НОРНИКЕЛЬ

Годовой отчет

ОБЕСПЕЧИВАЕМ ДВИЖЕНИЕ К «ЗЕЛЕНОМУ» БУДУЩЕМУ

2020

НОРНИКЕЛЬ

ПАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»

ОТЧЕТНЫЙ ПЕРИОД С 1 ЯНВАРЯ 2020 ГОДА ПО 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА

Годовой отчет ПАО «ГМК «Норильский никель» за 2020 год включает в себя результаты деятельности ПАО «ГМК «Норильский никель» и дочерних компаний, входящих в Группу компаний «Норильский никель», именуемых в дальнейшем Группа, «Норникель», Компания.

ДОСТОВЕРНОСТЬ ДАННЫХ ПОДТВЕРЖДЕНА

Ревизионной комиссией ПАО «ГМК «Норильский никель» (заключение от 5 апреля 2021 года).

УТВЕРЖДЕН

Советом директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» (протокол от 9 апреля 2021 года № ГМК/9-пр-сд).

УТВЕРЖДЕН

годовым Общим собранием акционеров ПАО «ГМК «Норильский никель» (протокол № 1 от 19 мая 2021 года).

В.О. ПОТАНИН

Президент,
Председатель Правления
ПАО «ГМК «Норильский никель»

С.Г. МАЛЫШЕВ

Старший вице-президент —
Финансовый директор
ПАО «ГМК «Норильский никель»

Уважаемые акционеры и инвесторы!

Представляем вашему вниманию Годовой отчет ПАО «ГМК «Норильский никель» за 2020 год, в котором мы продолжаем раскрывать Стратегию по устойчивому развитию. Данная Стратегия представляет собой долгосрочное видение менеджмента касательно перспектив развития уникальной ресурсной базы «Норникеля» и повышения производственной эффективности, которые основываются на реализации амбициозной комплексной экологической программы.

Стратегия экологического роста включает в себя не только долгосрочные цели по объемам добычи руды и капитальным вложениям, но и содержит конкретные планы по сокращению вредного воздействия на окружающую среду в регионах присутствия Компании.

При этом Компания также видит себя в качестве ключевого элемента для успешной реализации масштабных задач, стоящих перед мировой экономикой, таких как электрификация транспорта и снижение выбросов вредных газов в атмосферу.

Годовой отчет подготовлен Департаментом по работе с инвестиционным сообществом в соответствии с требованиями, установленными Положением Банка России от 30 декабря 2014 года № 454-п, а также лучшими практиками в области раскрытия информации.

В.С. Жуков

Вице-президент по работе
с инвестиционным сообществом
ПАО «ГМК «Норильский никель»

СОДЕРЖАНИЕ

#1 О КОМПАНИИ

2 Краткий обзор
4 Ключевые показатели
6 История развития
8 Ключевые события года
10 Бизнес-модель
12 География бизнеса
14 Структура Группы
16 Схема производства

#2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

ВАЖНЫЕ РЕШЕНИЯ

22 Обращение Председателя Совета директоров
24 Обращение Президента Компании
28 Приоритеты «Стратегии 2030»
42 Основные инвестиционные проекты

#3 ОБЗОР РЫНКА МЕТАЛЛОВ

УВЕРЕННЫЕ ПОЗИЦИИ

54 Никель (Ni)
60 Медь (Cu)
64 Палладий (Pd)
68 Платина (Pt)
71 Родий (Rh)

#4 ОБЗОР БИЗНЕСА

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОРЫВ

74 Минерально-сырьевая база
84 Производственная деятельность
98 Сбыт продукции
102 Закупочная деятельность и цепочка поставок
104 Энергетические активы
106 Транспортные активы
110 Цифровизация
116 Автоматизация производства
120 Финансовые результаты (MD&A)

#5 УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА

139 Экология и изменение климата
156 Кадровая политика
166 Промышленная безопасность и охрана труда
172 Социальная стратегия

#6 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ИЗМЕНЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ

186 Обращение председателя комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждению
194 Общее собрание акционеров
196 Совет Директоров
208 Комитеты Совета Директоров
211 Президент и Правление
220 Вознаграждение

#7 СИСТЕМА КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

222 Система контроля
230 Риск-менеджмент
235 Ключевые риски

#8 ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ

250 Акционерный капитал
251 Ценные бумаги
254 Дивидендная политика
257 Долговые инструменты

#9 ФИНАСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ПО МСФО

260 Консолидированная финансовая отчетность

334 Единицы измерения и курсы валют
335 Глоссарий
337 Контакты

#10 ПРИЛОЖЕНИЕ

339 Потребление энергоресурсов ПАО «ГМК «Норильский никель»
340 Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления
381 Информация о сделках ПАО «ГМК «Норильский никель»

Система публичной отчетности «Норникеля» включает Годовой отчет и Отчет об устойчивом развитии. Учитывая события 2020 года, мы также выпустили «Белую книгу» по разливу топлива в Норильском промышленном районе.

ИНТЕРАКТИВНЫЙ ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

ОТЧЕТ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ

«БЕЛАЯ КНИГА» по разливу топлива в Норильском промышленном районе

№1 О КОМПАНИИ

КРАТКИЙ ОБЗОР

OLDERFEREY HOLDINGS LTD[1]
34,6%

МКПАО «ЭН+ ГРУП»[1]
27,8%

ПРОЧИЕ АКЦИОНЕРЫ
37,6%

СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА НА 31.12.2020 (%)

«НОРНИКЕЛЬ» ЯВЛЯЕТСЯ ВЕДУЩЕЙ КОМПАНИЕЙ В РОССИЙСКОЙ ГОРНО-МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ И КРУПНЕЙШИМ МИРОВЫМ ПРОИЗВОДИТЕЛЕМ ПАЛЛАДИЯ И ВЫСОКОСОРТНОГО НИКЕЛЯ, А ТАКЖЕ КРУПНЫМ ПРОИЗВОДИТЕЛЕМ ПЛАТИНЫ И МЕДИ.

«Норникель» также производит кобальт, родий, серебро, золото, иридий, рутений, селен, теллур и серу. Акции Компании торгуются на Московской бирже и включены в индекс голубых фишек ПАО Московская Биржа. Американские депозитарные расписки (АДР) торгуются на внебиржевом рынке США и в системе электронных торгов внебиржевых секций Лондонской, Берлинской и Франкфуртской фондовых бирж. На конец 2020 года доля «Норникеля» в индексе MSCI Emerging Markets составляла 0,5%, в MSCI Russia — 8,2%.

[1] Имеют право косвенно (через подконтрольных лиц) распоряжаться долей.

АКТИВЫ ГРУППЫ

Производственные активы Группы расположены в трех странах: России, Финляндии и Южно-Африканской Республике (ЮАР). Основные подразделения Группы являются вертикально интегрированными горно-металлургическими производствами. К ним относятся Норильский дивизион, Кольский дивизион, включающий АО «Кольская ГМК» (далее Кольская ГМК) и никелерафинировочный завод Norilsk Nickel Harjavalta Oy, а также Забайкальский дивизион (ООО «ГРК «Быстринское» (далее Быстринский ГОК), 50,01%-ное владение).

В ЮАР Группе принадлежит 50%-ная доля в проекте по разработке никелевого месторождения Nkomati. В 2019 году Группа и ее партнер по проекту African Rainbow Minerals приняли решение о завершении реализации проекта. Прекращение производственной деятельности запланировано на первую половину 2021 года с последующим переводом актива на ограниченную консервацию до момента финализации и подачи плана закрытия шахты.

Помимо производственных предприятий, Группа владеет собственной глобальной сбытовой сетью, энергетическими активами, комплексом исследовательских и проектных подразделений, речным транспортом, портовыми терминалами и уникальным арктическим морским флотом.

Основными направлениями деятельности «Норникеля» являются геологоразведка, добыча и переработка полезных ископаемых, производство и реализация цветных и драгоценных металлов.

ДОЛЯ «НОРНИКЕЛЯ» НА МИРОВОМ РЫНКЕ МЕТАЛЛОВ (%)[2]

ЛИДЕРСТВО СРЕДИ МИРОВЫХ КОМПАНИЙ ОТРАСЛИ ПО РЕНТАБЕЛЬНОСТИ EBITDA (%)[4]

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

«Норникель» владеет первоклассной ресурсной базой, которая уникальна количеством ценных минералов, их высоким уровнем содержания и обеспеченностью. Ключевыми металлами являются никель, медь, палладий и платина, а также металлы платиновой группы (МПГ). Подробнее о ресурсной базе читайте в разделе «Минерально-сырьевая база».

9 рудников

Доказанные и вероятные запасы
742,8 млн т
Ni — 6,5 млн т
Cu — 11,6 млн т
МПГ — 118 млн тр. ун.

Оцененные и выявленные ресурсы
2 018,6 млн т
Ni — 13,8 млн т
Cu — 23,0 млн т
МПГ — 258 млн тр. ун.

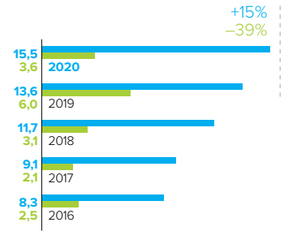
Обеспеченность ресурсами при текущем уровне добычи составляет
более 75 лет

[2] По рынкам палладия, никеля, платины и родия данные приводятся по производству рафинированных металлов (с учетом толлинга), а по рынкам меди и кобальта — по добыче.
[3] Без учета Демократической Республики Конго.
[4] Среди конкурентов представлены Anglo American, BHP Billiton, Rio Tinto и Vale.

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

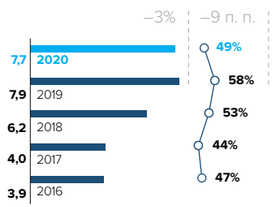
ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ (МЛРД ДОЛЛ. США)



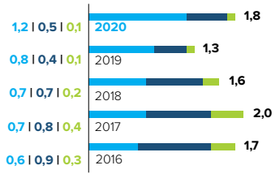
- Выручка
- Чистая прибыль

EBITDA И ЕЕ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ (МЛРД ДОЛЛ. США)



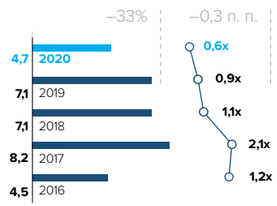
- EBITDA
- Рентабельность EBITDA

КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ (МЛРД ДОЛЛ. США)



- Обязательные
- На развитие
- Быстринский проект

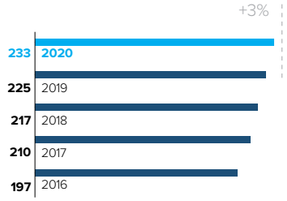
ДОЛГОВАЯ НАГРУЗКА (МЛРД ДОЛЛ. США)



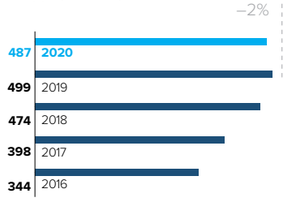
- Чистый долг
- Чистый долг / EBITDA

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

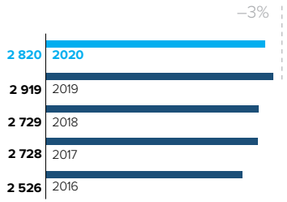
НИКЕЛЬ (ТЫС. Т)[1]



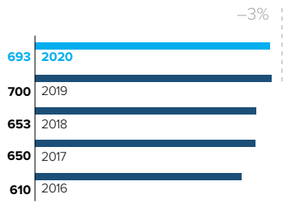
МЕДЬ (ТЫС. Т)[1]



ПАЛЛАДИЙ (ТЫС. ТР. УН.)[1]



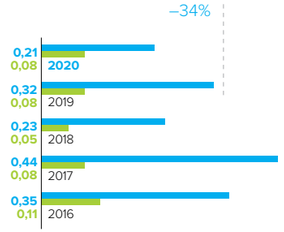
ПЛАТИНА (ТЫС. ТР. УН.)[1]



[1] Из собственного сырья.

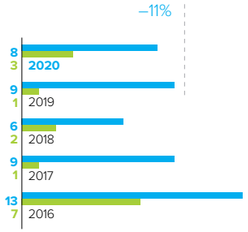
ПОКАЗАТЕЛИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

КОЭФФИЦИЕНТЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА (НА 1 МЛН Ч)



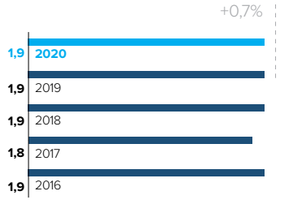
- LTIFR
- FIFR

СМЕРТЕЛЬНЫЕ СЛУЧАИ НА ПРОИЗВОДСТВЕ

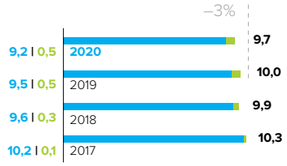


- Сотрудники
- Подрядчики

ВЫБРОСЫ ДИОКСИДА СЕРЫ (МЛН Т)

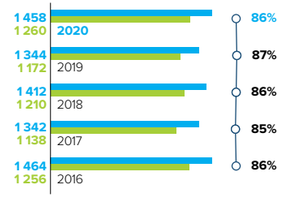


ВЫБРОСЫ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ (МЛН Т)



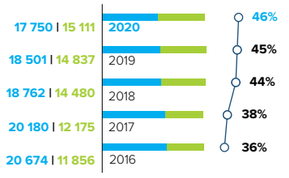
- Прямые (Scope 1)
- Косвенные (Scope 2)

ВОДОПОТРЕБЛЕНИЕ (МЛН М³)



- Объем водопотребления
- Объем повторно и многократно используемой воды
- Доля повторно и многократно используемой воды

ПОТРЕБЛЕНИЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ (ТДЖ)



- Потребление электроэнергии из природного газа
- Потребление электроэнергии из ВИЭ
- Доля электроэнергии из ВИЭ

ОСНОВНЫЕ ESG-ИНИЦИАТИВЫ

Компания присоединилась к Глобальному договору ООН в 2016 году и каждый год подтверждает свою приверженность принципам устойчивого развития

Подтверждено включение акций «Норникеля» в индекс FTSE4Good Emerging Index, оценка составила 4 балла (из 5 возможных)

Оценка по экологии и социальной политике — 3, корпоративному управлению — 4 (по 10-балльной шкале, где 1 — низкий риск, 10 — высокий риск)

Sustainalytics

Рейтинг Average Performer и ESG-оценка — 61 балл (из 100) (в 2019 году — 63), ESG-риск — 38,3 балла (из 100)

Оценка — 44 балла (из 100) (в 2019 году — 33)

ESG-рейтинг — «B», оценка — 3,3 (из 10)

В 2020 году «Норникель» впервые раскрыл информацию в климатическом рейтинге CDP: «Борьба с изменением климата» — рейтинг «D», «Управление водными ресурсами» — рейтинг «C»

КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ

Цель — сохранение кредитных рейтингов на инвестиционном уровне.

Baa2
негативный
Moody's

BBB–
стабильный
S&P Global

BBB–
стабильный
FitchRatings

ruAAA
стабильный
Expert РЕЙТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО

ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ

1935–1959

СОЗДАНИЕ И СТАНОВЛЕНИЕ НОРИЛЬСКОГО КОМБИНАТА

В 1935 году Совет народных комиссаров СССР принял решение о строительстве Норильского комбината. В 1942 году получен первый файнштейн, а в 1943 году на Норильском комбинате открыт Цех электролиза никеля. В 1953 году предприятие производит 35% Ni, 12% Cu, 30% Co и 90% металлов платиновой группы (далее — МПГ) от общего производства этих металлов в СССР. Норильск получает статус города.

1960–1992

ОСВОЕНИЕ НОВЫХ МЕСТОРОЖДЕНИЙ, ОТКРЫТИЕ НОВЫХ ПРОИЗВОДСТВ

В 1960 году открыто крупнейшее в мире месторождение медно-никелевых руд Талнахское, которое послужило вторым рождением Норильскому комбинату. Началось строительство рудников и г. Талнаха на полуострове Таймыр. В 1965 году открыто месторождение медно-никелевых руд Октябрьское. В 1981 году запущена первая очередь Талнахской обогатительной фабрики и введен в строй Надеждинский металлургический завод.

1993–2012

ТРАНСФОРМАЦИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

В 1993 году Президент России подписывает указ о преобразовании Российского государственного концерна по производству цветных и драгоценных металлов «Норильский никель» в Российское акционерное общество по производству цветных и драгоценных металлов «Норильский никель» (РАО «Норильский никель»). В 2001 году проводится реструктуризация, по итогам которой владельцы 96,9% акций РАО «Норильский никель» обменяли свои акции на акции ГМК «Норильский никель». Акции Компании торгуются на бирже Российской торговой системы и Московской межбанковской валютной бирже, начато обращение американских депозитарных расписок (далее — АДР) первого уровня, выпущенных на акции ГМК «Норильский никель».

2013–2020

НОВАЯ СТРАТЕГИЯ И ЕЕ РЕАЛИЗАЦИЯ

Команда Владимира Потанина меняет управленческую структуру «Норникеля». Совет директоров принимает новую стратегию развития. Компания делает ставку на первоклассные производственные активы Заполярного филиала и Кольской ГМК. С нуля создан Быстринский ГОК — крупнейший гринфилд-проект в металлургической отрасли России.

Предпринимаются шаги, направленные на улучшение экологической ситуации в регионах присутствия: закрыт Никелевый завод в Норильске, начата реализация Серной программы, направленной на кардинальное улучшение окружающей среды в Норильском промышленном районе, на этапе закрытия находятся устаревшие производственные площадки в Мурманской области.

2020–2030

ДВИЖЕНИЕ К «ЗЕЛЕНОМУ» БУДУЩЕМУ

Для реализации стратегии роста и проектов по решению экологических проблем «Норникель» актуализирует долгосрочный план по капитальным затратам и объявляет о начале активной фазы инвестиционного цикла в 2021 году.

Общий объем инвестиций составит более 27 млрд долл. США на ближайшие 10 лет, из которых около 5,5 млрд будет направлено на проекты по снижению негативного влияния на окружающую среду. Значительное увеличение инвестиций в комплексное развитие горнорудной базы и перерабатывающих мощностей позволит увеличить производство металлов более чем на 30% к 2030 году.

Глобальный тренд на переход к «зеленой» экономике предоставляет Компании уникальную возможность стать одним из ключевых игроков на рынке металлов, необходимых для формирования низкоуглеродной экономики в целом и экологически чистого транспорта в частности.

КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ ГОДА

РАСШИРЕНИЕ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ В АККУМУЛЯТОРНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

«Норникель» выступает за создание кластера по вторичной переработке аккумуляторов в г. Харьявалте на базе собственного никелерафинировочного завода и в целом активно поддерживает развитие цепочки создания стоимости вторичной переработки в Европе. Повторное использование стратегически важных металлов, содержащихся в отработанных аккумуляторах, обеспечит успешное развитие экономики замкнутого цикла и позволит значительно сократить выбросы углекислого газа при производстве аккумуляторных материалов для электромобилей. Дополнительное сокращение выбросов CO_2 может быть достигнуто за счет использования возобновляемых источников электроэнергии в Финляндии в ходе вторичной переработки.

ПРОТИВОСТОЯНИЕ ПАНДЕМИИ COVID-19

«Норникель» в течение 2020 года направил на борьбу с COVID-19 около 12 млрд руб. (157 млн долл. США), которые были потрачены на защиту жизни и здоровья сотрудников Компании, а также на приобретение средств индивидуальной защиты, тестов на коронавирусную инфекцию и медицинское оборудование в городах присутствия. Компания предоставила льготы и субсидии предприятиям малого и среднего бизнеса г. Норильска.

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ИНЦИДЕНТЫ И ИЗВЛЕЧЕННЫЕ УРОКИ

29 мая 2020 года в результате разгерметизации одного из резервуаров хранения аварийного запаса топлива на ТЭЦ-3 в районе г. Норильска произошла утечка около 21 тыс. т топлива в окружающую среду. Компания приступила к ликвидации последствий разлива незамедлительно. Уже в 2020 году было собрано более 90% разлитого топлива, проведена транспортировка и сепарация водно-топливной смеси. Компания намеревается сделать все необходимое для полной ликвидации последствий инцидента, а также чтобы не допустить аналогичных происшествий в будущем.

В части корпоративного управления были проведены существенные изменения, включая создание Комитета по рискам, который возглавил Президент Компании, введена должность Старшего вице-президента по устойчивому развитию, сформирован Департамент экологии. Департамент промышленной безопасности выведен из Операционного блока, создан Центр экологического мониторинга в рамках управления рисками и внутреннего контроля. Компания перешла на дивизиональную структуру, в рамках которой главы региональных дивизионов (Норильского, Кольского) теперь контролируют исполнение обеспечивающих функций. Также были повышены инвестиционные лимиты.

По инициативе «Норникеля» была организована Большая норильская экспедиция. В рамках экспедиции ведущие ученые из 14 институтов Сибирского отделения Российской академии наук провели исследования, которые не только помогли определить причины и последствия инцидента на ТЭЦ-3, но и положили начало масштабному и комплексному изучению экосистем полуострова Таймыр и климатических изменений последних десятилетий.

Для оценки влияния инцидента на местные сообщества была организована специальная этногеографическая экспедиция, которая фокусировалась на исследовании коренных и малочисленных народов Севера (КМНС), населяющих Таймырский полуостров. В рамках экспедиции были проведены интервью с 100 представителями местных сообществ. Их результаты были положены в основу нового пятилетнего соглашения между «Норникелем» и ассоциациями, представляющими интересы более 90% КМНС, с более чем 40 конкретными проектами и инициативами, направленными на повышение их уровня жизни, поддержание коренных промыслов и социально-культурное развитие.

По запросу Совета директоров независимая оценка причин инцидента с разливом топлива была подготовлена одним из ведущих международных консультантов в области промышленной безопасности — компанией Environmental Resources Management (ERM).

Были пересмотрены подходы к обеспечению экологической безопасности. Из 27 млрд долл. США, предусмотренных инвестиционной программой Компании до 2030 года, около 5,5 млрд долл. США планируется потратить на экологическую программу, еще 1,3 млрд долл. США — на повышение промышленной безопасности инфраструктуры.

ПЕРЕХОД НА ДИВИЗИОННУЮ СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ

Основные предприятия Группы были разделены на три дивизиона: Норильский, Кольский, Забайкальский. В дивизионы, помимо основных производственных активов, вошли также вспомогательные предприятия. При этом были повышены инвестиционные лимиты на уровне дивизионов, которые не требуют согласования с корпоративным центром. Новая дивизионная система призвана ускорить принятие решений и повысить уровень ответственности руководителей на площадках.

ПРОДАЖА НИКЕЛЕВОГО ПРОЕКТА HONEYMOON WELL В АВСТРАЛИИ

«Норникель» продал месторождение Honeymoon Well, расположенное в Западной Австралии, BHP Billiton Nickel West Pty Ltd. Также в рамках проекта были проданы совместные предприятия Albion Downs North и Jericho — проекты на стадии геологоразведки, в каждом из которых BHP уже принадлежит по 50%.

РАЗМЕЩЕНИЕ ЕВРОБОНДОВ

В сентябре «Норникель» успешно разместил пятилетние евробонды на 500 млн долл. США с ежегодным годовым купоном в 2,55%.

РЕАЛИЗАЦИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ В МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ

В декабре 2020 года был закрыт плавильный цех в п. Никель, расположенном на границе с Норвегией. Этот шаг был предпринят в рамках реализации комплексной Серной программы — крупнейшей экологической инициативы «Норникеля», направленной на существенное снижение выбросов диоксида серы в Норильске и на Кольском полуострове.

В результате выбросы диоксида серы в п. Никель и г. Заполярном были сокращены на 71%, а в трансграничной зоне с Норвегией — на 58% уже в 2020 году относительно 2015 года.

ПЕРЕВОД ТОРГОВЫХ ОПЕРАЦИЙ В ЦИФРОВОЙ ФОРМАТ

В декабре 2020 года Global Palladium Fund, палладиевый фонд, учрежденный «Норникелем», выпустил первые токены для перевода в цифровой формат части контрактов с крупными промышленными партнерами — Traxys SA и Umicore SA, сделав первый значимый шаг на пути перехода на цифровые торговые инструменты с целью обеспечения эффективности и прозрачности по всей цепочке поставок. Global Palladium Fund выпустил токены на цифровой платформе Atomyze, созданной при поддержке ряда международных инвесторов. В 2021 году «Норникель» планирует осуществлять до 20% продаж промышленным потребителям через токены.

1

В 2021 году «Норникель» планирует осуществлять

до 20% продаж

промышленным потребителям через токены

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

РЕСУРСЫ

Минерально-сырьевая база

743 млн тонн
Доказанные и вероятные запасы

2 019 млн тонн
Оцененные и выявленные ресурсы

Обеспеченность ресурсами при текущем уровне добычи составляет **>75 лет**

Персонал

~ 72 тыс. сотрудников

Производственные активы

9 рудников

4 обогатительных фабрик

3 металлургических завода

Вспомогательные активы

- **Транспортные предприятия**
- **Энергетические предприятия**
- **Глобальная сбытовая сеть** – *действует в России, Китае, Гонконге, США и Швейцарии.*
- **НИОКР** – *институт «Гипроникель»*

ДОБЫЧА

Компания добывает медно-никелевые сульфидные руды на Таймырском и Кольском полуостровах, а также золото-медно-железные руды в Забайкальском крае.

Норильский дивизион:
добыто
18,8 млн т руды
Ni 1,3% | Cu 2,3% | МПГ 6,9 г/т

Кольский дивизион:
добыто
7,7 млн т руды
Ni 0,5% | Cu 0,2% | МПГ 0,1 г/т

Забайкальский дивизион:
добыто
16 млн тонн руды
Cu 0,6%

Природный газ, газовый конденсат
добыто
2 728 млн м³
114 тыс. тонн

ПРОИЗВОДСТВО

Основная продукция
Ni: *катодный, карбонильный, брикеты, соли, дробь, порошки, растворы, полупродукты*
Cu: *катодная, кек, полупродукты*
Концентраты драг. металлов: *Pt, Pd, Rh, Au, Ag, Ru, Te, Ir*
Co: *катодный, в сульфате*
S: *техническая*
Se: *технический*
H_2SO_4
Fe: *концентрат*

Ni 235 тыс. т
Cu 487 тыс. т
Pd 2 826 тыс. ун.
Pt 695 тыс. ун.

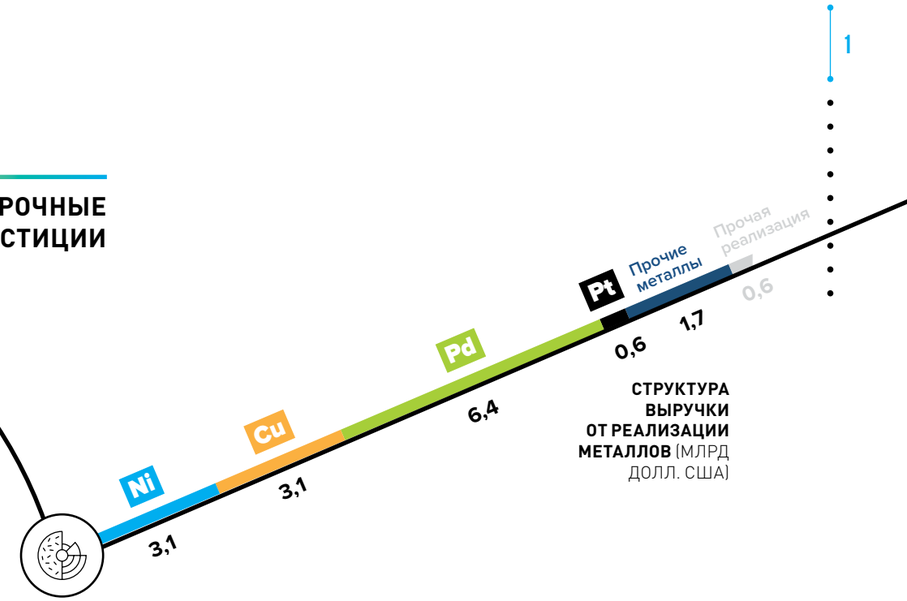
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

3,6 млрд долл. США
Серная программа 2.0 - снижение выбросов диоксида серы в Норильском дивизионе

>4 млрд долл. США
Модернизация энергетической инфраструктуры

6,5 млрд руб.
«Техпрорыв 2.0» – внедрение цифровых технологий

ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ



СТРУКТУРА ВЫРУЧКИ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ МЕТАЛЛОВ (МЛРД ДОЛЛ. США)

15,5 млрд долл. США
Выручка

7,7 млрд долл. США
EBITDA

49%
Рентабельность EBITDA

0,6x
Чистый долг/ EBITDA

3,6 млрд долл. США
Чистая прибыль

«НОРНИКЕЛЬ» –

глобальный лидер по производству металлов, необходимых для экологически чистого транспорта и развития низкоуглеродной экономики. Основными направлениями деятельности «Норникеля» являются геологоразведка, добыча и переработка полезных ископаемых, производство и реализация цветных и драгоценных металлов.

ЦЕННОСТИ, СОЗДАННЫЕ ДЛЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Акционеры
4,2 млрд долл. США Выплачено дивидендов в 2020 году

Сотрудники
157 млн долл. США Потрачено на мероприятия по КОВИДу
2 000 долл. США Средняя заработная плата
500 млн долл. США Расходы социального характера
0,21 LTIFR

Поставщики
89,4 млрд руб. Объем закупок в 2020 году, в том числе 93% у местных/отечественных поставщиков

Окружающая среда
9,7 млн т Выбросы парниковых газов (Scope 1+2)
2,6 млн т Выбросы парниковых газов (Scope 3)
46% Доля электроэнергии из возобновляемых источников
99% отходов производства являются не опасными
86% Доля повторно и многократно используемой воды

Потребители
В 37 стран мира поставляется продукция Компании

Государство
Налоговые и неналоговые платежи в бюджеты:
34,2 млрд руб. Федеральный
115,7 млрд руб. Региональный

ГЕОГРАФИЯ БИЗНЕСА

Глобальная карта активов

КОЛЬСКИЙ ДИВИЗИОН

Кольский полуостров

Доля выпуска продукции

Ni	Cu	МПГ
73%	14%	57%

КОЛЬСКИЙ ДИВИЗИОН

Финляндия

Доля выпуска продукции

Ni	Cu	МПГ
27%	1%	1%

NKOMATI

ЮАР

50%

акций компании Nkomati, разрабатывающей одноименное никелевое месторождение, принадлежит «Норникелю».

В 2019 году Группа и ее партнер по проекту African Rainbow Minerals приняли решение о завершении реализации проекта. Прекращение производственной деятельности запланировано на первую половину 2021 года с последующим переводом актива на ограниченную консервацию до момента финализации и подачи плана закрытия шахты.

НОРИЛЬСКИЙ ДИВИЗИОН

Таймырский полуостров

Доля выпуска продукции

Cu	МПГ
72%	42%

ЗАБАЙКАЛЬСКИЙ ДИВИЗИОН

Забайкальский край

Доля выпуска продукции

Cu
13%

1

СТРУКТУРА ГРУППЫ: ОСНОВНЫЕ АКТИВЫ[1]

ПРОИЗВОДСТВО

Заполярный филиал

ООО «Медвежий ручей»
(100%)

АО «Кольская ГМК»
(100%)

ООО «ГРК «Быстринское»
(50,01%)

Norilsk Nickel Harjavalta Oy
(Финляндия, 100%)

Nkomati Nickel Mine
(ЮАР, 50%)

ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА

ООО «НН Технические сервисы»[2]
(100%)

ООО «Востокгеология»
(100%)

ЭНЕРГЕТИКА

«Норильскэнерго» (филиал)

АО «НТЭК»
(100%)

АО «Норильскгазпром»
(100%)

АО «ТТК»
(100%)

АО «Норильсктрансгаз»
(100%)

ООО «Арктик-энерго»
(100%)

ТРАНСПОРТ

Заполярный транспортный филиал

Мурманский транспортный филиал

Архангельский транспортный филиал

Красноярский транспортный филиал

Быстринский транспортный филиал

АО «ЕРП»
(81,99%)

АО «КРП»
(89,3%)

АО «Лесосибирский порт»
(51%)

ИССЛЕДОВАНИЕ

ООО «Институт Гипроникель»
(100%)

ОБЕСПЕЧЕНИЕ

ООО «Норильский обеспечивающий комплекс»
(100%)

ООО «ЗСК»
(100%)

ООО «Норильскникельремонт»
(100%)

ООО «Печенгастрой»
(100%)

ООО «Норникель — Общий центр обслуживания»
(100%)

ООО «Норильскпромтранспорт»
(100%)

СБЫТ

АО «НОРМЕТИМПЭКС»
(100%)

Metal Trade Overseas SA
(Швейцария, 100%)

Norilsk Nickel (Asia) Limited
(Гонконг, 100%)

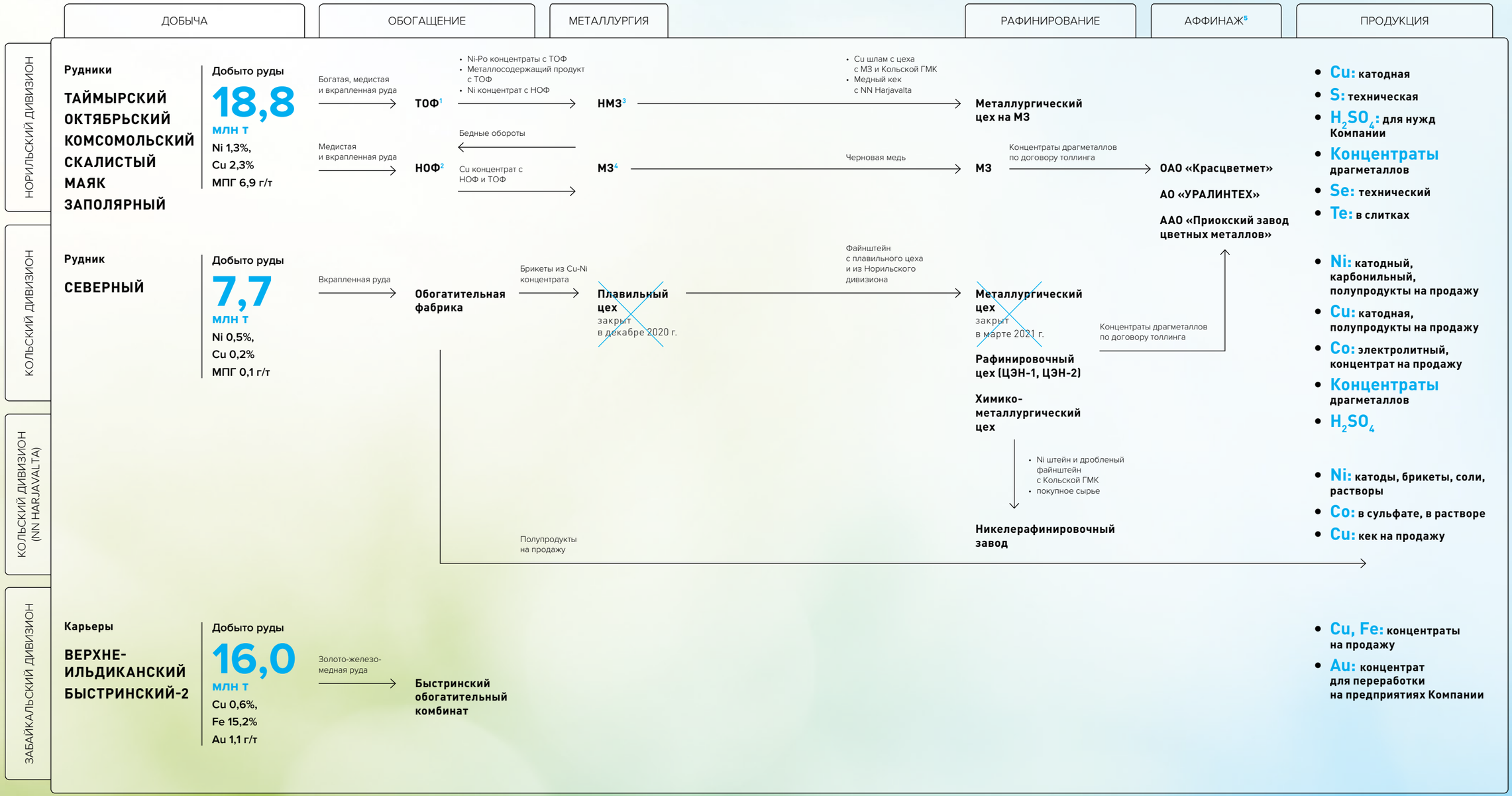
Norilsk Nickel USA Inc.
(США, 100%)

Norilsk Nickel Metals Trading (Shanghai) Co., Ltd.
(Китай, 100%)

[1] Указана доля прямого участия Группы в организациях на 31 декабря 2020 года (по ООО «ГРК «Быстринское» указана эффективная доля участия Группы).

[2] 07.12.2020 № 12 утверждена новая редакция устава, в соответствии с которой наименование общества изменилось с ООО «Норильскгеология» на ООО «НН Технические сервисы». Запись в ЕЮГРЛ об утверждении устава с новым наименованием общества внесена 26.02.2021.

СХЕМА ПРОИЗВОДСТВА



[1] ТОФ – Талнахская обогатительная фабрика.
[2] НОФ – Норильская обогатительная фабрика.
[3] НМЗ – Надеждинский металлургический завод.
[4] МЗ – Медный завод.
[5] Аффинаж драгоценных металлов осуществляется по договору толлинга.

ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ НА САЙТЕ КОМПАНИИ
//NORNICKEL.RU

ПУТЬ К «ЗЕЛЕНОЙ ЭКОНОМИКЕ»

> Компании важно не просто отвечать современным требованиям, стратегическая задача — выпускать продукцию, полезную для «зеленой экономики» будущего, а производство экологичной продукции и само должно быть экологичным

Владимир Потанин
Президент, Председатель Правления
ПАО «ГМК Норильский никель»

//фото: Центр управления автоматическим оборудованием

Введение

ЗАКРЫТИЕ ПЛАВИЛЬНОГО ЦЕХА

В декабре 2020 года «Норникель» закрыл свое самое старое производство — плавильный цех в поселке Никель Мурманской области. Это решение было принято в рамках политики «зеленой экономики», которой придерживается Компания.

Плавильный цех в поселке Никель был построен еще в 1942 году на территории, принадлежавшей ранее Финляндии. После Великой Отечественной войны металлургическое производство здесь было восстановлено Советским Союзом.

К 1991 году плавильный цех в Никеле стал одним из крупнейших в отрасли. За это время он неоднократно был переоборудован по последнему слову техники. Модернизация продолжалась и после вхождения цеха в состав Кольской горно-металлургической компании в 1998 году. Для снижения вредных выбросов была внедрена автоматическая загрузка печей, усовершенствовано управление дымососами, внедрены и другие технологические новинки. Однако чтобы соответствовать экологическим стандартам, точечных улучшений уже недостаточно.

> *В ноябре 2019 года компания приняла решение закрыть цех.*

Вдвое меньше выбросов

Закрытие плавильного цеха в поселке Никель позволило полностью устранить выбросы диоксида серы в зоне российско-норвежской границы.

Диоксид серы в большом количестве содержится в промышленных отходах, включая отходы металлургических производств. Его выбросы приводят к образованию в воздухе аэрозоля серной кислоты и выпадению кислотных дождей. От такого загрязнения страдают прежде всего люди с заболеваниями дыхательных путей и природные системы. Особенно высока концентрация диоксида серы в северном полушарии Земли, в том числе в России и Европе.

Благодаря закрытию цеха в поселке Никель общий объем выбросов диоксида серы на предприятиях Кольской ГМК к концу 2020 года сократился более чем на 50% (от базового 2015 г.). Планируется, что по результатам 2021 года сокращение выбросов составит 85%.

Люди прежде всего

Приоритетом корпорации неизменно остается внимательное отношение к персоналу. При изменении производственной цепочки во внимание обязательно принимаются интересы сотрудников. Для них создаются комфортные условия перехода в другие подразделения Компании или завершения трудовых отношений, предлагаются программы переобучения, пенсионная программа, социальные гарантии. Компания предоставляет сотрудникам рабочие места на других предприятиях, а тем, кто не готов к переводу и предпочитает, например, заняться предпринимательством — создает хорошие стартовые условия. Такой подход позволяет готовить высококвалифицированных специалистов, поддерживать долгосрочные отношения с ними и обеспечивать трудовую преемственность на всех предприятиях компании.

Из 660 сотрудников закрытого плавильного цеха 72% выбрали продолжить работу на предприятиях «Норникеля». Большая часть из них уже трудоустроена, остальные будут трудоустроены в ближайшее время. До конца 2022 года Компания направит на меры поддержки и социальные программы для работников плавильного производства более 900 млн руб.

Следующий шаг

Будучи одним из крупнейших работодателей и налогоплательщиков России, «Норникель» принимает на себя социальные обязательства по развитию территорий присутствия. Компания поддерживает строительство транспортной инфраструктуры, спортивных объектов и современных коммуникаций, участвует в благотворительных и волонтерских программах, решает текущие проблемы и задачи на перспективу.

«Норникель» продолжает эту работу даже после остановки производства. Так, стратегия дальнейшего развития Печенгского округа Мурманской области, где расположен поселок Никель, была разработана при участии Компании. «Норникель» обязался привлечь на эту территорию новый бизнес и социальных предпринимателей. Уже в 2020 году состоялся конкурс, по итогам которого Компания предоставит 11 предпринимателям беспроцентные займы на развитие бизнес-проектов на общую сумму 185 млн руб. Ожидается, что новые предприятия откроются в Печенгском округе уже в 2021 году и обеспечат местных жителей новыми рабочими местами.

Еще одна важная задача, которую ставит перед собой Компания — обеспечить комплексное благоустройство освобождающейся территории. Здания плавильного цеха, где сейчас ведется подготовка к консервации, должны остаться полноценной частью поселка, а не стать очередной «заброшкой».

При участии «Норникеля» состоялся специальный конкурс на лучший проект развития этой площадки. Одним из важнейших условий конкурса была экологическая трансформация индустриальной зоны, создание на ней «зеленых» производств и рабочих мест. Победителем стал проект создания металлургического мини-завода по производству мелющих шаров и сортового проката. «Норникель» обеспечит победителю консультативную помощь, предложит скидки на закупку материально-технических ресурсов, а также возьмет на себя обязательства по выкупу определенной доли продукции.

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

2020 был сложным годом для мировой экономики в целом и для «Норникеля» в частности, но мы извлекли из него горькие уроки и твердо намерены сохранить свои ведущие позиции в мировой горнодобывающей отрасли, сосредоточившись на устойчивом росте.

Гарет Пенни
Председатель Совета директоров
ПАО «ГМК «Норильский никель»

Уважаемые акционеры!

Как Председатель Совета директоров я хотел бы подчеркнуть, что по объективным причинам мы уделяем особое внимание вопросам ESG. Инцидент на одном из наших резервуаров хранения топлива в середине прошлого года кардинально повлиял на нашу систему оценки рисков и организационную структуру, поскольку нам необходимо было сделать буквально все возможное для выявления основных причин утечки дизельного топлива и обеспечить внедрение в рамках всей организации необходимых изменений, чтобы подобные аварии больше не повторялись в будущем.

Мы создали полностью независимую рабочую группу по экологии и охране окружающей среды при Совете директоров для анализа мероприятий по ликвидации последствий аварий и проработки экологической проблематики в целом. Мы планируем проводить регулярные встречи, чтобы помочь команде менеджмента выявить недостатки в нашей существующей корпоративной культуре и во внутренних процедурах, произвести необходимые изменения в руководстве Компании и запустить процесс ее превращения из организации, ориентированной на соблюдение нормативных требований, в организацию с риск-ориентированной моделью управления бизнесом.

Выводы, к которым мы пришли в ходе всей этой огромной проделанной нами работы, находят свое отражение в комплексной ESG-программе Компании, которая также охватывает такие вопросы, как изменение климата, рациональное использование водных ресурсов, поддержка местного населения и коренных малочисленных народов Севера. Что важно, в рамках этой программы мы ставим для себя конкретные цели с выделением соответствующих бюджетов.

Для того чтобы приоритеты в области ESG стали неотъемлемой частью повседневной жизни Компании, мы решили начиная с 2021 года интегрировать цели по промышленной безопасности и охране окружающей среды в КПЭ руководства «Норникеля».

Общий объем нашей инвестиционной программы до 2030 года оценивается более чем в 27 млрд долл. США, и значительная часть этой суммы будет использована для повышения безопасности и надежности производства, а также для снижения нашего воздействия на окружающую среду. Мы инвестируем в свою экологическую программу более 5,5 млрд долл. США, из которых 3,6 млрд долл. США пойдут на снижение выбросов диоксида серы в Заполярном филиале.

В модернизацию инфраструктуры Компании с целью полного обновления более 60% всех энергетических активов «Норникеля» в ближайшие пять лет будет инвестировано свыше 4 млрд долл. США. Эти инвестиции позволят нам добиться прогресса по трем основным направлениям: безопасности, энергоэффективности и сокращению выбросов углекислого газа. «Норникель» уже находится в нижнем квартиле мировой кривой интенсивности выбросов парниковых газов и твердо намерен и далее удерживать эти ведущие позиции среди металлургических и горнодобывающих предприятий.

Заглядывая в будущее, мы четко видим, что наша корзина металлов уникальным образом ориентирована на обеспечение углеродной нейтральности мировой экономики и наш потенциальный положительный вклад в этой области исключительно важен. В связи с этим мы будем активно инвестировать в проекты роста. Так, например, мы планируем практически удвоить добычу руды в Норильском регионе и увеличить производство металла примерно на 30% к 2030 году.

Все мы — лично я как Председатель Совета директоров, а также все члены моей команды и высшего руководства — четко нацелены на устойчивое развитие Компании и полны решимости не допускать ошибок на этом пути. Мы с нетерпением ждем результатов реализации наших масштабных планов и гарантируем дальнейшее непрерывное создание стоимости для акционеров «Норникеля».

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА КОМПАНИИ

Благодаря слаженной работе нашего семидесятитысячного коллектива мы успешно справились со всеми трудностями и достигли высоких производственных и финансовых результатов по итогам прошедшего года.

Владимир Потанин
Президент Компаниии
Председатель Правления
ПАО «ГМК «Норильский никель»

Уважаемые акционеры!

В 2020 году мы столкнулись с целым рядом беспрецедентных вызовов, преодоление которых потребовало от всех сотрудников Компании максимальных усилий.

Борьба с распространением коронавируса

Пандемия коронавируса не только привела к существенному снижению мировой экономической активности и, как следствие, к значительному спаду спроса на нашу продукцию, но и оказала огромную нагрузку на нашу операционную модель, персонал, членов их семей и всех жителей регионов присутствия «Норникеля».

Для защиты сотрудников Компании и обеспечения непрерывности деятельности были созданы специальные оперативные штабы, благодаря деятельности которых наши производственные, транспортные и сбытовые активы работали в нормальном режиме.

Кроме того, мы оказали всестороннюю поддержку местным властям, системам здравоохранения, малому и среднему бизнесу, а также незащищенным группам населения, что существенно помогло регионам присутствия Компании пережить пик пандемии в максимально мягкой форме.

Наши общие расходы на борьбу с коронавирусной инфекцией составили в прошлом году 157 млн долл. США, и мы, безусловно, продолжим оказывать поддержку нашим сотрудникам и регионам присутствия в текущем году до полного окончания пандемии.

Стратегический фокус на экологию

В конце мая прошлого года мы столкнулись с масштабным экологическим инцидентом, связанным с разливом дизельного топлива в Норильском промышленном районе. Компания незамедлительно запустила крупномасштабную программу по ликвидации последствий данной аварии, и к концу 2020 года основной этап данных работ был завершен. В настоящее время мы работаем над наиболее эффективными решениями по восстановлению поврежденной экосистемы в плотном взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами. При нашей поддержке Российская академия наук организовала Большую норильскую экспедицию, основными целями которой являлись разработка эффективных решений, направленных на восстановление территорий после данного инцидента, а также выработка рекомендаций по минимизации промышленного воздействия на окружающую среду в Арктике в целом. Мы планируем использовать результаты экспедиции в нашей программе по реабилитации пострадавших природных ресурсов.

Компания в полной мере извлекла уроки из данного инцидента и существенно пересмотрела свои подходы к управлению экологическими рисками. Мы решили объединить разрозненные экологические инициативы в единую комплексную стратегию по охране окружающей среды, состоящую из следующих направлений: улучшение качества воздуха, управление водными ресурсами, восстановление биоразнообразия, изменение климата, управление хвостохранилищами и устранение исторического загрязнения территорий. Что особенно важно, мы поставили четкие цели по каждому из этих направлений и выделили на них бюджет. В течение следующих 10 лет мы планируем вложить в реализацию данной стратегии около 5,5 млрд долл. США, что является рекордом в российском горно-металлургическом секторе.

Отдельно хочу отметить, что в декабре 2020 года в рамках комплексной экологической программы был закрыт плавильный цех в поселке Никель на Кольском полуострове, что привело к полному прекращению выбросов в атмосферу в районе российско-норвежской границы. Совместно с другими экологическими мероприятиями это позволит сократить выбросы диоксида серы в Мурманской области на 85% к концу 2021 года.

ПРОДОЛЖЕНИЕ

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА КОМПАНИИ

Финансовые показатели

Финансовые показатели Компании в отчетном периоде были сильными. Выручка выросла на 15%, до 15,5 млрд долл. США, благодаря росту цен на палладий и родий, а также выходу на проектную мощность Быстринского ГОКа. Показатель EBITDA снизился на 3%, до 7,7 млрд долл. США, вследствие признания расходов по экологическим резервам, связанным прежде всего с компенсацией ущерба окружающей среде, вызванного утечкой дизельного топлива, а также увеличением расходов на борьбу с распространением коронавируса и накоплением запасов готовой продукции.

Капитальные затраты увеличились на 33% год к году, до 1,8 млрд долл. США, вследствие реализации горных проектов на Талнахском рудном узле, разработки проекта «Южный кластер», увеличения капитальных ремонтов объектов энергетической инфраструктуры, инвестиций в промышленную безопасность, а также начала активной фазы строительства Серного проекта.

Свободный денежный поток вырос на 36%, до 6,6 млрд долл. США, что является одним из самых высоких показателей за всю историю Компании.

Чистый долг Компании снизился более чем на 30%, при этом соотношение чистого долга к EBITDA сократилось до 0,6х. Целенаправленная работа по рефинансированию долгового портфеля продолжилась, что позволило существенно снизить среднюю стоимость обслуживания долга в том силе за счет изменения условий и увеличения лимита по синдицированному кредиту до 4 150 млрд долл. США и выпуска еврооблигаций на 500 млн долл. США на очень привлекательных для Компании условиях. Финансовая устойчивость Компании подтверждается рейтингами инвестиционного уровня от всех трех ведущих международных рейтинговых агентств.

