分部溢利/(虧損)	523	(270)	-	-	253
非流動資產減值及重組開支	(1,745)	(174)	-	-	(1,919)
分佔聯營公司(虧損)/溢利	-	(21)	-	105	84
分佔合營企業溢利/(虧損)	2	-	(553)	-	(551)
折舊/攤銷	(414)	(96)	-	-	(510)
非現金開支(折舊除外)	(9)	(100)	-	-	(109)
年內添置非流動分部資產	332	197	12	-	541
有關地盤復墾的非流動分部資產非現金添置	-	7	-	-	7
分部資產	9,754	1,734	32	-	11,520
於聯營公司權益	-	371	-	7,801	8,172
於合營企業權益	18	-	567	-	585
分部資產總額					20,277
分部負債	(1,744)	(957)	(2)	-	(2,703)
分部負債總額					(2,703)

綜合財務報表附註

截至二零一三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(經重列)

	鋁 百萬美元	氧化鋁 百萬美元	能源 百萬美元	採礦及金屬 百萬美元	分部業績 總計 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
分部收益總額	9,515	2,043	5	-	11,563
分部溢利/(虧損)	722	(190)	1	533	253
非流動資產減值	(18)	(266)	-	-	(284)
分佔聯營公司虧損	-	(15)	-	299	284
分佔合營企業溢利	-	-	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
有關地盤復型的非流動分部資產非現金添置	-	20	-	-	20
分部資產	11,651	1,833	43	620	14,147
於聯營公司權益	-	453	-	9,217	9,670
於合營企業權益	16	-	1,140	-	1,156
分部資產總額					24,973
分部負債	(2,002)	(724)	(33)	-	(2,759)
分部負債總額					(2,759)

(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	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 (經重列) 百萬美元
收益		
可報告分部收益	10,353	11,563
抵銷分部間收益	(1,623)	(1,683)
未分配收益	1,030	1,011
綜合收益	9,760	10,891

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	截至十二月三十一日止年度	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 (經重列) 百萬美元
溢利		
可報告分部溢利	253	533
非流動資產減值及重組開支	(1,919)	(304)
分佔聯營公司虧損	84	278
分佔合營企業(虧損)/溢利	(551)	55
回收其他全面收入的虧損	(234)	-
財務收入	51	25
財務開支	(787)	(920)
未分配開支	(138)	(169)
除稅前綜合虧損	(3,241)	(502)
	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 (經重列) 百萬美元
資產		
可報告分部資產	20,277	24,973
抵銷分部間應收款項	(336)	(338)
未分配資產	539	575
綜合資產總額	20,480	25,210
	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 (經重列) 百萬美元
負債		
可報告分部負債	(2,703)	(2,759)
抵銷分部間應付款項	336	338
未分配負債	(11,563)	(12,057)
綜合負債總額	(13,930)	(14,478)

(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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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合營企業權益(「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合營企業的權益。

	來自外部客戶的收益 截至十二月三十一日止年度	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
荷蘭	2,788	2,498
俄羅斯	1,926	2,133
土耳其	852	946
美國	611	475
日本	523	859
南韓	437	608
挪威	407	177
波蘭	306	299
瑞典	219	249
中國	203	422
希臘	171	145
法國	144	141
意大利	136	100
德國	110	397
其他國家	927	1,442
	9,760	10,891

	指定非流動資產	
	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 (經重列) 百萬美元
俄羅斯	3,461	4,593
愛爾蘭	339	328
烏克蘭	254	239
亞美尼亞	55	57
圭亞那	55	48
幾內亞	49	54
未分配	12,477	15,214
	16,690	20,533

綜合財務報表附註

截至二零一三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	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 USD 百萬美元
銷售原鋁及合金	8,159	9,323
第三方	4,499	5,789
關聯方—可施加重大影響力的公司	3,371	3,299
關聯方—共同控制公司	241	178
關聯方—聯營公司	48	57
銷售氧化鋁及鋁土礦	567	552
第三方	342	378
關聯方—可施加重大影響力的公司	225	174
銷售箔	313	302
第三方	306	294
關聯方—共同控制公司	7	8
其他收益，包括能源及運輸服務	721	714
第三方	554	613
關聯方—可施加重大影響力的公司	23	22
關聯方—共同控制公司	35	34
關聯方—聯營公司	109	45
	9,760	10,891

本集團的客戶基礎多元化，僅包括一名主要客戶 Glencore International AG (Glencore International Plc Group 的成員公司，而 Glencore International Plc Group 為持有本公司 8.75% 股份的股東—請參閱附註 1(a))，其交易金額已超過本集團收益 10%。於二零一三年，向該客戶銷售原鋁及合金所得的收益為 3,227 百萬美元 (二零一二年：3,138 百萬美元)。

6 其他經營開支

	截至十二月三十一日止年度	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
貿易及其他應收款項的減值虧損	(5)	(20)
法律申索撥備撥回	11	3
(稅項撥備)/稅項撥備撥回	(65)	44
慈善捐款	(14)	(10)
其他經營收入/(開支)	6	(59)
	(67)	(42)

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

7 財務收入及開支

	截至十二月三十一日止年度	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
財務收入		
第三方貸款及按金的利息收入	14	16
提供給關聯方貸款的利息收入－共同控制公司	3	3
匯兌收益淨額	29	–
撥備的利息收入	5	6
	51	25
財務開支		
須於五年內悉數償還的銀行貸款利息開支、債券及其他銀行開支	(754)	(682)
衍生金融工具公平值變動(參閱附註29)	(12)	(107)
匯兌虧損淨額	–	(66)
撥備的利息開支	(21)	(65)
	(787)	(920)

8 所得稅

	截至十二月三十一日止年度	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
即期稅項		
年內即期稅項	181	131
遞延稅項		
撥回臨時差額	(100)	(105)
實際稅項開支	81	26

本公司為塞浦路斯的納稅居民，適用企業稅率為12.5%(截至二零一二年十二月三十一日止年度：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19%(截至二零一二年十二月三十一日止年度：21%)；在幾內亞的稅率為0%；在中國的稅率為25%；在哈薩克斯坦的稅率為20%；在澳洲的稅率為30%；在牙買加的稅率為25%(截至二零一二年十二月三十一日止年度：33.3%)；在愛爾蘭的稅率為12.5%；在瑞典的稅率為22%(截至二零一二年十二月三十一日止年度：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，該年度適用稅率瑞士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。於二零一三年，不同附屬公司的適用所得稅稅率為9.33%及14.88%(截至二零一二年十二月三十一日止年度：9.39%及15.11%)。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，截至二零一三年十二月三十一日止年度的適用稅率與截至二零一二年十二月三十一日止年度的相同。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	截至十二月三十一日止年度			
	二零一三年		二零一二年	
	百萬美元	%	百萬美元 (經重列)	%
除稅前虧損	(3,241)	100	(502)	100
本公司的納稅居民按適用稅率計算的所得稅	(405)	12.5	(50)	10.0
不可扣稅的財務開支	81	(2.5)	64	(12.7)
其他不可扣稅應稅項目	114	(3.6)	(4)	0.8
商譽減值的影響	50	(1.5)	-	-
於 Norilsk Nickel 投資變動的影響	40	(1.2)	(28)	5.6
未確認遞延稅項資產的變動	338	(10.4)	117	(23.3)
不同所得稅率的影響	(137)	4.2	(73)	14.5
實際稅項開支	81	(2.5)	26	(5.2)

9 年內虧損

年內虧損已扣除下列各項：

(A) 員工成本

	截至十二月三十一日止年度	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
界定供款退休計劃供款	246	209
界定福利退休計劃供款	9	7
退休成本總額	255	216
工資及薪金	869	1,057
以股份支付的報酬(參閱附註 25(b))	4	4
	1,128	1,277

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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

(B) 其他項目

	截至十二月三十一日止年度	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
無形資產攤銷	15	15
折舊(扣除計入存貨的數額)	505	528
減值虧損：		
— 物業、廠房及設備	1,222	295
— 無形資產	382	13
重組開支	315	—
恢復徵收礦物稅	31	34
撥備增加淨額	152	65
核數師酬金	7	7
有關物業的經營租賃開支	18	14
存貨成本(參閱附註22)	7,944	8,742

重組開支包括已關閉工廠金額為170百萬美元的存貨、金額為56百萬美元的應收款項、金額為47百萬美元的金種遣散費、金額分別為18百萬美元及12百萬美元的電費及動力費及金額為12百萬美元的其他開支。

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：

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	截至二零一三年十二月三十一日止年度		
	董事袍金 千美元	工資、 津貼、 實物利益 及酌情花紅 千美元	總計 千美元
執行董事 (g)			
Oleg Deripaska	–	2,233	2,233
Vladislav Soloviev	–	3,211	3,211
Vera Kurochkina	–	728	728
Stalbek Mishakov (a)	–	4,731	4,731
Maksim Sokov	–	19,104	19,104
非執行董事			
Maksim Goldman	223	–	223
Dmitry Afanasiev	204	–	204
Len Blavatnik	200	–	200
Ivan Glaserberg	235	–	235
Dmitry Yudin (b)	91	–	91
Alexandra Bouriko (c)	55	125	180
Ekaterina Nikitina (d)	116	145	261
Christophe Charlier	235	–	235
Olga Mashkovskaya (e)	53	–	53
Artem Volynets (b)	134	–	134
Gulzhan Moldazhanova	211	–	211
Vadim Geraskin (b)	84	–	84
獨立非執行董事			
Matthias Warnig (主席)	456	–	456
Nigel Kenny	258	–	258
Philip Lader	321	–	321
梁愛詩	237	–	237
Mark Garber (d)	142	–	142
張震遠 (f)	118	–	118
	3,373	30,277	33,650

- 行政總裁顧問 Stalbek Mishakov 於二零一三年八月獲委任為董事會成員。
- Dmitry Yudin、Artem Volynets 及 Vadim Geraskin 於二零一三年六月辭去董事會成員的職位。
- Alexandra Bouriko 於二零一三年六月獲委任為非執行董事及於二零一三年十月辭去董事會的職位。
- Ekaterina Nikitina 及 Mark Garber 於二零一三年六月獲委任為董事會成員。
- Olga Mashkovskaya 於二零一三年十月獲委任為董事會成員。
- 張震遠於二零一三年五月辭去董事會成員的職位。
- 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 25(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。於二零一三年十一月二十一日,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:

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	獎勵股份數目	於二零一三年十一月二十一日 的已歸屬 股份數目	已歸屬以 股份支付的 報酬的價值 千美元
Oleg Deripaska	1,669,065	417,266	139
Vladislav Soloviev	1,311,629	262,326	87
Vera Kurochkina	354,346	70,869	24
Maksim Sokov	401,596	80,319	27

綜合財務報表附註

截至二零一三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		
	董事袍金 千美元	工資、 津貼、 實物利益 及酌情花紅 千美元	總計 千美元
執行董事 (i)			
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
非執行董事			
Victor Vekselberg (d)	90	–	90
Maksim Goldman (f)	189	–	189
Dmitry Afanasiev	207	–	207
Len Blavatnik	207	–	207
Ivan Glashenberg	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
獨立非執行董事			
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
	3,297	25,576	28,873

- 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。
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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

- 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25(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	於二零一二年十一月二十一日的已歸屬股份數目	已歸屬以股份支付的報酬的價值 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

上文所披露的執行董事的薪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金。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

於截至二零一三年及二零一二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	
	二零一三年 千美元	二零一二年 千美元
工資及花紅(*)	32,499	23,244