Переход к активной фазе инвестиционного цикла

Для реализации стратегии роста и новых проектов по решению экологических проблем наша команда актуализировала долгосрочный план по капитальным затратам. Общий объем инвестиций составит более 27 млрд долл. США на ближайшие 10 лет. Помимо расходов на комплексную экологическую программу, ключевым элементом нашей стратегии станут инвестиции в развитие горнорудной базы. Так, мы планируем увеличить добычу руды в Норильском промышленном районе с текущих 17–18 до 30–32 млн тонн за счет развития Южного кластера и Талнахских рудников. Рост добычи руды потребует расширения перерабатывающих мощностей, и поэтому мы также начали инвестиции в развитие Талнахской обогатительной фабрики, постройку третьей плавильной линии на Надеждинском металлургическом заводе, а также новое медерафинировочное производство в Кольской ГМК. Капитальные затраты на развитие энергетического комплекса, включая инвестиции в промышленную безопасность и охрану труда, уже в ближайшие пять лет составят более 4 млрд долл. США и позволят к 2030 году обновить порядка 60% всех объектов энергетической инфраструктуры Компании.

Для эффективной реализации амбициозных планов по обновлению и повышению надежности фондов «Норникель» перешел на дивизионную организационную структуру, что повысит инвестиционные полномочия производственных активов при сохранении стратегической и экспертной роли корпоративного центра. Кроме того, Компания формирует дополнительную инфраструктуру для подрядных организаций и расширяет пул строительных компаний, которые могут работать в регионе, для решения проблемы с дефицитом подрядных организаций.

Социальная ответственность

В соответствии с нашим стратегическим приоритетом на устойчивое развитие мы значительно нарастили социальные расходы в 2020 году.

Помимо помощи в борьбе с пандемией COVID-19, оказанной Компанией нашим сотрудникам и местным сообществам, мы реализовали ряд не менее значимых социальных инициатив, о которых я хотел бы рассказать отдельно.

По завершении проекта закрытия плавильных мощностей в поселке Никель мы полностью обеспечили программу социальных гарантий персоналу: комфортные условия для перехода сотрудников на другие производства Компании, программу переобучения, пенсионную программу. Кроме того, совместно с властями Мурманской области Компания взяла на себя ответственность по привлечению в район новых бизнесов и социальных предпринимателей в рамках развития территории после закрытия производства.

В сентябре прошлого года мы подписали соглашение с организациями, представляющими интересы коренных малочисленных народов Крайнего Севера, по реализации комплексного плана содействия развитию этих сообществ на общую сумму 2 млрд руб. Программа будет действовать до 2024 года и включает в себя поддержку традиционных видов деятельности, защиту исконной среды обитания, а также финансирование жилищных, медицинских, инфраструктурных, туристических и социокультурных проектов. Перечень этих проектов был сформирован при непосредственном участии локальных сообществ, что должно заложить основу для эффективного сотрудничества между коренными народами, местными руководящими органами и промышленными компаниями в деле развития региона.

В начале 2021 года «Норникель» подписал четырехстороннее соглашение о социально-экономическом развитии Норильска, которое предусматривает реновацию жилищного фонда, модернизацию и капитальный ремонт объектов коммунальной и инженерной инфраструктуры, формирование комфортной и безопасной городской среды, а также переселение граждан, проживающих в Норильске и Дудинке, в районы с благоприятными климатическими условиями.

В завершение я хочу поблагодарить всех сотрудников, подрядчиков и клиентов нашей Компании, которые помогли преодолеть трудности 2020 года, и выразить уверенность в том, что вместе мы достигнем всех поставленных долгосрочных целей.

ПРИОРИТЕТЫ «СТРАТЕГИИ 2030»

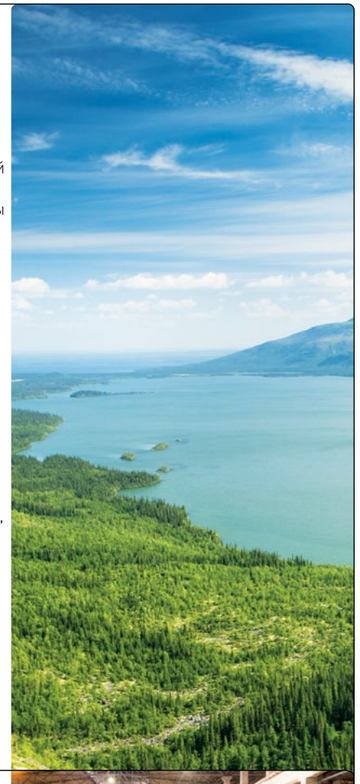
Совокупный объем инвестиций за последние пять лет составил более 500 млрд руб. При этом инвестиционная программа Компании предполагает рост более чем в два раза в следующие пять лет.

Наша цель – экологически-продвинутая компания, в которой престижно работать, и в которую престижно инвестировать. Модернизация металлургического производства в Мончегорске приведет к снижению выбросов в 2021 году в 7 раз по сравнению с базовым 2015 годом. Вместе с программой в Норильске, которая потребует от нас очень существенных затрат в сотнях миллиардов рублей, мы достигнем 90-процентного сокращения выбросов и в норильском регионе. Это позволит нам говорить о нашей компании, как о компании, которая не только производит товары для «зеленой экономики» - это и палладий, и платина, которые используются в катализаторах, которые сокращают выбросы из автотранспорта в атмосферу, это и никель, кобальт и ряд других товаров, которые используются для производства батарей при переходе на гибридные и электрические автомобили.

Владимир Потанин
Президент Компаниии

БЕЗОПАСНОСТЬ И ЭКОЛОГИЯ

- Нулевая терпимость к смертельным случаям, снижение уровня производственного травматизма на 15% ежегодно
- Долгосрочная программа снижения физических рисков, с учетом климатических факторов:
  - Реализация плана мероприятий по повышению промышленной безопасности, включая дополнительные инвестиции в размере 100 млрд. руб. в модернизацию энергетической инфраструктуры Таймырского полуострова
  - Развертывание комплексной системы мониторинга поведения многолетнемерзлых грунтов
- «Серная Программа 2.0» (в стадии реализации). Цели:
  - Сокращение выбросов диоксида серы в 10 раз к 2025 году в Норильске
  - Полное устранение выбросов в трансграничной зоне с Норвегией за счет закрытия плавильного цеха (завершён в 2020 году)
  - Сокращение выбросов на Кольской ГМК в 7 раз в 2021 году
- Комплексная экологическая стратегия – расширение экологической повестки и новые цели по выбросам парниковых газов, водным ресурсам, почве, хвостам и отходам, а также биоразнообразию:
  - Сохранение абсолютного объема выбросов парниковых газов (Категории 1 и 2) производственными предприятиями на уровне не выше 10 млн т CO_2-экв.
  - Сохранение объема выбросов парниковых газов (Категории 1 и 2) на тонну Ni-экв. на уровне нижнего квартиля мировой кривой интенсивности выбросов парниковых газов в горнометаллургической отрасли

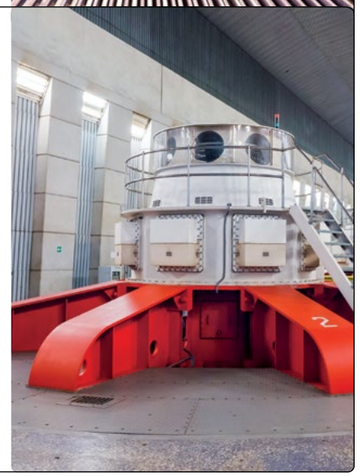


РОСТ ОБЪЕМОВ ДОБЫЧИ РУДЫ И ПРОИЗВОДСТВА МЕТАЛЛОВ

- Рост добычи руды в Норильском промышленном районе в ~1,8 раза к 2030 году
- Рост производства металлов к 2030 году на 20–30% по никелю и меди, на 40–50% по МПГ

МОДЕРНИЗАЦИЯ И РАСШИРЕНИЕ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ МОЩНОСТЕЙ И ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

- Расширение ТОФ[1] (ТОФ-3) – рост переработки руды с 10 до 18 млн т в год
- Новая НОФ[2]
- Расширение НМЗ[3] (3-й плавильный агрегат)
- Новое современное медерафинировочное производство на Кольской ГМК.
- Завершение модернизации ЦЭН-2[4] **(проект завершен в 2020 г.)**
- Модернизация энергетической инфраструктуры



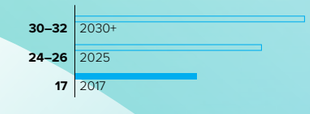
[1] ТОФ – Талнахская Обогатительная Фабрика.
[2] НОФ – Норильская Обогатительная Фабрика.
[3] НМЗ – Норильский металлургический завод
[4] ЦЭН-2 - Цех Электролиза Никеля.

НОВАЯ СТРАТЕГИЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ

БОЛЬШЕ «ЗЕЛЕНЫХ» МЕТАЛЛОВ ДЛЯ «ЗЕЛЕНОГО» БУДУЩЕГО

ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОРИЕНТИРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ[1]

ДОБЫЧА РУДЫ В НПР[2], МЛН Т В ГОД

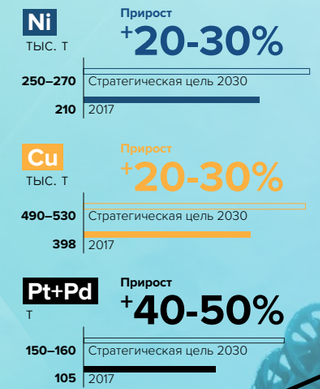


Прирост до 1,8х

Рост объемов добычи

Потенциал ресурсной базы подтвержден, целевые показатели роста производства до 2030 г. умеренно повышены: до 20–30% по цветным металлам и 40–50% по МПГ[4]

ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОРИЕНТИРЫ ПО ПРОИЗВОДСТВУ МЕТАЛЛОВ (2030+)[3]



Изменение климата

КРИВАЯ ИНТЕНСИВНОСТИ ВЫБРОСОВ ДЛЯ НИКЕЛЯ, Т CO_2-ЭКВ./ Т NI-ЭКВ.

Источник: Wood Mackenzie, расчеты Норникеля

«Серная программа 2.0»

Снижение выбросов на 45% к 2023 году и на 90% к 2025 году

Модернизация перерабатывающих мощностей

» Подробнее на с. 38

» Подробнее на с. 35

[1] Прогноз подтвержден с учетом компенсации роста инвестиций эффектом ослаблением рубля.

[2] Норильский промышленный район.

[3] Металлы, произведенные из собственного сырья (в том числе металлы в составе полупродуктов на реализацию), за исключением производства в рамках Быстринского проекта и Nkomati.

[4] По сравнению с 2017 годом.

КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ ВЗГЛЯД

СЫРЬЕВОЙ БИЗНЕС БУДУЩЕГО

СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ ДЛЯ КЛИЕНТОВ И ФОРМИРОВАНИЕ ДОЛГОСРОЧНЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

2

РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ КОНФИГУРАЦИИ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ МОЩНОСТЕЙ

ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДО 2030 ГОДА

ПОТЕНЦИАЛ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ И ЦЕЛИ ПО РОСТУ ПРОИЗВОДСТВА ПОДТВЕРЖДЕНЫ

ДОБЫЧА РУДЫ В НПР,
МЛН Т В ГОД

Прирост **до 1,8x**

ПРОИЗВОДСТВО,
МЛН ТОНН NI-ЭКВ. В ГОД

Прирост **+30-40%**

ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВА

- Эффективное использование действующих производственных площадок
- Балансировка производственной цепочки по каждому переделу
- Обеспечение комплементарными технологическими решениями
- Соответствие комплексной экологической стратегии
- Синхронизация с программой модернизации и развития топливно-энергетической инфраструктуры

Достижения «Норникеля», связанные с ЦУР в 2020 году

13 тыс. сотрудников и членов их семей стали участниками программы оздоровления

72,8 тыс. сотрудников застрахованы по ДМС

1 827 долл. США составила среднемесячная заработная плата сотрудников[1]

94% сотрудников охвачены коллективными договорами

~100 млн долл. США составили расходы на проекты по цифровизации

~2 млн долл. США составили расходы на НИОКР

219 млн долл. США составили расходы на энергетическую инфраструктуру

10-летний план по развитию Норильска

86% воды используется повторно и многократно

99% отходов относятся к неопасному V классу

На **3%** снизились выбросы парниковых газов Scope 1 и 2 (до 9,7 млн тонн)[2]

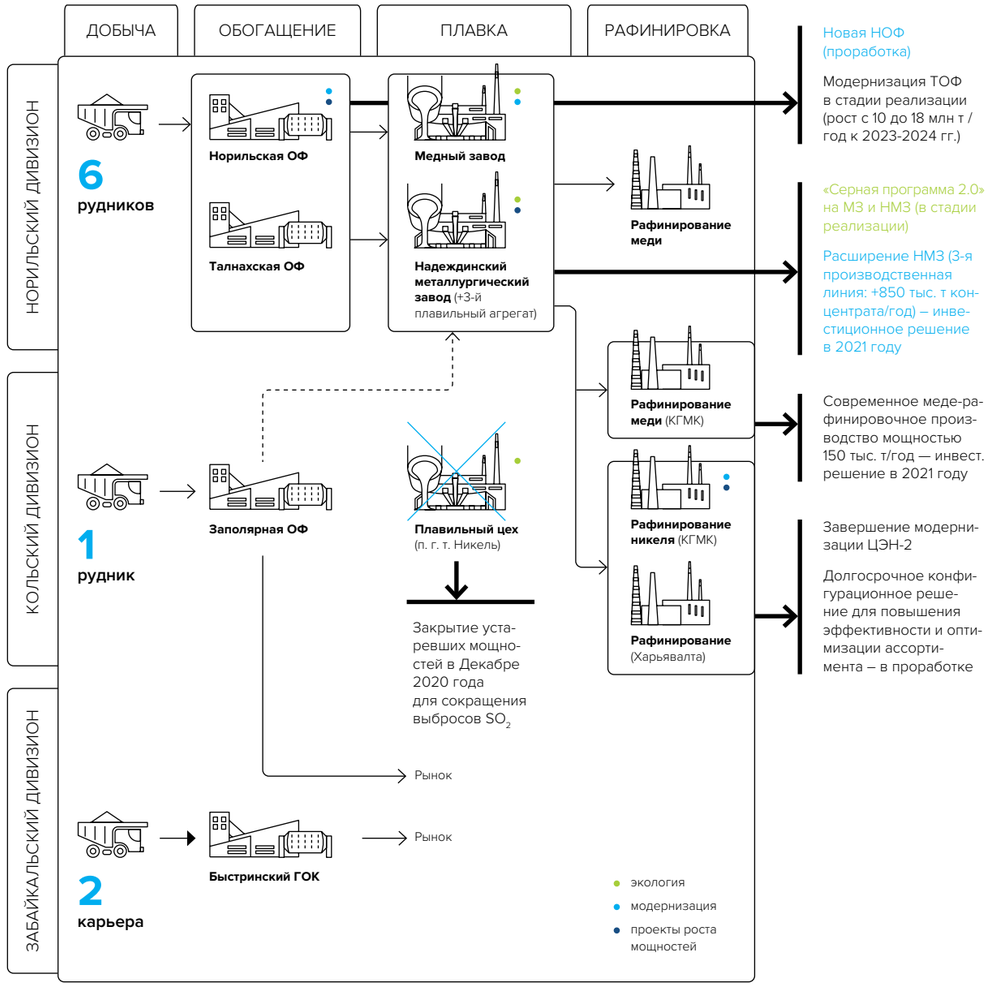
46% составляет доля возобновляемой энергии от потребления электроэнергии

[1] В 2,5 раза выше среднего показателя заработной платы на территории Российской Федерации.

[2] «Норникель» поддерживает минимизацию выбросов парниковых газов.

ДОРОЖНАЯ КАРТА РАЗВИТИЯ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ МОЩНОСТЕЙ

СБАЛАНСИРОВАННАЯ И ЭКОЛОГИЧНАЯ ЦЕПОЧКА СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ



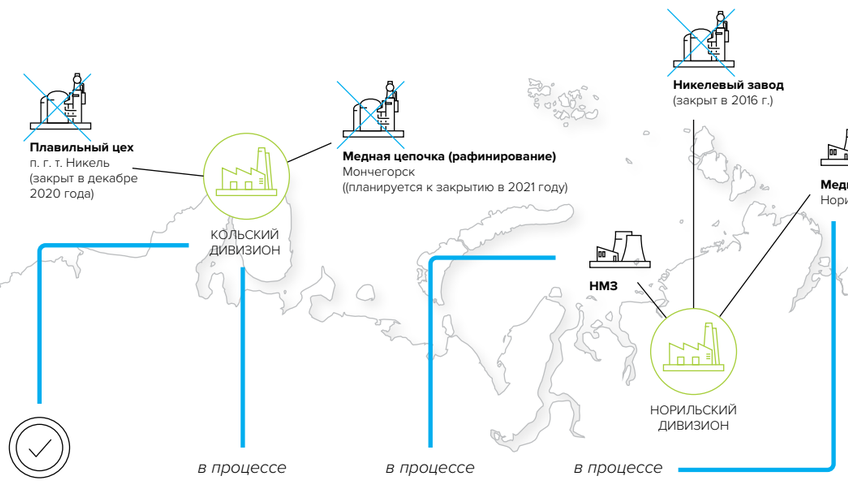
КОМПЛЕКСНАЯ ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПРОГРАММА

	ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА	ВОЗДУХ	ВОДНЫЕ РЕСУРСЫ	ХВОСТОХРАНИЛИЩА И ОТХОДЫ	ЗЕМЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ	БИОРАЗНООБРАЗИЕ
ЦЕЛИ	МИНИМИЗАЦИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА (СНИЖЕНИЕ ИНТЕНСИВНОСТИ ВЫБРОСОВ CO_2) И СНИЖЕНИЕ ФИЗИЧЕСКИХ РИСКОВ, СВЯЗАННЫХ С ИЗМЕНЕНИЯМИ КЛИМАТА	УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА ВОЗДУХА (СНИЖЕНИЕ ВЫБРОСОВ SO_2) НА ТЕРРИТОРИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НОРИЛЬСКИЙ ПРОМЫШЛЕННЫЙ РАЙОН И КОЛЬСКИЙ П-ОВ)	СОХРАНЕНИЕ ОБЪЕМА ОБОРОТНОЙ ВОДЫ И СНИЖЕНИЕ УРОВНЯ ЗАГРЯЗНЕНИЯ; ОБЕСПЕЧЕНИЕ МЕСТНЫХ ЖИТЕЛЕЙ ЧИСТОЙ ВОДОЙ	ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОЙ ЭКСПЛУАТАЦИИ ХВОСТОХРАНИЛИЩ И МИНИМИЗАЦИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ МИНЕРАЛЬНЫХ И НЕМИНЕРАЛЬНЫХ ОТХОДОВ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ	ВОССТАНОВЛЕНИЕ НАРУШЕННЫХ ЗЕМЕЛЬ И ОБНОВЛЕНИЕ ПЛАНОВ ЗАКРЫТИЯ ШАХТ И ЗАВОДОВ	ПРОГРАММА УКРЕПЛЕНИЯ БИОРАЗНООБРАЗИЯ
Дальнейшие действия:	*Реализация инициатив по обеспечению энергетической эффективности, уменьшению выбросов CO_2 и снижению физических рисков*	*Реализация «Серной программы 2.0» и других проектов по сокращению выбросов в атмосферу*	*Строительство и эксплуатация новых очистных сооружений, применение новых технических решений, устранение загрязнений, вызванных экологическими происшествиями, в соответствии с рекомендациями БНЭ*[1]	*Создание модели баланса масс для обращения с отходами и подготовка к самооценке по Глобальному стандарту управления хвостохранилищами*	*Актуализация планов закрытия объектов во всех подразделениях; соблюдение рекомендаций БНЭ по восстановлению почв; сбор отходов и рекультивация земель в Норильском регионе*	*Восстановление биоразнообразия, нарушенного в результате недавних экологических происшествий, расширение программы мониторинга с учетом рекомендаций Большой Норильской Экспедиции*
КАПИТАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ	**Подлежит уточнению в 2021 г.**	**3,6 млрд долл. США**	**1,1 млрд долл. США**	**0,6 млрд долл. США**	**0,3 млрд долл. США**	**Подлежит уточнению в 2021 г.**

[1] Большая норильская экспедиция.

«СЕРНАЯ ПРОГРАММА 2.0»

ДОРОЖНАЯ КАРТА



2020

Оптимизация плавильных мощностей в п. г. т. Никель для сокращения выбросов SO_2 в районе российско-норвежской границы

2x+
сокращение выбросов SO_2 на 71% в п. г. т. Никель и г. Заполярном[1]

2021

Полное закрытие плавильных мощностей в п. г. т. Никель и медной цепочки рафинировочного передела на Кольском полуострове

7x
сокращение выбросов SO_2 на 85%[1] в Кольском дивизионе

2023

Запуск якорного проекта «Серной программы 2.0» по утилизации печных газов на НМЗ

~2x
сокращение выбросов SO_2 на 45%[1] в Норильском дивизионе

2025

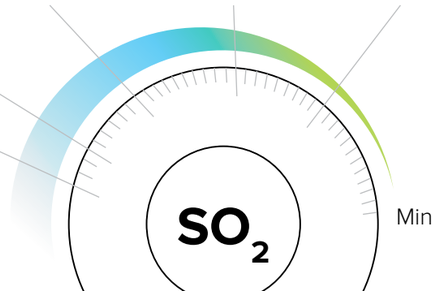
Запуск «Серной программы 2.0» на Медном заводе для утилизации печных и конвертерных газов

10x
сокращение выбросов SO_2 на 90%[1] в Норильском дивизионе

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ 2030+

Утилизация бедных газов SO_2 (в т. ч. конвертерных) на НМЗ

20x+
сокращение выбросов SO_2 на 95%+[1] в Норильском дивизионе



[1] По сравнению с «базовым» годом (2015).

СТАТУС СТРОИТЕЛЬСТВА

Надеждинский металлургический завод:

Флагманский проект по утилизации печных газов и строительству мощностей по нейтрализации серной кислоты, включая сопутствующую инфраструктуру:

- **~85%** договоров заключены
- Проект предусматривает утилизацию газов после расширения плавильного производства (3-я производственная линия)
- Установка свай, металлоконструкций, возведение гипсохранилища – в процессе
- Изготовление основного оборудования

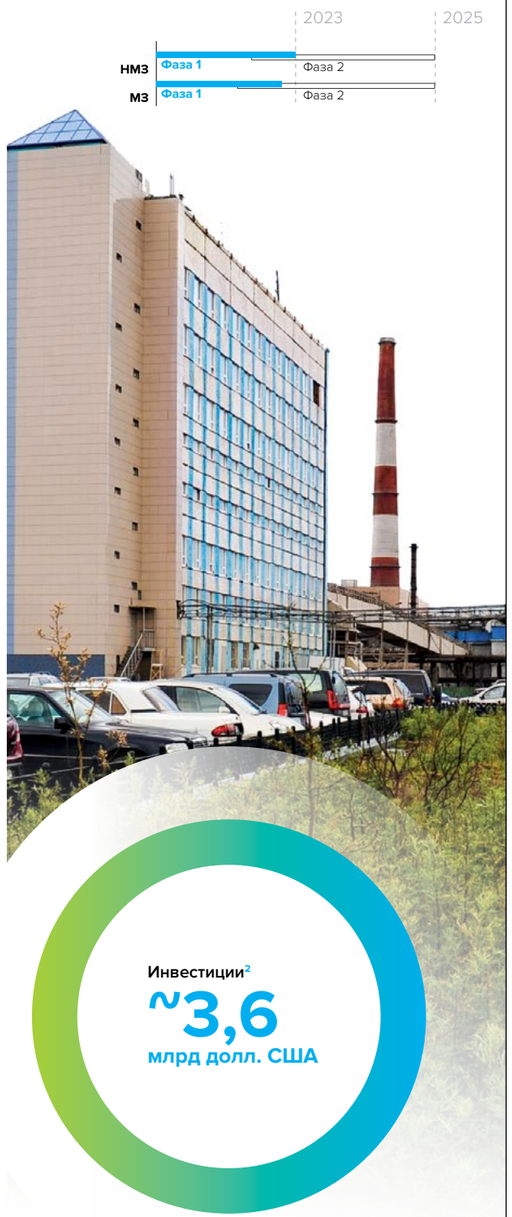
Медный завод:

Проект по утилизации 99—99,5%+ SO_2 (в соответствии с мировыми стандартами); строительство комплекса непрерывного конвертирования. Подготовительные работы, актуализация проектных решений:

- **Фаза 1:** Начало реконструкции установки газоочистки

~45% договоров заключены

- **Фаза 2:** Базовый инжиниринг / разработка проектной документации – в процессе. Строительство должно начаться во втором полугодии 2021 г.



Инвестиции[2]
~3,6
млрд долл. США

[2] С учетом строительства дополнительных мощностей по нейтрализации и сопутствующей инфраструктуры для 3го плавильного агрегата на НМЗ

СТРАТЕГИЯ ПО БОРЬБЕ С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДО 2030 Г.

Удержание абсолютного показателя

Удержание абсолютного объема выбросов парниковых газов («Категория 1+2») производственными предприятиями на уровне ниже **10 млн т CO_2-экв.**

Удержание относительного показателя

Удержание абсолютного объема выбросов парниковых газов («Категория 1+2») **на тонну Ni-экв. на уровне нижнего квартиля** мировой кривой интенсивности выбросов парниковых газов в горно-металлургической отрасли

Источник: [UPD]

ОЦЕНКА КЛИМАТИЧЕСКИХ РИСКОВ И УПРАВЛЕНИЕ ИМИ

Переходные риски

Сценарий устойчивого развития МЭА определяет для металлов Норникеля нетто-нейтральный/позитивный эффект)

Физические риски

Внедрение программы оценки физических рисков, связанных с изменениями климата, и мониторинга крупных объектов

ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В РАМКАХ СТРАТЕГИИ ПО БОРЬБЕ С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

- Снижение физических рисков
- Повышение энергетической эффективности
- Уменьшение выбросов CO_2

КЛЮЧЕВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ НА 2021 ГОД И ДАЛЕЕ

Разработка и внедрение системы мониторинга фундаментов промышленных и муниципальных объектов, расположенных в Норильске в зоне вечной мерзлоты (в том числе с помощью спутников и ГИС)

Внедрение стратегии на уровне подразделений и активов:
- Разработка ключевых мероприятий по снижению физических рисков, повышению энергетической эффективности и сокращению выбросов CO_2
- Разработка планов капитальных вложений и графиков реализации проектов

Согласование раскрытия информации по вопросам изменения климата с требованиями TCFD

РОССИЯ РАБОТАЕТ НАД **ДОСТИЖЕНИЕМ ЦЕЛЕЙ ПАРИЖСКОГО СОГЛАШЕНИЯ**

РОССИЯ РАБОТАЕТ НАД ДОСТИЖЕНИЕМ ЦЕЛЕЙ СЦЕНАРИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ МЭА ДО 2040 Г., ИЗМЕНЕНИЕ ВЫБРОСОВ CO_2 С 1990 Г.,%

С 2010 Г. «НОРНИКЕЛЬ» ЗНАЧИТЕЛЬНО СОКРАТИЛ ВЫБРОСЫ УГЛЕКИСЛОГО ГАЗА (ОБЛАСТЬ ОХВАТА 1+2), МЛН Т

–70%

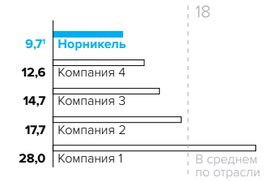
ЗАЯВЛЕННАЯ ЦЕЛЬ ПАРИЖСКОГО СОГЛАШЕНИЯ

не допустить превышения глобальной среднегодовой температуры на планете к 2100 году более чем на 2°C от доиндустриального уровня и сделать все возможное для удержания потепления в пределах 1,5°C.

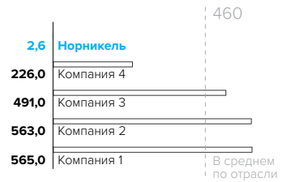
Источник: *оценка Компании, МЭА, World Energy Outlook 2020, https://ourworldindata.org/co2-emissions#co2-emissions-by-region*

КОМПАНИЯ ОПЕРЕЖАЕТ **ГЛОБАЛЬНЫХ КОНКУРЕНТОВ**

ВЫБРОСЫ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ, ОБЛАСТЬ ОХВАТА 1+2 (CO_2-ЭКВ.)



ВЫБРОСЫ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ, ОБЛАСТЬ ОХВАТА 3 (CO_2-ЭКВ.)[1]



51%

СРЕДНЯЯ ДОЛЯ НИЗКОУГЛЕРОДНЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ В ЭНЕРГОПОТРЕБЛЕНИИ НОРИЛЬСКОГО РЕГИОНА В **2018-2020 ГГ.**

46%

СРЕДНЯЯ ДОЛЯ НИЗКОУГЛЕРОДНЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ В ЭНЕРГОПОТРЕБЛЕНИИ ГРУППЫ В **2018-2020 ГГ.**

Источник: *официальные данные компаний, в группу сопоставимых компаний входят ведущие диверсифицированные горнодобывающие комп ании (BHP, Vale, AngloAmerican, Freeport и RioTinto)*

УДЕРЖАНИЕ АБСОЛЮТНОГО ОБЪЕМА ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

УДЕРЖАНИЕ АБСОЛЮТНОГО ОБЪЕМА ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ (ОБЛАСТЬ ОХВАТА 1+2) ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА УРОВНЕ НИЖЕ 10 МЛН Т CO_2 ЭКВ., МЛН Т CO_2 ЭКВ.

- Производственные выбросы[1]
- Выбросы от объектов инфраструктуры и населения

ЦЕЛЬ НА 2030 ГОД

СОХРАНЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ВЫБРОСОВ CO_2 НА УРОВНЕ **не выше 10 млн т** CO_2 ЭКВ ОБЪЕМА ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ (ОБЛАСТЬ ОХВАТА 1+2)...

...с учетом долгосрочных целей по росту производства и запуска «Серной программы 2.0»[2]

Источник: *оценки Компании*

[1] Количественная оценка выбросов парниковых газов осуществлена в соответствии с GHG Protocol, которая включает в себя выбросы, связанные с транспортировкой от производственного подразделения Компании до покупателя и от первичной переработки продукции покупателем.

[2] Оценка 2019 г. в соответствии с «Корпоративным стандартом по учету и отчетности Протокола по парниковым газам». Выбросы парниковых газов «Норникеля» включают выбросы при обеспечении Норильска электричеством АО «НТЭК» и резерв под выбросы CO2 от реализации «Серной программы 2.0».

ОСНОВНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ

Добывающие активы

Инвестиционные проекты по разработке рудников в Норильском промышленном районе смогут обеспечить добычу руды к 2025 году до 24–26 млн тонн

МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ

Красноярский край, Норильский промышленный район

РУДНИК «СКАЛИСТЫЙ»

Разрабатывает богатые и медистые руды Талнахского месторождения.

2020 ГОД

Добыто
2,5 млн т руды

Инвестировано
8 млрд руб.
(109 млн долл. США)

2021–2025 ГОДЫ

Поддержание добычи руды
до **2,5** млн т

Инвестиции
49,0 млрд руб.
(0,7 млрд долл. США)

РУДНИК «КОМСОМОЛЬСКИЙ»

Разрабатывает богатые, медистые и вкрапленные руды Талнахского и Октябрьского месторождений.

2020 ГОД

Добыто
4,3 млн т руды

Инвестировано
3,8 млрд руб.
(51 млн долл. США)

2021–2023 ГОДЫ

Поддержание добычи руды
до **4,2** млн т

Инвестиции
9,7 млрд руб.
(0,1 млрд долл. США)

РУДНИК «МАЯК»[1]

Разрабатывает богатые и вкрапленные руды Талнахского месторождения.

2020 ГОД

Добыто
0,8 млн т руды

Инвестировано
0,6 млрд руб.
(8 млн долл. США)

2021–2023 ГОДЫ

Поддержание добычи руды
до **1,0** млн т

Инвестиции
20,3 млрд руб.
(0,3 млрд долл. США)

РУДНИК «ТАЙМЫРСКИЙ»

Разрабатывает богатые руды Октябрьского месторождения.

2020 ГОД

Добыто
4,24 млн т руды

Инвестировано
7,1 млрд руб.
(97 млн долл. США)

2021–2023 ГОДЫ

Поддержание добычи руды
до **4,25** млн т

Инвестиции
21,0 млрд руб.
(0,3 млрд долл. США)

[1] Без учета комплексного развития рудника «Маяк».

РУДНИК «ОКТЯБРЬСКИЙ»

Разрабатывает богатые, медистые и вкрапленные руды Октябрьского месторождения.

2020 ГОД

Добыто
5,3 млн т руды

Инвестировано
1,1 млрд руб.
(16 млн долл. США)

2021–2023 ГОДЫ

Поддержание добычи руды
до 5,0 млн т

Инвестиции
27,0 млрд руб.
(0,4 млрд долл. США)

ЮЖНЫЙ КЛАСТЕР

В 2017 году Компания выделила активы Южного кластера в отдельное юридическое лицо — ООО «Медвежий ручей», которое полностью находится в составе Группы. В Южный кластер входят Норильская обогатительная фабрика (НОФ) с мощностью по переработке руды 9,3 млн тонн в год, карьер рудника «Заполярный» (открытая добыча), шахта рудника «Заполярный» (подземная добыча), а также хвостохранилища № 1 и «Лебяжье».

НОФ перерабатывает весь объем вкрапленных руд рудника «Заполярный», а также медистые и вкрапленные руды Октябрьского и Талнахского месторождений. В 2020 году на НОФ было переработано 7,6 млн тонн руды.

К 2027 году планируется увеличение добычи руды до 9,0 млн тонн, при этом прогнозируемые объемы производства металлов составят: металлы платиновой группы — 750–850 тыс. унций, никель — 13 тыс. тонн и медь — 20 тыс. тонн.

2020 ГОД

Добыто
1,7 млн т руды

Инвестировано
8,3 млрд руб.
(114 млн долл. США)

Перерабатывающие проекты

БЫСТРИНСКИЙ ГОК

«Норникель» владеет 50,01% Быстринского ГОКа, 39,32% принадлежит CIS Natural Resources Fund и 10,67% — Highland Fund

МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ

Забайкальский край, Газимуро-Заводский район

ООО «ГРК «Быстринское» (Быстринский ГОК) — недавно реализованный гринфилд-проект «Норникеля», который включает в себя разработку открытым способом Быстринского месторождения, строительство горно-обогатительного комбината (ГОКа) с полной инфраструктурой, включая линию электропередач, железную дорогу Борзя — Газимурский завод протяженностью 227 км (доля «Норникеля» — 25%, доля государства — 75%), а также вахтовый поселок.

Описание проекта

В 2019 году Быстринский ГОК был введен в промышленную эксплуатацию и в 2020 году вышел на проектную мощность. EBITDA в 2020 году составила 717 млн долл. США (рост в два раза относительно 2019 года).

Балансовые запасы руды на конец года составили 301 млн тонн, со средним содержанием меди — 0,7%, железа магнетитового — 22,4%, золота — 0,84 тонну[1]. Срок отработки запасов — 31 год.

2020 ГОД

Добыто
9,8 млн т руды[2]
(медь в концентрате — 63 тыс. т, золото в концентрате — 241 тыс. унций, железорудный концентрат — 2,0 млн т)

Инвестировано
7,2 млрд руб.
(98 млн долл. США)

2021 ГОД

Поддержание добычи руды
до 10 млн т руды[2]
(медь в концентрате — 65–70 тыс. т, золото в концентрате — 230–240 тыс. унций, железорудный концентрат — 1,8–2,0 млн т)

2022 ГОД

Поддержание добычи руды
до 10 млн т руды[2]
(медь в концентрате — 68–73 тыс. т, золото в концентрате — 234,5–255,0 тыс. унций, железорудный концентрат — 2,0–2,3 млн т)

Инвестиции
9,3 млрд руб.
(150 млн долл. США)

[1] Данные приведены по российской классификации (A + B + C1 + C2).
[2] Объем переработки руды.

ТАЛНАХСКАЯ ОБОГАТИТЕЛЬНАЯ ФАБРИКА

Талнахская обогатительная фабрика (ТОФ) Заполярного филиала Компании перерабатывает богатые, медистые и вкрапленные руды Октябрьского и Талнахского месторождений с получением никель-пирротинового и медного концентратов. В 2020 году ТОФ переработала 10,9 млн тонн руды, извлечение никеля из руды в коллективный флотационный концентрат составило 87,9% (+2,0% год к году).

МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ

Красноярский край, Норильский промышленный район

Описание проекта

Модернизация фабрики включает в себя три этапа. На первом этапе (ТОФ-1) была проведена реконструкция действующей флотации и замена устаревших флотомашин с целью поддержания мощности фабрики на уровне 7,5 млн тонн в год (этап завершен в 2015 году). На втором этапе (ТОФ-2) был расширен главный корпус фабрики, проведена реконструкция корпуса приготовления реагентов, построены новые шаровые и вертикальные мельницы и запущена первая очередь хвостохранилища. В результате мощность фабрики выросла до 10 млн тонн в год (этап завершен в 2018 году).

На третьем этапе (ТОФ-3) планируется увеличение мощности фабрики до 18 млн тонн в год и строительство второй очереди хвостохранилища. Использование новой технологии обогащения позволит повысить извлечение на 4–7% по всем ключевым металлам. Завершение проекта запланировано к 2023 году, выход на проектную мощность — к 2024 году. Инвестиции в 2020 году в проект составили 2,8 млрд руб. (38 млн долл. США).

МОДЕРНИЗАЦИЯ ЦЕХА ЭЛЕКТРОЛИЗА НИКЕЛЯ

Описание проекта

Цех электролиза никеля № 2 (ЦЭН-2) входит в Кольскую ГМК и производит катодный никель по технологии электроэкстракции никеля из растворов хлорного растворения никелевого порошка трубчатых печей. Проект модернизации предусматривал переход на использование более эффективной и экологичной технологии рафинирования никеля с увеличением объемов производства до 145 тыс. тонн катодного никеля в год. В первом квартале 2020 года в работу были введены все серии ванн электроэкстракции. Во втором квартале в химико-металлургическом цехе Кольской ГМК была запущена альтернативная схема переработки остатков хлорного растворения ЦЭН, что позволило увеличить их объемы и снизить технологическое незавершенное производство драгоценных металлов из остатков хлорного растворения в Кольской ГМК и Заполярном филиале. Кроме того, новая технология позволит достигать максимальных показателей чистоты готового металла и снизить объем загрязняющих веществ. В 2020 году модернизация была завершена, и инвестиции за этот период составили 1,4 млрд руб. (18,6 млн долл. США).

МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ

Мурманская область, Мончегорск

Экологические проекты

СЕРНАЯ ПРОГРАММА 2.0 В ЗАПОЛЯРНОМ ФИЛИАЛЕ

Описание проекта

Серная программа 2,0 — масштабный экологический проект, предусматривающий поэтапное сокращение выбросов диоксида серы в Норильском промышленном районе: на 45% в 2023 году и на 90% в 2025 году (2015 год — базовый). Инвестиции в проект в 2020 году составили 11,3 млрд руб. (154 млн долл. США). В целом за 2019–2025 годы капитальные вложения в проект составят около 3,6 млрд долл. США.

Проект реализуется поэтапно на двух основных металлургических заводах Компании в Норильском промышленном районе — Надеждинском металлургическом заводе (НМЗ) и Медном заводе (МЗ) следующим образом:

По сравнению с «базовым» годом (2015):

- этап 1: утилизация печных газов на НМЗ с получением серной кислоты и строительство мощностей по ее нейтрализации, включая гипсохранилище и сопутствующую инфраструктуру, завершение планируется в 2023 году;
- этап 2: утилизация диоксида серы, содержащегося в богатых отходящих газах, на МЗ и закрытие конвертерного передела МЗ с бедными газами, строительство объектов и расширение инфраструктуры по переработке серной кислоты от медной цепочки, завершение планируется в 2025 году.

МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ

Красноярский край, Норильский промышленный район

КОМПЛЕКСНЫЙ ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОЕКТ НА КОЛЬСКОЙ ГМК

Описание проекта

Экологический проект на Кольской ГМК предусматривает полное закрытие плавильного цеха в п. Никель, модернизацию обогатительной фабрики в Заполярном, строительство узла отгрузки концентрата для потребителей, прекращение в Мончегорске производства меди по устаревшей технологии электролиза медных анодов, а также строительство нового современного производства с использованием технологии электроэкстракции.

В конце 2020 года «Норникель» закрыл плавильный цех в п. Никель с мощностью 900 тыс. тонн шихты в год. В результате выбросы диоксида серы в п. Никель и Заполярном были сокращены на 71%, а в трансграничной зоне с Норвегией — на 58% по сравнению с уровнем 2015 года.

При закрытии цеха сотрудникам, изъявившим желание остаться работать в Компании, были предложены рабочие места в других подразделениях. Для тех, кто решил попробовать себя в предпринимательстве, были созданы хорошие стартовые условия. Из 660 сотрудников плавильного производства 72% пожелали продолжить работать в подразделениях Компании. На социальные программы для сотрудников плавильного производства в 2020–2022 годах Компания направит около 912 млн руб. (12,8 млн долл. США).

В 2021 году цех будут готовить к консервации: проведут зачистку, соберут материалы, содержащие цветные металлы, и отправят их на переработку. Промплощадка может быть сохранена, если будет найден вариант ее трансформации в индустриальную зону, где будет организовано новое зеленое производство и созданы рабочие места.

С закрытием плавильного цеха производственная цепочка «Норникеля» была скорректирована. Предварительно была проведена модернизация цеха флотации на обогатительной фабрике в Заполярном с целью получения двух типов концентрата для продажи: богатого и бедного. На текущий момент завершено строительство первого узла отгрузки бедного концентрата вместимостью 250 тыс. тонн. Строящийся второй узел, для богатого концентрата, находится в опытно-промышленной эксплуатации. Еще одно устаревшее производство было закрыто в марте 2021 года в рамках экологической программы на Кольской ГМК — рафинировочная медная площадка в Мончегорске, производящая медь по технологии электролиза.

Инвестиции по проекту в 2021–2025 годах составят 3,5 млрд руб. (49 млн долл. США), в 2020 году — 1,2 млрд руб. (16 млн долл. США).

МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ

Мурманская область, Мончегорск, Заполярный, п. Никель

Энергетические проекты

МОДЕРНИЗАЦИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

В Норильском промышленном районе «Норникель» владеет собственным топливно-энергетическим комплексом, в который входит четыре месторождения углеродного сырья (природного газа), три теплоэлектростанции (ТЭЦ-1, ТЭЦ-2, ТЭЦ-3), две гидроэлектростанции (Усть-Хантайская ГЭС и Курейская ГЭС), газопроводы и линии электропередач. Электроэнергия для нужд производственных подразделений Норильского дивизиона, а также местных муниципалитетов и социальных учреждений вырабатывается с использованием возобновляемых источников энергии (гидрогенерация) и невозобновляемых (природный газ).

МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ

Красноярский край, Норильский промышленный район

Описание проекта

Инвестиции в объекты энергетической инфраструктуры направлены на замену устаревших и исчерпавших срок службы турбин ГЭС, энергоблоков ТЭЦ, а также реконструкцию основных элементов газотранспортной системы. В результате будет существенно продлен срок службы основных объектов инфраструктуры, повышена надежность энерго- и газоснабжения, увеличена производительность выработки возобновляемой энергии, а также созданы условия для экономии энергоресурсов.

Инвестиции в энергетические активы за 2021–2025 годы запланированы в размере более 4 млрд долл. США, из которых 1,3 млрд долл. США пойдут на комплексную программу по снижению физических рисков, которая включает в себя проекты по реконструкции основных объектов инфраструктуры (хранилищ топлива, объектов электроснабжения и газоснабжения) и реализацию программы повышения промышленной безопасности. В 2020 году инвестиции в энергетическую инфраструктуру составили 16 млрд руб. (219 млн долл. США).

ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ НА САЙТЕ КОМПАНИИ

//NORNICKEL.RU

Несмотря на все сложности карантинного периода в 2020 году «Норникель» удержал в своей сфере уверенное лидерство и сохранил все ресурсы, необходимые для успешной работы в дальнейшем.

НЕРЖАВЕЮЩЕЕ ПРЕВОСХОДСТВО

УВЕРЕННЫЕ ПОЗИЦИИ

Введение

ЛИДЕРСТВО НА РЫНКЕ МЕТАЛЛОВ

По данным Минэкономразвития России, за три последних года российская металлургия вернулась к докризисному уровню производства цветных металлов. Развитая сырьевая база и лидирующие позиции на многих глобальных рынках заставляют отечественных игроков отрасли смотреть в будущее с оптимизмом. Прогнозы развития российской и глобальной экономики обещают, что до 2030 года спрос на металлы будет расти на 3–5% в год.

Несмотря на все сложности карантинного периода, в 2020 году «Норникель» удержал в своей сфере уверенное лидерство и сохранил все ресурсы, необходимые для успешной работы в дальнейшем.

Однако пандемия COVID-19 внесла корректировки в работу всех отраслей хозяйства. Сбои в работе производственных предприятий, проблемы с экспортом и поставкой сырья, заметное сокращение выплавки нержавеющей стали во всем мире, снижение выпуска автомобилей из-за пандемии — все это сыграло свою роль.

Никель

№ 1 в мире по производству высокосортного никеля

В 2019 году на рынке никеля наблюдался дефицит, но значительный рост производства чернового ферроникеля в Индонезии привел к его переходу в состояние профицита в 2020 году.

В 2020 году потребление первичного никеля, который преимущественно применяется в производстве нержавеющей стали и аккумуляторных батарей, практически не изменилось. Рост выплавки нержавеющей стали в Китае, где развитию отрасли способствовало принятие пакета стимулирующих мер, и Индонезии, где были введены в эксплуатацию новые производственные мощности, был компенсирован двузначным снижением производства в Индии (на 30%), США и Японии (18%), на Тайване (14%) и в Европе (10%).

Устойчивый тренд на электрификацию автомобильного транспорта продолжил стимулировать потребление никеля в производстве литиево-ионных аккумуляторов. В 2020 году мировые продажи электромобилей (подключаемых гибридов и автомобилей на аккумуляторных батареях) выросли на 37%, а с 2016 года среднегодовой рост выпуска электромобилей составил более 40%. В результате в 2020 году потребление никеля в этой отрасли увеличилось на 13%.

В прочих отраслях спрос на никель суммарно снизился на 14%, что было обусловлено падением потребительского спроса на фоне пандемии COVID-19 и связанными с ней ограничениями.

Говоря о динамике котировок, в первом квартале 2020 года цена на никель снизилась до 11 тыс. долл. США / тонну вследствие пандемии COVID-19 и падения потребительского спроса на фоне закрытия производств, но в связи с улучшением эпидемиологической ситуации, ослаблением курса доллара и заявлением компании Tesla с просьбой об увеличении устойчивой добычи никеля цена достигла 15 550 долл. США / тонну в начале сентября. После кратковременного снижения до 14,5 тыс. долл. США / тонну из-за возобновления распространения коронавирусной инфекции цена на никель продолжила демонстрировать положительную динамику и достигла 17,5 тыс. долл. США / тонну, что было вызвано ростом выплавки нержавеющей стали в Китае и опасениями вокруг поставок руды из Филиппин после приостановки добычи ведущим производителем из-за распространения COVID-19. В конце года цена скорректировалась до 16,5 тыс. долл. США / тонну.

Медь

№ 11 в мире по добыче меди

Основным потребителем меди на глобальном рынке является Китай, быстрое восстановление экономики которого после периода коронавирусных ограничений значительно поддержало спрос на медь и способствовало тому, что к концу года мировые запасы меди на биржах достигли рекордно низких значений. В Европе, где «Норникель» сбывает основной объем катодной меди, потребление снизилось на 5,7%, однако в России при этом выросло на 2%. Мировое потребление рафинированной меди в 2020 году сократилось на 1%.

В отчетный период объемы мировой добычи меди незначительно сократились, но благодаря использованию накопленных запасов полупродуктов производство рафинированной меди выросло на 2%.

Несмотря на негативное влияние, оказанное пандемией COVID-19, цены на медь в 2020 году выросли с минимумов в районе 4,6 тыс. долл. США / тонну, достигнутых в конце первого квартала, до 7 964 долл. США / тонну в конце декабря 2020 года на фоне:

- быстрого восстановления экономической активности со второго квартала 2020 года, в первую очередь в Китае;
- принятых мер государственного стимулирования крупнейших экономик (США, Китая, стран Евросоюза и др.);
- ослабления курса доллара США к корзине валют;
- мягкой кредитно-денежной политики центральных банков;
- роста оптимизма инвесторов, вызванного ожиданиями увеличения темпов электрификации автотранспорта и развития возобновляемой энергетики (вследствие фокуса государственных стимулирующих мер на «зеленые» технологии на территории Евросоюза и анонсированных планов избранной администрации США);
- введения новой политики переквалифицирования медного лома в Китае, вызвавшего временный дефицит ломов на внутреннем рынке;
- забастовок на рудниках Las Bambas в Перу и El Teniente в Чили;
- снижения биржевых запасов меди до рекордно низких уровней.

Металлы платиновой группы (МПГ)

№ 1 в мире по производству палладия, № 3 по производству платины, № 4 по производству родия

Основная сфера применения палладия, платины и родия — автомобильная промышленность. В начале 2020 года производители и дилеры автомобилей были вынуждены временно приостановить работу из-за пандемии. В то же время ужесточение экологических требований в ключевых экономиках привело к тому, что для производства каждого автомобиля потребовалось больше МПГ — это частично компенсировало негативную динамику.

На предложении МПГ, и в особенности платины и родия, также сказались технические проблемы на пирометаллургическом переделе компании Anglo American Platinum, приведшем к существенному снижению производства аффинированных МПГ в отчетном году.

На рынке палладия объемы потребления с 2010 года превышают объемы производства, и дефицит покрывается за счет запасов.

В течение 2020 года наблюдались значительные колебания котировок — сохранившаяся с 2019 года тенденция роста цен, затем резкое падение на фоне пандемии и новый скачок, вызванный быстрым восстановлением рынка. Средняя цена на палладий в 2020 году выросла на 43% в сравнении с 2019 годом.

В 2020 году было произведено достаточно платины, чтобы удовлетворить потребительский спрос, однако с учетом значительного инвестиционного спроса, наблюдавшегося в отчетном году, баланс спроса и предложения на платину был в дефиците.

Средняя цена платины выросла на 2% в сравнении с аналогичным показателем за 2019 год.

В ювелирной промышленности (второй по объему потребления платины после автомобильной) потребление платины продолжило сокращаться, что связано с падением спроса на предметы роскоши в связи с пандемией и растущей конкуренцией с золотыми изделиями.

На рынке родия в 2020 году сохранялся дефицит. Сокращение его производства было более значительным, чем падение спроса в автомобильной и других отраслях.

В результате цена на родий отличалась высокой волатильностью и дважды за год достигала исторического максимума: 13,8 тыс. долл. США за унцию в марте и 17 тыс. долл. США в декабре. Средняя цена в итоге составила 11 231 долл. США — на 188% больше, чем в 2019 году.

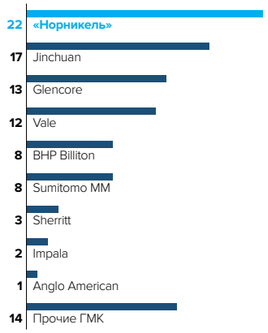
№ 3 ОБЗОР РЫНКА МЕТАЛЛОВ

НИКЕЛЬ (Ni)

ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ В ОТРАСЛИ

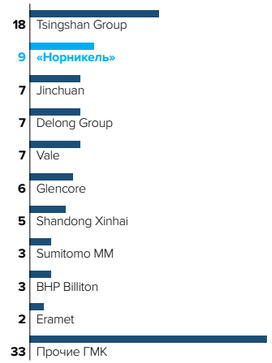
№ 1

ПО ПРОИЗВОДСТВУ ВЫСОКОСОРТНОГО НИКЕЛЯ (%)



№ 2

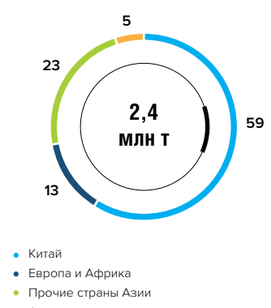
ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПЕРВИЧНОГО НИКЕЛЯ (%)



ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКЕ НИКЕЛЯ

В 2020 году рынок никеля перешел в состояние профицита, который составил 87 тыс. тонн, или 4% годового потребления (по сравнению с дефицитом в 28 тыс. тонн в 2019 году). Это было обусловлено рекордным увеличением производства чернового ферроникеля (ЧФН) в результате ввода новых мощностей в Индонезии при незначительном снижении потребления высокосортного никеля на фоне пандемии COVID-19.

ПОТРЕБЛЕНИЕ ПЕРВИЧНОГО НИКЕЛЯ ПО РЕГИОНАМ (%)



Источник: данные Компании

В конце первого квартала 2020 года цена никеля снизилась до 11 тыс. долл. США / т на фоне первой волны COVID-19 (при быстром увеличении количества заражен-ных, введении строгих карантинных мер в ряде стран мира, установлении ограничений на передвижение и усилении глобальной неопределенности), но со второй половины апреля цена демонстрировала устойчивый рост, достигнув отметки в 17 тыс. долл. США / т к концу года. В результате средняя цена никеля в 2020 году снизилась всего на 1% по сравнению с прошлым годом. Восстановление цены произошло благодаря следующим факторам:

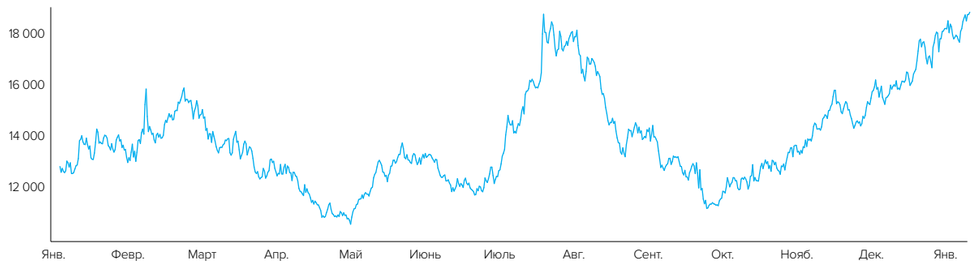
- принятию государственного пакета стимулирующих мер в Китае, направленных на посткоронавирусное восстановление экономики, что привело к увеличению производства нержавеющей стали 300-й серии в Китае и Индонезии;
- росту цен на никелевую руду, обусловленному увеличением внутреннего спроса в Китае, запретом на экспорт из Индонезии и сбоями в поставках руды из Филиппин вследствие введения национального карантина в связи с COVID-19;
- снижению процентных ставок, глобальному росту ликвидности и ослаблению доллара США, что благоприятно отразилось на цене сырья в целом;
- долгосрочным ожиданиям увеличения спроса на никель в секторе аккумуляторных батарей на фоне значительного роста продаж электромобилей в Европе и восстановления продаж в Китае, что было усилено публичным призывом руководителя Tesla значительно увеличить добычу никеля при обязательном соблюдении норм устойчивого развития.

СРЕДНЕГОДОВЫЕ ЦЕНЫ НА НИКЕЛЬ (ДОЛЛ. США / Т)

2015	2016	2017	2018	2019	2020
11 807	9 609	10 411	13 122	13 936	13 789

Источник: Лондонская биржа металлов (cash settlement)

ЦЕНА НА НИКЕЛЬ НА ЛОНДОНСКОЙ БИРЖЕ МЕТАЛЛОВ (ДОЛЛ. США / Т)



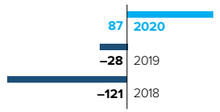
БАЛАНС РЫНКА

В 2020 году рынок никеля перешел в состояние профицита, который составил 87 тыс. тонн (по сравнению с дефицитом в 28 тыс. тонн в 2019 году). В первую очередь это было вызвано ростом выпуска ЧФН в Индонезии (на 63%, или +228 тыс. тонн) за счет введения в эксплуатацию новых производственных мощностей. При этом пандемия COVID-19 не повлияла на сроки запуска объектов. Производство ЧФН в Китае снизилось на 12%, или 72 тыс. тонн, из-за введения запрета на экспорт руды из Индонезии с 2020 года и перебоев в поставках из Филиппин при истощении запасов руды с высоким содержанием никеля. Производство металлического никеля снизилось на 3%, или 29 тыс. тонн, тогда как производство химических соединений никеля выросло на 9%, или 12 тыс. тонн, преимущественно в результате увеличения производства сульфата никеля, используемого для изготовления литиево-ионных аккумуляторов. Производство прочих форм низкосортного никеля (ферроникеля, оксида никеля) снизилось на 6%, или 26 тыс. тонн.

Потребление никеля в 2020 году осталось практически неизменным, незначительно снизившись на 2 тыс. тонн. Рост производства нержавеющей стали в Китае (+8%) и Индонезии (+16%) при увеличении потребления никеля в секторе аккумуляторных батарей (+13%) был уравновешен снижением спроса в прочих отраслях из-за ограничений, связанных с пандемией COVID-19. Так, потребление никеля в секторе нержавеющей стали в прочих странах снизилось на –15%, мировое потребление в сплавах и спецсталях — на –13%, гальванопокрытиях — на –12% и прочих отраслях — на –17%.

Совокупные запасы никеля на Лондонской бирже металлов (ЛБМ) и Шанхайской фьючерсной бирже в 2020 году увеличились на 77 тыс. тонн, до 265 тыс. тонн к концу года. Основной приток запасов был зафиксирован в течение января — февраля, когда на склады ЛБМ было поставлено более 80 тыс. тонн никеля, преимущественно из источников, накопленных в 2019 году в период значительного оттока никеля со складов ЛБМ. Начиная с марта биржевые запасы никеля практически не изменялись.

БАЛАНС ПРОИЗВОДСТВА И ПОТРЕБЛЕНИЯ НИКЕЛЯ (ТЫС. Т)



Источник: данные Компании

ПОТРЕБЛЕНИЕ

ПОТРЕБЛЕНИЕ НИКЕЛЯ ПО ОТРАСЛЯМ В 2020 ГОДУ (ТЫС. Т)

Отрасль	Потребление	Доля (%)
Нержавеющая сталь	1 779	73
Аккумуляторы	211	9
Спецстали	131	5
Гальванопокрытия	127	5
Сплавы	124	5
Прочие отрасли	69	3

ОСНОВНЫЕ ОБЛАСТИ ПОТРЕБЛЕНИЯ

Основная область применения никеля — производство нержавеющих сталей (более 70% в 2020 году). Нержавеющая сталь выпускается в виде различных марок, наиболее распространенная из которых — аустенитная нержавеющая сталь (более 3/4 выпускаемой нержавеющей стали в мире), в том числе 300-й и 200-й серий.

Сталь 300-й серии имеет повышенное содержание никеля: в основном — от 8 до 12%, в отдельных марках — до 20%. Добавление никеля в такой пропорции усиливает коррозионную стойкость и прочность в широком диапазоне температурного режима эксплуатации, придает стали хорошую пластичность и устойчивость в агрессивных средах, делает ее немагнитной. Данная серия является наиболее универсальной и широко применяется в строительстве, пищевой, химической и транспортной промышленности, энергетике и других отраслях.

Сталь 200-й серии, с пониженным содержанием никеля за счет легирования марганцем, не является полноценной заменой марок стали с высоким содержанием никеля. Она подвержена поверхностной (точечной) коррозии, не обладает жаростойкостью и устойчивостью к агрессивным средам, однако благодаря меньшей стоимости широко используется в производстве потребительских товаров, например, бытовой техники. Более 90% выпуска стали 200-й серии сосредоточено в КНР и Индии.

Никель также используется в сталях аустенитно-ферритного класса (дуплексах), которые характеризуются высоким содержанием хрома (18–25%) и молибдена (1–4%), однако доля этих марок в мировой выплавке составляет всего 1–2%.

Ферритные и мартенситные марки нержавеющей стали (400-я серия) в основном не содержат никеля. По свойствам они сходны с низкоуглеродистой сталью повышенной коррозионной стойкости, но по механическим свойствам уступают аустенитной нержавеющей стали. Основные области применения: производство выхлопных систем автомобилей, каркасов контейнеров для перевозки грузов, нагревателей воды, столовых приборов и посуды, архитектурного декора интерьеров, бритвенных лезвий.

При производстве нержавеющей стали используются практически все типы никельсодержащего сырья (за исключением таких специфических форм, как порошок и химические соединения никеля). Поскольку качество используемого никеля практически не влияет на качество нержавеющей стали, свою потребность в нем сталелитейные предприятия удовлетворяют в первую очередь за счет дешевых видов сырья. Вследствие этого в последние годы снижается доля высокосортного никеля в структуре потребления никелевых единиц при производстве нержавеющей стали.

В 2020 году общая выплавка нержавеющей стали снизилась на 3%, до 52 млн тонн. Увеличение выплавки в Китае (до 31 млн тонн, или +4%) и Индонезии (до 2,7 млн тонн, или +20%) было компенсировано снижением выплавки в прочих странах и регионах вследствие пандемии COVID-19. Особенно сильное падение было зафиксировано в Европе (–10%), США (–18%), Японии (–18%), Индии (–30%) и на Тайване (–14%).

Несмотря на это, потребление первичного никеля при производстве нержавеющей стали увеличилось на 3%, до 1,78 млн тонн. Этот рост был полностью покрыт увеличением применения ЧФН (на 16%, или 156 тыс. тонн) в Китае и Индонезии, тогда как использование высокосортного никеля в производстве нержавеющей стали сократилось на 13%, или 85 тыс. тонн, до 238 тыс. тонн. Ожидается, что в ближайшие годы рост предложения ЧФН продолжится, что будет оказывать значительное давление на применение высокосортного никеля в секторе нержавеющей стали.

В аккумуляторной промышленности никель используется в качестве одного из основных компонентов при производстве прекурсоров катодного материала для батарейных ячеек. При этом динамика потребления никеля для различных типов аккумулятора различается.

↑ Литиево-ионные аккумуляторы (Li-ion). Впервые были внедрены в эксплуатацию в 1991 году и получили повсеместное распространение благодаря высокой энергоемкости и сохранению емкости батареи после относительно большого количества перезарядок. Вначале использовался катод с литием и кобальтом для электроники, а начиная с 2000-х годов в химический состав добавили никель и алюминий, а потом и марганец.

⟺ Никель-металлгидридные аккумуляторы (Ni-MH). Были разработаны в 1989 году (для замены никель-кадмиевых аккумуляторов, чтобы отказаться от использования кадмия). Рынок данных аккумуляторов в настоящее время растет незначительными темпами, только за счет развития гибридных автомобилей отдельных производителей, и испытывает значимую конкуренцию со стороны литиево-ионных аккумуляторов.

↓ Никель-кадмиевые аккумуляторы (Ni-Cd). Были разработаны в 1899 году — первые аккумуляторы с применением никеля. В настоящее время их эксплуатация ограничена из-за запрета Евросоюзом использования кадмия по причине его токсичности.

ИЗМЕНЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ НИКЕЛЯ ПО ОБЛАСТЯМ В 2020 ГОДУ (ТЫС. Т)

Источник: данные Компании

Увеличение производства литие-во-ионных аккумуляторов обусловлено прежде всего электрификацией автотранспорта. С 2016 по 2020 год среднегодовой рост выпуска электромобилей (подключаемых гибридов и автомобилей на аккумуляторных батареях) составил более 40%. Основными факторами роста электрификации транспорта являются государственное стимулирование, ужесточение экологических норм, улучшение технических характеристик аккумуляторов и удешевление производства батарейных ячеек.

Китай — один из основных центров роста производства электромобилей в последние годы. К 2025 году КНР планирует увеличить продажи электромобилей до 20% от общих продаж автомобилей, а к 2035 году — до 50%. Достижению цели должны способствовать инициативы по стимулированию роста электрификации автотранспорта, включая предоставление субсидий на покупку электромобилей и введение обязательных требований для крупных автопроизводителей по производству электромобилей и подключаемых гибридов. Однако во втором полугодии 2019 года произошло значительное сокращение государственных субсидий, что привело к снижению продаж на протяжении 12 месяцев подряд. В результате продажи электромобилей в первом полугодии 2020 года снизились на 44%. Во втором полугодии, вместе с быстрым восстановлением экономики страны, произошло увеличение продаж, их рост составил 5% в 2020 году, — однако это является самым низким годовым темпом прироста за последние несколько лет.

На этом фоне центр роста продаж электромобилей перемещается в Европу. В ряде стран, включая Бельгию, Германию, Великобританию, Францию, покупатели получают существенные субсидии на покупку электромобилей и налоговые стимулы. Так, в Норвегии, где в 2020 году доля электромобилей составила 54% от общего объема продаж автомобилей, покупатель освобождается от уплаты налога на регистрацию автомобиля и налога на добавленную стоимость (НДС).

Доля Европы в мировых продажах электромобилей выросла с 26% в 2019 году до 44% в 2020 году. В марте 2019 года Европейская комиссия утвердила новые требования по выбросам парниковых газов от автомобильного транспорта, которые предполагают сокращение эмиссии CO_2 к 2030 году более чем в два раза по сравнению с 2018 годом. Данная инициатива стимулирует автопроизводителей к ускоренной электрификации под угрозой многомиллиардных штрафов. Также был принят Green Deal («Зеленый пакт для Европы») — план достижения нулевого суммарного выброса парниковых газов и нулевого суммарного загрязнения окружающей среды путем перехода от использования ископаемых источников энергии и сырья к возобновляемым. В ожидании увеличения спроса в регионе создается цепочка производства аккумуляторов: заявленные суммарные мощности ключевых производителей (CATL, LG Chem, SK Innovation, Samsung, Northvolt и др.) уже превышают 500 ГВт • ч к 2025 году, что эквивалентно потреблению до 400 тыс. тонн никеля в год. Ожидается, что к 2030 году суммарные мощности составят более 700 ГВт • ч (порядка 600 тыс. тонн никеля в год).

Производство батарейных ячеек — одна из финальных стадий изготовления аккумуляторов, которой предшествует производство прекурсоров катодного материала (гидроксиды переходных металлов) и в дальнейшем самого катодного материала при добавлении лития и термической конверсии в оксид. Центрами производства прекурсоров катодного материала в 2020 году оставались Китай (63% мирового выпуска), Япония (28%) и Южная Корея (9%).

Различают несколько разновидностей литиево-ионных аккумуляторов в зависимости от используемых в катоде материалов: LCO (литий, оксид кобальта), LFP (литий, железо, фосфат), LMO (литий, оксид марганца), NCM (никель, кобальт, марганец), NCA (никель, кобальт, алюминий).

Основной областью применения LCO является портативная электроника. Ввиду небольшого размера рынка и высокой цены на кобальт, а также низкой мощности LCO не используются в электромобилях. Однако прочие типы катодов нашли широкое применение в данном секторе. При этом отмечается рост мировой доли никельсодержащих аккумуляторов NCM и NCA — это объясняется их более высокой гравиметрической и объемной энергоемкостью, позволяющей увеличить запас хода. Аккумуляторы LFP для легкового транспорта производятся исключительно в КНР, где доля таких аккумуляторов в 2020 году составила порядка 30%.

Рост потребления никеля в производстве литиево-ионных аккумуляторов обусловлен не только увеличением доли никельсодержащих типов, но и увеличением среднего содержания никеля в катодном материале ввиду стремления заместить дорогостоящие кобальтовые единицы и увеличить плотность энергии. Если в 2016 году основную долю производства соединений катодного материала занимал NCM 1:1:1 (массовая доля никеля к общей массе катода — 20%), то в 2020 году большую часть составили никель-интенсивные химические соединения NCM 6:2:2, NCM 5:3:2 и NCM 8:1:1. В перспективе ожидается переход на NCMA (никель, кобальт, марганец, алюминий) с повышенным содержанием никеля, а некоторые компании заявляют о планах коммерческого производства LNO (литий, оксид никеля) — катодного материала с содержанием никеля более 50%.

Растущая популярность электромобилей и гибридов, а также вектор развития технологий производства катодного материала в сторону никельсодержащих типов в долгосрочной перспективе создают предпосылки для значимого роста потребления первичного никеля в данном секторе.

Потребление никеля в прочих отраслях (сплавы, спецстали, гальванопокрытия) в 2020 году суммарно снизилось на 14%, или 71 тыс. тонн, из-за падения конечного потребительского спроса вследствие ограничений, связанных с пандемией COVID-19. В 2021 году ожидается восстановление этих секторов, но темпы роста будут ниже докоронавирусных значений.

ПРОИЗВОДСТВО

Производимый первичный никель можно разделить на две основные группы:

- высокосортный никель (катоды, брикеты, карбонильный никель, химические соединения никеля), производимый как из сульфидного, так и из латеритного сырья. Основными производителями в 2020 году являлись «Норникель», Jinchuan, Glencore, Vale, BHP и Sumitomo Metal Mining;
- низкосортный никель (ферроникель, ЧФН и оксид никеля), производимый только из латеритного сырья. Основными производителями в 2020 году являлись предприятия, выпускающие ЧФН в КНР и Индонезии, а также производители ферроникеля: Eramet, POSCO, Anglo American, Solway, South 32 и др.

В связи с пандемией COVID-19 в первом полугодии 2020 года наблюдались сбои на многих производственных площадках, большинство из которых были впоследствии устранены, однако некоторые предприятия в Австралии и Африке до сих пор не возобновили свое производство.

Несмотря на производственные ограничения, в 2020 году выпуск первичного никеля увеличился на 5%, или 112 тыс. тонн, по сравнению с предыдущим годом, преимущественно за счет роста выпуска ЧФН в Индонезии.

Выпуск высокосортного никеля в 2020 году снизился на 2%, или 17 тыс. тонн. Причиной тому послужили как сбои, связанные с пандемией COVID-19, так и проблемы производственного характера. Многие производители высокосортного никеля проводили плановые и внеплановые остановки на ремонт и обслуживание. Крупнейшее снижение производства отмечалось на площадке Ambatovy на Мадагаскаре, приостановившей выпуск продукции в марте из-за ограничений, обусловленных COVID-19, и на металлургических мощностях Anglo American Platinum в ЮАР в связи с введением национального карантина, а также выходом из строя конвертера. Несмотря на общее совокупное снижение производства высокосортного никеля, выпуск на предприятиях BHP, Jinchuan и «Норникеля» показал рост.

Увеличение выпуска сульфата никеля, являющегося ключевым сырьем в производстве прекурсоров катодного материала для литиево-ионных аккумуляторов, продолжилось в 2020 году. Основным сырьем для производства сульфата в 2020 году стало растворение никелевых брикетов и порошков, а также полупродукты гидрометаллургии, в особенности смешанный гидроксидный остаток, производство которого выросло благодаря запуску новых производственных мощностей в Австралии (Ravensthorpe) и переориентации производства на площадке VNC в Новой Каледонии. Общее производство химических соединений, включая сульфат никеля (за исключением сульфата, полученного путем растворения высокосортного никеля во избежание двойного счета), в 2020 году выросло на 9%, или 12 тыс. тонн, за счет повышенного спроса на литиево-ионные аккумуляторы для электромобилей.

Производство низкосортного никеля увеличилось на 9%, или 129 тыс. тонн, вследствие существенного увеличения выпуска ЧФН, что компенсировало снижение производства других видов продукции, включая ферроникель и оксид никеля.

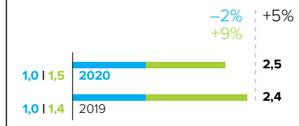
Наибольший рост выпуска низкосортного никеля в 2020 году пришелся на индонезийский ЧФН, производство которого составило 590 тыс. тонн, или +63%, по сравнению с предыдущим годом, благодаря вводу в эксплуатацию новых производственных мощностей. Ограничения, связанные с пандемией COVID-19, не повлияли на сроки запуска проектов. Производство ЧФН в Китае снизилось до 512 тыс. тонн (–12%) в связи с запретом на экспорт никелевой руды из Индонезии, введенным в январе 2020 года, а также перебоями в поставках филиппинской руды, что привело к сокращению доступности сырья для производства ЧФН в Китае.

Производство ферроникеля в 2020 году практически не изменилось и составило 388 тыс. тонн (–3%). Рост производства ферроникеля в Доминиканской республике, Гватемале и Бразилии был нивелирован сокращением производства в Японии, Греции, Новой Каледонии и Колумбии.

Выпуск оксида никеля снизился на 21%, до 52 тыс. тонн, преимущественно из-за остановки рафинировочных мощностей на площадке VNC в Новой Каледонии с переориентацией на выпуск смешанного гидроксидного остатка и последовавшей остановкой производства на площадке Vale в Даляне.

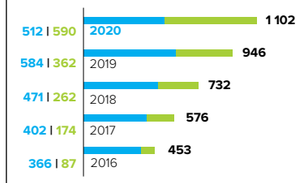
Стоит отметить возрастающий риск закрытия некоторых ферроникелевых активов из-за угрозы потенциального замещения ферроникеля на ЧФН в секторе нержавеющей стали. Также напряженная политическая и социальная обстановка в Новой Каледонии, где продолжается эскалация конфликта по продаже актива Vale и вопросу признания независимости острова, стала причиной остановки производства на площадке VNC и перебоев в производстве на предприятии SLN Doniambo.

ПРОИЗВОДСТВО ПЕРВИЧНОГО НИКЕЛЯ В 2019–2020 ГОДАХ
(МЛН Т)



Источник: данные Компании

ПРОИЗВОДСТВО ЧЕРНОВОГО ФЕРРОНИКЕЛЯ В 2016–2020 ГОДАХ
(ТЫС. Т)

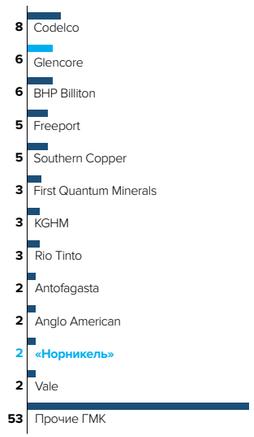


МЕДЬ (Cu)

ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ В ОТРАСЛИ

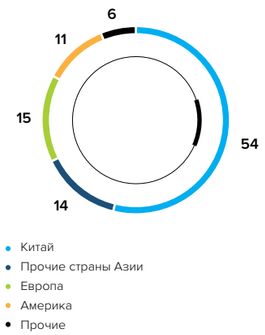
№ 11

НА РЫНКЕ МЕДИ ПО ДОБЫЧЕ (%)



Источники: Wood Mackenzie, отчеты компаний, данные Компании

ПОТРЕБЛЕНИЕ РАФИНИРОВАННОЙ МЕДИ ПО РЕГИОНАМ В 2020 ГОДУ (%)



ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКЕ МЕДИ

В начале 2020 года цена меди находилась на уровне 6,2 тыс. долл. США / т, но резко снизилась до 4,6 тыс. долл. США / т в марте на фоне развивающейся пандемии коронавируса COVID-19. Однако уже в апреле, после того как в Китае завершился период жестких карантинных мер и началось восстановление экономической активности, динамика цены на медь сменилась на положительную. Во втором полугодии ценовое ралли усилилось благодаря введенным мерам государственной поддержки, дальнейшему возобновлению производственных процессов в Китае, росту оптимизма инвесторов вследствие положительных результатов испытания вакцины от коронавируса и ожидания ускоренной электрификации автотранспорта.

В конце года положительный ценовой тренд определялся перебоями в работе шахт в Латинской Америке, новой политикой переквалифицирования медного лома в Китае и ожиданием дополнительных инвестиций в зеленую экономику США, анонсированных администрацией нового президента. В том числе благодаря этим событиям в декабре цена меди достигла пикового значения с 2013 года — 7 964 долл. США / т.

В 2020 году мировая экономика столкнулась с пандемией коронавируса, однако мировое потребление медных катодов снизилось всего на –1%. Это было обеспечено прежде всего увеличением потребления в КНР на 4%, которая быстро перезапустила свою экономику после двух месяцев строгих карантинных мер в начале года, что способствовало росту спроса на медь во втором полугодии. Потребление за пределами КНР в отчетный период уменьшилось на 7%.

Добыча меди снизилась на 1,5% в 2020 году, однако в результате вовлечения запасов концентратов производство рафинированной меди увеличилось на 2%. В итоге рынок перешел в состояние незначительного профицита предложения в размере менее 2% от годового потребления.

Запасы на складах Шанхайской фьючерсной биржи, Лондонской биржи металлов, Товарной биржи росли в первом квартале 2020 года и в начале второго квартала достигли пиковых значений за год, а затем стали снижаться по мере восстановления мировой экономики и к концу года достигли рекордно низких значений в результате снижения мировой добычи и роста закупок.

Среднегодовая котировка меди на Лондонской бирже металлов в 2020 году составила

6 181 долл. США / т

по сравнению с 6 тыс. долл. США / т в 2019 году (+3%)

СРЕДНЕГОДОВЫЕ ЦЕНЫ НА МЕДЬ (ДОЛЛ. США / Т)

2015	2016	2017	2018	2019	2020
5 494	4 863	6 166	6 523	6 000	6 181

Источник: Лондонская биржа металлов

БАЛАНС РЫНКА

В 2020 году рынок рафинированной меди находился в состоянии, близком к сбалансированному. Величина профицита составила менее 2% объема рынка, или 544 тыс. тонн. Общие биржевые запасы в 2020 году снизились на 13%, до 265 тыс. тонн (на конец 2019 года — 304 тыс. тонн), что соответствует чуть более чем четырем дням мирового потребления. Снижение биржевых запасов происходило на фоне их реаллокации во внебиржевые запасы, преимущественно в Китай.

БАЛАНС РЫНКА МЕДИ (МЛН Т)

Источники: данные Компании, Wood Mackenzie

ПОТРЕБЛЕНИЕ

Высокая электропроводность, теплопроводность, пластичность и коррозионная устойчивость меди обуславливают значительный объем ее применения в различных областях промышленности. До трех четвертей всей выпускаемой в мире рафинированной меди используется в производстве электропроводников, включая различные виды кабеля и провода. Основные отрасли потребления меди — строительство, производство электротехнической и электронной продукции, электроэнергетика, транспорт, машиностроение, производство различного оборудования и потребительских товаров.

Главным мировым потребителем меди остается Китай, доля которого в 2020 году составила 54%. Несмотря на пандемию, Китай стал быстро восстанавливать свою экономику уже в первом квартале 2020 года. Импорт рафинированной меди в Китай в 2020 году составил 4,5 млн тонн, что на 30% больше, чем в 2019 году. Импорт лома меди сократился на 35%, до 0,8 млн тонн, вследствие новых регуляторных требований КНР по ужесточению контроля качества ввозимого лома. Импорт медных концентратов снизился незначительно — на 1% до 5,4 млн тонн. Потребление рафинированной меди в Китае выросло на 4%, до 12,5 млн тонн.

Спрос на медь в развитых странах в 2020 году сокращался: в Европе (основном регионе сбыта катодной меди Компании) потребление в 2020 году снизилось на 5,7%, в Северной Америке — на 7,2%, на Среднем Востоке — на 8,9%, в Азии (за исключением Китая) было зафиксировано падение на 10%. В Российской Федерации потребление меди увеличилось на 2%.

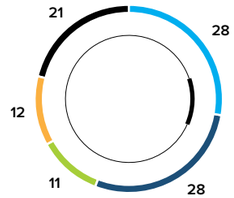
В 2020 году мировое потребление рафинированной меди составило

23,4 млн тонн

уменьшившись на 1%, или 0,3 млн тонн по сравнению с 2019 годом

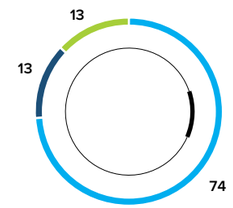
ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА ПОТРЕБЛЕНИЯ РАФИНИРОВАННОЙ МЕДИ

КОНЕЧНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПО ОТРАСЛЯМ (%)



- Строительство
- Электрические сети
- Тяжелое машиностроение
- Транспорт
- Потребительские товары

ПЕРВЫЙ ПЕРЕДЕЛ (%)



- Катанка
- Трубы
- Прокат

Источники: данные Компании, Wood Mackenzie

ПРОИЗВОДСТВО

Производство рафинированной меди в мире в 2020 году увеличилось на 2%, или 0,4 млн тонн, по сравнению с 2019 годом, составив 23,9 млн тонн. Наибольший рост выпуска продемонстрировал Китай, продолжающий расширять плавильные и рафинировочные мощности. Выпуск рафинированной меди в КНР в 2020 году вырос на 1%, до 9,16 млн тонн, а доля страны в мировом производстве достигла 38%. Лишь около 20% китайского производства обеспечивается собственной добычей, а остальное — за счет импорта медных концентратов и лома.

В прочих странах Азии производство рафинированной меди увеличилось на 1% за счет роста в Японии и на Филиппинах, при снижении в других странах. В Северной Америке оно уменьшилось на 8% (в основном за счет снижения в США), в Южной Америке выросло на 2% (Чили и Перу), в Европе — увеличилось на 3% (наибольший рост показали Германия, Финляндия, Болгария).

Мировая добыча меди в 2020 году снизилась на 1,5%, до 20,6 млн тонн. Снижение было связано преимущественно с пандемией коронавируса, а также перебоями в работе рудников из-за забастовок в Чили и Перу.

Добыча в Чили, стране — ведущем мировом производителе меди, в 2020 году снизилась на 1%, до 5,8 млн тонн, по сравнению с предыдущим годом вследствие пандемии коронавируса и краткосрочных забастовок. В Перу производство снизилось на 13,5%, до 2 млн тонн, также по причине пандемии.

В Африке добыча увеличилась на 6%, до 2,59 млн тонн, преимущественно на рудниках в Демократической Республике Конго и в Замбии.

В 2020 году Китай увеличил добычу на 4%, до 1,8 млн тонн. В Индонезии добыча меди возросла на 26%, до 0,5 млн тонн, из-за продолжающегося наращивания объемов подземных работ в районе Грасберг. Незначительно увеличили добычу Монголия и Мьянма.

В Северной Америке производство уменьшилось на 2%, до 2,58 млн тонн: в США снижение составило 3%, в Канаде снизилось на 4,5%, а в Мексике выросло на 1%.

Рост добычи меди в России в 2020 году составил 2%.

ПРОИЗВОДСТВО РАФИНИРОВАННОЙ МЕДИ В 2020 ГОДУ (МЛН Т)

Источники: данные Компании, Wood Mackenzie

ДИНАМИКА ДОБЫЧИ МЕДИ В 2020 ГОДУ (ТЫС. Т)

- 2019
- 2020

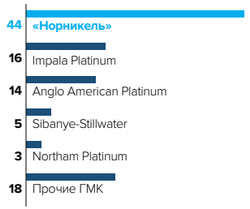
Источники: данные Компании, Wood Mackenzie

ПАЛЛАДИЙ (Pd)

ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ В ОТРАСЛИ

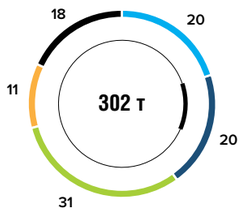
№ 1

ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПАЛЛАДИЯ[1] (%)



Источник: данные Компании

ПРОМЫШЛЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ ПАЛЛАДИЯ ПО РЕГИОНАМ (%)



Источник: данные Компании

Средняя цена палладия в 2020 году составила

2 197

долл. США / тр. унцию,

что выше средней цены 2019 года в 1 538 долл. США / тр. унцию (+43%)

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКЕ ПАЛЛАДИЯ

Несмотря на волатильность котировок в первой половине 2020 года, цены на палладий зафиксировали очередной прирост по итогам отчетного периода. В начале года цены на палладий продолжили восходящее движение, начавшееся во второй половине 2019 года, на фоне высокого спроса и нехватки металла на спотовом рынке, и достигли исторического максимума в 2 795 долл. США / тр. унцию 28 февраля. После достижения этого уровня цена на палладий в марте упала почти на 45% на фоне глобального распространения пандемии и практически полной остановки автопроизводства. Однако за этим обвалом последовало столь же быстрое восстановление, поддержанное более быстрым, чем ожидалось, оживлением автомобильной промышленности и приостановкой работы шахт и перерабатывающих мощностей в Южной Африке. Цена на палладий получила дополнительный положительный импульс из-за более слабого доллара США и отрицательной реальной доходности по казначейским облигациям в ключевых странах, что было вызвано чрезвычайными денежно-кредитными и фискальными мерами, предпринятыми центральными банками и правительствами по всему миру. К концу года цена на палладий консолидировалась между 2 315–2 350 долл. США / тр. унцию. Среднегодовые чистые спекулятивные позиции на Нью-Йоркской товарной бирже снизились на 71%, до уровня в 10 тонн.

СРЕДНЕГОДОВЫЕ ЦЕНЫ НА ПАЛЛАДИЙ (ДОЛЛ. США / ТР. УН.)

2015	2016	2017	2018	2019	2020
691	613	869	1 029	1 538	2 197

Источник: LPPM

БАЛАНС РЫНКА

Начиная с 2010 года рынок палладия находится в состоянии устойчивого превышения объемов текущего физического потребления металла над производством, которое покрывается за счет потребления запасов, накопленных в предыдущие периоды. В 2020 году дефицит предложения палладия был полностью компенсирован сокращением стратегических запасов у потребителей, которые уменьшили запасы металла из-за падения спроса и неопределенности, связанной с пандемией, и снижением запасов в ETF-фондах.

БАЛАНС РЫНКА ПАЛЛАДИЯ В 2020 ГОДУ (Т)[2]

Баланс производства и потребления	–6
Отток из ETF	4
Высвобождение накопленных запасов потребителей	2
Баланс спроса и предложения	0

ПОТРЕБЛЕНИЕ

Потребление палладия в промышленности снизилось в 2020 году на 43 тонны (–14%) по сравнению с предыдущим годом и составило 302 тонны.

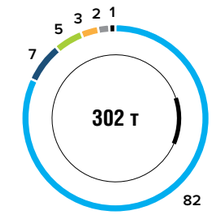
АВТОМОБИЛЬНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Основной объем потребления палладия приходится на системы очистки выхлопных газов автомобилей. В этой области палладий используют для изготовления каталитических нейтрализаторов выбросов, установка которых на автотранспорте является обязательной и регламентируется на законодательном уровне в подавляющем большинстве стран мира.

Палладий в силу своих уникальных каталитических свойств, обеспечивающих эффективность химической реакции на протяжении всего цикла эксплуатации автомобиля, практически не имеет альтернатив в данной области применения — кроме платины, которая в настоящее время используется преимущественно в дизельных автомобилях, и родия, для которого в силу уже значимой доли автопрома в потреблении и маленького размера рынка (мировое ежегодное производство составляет 23 тонны) характерны высокая волатильность цен и риск физической нехватки металла.

Потребление палладия в автомобильной промышленности в 2020 году снизилось на 40 тонн. Основным драйвером столь существенного падения стало распространение коронавирусной инфекции и последующее прекращение деловой активности по всему миру. В начале весны большинство автопроизводителей были вынуждены приостановить производство, в то время как дилеры прекратили продажи. Однако введение новых правил техники безопасности на производственных и торговых площадках заняло относительно короткое время, и к началу лета автопроизводители и их дилерские центры в разных странах смогли возобновить свою деятельность. Китай, который первым столкнулся с распространением пандемии и последующими ограничениями, выступил лидером восстановления мирового авторынка во втором полугодии: если в феврале продажи автомобилей упали на 79% к февралю 2019 года, то уже в апреле показатели превысили значения прошлого года. По результатам отчетного периода продажи автомобилей в Китае упали на 4%. Восстановление на европейском и североамериканском авторынках произошло с отставанием ввиду более позднего охвата пандемией, а также более продолжительных ограничений. В сентябре темпы восстановления на европейском и североамериканском рынках замедлились на фоне опасений распространения второй волны коронавируса и ужесточения ограничений. По итогам года продажи

ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА ПОТРЕБЛЕНИЯ ПАЛЛАДИЯ В 2020 ГОДУ (%)



Источник: данные Компании

ПРОМЫШЛЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ ПАЛЛАДИЯ В 2019–2020 ГОДАХ (Т)

Источник: данные Компании

[1] Аффинированный металл с учетом толлинга собственного сырья на мощностях третьих лиц.

[2] Без учета переаллокации прочих запасов.

автомобилей в Европе и Северной Америке упали на 20 и 15% соответственно. Стоит отметить, что фискальные стимулы и низкие процентные ставки смягчили негативное воздействие пандемии на мировую автоиндустрию. Фискальные стимулы помогли частично восстановить покупательную способность потребителей, в то время как сниженные процентные ставки сделали автокредиты более доступными.

Несмотря на сокращение показателей производства и продаж автомобилей, рост удельного использования металлов платиновой группы в автокатализаторах смог частично компенсировать негативную динамику. Рост загрузок металлов платиновой группы на один автомобиль был обусловлен в первую очередь ужесточением регуляторных требований в отношении выбросов загрязняющих веществ. В частности, с сентября 2019 года в Евросоюзе и с октября 2019 года в Японии введен новый стандарт для тестирования автомобилей на уровень выбросов (WLTP). Он предусматривает более сложные условия испытаний: увеличение протяженности маршрута по времени и расстоянию, движение автомобиля с большими ускорениями и весовой нагрузкой, проведение испытаний на разных высотах над уровнем моря и в разных температурных условиях.

В Евросоюзе с сентября 2019 года также внедрено тестирование в условиях реального использования (RDE). Чтобы соответствовать новым требованиям, автопроизводители усложнили систему утилизации выхлопных газов и увеличили удельное использование металлов платиновой группы. Значительное увеличение объемов палладия в автокатализаторах в КНР происходит на фоне ужесточения экологических требований в рамках введения с 2019 года стандарта China 6b. Он основан на лучших практиках регулирования выбросов, выработанных в США и Евросоюзе, а в некоторых аспектах включает и дополнительные требования.

ИЗМЕНЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ ПАЛЛАДИЯ ПО ОТДЕЛЬНЫМ ОБЛАСТЯМ ПРИМЕНЕНИЯ В 2019–2020 ГОДАХ (Т)

Источник: данные Компании

Изменения в структуре транспорта также повлекли увеличение потребления палладия в автомобильной промышленности. Легковые дизельные автомобили продолжают замещать бензиновыми и гибридными, в которых в большей степени используются системы нейтрализации выбросов выхлопных газов на основе палладия. Доля дизельных автомобилей на рынке Европы (27 стран + Великобритания + EACT) сократилась за год с 30 до 26%.

Позитивным трендом с точки зрения потребления палладия является и гибридизация транспорта. Выпуск гибридных автомобилей, так называемых мягких и полных гибридов, за отчетный период вырос на 69 и 8% соответственно, а подключаемых гибридов (PHEV) — на 51%. Наличие в гибридах бензинового двигателя определяет преимущественное использование в них катализаторов на основе палладия. При одинаковом рабочем объеме удельное использование металла в гибридном двигателе выше, чем в традиционном бензиновом, что обусловлено более частым холодным пуском такого двигателя. Переход потребителей с седанов на кроссоверы с большими размерами двигателей также способствует росту использования металлов платиновой группы в отрасли. Так, доля SUV/Pickup в США в 2020 году увеличилась на 5%, до 69%.

ЭЛЕКТРОННАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

В 2020 году объем потребления палладия в электронной промышленности остался без изменений и составил 23 тонны. Происходившее в последние годы сокращение использования палладия в многослойных керамических конденсаторах привело к тому, что теперь он применяется только в наиболее сложных изделиях этого типа, для которых особенно важно обеспечить надежность и работоспособность в трудных условиях, например, в военно-промышленном комплексе и авиакосмической отрасли. Потребление в этих отраслях неэластично к цене металла, и ожидается, что оно сохранится на текущем уровне. Переход к телекоммуникационным сетям пятого поколения также должен несколько компенсировать снижение спроса в других областях. Кроме того, несмотря на перебои на сборочных предприятиях электронной промышленности, происходившие в первой половине года, режим удаленной работы, вызванный пандемией, положительно повлиял на увеличение спроса на ноутбуки и телевизоры.

ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Использование палладия в катализаторах химических процессов в 2020 году увеличилось на 1 тонну. В среднесрочной перспективе рост потребления палладия в химической отрасли будет обеспечен введением новых мощностей по производству терефталевой кислоты в КНР.

ЗДРАВООХРАНЕНИЕ

Снижение спроса на палладий в здравоохранении продолжилось и составило 23%, или 2 тонны, что обусловлено его замещением альтернативными композитными материалами и изделиями из золота, которое в настоящее время стоит дешевле. В последние годы в Японии, на основном рынке использования металла в зубном протезировании, спрос снижается в среднем на 5–10% в год.

ЮВЕЛИРНОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Палладий применяется в ювелирных украшениях в сплаве белого золота, а также в чистом виде, например, в обручальных кольцах. В 2020 году использование палладия в ювелирной промышленности продолжило снижаться (–1,5 тонны), что в первую очередь было связано с уменьшением спроса на украшения в КНР на фоне общего замедления потребления и переключения потребителей на другие предметы роскоши. Рост цен на палладий также оказал существенное влияние на сокращение продаж мужских свадебных украшений из этого металла.

ИНВЕСТИЦИИ

Инвестиционный спрос на палладий в 2020 году продолжил снижение, в первую очередь вследствие оттока из биржевых инвестиционных фондов (ETF), запасы которых сократились на 4 тонны, до 18 тонн (минимум с 2008 года). Такое движение, наблюдавшееся на фоне роста котировок металла, объясняется фиксацией прибыли, а также переключением инвесторов на другие формы инвестиций в палладий.

ПРОИЗВОДСТВО

В 2020 году первичное производство аффинированного палладия по сравнению с предыдущим годом снизилось на 10%, до 200 тонн.

В Российской Федерации, ключевой стране — производителе палладия, зафиксировано падение выпуска металла (–3 тонны), связанное с эффектом высокой базы 2019 года, когда Красноярский завод цветных металлов им. В.Н. Гулидова обработал ранее накопленные запасы незавершенного производства «Норникеля».

Во втором по объему добычи государстве, ЮАР, в 2020 году также наблюдалось падение аффинированного производства из-за национального карантина в связи с пандемией COVID-19 и проблем на пирометаллургическом переделе компании Anglo American Platinum (–19 тонн). В Зимбабве выпуск палладия увеличился на 1 тонну.

Выпуск первичного палладия в Канаде и США не претерпел значимых изменений.

Основными источниками вторичного предложения палладия являются отработанные автокатализаторы выхлопных газов, ювелирный и электронный лом. В 2020 году производство из вторсырья снизилось на 15 тонн, до 96 тонн, вследствие ограничений, связанных с пандемией, и снижения продаж новых автомобилей, что, в свою очередь, повлияло на предложение автомобилей для вторпереработки.

Источниками предложения палладия из ранее накопленных запасов на рынке являются торговые компании, финансовые организации, государственные резервы и сверхнормативные запасы потребителей.

ОБЪЕМ ГОДОВОГО ПРОИЗВОДСТВА ПЕРВИЧНОГО ПАЛЛАДИЯ В 2019–2020 ГОДАХ (Т)

2019 год — 221

Страны	2020 год
Южная Африка	–19
Зимбабве	+1
Россия	–3
Канада	0
США	0
Прочие страны	0
Итого	200

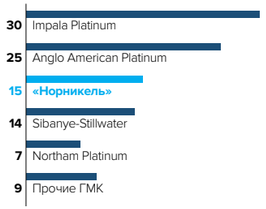
Источник: данные Компании

ПЛАТИНА (Pt)

ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ В ОТРАСЛИ

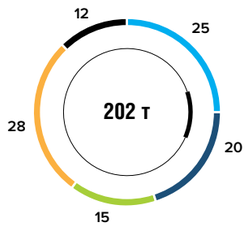
№ 3

ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПЛАТИНЫ[1] (%)



Источник: данные Компании

ПОТРЕБЛЕНИЕ ПЛАТИНЫ ПО РЕГИОНАМ (%)



Источник: данные Компании

Средняя цена платины в 2020 году составила

884

долл. США / тр. унцию,

что на 2% выше средней цены 2019 года в 863 долл. США / тр. унцию

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКЕ ПЛАТИНЫ

Цена на платину была относительно стабильной в январе — феврале и находилась в узком диапазоне 900–1 000 долл. США / тр. унцию, прежде чем в марте упала до минимума за десятилетие в 600 долл. США / тр. унцию. Тем не менее цена быстро восстановилась до уровня в 800–850 долл. США / тр. унцию. Во втором полугодии 2020 года рост цены на платину продолжился, и к концу года она достигла показателей августа 2016 года на уровне в 1 050 долл. США / тр. унцию, на что повлияли поломки на пирометаллургическом переделе компании Anglo American Platinum и повышенный инвестиционный спрос, выразившийся в притоке в ETF-фонды (+16 тонн) и росте розничных инвестиций (+11 тонн). Среднегодовые чистые спекулятивные позиции на Нью-Йоркской товарной бирже снизились на 4%, до уровня в 49 тонн.

СРЕДНЕГОДОВЫЕ ЦЕНЫ НА ПЛАТИНУ (ДОЛЛ. США / ТР. УН.)

2015	2016	2017	2018	2019	2020
1 053	989	949	880	863	884

Источник: LPPM

[1] Аффинированный металл с учетом толлинга собственного сырья на мощностях третьих лиц.

БАЛАНС РЫНКА

Рынок платины в 2020 году перешел в состояние баланса — производство металла было достаточным для удовлетворения потребления. Однако сильный инвестиционный спрос привел рынок платины в состояние дефицита, покрытого из ранее накопленных запасов металла. Источниками предложения платины из ранее накопленных запасов на рынке являются торговые компании, финансовые организации и сверхнормативные запасы потребителей, однако движение этих запасов непрозрачно.

БАЛАНС РЫНКА ПЛАТИНЫ В 2020 ГОДУ (Т)

Баланс производства и потребления	0
Инвестиционный спрос	11
Приток в ETF	16
Баланс спроса и предложения	–27

ПОТРЕБЛЕНИЕ

Промышленное потребление платины в 2020 году снизилось на 34 тонны (–15%) по сравнению с предыдущим годом,

до 202 тонн.

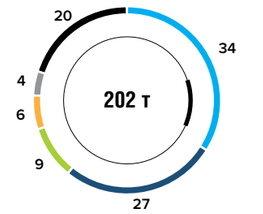
АВТОМОБИЛЬНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Автомобильная промышленность — основная сфера применения платины. Более 30% потребляемого в этой отрасли металла используется для производства нейтрализаторов выхлопных газов дизельных автомобилей.

В 2020 году потребление платины в автомобильном секторе значительно снизилось (–19 тонн по отношению к 2019 году). Это связано с распространением пандемии COVID-19 и сокращением доли дизельных автомобилей на ключевом для автомобилей с этим типом топлива европейском рынке (27 стран + Великобритания + ЕАСТ), — с 30 до 26% за 2020 год.

ПОТРЕБЛЕНИЕ ПЛАТИНЫ

ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА ПОТРЕБЛЕНИЯ ПЛАТИНЫ В 2020 ГОДУ



Источник: данные Компании

ИЗМЕНЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ ПЛАТИНЫ ПО ОБЛАСТЯМ ПРИМЕНЕНИЯ (Т)

Источник: данные Компании

ЮВЕЛИРНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Ювелирная промышленность — вторая по значимости отрасль применения платины, на нее приходится треть потребления. В 2020 году использование платины в данной отрасли сократилось (–12 тонн), что является продолжением тенденции, начавшейся несколько лет назад. Помимо коронавируса, причина этого — снижение продаж ювелирных изделий в КНР, вызванное переключением потребителей на другие формы инвестирования и падением спроса на предметы роскоши на фоне опасений относительно устойчивости темпов роста экономики страны. Ювелирные украшения из платины испытывают на этом рынке возросшую конкуренцию со стороны изделий из золота.

ХИМИЧЕСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

В 2020 году потребление платины для производства промышленных катализаторов химических процессов уменьшилось на 1 тонну в результате снижения объемов нефтепереработки.

СТЕКОЛЬНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Платина используется для производства стекловолокна и оптического стекла. Спрос на металл в данной отрасли в 2020 году остался без изменений.

Потребление платины в электронной промышленности осталось без изменений.

ИНВЕСТИЦИИ

Платина широко используется в качестве инструмента для инвестиций. Форма инвестиций в физический металл может варьироваться от монет и мерных слитков до инвестиций в физическую платину биржевых фондов (ETF), которые накопили существенные запасы в форме стандартных слитков. В 2020 году спрос со стороны розничных покупателей на платиновые слитки увеличился (+11 тонн), что объясняется низкими ценовыми уровнями и ожиданиями роста цен. По итогам года уровень инвестиций в платиновые ETF-фонды увеличился на 16 тонн, до 121 тонны.

ПРОИЗВОДСТВО

Мировое производство первичной аффинированной платины в 2020 году снизилось по сравнению с 2019 годом на 40 тонн, до 150 тонн.

В ЮАР, ключевой стране — производителе платины, за отчетный период производство снизилось на 40 тонн из-за национального карантина и проблем на пирометаллургическом переделе компании Anglo American Platinum, в Зимбабве — увеличилось на 1 тонну. В Российской Федерации производство осталось на тех же уровнях. В Североамериканском регионе было зафиксировано снижение производства на 1 тонну.

Ключевыми источниками вторичной платины являются отработанные нейтрализаторы выхлопных газов и ювелирный лом. В 2020 году производство из вторсырья снизилось на 10 тонн, до 52 тонн, вследствие ограничений, связанных с пандемией, и снижения продаж новых автомобилей, что, в свою очередь, повлияло на предложение автомобилей для вторпереработки.

ПРОИЗВОДСТВО ПЕРВИЧНОЙ ПЛАТИНЫ В 2019–2020 ГОДАХ (Т)

2019 год — 190

Страны	2020 год
Южная Африка	–40
Зимбабве	+1
Россия	0
Канада	–1
США	0
Прочие страны	0
Итого	150

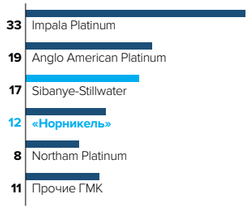
Источник: данные Компании

РОДИЙ (Ph)

ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ В ОТРАСЛИ

№ 4

ПО ПРОИЗВОДСТВУ РОДИЯ[1] (%)



Источник: данные Компании

ПОТРЕБЛЕНИЕ РОДИЯ ПО РЕГИОНАМ (%)

Источник: данные Компании

Средняя цена родия в 2020 году составила

11 231

долл. США / тр. унцию,

что на 188% выше средней цены 2019 года в 3 904 долл. США / тр. унцию.