(*) 截至二零一三年及二零一二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25(b))提供的薪酬計入工資及花紅。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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	
	二零一三年 人數	二零一二年 人數
40,500,001港元至41,000,000港元(5,200,001美元至5,300,000美元)	1	-
50,500,001港元至51,000,000港元(6,500,001美元至6,600,000美元)	-	1
51,500,001港元至52,000,000港元(6,600,001美元至6,700,000美元)	1	-
54,000,001港元至54,500,000港元(7,000,001美元至7,100,000美元)	-	1
62,000,001港元至62,500,000港元(8,000,001美元至8,100,000美元)	1	-
75,000,001港元至75,500,000港元(9,700,001美元至9,800,000美元)	-	1
97,000,001港元至97,500,000港元(12,500,001美元至12,600,000美元)	1	-

於呈列年度內，概無向該等人士支付任何薪酬，作為吸引其加入本集團或加入本集團後的獎勵或離職補償。由於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

截至二零一三年及二零一二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(請參閱附註31(f))。

13 本公司權益股東應佔虧損／溢利

本公司權益股東應佔虧損包括截至二零一三年十二月三十一日止年度的虧損2.629百萬美元(二零一二年：包括溢利121百萬美元)，與本公司的財務報表有關。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

14 每股虧損

截至二零一三年十二月三十一日及二零一二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虧損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	
	二零一三年	二零一二年 (經重列)
期初已發行普通股	15,193,014,862	15,193,014,862
庫存股份的影響	(2,228,639)	(1,524,768)
期末股份的加權平均數	15,190,786,223	15,191,490,094
期內虧損(百萬美元)	(3.322)	(528)
每股基本及攤薄虧損(美元)	(0.219)	(0.035)

於截至二零一三年及二零一二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

截至二零一三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
於二零一二年十二月三十一日結餘	3,814	6,040	1,998	144	689	1,469	14,154
於二零一三年一月一日結餘	3,814	6,040	1,998	144	689	1,469	14,154
添置	1	3	157	26	9	371	567
出售	(11)	(47)	(10)	(2)	(1)	(17)	(88)
轉讓	39	142	4	-	11	(196)	-
外幣換算	(58)	(50)	(28)	(1)	(40)	(29)	(206)
於二零一三年十二月三十一日結餘	3,785	6,088	2,121	167	668	1,598	14,427
<i>累計折舊及減值虧損</i>							
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
於二零一二年十二月三十一日結餘	1,869	4,052	1,501	115	672	492	8,701
於二零一三年一月一日結餘	1,869	4,052	1,501	115	672	492	8,701
折舊支出	86	260	169	13	1	-	529
減值虧損	185	161	77	24	14	761	1,222
出售	(5)	(30)	(7)	(1)	-	-	(43)
外幣換算	(32)	(33)	(21)	(2)	(40)	(21)	(149)
於二零一三年十二月三十一日結餘	2,103	4,410	1,719	149	647	1,232	10,260
<i>賬面淨值</i>							
於二零一二年十二月三十一日	1,945	1,988	497	29	17	977	5,453
於二零一三年十二月三十一日	1,682	1,678	402	18	21	366	4,167

已售貨品成本、分銷開支及行政開支已分別扣除 478 百萬美元(二零一二年：500 百萬美元)、8 百萬美元(二零一二年：7 百萬美元)及 19 百萬美元(二零一二年：21 百萬美元)的折舊支出。

截至二零一三年及二零一二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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

於二零一三年及二零一二年十二月三十一日，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23百萬美元及44百萬美元。

(A) 減值

管理層於報告日期審閱本集團非金融資產的賬面值，以確定是否有任何減值跡象。管理層發現行業內若干因素(包括鋁價下降及工廠關閉)顯示本集團多個現金產生單位或已減值。

根據減值測試結果，管理層推斷，與物業、廠房及設備有關的減值虧損分別680百萬美元、125百萬美元及57百萬美元應就Taishet、Kubikemborg Aluminium及Kremniy現金產生單位於該等財務報表內確認。

就減值測試而言，各現金產生單位的可收回金額乃通過貼現現金產生單位的預期未來現金流量淨額釐定。Taishet、Kubikemborg Aluminium及Kremniy現金產生單位所應用的除稅前貼現率分別為18.61%、12.20%及13.60%(二零一二年十二月三十一日：分別為18.12%、15.51%及15.40%)，乃按名義值根據資本的行業加權平均成本估計。

作減值測試的多個現金產生單位的可收回金額對預計鋁價、匯率、適用貼現率的變動及(就Taishet而言)項目的預期完工時間以及達到全部產能所需的期間尤其敏感。

此外，於二零一三年十二月三十一日，管理層已識別不再使用並因此被視為不可收回的物業、廠房及設備特定項目360百萬美元(包括與二零一三年關閉SUAL廠特定相關的減值115百萬美元及與關閉本集團其他廠相關的32百萬美元)(二零一二年：295百萬美元(包括Friguia減值167百萬美元))。該等資產已獲全數減值。對於先前記錄的減值，管理層並無識別出任何物業、廠房及設備的進一步減值或撥回情況。

(B) 抵押

於二零一三年十二月三十一日，根據掉期協議有留置權的物業、廠房及設備的賬面值為288百萬美元(二零一二年十二月三十一日：貸款協議下327百萬美元)(參閱附註29)。

(C) 物業賬面淨值

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
擁有及租賃物業		
俄羅斯聯邦		
永久	1,505	1,752
短期租賃	22	22
中期租賃	7	7
俄羅斯聯邦境外		
永久	148	164
	1,682	1,945
代表		
土地及樓宇	1,682	1,945

上述款項計入在俄羅斯聯邦以長期租賃持有的土地，分別包括於二零一三年十二月三十一日及二零一二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

截至二零一三年十二月三十一日止年度

16 無形資產

	商譽 百萬美元	其他 無形資產 百萬美元	總計 百萬美元
成本			
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
於二零一二年十二月三十一日結餘	4,016	510	4,526
於二零一三年一月一日結餘	4,016	510	4,526
添置	-	15	15
出售	-	(1)	(1)
外幣換算	(170)	(1)	(171)
於二零一三年十二月三十一日結餘	3,846	523	4,369
攤銷及減值虧損			
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)
於二零一二年十二月三十一日結餘	(67)	(408)	(475)
於二零一三年一月一日結餘	(67)	(408)	(475)
減值	(382)	-	(382)
攤銷開支	-	(15)	(15)
於二零一三年十二月三十一日結餘	(449)	(423)	(872)
賬面淨值			
於二零一二年十二月三十一日	3,949	102	4,051
於二零一三年十二月三十一日	3,397	100	3,497

(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

於本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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

於二零一三年十二月三十一日，管理層對自二零一二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，並於二零一三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 3.7 百萬公噸、氧化鋁 7.4 百萬公噸及鋁土礦 11.6 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，按於二零一四年的每噸原鋁 1,865 美元、於二零一五年的 2,016 美元、於二零一六年的 2,107 美元、於二零一七年的 2,171 美元、於二零一八年的 2,246 美元釐定。營運成本乃根據過往表現(作通脹率調整)預測；
 - 將本集團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二零一四年為 33.4 盧布兌 1 美元、於二零一五年為 34.3 盧布兌 1 美元、於二零一六年為 34.9 盧布兌 1 美元、於二零一七年為 36.6 盧布兌 1 美元、於二零一八年為 36.7 盧布兌 1 美元。於釐定可收回金額時，假設盧布的通脹率為 4.1% 至 5.6%，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 12%；
 - 假設年增長率為 2.5%，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值乃基於外部來源資料及過往數據。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。該等結果對下列主要假設尤其敏感：

- 預計鋁價格水平下降 5% 將導致商譽全面減值 3,397 百萬美元；
- 預計鋁生產的電力及氧化鋁成本增加 5% 將導致可收回金額減少 31%，並導致額外減值 1,058 百萬美元；
- 貼現率增加 1% 將導致可收回金額減少 32%，並導致額外減值 1,080 百萬美元。

根據減值測試結果，管理層推斷，減值 382 百萬美元應計入二零一三年十二月三十一日的綜合財務報表。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% 將導致可收回金額減少 13%，但並不會導致減值。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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，並無減值應計入本綜合財務報表內。

17 分類為持作出售的非流動資產

於二零一三年十二月三十一日，3,873,537股 Norilsk Nickel 股份已分類為持作出售（請參閱附註1(d)）。於二零一三年四月二十四日，本集團完成以620百萬美元向 Crispian Investments Limited 出售股份，該款項以現金結算。

於出售日期，本集團收回與所售股份由其他全面收益之權益確認轉至綜合損益表有關的230百萬美元累計外幣換算虧損及4百萬美元其他虧損。230百萬美元的累計外幣換算虧損及4百萬美元其他虧損已獲累計，而股份被確認為本集團於聯營公司投資的一部分。

18 於聯營公司權益

	於十二月三十一日	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 (經重列) 百萬美元
年初結餘	9,673	9,714
本集團分佔溢利及聯營公司應佔其他收益及虧損	84	278
股息	(845)	(285)
本集團分佔其他全面收益	(17)	(5)
重新分類至分類為持作出售的非流動資產	-	(620)
外幣換算	(720)	591
年末結餘	8,175	9,673
納入於聯營公司權益的商譽	4,801	5,626

以下列表僅載列聯營公司的詳情，全部聯營公司均為公司實體，及對本集團的業績或資產有重要影響。

聯營公司名稱	業務架構 形式	註冊成立及 營運的地點	已發行及繳足 股本詳情	佔所有權權益百分比		主要業務
				本集團的 實際權益	本集團的 名義權益	
OJSC MMC Norilsk Nickel	註冊成立	俄羅斯聯邦	158,245,476 股股份，每股面值 1 盧布	27.82%	27.82%	生產鎳及其他金屬
Queensland Alumina Limited	註冊成立	澳洲	2,212,000 股股份，每股面值 2 澳元	20%	20%	根據來料加工協議生產氧化鋁

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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。因此本集團於該協議訂明的多項其他條件(包括Norilsk Nickel的準庫存股份被部分贖回)達成後按每股現金160美元向Crispian出售3,873,537股股份(見附註1(d))。

聯營公司截至二零一三年十二月三十一日止年度的綜合財務報表概要呈列如下：

	OJSC MMC Norilsk Nickel		Queensland Alumina Limited		其他	
	集團股份	100%	集團股份	100%	集團股份	100%
非流動資產	8,707	12,289	563	711	2	-
流動資產	1,806	6,492	37	231	-	-
非流動負債	(1,959)	(6,325)	(124)	(269)	-	-
流動負債	(753)	(2,706)	(105)	(521)	-	-
資產淨值	7,801	9,750	371	152	2	-

	OJSC MMC Norilsk Nickel		Queensland Alumina Limited		其他	
	集團股份	100%	集團股份	100%	集團股份	100%
收益	3,196	11,489	168	838	-	-
來自持續經營的損益	105	765	(21)	(26)	-	-
其他全面收入	(675)	(958)	(61)	(20)	(1)	-
全面收入總額	(570)	(193)	(82)	(46)	(1)	-

聯營公司截至二零一二年十二月三十一日止年度的綜合財務報表概要呈列如下：

	OJSC MMC Norilsk Nickel		Queensland Alumina Limited		其他	
	集團股份	100%	集團股份	100%	集團股份	100%
非流動資產	9,797	14,160	666	817	3	-
流動資產	1,896	6,814	59	305	-	-
非流動負債	(1,372)	(4,065)	(151)	(316)	-	-
流動負債	(1,104)	(3,969)	(121)	(608)	-	-
資產淨值	9,217	12,940	453	198	3	-

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	OJSC MMC Norilsk Nickel		Queensland Alumina Limited		其他	
	集團股份	100%	集團股份	100%	集團股份	100%
收益	3,652	12,065	192	959	-	-
來自持續經營的損益	299	2,143	(15)	10	(6)	-
其他全面收入	578	506	10	4	(2)	-
全面收入總額	877	506	(5)	14	(8)	-

(A OJSC MMC NORILSK NICKEL)

本集團於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日於 Norilsk Nickel 的投資的賬面值及市值如下：

	二零一三年 十二月三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月三十一日 百萬美元
賬面值	7,801	9,217
市值 (a), (b)	7,261	8,143

- 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。
b. 於二零一二年十二月三十一日，本集團於 Norilsk Nickel 的投資乃經重列；其並不包括重新分類至可供出售的股份(見附註17)；市值乃就餘下投資而計算。

二零一三年十二月三十一日的投資可收回金額乃根據潛在使用價值，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	二零一四年	二零一五年	二零一六年	二零一七年	二零一八年
鎳	美元/噸	15,043	16,671	18,197	19,348	20,061
銅	美元/噸	6,962	6,941	7,071	7,143	7,210
鉑	美元/盎司	1,559	1,687	1,775	1,839	1,880
鈹	美元/盎司	782	837	824	843	856

- 總產量乃根據二零一二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二零一四年為 33.4 盧布、二零一五年為 34.3 盧布、二零一六年為 34.9 盧布、二零一七年為 36.6 盧布及二零一八年為 36.7 盧布。於釐定可收回金額時，假設盧布的通脹率為 4.1% 至 5.6%，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 13.4%。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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。結果並非特別敏感且不會受預計售價水平下降5%或貼現率上升1%影響。

二零一二年十二月三十一日的投資可收回金額乃根據潛在使用價值，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
鈦	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16%並會造成766百萬美元減值；
- 貼現率上升1%將導致可收回金額減少14%並會造成512百萬美元減值。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

19 於合營企業權益

本集團於合營企業的投資變動如下：

	十二月三十一日	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
年初結餘	1,156	1,102
收購	-	16
向合營企業注資	-	4
本集團分佔(虧損)/溢利	(551)	55
擔保調整	100	-
股息	(63)	(72)
外幣換算	(57)	51
年末結餘	585	1,156

本集團於合營企業權益的詳情如下：

合營企業名稱	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/ 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	塞浦路斯、 俄羅斯聯邦	BOGES Limited— 10,000 股股份， 每股面值 1.71 歐元； BALP Limited— 10,000 股股份， 每股面值 1.71 歐元	50%	50%	能源/鋁生產 — 在建工程
Mega Business & Alliances B.V. 及其公司	註冊成立	荷蘭/俄羅斯 聯邦/哈薩克	18,000 股股份， 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 170,375,940 元	33%	33%	鋁合金貿易

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

本集團於當中擁有實際權益的合營企業截至二零一三年十二月三十一日止年度的綜合財務報表概要呈列如下(均以百萬美元計)：

	LLP Bogatyr Komir 及 其貿易公司	BEMO 項目	其他	總計
非流動資產	290	863	49	1 202
流動資產	55	37	245	337
非流動負債	(77)	(829)	(17)	(923)
流動負債	(49)	(47)	(244)	(340)
資產淨值	219	24	33	276
	LLP Bogatyr Komir 及 其貿易公司	BEMO 項目	其他	總計
收益	325	70	908	1 303
來自持續經營的損益	35	(505)	19	(451)
其他全面收入	(4)	(53)		(57)
全面收入總額	31	(558)	19	(508)
	LLP Bogatyr Komir 及 其貿易公司	BEMO 項目	其他	總計
現金及現金等價物	7	8	47	62
流動金融負債	(16)	-	(38)	(54)
非流動金融負債	(26)	(800)	(7)	(833)
折舊及攤銷	(23)	(19)	(4)	(46)
利息收入	-	1	-	1
利息開支	(3)	(1)	(2)	(6)
所得稅開支或收入	(10)	3	(5)	(12)

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

本集團於當中擁有實際權益的合營企業截至二零一二年十二月三十一日止年度的綜合財務報表概要呈列如下(均以百萬美元計)：

	LLP Bogatyr Komir 及 其貿易公司	BEMO 項目	其他	總計
非流動資產	300	1,444	54	1,798
流動資產	52	69	180	301
非流動負債	(76)	(577)	(20)	(673)
流動負債	(46)	(46)	(178)	(270)
資產淨值	230	890	36	1,156
	LLP Bogatyr Komir 及 其貿易公司	BEMO 項目	其他	總計
收益	275	13	523	811
來自持續經營的損益	38	-	17	55
其他全面收入	(3)	50	4	51
全面收入總額	35	50	21	106
	LLP Bogatyr Komir 及 其貿易公司	BEMO 項目	其他	總計
現金及現金等價物	5	3	37	45
流動金融負債	(14)	-	(33)	(47)
非流動金融負債	(23)	(560)	(9)	(592)
折舊及攤銷	(24)	(4)	(4)	(32)
利息開支	(2)	-	(2)	(4)
所得稅開支或收入	(10)	5	(6)	(11)

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 為一家專門從事鋁、合金及其他有色金屬貿易的中國貿易商。

BEMO 項目

截至二零一三年十二月三十一日止年度，本集團分佔合營企業的虧損包括與BEMO項目的物業、廠房及設備相關的減值虧損，其中本集團已確認600百萬美元。

就減值測試而言，BEMO項目被分為兩個現金產生單位：Boguchansky Aluminium Smelter(「BoAZ」)及Boguchansky水力發電廠(「BOGES」)。可收回金額乃通過貼現各現金產生單位的預期未來現金流量淨額釐定。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

貼現 BoAZ 及 BORGES 的現金流量所應用的除稅前貼現率分別為 15.5% 及 15.4%，乃按名義值根據資本的行業加權平均成本估計。

這兩個現金產生單位的可收回金額對預計鉛及電力價格、匯率、適用貼現率的變動及(就 BoAZ 而言)項目的預期開工時間以及達到全部產能的預測期間尤其敏感。

本集團確認其分佔 BEMO 項目實體的減值虧損為其於相應實體的投資，並對各項投資的賬面值作出必要調整。本集團分佔有關 BoGES 及 BoAZ 的虧損分別確認金額 352 百萬美元及 248 百萬美元。有關 BoAZ 的虧損乃確認為本集團的投資。於二零一三年十二月三十一日，有關減值支出的額外虧損 309 百萬美元尚未確認，原因是本集團的投資已悉數撇減至零。

20 於附屬公司的投資

	本公司 十二月三十一日	
	二零一三年 十二月三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月三十一日 百萬美元
非上市股份，按成本計	27,529	26,248
減：減值	(12,482)	(7,670)
	15,047	18,578

主要附屬公司的詳情載於綜合財務報表附註 35。減值虧損金額增加乃因於若干附屬公司鋁分部的投資減值(原因為產生虧損及鋁價格下跌)而產生。

21 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	
	二零一三年 十二月三十一日	二零一二年 十二月三十一日	二零一三年 十二月三十一日	二零一二年 十二月三十一日	二零一三年 十二月三十一日	二零一二年 十二月三十一日
物業、廠房及設備	31	43	(534)	(556)	(503)	(513)
存貨	38	19	(1)	(1)	37	18
貿易及其他應收款項	19	8	(1)	(4)	18	4
衍生金融負債	4	9	(4)	(3)	-	6
結轉稅項虧損	134	109	-	-	134	109
其他	67	65	(82)	(110)	(15)	(45)
遞延稅項資產/(負債)	293	253	(622)	(674)	(329)	(421)
遞延稅項抵銷	(150)	(154)	150	154	-	-
遞延稅項資產/(負債)淨額	143	99	(472)	(520)	(329)	(421)

綜合財務報表附註

截至二零一三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	二零一二年 一月一日	於損益 確認	匯兌	二零一二年 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
結轉稅項虧損	100	9	-	109
其他	(111)	63	3	(45)
總計	(529)	105	3	(421)

百萬美元	二零一三年 一月一日	於損益 確認	匯兌	二零一三年 十二月 三十一日
物業、廠房及設備	(513)	10	-	(503)
存貨	18	20	(1)	37
貿易及其他應收款項	4	14	-	18
衍生金融負債	6	(6)	-	-
結轉稅項虧損	109	25	-	134
其他	(45)	37	(7)	(15)
總計	(421)	100	(8)	(329)

已確認稅項虧損於下列年度屆滿：

屆滿年期	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
六至十年	117	91
二至五年	17	15
不超過一年	-	3
	134	109

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

(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：

屆滿年期	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
可扣減臨時差額	665	347
稅項虧損結轉	545	524
	1,210	871

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	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
無屆滿期	412	441
六至十年	104	82
二至五年	27	1
不超過一年	2	-
	545	524

(D) 未確認遞延稅項負債

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，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2,127百萬美元及4,130百萬美元，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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

(E) 綜合財務狀況表中的本期稅項指：

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
年初應收所得稅淨額	(2)	(21)
年內所得稅	181	131
已付所得稅	(136)	(104)
股息預扣稅	(43)	-
匯兌差額	8	(8)
	8	(2)
代表：		
應付所得稅	15	18
預付所得稅(附註23)	(7)	(20)
可收回所得稅淨額	8	(2)

22 存貨

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
原材料及消耗品	1,035	1,173
在製品	811	854
製成品及持作轉售貨品	708	782
	2,554	2,809
陳舊存貨撥備	(306)	(185)
	2,248	2,624

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日的存貨按成本列賬。

於二零一三年十二月三十一日，賬面值為16百萬美元的存貨根據現有擔保銀行貸款予以抵押。於二零一二年十二月三十一日並無抵押存貨，請參閱附註26。

於二零一三年十二月三十一日，賬面值為113百萬美元的存貨根據現有貿易合約予以抵押(二零一二年十二月三十一日：64百萬美元)。

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	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
已售存貨賬面值	7,944	8,718
存貨撇減	38	24
計入重建開支的存貨	170	-
	8,152	8,742

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

23 貿易及其他應收款項

本集團

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
應收第三方貿易款項	180	203
應收貿易款項減值虧損	(45)	(34)
應收第三方貿易款項淨額	135	169
應收關聯方貿易款項，包括：	44	28
可施加重大影響力的公司	34	29
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	26	21
共同控制公司	5	4
關聯方－聯營公司	13	3
可收回增值稅	351	449
可收回增值稅減值虧損	(35)	(60)
可收回增值稅淨額	316	389
已付第三方墊款	134	107
已付墊款減值虧損	(3)	(3)
已付第三方墊款淨額	131	104
已付關聯方墊款，包括：	68	79
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	2
關聯方－聯營公司	66	76
預付開支	20	20
預付所得稅	7	20
預付其他稅項	19	20
應收第三方其他款項	82	98
其他應收款項減值虧損	(25)	(26)
應收第三方其他款項淨額	57	72
應收關聯方其他款項，包括：	20	24
關聯方－共同控制公司	8	12
關聯方－聯營公司	12	12
	817	925

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。

截至二零一三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撤銷的不可收回貿易及其他應收款項分別為5百萬美元及20百萬美元(二零一二年十二月三十一日：20百萬美元及22百萬美元)。

綜合財務報表附註

截至二零一三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：

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
即期	135	161
逾期0至90日	37	23
逾期91至365日	5	10
逾期365日以上	2	3
逾期金額	44	36
	179	197

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31(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	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
年初結餘	(42)	(49)
已確認減值虧損	(13)	5
撇銷不可收回款項	2	2
年末結餘	(53)	(42)

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，本集團分別有 53 百萬美元及 42 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

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
其他應收款項	15	16

24 現金及現金等價物

本集團

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
銀行結餘，美元	423	211
銀行結餘，盧布	10	52
銀行結餘，其他貨幣	39	46
在途現金	1	5
短期銀行存款	228	176
綜合現金流量表內的現金及現金等價物	701	490
受限制現金	15	15
	716	505