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКЕ РОДИЯ

В 2020 году цена на родий значительно выросла, хотя и характеризовалась высокой волатильностью: в начале марта цена на него достигла исторического максимума в 13,8 тыс. долл. США / тр. унцию на фоне высокого спроса и нехватки металла на спотовом рынке, однако в связи с распространением коронавирусной инфекции цена упала на 60% до 5,5 тыс. долл. США / тр. унцию, 24 марта. Тем не менее котировки быстро восстановились до уровня в 8–9 тыс. долл. США / тр. унцию уже в начале апреля. Во втором полугодии 2020 года по мере восстановления автомобильной промышленности, смягчения карантинных ограничений, а также в связи с поломками на пирометаллургическом переделе компании Anglo American Platinum цена на родий продолжила рост и достигла нового максимального уровня в 17 тыс. долл. США / тр. унцию в конце декабря. Более динамичное изменение цены родия в 2020 году в сравнении с другими металлами платиновой группы определяется относительно небольшим размером рынка, ожиданиями дальнейшего роста потребления металла в автопроме за счет введения новых стандартов контроля выбросов выхлопных газов автомобилей, непрозрачностью запасов и концентрацией производства в Южноафриканском регионе, производство в котором было наиболее нестабильным в отчетный период.

СРЕДНЕГОДОВЫЕ ЦЕНЫ НА РОДИЙ (ДОЛЛ. США / ТР. УН.)

2015	2016	2017	2018	2019	2020
952	694	1 105	2 220	3 904	11 231

Источник: JMI

[1] Аффинированный металл с учетом толлинга собственного сырья на мощностях третьих лиц.

БАЛАНС РЫНКА

В 2020 году рынок родия остался в состоянии дефицита — сокращение производства металла превысило падение спроса в автомобильной и других отраслях промышленности.

БАЛАНС РЫНКА РОДИЯ В 2020 ГОДУ (Т)

Баланс производства и потребления	–2
Инвестиционный спрос	0
Приток в ETF	0
Баланс спроса и предложения	–2

ПОТРЕБЛЕНИЕ

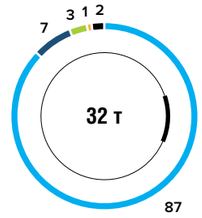
В 2020 году промышленное потребление родия снизилось на 4 тонны (-11%) по сравнению с предыдущим годом, до 32 тонн.

АВТОМОБИЛЬНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

Ключевой отраслью применения родия является автомобильная промышленность, где благодаря его уникальным химическим свойствам родий используют для изготовления каталитических нейтрализаторов выбросов, установка которых на автотранспорте является обязательной. Родий считается лучшим катализатором для очистки выбросов оксида азота в бензиновых двигателях. В 2020 году потребление родия в автомобильной промышленности снизилось на 3,2 тонны (-10%) и составило 27,4 тонны. Основной причиной падения спроса в автомобильном секторе стало сокращение выпуска автомобилей, вызванное карантинными мерами. Однако смягчение ограничений в связи с пандемией COVID-19 во второй половине года, фискальные стимулы со стороны правительств большинства стран, а также смягчение денежно-кредитной политики поспособствовали восстановлению спроса. Дополнительным фактором поддержки выступило ужесточение регуляторных требований в отношении выбросов загрязняющих веществ.

ПОТРЕБЛЕНИЕ РОДИЯ

ОТРАСЛЕВАЯ СТРУКТУРА ПОТРЕБЛЕНИЯ РОДИЯ В 2020 ГОДУ



- Системы нейтрализации выхлопных газов
- Химические катализаторы процессов
- Производство стекла
- Электроника
- Другие области использования

Источник: данные Компании

ИЗМЕНЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ РОДИЯ ПО ОБЛАСТЯМ ПРИМЕНЕНИЯ (Т)

Источник: данные Компании

В частности, в Евросоюзе с сентября 2019 года внедрено тестирование в условиях реального использования (RDE). Также происходит значительное увеличение потребления родия в автокатализаторах в КНР на фоне ужесточения экологических требований в рамках введения с 2019 года стандарта China 6. Продолжающееся ужесточение стандартов Tier 3 и LEV III в США и глобальное снижение доли автомобилей с дизельными двигателями (их замещение бензиновыми) также способствовали тому, что падение выпуска автомобилей в 2020 году было частично компенсировано ростом удельного использования родия на один автомобиль.

Другой отраслью, в которой наблюдалось заметное снижение потребления родия в 2020 году, является стекольная промышленность. Родий используется в изготовлении сосудов для плавления стекломассы. Спрос на металл в данной отрасли в 2020 году снизился на 0,6 тонны за счет замещения на более дешевую платину.

Потребление родия в химической и электронной промышленности осталось без изменений.

ПРОИЗВОДСТВО

Мировое производство первичного аффинированного родия в 2020 году снизилось по сравнению с 2019 годом на 5 тонн, до 20 тонн. В ЮАР, ключевой стране — производителе родия, за отчетный период производство снизилось на 5 тонн из-за национального карантина и проблем на пирометаллургическом переделе компании Anglo American Platinum. В Российской Федерации, Североамериканском регионе и прочих странах производство осталось на тех же уровнях.

Ключевым источником вторичного родия являются отработанные нейтрализаторы выхлопных газов. В 2020 году производство из вторсырья снизилось на 0,6 тонн, до 10,4 тонн, вследствие ограничений, связанных с пандемией, и снижения продаж новых автомобилей, что, в свою очередь, повлияло на предложение автомобилей для вторпереработки.

ПРОИЗВОДСТВО ПЕРВИЧНОГО РОДИЯ В 2019–2020 ГОДАХ (Т)

2019 год — 25

Страны	2020 год
Южная Африка	–5,1
Зимбабве	+0,1
Россия	0
Канада	0
США	0
Прочие страны	0
Итого	20

Источник: данные Компании

МИНЕРАЛЬНО-СЫРЬЕВАЯ БАЗА

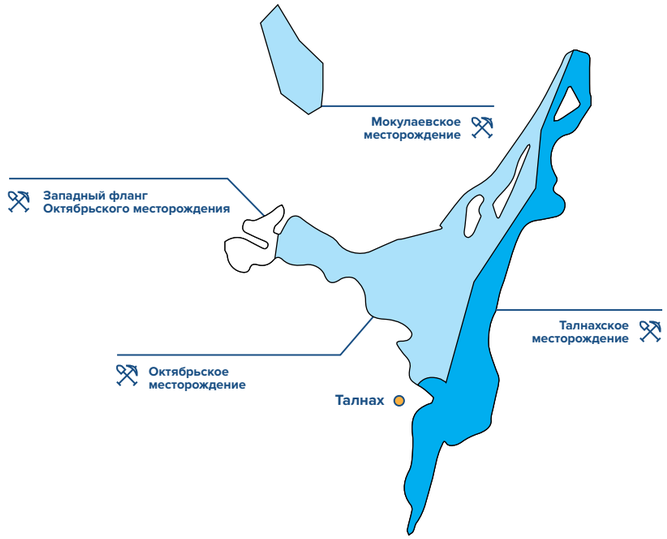
Запасы и ресурсы на 31.12.2020[1]	Руда тыс. т.	Содержание металла						Объем металла					
		Ni %	Cu %	Pd г/т	Pt г/т	Au г/т	6 МПГ г/т	Ni тыс. т.	Cu тыс. т.	Pd тыс. тр. ун.	Pt тыс. тр. ун.	Au тыс. тр. ун.	6 МПГ тыс. тр. ун.
ГРУППА КОМПАНИЙ «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»													
ИТОГО ДОКАЗАННЫЕ И ВЕРОЯТНЫЕ ЗАПАСЫ	742 833	0,88	1,56	3,71	0,98	0,21	4,93	6 530	11 590	88 606	23 491	5 115	117 681
ИТОГО ОЦЕНЕННЫЕ И ВЫЯВЛЕННЫЕ РЕСУРСЫ	2 018 551	0,69	1,14	2,96	0,84	0,18	3,98	13 828	22 989	191 932	54 292	11 494	258 127
ИТОГО ПРЕДПОЛАГАЕМЫЕ РЕСУРСЫ	575 384	0,79	1,38	3,17	0,82	0,19	4,15	4 537	7 915	58 684	15 256	3 540	76 695
ТАЙМЫРСКИЙ ПОЛУОСТРОВ													
Доказанные и вероятные запасы, всего	663 128	0,91	1,71	4,15	1,10	0,24	5,51	6 036	11 347	88 533	23 443	5 092	117 558
Доказанные запасы													
Талнахский рудный узел, в том числе руда:	315 314	0,80	1,51	3,69	0,99	0,22	4,88	2 513	4 756	37 365	10 080	2 219	49 448
богатая	50 942	2,56	3,12	6,03	1,25	0,23	7,58	1 302	1 589	9 874	2 043	383	12 415
медистая	14 735	0,94	3,76	9,22	2,23	0,62	11,59	139	554	4 368	1 056	292	5 488
вкрапленная	249 637	0,43	1,05	2,88	0,87	0,19	3,93	1 072	2 613	23 123	6 981	1 544	31 545
Месторождение «Норильск-1» (вкрапленная руда)	18 666	0,35	0,51	3,87	1,58	0,17	5,72	65	95	2 322	950	104	3 434
Вероятные запасы													
Талнахский рудный узел, в том числе руда:	307 493	1,10	2,09	4,64	1,13	0,27	6,09	3 397	6 417	45 859	11 207	2 635	60 197
богатая	73 441	2,91	4,03	7,42	1,46	0,27	9,51	2 137	2 959	17 512	3 438	628	22 453
медистая	64 185	0,75	3,06	6,86	1,79	0,49	8,87	484	1 967	14 147	3 689	1 017	18 294
вкрапленная	169 867	0,46	0,88	2,60	0,75	0,18	3,56	776	1 491	14 200	4 080	990	19 450
Месторождение «Норильск-1» (вкрапленная руда)	21 655	0,28	0,36	4,29	1,73	0,19	6,43	61	79	2 987	1 206	134	4 479
Оцененные и выявленные ресурсы, всего	1 702 906	0,68	1,29	3,50	0,99	0,21	4,70	11 658	21 934	191 461	53 990	11 322	257 295
Талнахский рудный узел, в том числе руда:	1 546 330	0,73	1,38	3,50	0,95	0,21	4,66	11 213	21 368	174 034	47 311	10 612	231 715
богатая	107 875	3,25	4,30	8,05	1,61	0,30	10,24	3 504	4 635	27 907	5 586	1 029	35 530
медистая	66 870	0,96	3,89	8,88	2,28	0,63	11,41	644	2 601	19 087	4 892	1 350	24 522
вкрапленная	1 371 585	0,52	1,03	2,88	0,84	0,19	3,89	7 065	14 132	127 040	36 833	8 233	171 663
Месторождение «Норильск-1» (вкрапленная руда)	156 576	0,28	0,36	3,46	1,33	0,14	5,08	445	566	17 427	6 679	710	25 580
Предполагаемые ресурсы, всего	433 234	0,84	1,73	4,20	1,09	0,25	5,48	3 641	7 474	58 500	15 135	3 480	76 375
Талнахский рудный узел	433 234	0,84	1,73	4,20	1,09	0,25	5,48	3 641	7 474	58 500	15 135	3 480	76 375
КОЛЬСКИЙ ПОЛУОСТРОВ (вкрапленная руда)													
Доказанные и вероятные запасы, всего	79 705	0,62	0,30	0,03	0,02	0,01	0,05	494	243	73	48	23	123
Доказанные запасы	40 578	0,58	0,25	0,03	0,02	0,01	0,05	236	101	37	27	11	66
Вероятные запасы	39 127	0,66	0,36	0,03	0,02	0,01	0,05	258	142	36	21	11	57
Оцененные и выявленные ресурсы, всего	315 645	0,69	0,33	0,05	0,03	0,02	0,08	2 170	1 055	471	302	172	832
Предполагаемые ресурсы, всего	142 150	0,63	0,31	0,04	0,03	0,01	0,07	896	441	184	121	60	320

[1] Запасы и ресурсы представлены без месторождений Забайкальского края. Данные о запасах и ресурсах месторождений Таймырского и Кольского полуостровов были классифицированы согласно Кодексу JORC, разработанному Австрало-Азиатским институтом горного дела и металлургии, Австралийским институтом наук о земле и Советом по полезным ископаемым Австралии с учетом терминологии, рекомендуемой Российским кодексом публичной отчетности о результатах геолого-разведочных работ, ресурсах и запасах твердых полезных ископаемых (Кодекс НАЭН). Доказанные и вероятные запасы включены в оцененные и выявленные ресурсы.
Шесть металлов платиновой группы (6 МПГ) включают в себя платину, палладий, родий, рутений, осмий и иридий. Четыре элемента включают платину, палладий, родий и золото.

ДЕЙСТВУЮЩИЕ МЕСТОРОЖДЕНИЯ

«Норникель» обладает значительным потенциалом для поддержания экономических запасов руды на высоком уровне за счет существенных минеральных ресурсов действующих месторождений. Восполнение отрабатываемых доказанных и вероятных запасов на действующих рудниках происходит с помощью вовлечения в отработку оцененных, выявленных и предполагаемых ресурсов. Перспективы развития добычи связаны с невскрытыми залежами богатых руд, а также с вкрапленными и медистыми рудами, которые будут последовательно вовлекаться в эксплуатацию.

ТАЛНАХСКИЙ РУДНЫЙ УЗЕЛ



Талнахский рудный узел географически расположен на севере Красноярского края, в Норильском промышленном районе, на правобережье р. Норильской. В геологическом плане Талнахский рудный узел находится на северо-западной окраине Сибирской платформы и включает крупнейшие медно-никелевые месторождения Октябрьское и Талнахское, в пределах которых в начале 1960-х годов были открыты многочисленные залежи богатых, медистых и вкрапленных руд.

Уникальные по своим объемам и качеству запасы Талнахского рудного узла до настоящего времени обеспечивают «Норникель» цветными и благородными металлами. Месторождения Талнахского рудного узла разрабатываются рудниками Заполярного филиала.

ЗАПАСЫ И РЕСУРСЫ

Показатель	Руда	Никель	Медь	МПГ
Доказанные и вероятные запасы (по Кодексу JORC)	622,8 млн т	5,9 млн т	11,2 млн т	109,6 млн тр. ун.
Оцененные и выявленные ресурсы (по Кодексу JORC)	1 546,3 млн т	11,2 млн т	21,4 млн т	231,7 млн тр. ун.
Балансовые запасы	1 979,6 млн т	14,9 млн т	28,8 млн т	308,1 млн тр. ун.
Погашено из балансовых запасов металлов в 2020 г.	14,4 млн т	265,6 тыс. т	464,8 тыс. т	4,5 млн тр. ун.
Прирост балансовых запасов в 2020 г.	3,0 млн т	66,6 тыс. т	106,3 тыс. т	1,0 млн тр. ун.
Среднее содержание металлов	–	2,22%	3,54%	10,27 г/т

Уникальная минерально-сырьевая база «Норникеля» формируется за счет первоклассных активов в России — на Таймырском и Кольском полуостровах, а также в Забайкальском крае. Постоянное восполнение и расширение ресурсной базы — гарантия устойчивого долгосрочного развития Компании.

Балансовые запасы месторождения ООО «ГРК «Быстринское» на конец 2020 года составили 301 млн т, среднее содержание меди — 0,7%, железа магнетитового — 22,4%, золота — 0,84 г/т[1]. Срок отработки запасов — 31 год.

>75 лет
обеспеченность ресурсами при текущем уровне добычи

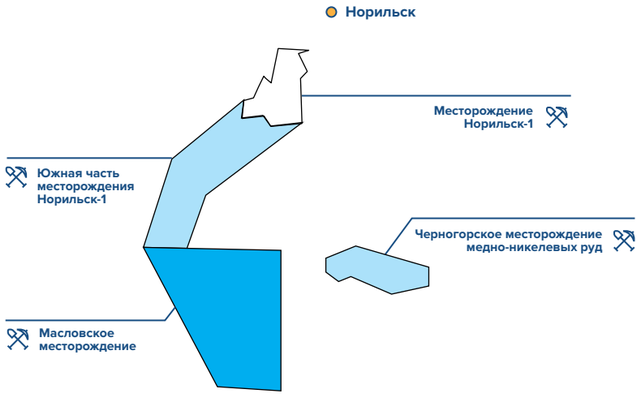
РЕСУРСЫ И ЗАПАСЫ РУДЫ

Показатель[2]	2018	2019	2020
Доказанные и вероятные запасы			
Руда, млн т	785	757	743
Никель, млн т	6,9	6,7	6,5
Медь, млн т	12,1	11,9	11,6
МПГ, млн тр. ун.	123	120	118
Оцененные и выявленные ресурсы			
Руда, млн т	2 209	2 193	2 019
Никель, млн т	15,3	15,2	13,8
Медь, млн т	23,5	23,2	23,0
МПГ, млн тр. ун.	263	260	258

[1] Данные приведены по российской классификации (A + B + C1 + C2).

[2] Запасы руды и минеральных ресурсов приведены по Кодексу JORC, без учета месторождений ООО «ГРК «Быстринское» а в 2018–2019 годах представлены с учетом месторождения Honeymoon Well.

НОРИЛЬСКИЙ РУДНЫЙ УЗЕЛ



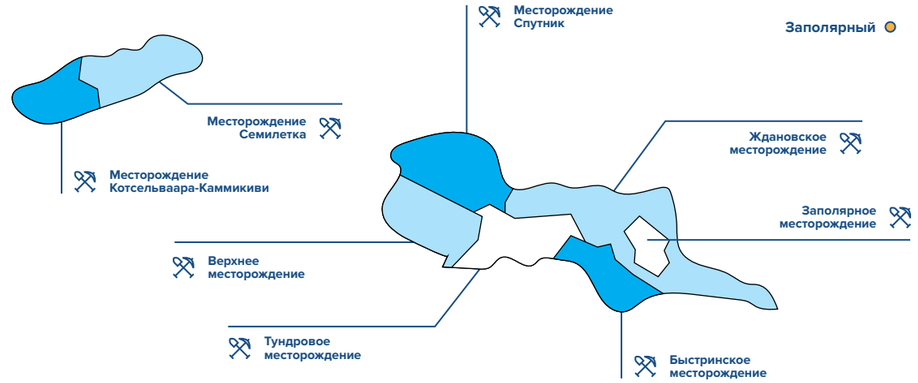
Норильский рудный узел также расположен в Норильском промышленном районе. К действующим месторождениям в пределах Норильского рудного узла относится северная часть сульфидного медно-никелевого месторождения Норильск-1, представленного вкрапленными рудами. Разработка северной части месторождения Норильск-1 ведется с 1930-х годов. В 2020 году была завершена переоценка месторождения по новым постоянным разведочным кондициям для открытой и подземной разработки. Технико-экономическое обоснование (далее — ТЭО) постоянных разведочных кондиций и отчет с подсчетом запасов месторождения Норильск-1 (северная часть) получили положительное заключение Государственной комиссии по запасам полезных ископаемых (ФБУ «ГКЗ») и поставлены на государственный баланс (протокол от 20 мая 2020 года № 6557).

В целях возможности привлечения дополнительных сторонних инвестиций в развитие добычи на северной части месторождения Норильск-1 «Норникель» запустил и реализует проект «Южный кластер». На созданную для этих целей 100%-ную дочернюю компанию ООО «Медвежий ручей» была переоформлена лицензия на разработку месторождения Норильск-1, а также часть активов Заполярного филиала. В ООО «Медвежий ручей» входят Норильская обогатительная фабрика, карьер рудника «Заполярный» (открытая добыча), шахта рудника «Заполярный» (подземная добыча), а также хвостохранилища № 1 и «Лебяжье».

ЗАПАСЫ И РЕСУРСЫ

Показатель	Руда	Никель	Медь	МПГ
Доказанные и вероятные запасы (по Кодексу JORC)	40,3 млн т	0,1 млн т	0,2 млн т	7,9 млн тр. ун.
Оцененные и выявленные ресурсы (по Кодексу JORC)	156,6 млн т	0,4 млн т	0,6 млн т	25,6 млн тр. ун.
Балансовые запасы	156,6 млн т	0,4 млн т	0,6 млн т	25,6 млн тр. ун.
Погашено из балансовых запасов металлов в 2020 г.	1,6 млн т	6,8 тыс. т	8,3 тыс. т	0,3 млн тр. ун.
Прирост балансовых запасов в 2020 г.	11,5 млн т	20,2 тыс. т	21,2 тыс. т	1,4 млн тр. ун.
Среднее содержание металлов	–	0,18%	0,18%	3,91 г/т

МЕСТОРОЖДЕНИЯ КОЛЬСКОЙ ГМК



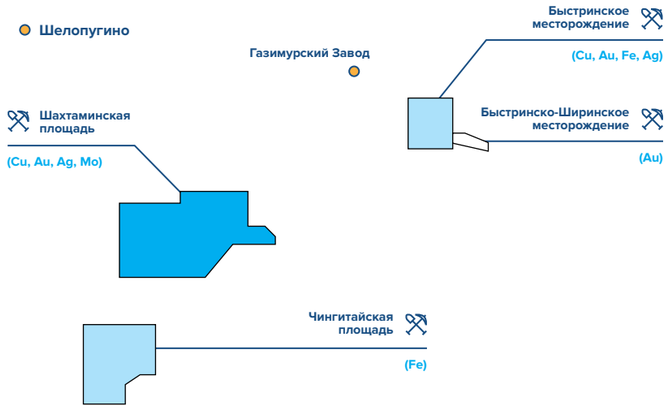
Кольская ГМК разрабатывает месторождения, расположенные в 25-километровой полосе между п. Никель и г. Заполярный на западе Мурманской области, которые сгруппированы в два рудных узла: Западный (месторождения Котсельваара-Каммикиви и Семилетка) и Восточный (месторождения Ждановское, Заполярное, Быстринское, Тундровое, Спутник и Верхнее). Разработка месторождений Западного узла ведется с 1930-х годов, Восточного — с 1960 года.

ЗАПАСЫ И РЕСУРСЫ

Показатель	Руда	Никель	Медь
Доказанные и вероятные запасы (по Кодексу JORC)	79,7 млн т	0,5 млн т	0,2 млн т
Оцененные и выявленные ресурсы (по Кодексу JORC)	315,6 млн т	2,2 млн т	1,1 млн т
Балансовые запасы	457,8 млн т	3,1 млн т	1,5 млн т
Погашено из балансовых запасов металлов в 2020 г.	6,8 млн т	43,4 тыс. т	20,1 тыс. т

БЫСТРИНСКОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ

Быстринское месторождение расположено в Забайкальском крае, в 16 км к востоку от с. Газимурский Завод. «Норникель» владеет 50,01% ООО «ГРК «Быстринское», которое отрабатывает запасы золото-железо-медных руд Быстринского месторождения. Быстринское месторождение и Быстринский ГОК введены в полную промышленную эксплуатацию в 2019 году.

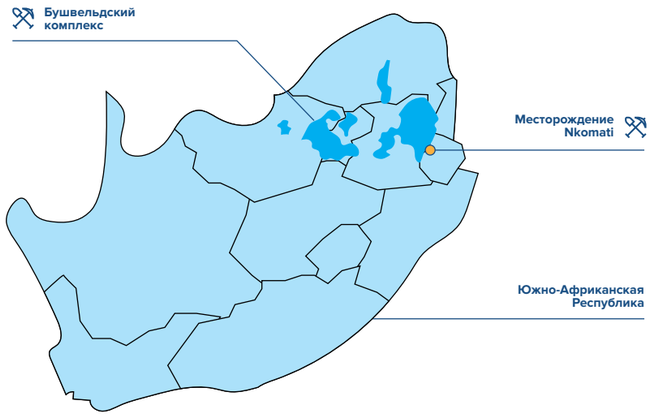


ЗАПАСЫ И РЕСУРСЫ

Показатель	Руда	Медь	Золото	Серебро	Железо
Балансовые запасы	300,9 млн т	2,1 млн т	8,1 млн тр. ун.	36,9 млн тр. ун.	67,5 млн т
Погашено из балансовых запасов в 2020 г.	15,1 млн т	90,8 тыс. т	578 тыс. тр. ун.	1 444 тыс. тр. ун.	2,5 млн т

МЕСТОРОЖДЕНИЕ NKOMATI

Месторождение вкрапленных сульфидных медно-никелевых руд Nkomati расположено в ЮАР и в геологическом плане относится к Бушвельдскому комплексу. Месторождение состоит из нескольких рудных тел, основные из которых — сплошное сульфидное рудное тело (руда с высоким содержанием никеля) и основная зона минерализации (руда MMZ). Также месторождение содержит зону хромитовой и перидотит-хромитовой минерализации (руда PCMZ) с меньшим содержанием металлов по сравнению с основной зоной минерализации. Месторождение отрабатывается компанией Nkomati, доля владения «Норникеля» в которой составляет 50%.



ЗАПАСЫ И РЕСУРСЫ

Показатель	Руда	Никель	Медь	Кобальт	МПГ
Доказанные и вероятные запасы	0,9 млн т	3 тыс. т	1 тыс. т	0,2 тыс. т	0,03 млн тр. ун.
Оцененные и выявленные ресурсы	168,5 млн т	590 тыс. т	227 тыс. т	29 тыс. т	4,9 млн тр. ун.

ПРОЕКТЫ РАЗВИТИЯ

МАСЛОВСКОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ

Масловское месторождение расположено в Норильском промышленном районе, в 12 км к югу от г. Норильска. В геолого-структурном отношении входит в состав Норильского рудного узла.

В 2015 году Компания получила лицензию на право пользования недрами для разведки и добычи сульфидных платино-медно-никелевых руд по факту открытия Масловского месторождения.

Запасы

ТЭО постоянных разведочных кондиций и отчет с подсчетом запасов Масловского месторождения получили положительное заключение ФБУ «ГКЗ» и поставлены на государственный баланс (протокол от 12 октября 2018 года № 5561).

ЗАПАСЫ ПОЛЕЗНЫХ ИСКОПАЕМЫХ ПО КАТЕГОРИЯМ В + С1 + С2

Наименование	Запасы	Содержание металла в руде
Руда, всего	206,8 млн т	–
Палладий	33 087 тыс. тр. ун.	5,0 г/т
Платина	13 040 тыс. тр. ун.	2,0 г/т
Никель	711 тыс. т	0,3%
Медь	1 098 тыс т	0,5%
Кобальт	26 тыс. т	0,01%
Золото	1 268 тыс. тр. ун.	0,2 г/т

БУГДАИНСКОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ

Бугдаинское молибденовое месторождение расположено на территории Александрово-Заводского района Забайкальского края, в 30 км к северо-западу от с. Александровский Завод.

Запасы полезных ископаемых поставлены на государственный баланс в 2007 году. В 2014 году по инициативе недропользователя в связи с неблагоприятной конъюнктурой мировых цен на молибден право пользования недрами Бугдаинского месторождения было приостановлено на три года, а в 2017 году приостановка продлена на пять лет, до 31 декабря 2022 года.

ЗАПАСЫ ПОЛЕЗНЫХ ИСКОПАЕМЫХ ПО КАТЕГОРИЯМ В + С1 + С2

Наименование	Запасы
Руда	812 млн т
Молибден	600 тыс. т
Золото	360 тыс. тр. ун.
Серебро	6 221 тыс. тр. ун.
Свинец	41 тыс. т

БЫСТРИНСКО-ШИРИНСКОЕ МЕСТОРОЖДЕНИЕ

Быстринско-Ширинское золоторудное месторождение расположено в 24 км к юго-востоку от с. Газимурский Завод Забайкальского края. Граница лицензионного участка примыкает непосредственно к участку недр Быстринского месторождения. В 2017–2020 годах выполнена работа по программе «Scoping Study — геолого-технологическое обоснование вариантов освоения Быстринско-Ширинского золоторудного месторождения». Оценка минеральных ресурсов выполнена компанией SRK Consulting (Russia) Ltd в соответствии с Кодексом JORC. Составлен технико-экономический расчет по перспективному варианту освоения месторождения. Прорабатываются варианты совместной переработки руд Быстринско-Ширинского месторождения с золотыми рудами Быстринского месторождения.

МЕСТОРОЖДЕНИЯ ТАЛНАХСКОГО РУДНОГО УЗЛА

С целью раскрытия полного ресурсного потенциала текущих производственных площадок для выбора наиболее эффективной конфигурации новых производств Компания проводит геолого-разведочные работы на месторождениях Талнахского рудного узла, обеспечивая прирост запасов богатых и медистых руд.

Восточный фланг Октябрьского месторождения

В 2020 году в рамках реализации проекта «Доразведка флангов Октябрьского месторождения» в границах лицензии на добычу проводились геолого-разведочные работы с поверхности. В результате установлены новые области распространения богатых руд, а также уточнены контуры и детально изучено строение залежей богатых руд «Северная-3» и «Северная-4». Количественную оценку вновь выявленного ресурсного потенциала планируется выполнить после завершения работ по проекту во втором полугодии 2021 года.

Западный фланг Октябрьского месторождения

В 2017 году получена лицензия для геологического изучения, включающего поиски и оценку месторождений полезных ископаемых на западном фланге Октябрьского месторождения. Участок недр примыкает к границам участка, предоставленного в пользование для добычи медно-никелевых руд на Октябрьском месторождении. В 2020 году поисковые работы по проекту продолжились на участке «Северный». На участке «Западный», по предварительной оценке, прирост запасов медно-никелевых руд может составить: богатые руды — 822 тыс. т, медистые руды — 2 717 тыс. т, вкрапленные руды — 688 тыс. т.

МЕСТОРОЖДЕНИЯ НЕРУДНЫХ ПОЛЕЗНЫХ ИСКОПАЕМЫХ В НОРИЛЬСКОМ РЕГИОНЕ

Мокулаевское месторождение

Месторождение известняков расположено в 10 км к северо-западу от промышленных площадок рудников «Октябрьский» и «Таймырский». Лицензия на право пользования недрами для разведки и добычи известняков Мокулаевского месторождения получена в 2017 году по факту его открытия. В 2018 году ТЭО постоянных разведочных кондиций и отчет с подсчетом запасов прошли экспертизу в ФБУ «ГКЗ». По ее результатам на государственный баланс поставлены запасы известняков, использование которых возможно для производства цемента и извести, а также для нейтрализации серной кислоты. Отработка месторождения предусмотрена открытым способом.

Балансовые запасы известняка по категориям
В + С1 + С2 — 135 661 тыс. т.

Месторождение Озеро Лесное

В 2017 году получена лицензия для геологического изучения, разведки и добычи магматических пород базальтов на месторождении Озеро Лесное (участок № 2), расположенном в 22 км к северу от г. Норильска.

В 2019 году подготовлено ТЭО постоянных разведочных кондиций и отчет с подсчетом запасов базальта. По результатам экспертизы материалов на государственный баланс поставлены запасы базальта для использования на подземных рудниках в качестве инертного заполнителя в закладочных бетонах.

Балансовые запасы базальта по категориям С1 + С2 — 187 911 тыс. м^3.

Месторождение Грибановское

В 2020 году получена лицензия для разведки и добычи полезных ископаемых по факту открытия Грибановского месторождения, расположенного в 22,5 км к югу от г. Дудинки, в русле р. Енисей. В 2020 году завершены геолого-разведочные работы разведочной стадии, проведена опытно-промышленная разработка месторождения. В 2021 году ТЭО постоянных кондиций и отчет с подсчетом запасов планируется представить на государственную экспертизу в ФБУ «ГКЗ» для утверждения запасов технологических песков. В настоящее время запасы Грибановского месторождения, оцененные по временным разведочным кондициям, составляют по категориям С1 + С2 — 88 371 тыс. т.

Месторождение Горозубовское

В 2020 году в рамках «Доразведки Горозубовского месторождения ангидрита» проведены работы по доизучению флангов месторождения, позволившие выполнить перевод запасов из категории С2 в категорию С1. Результатом работ явился пересчет запасов месторождения. Протоколом ФБУ «ГКЗ» от 13 декабря 2020 года № 6507 утверждены параметры актуализированных кондиций и запасы ангидрита в количестве: балансовые по категории С1 — 81 830 тыс. т, по категории С2 — 12 484 тыс. т, забалансовые по сумме категорий А + В + С1 + С2 — 1 640 тыс. т.

ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ПЛОЩАДИ И ПОИСКОВЫЕ ОБЪЕКТЫ

Халильская площадь

Участки поисков сульфидных медно-никелевых руд Разведочный, Могенский, Халильский, Нижне-Халильский и Нирунгдинский в составе Халильской площади располагаются в 150–160 км к юго-востоку от г. Норильска. В 2014 году получены лицензии на пользование недрами для геологического изучения, включающего поиски и оценку месторождений. В 2020 году проведены поисковые буровые работы на всех перспективных участках. Заключение о перспективности площади планируется подготовить в 2021 году после завершения химико-аналитических исследований и камеральных работ.

Лебяжнинская площадь

Площадь поисков сульфидных медно-никелевых руд расположена в 20 км к северо-западу от г. Норильска. В 2014 году получена лицензия на пользование недрами для геологического изучения, включающего поиски и оценку месторождений. В 2020 году завершены камеральные работы и составлен отчет по результатам выполненных поисковых работ, в рамках которого проведена оценка ресурсного потенциала площади. В пределах Лебяжнинской площади ресурсы вкрапленных руд оценены по категории Р1 в количестве 172,25 млн т. Экономическая оценка показала неэффективность отработки вкрапленных руд, принято решение об отказе от права пользования недрами и сдаче лицензии.

Южно-Норильская площадь

Участки поисков сульфидных медно-никелевых руд Мороновский и Южно-Ергалахский в составе Южно-Норильской площади расположены в 30 км к югу от г. Норильска. В 2019 году получены лицензии на право пользования недрами для геологического изучения, включающего поиски и оценку. В 2020 году проводились площадные поисковые геофизические и геохимические работы, определены перспективные участки для заверки буровыми работами.

Микчангдинская площадь

Участки поисков сульфидных медно-никелевых руд Нералахский, Южно-Нералахский, Снежный, Южно-Икэнский и Медвежий в составе Микчангдинской площади расположены в 70 км к северо-востоку от г. Норильска. В период с декабря 2019 года по апрель 2020 года получены лицензии на право пользования недрами для геологического изучения, включающего поиски и оценку. В 2020 году проводились площадные поисковые геофизические и геохимические работы, определены перспективные участки для заверки буровыми работами.

Арылахская площадь

Участки поисков сульфидных медно-никелевых руд Ыттахский, Самоедский и Мастах-Салинский в составе Арылахской площади расположены в 160 км к северо-востоку от г. Норильска. В мае 2020 года получены лицензии на право пользования недрами для геологического изучения, включающего поиски и оценку. В 2020 году проводились площадные поисковые геофизические и геохимические работы, определены перспективные участки для заверки буровыми работами.

Аленуйская площадь

Участки поисков золото-медно-порфирового и эпитермального золото-кварцевого оруденения Северо-Аленуйский и Южно-Аленуйский в составе Аленуйской площади расположены в Александрово-Заводском муниципальном районе Забайкальского края. В период с февраля по март 2020 года получены лицензии на право пользования недрами для геологического изучения, включающего поиски и оценку. В 2020 году проводились площадные поисковые геофизические и геохимические работы, которые будут продолжены в 2021 году с целью дальнейшего определения перспективных участков для заверки буровыми работами.

Мостовская площадь

Участки поисков золото-медно-порфирового и эпитермального золото-кварцевого оруденения Западно-Мостовский и Восточно-Мостовский в составе Мостовской площади расположены в Могочинском районе Забайкальского края. В мае 2020 года получены лицензии на право пользования недрами для геологического изучения, включающего поиски и оценку. В 2020 году проводились площадные поисковые геофизические и геохимические работы, которые будут продолжены в 2021 году с целью дальнейшего определения перспективных участков для заверки буровыми работами.

4

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА 10 ЛЕТ

Производство товарных металлов Группой компаний «Норильский никель»[1]	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Никель всего, т	295 098	300 340	285 292	274 248	266 406	235 749	217 112	218 770	228 687	235 709
из российского сырья Компании	234 906	223 153	219 273	223 224	220 675	196 809	210 131	216 856	225 204	232 532
из сырья третьих лиц	60 192	77 187	66 019	51 024	45 731	38 940	6 981	1 914	3 482	3 177
Медь всего, т	377 944	363 764	371 063	368 008	369 426	360 217	401 081	473 654	499 119	487 186
из российского сырья Компании	362 854	344 226	345 737	345 897	352 766	344 482	397 774	473 515	498 838	486 816
из сырья третьих лиц	15 090	19 538	25 326	22 111	16 660	15 735	3 307	139	281	370
Палладий всего, тыс. тр. ун.	2 806	2 732	2 662	2 752	2 689	2 618	2 780	2 729	2 922	2 826
из российского сырья Компании	2 704	2 624	2 529	2 582	2 575	2 526	2 728	2 729	2 919	2 820
из сырья третьих лиц	102	108	133	170	114	92	52	0	3	6
Платина всего, тыс. тр. ун.	696	683	650	662	656	644	670	653	702	695
из российского сырья Компании	672	658	604	595	610	610	650	653	700	693
из сырья третьих лиц	24	25	46	67	46	34	20	0	2	2
Норильский и Кольский дивизионы (Россия)										
Никель, т	237 227	233 632	231 798	228 438	222 016	182 095	157 396	158 005	166 265	172 357
Норильский дивизион	124 000	124 000	122 700	122 390	96 916	50 860	0	0	0	0
Кольский дивизион	113 227	109 632	109 098	106 048	125 100	131 235	157 396	158 005	166 265	172 357
из российского сырья Компании	110 906	99 153	96 573	100 834	123 335	126 937	155 110	157 519	166 265	172 357
Медь, т	363 460	352 466	359 102	354 943	355 707	350 619	387 640	436 201	442 682	422 031
Норильский дивизион	303 940	295 610	296 760	297 552	292 632	280 347	306 859	353 131	355 706	351 413
Кольский дивизион	59 520	56 856	62 342	57 391	63 075	70 272	80 781	83 070	86 976	70 618
из российского сырья Компании	58 914	48 616	48 977	48 345	60 134	63 542	78 587	82 987	86 976	70 618
Палладий, тыс. тр. ун.	2 704	2 628	2 580	2 660	2 606	2 554	2 738	2 671	2 868	2 809
Норильский дивизион	2 038	1 989	2 006	2 065	1 935	1 703	956	987	1 042	1 180
Кольский дивизион	666	639	574	595	671	851	1 782	1 684	1 826	1 630
из российского сырья Компании	666	635	523	517	640	815	1 737	1 684	1 826	1 630
Платина, тыс. тр. ун.	672	660	627	627	622	622	660	642	690	691
Норильский дивизион	536	529	504	500	488	449	259	260	251	302
Кольский дивизион	136	131	123	127	134	173	401	381	439	390
из российского сырья Компании	136	129	100	95	122	159	385	381	439	390

[1] Суммарные объемы могут отличаться от сумм слагаемых вследствие округления. Итоговые операционные результаты Группы компаний «Норильский никель» не включают показатели Nkomati.

Производство товарных металлов Группой компаний «Норильский никель»[1]	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Забайкальский дивизион (Россия)[2]										
Медь (в концентрате), т	–	–	–	–	–	–	–	19 417	43 489	62 664
Золото (в концентрате), тыс. тр. ун.	–	–	–	–	–	–	–	89	177	241
Железорудный концентрат, тыс. т	–	–	–	–	–	–	–	346	1 311	2 046
Кольский дивизион (Финляндия)										
Никель, т	48 525	45 518	44 252	42 603	43 479	53 654	59 716	60 765	62 422	63 352
из российского сырья Компании	–	–	–	–	424	19 012	55 021	59 337	58 939	60 175
Медь, т	5 681	1 006	6 549	10 629	13 048	9 598	13 441	18 036	12 948	2 491
из российского сырья Компании	–	–	–	–	–	593	12 328	17 980	12 667	2 121
Палладий, тыс. тр. ун.	34	21	39	74	78	64	42	58	54	17
из российского сырья Компании	–	–	–	–	–	8	35	58	51	11
Платина, тыс. тр. ун.	12	9	16	31	33	22	10	11	12	4
из российского сырья Компании	–	–	–	–	–	2	6	11	9	2
Nkomati (ЮАР)[3]										
Никель, т	5 815	9 624	11 920	11 359	11 350	8 486	8 006	6 597	6 485	5 839
Медь, т	2 927	4 594	5 034	4 938	5 301	4 007	4 504	3 055	3 419	2 877
Палладий, тыс. тр. ун.	24	32	46	48	53	40	46	33	33	30
Платина, тыс. тр. ун.	9	12	20	19	20	15	20	13	14	13
Norilsk Nickel Tati (Ботсвана)[4]										
Никель, т	9 346	12 215	6 416	3 207	911	–	–	–	–	–
Медь, т	8 803	10 292	5 412	2 436	671	–	–	–	–	–
Палладий, тыс. тр. ун.	68	83	43	18	5	–	–	–	–	–
Платина, тыс. тр. ун.	12	14	7	4	1	–	–	–	–	–
Lake Johnston (Австралия)										
Никель, т	–	8 975	2 826	–	–	–	–	–	–	–

[1] Суммарные объемы могут отличаться от сумм слагаемых вследствие округления. Итоговые операционные результаты Группы компаний «Норильский никель» не включают показатели Nkomati.

[2] Группа владеет 50,01% в Быстринском ГОКе. В операционных показателях указано содержание металлов в концентрате для продажи, исходя из 100%-ного владения Группой, и итоговые операционные результаты полностью включают показатели Быстринского ГОКа. Быстринский ГОК был введен в промышленную эксплуатацию в 2019 году.

[3] Группа владеет 50%-ной долей в предприятии Nkomati. В операционных показателях указано содержание металлов в концентрате для продажи, исходя из 50%-ной доли владения, и они не консолидируются в общих операционных показателях Группы. В 2019 году Группа и ее партнер по проекту African Rainbow Minerals приняли решение о завершении реализации проекта. Прекращение производственной деятельности запланировано на первую половину 2021 года с последующим переводом актива на ограниченную консервацию до момента финализации и подачи плана закрытия шахты.

[4] Сделка по продаже актива закрыта 2 апреля 2015 года.

В 2020 году Компания столкнулась с серьезными экологическими и эпидемиологическими вызовами, однако, несмотря на эти трудности, «Норникель» полностью выполнил производственный план. Благодаря оптимизации производственных процессов и выходу на проектные показатели новой рафинировочной площадки на Кольской ГМК удалось достичь прогнозных показателей по выпуску никеля и перевыполнить план по производству металлов платиновой группы. Объемы выпуска меди также достигли прогнозных показателей благодаря плановому наращиванию производства на Быстринском ГОКе. В последнем квартале прошлого года Быстринский ГОК вышел на проектные показатели производства по всем металлам.

Также в рамках борьбы с распространением COVID-19 Компания принимала максимальные меры по защите своих сотрудников. Эпидемиологическая ситуация находится под контролем менеджмента и не оказывает серьезного воздействия на производственные процессы.

ОБЪЕМЫ ДОБЫЧИ РУДЫ ПО ГРУППЕ (МЛН Т)

Наименование актива	2018	2019	2020
Российские активы (медно-никелевая сульфидная руда)	**25,2**	**26,3**	**26,5**
Норильский дивизион	17,3	18,4	18,8
Кольский дивизион	7,9	7,9	7,7
Российские активы (золото-железо-медная руда)	**7,9**	**10,5**	**16,0**
Забайкальский дивизион	7,9	10,5	16,0
Nkomati (ЮАР)[1]	**3,1**	**3,5**	**2,7**

СРЕДНЕЕ СОДЕРЖАНИЕ МЕТАЛЛОВ В ДОБЫТОЙ РУДЕ

Наименование актива	2018	2019	2020
Никель, %			
Норильский дивизион	1,3	1,3	1,3
Кольский дивизион	0,6	0,5	0,5
Nkomati	0,3	0,3	0,3
Медь, %			
Норильский дивизион	2,2	2,2	2,3
Кольский дивизион	0,2	0,2	0,2
Забайкальский дивизион	0,4	0,6	0,6
Nkomati	0,1	0,1	0,1
МПГ, г/т[2]			
Норильский дивизион	6,8	6,9	6,9
Кольский дивизион	0,1	0,1	0,1
Nkomati	Н. п.	Н. п.	Н. п.

[1] Здесь и далее все показатели Nkomati указаны исходя из 50%-ной доли владения. Производственные показатели Nkomati не консолидируются в общем итоге.

[2] В МПГ входят палладий, платина, родий, рутений и иридий.

ИЗВЛЕЧЕНИЕ МЕТАЛЛОВ В ОБОГАТИТЕЛЬНОМ ЦИКЛЕ (%)

Наименование актива	2018	2019	2020
Никель			
Норильский дивизион	81,5	83,1[3]	84,8[3]
Кольский дивизион (Кольская ГМК)	69,5	67,9	62,9
Nkomati	65,9	64,2	68,3
Медь			
Норильский дивизион	94,6	95,2[3]	95,1[3]
Кольский дивизион (Кольская ГМК)	74,1	73,2	71,8
Забайкальский дивизион	82,9	87,7	87,4
Nkomati	88,4	87,7	85,4
МПГ			
Норильский дивизион	82,7	85,2[3]	86,4[3]

ИЗВЛЕЧЕНИЕ МЕТАЛЛОВ В МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОМ ЦИКЛЕ (%)

Наименование актива	2018	2019	2020
Никель			
Норильский дивизион[4]	94,6	94,6	94,1
Кольский дивизион (Кольская ГМК)[5]	96,7	96,7	96,8
Кольский дивизион (Кольская ГМК)[6]	98,0	97,0	96,3
Кольский дивизион (НН Harjavalta)[6]	97,9	97,9	98,2
Медь			
Норильский дивизион[4]	94,4	94,1	94,6
Кольский дивизион (Кольская ГМК)[5]	96,1	96,2	96,5
Кольский дивизион (Кольская ГМК)[6]	97,6	96,5	95,4
Кольский дивизион (НН Harjavalta)[6]	99,7	99,8	99,8
МПГ			
Норильский дивизион[4]	95,9	95,8	96,4
Кольский дивизион (Кольская ГМК)[5]	94,0	91,6	92,9
Кольский дивизион (НН Harjavalta)[6]	99,8	99,8	99,9

[3] Извлечение металлов в коллективный концентрат из сырья.

[4] От сырья до готовой продукции.

[5] От сырья до файнштейна.

[6] В рафинировочном производстве от файнштейна до готовой продукции.

ОБЪЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА ТОВАРНОЙ ПРОДУКЦИИ

Наименование продукции	2018	2019	2020
Группа, всего			
Никель, тыс. т	218,8	228,7	235,7
из собственного сырья	216,9	225,2	232,5
Медь, тыс. т	473,7	499,1	487,2
из собственного сырья	473,5	498,8	486,8
Палладий, тыс. тр. ун.	2 729	2 922	2 826
из собственного сырья	2 729	2 919	2 820
Платина, тыс. тр. ун.	653	702	695
из собственного сырья	653	700	693
Российские активы			
Никель, тыс. т	158,0	166,3	172,4
Медь, тыс. т	455,6	486,2	484,7
Палладий, тыс. тр. ун.	2 671	2 868	2 809
Платина, тыс. тр. ун.	642	690	691
Norilsk Nickel Harjavalta (Финляндия)			
Никель, тыс. т	60,8	62,4	63,4
Медь, тыс. т	18,0	12,9	2,5
Палладий, тыс. тр. ун.	58	54	17
Платина, тыс. тр. ун.	11	12	4
Nkomati (ЮАР)[1]			
Никель, тыс. т	6,6	6,5	5,8
Медь, тыс. т	3,1	3,4	2,9
Палладий, тыс. тр. ун.	33	33	30
Платина, тыс. тр. ун.	13	14	13

НОРИЛЬСКИЙ ДИВИЗИОН (РОССИЯ)

Норильский дивизион является ключевым производственным активом Группы, который включает в себя полный цикл производства металлов — от добычи руды до отгрузки готовой продукции потребителям. Активы Норильского дивизиона расположены в России на полуострове Таймыр — на севере Красноярского края, за полярным кругом. Транспортное сообщение с другими регионами страны осуществляется по р. Енисей и Северному морскому пути, а также по воздуху.

Норильский дивизион разрабатывает крупнейшие месторождения в портфеле Компании с ежегодным объемом добычи более 18 млн тонн сульфидной медно-никелевой руды.

В 2020 году Норильский дивизион обеспечил выпуск

72% меди

42% МПГ

от общего объема конечной продукции Группы

[1] Производственные показатели Nkomati не консолидируются в общем итоге.

ДОБЫЧА

Норильский дивизион добывает сульфидные медно-никелевые руды, которые делятся на три категории: богатые — с повышенным содержанием цветных и драгоценных металлов; медистые — с повышенным содержанием меди по отношению к никелю; вкрапленные — с относительно более низким содержанием всех металлов.

Талнахское и Октябрьское месторождения разрабатывают рудники Заполярного филиала Норильского дивизиона: «Таймырский», «Октябрьский», «Комсомольский», «Скалистый» и «Маяк». При добыче руд на этих рудниках используются слоевая и камерная системы разработки с закладкой выработанного пространства твердеющей смесью. В качестве закладки используют закладочные смеси. Их состав выбирают в зависимости от технологических требований к нормативной прочности закладки при ведении закладочных работ на рудниках.

Месторождение Норильск-1 разрабатывается рудником «Заполярный» (ООО «Медвежий ручей» — проект «Южный кластер») открытым и подземным способами. Подземная отработка месторождения ведется системой подэтажного (этажного) принудительного обрушения с торцевым выпуском с применением самоходного оборудования.

В 2020 году суммарный объем добычи руды в Норильском дивизионе составил 18,8 млн тонн, что на 0,4 млн тонн больше, чем в 2019 году (+2%). Объем добычи богатых руд увеличился на 2%, а вкрапленных — на 10%. Добыча богатых руд выросла на рудниках «Таймырский» и «Скалистый» — суммарно на 12% по сравнению с 2019 годом. Добыча вкрапленных руд выросла на рудниках «Комсомольский» (+42%) и «Заполярный» ООО «Медвежий ручей» (+4%). Суммарный объем добычи медистых руд по сравнению с 2019 годом уменьшился на 5%. Изменение объемов добычи было предусмотрено годовым планом производства.