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，現金及現金等價物包括根據與 BNP Paribas (Suisse) SA 及 Banca Nazionale Del Lavoro S.p.A 簽署的 Swiss Law 抵押協議抵押的受限制現金 15 百萬美元。

本公司

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
財務狀況表內的現金及現金等價物	247	13
	247	13

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，現金及現金等價物分別包括受限制現金 14 百萬美元及 13 百萬美元。

25 股權

(A) 股本

	二零一三年十二月三十一日		二零一二年十二月三十一日	
	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) 以股份支付的報酬

於二零一三年六月十四日，董事會批准一項新的規管對本集團合資格僱員以股份支付報酬的股份支付獎勵計劃（「生產系統獎勵計劃」）。於二零一三年七月十一日，本集團根據該計劃挑選合資格僱員參與生產系統獎勵計劃，並向參與者授出 6,258,373 股股份。本集團亦設有現有股份支付計劃，該計劃於二零一一年五月十一日獲董事會批准，並已據此授出 14,603,764 股股份。

於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，本集團分別持有其本身股份 4,299,796 股及 834,947 股，乃為股份支付獎勵計劃而於公開市場收購的股份（「持作歸屬的股份」）。截至二零一三年十二月三十一日止年度，受託人已於公開市場收購 7,751,604 股股份（二零一二年：3,059,914 股股份）。於二零一三年七月及十一月，已分別歸屬 2,065,261 股及 2,221,494 股股份（二零一二年：2,224,967 股股份）。截至二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日止年度，本集團已分別確認與股份支付計劃有關的額外僱員開支 4 百萬美元及 4 百萬美元，而股權亦相應增加。

(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本集團分佔聯營公司其他全面收入。

(D) 分派

根據一九九一年（澤西）公司法（「該法」），本公司可隨時從本公司資本贖回儲備及名義資金賬目以外資產中提取本公司釐定的金額作出分派，惟本公司董事於建議分派時須根據澤西法律作出償債能力聲明。股息支付受信貸融資協議限制。

(E) 匯兌儲備

匯兌儲備包括海外業務綜合財務報表換算產生的所有匯兌差異。儲備根據附註 3(m) 所載會計政策處理。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

(F) 本公司權益成分之變動

百萬美元	股本	儲備	總額
於二零一二年一月一日結餘	152	5,949	6,101
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)
於二零一二年十二月三十一日結餘	152	6,060	6,212
於二零一三年一月一日結餘	152	6,060	6,212
年內虧損淨額	-	(2,629)	(2,629)
於二零一三年十二月三十一日結餘	152	3,431	3,583

26 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31(c)(ii)及31(c)(iii)。

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
非流動負債		
有擔保銀行貸款	8,691	8,907
無擔保銀行貸款	-	508
	8,691	9,415
流動負債		
有擔保銀行貸款	995	769
無擔保銀行貸款	183	127
應付利息	56	35
	1,234	931

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

於二零一三年十二月三十一日的條款及償還債務時間表

	總計 百萬美元	二零一四 年 百萬美元	二零一五 年 百萬美元	二零一六 年 百萬美元	二零一七 年 百萬美元	二零一八 年 百萬美元	其後數年 百萬美元
有擔保銀行貸款							
浮動							
美元—三個月倫敦銀行同業 拆息加4.25厘	2,380	789	793	798	-	-	-
美元—三個月倫敦銀行同業 拆息加5.25厘	982	-	-	-	484	498	-
美元—一年倫敦銀行同業 拆息加4.5厘	4,370	-	-	4,370	-	-	-
美元—三個月倫敦銀行同業 拆息加4.5厘	97	6	28	28	28	7	-
美元—三個月倫敦銀行同業 拆息加6.5厘	506	120	120	192	74	-	-
美元—三個月倫敦銀行同業 拆息加4.15厘	100	-	100	-	-	-	-
歐元—三個月歐洲銀行同業 拆息加4.5厘	227	16	65	65	65	16	-
歐元—三個月倫敦銀行同業 拆息加6.5厘	152	51	51	50	-	-	-
盧布—莫斯科最優利率 加4厘	309	-	24	95	95	95	-
美元—2.35厘加資金成本	2	2	-	-	-	-	-
歐元—2.35厘加資金成本	11	11	-	-	-	-	-
固定							
盧布—9.7厘	550	-	-	550	-	-	-
	9,686	995	1,181	6,148	746	616	-
無擔保銀行貸款							
固定							
盧布—10.5厘	183	183	-	-	-	-	-
總額	183	183	-	-	-	-	-
應付利息	56	56	-	-	-	-	-
總額	9,925	1,234	1,181	6,148	746	616	-

有擔保銀行貸款以下列集團公司股份為抵押擔保：

- RUSAL Novokuznetsk 的40%+1股股份
- SUAL 的25%+1股股份
- RUSAL Sayanogors 的50%+2股股份
- RUSAL Bratsk 的50%+2股股份
- RUSAL Krasnoyarsk 的50%+2股股份
- Khakas Aluminium Smelter 的25.1%
- Gershvin Investments Corp. Limited 的100%
- Seledar Holding Corp Limited 的100%
- Aktivium Holding B.V. 的100%

- 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27.8%股份

有擔保銀行貸款亦以下列為抵押擔保：

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

一 賬面值為16百萬美元的存貨(附註22)。於二零一二年十二月三十一日，並無任何存貨作貸款抵押。

於二零一三年十二月三十一日，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及400百萬美元的多幣種信貸融資。

於二零一三年十二月三十一日，本集團貸款及借款的面值為10,018百萬美元(二零一二年十二月三十一日：10,522百萬美元)。

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自有資金78百萬美元用於提前償還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額。

二零一三年四月二十五日，本公司向Crispian Investments Limited出售Norilsk Nickel股份所收取的所得款項淨額為數620百萬美元被用於償還結欠Sberbank的債務(根據融資協議中的強制償還條文)。

二零一三年九月，本集團提取最高達300百萬美元的Gazprombank信貸融資中的150百萬美元資金，該信貸融資於二零一二年十二月二十八日訂立，於五年後到期並按三個月倫敦銀行同業拆息加6.5厘的年利率計息。

二零一三年十一月，本集團與Moscow Credit Bank訂立一項新的60億盧布(183百萬美元)信貸融資，於6個月後到期並按10.5厘的年利率計息。

二零一三年十二月十六日，本集團與VTB Capital Plc訂立一項新的最高150億盧布的信貸融資，於五年後到期並按三個月莫斯科最優利率加4.0厘的年利率計息。本集團已於二零一三年十二月十七日提取100億盧布(309百萬美元)。信貸融資包括可由銀行自訂立信貸融資以將信貸融資轉換為美元之日後兩年行使的購股權，利率為三個月倫敦銀行同業拆息加5.05厘。

二零一三年十二月二十三日，本集團透過其附屬公司訂立多項回購交易，乃以其對GMK Norilsk Nickel市值為144百萬美元的627,083股普通股及2,475,565份美國存託憑證的所有權作支持。由於該等交易，本集團籌集資金100百萬美元，於兩年內到期並按三個月倫敦銀行同業拆息加4.15厘的年利率計息。

於二零一三年，本集團償還俄羅斯外貿銀行貸款本金120億盧布(376百萬美元)。

於二零一三年，已就Gazprombank貸款作出總額為91百萬美元及28百萬歐元的季度還款。

本集團已提取Raiffeisen Bank International AG無承諾循環貿易融資額度下的資金。於二零一三年十二月三十一日，尚未償還金額為2百萬美元及8百萬歐元。該筆資金用於本集團的一般經營活動。

本集團於二零一三年訂立若干交叉貨幣掉期，有關詳情請參閱附註29。

綜合財務報表附註

截至二零一三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 百萬美元	二零一三 年 百萬美元	二零一四 年 百萬美元	二零一五 年 百萬美元	二零一六 年 百萬美元	二零一七 年 百萬美元	其後數年 百萬美元
有擔保銀行貸款							
浮動							
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	-	-	-	-	-
固定							
盧布—9.7厘	591	-	-	-	591	-	-
	9,676	769	789	793	6,352	496	477
無擔保銀行貸款							
浮動							
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	-	-
總額	635	127	169	169	170	-	-
應付利息	35	35	-	-	-	-	-
總額	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賬面值為 327 百萬美元的物業、廠房及設備為抵押擔保。

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 個月契諾寬限期的選擇權，在此期間並無使用若干財務契諾。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諾寬限期至二零一三年十二月三十一日(包括該日)。

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：

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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 29。

本集團正就為其債務再融資及重新調整財務契諾規定進行後期磋商，這將確保本集團擁有充裕資源應對其到期負債。

本公司

	十二月三十一日	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
非流動負債		
有擔保銀行貸款	7,795	8,907
來自關聯方的無擔保貸款	-	329
	7,795	9,236
流動負債		
有擔保銀行貸款	811	371
來自關聯方的無擔保貸款	711	462
應付利息	55	61
	1,577	894

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

於二零一三年十二月三十一日的條款及償還債務時間表

	總計 百萬美元	二零一四 年 百萬美元	二零一五 年 百萬美元	二零一六 年 百萬美元	二零一七 年 百萬美元	二零一八 年 百萬美元	其後數年 百萬美元
有擔保銀行貸款							
浮動							
美元－一年倫敦銀行同業 拆息加4.5厘	4,370	-	-	4,370	-	-	-
美元－三個月倫敦銀行同業 拆息加4.25厘	2,380	789	793	798	-	-	-
美元－三個月倫敦銀行同業 拆息加5.25厘	982	-	-	-	484	498	-
美元－三個月倫敦銀行同業 拆息加4.5厘	97	6	28	28	28	7	-
歐元－三個月歐洲銀行同業 拆息加4.5厘	227	16	65	65	65	16	-
固定							
盧布-9.7厘	550	-	-	550	-	-	-
	8,606	811	886	5,811	577	521	-
來自關聯方的無擔保貸款							
免息	300	300	-	-	-	-	-
美元－固定為4.6厘	411	411	-	-	-	-	-
	711	711	-	-	-	-	-
應付利息	55	55	-	-	-	-	-
總額	9,372	1,577	886	5,811	577	521	-

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50%+2股股份
- RUSAL Sayanogorsk 的25%+1股股份
- RUSAL Novokuznetsk 的40%+1股股份
- SUAL 的25%+1股股份
- Gershvin Investments Corp.Limited 的100%股份
- Seledar Holding Corp Limited 的100%股份
- Aktivium Holding B.V. 的100%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27.2%股份

綜合財務報表附註

截至二零一三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 百萬美元	二零一三 年 百萬美元	二零一四 年 百萬美元	二零一五 年 百萬美元	二零一六 年 百萬美元	二零一七 年 百萬美元	其後數年 百萬美元
有擔保銀行貸款							
浮動							
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
固定							
盧布—9.7厘	591	-	-	-	591	-	-
	9,278	371	789	793	6,352	496	477
來自關聯方的無擔保貸款							
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	-	-	-	-
	791	462	329	-	-	-	-
應付利息	61	61	-	-	-	-	-
總額	10,130	894	1,118	793	6,352	496	477

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
- RUSAL 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

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

27 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，並受可於二零一四年三月行使的認沽期權規限。第二批債券的年期為 10 年，並受可於二零一五年四月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二零一三年十二月三十一日每份債券的收市價分別為 965.0 盧布及 853.9 盧布。

自二零一三年九月至二零一三年十二月底，本集團已在公開市場以 17 百萬美元購買 548,586 份其本身債券。

28 撥備

百萬美元	退休金 責任	地盤復墾	法律索 償撥備	稅項撥備	擔保撥備	總計
於二零一二年一月一日結餘	105	401	36	47	-	589
年內作出撥備	16	86	4	10	-	116
年內撥回撥備	-	-	(7)	(44)	-	(51)
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	151	494	23	13	-	681
於二零一三年一月一日結餘	151	494	23	13	-	681
年內作出撥備	14	14	-	65	100	193
年內撥回撥備	(30)	-	(11)	-	-	(41)
精算虧損	2	-	-	-	-	2
年內動用撥備	(15)	(11)	-	(10)	-	(36)
外匯換算	(6)	(6)	-	-	-	(12)
於二零一三年十二月三十一日結餘	116	491	12	68	100	787
非即期	104	473	-	-	100	677
即期	12	18	12	68	-	110
	116	491	12	68	100	787

(A) 退休金責任

於俄羅斯聯邦的本集團附屬公司

本集團主動向其先前及現有僱員提供長期及離職後福利，包括在職死亡、節日紀念、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。此外，本集團為其部分二戰退役軍人提供定期社會支持款項。

上述僱員福利計劃屬界定福利性質。本集團按於任何地點支付的基準為該等計劃提供資金，因此計劃資產等於零。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

於烏克蘭的本集團附屬公司

由於法律規定，烏克蘭附屬公司負責為其曾在或仍在惡劣及危險工作條件下工作的僱員享有的國家特繁工種退休金(特繁工種提早退休金)提供部分資金。該等退休金將支付至領取者達到享有國家老年退休金的年齡(女性僱員為55至60歲(依出生年份而定)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。

上述僱員福利計劃屬界定福利性質。本集團按於任何地點支付的基準為該等計劃提供資金，因此計劃資產等於零。

於俄羅斯聯邦及烏克蘭境外的本集團附屬公司

於其幾內亞及尼日利亞實體，本集團提供在職死亡福利以及殘障及老年退休後一筆整額款項福利。

於其圭亞那附屬公司，本集團提供在職死亡福利。

於其意大利附屬公司(Eurallumina)，本集團僅就二零零七年一月一日之前的服務提供退休後一筆整額款項福利。

於愛爾蘭(Aughinish Alumina)，本集團的最終退休金計劃自二零一三年十月二日結束。此後仍有約2百萬美元的責任，預期於二零一四年付清。展望未來，該實體的退休金計劃將屬界定供款性質。該計劃結束被視為付清福利。

於瑞典(Kubikenborg Aluminium AB)，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。

本集團所有退休金計劃均不置存資金。

有關計劃的合資格僱員人數於二零一三年及二零一二年十二月三十一日分別為59,737人及65,149人。退休金領取的人數於二零一三年及二零一二年十二月三十一日分別為49,355人及48,980人。

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：

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
即期服務成本	10	8
年內確認過往服務成本	(1)	(1)
利息成本	14	15
計劃資產預期精算回報	(5)	(6)
縮減/結算	(34)	-
於損益表確認的(收入)/開支淨額	(16)	16

綜合財務報表附註

截至二零一三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：

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
界定福利責任現值	116	314
計劃資產公平值	-	(161)
責任的現值	116	153
未確認過往服務成本	-	(2)
財務狀況表內的負債淨額	116	151

負債淨額的現值變動如下：

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
年初負債淨額	151	105
於損益表內確認的(收入)/開支淨額	(16)	16
僱主已付計劃供款	(15)	(15)
直接於權益中扣除的精算虧損	2	41
外匯換算	(6)	4
年終的負債淨額	116	151

界定福利責任(「界定福利責任」)現值的變動如下：

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
年初界定福利責任現值	314	243
服務成本	9	8
利息成本	14	15
精算(收益)/虧損	(8)	52
匯兌虧損	-	7
僱員供款	2	3
已付福利	(15)	(14)
結算及縮減收益	(200)	-
年終界定福利責任現值	116	314

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

計劃資產公平值的變動：

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
年初計劃資產公平值	161	136
計劃資產的預期精算回報	5	6
僱主已付計劃供款	15	15
僱員已付計劃供款	2	3
計劃已付福利	(15)	(13)
投資(虧損)/收益	(6)	12
結算及縮減收益	(166)	-
匯兌收益	4	2
年終計劃資產公平值	-	161

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	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
年初累計金額	(26)	15
年內已確認部分	2	(41)
年終累計金額	(24)	(26)

本集團預期自二零一四年一月一日開始的12個月期間內將向界定福利退休計劃支付12百萬美元。

退休金負債的精算估值

合資格精算師 Robert van Leeuwen AAG 已於二零一三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。

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：

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	二零一三年十二月三十一日 每年百分比	二零一二年十二月三十一日 每年百分比
貼現率	7.7	5.2
預期計劃資產回報率	不適用	4.3
未來薪金增長	9.1	5.1
未來退休金增長	5.5	0.7
員工流失率	4.0	4.0
死亡率	一九八五年蘇聯人口表、 二零零零年烏克蘭人口表	一九八五年蘇聯人口表、 二零零零年烏克蘭人口表
傷殘率	俄羅斯 Munich Re 為 70%； 烏克蘭死亡率為 40%	俄羅斯 Munich Re 為 70%； 烏克蘭死亡率為 40%

計劃資產於其估值日期的市值如下：

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
界定福利責任現值	116	314
計劃資產公平值	-	(161)
計劃虧絀	116	153

精算估值顯示本集團的責任完全無保障。於二零一二年十二月三十一日，本集團 51% 的責任以計劃資產保障。

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：

	二零一三年十二月三十一日 百萬美元		二零一二年十二月三十一日 百萬美元	
	界定福利 責任現值	負債淨額	界定福利 責任現值	負債淨額
完全不置存資金	116	116	128	126
部分置存資金	-	-	186	25
總計	116	116	314	151

(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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

本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：

	二零一三年十二月三十一日	二零一二年十二月三十一日
現金流出時間表	二零一四年：18 百萬美元 二零一五年至二零一九年：67 百萬美元 二零二零年至二零二零年：439 百萬美元 二零三零年後：177 百萬美元	二零一三年：8 百萬美元 二零一四年至二零一八年：137 百萬美元 二零一九年至二零二九年：366 百萬美元 二零二九年後：151 百萬美元
就通脹作出調整後的無風險貼現率 (a)	2.37%	1.96%

(a) 二零一三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。

(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。於二零一三年十二月三十一日，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12 百萬美元(二零一二年十二月三十一日：23 百萬美元)。管理層評估可能流出的索償金額約為175 百萬美元(二零一二年十二月三十一日：213 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

於二零一三年十二月三十一日，本集團管理層重新評估若干稅項索償，並就被認為很可能產生現金流出的Eurallumina 及Aughinish 的關稅索償增加撥備65 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。

(E) 擔保撥備

於二零一三年九月，本集團與OJSC RusHydro 訂立協議，在後者未能履行其於與GK Vnesheconombank 信貸融資下的責任的情況下，向BoAZ 提供資金。此協議保證就BoAZ 融資獲得更高信貸額度。協議下的總承受風險以168 億盧布(513 百萬美元)為限，並由本集團與OJSC RusHydro 平均承受。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

29 衍生金融資產／負債

	二零一三年十二月三十一日 百萬美元		二零一二年十二月三十一日 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	-	198	-	103
石油焦供應合約及其他原材料	22	22	15	40
利率掉期	-	81	-	76
鋁遠期合約	-	9	-	-
電力合約	-	-	-	7
總計	22	310	15	226

衍生金融工具於各報告日期按其公平值列賬。公平值乃按公平值等級制度的第3級根據管理層估計及對相關未來價格的一致經濟預測進行估計，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。估計衍生工具時使用以下重要假設：

	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	1,837	1,921	1,992
Platt's 離岸價布蘭特，美元／桶	108	103	98
盧布兌美元遠期匯率	33.82	35.77	37.65
遠期一年倫敦銀行同業拆息，%	0.67	0.80	1.20

衍生工具第3級公平值計量結餘的變動如下：

	十二月三十一日	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
期初結餘	(211)	(164)
期內於其他全面收入(現金流量對沖)確認的未變現公平值變動	(105)	25
期內於損益表(財務開支)確認的未變現公平值變動	(12)	(107)
期內已變現部分	40	35
期末結餘	(288)	(211)

與去年相比，二零一三年計算衍生金融工具所用的估值技術並無任何變動。敏感度分析表明，衍生金融工具對二零一三年及二零一二年主要輸入的變動並不特別敏感。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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27)。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。

二零一三年八月，本集團訂立交叉貨幣掉期以將其為數183億盧布的五年期信貸融資的其餘31億盧布轉換為以美元計值的94百萬美元負債。

有擔保交叉貨幣掉期乃以SUAL的11%股份及本集團288百萬美元的固定資產作抵押擔保。

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厘。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。

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。本集團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。

於二零一三年，本集團根據遞交予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24百萬美元(二零一二年：71百萬美元)。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

30 貿易及其他應付款項

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
應付第三方款項	623	640
應付關聯方款項，包括：	112	153
關聯方－可施加重大影響力的公司	37	73
關聯方－共同控制公司	74	80
關聯方－聯營公司	1	–
已收墊款	300	226
已收關聯方墊款，包括：	164	278
關聯方－可施加重大影響力的公司	161	255
關聯方－共同控制公司	2	5
關聯方－聯營公司	1	18
其他應付款項及應計負債	152	218
其他應付關聯方款項及應計負債，包括：	15	6
關聯方－可施加重大影響力的公司	9	–
關聯方－聯營公司	6	6
其他應付稅項	104	133
應付第三方非貿易款項	2	2
	1,472	1,656

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。

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
於十二個月內到期或按要求	735	793
本公司		
貿易及其他應付款項	744	822

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

31 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)。於二零一三年十二月三十一日已發行的債券的公平值為 818 百萬美元(二零一二年十二月三十一日：931 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。

於二零一三年十二月三十一日

本集團

	第1級 百萬美元	第2級 百萬美元	第3級 百萬美元	總計 百萬美元
資產				
衍生金融資產	-	-	22	22
	-	-	22	22
負債				
衍生金融負債	-	-	310	310
	-	-	310	310

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

於二零一二年十二月三十一日
本集團

	第1級 百萬美元	第2級 百萬美元	第3級 百萬美元	總計 百萬美元
資產				
衍生金融資產	-	-	15	15
	-	-	15	15
負債				
衍生金融負債	-	-	226	226
	-	-	226	226

(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

截至二零一三年及二零一二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29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26)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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

本集團

	二零一三年十二月三十一日		二零一二年十二月三十一日	
	實際利率%	百萬美元	實際利率%	百萬美元
定息貸款及借款				
貸款及借款	5.09%-10.50%	5,081	5.09%-10.13%	4,909
		5,081		4,909
浮息貸款及借款				
貸款及借款	2.57%-11.03%	5,870	5.15%-9.94%	6,468
		5,870		6,468
		10,951		11,377

截至二零一三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厘的511百萬美元責任及年利率為5.09厘的533百萬美元責任。有關責任為盧布債券(詳情請參閱附註27)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(以交叉貨幣掉期對沖(詳見附註29))。

本公司

	二零一三年十二月三十一日		二零一二年十二月三十一日	
	實際利率%	百萬美元	實際利率%	百萬美元
定息貸款及借款				
貸款及借款	0%-10.13%	1,261	0%-10.13%	1,382
		1,261		1,382
浮息貸款及借款				
貸款及借款	5.20%-6.01%	8,056	5.15%-5.96%	8,687
		8,056		8,687
		9,317		10,069

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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