ОБЪЕМЫ ДОБЫЧИ РУДЫ (МЛН Т)

Место добычи, тип руды	Вид рудника	2018	2019	2020
Руда, всего		17,32	18,42	18,82
богатая		6,78	7,35	7,48
медистая		5,24	5,75	5,49
вкрапленная		5,30	5,32	5,85
ЗАПОЛЯРНЫЙ ФИЛИАЛ				
Октябрьское месторождение		**8,95**	**9,45**	**9,58**
Рудник «Октябрьский»	Подземный	5,17	5,37	5,34
богатая		0,98	0,88	0,80
медистая		2,98	3,38	3,41
вкрапленная		1,21	1,11	1,13
Рудник «Таймырский»	Подземный	3,79	4,08	4,24
богатая		3,79	4,08	4,24
Талнахское и Октябрьское месторождения		**6,70**	**7,34**	**7,55**
Рудник «Комсомольский»	Подземный	3,82	4,00	4,25
богатая		0,11	0,10	0,14
медистая		2,18	2,28	1,81
вкрапленная		1,53	1,62	2,3
Рудник «Скалистый»	Подземный	1,95	2,34	2,54
богатая		1,87	2,25	2,27
медистая		0,09	0,09	0,27
Рудник «Маяк»	Подземный	0,93	1,00	0,76
богатая		0,04	0,04	0,03
вкрапленная		0,89	0,97	0,73
ООО «МЕДВЕЖИЙ РУЧЕЙ»				
Месторождение Норильск-1				
Рудник «Заполярный»	Открытый/подземный			
вкрапленная		1,67	1,63	1,69

ОБОГАЩЕНИЕ

Талнахская обогатительная фабрика перерабатывает богатые, медистые и вкрапленные руды Октябрьского и Талнахского месторождений с получением никель-пирротинового, медного концентратов и металлосодержащего продукта. Основные технологические операции: дробление, измельчение, флотация и сгущение.

Норильская обогатительная фабрика перерабатывает весь объем добываемых вкрапленных руд месторождения Норильск-1, а также медистые и вкрапленные руды Октябрьского и Талнахского месторождений, бедные обороты с Медного завода с получением никелевого и медного концентратов. Основные технологические операции: дробление, измельчение, флотация и гравитационное обогащение, сгущение.

Сгущенные концентраты ТОФ и НОФ по гидротранспорту передаются для дальнейшей переработки на металлургические предприятия Заполярного филиала. В целом на обогатительных фабриках в 2020 году было переработано 18,5 млн тонн рудного сырья всех типов (богатые, медистые и вкрапленные руды).

ТОФ в 2020 году переработала 10,9 млн тонн руды (на 0,2 млн тонн больше, чем в 2019 году). Извлечение никеля из руды в коллективный флотационный концентрат, с учетом выпуска металлосодержащего пирротинового продукта, выросло по сравнению с 2019 годом на 2,0% — до 87,9%. Рост извлечения обусловлен оптимизацией технологического процесса получения медного и никелевого концентрата ТОФ.

НОФ в 2020 году увеличила объем переработки руд до 7,6 млн тонн (на 0,1 млн тонн больше, чем в 2019 году). Извлечение никеля из руды в коллективный концентрат составило 70,6%, что на 0,7% ниже показателя 2019 года. В течение года на фабрике активно вовлекались в переработку бедные обороты Медного завода.

ОБОГАТИТЕЛЬНЫЕ АКТИВЫ

- Талнахская обогатительная фабрика (ТОФ)
- Норильская обогатительная фабрика (НОФ)

ОБЪЕМЫ ПЕРЕРАБОТКИ И ПРОЦЕНТ ИЗВЛЕЧЕНИЯ

Фабрика	2018	2019	2020
Объемы переработки сульфидных руд на обогатительных фабриках, млн т			
ТОФ	10,4	10,7	10,9
НОФ	6,8	7,5	7,6
Извлечение никеля на обогатительных фабриках, %			
ТОФ	83,2	85,9	87,9
НОФ	71,9	71,3	70,6

МЕТАЛЛУРГИЯ

Технологическая цепочка

Концентраты обогатительных фабрик, в том числе автоклавный сульфидный концентрат, и техногенный материал поступают в печи взвешенной плавки НМЗ. Автоклавный сульфидный концентрат получается путем выщелачивания в гидрометаллургическом отделении НМЗ материалов с небольшим содержанием металлов, таких как металлосодержащий продукт с ТОФ, материал хранилища НМЗ и концентрат отстойников. Из печей взвешенной плавки полученный штейн подвергается конвертированию для получения файнштейна.

МЗ перерабатывает весь объем медных концентратов с обогатительных фабрик и покупное сырье с получением катодной меди, элементарной серы и серной кислоты для технологических нужд Заполярного филиала. Металлургический цех, являющийся подразделением Медного завода, перерабатывает шламы Цеха электролиза меди МЗ и Цеха электролиза меди Кольской ГМК с получением концентратов драгоценных металлов, технического селена и теллура.

Аффинаж драгоценных металлов осуществляется по толлингу в ОАО «Красцветмет», АО «УРАЛИНТЕХ» и АО «Приокский завод цветных металлов».

В 2020 году объем производства меди практически остался на уровне 2019 года (–1%). Незначительное снижение связано с выработкой лежалого медного концентрата, купленного у ГК «Ростех», и снижением содержания в нем меди. Производство МПГ увеличилось по сравнению с прошлым годом на 15%, в основном за счет временной переработки остатков хлорного растворения в металлургическом цехе МЗ Заполярного филиала (на период освоения новой технологии производства драгоценных металлов на Кольской ГМК) и повышенного содержания драгоценных металлов в поступающем медном кеке из Norilsk Nickel Harjavalta.

МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЕ АКТИВЫ

- Надеждинский металлургический завод (НМЗ)
- Медный завод (МЗ)
- Металлургический цех (МЦ) (в составе МЗ)

Продукция:

- медь катодная;
- никелевый файнштейн для переработки на Кольской ГМК;
- концентрат драгоценных металлов;
- техническая сера и селен;
- теллур в слитках.

ОБЪЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА

Продукция	2018	2019	2020
Медь, т	353 131	355 706	351 413
Палладий, тыс. тр. ун.	987	1 042	1 180
Платина, тыс. тр. ун.	260	251	302

КОЛЬСКИЙ ДИВИЗИОН (РОССИЯ)

АО «Кольская ГМК» (Кольская ГМК) — дочернее предприятие «Норникеля» с 100%-ной долей владения, являющееся еще одним ключевым производственным активом Компании в России, расположенным на Кольском полуострове (Мурманская область).

В 2020 году Кольская ГМК произвела:
73% никеля,
14% меди
57% МПГ
от общего объема конечной продукции Группы.

ДОБЫЧА

Кольская ГМК добывает сульфидные медно-никелевые вкрапленные руды.

При добыче применяются различные системы разработки:

- на Ждановском и Заполярном месторождениях используют три системы разработки: с обрушением и торцевым выпуском руды, подэтажного обрушения с камерно-целиковым порядком выемки и камерно-целиковую. Для обеспечения проектной мощности обогатительной фабрики вовлекается руда из забалансовых отвалов, образующихся при открытых горных работах;
- на месторождениях Котсельваара и Семилетка в основном используют систему с отбойкой руды из подэтажных штреков и систему с подэтажным обрушением. Также в минимальном объеме применяется камерно-столбовая система разработки с мелкошпуровой и скважинной отбойкой.

В 2020 году на Кольской ГМК было добыто 7,7 млн тонн руды (–3% по сравнению с 2019 годом). Незначительное уменьшение добычи руды связано со снижением сверхнормативных запасов руды, образовавшихся в конце 2019 года в связи с запланированными ремонтными работами на обогатительной фабрике.

ОБЪЕМЫ ДОБЫЧИ РУДЫ (МЛН Т)

Место добычи	Вид рудника	2018	2019	2020
Руда, всего		7,90	7,91	7,65
Ждановское месторождение:		**7,14**	**7,25**	**7,08**
Рудник «Северный»	Подземный	6,56	6,49	6,43
Рудник «Северный»	Открытый	0,58	0,77	0,65
Заполярное месторождение:		**0,08**	**0,06**	**0,05**
Участок «Северный»	Подземный	0,08	0,06	0,05
Месторождения Котсельваара и Семилетка:		**0,68**	**0,60**	**0,52**
Шахта «Каула-Котсельваара»	Подземный	0,68	0,60	0,52

ОБОГАЩЕНИЕ

Продукция Обогатительной фабрики — медно-никелевый концентрат, который подвергается брикетированию. Брикеты направлялись на переработку в Плавильный цех в п. Никель, где производился файнштейн.

Обогатительная фабрика Кольской ГМК в 2020 году переработала 7,96 млн тонн руды. (+5%).

Извлечение металлов в коллективный концентрат снизилось, что объясняется увеличением в шихте доли руд с усложненной морфологией вкрапления сульфидных минералов.

ОБОГАТИТЕЛЬНЫЕ АКТИВЫ

- Обогатительная фабрика (г. Заполярный)

ОБЪЕМЫ ПЕРЕРАБОТКИ

Обогатительная фабрика	2018	2019	2020
Объемы переработки руд на фабрике, млн т	7,90	7,60	7,96

МЕТАЛЛУРГИЯ

Компания продолжает выводить технологию Цеха электролиза никеля № 2 (ЦЭН-2) на проектные показатели, что предусматривает выпуск катодного никеля по технологии электроэкстракции из растворов хлорного растворения никелевого порошка трубчатых печей.

В 2020 году Кольская ГМК производила металлы только из собственного российского сырья. Рост производства товарного никеля в основном связан с запуском узла отгрузки товарного концентрата Обогатительной фабрики. Снижение выпуска товарной меди обусловлено изменением структуры выпускаемой товарной продукции и перераспределением медных полупродуктов внутри Компании. Снижение производства МПГ в 2020 году связано с временной отгрузкой остатков хлорного растворения в Заполярный филиал (на период освоения новой технологии производства драгоценных металлов на Кольской ГМК) и ростом транспортного и технологического незавершенного производства на плече Кольская ГМК — Norilsk Nickel Harjavalta — Заполярный филиал в связи с отгрузкой в Norilsk Nickel Harjavalta более богатого по содержанию МПГ файнштейна.

Продукция:

- никель катодный;
- никель карбонильный;
- никелевый полуфабрикат на продажу;
- медь катодная;
- медный полуфабрикат на продажу;
- сульфидный концентрат Обогатительной фабрики;
- кобальт катодный;
- кобальтовый концентрат;
- концентраты драгоценных металлов;
- серная кислота;
- дробленный файнштейн для Norilsk Nickel Harjavalta.

МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЕ АКТИВЫ

- Плавильный цех (п. Никель) — закрыт в декабре 2020 года
- Участок брикетирования (г. Заполярный) — закрыт в декабре 2020 года
- Металлургический цех (г. Мончегорск) — закрыт в марте 2021 года
- Химико-металлургический цех (г. Мончегорск)
- Рафинировочный цех (г. Мончегорск)
- Цех электролиза никеля № 1, № 2 (г. Мончегорск)

ОБЪЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА

Продукция	2018	2019	2020
Никель, т	158 005	166 265	172 357
из собственного российского сырья	157 519	166 265	172 357
Медь, т	83 070	86 976	70 618
из собственного российского сырья	82 987	86 976	70 618
Палладий, тыс. тр. ун.	1 684	1 826	1 630
из собственного российского сырья	1 684	1 826	1 630
Платина, тыс. тр. ун.	381	439	390
из собственного российского сырья	381	439	390

КОЛЬСКИЙ ДИВИЗИОН (ФИНЛЯНДИЯ)

Norilsk Nickel Harjavalta — дочернее предприятие «Норникеля» со 100%-ной долей владения, вошедшее в состав Группы в 2007 году, находится в Финляндии. Завод в Харьявалте перерабатывает российское сырье «Норникеля», а также никельсодержащее сырье сторонних поставщиков.

Завод был построен в 1959 году и на сегодняшний день является единственным никелерафинировочным заводом в Финляндии, одним из крупнейших в Европе. Мощности завода по производству никелевой продукции составляют 66 тыс. тонн в год.

Технология сернокислотного выщелачивания позволяет достигать высоких показателей по извлечению металла — свыше 98%, что является передовой практикой в мировой горно-металлургической отрасли.

В 2020 году завод Norilsk Nickel Harjavalta обеспечил выпуск 27% никеля, 1% меди и 1% МПГ от общего объема конечной продукции Группы.

МЕТАЛЛУРГИЯ

В 2020 году выросли поставки никелевого сырья с рафинировочного производства Кольской ГМК на завод Norilsk Nickel Harjavalta в соответствии со стратегией реконфигурации перерабатывающих мощностей. Сырье от третьих лиц (а именно файнштейн от компании Boliden и никелевые соли прочих поставщиков) поставлялось равномерно в течение 2020 года, и объемы были незначительны. Уровень извлечения металлов вырос по сравнению с 2019 годом за счет улучшения качества медного кека.

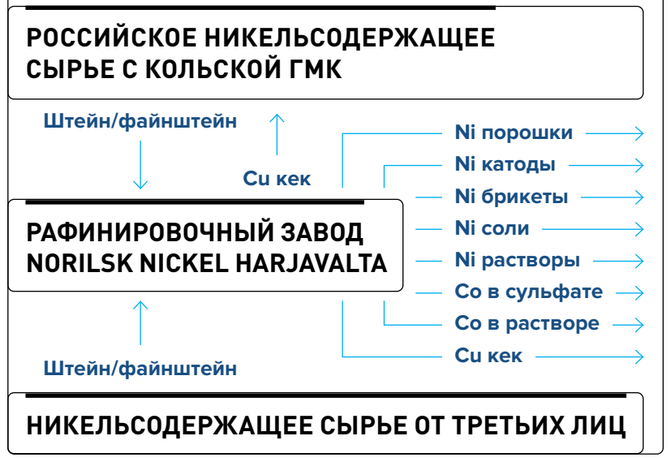
В 2020 году завод Norilsk Nickel Harjavalta увеличил производство товарного никеля на 1,5%, до 63,4 тыс. тонн. Производство такого объема никеля является историческим рекордом для предприятия. Рост связан с реконфигурацией рафинировочного производства Компании и увеличением поставок никелевого сырья с Кольской ГМК.

Меди в медном кеке произведено 2,5 тыс. тонн, что на 83% ниже показателя 2019 года. Выпуск товарного палладия в медном кеке снизился на 69%, а производство платины — на 67% по сравнению с 2019 годом. Снижение связано с преимущественной отгрузкой произведенного материала в Заполярный филиал для дальнейшей переработки.

Продукция:

- никелевые катоды и брикеты;
- никелевые соли, порошки и растворы;
- кобальт в сульфате и растворе;
- медный кек с содержанием МПГ.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ СХЕМА ЗАВОДА



ОБЪЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА

Продукция	2018	2019	2020
Никель, т	60 765	62 422	63 352
из российского сырья Компании	59 337	58 939	60 175
Медь (в медном кеке), т	18 036	12 948	2 491
из российского сырья Компании	17 980	12 667	2 121
Палладий (в медном кеке), тыс. тр. ун.	58	54	17
из российского сырья Компании	58	51	11
Платина (в медном кеке), тыс. тр. ун.	11	12	4
из российского сырья Компании	11	9	2

ЗАБАЙКАЛЬСКИЙ ДИВИЗИОН (РОССИЯ)

В Забайкальский дивизион входит Быстринский ГОК, строительство которого «Норникель» начал в 2013 году. В октябре 2017 года Компания приступила к проведению на проекте пусконаладочных работ, в 2019 году запустила его в промышленную эксплуатацию, а в 2020 году Быстринский ГОК вышел на проектную мощность.

В 2020 году Быстринский дивизион обеспечил выпуск 13% меди от общего объема конечной продукции Группы.

ДОБЫЧА

Быстринский ГОК разрабатывает золото-железо-медные руды Быстринского месторождения.

ОБЪЕМЫ ДОБЫЧИ РУДЫ (МЛН Т)

Место добычи	Вид рудника	2018	2019	2020
Руда, всего		7,86	10,49	16,04
Месторождение Быстринское:		**7,86**	**10,49**	**16,04**
Карьер «Верхне-Ильдиканский»	Открытый	7,43	8,60	11,57
Карьер «Быстринский-2»	Открытый	0,43	1,89	4,47

ОБОГАЩЕНИЕ

Строительство комбината началось в 2015 году. Комбинат перерабатывает руды Быстринского месторождения с получением медного, железорудного и золотосодержащего концентратов. Основные технологические операции: дробление, измельчение, флотация, сгущение, фильтрация и упаковка готовой продукции. На Быстринском ГОКе предусмотрена работа двух обогатительных линий. В 2020 году Быстринский ГОК переработал 9,76 млн тонн руды (в 2019 году — 7,5 млн тонн). Рост обусловлен плановым выходом на проектные показатели.

Медный и железорудный концентраты направляются на реализацию третьим лицам, а золотосодержащий — на дальнейшую переработку в Заполярный филиал.

ОБОГАТИТЕЛЬНЫЕ МОЩНОСТИ

- Быстринский обогатительный комбинат

Продукция:

- медный концентрат;
- золотосодержащий концентрат;
- железорудный концентрат.

ОБЪЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА

Продукция	2018	2019	2020
Переработка руды, млн т	3,8	7,5	9,8
Медь (в медном концентрате), т	19 417	43 489	62 663
содержание меди в концентрате,%	25,4	25,5	24,7
Золото (в медном и золотом концентратах), тыс. тр. ун.	89	177	241
содержание золота в концентрате, т	6 218	4 034	3 050
Железорудный концентрат, тыс. т	346	1 311	2 047
содержание железа в концентрате,%	64,1	64,6	64,2

NKOMATI (ЮАР)

Nkomati — предприятие, находящиеся в собственности «Норникеля» (50%-ное владение) и компании African Rainbow Minerals. Данные по Nkomati учитываются в финансовых показателях по методу пропорциональной консолидации, исходя из доли владения. Прекращение производственной деятельности предприятия запланировано на первую половину 2021 года с последующим переводом актива на ограниченную консервацию до момента финализации и подачи плана закрытия шахты.

Предприятие расположено в ЮАР, в 300 км к востоку от Йоханнесбурга, в провинции Мпумаланга. Nkomati — единственный в ЮАР производитель никелевого концентрата, который, помимо никеля, содержит медь, кобальт и МПГ. Nkomati также производит хромовый концентрат.

ДОБЫЧА

Месторождение Nkomati обладает существенной ресурсной базой, представленной вкрапленными сульфидными медно-никелевыми рудами. Месторождение состоит из нескольких рудных тел, основные из которых — сплошное сульфидное рудное тело с высоким содержанием никеля и зона перидотит-хромитовой минерализации с более низким содержанием никеля и относительно высоким содержанием хрома.

В 2020 году объем добытой руды на предприятии Nkomati составил 2,7 млн тонн (исходя из доли Группы в 50%) со средним содержанием никеля 0,27%, меди — 0,11%.

ОБОГАЩЕНИЕ И МЕТАЛЛУРГИЯ

Добываемая руда перерабатывается на обогатительных фабриках по технологии сульфидной флотации. Полученные концентраты продаются Группой сторонним компаниям.

В 2020 году Nkomati (50%-ная доля Группы) произвело 6 тыс. тонн никеля, 3 тыс. тонн меди, 30 тыс. унций палладия, а также 13 тыс. унций платины. Снижение производства металлов в отчетном периоде связано с запланированной консервацией рудника и доработкой запасов в карьере.

Продукция:

- концентраты на продажу.

ОБОГАТИТЕЛЬНЫЕ МОЩНОСТИ

- Обогатительная фабрика по переработке руды с основной зоны мощностью 375 тыс. тонн руды в месяц
- Обогатительная фабрика по переработке руды с перидотит-хромитовой зоны мощностью 250 тыс. тонн руды в месяц

ОБЪЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА[1]

Продукция (в концентрате)	2018	2019	2020
Никель, тыс. т	6,6	6,5	5,8
Медь, тыс. т	3,1	3,4	2,9
Палладий, тыс. тр. ун.	33	33	30
Платина, тыс. тр. ун.	13	14	13

ЮАР (NKOMATI) на 31.12.2020[2]	Руда тыс. т	Содержание металла				Объем металла			
		Ni %	Cu %	Co %	4МПГ г/т	Ni тыс. т	Cu тыс. т	Co тыс. т	4 элемента тыс. тр. ун.
Доказанные и вероятные запасы	980	0,29	0,11	0,02	0,90	3	1	0,2	27
Оцененные и выявленные ресурсы	168 490	0,35	0,14	0,02	0,94	590	227	29	4 926
Предполагаемые ресурсы	46 350	0,41	0,13	0,02	1,00	188	62	8	1 438

[1] Указаны объемы производства, исходя из 50%-ной доли владения.

[2] Группа владеет 50% в предприятии Nkomati. Запасы и ресурсы Nkomati не консолидируются в общем итоге.

СБЫТ ПРОДУКЦИИ

Несмотря на ограничения, вызванные пандемией COVID-19, «Норникель» в 2020 году в очередной раз подтвердил свою постоянную репутацию надежного поставщика высококачественной продукции. Достигнутый в 2020 году интегральный показатель степени удовлетворенности потребителей качеством продукции и услуг полностью отвечает целевому уровню.

Пандемия COVID-19 в целом существенно повлияла на объемы потребления на рынках продукции Компании в 2020 году. Глобальные меры по предотвращению распространения вируса привели к сокращению потребления. По некоторым видам продукции падение составило 20%. В условиях неопределенности потребители стремились к сокращению запасов и увеличению доли количественных опционов/спотовых сделок в закупках. Однако за счет диверсифицированной клиентской базы и проактивных шагов на рынке по релокации объемов между отраслями и регионами общее снижение спроса не привело к пропорциональному снижению объемов продаж. Успешные результаты сбытовой деятельности Компании в 2020 году в неблагоприятных внешних условиях можно расценивать как подтверждение эффективности выбранной сбытовой стратегии по позиционированию Компании на рынках сбыта посредством развития собственной системы сбыта «Норникеля», основанной на прямых долгосрочных взаимоотношениях с ключевыми потребителями и диверсифицированной клиентской базе.

Как один из крупнейших мировых производителей цветных металлов и металлов платиновой группы, Компания видит свою роль в качестве лидера в формировании улучшенной экосистемы для всех участников рынка. Компания продолжает развивать инновационный проект встраивания бизнеса в цифровую экосистему, позволяющую повысить эффективность и прозрачность по всей цепочке поставок металлов, в том числе обеспечивающую возможность ответственного выбора поставщиков для покупателей. Компания планирует перевод части контрактов на поставку металлов в цифровой формат на платформе Atomyze, созданной на основе передовой технологии распределенных реестров (DLT). В 2020 году фонд Global Palladium Fund, учрежденный «Норникелем», выпустил первые токены, цифровизирующие контракты с несколькими крупными потребителями продукции Компании. Проект также предусматривает выпуск цифровых инвестиционных инструментов — инвестиционных продуктов нового класса, открывающих доступ к товарно-сырьевым рынкам широкому кругу инвесторов.

Продукция «Норникеля» зарегистрирована на Лондонской бирже металлов и Шанхайской фьючерсной бирже. Наличие регистрации на основных мировых биржевых площадках обеспечивает необходимые условия для ликвидности продаж Компании. В начале 2020 года завершена процедура регистрации полноразмерных никелевых катодов бренда NORNICKEL производства АО «Кольская ГМК» на Шанхайской фьючерсной бирже, ведущей платформе для торговли металлами в Китае и Азии. В 2020 году также проведен ребрендинг катодов кобальта бренда NORNICKEL (ранее NORILSK I) на Лондонской бирже металлов.

Продукция Компании поставляется в 37 стран мира, где основным регионом является Европа.

> «Токены, выпущенные на платформе Atomyze, позволят Глобальному палладиевому фонду эффективно и прозрачно реализовывать продукцию «Норникеля» широкому кругу покупателей, заинтересованных в цифровых решениях. Мы уверены, что это даст горнодобывающей промышленности возможность гарантировать ответственный выбор поставщиков».
>
> **Антон Берлин,**
> Вице-президент, руководитель Блока сбыта и коммерции «Норникеля»

СТРУКТУРА ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ ПО РЕГИОНАМ (%)

СБЫТОВАЯ СТРАТЕГИЯ

Компания рассматривает сбыт в качестве одного из двух основных направлений своей деятельности, наряду с производством.

Стратегия сбыта никелевой продукции нацелена на достижение сбалансированного соотношения между поставками производителям нержавеющей стали и поставками в другие отрасли, тем самым обеспечивая устойчивое позиционирование на рынке.

В структуре потребления никеля приоритетным является сегмент **электромобилей и аккумуляторов**. Темпы его роста указывают на то, что в долгосрочной перспективе он может стать основным источником спроса на высокосортный никель. Исходя из этого, Компания реализует программу поддержки перспективных применений никеля в первую очередь в секторе аккумуляторных батарей. Кооперация с развивающимся сектором аккумуляторных батарей возможна за счет широкого ассортимента никелевой продукции, высокой надежности поставок, наличия собственной глобальной платформы продаж и долгосрочного опыта взаимодействия с автопроизводителями и химическими компаниями. Также Компания ведет проактивный диалог с новыми ведущими игроками в этой области. Все эти факторы формируют возможность для Компании стать ключевым элементом цепочки добавленной стоимости на рынке батарейных материалов. В этом секторе Компания нацелена на поддержку развития рынка электромобилей и связанных с ними цепочек создания стоимости. Большое внимание уделяется построению долгосрочных отношений с ключевыми игроками сектора.

Сбытовая команда ведет активный мониторинг изменений технических требований к никелевым и кобальтовым продуктам в секторе. Компания развивает сотрудничество с ведущими игроками в сегменте аккумуляторных батарей, примером чему является соглашение с компанией BASF, подписанное в 2018 году. В рамках этого соглашения в 2019 году было запущено опытное производство и сделаны первые партии батарейных материалов для сертификации у автопроизводителей. Также Компания подтверждает свои планы по организации вторичной переработки аккумуляторов.

В секторе сплавов и спецсталей Компания нацелена на максимальное использование возможностей своего продуктового портфеля и улучшение качества продукции для расширения присутствия в сегментах с высокими требованиями к качеству.

В секторе гальванопокрытий «Норникель» реализует программу оптимизации продукции в соответствии с потребностями клиентов, которая поможет привлечь новых клиентов в различных регионах.

Таким образом, в целях обеспечения устойчивого позиционирования на рынке никеля Компания проводит политику сбалансированного присутствия во всех его сегментах.

В области сбыта металлов платиновой группы Компания, как крупнейший мировой производитель палладия, продолжает реализовывать стратегию прямых долгосрочных контрактов с конечными потребителями в целях сохранения долгосрочного и устойчивого спроса.

Один из приоритетов «Норникеля» — обеспечение стабильности поставок в условиях значительного дефицита палладия на мировом рынке. Стратегия Компании как ведущего поставщика этого металла включает мероприятия по обеспечению долгосрочной устойчивости рынка палладия и запуск нового проекта «Южный кластер».

ПРОДУКТОВАЯ ЛИНЕЙКА

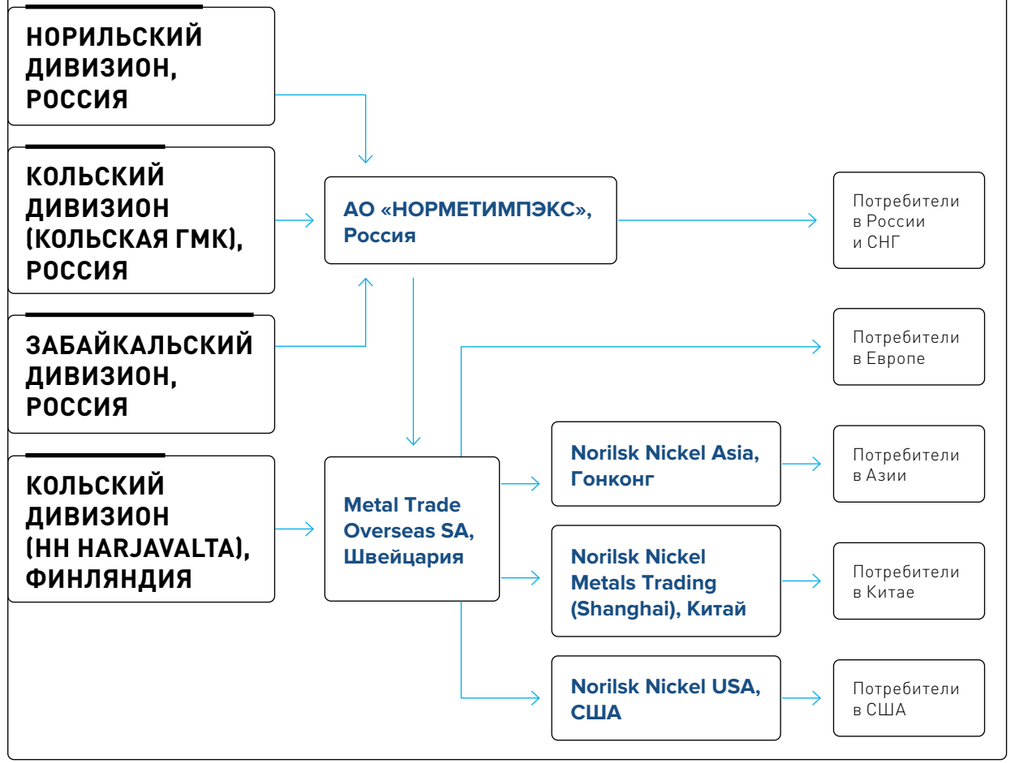
Одна из задач Компании — обеспечивать соответствие ее продуктовой линейки структуре текущего и потенциального мирового спроса на металлы.

Приоритетным направлением развития продуктовой линейки является диверсификация никелевой продукции. Компания реализует комплекс мероприятий как по совершенствованию имеющейся продуктовой линейки, так и по ее расширению с учетом изменяющейся структуры спроса на металл, в том числе быстрорастущей доли сегмента электромобилей и аккумуляторов. В частности, «Норникель» продолжает активно взаимодействовать с участниками батарейного сектора для расширения диапазона продукции с учетом формирующихся на рынке требований по форме и качеству.

Norilsk Nickel Harjavalta считается одним из мировых лидеров по выпуску никелевой продукции, применяемой в производстве прекурсоров (полупродуктов, необходимых для изготовления катодного материала как составной части аккумуляторов). Сульфаты никеля и кобальта, производимые заводом Norilsk Nickel Harjavalta, — эталонные по качеству продукты, широко применяемые в производстве аккумуляторов. Уникальная гибкость Norilsk Nickel Harjavalta в выпуске необходимых форм продукции позволяет реализовывать программу развития продуктового портфеля с учетом предпочтений потребителей.

В частности, «Норникель» разрабатывает новые продуктовые решения для важнейших сегментов потребления своей продукции. За последние два года Компания на своем финском рафинировочном заводе создала специализированные продукты для сектора аккумуляторов на базе раствора сульфата никеля. Кроме того, «Норникель» совместно с партнером разработал конкурентоспособный процесс растворения никелевых и кобальтовых катодов как технологическое решение для потребителей в целях обеспечения доступности никелевого сырья для производства электромобилей.

СХЕМА СБЫТА КОМПАНИИ



ТОВАРНАЯ ПРОДУКЦИЯ

Группа металлов	Товарная продукция	Рынки сбыта
Цветные металлы	Медь катодная Медные полупродукты Медный кек	Россия, Европа, Азия, Америка
	Никель катодный Никелевый карбонильный порошок Никелевая дробь Никелевые полупродукты Никелевые брикеты Сульфат никеля кристаллический Раствор сульфата никеля Гидроксикарбонат никеля	
Драгоценные металлы	Платина Палладий Родий Иридий Рутений Золото Золотой гравитационный концентрат Серебро	
Прочие	Кобальт катодный Сульфат кобальта	
	Теллур в слитках	Европа
	Селен технический в порошке	Россия, Европа
	Сера техническая	Россия, Азия
	Сульфат натрия	Россия
	Серная кислота	Россия
	Железорудный концентрат	Азия, Россия

ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК

ПРОЦЕСС ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Закупочный процесс Компании сертифицирован и соответствует требованиям ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества» (далее — ISO 9001:2015) и ISO 14001:2016 «Системы экологического менеджмента» (далее — ISO 14001:2016). При формировании структуры закупок закладываются такие базовые факторы, как оптимизация цепочек поставок и структуры поставщиков (увеличение доли производителей, их сбытовых структур и крупных трейдеров в общем объеме поставок), а также своевременность сроков поставок и контроль роста цен.

При осуществлении закупочной деятельности применяется единообразный подход как к централизованным закупкам «Норникеля», так и к самостоятельным закупкам, проводимым структурными подразделениями Главного офиса, филиалами Компании и предприятиями Группы. В зависимости от плановой стоимости закупка может быть проведена в форме тендера, простой или упрощенной закупки. К проведению закупочной процедуры привлекаются закупочные коллегиальные органы разного уровня: тендерный комитет, тендерные комиссии Главного офиса, закупочные и тендерные комиссии филиалов и компаний Группы.

По итогам 2020 года было заключено более 4 тыс. договоров на поставку материально-технических ресурсов по централизованным закупкам, что составило около 89,4 млрд руб. (1 239 млн долл. США). В Компании применяются закупочные политики по категориям. В 2020 году на основании закупочных политик по товарным категориям было приобретено около 58% материально-технических ресурсов для основной деятельности.

Компания использует автоматизированную систему управления взаимоотношениями с поставщиками (SAP SRM), благодаря которой поставщики имеют постоянный доступ к информации о проводимых закупочных процедурах Компании и могут предоставить обратную связь. В системе зарегистрировались более 10 тыс. потенциальных поставщиков, из которых 4,8 тыс. прошли аккредитацию.

КОНТРОЛЬ ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК

Управление цепочкой поставок «Норникеля» позволяет обеспечить бесперебойную работу всей Группы, качество продукции и надежность ее поставок потребителям. Компания постоянно направляет усилия на повышение эффективности цепочки поставок, внедряя лучшие мировые практики и стандарты, оптимизируя и автоматизируя бизнес-процессы.

В связи с многообразием направлений и широкой географией деятельности «Норникеля» особое значение для успеха бизнеса имеет эффективное, своевременное и полное обеспечение потребности в необходимых ресурсах. «Норникель» уделяет большое внимание развитию отношений с надежными поставщиками, продукция которых является уникальной и критически важной для выполнения стратегических целей Компании. «Норникель» стремится к увеличению доли российских производителей, которая в 2020 году составила 93% (рост на 7%). С отдельными производителями заключаются долгосрочные договоры на поставку продукции.

> *Зарубежные поставщики привлекаются преимущественно для поставки уникального оборудования или систем, не имеющих аналогов на отечественном рынке.*

С целью социальной поддержки регионов присутствия «Норникель» старается проводить закупки у местных поставщиков. Это позволяет сохранять рабочие места и поддерживать уникальные предприятия, от стабильной работы которых зависит не только их сотрудники, но и социальная составляющая региона присутствия в целом.

СТАНДАРТЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРИ ВЫБОРЕ КОНТРАГЕНТА

В процессе взаимодействия с поставщиками и контрагентами «Норникель», помимо требований к качеству продукции/услуг, цены и сроков поставок, контролирует три параметра, входящих в концепцию устойчивого развития: экологическую безопасность производства и поставляемой продукции, соблюдение санитарных норм и безопасность на производстве, вклад в социальное развитие территорий.

До начала работы со всеми поставщиками Компания заключает генеральное соглашение, в котором подробно указаны требования к предоставляемой документации перевозимых грузов, в том числе опасных, требования по сертификации и маркировке.

В генеральном соглашении устанавливаются обязанности поставщиков по соблюдению следующих принципов:

- права человека, в том числе права при выборе ассоциаций и нетерпимость к дискриминации и наказаниям;
- трудовые отношения, в том числе нормы условий и оплаты труда, а также неиспользование детского и принудительного труда;
- экологические требования;
- необходимость борьбы с коррупцией;
- условия Глобального договора ООН.

Учитывая риски возможного негативного влияния перевозимых грузов на окружающую среду, отдельно в генеральном соглашении Компания прописывает требования к упаковке груза. Груз, предъявляемый к перевозке, должен быть подготовлен с учетом требований стандартов на груз, а также соответствовать требованиям ГОСТ 26653-2015 «Подготовка генеральных грузов к транспортированию» и ГОСТ 15846-2002 «Продукция, отправляемая в районы Крайнего Севера и приравненные к ним местности. Упаковка, маркировка, транспортирование и хранение». Обязательным является требование к транспортной таре и упаковке для продукции, которые должны обеспечивать сохранность груза при многократной перевалке и транспортировке в районы Крайнего Севера.

Воздействие на окружающую среду оценивается на всех этапах жизненного цикла закупаемой продукции: производство, транспортировка, хранение, использование и утилизация. «Норникель» требует от своих контрагентов наличия действующей системы экологического менеджмента, а также соответствия всех поставляемых услуг и продукции местному природоохранному законодательству.

Кроме того, генеральное соглашение содержит пункт «Антикоррупционная оговорка». В данной оговорке описан порядок взаимодействия контрагента и Компании при возникновении рисков различных злоупотреблений. Подписание генерального соглашения подтверждает ознакомление контрагента с Политикой ПАО «ГМК «Норильский никель» в области антикоррупционной деятельности, размещенной сайте «Норникеля» в разделе «Предупреждение и противодействие коррупции».

Компания также ожидает от своих контрагентов соответствия передовой мировой практике в области рационального использования природных ресурсов и соблюдения основных политик «Норникеля», таких как Политика по защите прав человека, Политика по условиям труда, Политика в области охраны труда и промышленной безопасности, Политика в области свободы объединений и Кадровая программа равных возможностей. Во втором квартале 2021 года «Норникель» опубликует Кодекс поведения поставщиков, в котором будут отражены все стандарты устойчивого развития.

ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЕ АКТИВЫ

Компания владеет собственным топливно-энергетическим комплексом с четырьмя месторождениями углеводородного сырья.

Основные производственные объекты «Норникеля» расположены за Северным полярным кругом, где около восьми месяцев в году держится отрицательная температура воздуха. Следовательно, перед Компанией стоит задача обеспечить энергетическими ресурсами не только промышленные предприятия Группы, но и объекты инфраструктуры и население регионов присутствия.

АО «Норильскгазпром» (100%-ное владение) добывает газ и газовый конденсат на Пеляткинском, Южно- и Северо-Соленинском газоконденсатных месторождениях, а также на Мессояхском газовом месторождении.

2 728 млн м³ [1]
объем добычи природного газа

114 тыс. тонн[1]
объем добычи газового конденсата

46%
доля электроэнергии из возобновляемых источников

Начало добычи — 1969 год

Запасы газа —
244 млрд м³

Запасы конденсата —
4 576 тыс. тонн

ОБЪЕМ ДОБЫЧИ

Наименование актива	2018	2019	2020
Природный газ, млн м³	2 896	2 804	2 728
АО «Таймыргаз»[2]	2 027	0	0
АО «Норильскгазпром»	869	2 804	2 728
Газовый конденсат, тыс. т	90	92	114
АО «Таймыргаз»[2]	88	0	0
АО «Норильскгазпром»	2	92	114

[1] Данные по объему добычи газового конденсата указаны с учетом потерь в процессе добычи (унос с газом сепарации).
[2] В 2019 году произошла реорганизация компании.

АО «Норильсктрансгаз» (100%-ное владение) обеспечивает транспортировку природного газа и конденсата от месторождений до потребителей.

Длина газопроводов и конденсатопроводов составляет 1 602,5 км. Период ввода в эксплуатацию — с 1969 по 2018 год.

АО «НТЭК» (100%-ное владение) осуществляет производство, передачу и снабжение потребителей электрической и тепловой энергией. Выработка энергии происходит с использованием как возобновляемых источников энергии (гидрогенерация), так и невозобновляемых (природный газ). АО «НТЭК» обеспечивает электроэнергией, теплом и водой жителей г. Норильска, а также все предприятия Норильского промышленного района. Энергосистема территориально и технологически изолирована от Единой энергетической системы России, что предъявляет повышенные требования к ее надежности. В состав актива входят пять генерирующих предприятий: три тепловые электростанции с совокупной электрической мощностью 1 115 МВт и две гидроэлектростанции с установленной совокупной мощностью 1 101 МВт. Общая электрическая мощность энергосистемы составляет 2 216 МВт.

Электрическую энергию с использованием возобновляемых источников АО «НТЭК» производит на Усть-Хантайской и Курейской ГЭС. В 2020 году доля электроэнергии, полученной из возобновляемых источников, составила 46% по Группе и 55% — по Норильскому промышленному району.

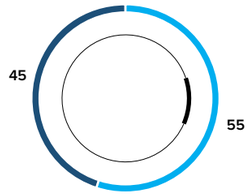
Инвестиционная программа «Норникеля» предусматривает реализацию нескольких крупных приоритетных проектов для увеличения использования таких возобновляемых источников энергии, как гидрогенерация, а также в целях экономии топливно-энергетических ресурсов и повышения надежности энерго- и газоснабжения.

Среди наиболее существенных проектов, которые Компания реализует с целью повышения надежности эксплуатации оборудования, увеличения энергоэффективности и обеспечения роста объемов выпуска продукции, можно выделить следующие:

- замена семи гидроагрегатов на Усть-Хантайской ГЭС;
- замена энергоблоков на Норильских ТЭЦ-2 и ТЭЦ-3;
- модернизация электросетевого комплекса, газотранспортной магистральной и газораспределительной систем Норильского промышленного района.

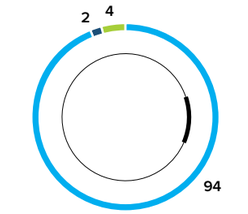
ООО «Арктик-энерго» (100%-ное владение) обеспечивает поставку электроэнергии для Кольской ГМК и других предприятий Группы компаний в Мурманской области, имеет статус Гарантирующего поставщика электроэнергии в пределах своей зоны деятельности и право торговли на оптовом рынке электроэнергии и мощности. Данный актив был создан для обеспечения защиты энергетической независимости, эффективного и бесперебойного снабжения электроэнергией производственных объектов Кольской ГМК по минимальным ценам. Объем реализации энергии за 2020 год составил 2 596 781 тыс. кВт • ч.

СТРУКТУРА ВЫРАБОТКИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ В НОРИЛЬСКОМ ПРОМЫШЛЕННОМ РАЙОНЕ В 2020 ГОДУ (%)



- Возобновляемые источники энергии (гидрогенерация)
- Углеводороды (природный газ)

СТРУКТУРА РЕАЛИЗАЦИИ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ НА КОЛЬСКОМ ПОЛУОСТРОВЕ ЧЕРЕЗ ООО «АРКТИК-ЭНЕРГО» В 2020 ГОДУ (%)



- Кольская ГМК
- Население
- Прочие предприятия

ТРАНСПОРТНЫЕ АКТИВЫ

1. Мурманский транспортный филиал
2. Архангельский транспортный филиал
3. ООО «Аэропорт Норильск», АО «Норильск Авиа», АО «АК «НордСтар» (100%)
4. Заполярный транспортный филиал (порт Дудинка)
5. КТФ, АО «Красноярский речной порт» (89%) и ООО «Норникель-ЕРП»
6. АО «Енисейское речное пароходство» (82%)
7. Быстринский транспортный филиал
8. АО «Лесосибирский порт» (51%)

Транспортно-логистический комплекс Компании включает:

- морской флот: шесть судов усиленного ледового класса;
- речной флот: 627 ед. (в том числе 198 ед. самоходных судов, 429 ед. несамоходных судов);
- железнодорожный парк: 118 фитинговых платформ, 1 маневровый локомобиль, 1 электровоз «Ермак» (продан в 2020 году), 1 тепловоз 2М62;
- авиапарк: 18 вертолетов (АО «Норильск Авиа»), 15 самолетов (АО «АК «НордСтар»).

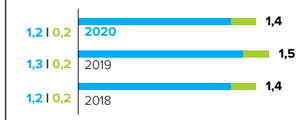
«Норникель» владеет современной транспортной инфраструктурой, которая решает самые сложные задачи грузовой логистики и является основой стабильной работы предприятий Группы. Транспортно-логистический комплекс Компании охватывает все основные виды транспорта и транспортно-экспедиционных услуг.

ФЛОТ

«Норникель» владеет уникальным арктическим флотом: пятью сухогрузами и танкером «Енисей» усиленного ледового класса (Arc7 по классификации Российского морского регистра судоходства). Технические возможности судов позволяют преодолевать арктические льды толщиной до 1,5 м без сопровождения ледоколов. Танкер «Енисей» экспортирует газовый конденсат с Пеляткинского месторождения в порты Европы, а также выполняет коммерческие рейсы в других направлениях.

Сухогрузный флот Компании обеспечивает круглогодичное сообщение между морскими портами Дудинки, Мурманска, Архангельска, Роттердама и Гамбурга, а также выполняет коммерческие рейсы в других направлениях. В 2020 году было выполнено 66 рейсов из порта Дудинки (в 2019 году — 68), в том числе 9 прямых рейсов в порты Европы (в 2019 году — 11).

СУХОГРУЗНЫЕ ПЕРЕВОЗКИ ФЛОТОМ КОМПАНИИ (МЛН Т)



ПЕРЕВОЗКИ ТОПЛИВА ТАНКЕРОМ «ЕНИСЕЙ» (ТЫС. Т)

АВИАЦИОННЫЕ АКТИВЫ

АО «Норильск Авиа» (100%-ное владение) обслуживает города и поселки Норильского и Таймырского Долгано-Ненецкого районов Красноярского края. Авиакомпания владеет 18 вертолетами и обеспечивает вертолетные перевозки для производственной деятельности предприятий Компании, выполняет срочные санитарные полеты и спасательные операции, перевозит пассажиров на местных воздушных линиях.

АО «АК «НордСтар» (100%-ное владение) существует с 2008 года и является развивающимся авиационным проектом. Парк авиакомпании состоит из 15 воздушных судов. АО «АК «НордСтар» — один из крупнейших перевозчиков Сибирского федерального округа и базовый перевозчик аэропорта Норильска. Ежегодный пассажирооборот компании превышает 1 млн человек. География полетов охватывает более 30 городов России и стран СНГ.

ООО «Аэропорт «Норильск» (100%-ное владение) расположен в 36 км от г. Норильска. Он играет важную роль в обеспечении транспортной доступности региона и связывает север Красноярского края с другими регионами России.

В рамках государственно-частного партнерства, оформленного соглашением о намерениях между Компанией и Федеральным агентством воздушного транспорта (Росавиацией), в период с 2015 по 2020 год реконструированы аэродромный комплекс и объекты аэропортовой инфраструктуры.

После реконструкции ООО «Аэропорт «Норильск» отвечает всем современным нормативным требованиям, что позволило повысить качество и безопасность предоставляемых населению услуг, обеспечить надежный и стабильный уровень пассажирских и грузовых перевозок.

ТРАНСПОРТНЫЕ ФИЛИАЛЫ И ПОРТЫ

Заполярный транспортный филиал и порт Дудинка (ЗТФ) — основное производственное предприятие города-порта Дудинка, принимает как морские, так и речные суда.

Расположен на Крайнем Севере и является единственным в мире портом, ежегодно затопляемым в половодье. С ноября по май акватория порта, как и р. Енисей, замерзает. В это время порт обрабатывает только морские суда при помощи ледоколов (для подвода судов к причалу и очистки причалов ото льда). В мае — июне порт затапливается и прием судов прекращается. После ледохода и спада воды обработка судов возобновляется как на морских, так и на речных причалах.

Порт осуществляет перевалку грузов для полуострова Таймыр, в том числе для населения (за исключением скоропортящихся продуктов и почты). В летний период речные суда доставляют из Красноярска и Лесосибирска оборудование и необходимые грузы для производства (песок, круглый лес, клинкер и т. д.). Сера отгружается частично на реку, частично на морское направление. Круглый год из Дудинки морскими судами отправляется файнштейн и металлопродукция.

ЗТФ обладает собственным портовым флотом: ледоколом речного класса, буксирами, катерами, бункеровщиком и плавкраном. Для снижения негативного воздействия на окружающую среду филиал реализует программы, направленные на снижение расхода топливных ресурсов и предотвращение загрязнения акватории рек Дудинка и Енисей, а также финансирует воспроизведение биоресурсов (выпуск мальков).

Мурманский транспортный филиал (МТФ) расположен на территории порта г. Мурманска, не замерзающего круглый год.

Основные функции МТФ:
- отправка готовой металлопродукции «Норникеля» из г. Мурманска в порты Европы;
- прием файнштейна из г. Дудинки и его отправка по железной дороге на Кольскую ГМК;
- отправка в г. Дудинку порожних контейнеров, оборудования и материалов.

Помимо морских перевозок, МТФ осуществляет транспортно-экспедиционное обслуживание, перевалку и хранение грузов, а также железнодорожные перевозки на участке Мурманск — Мончегорск.

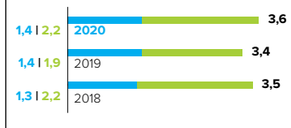
Судоходное подразделение МТФ соблюдает международные морские конвенции в части экологичности и безопасности плавания. Суда проходят регулярный регламентный ремонт и проверки состояния безопасности. Кроме того, в 2019 году МТФ получил сертификат соответствия системы управления информационной безопасности нормам и требованиям международного стандарта ISO/IEC 27001:2013.

Архангельский транспортный филиал (АТФ) расположен в г. Архангельске. Используется для бесперебойной круглогодичной перевалки грузов «Норникеля» через морской порт Архангельск, который имеет удобную транспортную систему: авто-, авиа- и железнодорожное сообщение с другими регионами России и зарубежья.

Красноярский транспортный филиал (КТФ) расположен в г. Красноярске. Обеспечивает организацию транспортно-экспедиционного обслуживания грузов для нужд Компании и перевозку концентратов драгоценных металлов.

ООО «Норникель-ЕРП» (100%-ное владение) создано в 2019 году. Координирует работу Красноярского порта и Енисейского речного пароходства. Их работа отличается

ГАЗООБОРОТ ПОРТА ДУДИНКА (МЛН Т)



ГАЗООБОРОТ ТЕРМИНАЛА В МУРМАНСКЕ (МЛН Т)

ярко выраженной сезонностью, поскольку р. Енисей зимой замерзает. После ледохода через порты осуществляется перевалка грузов «Норникеля» в г. Дудинку: щебня, клинкера, оборудования, материалов, социально значимых грузов в рамках Северного завоза.

АО «ЕРП» (82%-ное владение) выполняет большую часть перевозок по р. Енисей, грузов Компании и сторонних. Владеет более чем 600 судами речного флота, как самоходными, так и несамоходными. Речные перевозки осуществляются по рекам Енисей, Ангара, Нижняя и Подкаменная Тунгуски, а также по самым крупным их притокам.

АО «Красноярский речной порт» (89%-ное владение) — один из крупнейших речных портов Енисейского бассейна. Осуществляет перевалку грузов, следующих в автомобильно-железнодорожно-водном сообщении, а также хранение и перевозку грузов на подъездных железнодорожных путях необщего пользования. Порт включает три производственных участка: Енисей, Злобино и Песчанку.

АО «Лесосибирский порт» (51%-ное владение) расположен на 40 км ниже впадения Ангары в Енисей и ниже порогов (сложного для прохождения судов участка). Это позволяет гарантированно доставлять грузы «Норникеля» в случае маловодности р. Енисей и большой загрузки судов. Порт обладает следующими уникальными преимуществами:
- является единственным в бассейне р. Енисей специализированным участком по переработке взрывчатых веществ с возможностью их хранения;
- работает круглый год (в межнавигационный период производится перевалка грузов с железнодорожного на автомобильный и с автомобильного на железнодорожный транспорт);
- доступ к Енисейскому тракту дает выход на федеральную трассу «Байкал» (М53);
- железнодорожная ветка на г. Ачинск связывает г. Лесосибирск с Транссибирской магистралью.

Быстринский транспортный филиал (БТФ) был создан в 2017 году для организации перевозок готовой продукции Быстринского ГОКа и необходимых товарно-материальных ценностей. Филиал отвечает за организацию работы по содержанию железнодорожной инфраструктуры — 227-километрового участка железной дороги необщего пользования Нарын (Борзя) — Газимурский Завод, построенного в рамках государственно-частного партнерства.