本集團

	基點增加/ 減少	對年內除稅 前溢利的 影響 百萬美元	對年內權益 的影響 百萬美元
於二零一三年十二月三十一日	1,837	1,921	1,992
基準百分點	+100	(59)	47
基準百分點	-100	59	(47)
於二零一二年十二月三十一日			
基準百分點	+14	(9)	7
基準百分點	-14	9	(7)

(III) 外匯風險

本集團面臨銷售、購買及借款產生的貨幣風險，而該等銷售、買賣及借款乃以本集團實體各自功能性貨幣（主要為美元，亦包括俄羅斯盧布、烏克蘭格里夫納及歐元）以外貨幣計值。該等交易主要以盧布、美元及歐元等貨幣計值。

借款主要以與本集團相關業務產生的現金流量一致的貨幣計值，主要為美元，亦包括盧布及歐元，此將產生經濟對沖。

就以外幣計值的其他貨幣資產及負債而言，本集團在必要的情況下按即期匯率買賣外幣，以應付短期的不平衡，或訂立貨幣掉期安排，確保所面臨的風險淨額維持於可接受的水平。

本集團於報告日期面臨的以相關實體功能性貨幣以外貨幣計值的已確認收益及負債產生的外匯風險載於下表。將海外業務財務報表換算為本集團的呈報貨幣所產生的差額忽略不計。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

於十二月三十一日	以美元計值轉換成盧布的功能貨幣		以盧布計值轉換成美元的功能貨幣		以歐元計值轉換成美元的功能貨幣		以其他貨幣計值轉換成美元的功能貨幣	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
非流動資產	-	-	3	2	18	17	46	20
貿易及其他應收款項	1	1	230	294	49	32	48	69
現金及現金等價物	-	106	229	113	29	35	5	11
衍生金融資產	-	-	22	15	-	-	-	-
貸款及借款	(254)	(228)	(493)	(390)	(391)	(184)	-	-
撥備	-	-	(111)	(127)	(33)	(59)	(37)	(40)
衍生金融負債	-	-	(22)	(47)	-	-	-	-
所得稅項	-	-	(2)	(3)	(1)	(1)	(12)	(10)
貿易及其他應付款項	(1)	-	(399)	(522)	(66)	(71)	(102)	(73)
已確認資產及負債產生的風險淨額	(254)	(121)	(543)	(665)	(395)	(231)	(52)	(23)

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

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	截至二零一三年十二月三十一日止年度		
	匯率變動	百萬美元 對年內 除稅前溢利 的影響	百萬美元 對年內 權益 的影響
美元兌盧布貶值	5%	(14)	(19)
美元兌歐元貶值	5%	(20)	(20)
美元兌其他貨幣貶值	5%	(3)	(3)

	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 對年內 除稅前溢利 的影響	百萬美元 對年內 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)

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。

在附註2(d)所述的鋁價格持續下跌後，本集團已與主要放款人進行磋商以重組其債務償還及財務契諾條款。於報告日期後，本集團與Sberbank及Gazprombank完成貸款融資的磋商，然而，於發佈本財務報表日期仍在就其銀團出口前貸款融資的修改進行磋商(請參閱附註37(c))。管理層已進行多個可能情景下的詳盡的現金流量分析，並相信倘完成磋商且本金還款遞延至未來期間及財務契諾被修訂至可持續水平，本集團於可見將來將有充足流動資金繼續經營並履行持續的財務責任。本集團的現金流量預測受鋁價格及盧布兌美元匯率的變動影響，然而，管理層已提出多項措施(包括出售若干非核心資產)應對情況進一步惡化。

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。倘本集團未能重新磋商銀團融資，銀行可酌情要求為數10,018百萬美元的債項按要求償還(請參閱附註2(d))。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

本集團

	二零一三年十二月三十一日合約未貼現現金流出					賬面值 百萬美元
	一年內或 按要求 百萬美元	一年後但 兩年內 百萬美元	兩年後但 五年內 百萬美元	五年以上 百萬美元	總計 百萬美元	
應付第三方貿易及其他款項	777	-	-	-	777	777
應付關聯方貿易及其他款項	127	-	-	-	127	127
債券(包括應付利息)	544	546	-	-	1,090	900
貸款及借款(包括應付利息)	1,833	1,717	8,065	-	11,615	9,925
擔保	-	58	198	-	256	100
	3,281	2,321	8,263	-	13,865	11,829

	二零一二年十二月三十一日合約未貼現現金流出					賬面值 百萬美元
	一年內或 按要求 百萬美元	一年後但 兩年內 百萬美元	兩年後但 五年內 百萬美元	五年以上 百萬美元	總計 百萬美元	
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

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

本公司

	二零一三年十二月三十一日合約未貼現現金流出					賬面值 百萬美元
	一年內或 按要求 百萬美元	一年後但 兩年內 百萬美元	兩年後但 五年內 百萬美元	五年以上 百萬美元	總計 百萬美元	
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	741	-	-	-	741	741
貸款及借款(包括應付利息)	2,070	1,316	7,353	-	10,739	9,372
其他負債	1,630	-	-	-	1,630	1,610
	4,444	1,316	7,353	-	13,113	11,726

	二零一二年十二月三十一日合約未貼現現金流出					賬面值 百萬美元
	一年內或 按要求 百萬美元	一年後但 兩年內 百萬美元	兩年後但 五年內 百萬美元	五年以上 百萬美元	總計 百萬美元	
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
	3,644	1,660	8,621	510	14,435	12,404

(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23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。

於二零一三年及二零一二年十二月三十一日，由於應收貿易款項總額的1.1%及1.4%分別為應收本集團最大客戶款項，而應收貿易款項總額的2.3%及6.9%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、聯營公司及合營企業提供財務擔保。管理層已就本集團承受的擔保風險確認撥備100百萬美元(請參閱附註28(e))。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

(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股東的股息水平。

董事會尋求保持可能更高回報與更高水平借款之間的平衡及由良好資本狀況提供的優勢及保障。

年內本集團的資本管理方法並無任何變動。

本公司及其附屬公司於本綜合財務報表所呈列的兩個年度受外來資本規定的限制。

(G) 淨額結算總協議或類似協議

本集團可能於一般業務過程中與同一對手方訂立買賣協議。有關應收款項及應付款項並不一定符合財務狀況表中抵銷的標準。此乃由於本集團可能並無任何現時可合法強制執行權力抵銷已確認金額，原因為抵銷權力僅於發生未來事件時方可強制執行。

下表載列受上述協議規限的已確認金融工具的賬面值。

	截至二零一三年 十二月三十一日止年度	
	百萬美元 貿易 應收款項	百萬美元 貿易 應付款項
毛額	196	(752)
根據國際會計準則第 32 號抵銷標準抵銷的金額	(17)	17
於財務狀況表呈列的淨額	179	(735)
不符合部分或全部抵銷標準的已確認金融工具的相關金額	(3)	3
淨額	176	(732)

	截至二零一二年 十二月三十一日止年度	
	百萬美元 貿易 應收款項	百萬美元 貿易 應付款項
毛額	244	(840)
根據國際會計準則第 32 號抵銷標準抵銷的金額	(47)	47
於財務狀況表呈列的淨額	197	(793)
不符合部分或全部抵銷標準的已確認金融工具的相關金額	(2)	2
淨額	195	(791)

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

32 承擔

(A) 資本承擔

於二零零六年五月，本集團與OJSC Hydro0GK及RAO UES簽訂一項合作協議。根據此項合作協議，OJSC Hydro0GK及本集團共同承擔為BEMO項目(包括BoGES及一間鋁廠(水電站計劃主要客戶))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2,007百萬美元(二零一三年十二月三十一日：1,989百萬美元)。截至二零一三年十二月三十一日，本集團就建設鋁廠的未兌現承擔約為276百萬美元(將會於二零一五年末投資)(二零一二年十二月三十一日：510百萬美元)。

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。於二零一三年十二月三十一日及二零一二年十二月三十一日，有關承擔分別約為258百萬美元及371百萬美元。該等承擔多年後到期。

(B) 採購承諾

於二零一三年十二月三十一日，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二零一四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2,460百萬美元至2,662百萬美元(二零一二年十二月三十一日：2,853百萬美元至2,941百萬美元)。

(C) 銷售承諾

於二零一三年十二月三十一日，向第三方承諾於二零一四年至二零一七年出售的氧化鋁及其他原材料估計介乎706百萬美元至737百萬美元(二零一二年十二月三十一日：799百萬美元至965百萬美元)，並將於交付日期按市價結算。於二零一三年十二月三十一日，向關聯方承諾於二零一四年出售的氧化鋁介乎約1,349百萬美元至1,413百萬美元(二零一二年十二月三十一日：1,169百萬美元)。

於二零一三年十二月三十一日，向關聯方承諾於二零一四年至二零一七年出售的原鋁及合金估計介乎4,930百萬美元至5,566百萬美元(二零一二年十二月三十一日：5,029百萬美元至5,715百萬美元)。於二零一三年十二月三十一日，向第三方承諾出售的原鋁及合金估計介乎783百萬美元至848百萬美元(二零一二年十二月三十一日：1,244百萬美元至1,297百萬美元)。該等承諾將於交付日期按市價結算。承諾包括根據長期合約而對Glencore的銷售，根據該合約，銷量將根據二零一四至二零一八年的實際產量而定。根據協議，於二零一四年對Glencore的銷量承諾已有所規定，估計將為1,858百萬至1,933百萬美元。

(D) 經營租賃承擔

不可註銷經營租賃的付款期如下：

	二零一三年 十二月 三十一日 百萬美元	二零一二年 十二月 三十一日 百萬美元
一年以下	5	3
一年至五年	12	11
	17	14

(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

截至二零一三年十二月三十一日止年度

33 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曆年(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，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。倘該等課稅情況於二零一三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為345百萬美元(二零一二年十二月三十一日：409百萬美元)。

本集團的主要貿易公司均在俄羅斯以外的低稅項司法權區註冊成立，且本集團大部分溢利由該等公司實現。管理層相信，該等貿易公司毋須繳納其註冊成立國家以外的稅項，且該等公司與其他集團公司之間的交易的商業條款可由有關稅務部門接納。本綜合財務報表按此基準編製。然而，由於該等公司從事大量跨境交易，故存在以下風險：俄羅斯或其他稅務部門或會質疑跨境交易的處理及評估其他稅項開支。此風險引發的財務風險是無法測量的。

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況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本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。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

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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行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，並可全面符合現行法規。

(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本綜合財務報表的撥備內(請參閱附註28)。於二零一三年十二月三十一日，管理層評估可能流出的索償金額約為175百萬美元(二零一二年十二月三十一日：213百萬美元)。

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。最終聆訊已排期至二零一四年第一季度進行，但在聆訊開始前各當事人已達成和解，據此本公司得以自該案件脫身，所有與仲裁有關的申索已撤回，本公司並無作出任何付款。

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。於二零一四年一月，法院批准本公司加入尼日尼亞聯邦共和國及尼日尼亞聯邦司法部的案件作為共同被告的請求。下一輪聆訊目前排期至二零一四年第二季度進行。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。

(D) 風險及集中

有關本集團的主要產品及主要市場以及面臨外匯風險的詳情載於附註1「背景」及附註3「主要會計政策」。本集團出售產品的價格為本集團收益的主要來源之一。本集團的價格主要根據國際市場設定的價格而釐定。本集團日後盈利能力及整體表現主要受到國際市場設定的原鋁價格的影響。

(E) 保險

俄羅斯聯邦的保險業處於發展階段，通常無法獲得世界上其他地方常見的多種形式的保險保障。本集團並無就其物業所發生的或與集團業務相關的事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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

34 關聯方交易

(A) 與管理層進行的交易及直系親屬管理層薪酬
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	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
薪金及花紅	69	91
以股份支付的報酬	1	3
	70	94

(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，應收聯營公司賬款於附註23披露，而應付聯營公司的賬款於附註30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；應收關聯方賬款於附註23披露；應付關聯方賬款於附註30披露；與關聯方的承諾於附註32披露及與股東進行的其他交易於附註25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：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
採購原材料－受共同控制的公司	100	148
採購氧化鋁、鋁土礦及其他原材料－能施加重大影響的公司	335	345
採購原材料－聯營公司	-	30
能源成本－受共同控制的公司	641	742
能源成本－能施加重大影響的公司	109	182
能源成本－聯營公司	4	-
其他成本－受共同控制的公司	20	17
其他成本－聯營公司	165	198
分銷開支－受共同控制的公司	1	10
	1,375	1,672

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二零一四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，惟剔除於本綜合財務報表中確認的嵌入式衍生工具的影響。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

年份	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)	46,128	46,384	46,735	46,900	46,952	18,300	18,300
估計價值(百萬美元)	384	389	395	399	403	93	97

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	
	二零一三年 百萬美元	二零一二年 百萬美元
投資於附屬公司	15,047	18,578
向關聯方(集團公司)貸款	-	9
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	729	833
應付關聯方貿易及其他應付款項	741	819
其他負債(i)	1,610	1,452

(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。於二零一三年十二月三十一日，應付結餘的賬面值為1,581百萬美元(二零一二年十二月三十一日：1,425百萬美元)。

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。於二零一三年十二月三十一日，應付結餘的賬面值為29百萬美元(二零一二年十二月三十一日：27百萬美元)。

(D) 關聯方結餘

於二零一三年十二月三十一日，非流動資產及非流動負債內分別計入涉及關聯方公司的結餘34百萬美元及106百萬美元(二零一二年十二月三十一日：32百萬美元及零)。

(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。

(F) 關連交易

上文披露的關聯方交易及結餘並非全部符合香港聯交所上市規則第十四章對關連交易的定義。有關持續關連交易的詳情，請參閱本公司截至二零一三年十二月三十一日止年度的年報的董事會報告一節。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

35 附屬公司詳情

於二零一三年及二零一二年十二月三十一日，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	二零零三年七月二十三日	10,077,594,515.7 盧布的渣打基金	100.0%	冶煉
RUSAL Resal Ltd	俄羅斯聯邦	一九九四年十一月十五日	27,951,217.29 盧布的渣打基金	100.0%	加工
OJSC RUSAL SAYANAL	俄羅斯聯邦	二零零一年十二月二十九日	59,902,661,099 股每股面值 0.006 盧布的股份	100.0%	箔
CJSC 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.	荷蘭	二零零一年三月八日	25,000 歐元的渣打基金	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
CJSC Komi Alumini	俄羅斯聯邦	二零零三年二月十三日	1,703,000,000 股每股面值 1 盧布的股份	100.0%	氧化鋁
OJSC Bauxite-Timana	俄羅斯聯邦	一九九二年十二月二十九日	44,500,000 股每股面值 10 盧布的股份	80.0%	開採鋁土礦
OJSC Severo-Uralsky Bauxite Mine	俄羅斯聯邦	一九九六年十月二十四日	2,386,254 股每股面值 275.85 盧布的股份	100.0%	開採鋁土礦
OJSC SUAL	俄羅斯聯邦	一九九六年九月二十六日	2,542,941,932 股每股面值 1 盧布的股份	100.0%	原鋁及氧化鋁生產
OJSC Zaporozhye Aluminum Combine (「ZALK」)	烏克蘭	一九九四年九月三十日	622,729,120 股每股面值 0.25 盧布的股份	98.0%	原鋁及氧化鋁生產
SUAL-PM LLC	俄羅斯聯邦	一九九八年十月二十日	56,300,959 盧布的渣打基金	100.0%	鋁粉生產
CJSC Kremniy	俄羅斯聯邦	一九九八年八月三日	320,644 股每股面值 1,000 盧布的股份	100.0%	硅生產
SUAL-Kremniy-Ural LLC	俄羅斯聯邦	一九九九年三月一日	8,763,098 盧布的渣打基金	100.0%	硅生產
UC RUSAL Alumina Jamaica Limited (a)	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	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
Kubitsborg 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

截至二零一三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 Windalco 共同擁有的礦山及精煉廠中擁有 93% 權益。

36 直接及最終控股方

於二零一三年及二零一二年十二月三十一日，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。

37 報告日期後事件

(A) 債券

於二零一四年二月二十五日，RUSAL Bratsk 訂立債券購買協議，旨在出售最高達 5,000,000 (五百萬) 份預期將於二零一四年三月三日根據一項認沽期權購回的債券 (07 系列)。債券購買協議條款下的購買價為 998.356 盧布 (或每份債券面值的 99.8356%)。與此同時，United Company RUSAL Aluminium Limited 與債券購買協議下的買家訂立一項認沽期權交易。認沽期權可能就最高達 5 百萬份債券 (07 系列) 按行使價 (為所公佈票面利率、購買價、票據期限及交易預期收益的函數) 予以行使並計劃於二零一六年二月二十二日行使。

於二零一四年二月二十六日，本公司作為借款人與 Sberbank 訂立一項協議，以就履行 RUSAL Bratsk 所發行盧布債券 (07 系列) 認沽期權下的責任增加 24 億盧布的額外限制 (「額外限制」)，於二零一四年三月三日屆滿。額外限制按金額 183 億盧布於二零一四年二月二十六日根據日期為二零一一年十二月一日的非循環信貸融資協議提供。

於二零一四年二月二十八日，RUSAL Bratsk 宣佈有關債券發行 (07 系列) 的七至十個半年息票期的票面息率為每年 12 厘。

於二零一四年三月三日，RUSAL Bratsk 順利履行其於債券持有人認沽期權條款下的責任。由於認沽期權獲行使，10,947,149 份 07 系列盧布債券 (佔發行量約 73%) 由發行人購回。

(B) GLENCORE 融資

於二零一四年二月，本集團就本集團一家附屬公司於二零一四年至二零一六年向 Glencore AG 供應氧化鋁的預付款項 400 百萬美元與 Glencore AG 訂立融資協議。融資協議下應付的三個月倫敦銀行同業拆息加 4.95 厘的利息及本金將於該等款項到期時與氧化鋁供應合約下 Glencore AG 按首六個月每公噸 40 美元及其後每公噸 286 美元應付的款項抵銷。融資將自二零一四年九月三十日或前後開始根據協定的攤銷計劃償還，直至二零一六年十二月三十一日。

(C) 重新磋商貸款融資

由於國際金融市場及商品市場的持續動盪及不確定性，本集團面對多個挑戰，由此須謹慎管理其債務 (包括融資協議下產生的債務)。

在本集團融資協議所載若干財務契諾於二零一二年及二零一三年磋商的契諾寬限期屆滿後，本集團決定進一步實施審慎措施，以確保遵守其於融資協議下的責任。該等措施包括建議對其債務組合進行再融資，包括：

- (i) RUSAL Krasnoyarsk 作為借款人與 Gazprombank 訂立新信貸融資協議 (融資額分別為 74.7 百萬歐元及 142.7 百萬美元)；及 (ii) RUSAL Sayanogorsk 作為借款人與 Gazprombank 訂立新信貸融資協議 (融資額為 100 百萬美元)，為現有 Gazprombank 融資下的二零一四年至二零一五年攤銷進行再融資，屆滿日期為簽署相關融資協議之日 (包括該日) 後不超過 60 個月但不遲於二零一四年三月三十一日 (包括該日)；於二零一四年三月，

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

本集團以年利率為三個月倫敦銀行同業拆息加 6.5 厘提取資金 242.7 百萬美元及 74.7 百萬歐元(期限 5 年)並償還當前 Gazprombank 融資下的二零一四年至二零一五年攤銷

- 本公司作為借款人將與 Sberbank 訂立協議，以延長與 Sberbank 的現有雙邊融資協議的屆滿日期，包括日期為二零一零年九月三十日金額為 4,583 百萬美元的信貸融資協議、日期為二零一一年九月三十日金額為 453 百萬美元的信貸融資協議、日期為二零一一年十二月一日金額為 207 億盧布的非循環信貸融資協議(「Sberbank 修訂協議」)。延長的屆滿日期自簽立 Sberbank 修訂協議日期起不超過 84 個月，及該等融資於簽立相關 Sberbank 修訂協議日期起第六至七年分期按季度均等償還；及
- 日期為二零一一年九月二十九日最高金額為 4,750 百萬美元的鋁出口前融資貸款協議(於二零一二年一月二十六日及二零一二年十一月九日經修訂)(「二零一一年出口前貸款協議」)與日期為二零一三年一月三十日金額最高為 400 百萬美元的多幣種鋁出口前融資貸款協議(「二零一三年出口前融資協議」，連同二零一一年出口前貸款協議統稱「出口前貸款協議」)進行合併。於二零一三年十一月十五日，本公司向兩份出口前貸款協議下的貸款人寄發當中有建議對出口前貸款協議進行修訂的函件(於二零一四年二月十二日經更新，「修訂請求」)，尋求彼等同意該等修訂。本公司計劃使修訂請求及再融資於二零一四年三月底前生效。然而，鑒於本公司所尋求同意的修訂的性質，修訂請求需要兩份出口前貸款協議下的貸款人一致同意。由於本公司至今仍未獲得貸款人的一致同意，管理層決定尋求替代解決方案。於二零一四年三月十九日，本公司要求兩份出口前貸款協議下的貸款人同意若干暫緩行使債權人權利及承諾不會行使其就本公司任何潛在未能符合出口前貸款協議下的責任而產生的權利(「暫緩行使債權人權利」)，為本公司提供額外時間游說餘下貸款人批准修訂請求。

本公司已取得其貸款人(「暫緩行使債權人權利貸款人」)同意受暫緩行使債權人權利要求函件(「暫緩行使債權人權利要求函件」)(繼若干先決條件獲達成後已於二零一四年四月八日生效)的條款所約束。根據暫緩行使債權人權利要求函件的條款，暫緩行使債權人權利貸款人已同意不會因原出口前融資貸款協議所述若干潛在違反向本集團採取任何行動。暫緩行使債權人權利要求函件的主要條款如下：

- 各暫緩行使債權人權利貸款人同意，在暫緩行使債權人權利期間，其將不會尋求對本集團任何成員公司採取任何行動，並將放棄行使其因付款或其他在違約產生的權利。具體而言，其將不會 (i) 加快要求償還有關原出口前融資貸款協議項下尚未償還的任何款項；(ii) 行使擔保或抵押文件項下的權利(包括通過阻截各種收款賬戶的方式)；(iii) 採取任何措施向本集團任何成員公司展開任何破產程序。
- 暫緩行使債權人權利要求函件直至以下日期的較早者一直生效：(i) 二零一四年七月七日；(ii) 重新磋商之出口前融資貸款協議生效當日；及 (iii) 提前終止事件發生當日(「暫緩行使債權人權利期間」)。倘任何債權人採取執法行動，則暫緩行使債權人權利要求函件可提前終止，倘發生任何新違約事項(或於二零一四年六月九日後)，所需的大多數貸款人決定對重新磋商出口前融資貸款協議成功並無合理前景。
- 於暫緩行使債權人權利期間，債務人將須繼續支付原出口前融資貸款協議項下未償還貸款的任何和所有到期應計利息。

倘出口前融資貸款協議於暫緩行使債權人權利期間並無重新磋商，則各暫緩行使債權人權利貸款人將於暫緩行使債權人權利期間屆滿後能夠行使因有關違約而導致其過往放棄行使的任何權利，包括指示相關融資代理要求提前償還根據原出口前融資貸款協議擁有的任何債務及強制執行所提供抵押。