ИНВЕСТИЦИИ В ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИЕ АКТИВЫ

ИНВЕСТИЦИИ

Расходы	2018		2019		2020	
	млн долл. США	млрд руб.	млн долл. США	млрд руб.	млн долл. США	млрд руб.
Капитальное строительство	6,4	0,4	3,1	0,2	5,8	0,4
Приобретение оборудования	12,8	0,8	40,2	2,6	77,6	5,7
Прочие	15,9	1,0	12,4	0,8	12,3	0,9
Итого	35,1	2,2	55,6	3,6	95,7	7,0

Рост капитальных вложений в 2020 году по сравнению с 2019 годом обусловлен реализацией программы замены мобильных кранов в морском порту Дудинка, а также приобретением нового воздушного судна. Помимо реализации указанной программы, в 2020 году Компания провела регламентные ремонты судов и капитальные ремонты некоторых причалов и портовых кранов, реализовывала проекты по безопасности и переводу берегового питания судов с судового топлива на электроэнергию, внедрила контроль расхода топлива и модернизировала судовое оборудование.

Транспортные активы Компании располагают всеми необходимыми разрешениями в области охраны окружающей среды и при осуществлении деятельности неукоснительно соблюдают природоохранные требования:
- выбросы в атмосферу от передвижных источников осуществляются в допустимых пределах;
- судовое топливо закупается у поставщиков, имеющих необходимую документацию, которая подтверждает его качество. Соответствие качества топлива проверяется независимой лабораторией;
- в целях предотвращения загрязнения и засорения водных объектов, морской среды ежегодно проводятся освидетельствования судовых установок для обработки сточных вод;
- нефтесодержащие воды с судов передаются на приемные сооружения специализированных организаций в морских портах.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ

«Норникель» последовательно реализует программу повышения операционной эффективности, применяя для этого в том числе современные информационные технологии. Компания уверенно лидирует в части технологического развития — многие внедряемые инновационные решения не имеют аналогов в индустрии. В 2020 году «Норникель» перешел к реализации второго этапа ИТ-стратегии — проектам продвинутой автоматизации. На производстве и в бизнес-деятельности уже активно применяются инновационные технологии «Индустрии 4.0», а созданная в рамках цифровой трансформации мощная ИТ-инфраструктура позволила максимально оперативно отреагировать на серьезный вызов прошедшего года и обеспечить непрерывность деятельности Компании в условиях пандемии коронавируса.

РАЗВИТИЕ ИТ-ИНФРАСТРУКТУРЫ

В глобальную ИТ-стратегию «Норникеля» входит программа внедрения высокопроизводительных вычислительных мощностей. Строительство центра обработки данных в Москве стало завершающей частью масштабной программы по обеспечению надежности и модернизации ИТ-инфраструктуры. В нее также входили проекты по модернизации четырех центров обработки данных в Заполярном филиале и Кольской ГМК, построение единой системы резервного копирования, создание новой единой корпоративной сети передачи данных (КСПД) и системы мониторинга корпоративных сервисов и инфраструктуры. Обновление ИТ-инфраструктуры позволило создать прочную основу для реализации дальнейших цифровых проектов «Норникеля» — от автоматизации производства до нового функционала ERP-систем, а также обеспечить непрерывность деятельности в условиях пандемии коронавируса. Более 14 тыс. сотрудников Компании в самые короткие сроки были переведены на удаленный режим работы с соблюдением всех требований информационной безопасности.

Ключевая задача развития ИТ-инфраструктуры на ближайшее будущее — обеспечить повсеместный доступ к ресурсам центров обработки данных, а также оперативный обмен данными между всеми площадками. Это значительно ускорит принятие управленческих решений, которые будут основаны в том числе на данных ресурсоемких систем искусственного интеллекта. В основе дальнейшего развития направления также лежат принципы эффективного масштабирования и высокой доступности. В этом году в Компании началась работа над созданием частного корпоративного облака «Норникеля», что позволит кардинально сократить время на предоставление ИТ-инфраструктуры за счет автоматизации. В течение нескольких лет сотрудники получат возможность подавать запросы на выделение виртуальной машины или дискового пространства через портал самообслуживания.

Кроме того, в 2020 году был начат проект по развитию локальных решений — модернизации технологических сетей на уровне агрегации в регионах и на самих производственных площадках. Сюда входят в том числе сети для обеспечения развития проектов программ «Технологический прорыв» и «Технологический прорыв 2.0», а также региональные сегменты корпоративной сети, включая построение узлов фильтрации интернет-трафика.

БИЗНЕС-ПРИЛОЖЕНИЯ

В 2020 году «Норникель» продолжил успешную автоматизацию ключевых бизнес-процессов путем внедрения и тиражирования корпоративных ИТ-систем. Так, в рамках цифровизации документооборота в пилотном контуре внедрена система юридически значимого межкорпоративного документооборота B2B. Стоит отметить, что проект победил в номинации «Внедрение года в сфере ЭДО» конкурса CFO Russia. Количество пользователей корпоративной автоматизированной системы управления документами (КАСУД) выросло до 23 тыс. Ежедневно в КАСУД создается в среднем 4 тыс. документов и 6 тыс. поручений.

Компания также завершила проект комплексной автоматизации внутреннего аудита на базе решения SAP Audit Management, повысив эффективность проведения аудиторских процедур и сократив сроки подготовки аналитической отчетности. Значительно возросли надежность и производительность системы корпоративной отчетности, а к корпоративному хранилищу данных подключились 350 новых пользователей.

В рамках задачи по оптимизации чистого оборотного капитала создан ИТ-сервис по подбору аналогов материально-технических ресурсов. За прошедший год найдено более 10 тыс. аналогов, что позволило увеличить вовлечение остатков материально-технических ресурсов в производственные процессы. Технология RPA роботизировала более 40 новых сценариев, а к виртуальному помощнику «Ника» подключились уже 40 тыс. сотрудников Группы.

Приоритетное внимание «Норникель» уделяет вопросам повышения производственной безопасности. В 2020 году систему видеоаналитики для контроля использования средств индивидуальной защиты ввели еще три предприятия Группы. Также успешно завершилось пилотное внедрение системы «Контроль, управление, безопасность», которая распространяется на 70 бизнес-процессов в области охраны труда и промышленной безопасности. Ежедневно в ней регистрируется 700 поведенческих аудитов безопасности и выдается более 30 нарядов-допусков.

Активно идет и цифровизация HR-процессов Компании. В 2020 году завершено тиражирование системы управления персоналом — проект охватил 53 филиала и юридических лица в 12 городах присутствия. В ней работают 4,5 тыс. пользователей, а сервисами самообслуживания пользуются 22 тыс. сотрудников. На конкурсе SAP Quality Awards в 2020 году проект завоевал золото как самый масштабный проект трансформации бизнеса.

Также в Компании запущена в работу система адаптации персонала, задача которой — повысить вовлеченность и производительность новых сотрудников. Система интегрирована с виртуальным помощником «Ника»: с помощью чат-бота сотрудник может познакомиться с задачами индивидуального плана адаптации, узнать информацию о Компании, а также заполнить необходимые анкеты.

В социальной сфере внедрен единый программный комплекс для жилищной программы «Твой дом». Сервис автоматизировал процессы взаимодействия и учета показателей реализации корпоративной программы по переселению сотрудников из районов Крайнего Севера.

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ЦИФРОВОЙ ГРАМОТНОСТИ

ИТ-направление активно развивает образовательную программу «Цифровой «Норникель», приоритетная задача которой — повышение уровня цифровой грамотности сотрудников Компании, совершенствование их цифровых навыков и знаний. К этому перечню относятся как базовые ИТ-компетенции (на уровне владения офисными программами, приложениями, мессенджерами, обращения с электронными документами и т. д.), так и компетенции более продвинутого уровня — программирование, основы роботизации бизнес-процессов, понимание и использование инновационных технологий: машинного зрения, цифровых двойников, больших данных, виртуальной реальности, искусственного интеллекта. На портале «Академия «Норникель» уже доступны 12 интерактивных курсов по программе «Информационные технологии и цифровизация». За несколько месяцев их прошли более 500 сотрудников. А онлайн-курс «Цифровая грамотность» в мобильном приложении «Цифроникель» успешно завершили более 4 тыс. пользователей.

ЦИФРОВАЯ ЛАБОРАТОРИЯ

За внедрение инновационных технологий в «Норникеле» отвечает R&D-подразделение «Цифровая лаборатория». В ней исследуется целесообразность применения новых технологий в производственных процессах Компании и осуществляется их апробирование.

В 2020 году в рамках реализации мероприятий по профилактике коронавирусной инфекции Цифровая лаборатория проработала возможность дезинфекции офисных пространств с помощью робота-дезинфектора, а также использования системы видеоконтроля ношения медицинских масок.

В портфель экологических инициатив, взятых в реализацию Цифровой лабораторией, вошел ряд проектов по снижению негативного воздействия на окружающую среду:

- «Цифровое хвостохранилище» — комплексное решение, объединяющее автоматизацию и автономные средства мониторинга для обеспечения эффективной и безопасной эксплуатации гидротехнических сооружений. Технология включает в себя космосъемку методом InSAR (спутниковый радиолокационный метод зондирования Земли), съемку дамбы с помощью беспилотного летательного аппарата (использование фотограмметрической съемки для создания 3D-модели хвостового хозяйства и выявления ослабленных зон в гидротехническом сооружении), а также батиметрию дна прудка автономным эхоботом — специальным оборудованием в виде лодки, где установлены эхолот и GPS-приемник геодезического класса с высокой точностью. Приборы обеспечивают оцифровку поверхности дна и через промышленную сеть Wi-Fi передают данные на компьютер оператора);
- мониторинг выбросов SO_2 в Мончегорске — программно-аппаратный комплекс, предназначенный для мониторинга загазованности воздуха и принятия превентивных мер;
- инновационный фильтр масла, предназначенный для сокращения использования горюче-смазочных материалов на железнодорожном транспорте.

30% инициатив в портфеле Цифровой лаборатории в 2021 году относятся к области охраны окружающей среды.

Операционная модель лаборатории полностью интегрирована в реализуемую программу по повышению эффективности Компании. Деятельность Цифровой лаборатории направлена на поиск инновационных решений, чтобы делать больше и лучше меньшими средствами. 650 млн руб. (9 млн долл. США) — экономический эффект от деятельности Цифровой лаборатории за 2018–2020 годы.

Ведущее направление Цифровой лаборатории — применение технологии «Цифровой двойник». На ее основе уже созданы:

- система-советчик на обогатительной фабрике Кольской ГМК, благодаря которой прирост извлечения полезного компонента составил 0,73% относительно базового периода;
- «Цифровой двойник» в главном пролете плавильного цеха Медного завода — система оптимизации внутрицеховой логистики конвертерного отделения за счет применения цифровых инструментов оперативного планирования загрузки;
- «Цифровой керн» — программный комплекс, использующий компоненты компьютерного зрения в совокупности с алгоритмами нейронных сетей, который позволяет в онлайн-режиме находить и анализировать наличие рудного материала в керне по фотографии и с высокой вероятностью определять процент рудной минерализации.

Собрано Цифровой лабораторией в производственных подразделениях

>200 идей

В портфеле проработки Цифровой лаборатории

>70 инициатив

В рамках обеспечения безопасности и эффективности производства на руднике «Северный» Кольской ГМК Цифровая лаборатория провела испытания прототипа автономного беспилотного летательного аппарата с целью обследования горных выработок. За счет встроенной навигации дрон может передвигаться без подключения к GPS/ГЛОНАСС, осуществляя при этом видеосъемку окружающего пространства и построение горизонтального среза данной области. Технология позволяет обследовать выработки, запрещенные для нахождения сотрудников и техники.

Награды и партнерство

Инициативы Цифровой лаборатории регулярно вызывают большой интерес и признание отраслевого сообщества. На горно-геологическом форуме MINEX Russia — 2020 проекты Цифровой лаборатории стали победителями конкурса инновационных решений и технологий для цифровой трансформации предприятий горнорудной отрасли Mine Digital. Первое место получил проект «Интеллектуальная система автоматизированного управления технологическим процессом обогатительной фабрики Кольской ГМК», а проект «Цифровой керн» завоевал бронзу.

> *Также в 2020 году было заключено соглашение о сотрудничестве между «Норникелем» и «Газпром нефтью» в области разработки и внедрения цифровых продуктов и промышленных экзоскелетов, разработанных Цифровой лабораторией.*

БОЛЬШИЕ ДАННЫЕ

В 2020 году группа анализа данных «Норникель — Общий центр обслуживания» разработала и протестировала ряд систем оптимизации процессов обогащения Талнахской обогатительной фабрики на базе технологии машинного обучения. Алгоритмы в режиме реального времени дают рекомендации по ведению технологического процесса измельчения и флотации руд. Целью процесса является прирост извлечения металлов в концентрат.

На ближайшие несколько лет намечена работа по тиражированию разработанных подходов на другие обогатительные фабрики Компании.

СОЗДАНИЕ ОЗЕРА ДАННЫХ

В 2020 году в «Норникеле» началась работа по созданию корпоративного озера данных. Это технологическая платформа хранения и обработки данных новейшего поколения, которая обладает рядом преимуществ по сравнению с традиционной архитектурой:

- возможность хранения и эффективной обработки сверхбольших массивов данных — миллионов гигабайт и более;
- простота горизонтального масштабирования системы;
- возможность интеграции разнообразных источников данных, включающих одновременно как структурированные, так и неструктурированные данные;
- продвинутая система бизнес-анализа, включающая предиктивную аналитику и обработку данных на основе алгоритмов машинного обучения;
- доставка данных от источника их происхождения до конечного потребителя бизнес-аналитики в режиме, приближенном к реальному времени;
- эффективность управления изменениями — высокая скорость доставки изменений от формулирования потребностей бизнеса до внедрения в продуктивное использование.

Корпоративное озеро данных позволит переосмыслить консолидированные информационные активы «Норникеля» (в том числе принципиально новые источники информации, начиная от видеофайлов и заканчивая данными социальных сетей) для выявления дополнительной ценности и повышения эффективности деятельности Компании.

Пилотной площадкой для запуска прототипа платформы озера данных была выбрана Кольская ГМК. Работа велась по двум бизнес-направлениям: управление персоналом и управление технологическими процессами. Было реализовано пять прототипов бизнес-решений в виде дашбордов на базе Tableau:

- мониторинг отклонений производственных данных — система поддержки принятия решения для оператора технологического процесса по выбору оптимальных параметров работы оборудования;
- мониторинг качества производственных данных — ситуационный центр по регистрации и прогнозу фактов аномального поведения оборудования с регистрацией событий и принятием мер по их проверке и устранению;
- прогноз ухода на больничный — система математического прогнозирования ухода сотрудников на больничный;
- карьерный рост / совмещение профессий — аналитическая система, позволяющая формировать траектории карьерного роста для каждого сотрудника и получать оценку перспективных для производства сотрудников;
- анализ фактической явки сотрудников — система бизнес-аналитики для оперативного мониторинга и контроля явки сотрудников на рабочие места и системного анализа времени работы сотрудников и отделов.

SAP ERP

«Норникель» систематично наращивает уровень автоматизации бизнес-деятельности предприятий Группы с целью достижения продвинутого уровня оптимизации производственных, логистических, финансовых и кадровых процессов. Так, в 2020 году к единому контуру управления ресурсами Компании на базе SAP ERP успешно подключились обеспечивающие предприятия: ООО «Заполярная строительная компания», ООО «Норникель — Общий центр обслуживания», АО «Норильск-Авиа», ООО «Аэропорт «Норильск», ООО «Нортранс-Норильск», АО «Норильский комбинат», сеть транспортных филиалов Компании (Дудинка, Красноярск, Архангельск, Мурманск) и др. Единая система управления уже обеспечивает взаимодействие более чем 17 тыс. пользователей.

В течение двух лет планируется завершить развертывание системы на зарубежную сбытовую сеть «Норникеля» и ряд обеспечивающих предприятий дивизионов, таких как ООО «Норильский обеспечивающий комплекс», АО «Таймырская топливная компания», АО «Енисейское речное пароходство» и др.

Одновременно с тиражированием системы организована работа по ее непрерывному совершенствованию с целью извлечения дополнительных бизнес-эффектов. В рамках программы развития SAP 2.0 бизнес-подразделения реализуют коммерческие (самоокупаемые) инициативы по продвинутой автоматизации с элементами цифровизации, например, «Интегрированное планирование», «Цифровое казначейство», «Налоговый мониторинг». Разрабатываются цифровые помощники, мобильные решения, средства аналитики. В пилотный проект реализации вошло 14 инициатив, тщательно отобранных из 50 идей с точки зрения масштаба достигаемых бизнес-эффектов.

Комплексный подход «Норникеля» к трансформации и информатизации бизнес-процессов не остался незамеченным на международном уровне. Компания получила золотую международную награду SAP Quality Award — 2019 в регионе EMEA (Europe, the Middle East and Africa) в номинации «Бизнес-трансформация». Данная награда уже более 15 лет присуждается независимым международным жюри за высокое качество и масштаб трансформации бизнеса на базе платформы SAP, и «Норникель» достойно представил Россию среди крупнейших и наиболее амбициозных мировых компаний, активно трансформирующих свою деятельность и повышающих свою эффективность с помощью технологий SAP.

«УМНЫЙ ГОРОД»

«Норникель» активно участвует в развитии социально значимых проектов. Так, в Компании в 2019 году инициирован проект «Умный город», позиционируемый как новое бизнес-направление и состоящий из трех этапов с общим сроком реализации до 2025 года. Данный проект реализует программу цифровой трансформации городов. Благодаря использованию инновационных технологий жизнь горожан станет удобнее и комфортнее.

В рамках реализации первого этапа проекта в 2020 году дочерняя компания «Норникеля» ООО «Единство» запустила платформу «Город онлайн» в пяти городах: Норильске, Дудинке, Мончегорске, Мурманске и Красноярске. Цифровое решение разработано для повышения качества жизни и эффективности системы управления в северных городах, создания дополнительных условий для развития бизнеса.

Новая платформа имеет положительные отзывы пользователей: запуск поддержали администрации городов, платформа получила высокие оценки фокус-групп (более восьми из десяти), первые замеры удовлетворенности пользователей на NPS = 7[1], CSI = 78%, посещаемость платформы находится на уровне 68 тыс. уникальных пользователей на 15 декабря 2020 года.

На платформе реализовано 14 продуктов, что превышает план, однако сервисная компоновка продуктов была скорректирована на основании обратной связи от рынка в сторону первоочередного запуска трафико-генерирующих сервисов и смещения ряда коммерческих сервисов на 2021 год.

С целью подготовки будущего масштабирования платформы в 2020 году было выстроено плотное взаимодействие с Министерством Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики, создана рабочая группа с участием 12 городов, проведена диагностика потребностей городов, подтверждена заинтересованность в предложении ООО «Единство» большинства городов, определен и поддержан министерством подход к масштабированию, определены возможности софинансирования и выхода в малые и средние города.

На портале доступны онлайн-сервисы по телемедицине и дистанционному образованию, а также новости и афиша мероприятий. В скором времени будут реализованы сервисы поддержки малого и среднего бизнеса, городских онлайн-голосований, оплаты ЖКХ, мониторинга и контроля общественного транспорта, дополнительного образования и профессионального развития и др. Платформа доступна как в веб-версии, так и в мобильном приложении.

[1] NPS = 34 по результатам опросов фокус-групп; NPS = 20 при опросе как открытой аудитории, так и фокус-групп; NPS = 7 при опросе только открытой аудитории без учета фокус-групп.

АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

ПРОГРАММА «ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОРЫВ»

В 2015 году в рамках базовой автоматизации производства стартовала Программа «Технологический прорыв». Сроки реализации программы «Техпрорыв»: декабрь 2015 года — апрель 2021 года. Основная задача программы – перевод производственных процессов Компании в новое целевое состояние, в котором будет выстроена эффективная система многовариантного планирования и автоматизированного оперативного контроля с синхронизацией показателей в ключевых показателях эффективности.

К декабрю 2020 года в рамках программы «Технологический прорыв» реализовано 26 ИТ-проектов, разработана и внедрена в промышленную эксплуатацию на всех площадках организационного объема 31 информационная система, подключено 2 418 пользователей.

В 2018 году из программы «Техпрорыв» была выделена отдельная программа «Подземная инфраструктура и диспетчеризация горных работ», включающая шесть ИТ-проектов со сроком реализации июль 2018 года — декабрь 2020 года. Все системы в 2020 году внедрены в промышленную эксплуатацию на всех площадках организационного объема.

Программа «Подземная инфраструктура и диспетчеризация горных работ» была завершена в декабре 2020 года. К этому времени были реализованы следующие мероприятия:

- диспетчеризация доставки горной массы от забоя до участкового рудоспуска и далее от рудоспуска до промежуточного склада (шахтные автосамосвалы, рельсовый транспорт);
- диспетчеризация процессов буровых работ.

В рудниках было проложено более 70 км оптоволоконного кабеля, установлено 365 точек связи, в шахте обеспечен Wi-Fi, оборудовано 386 единиц горной техники и обучены более 500 специалистов.

При этом выполняется постоянный — 24/7 — онлайн-контроль за исполнением плана горных работ и перемещения руды в шахте. За счет этого удалось повысить культуру производства и дисциплину выполнения заданий.

ПРОГРАММА «ПОДЗЕМНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА И ДИСПЕТЧЕРИЗАЦИЯ»

ПОДЗЕМНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА И ДИСПЕТЧЕРИЗАЦИЯ

>70 км
Проложено кабеля

365
Установлено точек связи

386
Оборудовано СДО

>500
Обучено работников

КОНТРОЛЬ ИСПОЛНЕНИЯ

- Исполнение плана горных работ
- Контроль перемещения руды в шахте
- Почасовой профиль выполнения работ

КУЛЬТУРА ПРОИЗВОДСТВА

- Дисциплина выполнения задания
- Данные о квалификации персонала

СТАТИСТИКА

- Выполненные объемы горных работ
- Статистика использования оборудования

ЭФФЕКТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ

На конец 2020 года с учетом завершенных проектов программ «Технологический прорыв» и «Подземная инфраструктура и диспетчеризация горных работ» в Компании были внедрены уникальные решения, позволяющие существенно повысить эффективность управления производством. Эти изменения охватили все производственные переделы — от добычи руды до производства металлов.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Система «Контроль, управление, безопасность» предназначена для осуществления сбора, обработки, учета и анализа информации в области промышленной безопасности и охраны труда. Основные задачи системы — автоматизировать трудоемкие и рутинные функции при реализации процессов в области промышленной безопасности и охраны труда и создать для участников единое информационное пространство. Это снизит временные и информационные ограничения при принятии управленческих решений и повысит качество и эффективность функционирования процессов в области промышленной безопасности.

ДИСПЕТЧЕРИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

Все основные технологические процессы в Компании сегодня контролируются из диспетчерских центров, расположенных в Норильском и Кольском дивизионах. Система функционирует в 18 производственных подразделениях. Диспетчеризация позволила Компании полностью уйти от телефонного сбора информации и ее фиксации на бумажных носителях. Поступающие в автоматическом режиме данные с производственных цепочек теперь позволяют эффективно рассчитывать и контролировать технологические и производственные показатели, включая оперативное получение и оценку выполнения плановых заданий и графиков производства в режиме реального времени.

БАЛАНС МЕТАЛЛОВ

На основе оперативно поступающих данных одновременно во всех производственных подразделениях формируется товарный баланс металлов. Это позволяет вести детальный и фрагментарный учет металлосодержащей продукции на каждом производственном переделе, осуществляя точный и оперативный контроль за товарными потоками внутри Компании и фактическим объемом производимой продукции.

ГОРНО-ГЕОЛОГИЧЕСКАЯ СИСТЕМА

Внедрение горно-геологической информационной системы позволило Компании создать единую горно-геологическую базу данных, осуществлять проектирование горных выработок и получать маркшейдерскую информацию. В любой момент для оценки фактического положения дел в руднике можно вывести на экран 3D-модель рудного тела и горных выработок. Система позволяет разрабатывать и передавать на буровые установки, работающие в автоматическом режиме, электронные паспорта, что существенно улучшает параметры буровзрывных работ.

СИСТЕМА ИМИТАЦИОННОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ

Система имитационного моделирования позволяет создавать и оперативно анализировать варианты плана горных работ, выбирая наиболее оптимальные из них. Чтобы это стало возможным, смоделировано более 500 ед. оборудования, включая погрузочно-доставочные машины, шахтные автосамосвалы и самоходные буровые установки, электровозы и скиповые стволы. Имитационные модели содержат информацию по 5 тыс. подземных выработок и их свойствам. Планируется создание единой имитационной модели всех переделов производства — полного «цифрового двойника», в котором на основе моделирования и больших данных можно будет формировать оптимальные технологические режимы управления всеми процессами в Компании.

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ

Производственная лабораторная информационная менеджмент-система LIMS (Laboratory Information Management System) автоматизирует деятельность контрольно-аналитических центров и поддерживает полный цикл управления процессами контроля качества: от регистрации образца с момента отбора пробы до формирования отчетности по результатам ее испытаний. В результате внедрения LIMS обеспечена централизация сбора и хранения всей информации о деятельности лабораторий, ее достоверность и конфиденциальность.

УЧЕТ ЭНЕРГОРЕСУРСОВ

Автоматизированная система коммерческого учета энергоресурсов позволяет в режиме реального времени следить за расходованием электрической и тепловой энергии, газа, холодной воды, а также технологического кислорода и сжатого воздуха. Благодаря внедрению системы учета энергетики руководители предприятий смогут увидеть реальную картину потребления по всем ресурсам одновременно, отследить любые отклонения от плановых параметров и провести необходимые мероприятия по эффективному использованию ресурсов.

ПРОГРАММА «ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОРЫВ 2.0»

В 2020 году Компания приступила к реализации программы «Техпрорыв 2.0», которая включает 10 программ. По каждой программе уже сформулированы бизнес-вехи и дорожная карта из 42 ИТ-инициатив и ИТ-проектов для реализации этих бизнес-задач.

Срок выполнения программы «Техпрорыв 2.0» – пять лет с общим бюджетом 6,5 млрд руб.

Опыт, накопленный за последние пять лет опыт при реализации проектов первого этапа программы в условиях действующего производства, позволяет с уверенностью говорить, что программа «Технологический прорыв 2.0» будет успешно реализована.

Таким образом, за период с 2015 по 2020 год:

- реализованы все утвержденные к реализации проекты;
- получены результаты и качественный эффект по программам «Техпрорыв» и «Подземная инфраструктура и диспетчеризация горных работ»;
- сформирован план дальнейшего развития на период 2020–2024 годов – программа «Техпрорыв 2.0»

ПЕРЕХОД ОТ БАЗОВОЙ АВТОМАТИЗАЦИИ К ЦИФРОВОМУ ПРОИЗВОДСТВУ

В 2020 году Компания завершила базовую автоматизацию производства, в рамках которой были внедрены и переданы в эксплуатацию более 44 информационной системы, в которых работают 3 195 активных пользователей.

По результатам проведенной базовой автоматизации производства все подземные рудники оснащены системами позиционирования и связи. Создана мощная система передачи практически неограниченного объема информации с поверхности под землю и обратно. То есть создана базовая инфраструктура для управления горным производством.

Собраны и оцифрованы все паспорта оборудования, а также техкарты наиболее важного критичного оборудования, что позволяет эффективно управлять промышленными активами в единой системе. Внедрение горно-геологических информационных систем позволило создать единую горно-геологическую базу данных и 3D-модель находящегося под землей рудного тела, проектировать горные выработки и вести маркшейдерскую информацию. В настоящий момент оцифрованы 100% рудных тел, все разведанные запасы Компании. На основании этого формируются планы горных работ. Локальные проекты производства горных работ полностью оцифрованы в 3D.

Сформированные в горно-геологических информационных системах планы горных работ оперативно проверяются на выполнимость в системе

ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

Повышение эффективности промышленных активов

- Управление надежностью
- Моделирование показателя EBITDA@RISK
- Управление загрузкой персонала

Повышение энергоэффективности

- Энергоменеджмент
- Энергетический баланс

Беспилотное/автономное управление

- Автоматическое управление самоходной буровой установкой при очистных и проходческих работах
- Автоматическое и дистанционное управление электровозной откаткой
- Автономное и дистанционное управление самоходным дизельным оборудованием

Повышение эффективности горных и геологоразведочных работ

- Обработка и анализ горно-геологических данных
- Управление лицензионными рисками

Планирование и управление производством

- Баланс драгоценных металлов
- Учет движения материальных потоков и полупродуктов
- Управление процессами рудоподготовки, шихтования, обогащения с прогнозированием
- Оперативное планирование работ горно-обогатительного и металлургического переделов
- Моделирование содержания полезных компонентов в руде на выпуске и оптимизация стратегии выпуска

Аналитика технологических данных

Производственная безопасность

- Охрана здоровья
- Умные средства индивидуальной защиты и интеллектуальная аналитика
- Управление подрядными организациями
- Мобильные решения

Управление результатами интеллектуальной деятельности

Цифровая модель управления инвестпроектами капитального строительства

- Цифровой строительный контроль
- Управление сетевыми группами
- Интерактивная и аналитическая отчетность
- База ресурсно-технологических моделей

Инвестиционная деятельность

имитационного моделирования. Имитационная модель рудника позволяет смоделировать выполнение годовой программы менее чем за 10 мин. с учетом:

- фактической геометрии транспортной сети;
- положения горных выработок;
- работы основного и части вспомогательного оборудования;
- фактических характеристик производительности оборудования;
- режима работы рудника;
- аварийных и плановых ремонтов;
- ограничений на время взрывных работ и проветривания.

Кроме этого, за счет внедрения данной системы удалось получить существенный экономический эффект: отказались от закупки 40 систем дистанционного управления. И сейчас все основные технологические процессы (около 80%) контролируются в режиме онлайн из диспетчерских центров, расположенных в Заполярном филиале и Кольской ГМК.

На основе оперативно поступающих данных одновременно во всех производственных подразделениях формируется товарный баланс металлов. Это позволяет вести детальный и фрагментарный учет металлосодержащей продукции на каждом производственном переделе, осуществляя точный и оперативный контроль за товарными потоками внутри Компании и фактическим объемом производимой продукции.

Также в режиме реального времени уже ведется коммерческий учет расхода всех энергоресурсов. Вся эта информация поступает в хранилище технологических данных, в котором также аккумулируется телеметрическая информация, собираемая с движущегося оборудования, такая как число оборотов двигателя, расход топлива, мото-часы и др. Единое хранилище технологических данных включает более 100 тыс. параметров всех предприятий Компании.

Продолжается движение по пути реализации цифрового будущего Компании, в котором планируются дистанционное управление оборудованием, аналитика больших данных, принятие решений на основе искусственного интеллекта и создание «автономного» рудника, в производственном процессе которого участие человека будет минимальным. При этом уже сейчас прорабатываются технологии управления автономным транспортным и получены первые результаты. Например, в феврале 2020 года впервые в России на руднике «Норникеля» проведены успешные испытания первого беспилотного шахтного автосамосвала.

Итогом всей трансформации станет создание высокоэффективного адаптивного цифрового производства с усовершенствованными бизнес-процессами.

ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ (MD&A)

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТЫ 2020 ГОДА

Консолидированная выручка увеличилась на 15% год к году — до 15,5 млрд долл. США, прежде всего за счет роста биржевых цен на палладий и родий, а также планового наращивания производства на Быстринском ГОКе.

Показатель EBITDA снизился на 3% год к году — до 7,7 млрд долл. США вследствие признания расходов по экологическим резервам на сумму более 2 млрд долл. США, связанных прежде всего с компенсацией ущерба окружающей среде, вызванного утечкой дизельного топлива в Норильском промышленном районе, а также расходами на борьбу с распространением коронавируса и накоплением запасов готовой продукции.

Объем капитальных вложений увеличился на 33% год к году — до 1,8 млрд долл. США вследствие реализации горных проектов на Талнахском рудном узле, разработки проекта «Южный кластер», увеличения капитальных ремонтов объектов энергетической инфраструктуры, инвестиций в промышленную безопасность, а также начала активной фазы строительства Серного проекта.

Чистый оборотный капитал снизился на 28% — до 0,7 млрд долл. США, прежде всего за счет ослабления курса рубля и изменения задолженности по налогу на прибыль, что было частично компенсировано накоплением запасов готовой продукции.

Свободный денежный поток вырос на 36% год к году — до 6,6 млрд долл. США благодаря росту выручки и плановому наращиванию производства на ГРК «Быстринское».

Чистый долг сократился на 33% до 4,7 млрд долл. США. При этом соотношение чистого долга к показателю EBITDA по состоянию на 31 декабря 2020 года снизилось до 0,6x. Финансовая устойчивость Компании подтверждена кредитными рейтингами инвестиционного уровня от всех трех ведущих рейтинговых агентств.

29 мая 2020 года на промышленной территории ТЭЦ-3 из-за внезапного проседания опор получил повреждения резервуар хранения дизельного топлива, вследствие чего произошла утечка нефтепродуктов и был нанесен ущерб окружающей среде. На текущий момент основной этап ликвидации последствий инцидента завершен.

10 сентября 2020 года Федеральная служба по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор) направила в Арбитражный суд Красноярского края иск о возмещении вреда, причиненного окружающей среде в результате разлива топлива, оценив ущерб в 147,78 млрд руб. (около 2 млрд долл. США).

В сентябре 2020 года «Норникель» успешно разместил пятилетние евроблигации на 500 млн долл. США с рекордно низкой купонной ставкой 2,55% годовых.

В декабре 2020 года в рамках комплексной экологической программы был закрыт плавильный цех в п. Никель (Кольская ГМК), что привело к полному прекращению выбросов в атмосферу в районе российско-норвежской границы. Совместно с другими экологическими мероприятиями это позволит сократить выбросы диоксида серы в Мурманской области на 85% к концу 2021 года.

В условиях пандемии коронавируса «Норникель» реализовал комплекс мероприятий, направленных на защиту жизни и здоровья сотрудников Компании, а также оказание всесторонней поддержки регионам присутствия. В течение 2020 года Группа направила денежные средства на профилактику коронавирусной инфекции и борьбу с ее распространением в размере 157 млн долл. США.

С 2021 года внесены изменения в налоговое законодательство — введен рентный коэффициент 3,5 при расчете НДПИ для отдельных видов полезных ископаемых (в том числе руд, добываемых «Норникелем»).

НЕДАВНИЕ СОБЫТИЯ

В январе 2021 года выпущены первые инвестиционные токены, обеспеченные физическим металлом, которые доступны через зарегистрированный в Евросоюзе финансовый инструмент, имеющей листинг на Франкфуртской (Deutsche Börse) и Лондонской (LSE) фондовых биржах.

5 февраля 2021 года Арбитражный суд Красноярского края вынес решение о частичном удовлетворении иска Росприроднадзора.

По решению суда сумма ущерба к возмещению составила 146,2 млрд руб. (1 979 млн долл. США по курсу на 31 декабря 2020 года). Группа полностью зарезервировала сумму ущерба, как и расходы на ликвидацию последствий инцидента и рекультивацию. Решение Арбитражного суда Красноярского края было исполнено 10 марта 2021 года.

12 февраля 2021 года Компания досрочно погасила биржевые облигации на общую сумму 15 млрд руб. (203 млн долл. США по курсу на 31 декабря 2020 года).

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ (МЛН ДОЛЛ. США, ЕСЛИ НЕ УКАЗАНО ИНОЕ)

Показатель	2020	2019	Изменение
Выручка	15 545	13 563	15%
EBITDA[1]	7 651	7 923	(3%)
Рентабельность EBITDA	49%	58%	(9 п. п.)
Чистая прибыль	3 634	5 966	(39%)
Капитальные затраты	1 760	1 324	33%
Свободный денежный поток[2]	6 640	4 889	36%
Нормализованный чистый оборотный капитал[2 3]	712	985	(28%)
Чистый долг[2]	4 705	7 060	(33%)
Нормализованный чистый долг для цели расчета дивидендов[4]	3 469	4 952	(30%)
Чистый долг/12M EBITDA	0,6x	0,9x	(0,3x)
Чистый долг/12M EBITDA для цели расчета дивидендов	0,5x	0,6x	(0,1x)
Выплаченные дивиденды на акцию (долл. США)[5]	26,3	26,3	0%

1 Показатель не МСФО, расчет приведен далее по тексту.
2 Показатель не МСФО, расчет приведен в публикуемом одновременно с отчетностью МСФО аналитическом документе — Data book.
3 Нормализован на задолженность регистратора по перечислению дивидендов акционерам.
4 Нормализован на сумму промежуточных дивидендов по курсу на дату Совета директоров и депозитов со сроком погашения свыше 90 дней.
5 Выплаченные в течение отчетного периода.

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО СЕГМЕНТАМ[1] (МЛН ДОЛЛ. США, ЕСЛИ НЕ УКАЗАНО ИНОЕ)

Показатель	2020	2019	Изменение
Консолидированная выручка	**15 545**	**13 563**	**15%**
Группа ГМК	12 700	13 836	(8%)
Южный кластер	694	864	(20%)
Группа КГМК	8 926	3 115	3x
NN Harjavalta	1 308	1 172	12%
ГРК Быстринское	1 004	201	5x
Прочие добывающие	137	133	3%
Прочие неметаллургические	1 387	1 412	(2%)
Исключено	(10 611)	(7 170)	48%
Консолидированная EBITDA	**7 651**	**7 923**	**(3%)**
Группа ГМК	6 171	9 522	(35%)
Южный кластер	407	475	(14%)
Группа КГМК	1 757	58	30x
NN Harjavalta	70	74	(5%)
ГРК «Быстринское»	717	349	2x
Прочие добывающие	(14)	(31)	(55%)
Прочие неметаллургические	31	31	0%
Исключено	(556)	(1 770)	(69%)
Нераспределенные	(932)	(785)	19%
Рентабельность EBITDA	**49%**	**58%**	**(9 п. п.)**
Группа ГМК	49%	69%	(20 п. п.)
Южный кластер	59%	55%	4 п. п.
Группа КГМК	20%	2%	18 п. п.
NN Harjavalta	5%	6%	(1 п. п.)
ГРК «Быстринское»	71%	н.п.	н.п.
Прочие добывающие	(10%)	(23%)	13 п. п.
Прочие неметаллургические	2%	2%	0 п. п.

В 2020 году выручка сегмента «Группа ГМК» снизилась на 8%, составив 12 700 млн долл. США в первую очередь вследствие снижения объема реализации МПГ, что было частично компенсировано ростом цены на палладий. Снижение объема реализации МПГ обусловлено в первую очередь началом реализации полупродуктов на сегмент «Группа КГМК» по схеме купли-продажи в первом полугодии 2019 года, а также более высокой базой продаж в этом периоде, связанной с выработкой незавершённого производства высокой степени готовности, что было усилено снижением мирового спроса на палладий, связанным с пандемией короновируса.

Выручка от реализации продукции Южного кластера снизилась на 20% и составила 694 млн долл. США преимущественно в связи с переходом на схему купли-продажи полупродуктов на сегмент «Группа ГМК» в первом полугодии 2019 года.

Выручка сегмента «Группа КГМК» увеличилась в три раза, составив 8 926 млн долл., США в первую очередь в связи с переходом на схему купли-продажи сырья сегмента «Группа ГМК», а также в связи увеличением реализации полупродуктов на сегмент «Группа ГМК» и NN Harjavalta.

Выручка предприятия NN Harjavalta увеличилась на 12% — до 1 308 млн долл. США преимущественно в связи с ростом цен на палладий и объемов реализации полупродуктов, что было частично компенсировано снижением объемов реализации рафинированного никеля.

Выручка от реализации металлосодержащих продуктов производства ГРК «Быстринское» составила 1 004 млн долл. США, что включает реализацию полупродуктов, начиная с ввода в эксплуатацию производственных мощностей Читинского проекта в сентябре 2019 года.

Выручка сегмента «Прочие добывающие» увеличилась на 3% и составила 137 млн долл. США в связи с ростом цены реализации никелевого концентрата Nkomati, что было частично компенсировано снижением объемов реализации данного полупродукта.

Выручка сегмента «Прочие неметаллургические» снизилась на 2% и составила 1 387 млн долл. США в первую очередь за счет снижения объемов операций палладиевого фонда, а также снижения выручки от прочей реализации в связи с ослаблением курса рубля и негативными последствиями пандемии коронавируса, что было частично компенсировано ростом цены на палладий.

В 2020 году показатель EBITDA «Группы ГМК» снизился на 35%, составив 6 171 млн долл. США, в первую очередь в связи с начислением экологических резервов и снижением выручки. Показатель EBITDA «Группы ГМК» включает в себя прибыль от реализации полупродуктов сегменту «Группа КГМК», которая исключается из консолидированной EBITDA группы.

Показатель EBITDA сегмента «Южный кластер» снизился на 14% и составил 407 млн долл. США в связи со снижением выручки от продажи металлов.

Показатель EBITDA сегмента «Группа КГМК» вырос в 30 раз до 1 757 млн долл. США в первую очередь в связи с переходом на схему купли-продажи полупродуктов сегмента «Группа ГМК».

Показатель EBITDA предприятия NN Harjavalta снизился на 4 млн долл. США и составил 70 млн долл. США в первую очередь в связи с ростом транспортных расходов вследствие начала реализации полупродуктов на сегмент «Группа ГМК».

Показатель EBTIDA сегмента «ГРК Быстринское» увеличился в два раза и составил 717 млн долл. США в первую очередь за счет наращивания производства на Быстринском ГОКе, запущенном в промышленную эксплуатацию в сентябре 2019 года.

Показатель EBITDA сегмента «Прочие неметаллургические» остался на уровне 2019 года и составил 31 млн долл. США.

Показатель EBITDA сегмента «Нераспределенные» снизился на 147 млн долл. США и составил отрицательные 932 млн долл. США — в первую очередь в связи с ростом расходов социального характера.

ОБЪЕМЫ ПРОДАЖ И ВЫРУЧКА

Показатель	2020	2019	Изменение
Продажи металлов			
Вся Группа			
Никель, тыс. тонн[2]	221	230	(4%)
из собственного российского сырья	198	213	(7%)
из стороннего сырья	3	3	0%
в полупродуктах[3]	20	14	43%
Медь, тыс. тонн[2 4]	500	479	4%
из собственного российского сырья	427	433	(1%)
в полупродуктах[3]	73	46	59%
Палладий, тыс. тр. ун.[2]	2 634	2 988	(12%)
из собственного российского сырья	2 604	2 890	(10%)
в полупродуктах[3]	30	98	(69%)

[1] Определение сегментов приведено в консолидированной финансовой отчетности.

[2] Вся информация представлена на основании 100%-ного владения дочерними компаниями без учета рафинированных металлов, купленных у третьих сторон, и полупродуктов, купленных у Nkomati.

[3] Объемы приведены в пересчете на содержание металла в полупродукте.

[4] Включает полупродукты производства ГРК «Быстринское», начиная с ввода в эксплуатацию производственных мощностей Читинского проекта в сентябре 2019 года.

Показатель	2020	2019	Изменение
Платина, тыс. тр. ун.[1]	689	714	(4%)
из собственного российского сырья	684	698	(2%)
в полупродуктах[2]	5	16	(69%)
Родий, тыс. тр. ун.[1]	58	78	(26%)
из собственного российского сырья	56	69	(19%)
в полупродуктах[2]	2	9	(78%)
Кобальт, тыс. тонн[1]	6	7	(14%)
из собственного российского сырья	5	7	(29%)
в полупродуктах[2]	1	–	100%
Золото, тыс. тр. ун.[1]	386	235	64%
из собственного российского сырья	192	184	4%
в полупродуктах[2]	194	51	4x
Средняя цена реализации рафинированных металлов, произведенных Группой			
Металл			
Никель, долл. США / т	13 916	14 355	(3%)
Медь, долл. США / т	6 221	6 047	3%
Палладий, долл. США / тр. ун.	2 176	1 524	43%
Платина, долл. США / тр. ун.	882	862	2%
Родий, долл. США / тр. ун.	12 056	3 948	3x
Кобальт, долл. США / т	30 745	26 756	15%
Золото, долл. США / тр. ун.	1 764	1 393	27%
Выручка, млн долл. США[3]			
Никель	**3 144**	**3 388**	**(7%)**
в том числе в полупродуктах	342	285	20%
Медь	**3 078**	**2 877**	**7%**
в том числе в полупродуктах	424	257	65%
Палладий	**6 365**	**5 043**	**26%**
в том числе в полупродуктах	147	194	(24%)
Платина	**622**	**628**	**(1%)**
в том числе в полупродуктах	19	27	(30%)
Родий	**682**	**291**	**2x**
в том числе в полупродуктах	6	20	(70%)
Золото	**676**	**328**	**2x**
в том числе в полупродуктах	336	71	5x
Прочие металлы	**410**	**296**	**39%**
в том числе в полупродуктах	224	81	3x
Выручка от реализации металлов	**14 977**	**12 851**	**17%**
Выручка от прочей реализации	**568**	**712**	**(20%)**
Итого выручка	15 545	13 563	15%

[1] Вся информация представлена на основании 100%-ного владения дочерними компаниями без учета рафинированных металлов, купленных у третьих сторон, и полупродуктов, купленных у Nkomati.

[2] Объемы приведены в пересчете на содержание металла в полупродукте.

[3] Включает металл и полупродукты, купленные у третьих лиц и Nkomati. Включает выручку от реализации полупродуктов производства ГРК «Быстринское», начиная с ввода в эксплуатацию производственных мощностей Читинского проекта в сентябре 2019 года.

ВЫРУЧКА

НИКЕЛЬ

Доля никеля в структуре выручки от реализации металлов в 2020 году составила 21% (против 26% в 2019 году). Снижение доли никеля произошло в первую очередь в результате различной динамики цены на никель по сравнению с ценами на другие металлы.

В 2020 году выручка от продажи никеля снизилась на 7% и составила 3 144 млн долл. США. При этом снижение выручки было обусловлено как снижением физического объема продаж (–167 млн долл. США), так и более низкой ценой реализации никеля (–77 млн долл. США).

Средняя цена реализации рафинированного никеля снизилась на 3% и составила 13 916 долл. США за тонну против 14 355 долл. США за тонну в 2019 году.

Физический объем реализации рафинированного никеля, произведенного Компанией из собственного российского сырья, в 2020 году снизился на 7% (или –15 тыс. тонн) — до 198 тыс. тонн, в первую очередь за счет снижения мирового спроса на никель, связанного с пандемией коронавируса, что привело к временному накоплению готовой продукции.

Объем продаж рафинированного никеля, произведенного из стороннего сырья, остался на уровне прошлого года и составил 3 тыс. тонн.

Выручка от реализации никеля в полупродуктах в 2020 году увеличилась на 20% — до 342 млн долл. США в первую очередь за счет роста объема реализации полупродуктов.

МЕДЬ

В 2020 году выручка от реализации меди составила 21% в структуре выручки от продажи металлов, увеличившись на 7% (или +201 млн долл. США) — до 3 078 млн долл. США. Рост выручки был обусловлен как увеличением физического объема продаж (+123 млн долл. США), так и ростом цены реализации (+78 млн долл. США).

Средняя цена реализации рафинированной меди увеличилась на 3% с 6 047 долл. США / т в 2019 году до 6 221 долл. США / т в 2020 году.

Физический объем реализации рафинированной меди, произведенной из собственного российского сырья, в 2020 году снизился на 1% (или –6 тыс. тонн) — до 427 тыс. тонн, в первую очередь в связи со снижением объема переработки медного концентрата, купленного у ГК «Ростех».

Выручка от реализации меди в полупродуктах в 2020 году увеличилась на 65% — до 424 млн долл. США преимущественно за счет наращивания производства на Быстринском ГОКе, запущенном в промышленную эксплуатацию в сентябре 2019 года.

ПАЛЛАДИЙ

В 2020 году выручка от реализации палладия составила 42% в структуре выручки от продажи металлов, увеличившись на 3 п. п. Выручка от продаж палладия выросла на 26% (или +1 322 млн долл. США) — до 6 365 млн долл. США благодаря росту цены реализации (+1 954 млн долл. США), что было частично компенсировано снижением физических объемов реализации (–741 млн долл. США).

Средняя цена реализации рафинированного палладия увеличилась в 2020 году на 43% и составила 2 176 долл. США / тр. ун. против 1 524 долл. США в 2019 году.

В 2020 году физический объем реализации рафинированного палладия, произведенного Компанией из собственного российского сырья, снизился на 10% (или –286 тыс. тр. унций) — до 2 604 тыс. тр. унций. Снижение объемов реализации обусловлено в первую очередь снижением мирового спроса на палладий, связанным с пандемией коронавируса, а также запуском производства по новой технологии на Кольской ГМК и более высокой базой продаж в 2019 году, связанной с выработкой незавершенного производства высокой степени готовности.

Выручка от реализации палладия в полупродуктах в 2020 году снизилась на 24% и составила 147 млн долл. США в первую очередь за счет снижения объема реализации полупродуктов вследствие вовлечения в переработку Заполярным филиалом Компании в 2020 году полуфабрикатов, произведенных NN Harjavalta.

В 2020 году был реализован палладий, приобретаемый на рынке у третьих сторон, на сумму 553 млн долл. США против 444 млн долл. США в 2019 году.

ПЛАТИНА

В 2020 году выручка от реализации платины снизилась на 1% (или –6 млн долл. США) — до 622 млн долл. США, при этом доля платины в выручке от реализации металлов Группы составила 4%. Падение физических объемов продаж (–21 млн долл. США) было частично компенсировано ростом цены реализации (+15 млн долл. США).

Физический объем реализации рафинированной платины, произведенной из собственного российского сырья, в 2020 году снизился на 2% (или –14 тыс. тр. унций) — до 684 тыс. тр. унций — в первую очередь в связи с более высокой базой продаж в 2019 году, связанной с выработкой незавершенного производства высокой степени готовности.

Выручка от реализации платины в полупродуктах в 2020 году снизилась на 30% — до 19 млн долл. США в первую очередь за счет снижения объема реализации полупродуктов вследствие вовлечения в переработку Заполярным филиалом Компании в 2020 году полуфабрикатов, произведенных NN Harjavalta.

ПРОЧИЕ МЕТАЛЛЫ

Выручка от реализации прочих металлов в 2020 году увеличилась на 93% (или +853 млн долл. США) — до 1 768 млн долл. США. Основными факторами изменения стали:

- рост выручки от продаж родия (+391 млн долл. США), в первую очередь в связи с благоприятной ценовой конъюнктурой в 2020 году;
- рост выручки от продаж золота (+348 млн долл. США) и железорудного концентрата (+146 млн долл. США), связанных в первую очередь с вводом в эксплуатацию производственных мощностей Быстринского ГОКа в сентябре 2019 года.

ВЫРУЧКА ОТ ПРОЧЕЙ РЕАЛИЗАЦИИ

В 2020 году выручка от прочей реализации составила 568 млн долл. США, что на 20% ниже показателя 2019 года вследствие негативного эффекта на выручку от ослабления курса рубля (69 млн долл. США) и снижения выручки от авиаперевозок в связи с пандемией.

СЕБЕСТОИМОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ

СЕБЕСТОИМОСТЬ РЕАЛИЗОВАННЫХ МЕТАЛЛОВ

Себестоимость реализованных металлов в 2020 году составила 4 500 млн долл. США, оставшись на уровне прошлого года, при этом:

- денежные операционные расходы увеличились на 2% (или +78 млн долл. США);
- износ и амортизация увеличились на 15% (или +110 млн долл. США);
- сравнительный эффект изменения запасов металлопродукции привел к снижению себестоимости реализованных металлов на 187 млн долл. США.

ДЕНЕЖНЫЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ

Денежные операционные расходы в 2020 году увеличились на 78 млн долл. США (или на 2%) и составили 3 886 млн долл. США.

Положительный эффект от ослабления курса рубля в размере -314 млн долл. США был частично компенсирован инфляционным ростом расходов (+69 млн долл. США), ростом расходов на налог на добычу полезных ископаемых и иных обязательных платежей (+50 млн долл. США), увеличением затрат на приобретение рафинированных металлов для перепродажи (+44 млн долл. США) и затрат на борьбу с пандемией (+55 млн долл. США).

При этом, рост денежных операционных расходов, связанный с вводом в эксплуатацию Быстринского ГОКа в сентябре 2019 года, составил 156 млн долл. США.

СЕБЕСТОИМОСТЬ РЕАЛИЗОВАННЫХ МЕТАЛЛОВ (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение
Расходы на персонал	1 307	1 295	1%
Материалы и запчасти	731	712	3%
Расходы на приобретение рафинированных металлов для перепродажи	482	438	10%
Расходы на приобретение сырья и полупродуктов	298	402	(26%)
Расходы на оплату услуг сторонних организаций	276	239	15%
Налог на добычу полезных ископаемых и иные обязательные платежи	248	221	12%
Электричество и теплоснабжение	151	155	(3%)
Топливо	109	101	8%
Транспортные расходы	90	78	15%
Прочие	194	167	16%
Денежные операционные расходы	**3 886**	**3 808**	**2%**
Износ и амортизация	845	735	15%
(Увеличение)/уменьшение запасов металлопродукции	(231)	(44)	5x
Итого себестоимость реализованных металлов	4 500	4 499	0%

Расходы на персонал

В 2020 году расходы на персонал увеличились на 1% (или 12 млн долл. США) и составили 1 307 млн долл. США, что соответствует 34% в общей структуре денежных операционных затрат Компании. Основными факторами изменения стали:

- –129 млн долл. США — положительный эффект ослабления курса рубля;
- +56 млн долл. США — индексация заработной платы в соответствии с коллективным договором;
- +44 млн долл. США — ввод в эксплуатацию производственных мощностей Быстринского ГОКа в сентябре 2019 года;
- +45 млн долл. США — выплаты персоналу в условиях пандемии.
- –72 млн долл. США — положительный эффект от ослабления курса рубля;
- +38 млн долл. США — рост расходов в связи с вводом в эксплуатацию производственных мощностей Быстринского ГОКа в сентябре 2019 года;
- +35 млн долл. США — рост вовлечения материалов (в первую очередь, за счет увеличения объема ремонтов);
- +5 млн долл. США — рост расходов на материалы в связи с пандемией коронавируса;
- +7 млн долл. США — инфляционный рост расходов на материалы.

Материалы и запчасти

Расходы на материалы и запасные части в 2020 году выросли на 3% (или 19 млн долл. США) — до 731 млн долл. США. Основными факторами изменения стали:

Расходы на приобретение рафинированных металлов для перепродажи

Расходы на приобретение рафинированных металлов для перепродажи в 2020 году увеличились на 44 млн долл. США (или 10%) и составили 482 млн долл. США, вследствие роста цены на палладий, что было частично компенсировано снижением объемов закупок.

Расходы на приобретение сырья и полупродуктов

Расходы на приобретение сырья и полупродуктов в 2020 году снизились на 104 млн долл. США (или 26%) и составили 298 млн долл. США — в первую очередь за счет меньшего объема вовлечения в переработку сырья, приобретенного у ГК «Ростех».

Расходы на оплату услуг сторонних организаций

В 2020 году расходы на оплату услуг сторонних организаций увеличились на 15% (или 37 млн долл. США) и составили 276 млн долл. США. Основными факторами изменения стали:

- –24 млн долл. США — положительный эффект ослабления курса рубля;
- +34 млн долл. США — ввод в эксплуатацию производственных мощностей Быстринского ГОКа в сентябре 2019 года;
- –16 млн долл. США — снижение расходов Nkomati в связи с сокращением объемов добычи;
- +29 млн долл. США — рост расходов на ремонты;
- +11 млн долл. США — инфляционный рост затрат.

Налог на добычу полезных ископаемых и иные обязательные платежи

Расходы по налогу на добычу полезных ископаемых и иные обязательные платежи в 2020 году увеличились на 12% (или 27 млн долл. США) составили 248 млн долл. США. Основными факторами изменения стали:

- –23 млн долл. США — положительный эффект ослабления курса рубля;
- +50 млн долл. США — в первую очередь рост платы за негативное воздействие на окружающую среду, связанный с изменениями в законодательстве.

Электричество и теплоснабжение

В 2020 году расходы на электричество и теплоснабжение снизились на 4 млн долл. США и составили 151 млн долл. США. Основными факторами изменения стали:

- –11 млн долл. США — снижение расходов из-за ослабления курса рубля;
- +7 млн долл. США — ввод в эксплуатацию производственных мощностей Быстринского ГОКа в сентябре 2019 года.

Топливо

Расходы на топливо в 2020 году увеличились на 8% (или 8 млн долл. США) и составили 109 млн долл. США. Основными факторами изменения стали:

- –10 млн долл. США — положительный эффект ослабления курса рубля;
- +18 млн долл. США — ввод в эксплуатацию производственных мощностей Быстринского ГОКа в сентябре 2019 года.

Транспортные расходы

В 2020 году транспортные расходы увеличились на 12 млн долл. США (или на 15%) и составили 90 млн долл. США. Основными факторами изменения стали:

- –6 млн долл. США — положительный эффект ослабления курса рубля;
- +3 млн долл. США — инфляционный рост затрат;
- +15 млн долл. США — в первую очередь рост расходов на транспорт в Норильском промышленном регионе.

Прочие

Сумма прочих расходов в 2020 году увеличилась на 16% (или 27 млн долл. США) и составила 194 млн долл. США в первую очередь за счет ввода в эксплуатацию производственных мощностей Быстринского ГОКа и роста расходов на предприятиях Норильского промышленного района.

Износ и амортизация

В 2020 году износ и амортизация увеличились на 110 млн долл. США (или 15%) и составили 845 млн долл. США.

Положительный эффект ослабления курса рубля составил -72 млн долл. США.

Рост амортизационных отчислений в абсолютном выражении составил 182 млн долл. США в первую очередь за счет ввода в эксплуатацию объектов капитального строительства, включая производственные мощности Быстринского ГОКа и Кольской ГМК.

(Увеличение)/уменьшение запасов

Сравнительный эффект изменения запасов металлопродукции составил -187 млн долл. США, что привело к соответствующему снижению себестоимости реализации. В первую очередь это было обусловлено эффектом накопления готовой продукции в 2020 году в связи с пандемией.

СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОЧЕЙ РЕАЛИЗАЦИИ

В 2020 году себестоимость прочей реализации снизилась на 109 млн долл. США и составила 575 млн долл. США. Эффект ослабления курса рубля был усилен снижением объема авиаперевозок в связи с ограничениями на передвижение, связанными с пандемией коронавируса.

КОММЕРЧЕСКИЕ РАСХОДЫ

Коммерческие расходы увеличились на 23% (или 29 млн долл. США) и составили 156 млн долл. США в первую очередь за счет роста транспортных расходов (+18 млн долл. США) и прочих расходов (+9 млн долл. США) преимущественно в связи с вводом в эксплуатацию производственных мощностей Быстринского ГОКа в сентябре 2019 года.

КОММЕРЧЕСКИЕ РАСХОДЫ (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение
Транспортные расходы	71	53	34%
Расходы на маркетинг	44	45	(2%)
Расходы на персонал	18	15	20%
Прочие	23	14	64%
Итого	156	127	23%

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ

В 2020 году административные расходы снизились на 7% (или 69 млн долл. США) до 869 млн долл. США. Положительный эффект ослабления курса рубля составил -90 млн долл. США. Основными факторами изменения административных расходов в абсолютном выражении стали:

- –12 млн долл. США — снижение расходов на персонал в первую очередь в связи с уменьшением разовых выплат менеджменту, что было частично компенсировано индексацией заработной платы;
- +28 млн долл. США — рост расходов на оплату услуг сторонних организаций, связанных в первую очередь с расходами на информационную безопасность.

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение
Расходы на персонал	529	601	(12%)
Расходы на оплату услуг сторонних организаций	134	117	15%
Налоги за исключением налога на добычу полезных ископаемых и налога на прибыль	69	77	(10%)
Износ и амортизация	67	69	(3%)
Транспортные расходы	18	15	20%
Аренда	2	5	(60%)
Прочие	50	54	(7%)
Итого	869	938	(7%)

ПРОЧИЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ

В 2020 году прочие операционные расходы, нетто составили 2 737 млн долл. США, увеличившись на 2 434 млн долл. США. Основные факторы роста:

- +2 241 млн долл. США — в первую очередь экологические резервы, связанные с ликвидацией последствий утечки дизельного топлива на промышленной территории ТЭЦ-3 Норильска и компенсацией ущерба окружающей среде;
- +192 млн долл. США — прекращение отражения нетто дохода, полученного в процессе пусконаладочных работ на ГРК «Быстринское», в связи с вводом в эксплуатацию производственных мощностей Читинского проекта в сентябре 2019 года;
- +276 млн долл. США — увеличение расходов социального характера, в том числе связанных с поддержкой регионов присутствия Компании в условиях распространения коронавирусной инфекции;
- –200 млн долл. США — изменение резерва под плановое закрытие металлургических мощностей на Кольской ГМК.

ПРОЧИЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ, НЕТТО (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение,%
Экологические резервы	2 242	1	100%
Расходы социального характера	500	224	2x
Изменение прочих резервов	24	39	(38%)
Изменение резерва под закрытие производственных мощностей	(10)	190	н.п.
Доход, полученный в процессе пусконаладочных работ, нетто	–	(192)	(100%)
Прочие, нетто	(19)	41	н.п.
Итого	2 737	303	9x

ФИНАНСОВЫЕ РАСХОДЫ

В 2020 году финансовые расходы, нетто увеличились в три раза и составили 879 млн долл. США в первую очередь в связи с изменением переоценки валютно-процентных свопов год-к-году, вызванным сравнительным эффектом ослабления рубля к доллару США в течение 2020 года и укрепления в течение 2019 года, а также существенным изменением справедливой стоимости прочих долгосрочных и краткосрочных обязательств год-к-году, представляющих собой обязательство по исполнению пут-опциона в отношении операций с собственниками неконтролирующих долей Быстринского ГОКа.

В 2020 году произошло увеличение средней величины общего долга, при этом эффективная процентная ставка долгового портфеля Компании на конец 2020 года (2,9% в долл. США[1]) снизилась по сравнению с аналогичным показателем на конец 2019 года (4,3% в долл. США1) благодаря следующим факторам:

- мягкая монетарная политика, проводимая Федеральной резервной системой США и Банком России, которая оказала положительное воздействие на стоимость долговых обязательств с плавающей процентной ставкой, и на фоне которой доля общего долга Компании, привязанного к плавающим индикаторам, основными из которых являются 1 Month LIBOR и ключевая ставка Банка России, за период с 31 декабря 2019 года по 31 декабря 2020 года увеличилась с 38% до 54%;
- рефинансирование в феврале 2020 года синдицированного кредита, подписанного в декабре 2017 года с группой международных банков, в результате чего размер процентной ставки был снижен до LIBOR+1,40% годовых, а лимит финансирования увеличен с 2 500 млн до 4 150 млн долл. США;
- размещение в сентябре 2020 года пятилетнего выпуска еврооблигаций на общую сумму 500 млн долл. США с купоном 2,55% годовых; и
- погашение в октябре 2020 года выпуска еврооблигаций на общую сумму 1 млрд долл. США с купоном 5,55% годовых и досрочное погашение в ноябре 2020 года кредита на общую сумму 60 млрд руб. с процентной ставкой 8,3% годовых.

ФИНАНСОВЫЕ РАСХОДЫ, НЕТТО (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение,%
Расходы по процентам, за вычетом капитализированных процентов	364	340	7%
Изменения справедливой стоимости прочих долгосрочных и прочих краткосрочных обязательств	262	64	4x
(Доход)/расход, связанный с переоценкой по справедливой стоимости по договорам валютно-процентного свопа	182	(199)	н.п.
Амортизация дисконта по резервам и кредиторской задолженности	61	84	(27%)
Расходы по процентам, начисляемым на обязательства по договорам аренды	12	12	0%
Прочие, нетто	(2)	5	н.п.
Итого	879	306	3x

НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ

В 2020 году расходы по налогу на прибыль снизились на 39% до 945 млн долл. США, преимущественно, вследствие снижения прибыли до налогообложения.

Эффективная ставка налога на прибыль в 2020 году составила 20,6%, что выше законодательно установленной ставки 20%. Данное превышение сложилось в первую очередь в результате признания расходов социального характера, не принимаемых для целей налогообложения.

РАСХОДЫ ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение,%
Текущий налог на прибыль	1 685	1 924	(12%)
(Доход)/расход по отложенному налогу на прибыль	(740)	(366)	2x
Итого	945	1 558	(39%)

[1] По данным управленческого учета Компании.

ТЕКУЩИЙ НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ ПО СТРАНАМ ПРИСУТСТВИЯ (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение,%
Россия	1 648	1 883	(12%)
Финляндия	11	16	(31%)
Прочие страны	26	25	4%
Всего	1 685	1 924	(12%)

EBITDA

EBITDA в 2020 году снизилась на 3% (или -272 млн долл. США) до 7 651 млн долл. США в первую очередь в связи с признанием расходов по экологическим резервам и затратами на борьбу с коронавирусной инфекцией, что было частично компенсировано ростом выручки.

EBITDA (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение,%
Прибыль от операционной деятельности	**6 400**	**7 036**	**(9%)**
Износ и амортизация	943	911	4%
Убыток от обесценения нефинансовых активов	308	(24)	н.п.
EBITDA	**7 651**	**7 923**	**(3%)**
Рентабельность EBITDA	**49%**	**58%**	**(9 п. п.)**

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение
Денежные средства, полученные от операционной деятельности, до изменения оборотного капитала и налога на прибыль	**10 254**	**8 226**	**25%**
Изменения в оборотном капитале	(662)	(307)	2x
Налог на прибыль уплаченный	(1 304)	(1 910)	(32%)
Денежные средства, полученные от операционной деятельности, нетто	**8 288**	**6 009**	**38%**
Капитальные вложения	(1 760)	(1 324)	33%
Прочая инвестиционная деятельность	112	204	(45%)
Денежные средства, направленные на инвестиционную деятельность, нетто	**(1 648)**	**(1 120)**	**47%**
Свободный денежный поток	**6 640**	**4 889**	**36%**
Проценты уплаченные	(472)	(460)	3%
Прочая финансовая деятельность	(3 860)	(3 163)	22%
Денежные средства, направленные на финансовую деятельность, нетто	**(4 332)**	**(3 623)**	**20%**
Эффект от курсовых разниц на остатки денежных средств и их эквивалентов	99	130	(24%)
Увеличение денежных средств и их эквивалентов, нетто	**2 407**	**1 396**	**72%**

В 2020 году свободный денежный поток увеличился на 36% и составил 6,6 млрд долл. США. Рост денежного потока от операционной деятельности был частично компенсирован ростом денежного потока, направленного на инвестиционную деятельность.

В 2020 году денежный поток, полученный от операционной деятельности, увеличился на 38% и составил 8,3 млрд долл. США в первую очередь за счет роста выручки от реализации металлов, а также за счет снижения платежей по налогу на прибыль в связи с уменьшением налогооблагаемой прибыли.

В 2020 году денежный поток, направленный на инвестиционную деятельность увеличился на 47% (или 528 млн долл. США) в первую очередь за счет роста капитальных вложений на 33% (или на 436 млн долл. США). При этом рост капитальных вложений в абсолютном выражении составил 51% за счет перехода ведущих проектов в активную фазу строительства.

В 2020 году капитальные затраты увеличились на 33% (или на 436 млн долл. США) до 1,8 млрд долл. США в связи с ростом инвестиций по ключевым производственным площадкам Группы — Заполярный филиал и Южный кластер, в том числе обусловленным увеличением инвестиций по горным проектам и активной фазой реализации серного проекта. Кроме того, существенно выросли расходы на поддержание основных фондов — капитализируемые ремонты и приобретение оборудования.

ЗАВИСИМОСТЬ ИЗМЕНЕНИЯ ОБОРОТНОГО КАПИТАЛА В БАЛАНСЕ С ЭФФЕКТОМ В ОТЧЕТЕ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019
Изменение чистого оборотного капитала в балансе	**273**	**(118)**
Курсовые разницы	(290)	112
Изменение задолженности по налогу на прибыль	(359)	(26)
Изменение долгосрочных статей, входящих в чистый оборотный капитал в отчете о движении денежных средств	(95)	(158)
Прочие изменения, включая резервы	(191)	(117)
Изменение чистого оборотного капитала в отчете о движении денежных средств	**(662)**	**(307)**

КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ ПО ОСНОВНЫМ ОБЪЕКТАМ ИНВЕСТИЦИЙ (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	2020	2019	Изменение
Заполярный филиал, в том числе основные проекты:	665	478	39%
рудник «Скалистый»	109	58	88%
рудник «Таймырский»	97	67	45%
рудник «Комсомольский»	51	54	(6%)
рудник «Октябрьский»	16	27	(41%)
Талнахская обогатительная фабрика	38	14	3x
Прочие проекты Заполярного филиала	354	258	37%
Кольская ГМК	155	221	(30%)
Серный проект	154	24	6x
Южный кластер	114	76	50%
Читинский проект (Быстринский ГОК)	98	103	(5%)
Прочие производственные проекты	563	413	36%
Прочие непроизводственные проекты	11	9	22%
Итого	1 760	1 324	33%

УПРАВЛЕНИЕ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ И ЛИКВИДНОСТЬЮ

По состоянию на 31 декабря 2020 года общий долг Компании увеличился незначительно по сравнению с 31 декабря 2019 года, при этом доля краткосрочных кредитов и займов в общем долге Компании снизилась с 11% по состоянию на 31 декабря 2019 года до 0,12% по состоянию на 31 декабря 2020 года. Основными факторами существенного сокращения доли краткосрочных кредитов и займов в отчетном периоде стали погашение в октябре 2020 года выпуска еврооблигаций на общую сумму 1 млрд долл. США, досрочное погашение в ноябре 2020 года кредита на общую сумму 60 млрд руб., а также привлечение долгосрочных заемных средств на общую сумму 1 565 млн долл. США по синдицированному кредиту, лимит финансирования которого был увеличен в феврале 2020 года с 2 500 млн до 4 150 млн долл. США. Данный эффект был также усилен привлечением в сентябре 2020 года долгосрочных заемных средств на общую сумму 500 млн долл. США по выпуску еврооблигаций к погашению в сентябре 2025 года.

Чистый долг Компании по состоянию на 31 декабря 2020 года снизился на 33% по сравнению с 31 декабря 2019 года благодаря увеличению суммы денежных средств и эквивалентов на 86% (или на 2 407 млн долл. США) за отчетный период. В первую очередь это связано с ростом денежных средств, полученных от операционной деятельности, что положительно повлияло на показатель «Чистый долг/12M EBITDA» на конец 2020 года, который снизился на 0,3x по сравнению со значением на 31 декабря 2019 года и составил 0,6x.

По состоянию на 31 декабря 2020 года все три международных рейтинговых агентства Fitch, Moody's и S&P Global и национальное рейтинговое агентство «Эксперт РА» оценивали кредитный рейтинг Компании на инвестиционном уровне.

С финансовой отчетностью за 2020 год можно ознакомиться в текущем отчете в разделе Финансовая отчетность по МСФО.

ЗАДОЛЖЕННОСТЬ И ЛИКВИДНОСТЬ (МЛН ДОЛЛ. США)

Показатель	По состоянию на 31.12.2020	По состоянию на 31.12.2019	Изменение, млн долл. США	Изменение
Долгосрочные кредиты и займы	9 622	8 533	1 089	13%
Краткосрочные кредиты и займы	12	1 087	(1 075)	(99%)
Обязательства по аренде	262	224	38	17%
Общий долг	**9 896**	**9 844**	**52**	**1%**
Денежные средства и эквиваленты	5 191	2 784	2 407	86%
Чистый долг	**4 705**	**7 060**	**(2 355)**	**(33%)**
Чистый долг/12M EBITDA	0,6x	0,9x	(0,3x)	

ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ НА САЙТЕ КОМПАНИИ
//NORNICKEL.RU

АРКТИКА СТАНЕТ «ЗЕЛЕНОЙ»

> «Норникель» — одно из ведущих промышленных предприятий в Арктической зоне России. С развитием этого региона связаны тактические и стратегические планы компании, однако дальнейшая работа невозможна без глубокого изучения Арктики, получения актуальных и достоверных научных знаний
>
> **Владимир Потанин**
> Президент, Председатель Правления ПАО «ГМК Норильский никель»

//фото: Заключительная точка маршрута «Большой норильской экспедиции» на оз. Пясино

Введение

БОЛЬШАЯ НОРИЛЬСКАЯ ЭКСПЕДИЦИЯ

С июля по сентябрь 2020 года специалисты 14 институтов Сибирского отделения РАН по инициативе «Норникеля» провели на полуострове Таймыр Большую Норильскую экспедицию. Это уникальное мероприятие, подобных которому не проводилось последние три десятилетия, позволило детально изучить состояние водных ресурсов, почв и атмосферы полуострова. За счет этого ученые получили целостную картину антропогенных и природных изменений, на основе которой будет выстроена новая концепция хозяйствования в российской Арктике.

«Норникель» — одно из ведущих промышленных предприятий в Арктической зоне России. С развитием этого региона связаны тактические и стратегические планы компании, однако дальнейшая работа невозможна без глубокого изучения Арктики, получения актуальных и достоверных научных знаний. Об этом заявил президент «Норникеля» Владимир Потанин. Для освоения северных территорий необходимо понимать, какие естественные и антропогенные изменения происходят в природной среде, как они влияют на протекающие в ней геологические и биохимические процессы.

Чтобы получить эти сведения, «Норникель» и Сибирское отделение РАН организовали Большую Норильскую экспедицию. В ее состав вошли представители ведущих научных учреждений Новосибирска, Якутска, Красноярска, Томска, Норильска и Барнаула — специалисты самых разных отраслей, от ботаники до нефтехимии. Приоритетом экспедиции было проведение объективного и качественного исследования, которое принесет достоверные результаты.

Ученым предстояло уточнить контуры пятна загрязнения после аварии на ТЭЦ-3 под Норильском, восстановить хронологию антропогенных загрязнений на Таймыре, отследить изменения в биоценозах и в состоянии вечной мерзлоты. Огромный объем работы, которую предстояло проделать в суровом арктическом климате, потребовал особого внимания к построению графика и маршрута экспедиции. И, по отзывам участников, эта работа была проделана оптимально. В наиболее подходящее время были запланированы те исследования, для которых требовались особые условия — например, отсутствие снежного или ледового покрова. Первыми к работе приступили зоологи, ботаники и гидробиологи, а специалисты по геохронологии вышли «в поле» последними.

Для участников экспедиции были созданы наилучшие возможные условия работы. На протяжении полевого этапа исследований все участники были надежно обеспечены транспортом, топливом и необходимым снаряжением. В итоге было собрано около двух тысяч проб воды, почв, донных отложений, живых организмов, выполнены измерения многолетнемерзлых грунтов. Затем в лабораториях задействованных институтов началось исследование образцов.

К концу 2020 года отчет об итогах экспедиции был опубликован. Ученые подтвердили неудовлетворительное состояние наземных экосистем вблизи Норильска, однако отметили, что по мере удаления от города оно постепенно улучшается.

Согласно выводам гидробиологов, микрофлора загрязненных нефтепродуктами таймырских водоемов адаптировалась к новым условиям. За счет этого микроорганизмы обеспечивают постепенное самоочищение водных объектов. О способности водоемов к самоочистке говорит и исследование донных отложений, бактерий и животных — присутствие определенных видов в отобранных образцах доказывает, что уровень загрязнения рек и озер на сегодняшний день невысок.

Чтобы уточнить видовой состав арктической флоры, ученые составили гербарий растений, мхов и лишайников. В ряде районов наблюдалось небольшое снижение биоразнообразия, которое специалисты не связывают с антропогенным загрязнением. На других объектах, напротив, растительность была гораздо разнообразнее, чем ожидалось. Обилие мхов, чувствительных к качеству природной среды, стало еще одним подтверждением низкого уровня загрязнения.

Животный мир региона также не пострадал от антропогенного воздействия. Его разнообразие ожидаемо невелико, однако у отловленных млекопитающих не было обнаружено изменений, которые могло вызвать загрязнение нефтепродуктами.

Специалисты также обследовали состояние почв и грунтов, чтобы оценить текущее состояние многолетней мерзлоты. В ходе обследования была установлена наиболее вероятная причина разрушения резервуара на ТЭЦ-3 — проседание свайного фундамента из-за подземного таяния. Выдвинутую после этой аварии гипотезу о попадании значительных объемов нефтепродуктов в Северный Ледовитый океан ученым удалось исключить по совокупности данных.

Изучив материалы экспедиции, «Норникель» и Сибирское отделение РАН запланировали совместную долгосрочную программу по ликвидации последствий, вызванных разливом нефтепродуктов.

Компания намерена и дальше продолжать сотрудничество с фундаментальной наукой. Результаты научных исследований позволят заложить фундамент нового подхода к организации производства в Арктической зоне. Одним из главных его отличий станет соблюдение принципов устойчивого развития и активное внедрение «зеленых» технологий, особенно актуальное с учетом хрупкости северных экосистем.

На основании выводов Большой Норильской экспедиции будут разработаны правила хозяйственной деятельности в Арктике. Старший вице-президент «Норникеля» Андрей Бугров не исключил, что они могут быть закреплены в соответствующих государственных нормативных актах.

№ 5 УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

СЕРТИФИКАТЫ

ПАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»

Сертификат:
- *ISO 9001*
- *ISO 14001*

Периодичность аудита:
- *Ежегодно надзорный,*
- *Один раз в три года ресертификационный аудит*

Дата последнего аудита:
- *Декабрь 2020 года – ресертификационный аудит (этап Desk Audit, удаленно)*
- *Октябрь — ноябрь 2020 года*

Аудитор:
Bureau Veritas Certification

ООО «ИНСТИТУТ ГИПРОНИКЕЛЬ»

Сертификат:
- *ISO 9001*

Периодичность аудита:
- *Ежегодно надзорный,*
- *Один раз в три года ресертификационный аудит*

Дата последнего аудита:
- *Октябрь 2020 года*

Аудитор:
Societe Generale de Surveillance (SGS)

NKOMATI

Сертификат:
- *ISO 9001*
- *ISO 14001*
- *OHSAS 18001*

Периодичность аудита:
- *Один раз в три года ресертификационный аудит*

Дата последнего аудита:
- *Сентябрь 2018 года*

Аудитор:
DQS

АО «КОЛЬСКАЯ ГМК»

Сертификат:
- *ISO 9001*
- *ISO 14001*
- *OHSAS 18001*

Периодичность аудита:
- *Ежегодно надзорный,*
- *Один раз в три года ресертификационный аудит*

Дата последнего аудита:
- *Август — сентябрь 2020 года*

Аудитор:
Bureau Veritas Certification

NORILSK NICKEL HARJAVALTA

Сертификат:
- *ISO 9001*
- *ISO 14001*
- *ISO 45001*

Периодичность аудита:
- *Ежегодно надзорный,*
- *Один раз в три года ресертификационный аудит*

Дата последнего аудита:
- *Сентябрь 2020 года*

Аудитор:
British Standards Institution

ПАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ» (МТФ, НМЗ, МЗ)

Сертификат:
- *ISO/IEC 27001:2013*

Периодичность аудита:
- *Два раза в год надзорный,*
- *Один раз в три года ресертификационный аудит*

Дата последнего аудита:
- *Февраль — сентябрь 2020 года*

Аудитор:
British Standards Institution

ЭКОЛОГИЯ И ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

В отчетном году «Норникель» сфокусировал свое внимание на совершенствовании корпоративного управления в целях повышения эффективности в области управления устойчивым развитием. На уровне Совета директоров была создана рабочая группа по экологии под председательством Гарета Пенни, независимого Председателя Совета директоров, сформированная исключительно из независимых директоров. Основной причиной создания новой группы стало желание со стороны Совета директоров оказывать более пристальное внимание вопросам устойчивого развития в целом и экологии в частности.

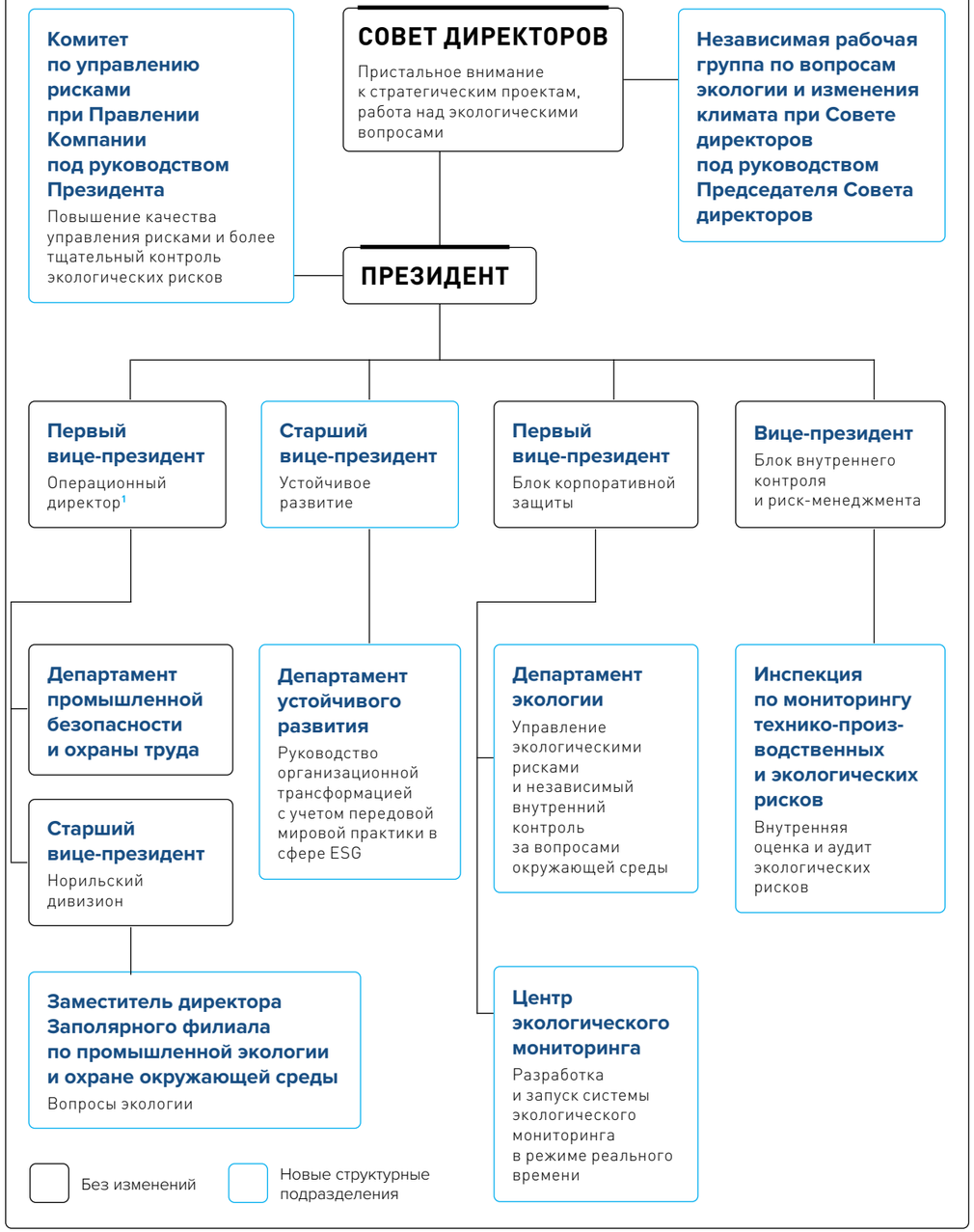
На уровне менеджмента внутри Компании были проведены существенные организационные изменения. Так, для повышения эффективности риск-менеджмента и в дополнение к существующей системе отраслевых комитетов был создан новый Комитет по рискам, который возглавил Президент Компании. Созданием Комитета завершилось формирование вертикальной структуры управления рисками, объединяющей все уровни — от мастера на производстве до Президента Компании, Правления и Совета директоров.

В 2020 году также были созданы новые Департамент экологии и Инспекция по мониторингу технико-производственных и экологических рисков, которые позволят более эффективно управлять рисками негативного воздействия на окружающую среду и повысить промышленную безопасность в сфере экологии. В соответствии с лучшими практиками планируется создание системы экологического мониторинга, для чего был создан новый Центр экологического мониторинга. Департамент экологии взаимодействует со всеми подразделениями Компании, отвечая за проведение стратегии, направленной на оценку экологических рисков и минимизацию негативного воздействия Компании на окружающую среду, а также восстановление экосистем в регионах деятельности «Норникеля».

В прошлом году были созданы новая позиция Старшего вице-президента по устойчивому развитию, на которую был назначен Бугров А.Е., а также новый Департамент устойчивого развития. Основными задачами нового Департамента являются совершенствование в области устойчивого развития и координация подразделений Компании в целях приведения внутренних процессов и регламентов в соответствие с лучшими международными стандартами, такими как ICMM и IRMA. Старший вице-президент по устойчивому развитию будет фокусироваться на взаимоотношениях со всеми стейкхолдерами и оказании поддержки рабочей группе по экологии Совета директоров.

В 2021 году в ключевые показатели эффективности (КПЭ) топ-менеджмента будет введен показатель «Ноль экологических происшествий» с удельным весом 20% (в структуре командных показателей) — это позволит обеспечить четкую связь между выполнением стратегических приоритетов Компании в области экологии и уровнем вознаграждения.

ОБНОВЛЕННАЯ СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ЭКОЛОГИИ



1. 1 марта 2021 года должность Первого вице-президента — Операционного директора была исключена из организационной структуры, Старший вице-президент Норильского дивизиона перешел в прямое подчинение Президенту Компании, а Департамент промышленной безопасности и охраны труда вошел в Блок стратегии и управления стратегическими проектами, логистики и ресурсного обеспечения.

СТРАТЕГИЯ В ОБЛАСТИ ЭКОЛОГИИ

В 2020 году Компания завершила разработку комплексной Экологической стратегии по основным направлениям: воздух, вода, почва, отходы, биоразнообразие и изменение климата. Все шесть направлений Стратегии объединены единой логикой в наборе инициатив, предусмотренных для достижения каждой из поставленных целей.

Компания направила свой вектор на развитие современного, эффективного, экологически чистого производства, представив стратегические приоритеты устойчивого развития и раскрытия потенциала Компании на среднесрочную и долгосрочную перспективу с учетом расширенной повестки в области экологии и борьбы с изменением климата. Ключевым элементом стратегии экологического роста остается «Серная программа 2.0», предусматривающая радикальное сокращение выбросов диоксида серы в Норильском промышленном регионе и полное устранение выбросов в приграничной зоне на Кольском полуострове.

Расширение экологических инициатив, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую среду и производственных рисков, охватывает:

- водные ресурсы (сохранение объема оборотной воды и снижение уровня загрязнения производственных стоков),
- хвостохранилища и отходы (обеспечение безопасной эксплуатации хвостохранилищ и минимизация воздействия минеральных и неминеральных отходов на окружающую среду),
- ликвидацию накопленного ущерба (очистка территорий от накопленных отходов и рекультивация земель)
- восстановление биоразнообразия.

Стратегия по борьбе с изменением климата направлена в первую очередь на снижение физических рисков с учетом климатических факторов, повышение энергетической эффективности и обеспечение долгосрочной конкурентоспособности продукции за счет сохранения показателя интенсивности выбросов парниковых газов в первом квартиле мирового производства.

СТРАТЕГИЯ «НОРНИКЕЛЯ» В ОБЛАСТИ ЭКОЛОГИИ И ИЗМЕНЕНИЯ КЛИМАТА

ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА

СИЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

«Норникель» VS среднее по отрасли[1]

–38% абсолютные выбросы, категория 1+2, млн т CO_2-экв.

–138x абсолютные выбросы, категория 3, млн т CO_2-экв.[2]

1,0x доля возобновляемых источников электроэнергии,%[3]

ЦЕЛИ

МИНИМИЗАЦИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА (СНИЖЕНИЕ ИНТЕНСИВНОСТИ ВЫБРОСОВ CO_2) И СНИЖЕНИЕ ФИЗИЧЕСКИХ РИСКОВ, СВЯЗАННЫХ С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

Основные дальнейшие действия

Реализация инициатив по обеспечению энергетической эффективности, уменьшению выбросов CO_2 и снижению физических рисков

ВОЗДУХ

СИЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

«Норникель» VS среднее по отрасли[1]

–80% выбросы NO_x, тыс. т

–65% твердые вещества / пыль, т

ЦЕЛИ

УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА ВОЗДУХА (СНИЖЕНИЕ ВЫБРОСОВ SO_2) НА ТЕРРИТОРИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НОРИЛЬСКИЙ ПРОМЫШЛЕННЫЙ РАЙОН И КОЛЬСКИЙ ПОЛУОСТРОВ)

Основные дальнейшие действия

Реализация «Серной программы 2.0» и других проектов по сокращению выбросов в атмосферу

ВОДНЫЕ РЕСУРСЫ

СИЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

«Норникель» VS среднее по отрасли[1]

–51% общий объем забираемой воды, млн м³

–14% общий объем сбрасываемой воды, млн м³

1,5x доля многократно и повторно используемой воды,%

ЦЕЛИ

СОХРАНЕНИЕ ОБЪЕМА ОБОРОТНОЙ ВОДЫ И СНИЖЕНИЕ УРОВНЯ ЗАГРЯЗНЕНИЯ, ОБЕСПЕЧЕНИЕ МЕСТНЫХ ЖИТЕЛЕЙ ЧИСТОЙ ВОДОЙ

Основные дальнейшие действия

Строительство и эксплуатация новых очистных сооружений, применение новых технических решений, устранение загрязнений, вызванных экологическими происшествиями, в соответствии с рекомендациями БНЭ[4]

ХВОСТОХРАНИЛИЩА И ОТХОДЫ

СИЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

«Норникель» VS среднее по отрасли[1]

–138x доля перерабатываемых и используемых неминеральных отходов,%

ЦЕЛИ

ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОЙ ЭКСПЛУАТАЦИИ ХВОСТОХРАНИЛИЩ И МИНИМИЗАЦИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ МИНЕРАЛЬНЫХ И НЕМИНЕРАЛЬНЫХ ОТХОДОВ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

Основные дальнейшие действия

Создание модели баланса масс для обращения с отходами и подготовка к самооценке по Мировому стандарту управления хвостохранилищами

ЗЕМЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ

СИЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

«Норникель» VS среднее по отрасли[1]

–80% общая площадь нарушенных земель, тыс. га

ЦЕЛИ

ВОССТАНОВЛЕНИЕ РАНЕЕ ПРИЧИНЕННОГО УЩЕРБА И ОБНОВЛЕНИЕ ПЛАНОВ ЗАКРЫТИЯ ШАХТ И ЗАВОДОВ

Основные дальнейшие действия

Пересмотр планов закрытия объектов во всех подразделениях, соблюдение рекомендаций БНЭ[4] по восстановлению почв, сбор отходов и рекультивация земель в Норильском регионе

БИОРАЗНООБРАЗИЕ

СИЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

«Норникель» VS среднее по отрасли[1]

Опыт:

- поддержка нескольких заповедников (Таймырского, Путоранского, Пасвика, Лапландского и других);
- защита редких видов животных и оказание поддержки в воспроизводстве водных биологических ресурсов

ЦЕЛИ

ПРОГРАММА УКРЕПЛЕНИЯ БИОРАЗНООБРАЗИЯ

Основные дальнейшие действия

Восстановление биоразнообразия, нарушенного в результате недавних экологических происшествий, запуск программы мониторинга воздействия на биоразнообразие и продолжение поддержки заповедников

1. Сопоставимые компании включают Anglo American, BHP Billiton, Vale, Rio Tinto, Freeport, по которым имеются открытые данные.
2. Включая только стадии после цепочки поставок.
3. От общего объема электричества.
4. Большая норильская экспедиция.

СИСТЕМА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В 2020 году система экологического менеджмента[1] продолжала функционировать в рамках корпоративной интегрированной системы менеджмента в области качества и экологии Компании. Это дало возможность координировать работы в области экологии и качества с работами в других областях. Такой подход позволяет повысить как общую эффективность деятельности Компании, так и эффективность ее деятельности в области экологической безопасности.

АУДИТ СИСТЕМЫ

С целью подтверждения соответствия системы экологического менеджмента Компании требованиям международных стандартов ISO 14001:2015 и ISO 9001:2015 аудиторами международного органа по сертификации Bureau Veritas Certification (BVC) ежегодно проводятся надзорные, а раз в три года — ресертификационные аудиты. В декабре 2020 года аудиторами BVC в рамках ресертификационного аудита был проведен этап документарной проверки Desk Audit корпоративной интегрированной системы менеджмента в области качества и экологии и системы экологического менеджмента ПАО «ГМК «Норильский никель», который подтвердил соответствие Компании требованиям международных стандартов ISO 14001:2015 и ISO 9001:2015. Проведение очного этапа ресертификационного аудита на объектах Компании прошло в марте – апреле 2021 года.

В течение 2020 года в «Норникеле» также были проведены внутренние и корпоративные аудиты. К проведению аудитов привлекался компетентный персонал, прошедший специальную подготовку. Всего в итоге аудиты проводились на следующих площадках Компании:

- Главный офис — 19 аудитов;
- Заполярный филиал — 20 аудитов;
- Заполярный транспортный филиал — 38 аудитов;
- Мурманский транспортный филиал — 3 аудита;
- Кольская ГМК — 25 аудитов.

ИЗМЕНЕНИЕ КЛИМАТА

46% ДОЛЯ ВИЭ В ЭНЕРГОПОТРЕБЛЕНИИ ГРУППЫ В 2020 ГОДУ

9,7 млн т ВЫБРОСЫ CO_2 (SCOPE 1 И 2) — САМЫЙ НИЗКИЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ПО СРАВНЕНИЮ С ГЛОБАЛЬНЫМИ КОНКУРЕНТАМИ

ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДО 2030 ГОДА:

- сохранение абсолютного объема выбросов парниковых газов (Scope 1 и 2), связанных с производственной деятельностью, не выше 10 млн тонн CO_2-экв. при росте производства металлов на 30–40% (по сравнению с 2017 годом);
- сохранение объема выбросов парниковых газов (Scope 1 и 2) на тонну Ni-экв. на уровне нижнего квартиля мировой кривой интенсивности выбросов парниковых газов в никелевой отрасли[2];
- содействие повышению доли низкоуглеродного энергопотребления;
- управление климатическими рисками через разработку соответствующих стратегий и содействие внедрению энергоэффективных низкоуглеродных технологий местными сообществами в Норильском промышленном районе и Мурманской области;
- поддержание практики перехода на низкоуглеродную парадигму, содействуя инновационным разработкам и масштабируя новые решения, а также поощряя диалог о борьбе с изменением климата внутри и между отраслями.

ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В РАМКАХ СТРАТЕГИИ:

- внедрение программы оценки физических рисков, связанных с изменениями климата и мониторингом крупных объектов;
- реализация инициатив по обеспечению энергоэффективности и увеличение потребления энергии с низким содержанием углерода;
- уменьшение выбросов CO_2.

В 2020 году были разработаны целевые показатели по парниковым выбросам до 2030 года и проведена оценка физических рисков.

В 2020 году был реализован ряд инициатив в области изменения климата:

- Компания впервые раскрыла информацию о парниковых выбросах и воде в рамках опросника Carbon Disclosure Project;
- были раскрыты выбросы парниковых газов по Scope 3;
- поставлены долгосрочные цели (до 2030 года) в области изменения климата;
- произведена оценка климатических рисков для портфеля продукции Компании;
- начата разработка системы мониторинга зданий и сооружений, расположенных на территориях вечной мерзлоты, и других инициатив, направленных на минимизацию физических рисков изменения климата.

Стратегия в области изменения климата рассматривается и утверждается Советом директоров «Норникеля» и определяется как одна из приоритетных.

1. Система экологического менеджмента ПАО «ГМК «Норильский никель» успешно функционирует с 2005 года в области производства, управления проектами, хранения, поставок, в том числе морским транспортом, и продаж продукции.
2. На основании мировой кривой интенсивности выбросов парниковых газов в никелевой промышленности, подготовленной группой Wood MacKenzie (CO_2 на тонну Ni-экв.).

УПРАВЛЕНИЕ КЛИМАТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ

Последствия изменений климата в перспективе могут повлиять на деятельность Компании — такое влияние может выражаться в погодных аномалиях или хроническом изменении погодных условий. Физические последствия изменения климата могут проявляться в виде растепления грунтов, изменения уровня воды в водных объектах, величины осадков и ветровой нагрузки, что может оказать существенное негативное влияние на операционную деятельность Компании. В рамках Стратегии управления рисками Компания принимает целый комплекс мер по наблюдению за данными рисками и их контролю, в том числе внедряет систему мониторинга зданий и сооружений в Норильском промышленном районе и осуществляет:

- мониторинг сооружений, расположенных на вечной мерзлоте, с использованием спутниковых изображений и раннего обнаружения возможных деформаций в рамках соглашения с «Совзондом» — ведущей российской компанией, реализующей космический мониторинг;
- оценку деформации опор и температуры грунта посредством завероченного геологического бурения;
- установку тензодатчиков и датчиков температуры;
- модернизацию Центра диагностики Заполярного филиала и геокриологической лаборатории.

Кроме того, в связи с высоким спросом на металлы, которые необходимы для развития низкоуглеродной экономики, Компания в перспективе может получить дополнительный эффект от реализации климатических рисков. Так, никель является ключевым источником сырья для батарей электромобилей, а медь используется в энергетической инфраструктуре для зарядки электромобилей.

Основные риски, связанные с изменением климата

Нехватка водных ресурсов: дефицит воды в водохранилищах гидроэнергетических объектов Компании может привести к недостижению необходимого напора на турбинах гидроэлектростанций и падению объема выработки электроэнергии, а также дефициту питьевой воды на территории Норильска.

Основные факторы риска: аномальные природные явления (засуха) в результате климатических изменений.

Влияние на цель и Стратегию развития Компании:

- эффективное выполнение программы производства готовой продукции (металлов);
- своевременная поставка продукции потребителям;
- социальная ответственность — безопасная и комфортная жизнь населения в регионах деятельности Компании.

Оценка риска:

- степень влияния на цели — средняя;
- источник риска — внешний;
- динамика в оценке (по сравнению с прошлым годом) — без изменений.

В рамках стратегии управления данным риском Компания принимает следующие меры:

- создает замкнутый водооборот для снижения забора воды из сторонних источников;
- регулярно проводит гидрологические наблюдения для прогнозирования уровня воды в реках и водоемах;
- взаимодействует с Федеральной службой по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды (Росгидрометом) в части организации постоянных гидрологических и метеорологических постов для увеличения точности прогнозирования водности основных рек в регионах присутствия Компании;
- организует работы по углублению русла реки Норильской и снижению энергопотребления производственными объектами Компании в случае реализации риска;
- осуществляет замену оборудования на гидроэлектростанциях с целью увеличения выработки электроэнергии за счет повышения коэффициента полезного действия гидроагрегатов (срок реализации — 2012–2021 годы).

Растепление грунтов: потеря несущей способности грунтовых оснований свайных фундаментов может привести к деформации и последующему разрушению строительных конструкций зданий и сооружений.

Основные факторы риска: климатические изменения, повышение среднегодовой температуры на протяжении последних 15–20 лет, увеличение глубины сезонного протаивания.

Влияние на цель и Стратегию развития Компании:

- эффективное выполнение программы производства готовой продукции (металлов);
- социальная ответственность — безопасная и комфортная жизнь населения в регионах деятельности Компании.

Оценка риска:

- степень влияния на цели — средняя;
- источник риска — внешний;
- динамика в оценке (по сравнению с прошлым годом) — без изменений.

В рамках стратегии управления данным риском Компания принимает следующие меры:

- проводит регулярный мониторинг состояния оснований фундаментов зданий и сооружений, построенных по принципу использования многолетне-мерзлых грунтов в строительстве;
- осуществляет геодезический контроль за изменением пространственного положения зданий;
- осуществляет спутниковый мониторинг объектов Компании с последующей обработкой результатов;
- реализует оперативный мониторинг текущего состояния зданий и сооружений Компании посредством создания информационной системы геотехнического мониторинга объектов;
- осуществляет мониторинг температуры грунтов в основаниях зданий;
- контролирует соблюдение предприятиями правил эксплуатации технических подполий;
- реализует компенсирующие мероприятия по приведению зданий и сооружений в безопасное эксплуатационное состояние.

ВЫБРОСЫ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ

В 2020 году выбросы парниковых газов (Scope 1 и 2) составили около 9,7 млн тонн. Выбросы парниковых газов уменьшились в 2020 году из-за снижения объемов производства в Заполярном филиале, сокращения потребления топлива собственными авиаперевозчиками Компании в результате ограничений, связанных с пандемией COVID-19, а также закрытием металлургического производства в Кольской ГМК.

Основные производственные объекты «Норникеля» расположены в Норильском промышленном районе за Северным полярным кругом, где около восьми месяцев в году держится отрицательная температура воздуха. Поскольку Норильский промышленный район изолирован от федеральной энергетической инфраструктуры, «Норникель» в этом регионе производит электроэнергию и тепло на собственных генерирующих мощностях (находящихся в 100%-ной собственности Группы). В результате основные выбросы парниковых газов приходятся на топливно-энергетические активы Компании. При этом, в связи с тем, что «Норникель» является единственным производителем электроэнергии и тепла в Норильском промышленном районе, Компания также полностью обеспечивает энергетическими ресурсами и теплом объекты социальной инфраструктуры и местное население. Доля выбросов парниковых газов, которая приходится на объекты инфраструктуры и население регионов присутствия, составляет в среднем 8% от общего объема выбросов парниковых газов по Scope 1 и 2.

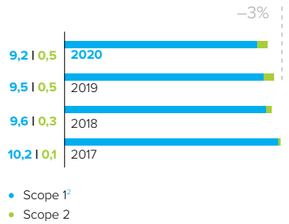
Цель к 2030 году — сохранение объема производственных выбросов парниковых газов (Scope 1 и 2) на уровне не выше 10 млн тонн CO_2-экв. на фоне роста производства и запуска «Серной программы 2.0».

В 2020 году Компания провела количественную оценку косвенных выбросов парниковых газов (Scope 3) в соответствии с GHG Protocol, которые включают в себя выбросы, связанные с транспортировкой от производственных активов Компании до покупателя и переработкой продукции в первом переделе (first use). Суммарные выбросы парниковых газов по Scope 3 downstream в 2020 году составили 2,6 млн тонн. Косвенные выбросы парниковых газов (Scope 3) увеличились в 2020 году из-за выхода на проектную мощность Быстринского ГОКа, где выросли объемы производства и продажи железорудного концентрата, который имеет относительно высокий углеродный след в первом переделе.

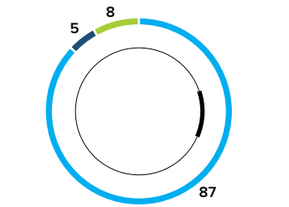
ВОЗОБНОВЛЯЕМЫЕ ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ И ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

Компания с момента ее основания в 1935 году развивалась в сложных климатических условиях: ее основной производственный актив, Заполярный филиал, расположен в Норильском промышленном районе за Северным полярным кругом. При этом в силу своей удаленности этот регион никогда не был подсоединен к энергетической и транспортной инфраструктуре России. В связи с этим Компания исторически выстраивала свою деятельность, полагаясь на полное самообеспечение, в том числе и в области производства и передачи электроэнергии и энергоносителей. Основным источником для производства энергии в крупнейшем дивизионе — Норильском — является природный газ, низкоуглеродное сырье, на которое приходится около 76,5% потребления электроэнергии, а также гидроэнергия — около 23,5%. Дизельное топливо, мазут, бензин и авиационное топливо используются на транспортных активах «Норникеля». Высокоуглеродное топливо используется минимально: уголь — в небольших объемах в некоторых производственных процессах.

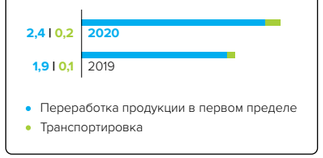
ДИНАМИКА ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ (МЛН Т CO_2-ЭКВ.)[1]



СТРУКТУРА ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ ПО ИСТОЧНИКАМ В 2020 ГОДУ (%)



ОЦЕНКА ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ ПО SCOPE 3 DOWNSTREAM (МЛН Т)



ОЗНАКОМИТЬСЯ С БОЛЕЕ ПОДРОБНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ ВЫ МОЖЕТЕ В ОТЧЕТЕ «НОРНИКЕЛЯ» «ВЫБРОСЫ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ ПО SCOPE 3 DOWNSTREAM»

1. Выбросы парниковых газов рассчитаны в соответствии с методологией GHG-протокола. При расчете выбросов парниковых газов по Группе учтены следующие парниковые газы: оксид углерода (CO_2), оксид азота (N_2O), метан (CH_4). При этом прямые выбросы метана (в большей своей части от подразделений транспортировки газа) являются небольшой величиной по отношению к суммарным выбросам и составляют порядка 150 тыс. тонн CO_2-экв. в год. По итогам инвентаризации данные за 2018–2019 год были пересчитаны в 2020 году.
2. Выбросы парниковых газов «Норникеля» включают выбросы при обеспечении Норильска электричеством посредством АО «НТЭК» и резерв под выбросы CO_2 от реализации «Серной программы 2.0».

Основным возобновляемым источником энергии (ВИЭ) для Компании является гидроэнергия, которая вырабатывается на Усть-Хантайской и Курейской ГЭС, входящих в Группу. В 2020 году доля электроэнергии, полученной из ВИЭ, составила 46% по Группе и 55% — по Норильскому промышленному району.

Использование других ВИЭ, таких как солнечная и геотермальная энергия, а также энергия ветра, не представляется возможным в силу сложных климатических условий в регионе расположения основных производственных активов «Норникеля», за Северным полярным кругом в Норильском промышленном районе. В целом по Группе (с учетом Кольской ГМК и других активов, которые в основном покупают электроэнергию у третьих лиц) собственные топливно-энергетические активы производят около 84% всего объема электроэнергии, потребляемого Группой. При этом Группа также снабжает электроэнергией и теплом внешних потребителей, прежде всего социальную инфраструктуру и население в регионах присутствия (Норильском промышленном районе).

«Норникель» бережно использует тепловую и электрическую энергию. В 2020 году потребление электроэнергии и топлива снизилось вследствие снижения производства металлов в Норильском дивизионе, остановки металлургических мощностей в Кольской ГМК, а также сокращения авиаперевозок собственным авиафлотом Группы в связи с транспортными ограничениями из-за пандемии COVID-19.

ВЛИЯНИЕ КЛИМАТИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ НА ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВИЭ ЗА СЕВЕРНЫМ ПОЛЯРНЫМ КРУГОМ

- Около восьми месяцев в году держится отрицательная температура воздуха
- Сильные порывы ветра, до 50 м/с, сменяются полными штилями, длящимися неделями
- Полярные и сумеречные ночи продолжаются более 100 суток
- Солнечных дней в году в среднем не более 70
- Вечная мерзлота достигает 300–500 м в глубину
- Сезонное растепление грунтов и таяние льдов

ВЫРАБОТКА И ПОТРЕБЛЕНИЕ ЭНЕРГИИ ПО ГРУППЕ (ТДЖ)[3]

№	Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
1	Собственное потребление топлива[4]	172 425	156 569	148 910	144 772	141 237
	• природный газ	151 081	134 709	129 335	125 329	122 216
	• дизельное топливо и мазут	15 423	15 221	13 788	13 535	13 939[5]
	• бензин и авиационное топливо	3 789	5 178	4 127	3 820	2 902
	• каменный уголь[6]	2 132	1 460	1 660	2 087	2 180
2	Электроэнергия и тепло из собственных возобновляемых источников (ГЭС)		12 414	14 877	15 058	15 310
3	Закупка электроэнергии и тепла у третьих лиц		10 483	10 931	11 331	11 200
4	Продажа электроэнергии и тепла третьим лицам		19 503	18 926	18 766	17 254
5	**Общее потребление электроэнергии и топлива (1 + 2 + 3 – 4)**		**159 962**	**155 792**	**152 395**	**150 493**

3. Ознакомиться с более подробной разбивкой по потреблению энергетических ресурсов по предприятиям Компании вы можете в Отчете об устойчивом развитии «Норникеля» за 2020 год.
4. В том числе топливо, потребленное для выработки энергии на нужды Норильска.
5. С учетом разлившегося дизельного топлива в мае 2020 года.
6. Уголь используется только в технологических процессах производства: 46% потребления приходится на Кольскую ГМК, 25% – ООО «ГРК «Быстринское», 15% – Заполярный филиал, 10% – Норильский обеспечивающий комплекс, 4% – прочие дочерние компании.

Группа придает большое значение повышению энергоэффективности строящихся и действующих производственных площадок. Приоритетной задачей является удержание выбросов парниковых газов в соответствии с заявленными целями комплексной экологической программы. В рамках этой программы на 2021–2025 годы запланированы инвестиции в размере около 4 млрд долл. США в модернизацию и повышение промышленной безопасности энергетической инфраструктуры Компании, расположенной на полуострове Таймыр. Инвестиции включают широкий спектр проектов, связанных с заменой оборудования на тепловых и гидроэлектростанциях, модернизацией хранилищ топливных баков и электросетевых и газопроводных систем.

Среди основных проектов, реализованных в 2020 году, были следующие:
- замена одной из турбин на Усть-Хантайской ГЭС;
- замена главной понизительной подстанции для обеспечения электроэнергией Южного кластера.

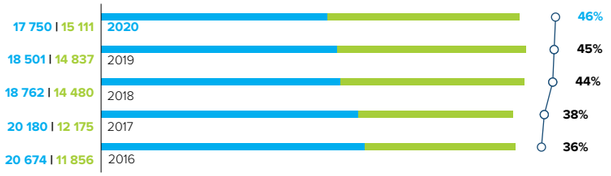
Общая экономия условного топлива в 2020 году составила 10 778 тонн у. т., электроэнергии — 7 879 тыс. кВт • ч. Внедрено 40 мероприятий по экономии топливно-энергетических ресурсов.

Удельный расход топлива на отпуск электрической энергии ТЭЦ в 2020 году составил 284 г / кВт • ч, то есть снижен по сравнению с планом на 7,8 г / кВт • ч.

ПОТРЕБЛЕНИЕ ТОПЛИВА (ТДЖ)

- Природный газ
- Каменный уголь
- Дизельное топливо и мазут
- Бензин и авиационное топливо

ПОТРЕБЛЕНИЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ (ТДЖ)



- Потребление электроэнергии из природного газа
- Потребление электроэнергии из ГЭС
- Доля электроэнергии из ВИЭ

ВОЗДУХ

Цель: улучшение качества воздуха (снижение выбросов SO_2) на территории деятельности.

Планируемые мероприятия: реализация «Серной программы 2.0» и других проектов по сокращению выбросов в атмосферу.

Одна из основных экологических проблем Компании — существенные выбросы диоксида серы при плавке сульфидных концентратов с высоким содержанием серы. Стратегический план развития предусматривает преобразование «Норникеля» в экологически чистое, безопасное предприятие за счет реализации «Серной программы 2.0» в Заполярном филиале и Кольской ГМК.

«Серная программа 2.0» в Заполярном филиале предусматривает сокращение выбросов диоксида серы в Норильском промышленном районе на 45% в 2023 году и на 90% в 2025 году (2015 год — базовый). Проект реализуется поэтапно на двух основных металлургических заводах Компании: Надеждинском металлургическом заводе и Медном заводе.

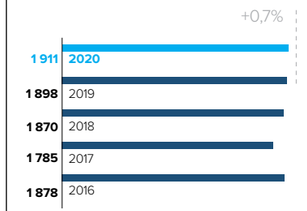
«СЕРНАЯ ПРОГРАММА 2.0» В КОЛЬСКОЙ ГМК

Экологический проект в Кольской ГМК предусматривает полное закрытие плавильного цеха в п. Никель, модернизацию обогатительной фабрики в г. Заполярном, а также закрытие рафинировочной медной площадки в Мончегорске.

Модернизация обогатительной фабрики была завершена в 2019 году. В конце 2020 года «Норникель» закрыл плавильный цех в п. Никель, благодаря чему удалось сократить выбросы диоксида серы в п. Никель и Заполярном на 71%, а в трансграничной зоне с Норвегией — на 58% в 2020 году по сравнению с уровнем 2015 года. В марте 2021 года была закрыта медная площадка в Мончегорске, благодаря чему выбросы диоксида серы на Кольской ГМК должны будут сократиться на 85% относительно 2015 года.

В 2020 году совокупные выбросы загрязняющих веществ на российских активах Компании составили 1 968 тыс. тонн, что на 0,8% выше уровня предыдущего года. Рост произошел из-за временного увеличения выбросов диоксида серы

ВЫБРОСЫ ДИОКСИДА СЕРЫ ПО ГРУППЕ (ТЫС. Т)



в Заполярном филиале в связи с ростом добычи и переработки серосодержащего сырья. Несмотря на увеличение, выбросы не превысили установленных для Компании лимитов.

В период неблагоприятных метеоусловий Компания принимала меры по регулированию выбросов загрязняющих веществ в селитебных зонах. В этих целях производство на металлургических заводах останавливалось 205 раз в 2020 году.

В Норильске работает бесплатная телефонная справочная по номеру 8 (3919) 42–00–07, где можно узнать прогноз о воздействии деятельности металлургических подразделений на атмосферный воздух города.

ВЫБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ ПО ГРУППЕ (ТЫС. Т)

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
По Группе компаний «Норильский никель»	**1 936,4**	**1 845,8**	**1 926,6**	**1 952,7**	**1 968,1**
диоксид серы (SO_2)	1 878,0	1 785,0	1 869,6	1 898,1	1 910,8
оксид азота (NO_x)	10,1	11,5	11,2	10,3	10,0
твердые вещества	14,3	14,0	14,5	13,3	14,6
прочие вещества	34,1	35,3	31,3	30,9	32,8
Заполярный филиал	**1 787,6**	**1 705,0**	**1 789,0**	**1 819,2**	**1 857,5**
диоксид серы (SO_2)	1 758,2	1 675,9	1 764,7	1 798,6	1 836,9
оксид азота (NO_x)	1,5	1,6	0,6	0,5	0,6
твердые вещества	6,2	6,1	5,5	4,2	4,1
прочие вещества	21,7	21,5	18,2	15,8	16,0
Кольская ГМК	**132,9**	**121,9**	**117,5**	**110,8**	**83,4**
диоксид серы (SO_2)	119,7	109,1	104,8	99,4	73,2
оксид азота (NO_x)	1,1	1,2	1,8	1,8	1,6
твердые вещества	7,4	6,9	7,6	7,0	6,1
прочие вещества	4,7	4,7	3,3	2,7	2,4

ВОДА

Цели: сохранение объема оборотной воды на текущем уровне, снижение уровня загрязнения сточных вод, обеспечение местных жителей чистой водой.

Планируемые мероприятия: строительство и эксплуатация новых очистных сооружений, применение новых технических решений, устранение загрязнений, вызванных экологическими происшествиями, в соответствии с рекомендациями Большой норильской экспедиции.

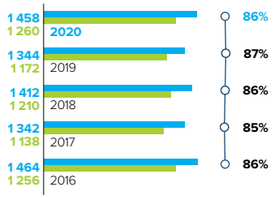
Основные производственные активы «Норникеля» расположены в регионах с достаточным обеспечением водными ресурсами. Несмотря на это, Компания бережно относится к использованию чистой воды и производит забор воды на нужды производства строго в соответствии с установленными лимитами. **Компания стремится к рациональному использованию водных ресурсов и предотвращению загрязнения водных объектов.**

В «Норникеле» на ключевых производствах создана система замкнутого водооборота, что позволяет поддерживать забор чистой воды на относительно низком уровне. Кроме того, Компания не осуществляет водозабор из охраняемых природных объектов. В 2020 году объем воды, используемой в оборотном и повторном водоснабжении, составил 86% от общего объема. В основном это вода из поверхностных и подземных водных объектов, а также из сточных вод других организаций и естественного водопритока. На естественный водоприток и талую воду в 2020 году пришлось 12% от общего забора воды. На всех объектах, где используется вода, реализуются регулярные программы наблюдений за водными объектами и их водоохранными зонами.

Сброс сточных вод также происходит в пределах допустимых лимитов и не оказывает существенного влияния на биоразнообразие водных объектов и связанных с ними местообитаний животных.

Увеличение объемов сброса по сравнению с 2019 годом связано с тем, что начиная с 2020 года в Отчете учитываются объемы сброса сточных вод в муниципальные системы водоотведения.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВОДЫ (МЛН М³)



ОБЪЕМ СБРОСА СТОЧНЫХ ВОД (МЛН М³)

СТРУКТУРА ВОДОПОТРЕБЛЕНИЯ И СБРОСА ВОД

ЗАБОР

375 млн м³

Поверхностные источники — 260 млн м³

Подземные источники — 31 млн м³

Сточные воды — 29 млн м³

Естественный водоприток — 47 млн м³

Прочие — 8 млн м³

ПОТРЕБЛЕНИЕ

1 458 млн м³ =

198 млн м³ (новая) + 1 260 млн м³ (повторно и многократно используемая)

31 млн м³ — повторно используемая вода (2%)

1 229 млн м³ — многократно используемая вода (84%)

СБРОС

202 млн м³

Чистые — 110 млн м³

Очищенные — 4 млн м³

Недостаточно очищенные — 33 млн м³

Загрязненные — 55 млн м³

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПО ВОДНЫМ РЕСУРСАМ

Компания на постоянной основе также проводит оценку воздействия на водные ресурсы. Нарушение законодательства может привести к негативному влиянию на финансы Компании.

С целью выявления и оценки рисков воздействия на водные ресурсы «Норникель» проводит следующие процедуры:

- инвентаризацию сточных вод;
- контроль объемов сброса и качества сточных вод в местах сброса в водные объекты;
- наблюдение за поверхностными водными объектами в контрольных пунктах выше и ниже мест сброса сточных вод;
- инвестиции в повышение эффективности систем водоочистки и строительство новых систем;
- контроль технологических процессов очистки сточных вод на очистных сооружениях и организационно-технические мероприятия для повышения эффективности очистки.

ОТХОДЫ И ХВОСТОХРАНИЛИЩА

Цели: обеспечение безопасной эксплуатации хвостохранилищ и минимизация воздействия минеральных и неминеральных отходов на окружающую среду.

Планируемые мероприятия: создание модели баланса масс для обращения с отходами и подготовка к самооценке по Мировому стандарту управления хвостохранилищами.

ОТХОДЫ

Компания большую часть своих промышленных отходов использует на собственном производстве, так как около 99% отходов относятся к V классу опасности, то есть являются неопасными. В основном это отходы горно-металлургического производства: скальные и вскрышные породы, хвосты обогащения, металлургические шлаки. Отходы при добыче рудных полезных ископаемых идут на закладку выработанного пространства рудников, засыпку карьеров, подсыпку автодорог и укрепление дамб хвостохранилищ. Увеличение образования отходов в 2020 году связано со вводом Быстринского ГОКа в промышленную эксплуатацию.

ХВОСТОХРАНИЛИЩА

На текущий момент в Компании функционирует шесть хвостохранилищ: четыре — в Норильском дивизионе, которые принимают сырье от Талнахской и Норильской обогатительных фабрик, а также Надеждинского металлургического завода, одно — на территории Кольской ГМК, относящееся к обогатительной фабрике Заполярного, а также хвостохранилище Быстринского ГОКа.

ОБРАЗОВАНИЕ ОТХОДОВ ПО КЛАССУ ОПАСНОСТИ (ТЫС. Т)

Класс опасности	2016	2017	2018	2019	2020
V	32 118	30 722	29 517	35 300	144 052
IV	1 114	1 190	1 191	1 115	1 175
III	30	12	15	5	7
II	5,8	2,4	1,1	0,03	0,05
I	0,1	0,1	0,1	0,04	0,04
Итого	33 267	31 926	30 725	36 420	145 234

БИОРАЗНООБРАЗИЕ

В 2020 году Компания разработала Стратегию в области биоразнообразия и приняла в качестве целей заботу о природных заповедниках и защиту биоразнообразия в регионах присутствия.

Цели: укрепление и расширение программ поддержки биоразнообразия.

Планируемые мероприятия: восстановление биоразнообразия, нарушенного в результате недавних экологических происшествий, запуск программы мониторинга воздействия на биоразнообразие и продолжение поддержки заповедников.

СОТРУДНИЧЕСТВО С ЗАПОВЕДНИКАМИ

В Мурманской области заповедники «Пасвик» и Лапландский находятся в 10–15 км от производственных объектов Кольской ГМК. В Красноярском крае буферная зона Путоранского заповедника начинается на расстоянии 80–100 км от производственных площадок Заполярного филиала.

Для сохранения уникальной арктической природы Компания уже более 10 лет оказывает поддержку заповедникам. Ежегодная шефская помощь составляет сотни миллионов рублей.

Эта деятельность соответствует Экологической стратегии «Норникеля», которая включает масштабную инвестиционную программу.

В Забайкальском крае Компания поддерживает развитие научно-технической базы и образовательные экологические программы государственного природного заказника «Реликтовые дубы».

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ ИНЦИДЕНТ

29 мая 2020 года в районе Кайеркан г. Норильска произошел экологический инцидент, когда в результате проседания свай и разгерметизации одного из хранилищ аварийного топлива ТЭЦ-3 произошла утечка 21 тыс. тонн дизельного топлива. Благодаря удаленности ТЭЦ-3 от Норильска разлив не повлиял на жизнедеятельность города. Компания незамедлительно приступила к ликвидации последствий разлива топлива, завершив уже к концу 2020 года первый и второй этапы очистки:

- было собрано более 90% разлившегося топлива;
- берега рек были обработаны сорбентами и замыты;
- собранная водно-топливная смесь была доставлена на технологическую площадку рядом с НМЗ, где сепарирована на воду и топливо;
- было собрано около 190 тыс. тонн загрязненного грунта, который был вывезен и помещен на специальное хранение с целью последующей утилизации.

После аварии был проведен ряд независимых исследований, касающихся причин инцидента и его влияния на окружающую среду и местные сообщества, в том числе:

- техническое расследование, выполненное компанией Environmental Resources Management Limited (ERM) по запросу Совета директоров «Норникеля»;
- Большая норильская экспедиция Сибирского отделения Российской академии наук (РАН), включающая 30 ученых из 14 различных научно-исследовательских институтов РАН. Целью Большой норильской экспедиции было исследование состояния окружающей среды, биоразнообразия и вечной мерзлоты в районе Норильска, а также оценка последствий разлива топлива;
- этнографическая экспедиция, которая включала в себя интервью со 100 представителями коренных и малочисленных народов Севера (КМНС), проживающими на Таймыре, с целью оценки влияния на КМНС инцидента с разливом топлива, а также подготовки предложений для нового долгосрочного договора между «Норникелем» и КМНС.

ПО РЕЗУЛЬТАТАМ РАССЛЕДОВАНИЯ БЫЛ ПОДГОТОВЛЕН ОТЧЕТ С ОЦЕНКОЙ ПРИЧИН ПРОИСШЕСТВИЯ

ПО РЕЗУЛЬТАТАМ БОЛЬШОЙ НОРИЛЬСКОЙ ЭКСПЕДИЦИИ БЫЛ ОПУБЛИКОВАН ДОКЛАД

Сразу же после инцидента Компания запустила специальную программу, нацеленную на повышение промышленной безопасности и минимизацию рисков повторения подобных инцидентов, которая включала в себя:

- экстренную проверку объектов хранения топлива;
- выведение из эксплуатации объектов хранения топлива с повышенным риском;
- разработку альтернативных вариантов хранения топлива;
- ускорение программы ремонта и модернизации инфраструктуры, включая топливно-энергетический комплекс;
- обновление системы мониторинга вечной мерзлоты;
- разработку системы мониторинга фундаментов, расположенных на вечной мерзлоте;
- обновление системы оценки экологических рисков: контроль, процедуры, карты;
- модернизацию обвалования хранилищ топлива;
- доработку планов ликвидации аварий и перевооружение аварийно-спасательных служб.

В конце прошлого года Компания подписала контракт с ООО «Гидротехнологии Сибири», которое займется очисткой загрязненной почвы методом микробиологической реабилитации. В почву будут внесены специальные бактерии, окисляющие нефть. После реабилитации почва станет пригодной для промышленного и строительного использования.

«Норникель» планирует полностью ликвидировать последствия разлива топлива. В течение 2021–2022 годов продолжатся восстановительные работы и очистка окружающей среды, будет разработана программа мониторинга водных объектов и почв и план по восстановлению загрязненных земель и береговой линии, а также будут проведены утилизация сепарированной воды и рекультивация загрязненного грунта.

В частности, на 2021 год запланированы следующие инициативы:

- установка защитных и сорбирующих заграждений в водные объекты перед таянием снега;
- мониторинг загрязненной области для определения остаточного объема загрязнения и установка зондов для проверки уровня загрязнения;
- восстановление береговой линии:
- обработка сорбентами остаточных загрязнений почвы;
- сбор остатков дизельного топлива;
- восстановление грунта;
- обновление почвы в местах ее сильного повреждения;
- посев растительности для восстановления поврежденной почвы.

Решением Арбитражного суда Красноярского края от 12 февраля 2021 года Компании было присуждено возместить экологический ущерб в размере 146,2 млрд руб. (около 1,9 млрд долл. США). «Норникель» после тщательного рассмотрения судебного решения и оценки перспектив обжалования принял решение о возмещении ущерба. В финансовой отчетности 2020 года Компания создала резерв под выплату указанного ущерба, компенсация за ущерб была выплачена в марте 2021 года.

УСТРАНЕНИЕ ИСТОРИЧЕСКОГО ЗАГРЯЗНЕНИЯ

Отдельными очень важными направлениями Экологической стратегии являются начатая программа по очистке территорий и ликвидация исторического загрязнения прежних лет, которая включает демонтаж брошенных строений, сбор и переработку металлолома.

Цель — очистка неиспользуемых объектов:

- 467 заброшенных зданий и сооружений;
- >1,3 млн тонн отходов производственной деятельности;
- >2 млн тонн мусора;
- >600 тыс. тонн металлолома.

Планируемые мероприятия:

- сбор и утилизация лома нержавеющей стали и металлолома;
- переработка металлолома;
- демонтаж зданий и ликвидация отходов;
- санитарная уборка территории.

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО ЗАРУБЕЖНЫМ АКТИВАМ

NORILSK NICKEL HARJAVALTA

Предприятие имеет необходимые экологические разрешения и применяет сертифицированную комплексную систему управления, которая соответствует требованиям ISO 9001 и ISO 14001.

Основными выбросами завода Norilsk Nickel Harjavalta являются выбросы аммиака (NH_3) и никеля (Ni) в атмосферу, а также сбросы никеля, сульфатов (SO_4) и иона аммония (NH_4+) в воду. В 2020 году все фактические объемы выбросов и сбросов, а также объемы размещения отходов Norilsk Nickel Harjavalta соответствовали разрешениям.

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Воздух (т)					
Объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу	72	71	85	40	34
Ni	1,6	1,7	1,2	1,6	1,3
NH_3	70	69	84	38	33
Вода (млн м^3)					
Сточные воды	0,8	0,9	1,0	1,0	1,0
Потребление воды	10,9	11,1	11,8	11,5	11,4
Отходы (тыс. т)					
Образование	7,0	5,5	2,8	5,7	5,1
Утилизация	0,8	0,8	1,1	1,3	1,2

Norilsk Nickel Harjavalta

NKOMATI

Nkomati работает в рамках системы государственного регулирования природоохранной деятельности и внутрикорпоративных стандартов «Норникеля». Программам экологической безопасности на Nkomati уделяется большое внимание, компания сертифицирована и проходит регулярную аттестацию в рамках международных стандартов ISO 14001 и ISO 9001.

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Показатель	2020
Потребление воды (млн м^3)	0,1
Образование отходов (т)	1 647
Утилизация отходов (т)	1 598
Затраты на природоохранную деятельность (млн долл. США)	0,6

Nkomati

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

НАШИ НАГРАДЫ

По итогам 2020 года «Норникель» вошел в рейтинги лучших работодателей:

- лучший работодатель горно-металлургической отрасли среди студентов, выпускников и профессионалов компании Universum;
- первое место среди студентов и профессионалов в категории Metals & Mining премии Ranstadt Award;
- первое место в категории Metals & Mining в рейтинге студентов и молодых специалистов согласно Changellenge Best Company Award;
- 12 место среди 100 лучших работодателей в рейтинге работодателей России по оценке компании HeadHunter;
- топ-3 работодателей горно-металлургической отрасли в рейтинге мнений студентов российских вузов Компании Future Today.

Одно из приоритетных направлений «Норникеля» — развитие корпоративной культуры, нацеленной на повышение эффективности работы сотрудников и ответственности за ее результат. Компания рассматривает сотрудников в качестве главного капитала и инвестирует в их профессиональное и личностное развитие, а также стремится создавать условия, которые способствуют улучшению эффективности сотрудников и их вовлеченности в решение корпоративных задач.

Компания предоставляет своим сотрудникам равные права и возможности независимо от пола, возраста, расы, национальности, происхождения. Все сотрудники имеют равные условия для реализации своего потенциала, а карьерное продвижение осуществляется только на основе профессиональных компетенций.

В основе деятельности «Норникеля» лежит уважение к каждому сотруднику и его правам. Принцип соблюдения прав человека зафиксирован в документах Компании: Кодексе деловой этики, Политике в области обработки персональных данных, Положении об организации борьбы с хищениями материальных ценностей, Политике по защите прав человека. Компания не использует детский и принудительный труд.

«Норникель» постоянно занимается повышением эффективности своей деятельности. С этой целью внедряются типовые подходы по формированию организационных структур подразделений, разработана номенклатура должностей, призванная унифицировать процесс их создания.

ПРОФИЛАКТИКА КОРОНАВИРУСНОЙ ИНФЕКЦИИ

В 2020 году «Норникель» возглавил рейтинг российских металлургических компаний по объему комплексных мер противодействия пандемии COVID-19.

При тесном взаимодействии с государственными и муниципальными органами власти основными направлениями деятельности Компании по борьбе с пандемией стали здоровье и безопасность сотрудников, непрерывность производства и предотвращение распространения вируса в городах присутствия Компании. На борьбу с пандемией «Норникель» потратил около 12 млрд руб. (157 млн долл. США), поддерживая не только своих сотрудников, но и систему здравоохранения на территориях своего присутствия. В первые месяцы пандемии были установлены доплаты сотрудникам, которые выполняли свои должностные обязанности на стационарных рабочих местах. Компания модернизировала медицинские центры, поставив 412 аппаратов ИВЛ, семь реанимобилей, 15 мобильных и две стационарных лаборатории для исследований, а также сотни тысяч тест-систем для выявления коронавирусной инфекции.

Во время пандемии Компанией реализован комплекс мер поддержки для субъектов малого и среднего предпринимательства, пострадавших от введения ограничительных мер. Предприятиям малого бизнеса — арендаторам объектов Компании в Норильске были предоставлены арендные каникулы. Социальным предпринимателям, участникам корпоративного благотворительного проекта «Мир новых возможностей», ранее получившим ссуды от «Норникеля» на развитие социального бизнеса, предоставлены кредитные каникулы.

«Норникель» продолжал вести наем сотрудников, поскольку не останавливал свои инвестиционные проекты. В целом эпидемия коронавируса не оказала материального воздействия на операционную деятельность Компании.

КАДРОВЫЙ СОСТАВ

Среднесписочная численность персонала Группы в 2020 году составила 72 319 человек.

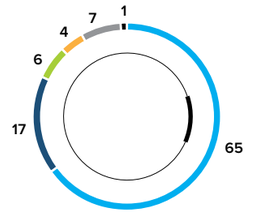
Снижение среднесписочной численности в 2020 году было связано с продолжением реализации программы, нацеленной на повышение производительности труда и снижения издержек.

Компания — один из основных работодателей в Норильском промышленном районе (65% сотрудников) и на территории Кольского полуострова (17% сотрудников).

Доля сотрудников, нанятых из представителей местного населения, составляет

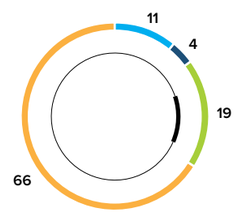
99,7%

ЧИСЛЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ ПО РЕГИОНАМ (%)



- Норильский промышленный район
- Мурманская область
- Красноярский край (кроме Норильского промышленного района)
- Забайкальский край
- Москва и другие регионы России
- Зарубежные предприятия

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ПО КАТЕГОРИЯМ (%)[1]



- Руководители-мужчины
- Руководители-женщины
- Специалисты и служащие
- Рабочие

ВОЗРАСТНОЙ И ГЕНДЕРНЫЙ СОСТАВ (%)[1]

- Мужчины (71%)
- Женщины (29%)

СРЕДНЕСПИСОЧНАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА ГРУППЫ (ЧЕЛОВЕК)

Месторасположение	2016	2017	2018	2019	2020
Россия	81 081	77 991	74 926	72 782	71 447
Африка	586	605	617	577	519
Европа	311	326	330	326	323
Азия	13	13	13	16	15
США	10	10	10	9	10
Австралия	5	5	5	5	5
Всего	82 006	78 950	75 901	73 715	72 319

1. По российским предприятиям Группы.

ПРИВЛЕЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

ПАРТНЕРСКИЕ ПРОГРАММЫ С ВУЗАМИ

Для повышения интереса молодежи к профильным инженерным специальностям и в целом к горно-металлургической отрасли в Компании реализуются программы для студентов и выпускников профильных вузов России.

Компания фокусируется на подготовке и повышении навыков студентов, обучающихся по специальностям, востребованным в «Норникеле». К примеру, ставший уже привычным формат образовательной программы «Покорители Севера» трансформировался в онлайн-формат и стал доступен большой аудитории студентов профильных вузов страны. В 2020 году заявки на участие подали 1 602 студента, 323 участника прошли курс обучения.

Онлайн-академия «Покорители Севера» стала для студентов огромной библиотекой знаний. Участники прослушали 23 видеолекции, решали кейс для закрепления полученных ими знаний. «Норникель» стал первой компанией в горно-металлургической отрасли России, которая использовала метод работы со студентами и выпускниками, основанный на их участии в решении реальных задач бизнеса, и своевременно переформатировала программу в онлайн-формат из-за эпидемиологической обстановки в России.

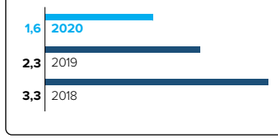
В 2020 году впервые стартовала стажерская программа для Главного офиса в Москве в дистанционном формате. В программе приняли участие лучшие выпускники ведущих вузов столицы.

Компания продолжает поддерживать талантливых студентов профильных вузов, и за 2020 год 90 студентам была назначена корпоративная стипендия «Норникеля».

ПРОГРАММА «СОДЕЙСТВИЕ»

Вследствие географической удаленности промышленных площадок Компания активно привлекает на свои производственные предприятия персонал из других регионов России. Программа «Содействие» призвана помочь вновь принятым сотрудникам адаптироваться в новых условиях и обустройстве на новом месте жительства на полуострове Таймыр. Программа направлена на привлечение не только высококвалифицированных специалистов и руководителей, но и молодых специалистов, а также сотрудников, профессии которых считаются дефицитными. На данный момент участниками программы являются 829 сотрудников «Норникеля», включая 364 человек, которые присоединились в 2020 году. В рамках программы Компания способствует созданию комфортных условий для проживания и компенсирует расходы, связанные с переездом и обустройством на новом месте жительства.

ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПО ПРОГРАММЕ «СОДЕЙСТВИЕ»
(МЛН ДОЛЛ. США)



ВОВЛЕЧЕННОСТЬ

В рамках поддержания интегрирующей среды в «Норникеле» ежегодно реализуется цикл управления вовлеченностью сотрудников Компании.

Он включает в себя три этапа:
- проведение исследования «Услышать каждого. Что думаешь ты?»;
- анализ результатов исследования;
- разработку и реализацию решений по его итогам.

По результатам исследования в 2020 году индекс вовлеченности вырос на 10 п. п. по отношению к уровню 2018 года, в том числе по следующим темам:
- **высшее руководство — +14 п. п.;**
- **уважение и принятие — +11 п. п.;**
- **вознаграждение и признание — +9 п. п.;**
- **условия для успеха — +9 п. п.;**
- **карьерные возможности — +9 п. п.;**
- **управление эффективностью — +9 п. п.**

Исследование включает в себя анкетирование фокус-группы и проводится среди 73 тыс. сотрудников 32 предприятий Компании. В 2020 году к исследованию было привлечено 42 тыс. сотрудников, что выше прошлого года на 27%.

Анализ результатов, разработка и исполнение мероприятий по улучшениям происходят на всех уровнях управления — от подразделений предприятий до Группы в целом.

КОРПОРАТИВНЫЕ ДИАЛОГИ И ФОРУМЫ

В целях расширения информированности, принятия целей и ценностей Компании, а также повышения уровня доверия между коллективами и руководством вот уже второй год реализуется проект по построению диалога между топ-менеджментом и рядовыми сотрудниками. В рамках этого проекта в 2020 году состоялось 32 корпоративных диалога, прямая линия с вице-президентами «Норникель» LIVE», видеоконференция с вице-президентами «Вызовы-2020: экология, пандемия, безопасность», видеоконференция с экспертами по вовлеченности и внутренними тренерами по ценностям, шесть форумов блоков Компании. Всего в мероприятиях приняли участие более 30 тыс. сотрудников Компании.

ВНУТРЕННИЕ КОММУНИКАЦИИ

В совершенствовании внутренних коммуникаций основной акцент был сделан на освещении мероприятий по вовлеченности и развитию корпоративной культуры в корпоративных СМИ и на портале. Всего за 2020 год было создано четыре видеокурса по теме развития вовлеченности персонала, три видеокурса для руководителей предприятий по теме эффективных коммуникаций, один электронный курс о корпоративных ценностях Компании для рабочих. Все материалы были размещены на платформе «Академия «Норникель», подготовлены раздаточные материалы по программам и информационные ролики о проведенных в Компании изменениях и внедренных инициативах.

ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

ПРОГРАММА «ПРОЕКТНАЯ СРЕДА»

В Компании стартовала программа развития «Проектная среда». Цель программы — сформировать базу знаний и инструментов проектного управления для сотрудников, участвующих в реализации инвестиционных проектов капитального строительства. Программа «Проектная среда» включает два уровня: Project management (PM) для руководителей проектных офисов и Professional для линейных руководителей и специалистов.

В период с августа по декабрь 2020 года проходили занятия по программе «Проектная среда. Professional», которая состояла из восьми модулей, направленных на повышение квалификации сотрудников по функциональным направлениям. В программе приняли участие 114 сотрудников проектных офисов. Для каждого сотрудника был построен индивидуальный трек развития, который зависел от должности сотрудника и функционального направления деятельности. Занятия проходили в дистанционном формате.

В сентябре 2020 года началась программа «Проектная среда. PM», участниками которой стали 47 руководителей Группы. Программа состоит из шести модулей, охватывающих весь жизненный цикл инвестиционного проекта капитального строительства. Она направлена на развитие как инженерных компетенций, так и гибких навыков по управлению персоналом и подрядными организациями. На занятиях участники знакомятся с лучшими практиками проектного управления, занимаются развитием лидерских компетенций и работают в проектных командах. Темы проектов может предлагать любой участник программы. Обучение будет продолжено в 2021 году с привлечением ведущих российских и зарубежных экспертов. Участники рассмотрят мировые тенденции и практики в управлении проектами, а также современные инструменты в области проектного управления, такие как стоимостный инжиниринг, планирование и техническое сопровождение поставок материально-технических ресурсов, планирование и контроль качества строительства, риск-менеджмент, управление контрактами и т. д.

ПОВЫШЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА

В 2020 году продолжалась работа по обучению и повышению квалификации персонала Компании. Всего по программам обучения и переподготовки было проведено 70,9 тыс. человеко-мероприятий, охвачено 36,7 тыс. сотрудников. Общий объем составил 3 462 тыс. человеко-часов, в рамках которых 17,4 тыс. сотрудников прошли обучение на базе корпоративных учебных центров (38,3 тыс. человеко-мероприятий). Вследствие введенных в стране ограничений, исключающих возможность проведения очного обучения, в Компании активно использовались дистанционные формы обучения персонала.

В Компании большое внимание уделяется использованию современных технологий обучения для разных групп персонала. В 2020 году была запущена корпоративная образовательная платформа «Академия «Норникель», которая расширила возможности дистанционного обучения для всех сотрудников Компании. Более 5 тыс. сотрудников являются активными пользователями платформы.

На платформе «Академия «Норникель» размещено более 65 курсов в общем доступе. Каталог включает в себя курсы, направленные на развитие управленческих и цифровых компетенций, курсы по профессиям, обязательные курсы и инструктажи. На тему развития управленческих компетенций размещено 22 курса, шесть из которых посвящено повышению эффективности работы в удаленном режиме. 1 868 сотрудников прошли курсы, направленные на развитие управленческих компетенций. Для развития цифровых компетенций на платформе «Академия «Норникель» размещено 26 курсов, которые прошли более 1,5 тыс. сотрудников.

В 2020 году по итогам оценки профессиональных компетенций прошли очное обучение 50 сотрудников Компании. В связи с эпидемиологической обстановкой очное обучение начиная со второго квартала не проводилось. В 2020 году в Компании продолжилась работа по внедрению профессиональных стандартов. Было проанализировано 60 профессий по 14 профессиональным стандартам, которые охватили порядка 5 тыс. сотрудников. Представители Компании являются членами Совета по профессиональным квалификациям в горно-металлургическом комплексе и Совета по профессиональным квалификациям в области управления персоналом, принимают активное участие в их деятельности.

В 2020 году была разработана программа обучения «Цифровой Норникель», целью которой является повышение цифровой грамотности всех сотрудников Компании, рассчитанная на два года. Обучение по программе «Цифровой Норникель» проводится онлайн с помощью мобильного приложения «Цифроникель». В приложении пользователь может пройти учебный курс, разделенный на блоки, проверить знания с помощью игрового теста, а также принять участие в различных конкурсах и турнирах — лично или в составе команды. В период с октября по декабрь завершили обучение более 4 тыс. сотрудников.

«УПРАВЛЕНИЕ НА 360»

В августе 2020 года завершилось обучение по программе «Управление на 360°» для руководителей, которые прошли оценку по компетенциям методом 360°.

Программа сфокусировалась на развитии корпоративных и управленческих компетенций. Обучение проводилось по шести темам:

- работа с людьми;
- управление исполнением;
- развитие корпоративных компетенций;
- коммуникации;
- системное мышление;
- партнерские отношения.

На участие в программе «Управление на 360°» поступило 176 заявок от сотрудников. Завершили обучение 124 руководителя из российских компаний Группы и Главного офиса.

КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

В 2020 году Компания продолжила развивать систему кадрового резерва при подборе кандидатов на позиции линейных руководителей начального и среднего уровня производственных подразделений. В связи с ограничениями, вызванными эпидемиологической ситуацией, обучение резервистов на базе Корпоративного университета проводилось в онлайн-формате и больше внимания уделялось освоению требуемых управленческих навыков на практике в процессе работы. Для новых участников проекта разработаны краткие памятки-навигаторы.

В Компании также активно ведется работа по формированию резерва на позиции руководителей высшего звена. В 2020 году было проведено 40 заседаний кадровых комитетов по основным функциональным направлениям. Одним из основных вопросов, обсуждавшихся на заседаниях кадровых комитетов, был вопрос кадровой защищенности руководящих должностей и готовность резерва. Для Компании развитие резерва с использованием различных методов, начиная с формирования индивидуального плана развития и заканчивая временным замещением вышестоящей должности, является приоритетной задачей.

СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ И ОПЛАТА ТРУДА

Система вознаграждения «Норникеля» связана с ключевыми показателями эффективности (КПЭ) по разным уровням должностей. КПЭ включают в себя показатели социальной ответственности, безопасности труда, экологической безопасности, операционной эффективности, управления капиталом и учитывают кросс-функциональные интересы. В 2020 году в оценке результативности по КПЭ участвовали 12 045 сотрудников Группы.

Система позволяет применять единый подход к оценке результативности сотрудников, выделять руководителям и подчиненным наиболее приоритетные цели на текущий год в соответствии со стратегией Компании, а также связать вознаграждение с результатами труда конкретного сотрудника.

С 2018 года началась автоматизация процесса оценки персонала по КПЭ. Внедрение автоматизированной системы оценки позволило придерживаться единой методологии оценки сотрудников в Группе и консолидировать данные в единую базу, а также обеспечило доступ к процессу через интерфейс личного кабинета на уровне каждого сотрудника. Начиная с 2020 года в системе работают практически все подразделения Компании.

В Компании используются Регламент проведения оценки результативности сотрудников Главного офиса и Регламент проведения оценки результативности руководителей Группы, согласно которым управление эффективностью осуществляется посредством постановки и оценки выполнения сотрудниками КПЭ. В 2020 году для всех сотрудников проектных офисов капитального строительства внедрена новая система мотивации — проектное премирование и традиционный годовой бонус заменены премией за реализацию проекта. Премирование производится на основании выполнения ключевых параметров проекта и нацелено на мотивацию и удержание ключевых сотрудников проекта до момента его завершения.

Оплата труда сотрудников «Норникеля» определяется сложностью выполняемых функций, уровнем знаний и умений сотрудников, а также их личным вкладом в результат деятельности Компании. Коллективным договором запрещена любая дискриминация в части установления и изменения заработной платы в зависимости от пола, возраста, расы, национальности, происхождения.

Подходы к вознаграждению:

- внутренняя справедливость — управление вознаграждением сотрудников осуществляется на основе описания и оценки должностей в соответствии с принятой методологией. Применяются сквозные уровни грейдов для всех должностей Компании;
- внешняя конкурентоспособность — управление вознаграждением сотрудников осуществляется на основе данных рынка труда в зависимости от специфики деятельности, локации предприятия и уровня должности (грейда);
- поощрение за достигнутые результаты — пересмотр вознаграждения сотрудника осуществляется в зависимости от ежегодной оценки его деятельности;
- простота системы вознаграждения — правила установления и пересмотра вознаграждения понятны каждому сотруднику Компании. Сотрудники понимают, как могут повлиять на изменение своего вознаграждения.

Компенсационный пакет состоит из заработной платы (94%) и социального пакета (6%). Заработная плата, в свою очередь, состоит из постоянной и переменной частей (75 и 25% соответственно). Переменная часть выплачивается по итогам производственно-хозяйственной деятельности Компании и результатам выполнения КПЭ.

В социальный пакет входят следующие льготы и компенсации:

- обеспечение сотрудников полисами добровольного медицинского страхования (ДМС) и предоставление страхового покрытия от тяжелых несчастных случаев;
- предоставление на льготной основе путевок на санаторно-курортное лечение и отдых сотрудникам и членам их семей;
- оплата сотрудникам предприятий, находящихся в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, и членам их семей проезда и провоза багажа к месту отдыха и обратно;
- оказание единовременной материальной помощи сотрудникам в связи с наступлением определенных жизненных событий или трудной жизненной ситуацией;
- дополнительное пенсионное обеспечение сотрудников;
- прочие виды социальных гарантий, согласно действующим коллективным договорам и локальным нормативным актам.

Средняя ежемесячная заработная плата сотрудников «Норникеля» намного выше минимального размера оплаты труда (МРОТ) в регионах присутствия Компании.

СТРУКТУРА КОМПЕНСАЦИОННОГО ПАКЕТА ПО РОССИЙСКИМ ПРЕДПРИЯТИЯМ ГРУППЫ

РАСХОДЫ «НОРНИКЕЛЯ» НА СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ В ГОД

Расходы	2016	2017	2018	2019	2020
Всего (млн долл. США)	103	123	128	147	99
На одного сотрудника (тыс. долл. США)	1,3	1,6	1,7	2,0	1,4

ВЕЛИЧИНА МРОТ В РЕГИОНАХ ПРИСУТСТВИЯ «НОРНИКЕЛЯ»

Регион	Тыс. руб.	Долл. США
Мурманская область	27,9	386
Норильский промышленный район (НПР)	31,5	437
Красноярский край (кроме НПР)	12,1	168
Москва	20,2	279
Забайкальский край	18,2	252

СРЕДНЕМЕСЯЧНАЯ ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА СОТРУДНИКОВ «НОРНИКЕЛЯ»[1]

Наименование валюты	2016	2017	2018	2019	2020
Долл. США[2]	1 405	1 784	1 780	1 835	1 827
Тыс. руб.	94	104	112	119	132

НАГРАДЫ ПЕРСОНАЛА

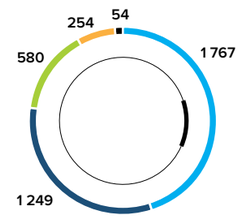
Наградная политика непосредственно связана с ценностями и стратегическими приоритетами «Норникеля». Компания награждает сотрудников за выдающиеся достижения в труде, сверхусилия в профессиональной деятельности, внедрение инноваций, способствующих развитию Компании и получению дополнительного экономического эффекта, действия, расширяющие рамки формальных договоренностей Компании с сотрудниками и полезные для бизнеса в целом.

Компания приветствует признание своих сотрудников со стороны ведомств и государства, представляя к наградам тех, кто добился выдающихся результатов в производственной и управленческой деятельности, внес значительный вклад в развитие производства.

Корпоративные поощрения являются общекорпоративными наградами.

Решение о корпоративном поощрении принимает Президент Компании. Также существуют внутренние поощрения, которые инициируются и вручаются сотрудникам от имени предприятия по месту их работы.

НАГРАДЫ СОТРУДНИКОВ В 2020 ГОДУ (ШТ.)



- Внутренние награды предприятий
- Награды муниципальных и региональных органов власти
- Корпоративные награды
- Награды министерств и ведомств
- Государственные награды

Существует несколько уровней наград и поощрений

1 ГОСУДАРСТВЕННЫЕ, ВЕДОМСТВЕННЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ НАГРАДЫ

- Государственные награды
- Награды отраслевых министерств
- Награды региональных и муниципальных органов власти

2 КОРПОРАТИВНЫЕ ПООЩРЕНИЯ

- Почетный знак, почетные звания, специальные почетные звания ПАО «ГМК «Норильский никель»
- Почетная грамота и Благодарность ПАО «ГМК «Норильский никель»

3 ВНУТРЕННИЕ ПООЩРЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

- Почетные звания РОКС НН[3], филиалов Компании, Главного офиса Компании
- Почетные грамоты и Благодарности РОКС НН[3], филиалов Компании, Главного офиса Компании

1. По российским предприятиям Группы.
2. Расчет по среднегодовому курсу доллара США к рублю, который приведен в конце Отчета.
3. Российские дочерние компании «Норникеля».

СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

СХЕМА СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

РАБОТОДАТЕЛЬ

СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

- **Профсоюзные организации** 8,4%
- **Социально-трудовые советы** 78%
- **Коллективные договоры** 93,7%
- **Межрегиональное межотраслевое соглашение** 88,5%

На предприятиях Группы действует система социального партнерства, направленная на согласование интересов сотрудников и работодателей по вопросам регулирования социально-трудовых отношений. Компания исполняет все взятые обязательства в рамках Трудового кодекса Российской Федерации, коллективных договоров предприятий и совместных решений.

Основными задачами представителей сотрудников в социальном партнерстве являются предъявление прав и соблюдение интересов сотрудников при проведении коллективных переговоров, заключении или изменении коллективного договора, осуществлении контроля за его выполнением, а также урегулирование трудовых споров.

В рамках действующей системы социального партнерства представители сотрудников участвуют в решении вопросов, стоящих в области регулирования социально-трудовых отношений, проведении специальной оценки условий труда, внедрении мероприятий по предупреждению производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

В соответствии с требованиями трудового законодательства мнение представителей сотрудников учитывается при принятии локальных актов по основным вопросам регулирования трудовых отношений, связанным с оплатой труда, рабочим временем, нормами труда, предоставлением гарантий и компенсаций, охраной труда и пр.

ПРОФСОЮЗНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Профсоюзные организации предприятий Группы представлены 58 первичными профсоюзными организациями, объединенными в территориальные профсоюзные организации Норильского промышленного района и Мурманской области, которые входят в состав Межрегиональной общественной организации — профсоюза сотрудников «ПАО «ГМК «Норильский никель».

Профсоюзные организации предприятий транспортно-логистического комплекса входят в Енисейскую бассейновую профсоюзную организацию сотрудников водного транспорта России, расположенную в Красноярске.

В 2020 году с участием профсоюзов были реализованы следующие социальные мероприятия:

- дополнительная социальная поддержка сотрудников и бывших сотрудников в период распространения новой коронавирусной инфекции;
- увеличение нормативов по всем видам материальной помощи, оказываемой сотрудникам;
- увеличение размеров компенсации стоимости проезда и провоза багажа сотрудников и членов их семей к месту проведения отпуска и обратно сотрудникам предприятий Группы, расположенных в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях;
- проведение коллективных переговоров по обсуждению, согласованию и заключению первого коллективного договора между ООО «Норникель — Общий центр обслуживания» и ООО «