此外，已就違反原出口前融資貸款協議可能導致交叉違約的其他重大融資安排取得豁免。

38 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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

物業、廠房及設備－可收回金額

根據本集團的會計政策，於各報告期間評估各資產或現金產出單位以釐定其是否有任何減值跡象。倘任何該等跡象存在，則將對可收回金額進行正式估計，且當賬面值超過可收回金額時確認減值虧損。資產或資產現金產生組別的可收回金額按公平值減銷售成本與使用價值兩者中較高者計算。

公平值釐定為知情自願雙方在公平磋商交易中出售資產取得的金額，通常釐定為預計持續使用資產產生的估計未來現金流量的現值，包括任何擴展前景及其最終出售。

使用價值一般亦釐定為估計未來現金流量的現值，但僅限於預計以其現有形式持續使用資產及最終出售產生的現金流量。現值乃採用適用於資產內在風險的風險調整除稅前折讓比率現值釐定。未來現金流量估計乃根據預計生產及銷量、商品價格（考慮目前及過往價格、價格趨勢及相關因素）、儲備（請參閱下文「鋁土礦儲備估計」）、經營成本、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。

於聯營公司及合營企業的投資－可收回金額

根據本集團的會計政策，於聯營公司或合營企業的各项投資於各報告期間進行估值，以釐定於應用權益會計法後是否出現任何減值跡象。倘若出現任何減值跡象，則對可收回金額進行正式估計，減值虧損按賬面值超出可收回金額程度予以確認。於聯營公司或合營企業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合營企業的投資。除上述考慮外，本集團亦可能評估預計自投資收取的股息產生的估計未來現金流量，若能夠獲取相關資料且該等資料屬可靠。

法律訴訟

在正常業務過程中，本集團可能涉及法律訴訟。當管理層認為訴訟很可能導致本集團賠償第三方時，將會就預期將會支付金額的最佳估計確認撥備。當管理層認為，訴訟很可能不會導致本集團賠償第三方，或在極少情況下，被視為不可能會對預期支付的金額提供足夠可靠的估計，則不會就訴訟項下任何潛在負債作出撥

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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。

綜合財務報表附註

截至二零一三年十二月三十一日止年度

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，有關資本化金額將撤銷至損益表。

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撤銷。

界定福利退休金及其他退休後計劃

就界定福利退休金計劃而言，福利成本(包括現時及過往服務成本、界定福利責任的利息成本及任何縮減或結算的影響、扣除計劃資產的預期回報)於損益表內扣除。資產或負債根據界定責任的現時價值於財務狀況表內確認，減任何未確認的過往服務成本及計劃資產的公平值。

會計政策要求管理層就各計劃提供的福利性質作出判斷，因而釐定各計劃的類別。就界定福利退休計劃而言，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。

39 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

截至二零一三年十二月三十一日止年度

	於下列日期或之後 開始的會計期間生效
國際財務報告準則第10號、國際財務報告準則第12號及國際會計準則第27號：投資實體的修訂	二零一四年一月一日
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
國際會計準則第39號金融工具：確認及計量－衍生工具更替及對沖會計持續性的修訂	二零一四年一月一日
國際財務報告準則第9號金融工具：分類及計量模式的修訂	二零一五年一月一日
國際財務報告詮釋委員會第21號徵稅	二零一四年一月一日



均衡發展取向

本年報的責任聲明

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

二零一四年四月十七日

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」、「尋求」、「有意」、「或會」、「將會」或「應該」、「可」、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；
- 本集團遵守信貸融資協議條款或就本集團在其融資下還款責任取得進一步融資、再融資或暫緩行

使債權人權利豁免的能力；

- 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；
- 本集團成功而適時實施其任何業務策略的能力；
- 本集團取得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未來事件、風險、不確定因素及因素。

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

「**1C：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**」、「**RUSAL Achinsk**」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**」指日期為二零一四年四月十七日的本年報。

「**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。

「**BAZ**」或「**BAZ-SUAL**」指 OJSC SUAL 分支 Bogoslovsk 鋁冶煉廠。

「**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 13 頁及 16 頁所述) 的 Boguchanskoye Energy & Metals 項目。

「**董事會**」指本公司董事會。

「**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 13 及 16 頁所述)。

「**Bratsk 鋁冶煉廠**」、「**RUSAL Bratsk**」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。

「**Boksitogorsk 氧化鋁精煉廠**」或「**BGZ**」指 OJSC RUSAL Boksitogorsk，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**」或「**JSC Kremniy**」指 CJSC

詞彙

Kremniy，一間根據俄羅斯聯邦法例註冊成立的公司，為本公司的附屬公司。

「**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 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。

「**Crispian**」指 Crispian Investment Limited，一間於塞浦路斯註冊成立的公司，據董事所知及所信，其與 Roman Abramovich 先生存在聯屬關係。

「**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 Management**」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。

「**財政年度**」指截至二零一三年十二月三十一日止財政年度。

「**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。

「**十億瓦時**」指十億瓦時。

「**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。

「**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。

「**國際財務報告準則**」指國際財務報告準則。

「**控制礦產資源**」或「**控制**」指在噸位、密度、形狀、物理特性、品位及礦物含量方面可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、

詞彙

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用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。

「**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**」、「**RUSAL Krasnoyarsk**」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。

「**Kubikenberg 鋁冶煉廠**」或「**KUBAL**」指 Kubikenberg 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**」指二零一四年四月十日(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-Zakupochnaya 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 17 頁所述的合營企業。

「**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日採納的長期獎勵計劃。

詞彙

「**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**」或「**RUSAL 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。

「**百萬噸**」指百萬噸。

「**兆瓦**」指兆瓦。

「**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**」按二零一三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

詞彙

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。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/investors/CWP101.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。

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**」指由二零一三年一月一日起計至二零一三年十二月三十一日止的期間。

「**RSPP**」指俄羅斯聯邦工業家及企業家聯會。

「**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。

詞彙

「**RUSAL Global**」指「RUSAL Global Management B.V.」，一間根據荷蘭法例註冊成立的公司。

「**RUSAL RESAL**」指 RUSAL RESAL Limited Liability Company，本公司的間接全資附屬公司。

「**RUS-Engineering**」指 RUS-Engineering LLC，本公司的間接全資附屬公司。

「**RusHydro**」指 JSC Rushydro (Federal Hydrogenation Company)，一間根據俄羅斯聯邦法例成立的公司，為獨立第三方。

「**研發**」指研究及開發或本公司營運的研究及開發中心(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**」、「**RUSAL Sayanogorsk**」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。

「**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.。

「**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。

「**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 Sevuralboksitruda，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。

詞彙

「**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。

「**增值產品**」指增值產品。

「**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。

附錄 A — 與本公司 訂立的股東 協議的主要條款

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东控制的其他實體（惟本集團任何成員公司除外）。

大股东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。

優先選擇權 — 鋁土礦、氧化鋁、鋁

大股东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參考倫敦金屬交易所（高品位優質鋁三個月要價）於建議收購時的鋁價所釐定金額的任何資產或發展機遇向本公司提供優先選擇權。倘該倫敦金屬交易所價格不高於每噸 1,500 美元，則觸發值為 500 百萬美元；倘該倫敦金屬交易所價格不低於每噸 4,500 美元，則觸發值為 10 億美元；而倘該倫敦金屬交易所價格高於每噸 1,500 美元但低於每噸 4,500 美元，則使用直線法按比例計算觸發值。

各大股東須向本公司披露彼等（或彼等的聯繫人）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。

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。

倘大股东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。

就特定股東終止

在下列情況下，須終止相關大股东與本公司訂立的股東協議：

- 於完成 Glencore 認購期權¹或 Glencore 根據註腳 1 所述契據授出的認沽期權後。
- 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。
- 於任何大股东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。

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。

附錄 B 一大股東間 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，於張震遠先生辭任董事後，Onexim 有權建議提名及批准一名獨立董事。
- 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）。

附錄 B 一大股東間 訂立的股東協議的 主要條款

- 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 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 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以下若干委員會：

- 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 已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

附錄 B 一大股東間 訂立的股東協議的 主要條款

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 各自已就任何關聯方交易(或修訂或重續現有關聯方交易)獲授有效否決權。
 - En+、Glencore、SUAL Partners 及 Onexim 各自已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(法定優先購買權被廢止而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，在不符合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於獲董事會通過後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)。

附錄 B 一大股東間 訂立的股東協議的 主要條款

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份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。

附錄 B—大股東間 訂立的股東協議的 主要條款

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 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
Stalbek Mishakov 先生
(自二零一三年八月十六日起獲委任為董事)
Maxim Sokov 先生

非執行董事

Dmitry Afanasiev 先生
Len Blavatnik 先生
Alexandra Bouriko 女士
(於二零一三年六月十四日獲委任為董事，
而自二零一三年九月三十日起辭任董事。
現為本公司財務總監)
Christophe Charlier 先生
Vadim Geraskin 先生
(自二零一三年六月十四日起不再出任董事)
Ivan Glashenberg 先生
Maksim Goldman 先生
Olga Mashkovskaya 女士
(自二零一三年九月三十日起獲委任為董事)
Gulzhan Moldazhanova 女士
Ekaterina Nikitina 女士
(自二零一三年六月十四日起獲委任為董事)
Artem Volynets 先生
(自二零一三年六月二十七日起不再出任董事)
Dmitry Yudin 先生
(自二零一三年六月十四日起不再出任董事)

獨立非執行董事

梁愛詩女士
Mark Garber 先生
(自二零一三年六月十四日起獲委任為董事)
Matthias Warnig 先生(董事會主席)
Peter Nigel Kenny 博士
Philip Lader 先生
張震遠先生
(自二零一三年五月二十五日起不再出任董事)

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

公司資料

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

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
Christophe Charlier 先生
Olga Mashkovskaya 女士
(自二零一三年九月三十日起獲委任)
Gulzhan Moldazhanova 女士
(自二零一三年八月十六日起獲委任，
而自二零一三年九月三十日起
不再為審核委員會成員)
Dmitry Yudin 先生(自二零一三年六月十四日起辭任)
Artem Volynets 先生
(自二零一三年六月十四日起獲委任，
而自二零一三年六月二十七日起辭任)

公司資料

企業管治及提名委員會

Philip Lader 先生(主席)
Peter Nigel Kenny 博士
Ivan Glasenberg 先生
Mark Garber 先生
(自二零一三年六月十四日起獲委任)
Ekaterina Nikitina 女士
(自二零一三年八月十六日起獲委任)
張震遠先生(自二零一三年五月二十五日起辭任)
Artem Volynets 先生
(自二零一三年六月二十七日起辭任)

薪酬委員會成員

梁愛詩女士
(自二零一三年六月十四日起獲委任為主席)
Philip Lader 先生
Peter Nigel Kenny 博士
Mark Garber 先生
(自二零一三年六月十四日起獲委任)
Maksim Goldman 先生
(自二零一三年八月十六日起獲委任)
Ekaterina Nikitina 女士
(自二零一三年八月十六日起獲委任)
張震遠先生
(自二零一三年五月二十五日起辭任)
Artem Volynets 先生
(自二零一三年六月二十七日起辭任)
Len Blavatnik 先生
(自二零一三年七月二日起不再為薪酬委員會成員)

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
Kryachko Veronika
13/1 Nikoloyamskaya str.
Moscow 109240
Russia
Veronika.Kryachko@rusal.com

香港
李崇正先生
香港
中環
康樂廣場1號
怡和大廈
33樓3301室
Dominic.li@rusal.com

本公司網址

www.rusal.ru/cn

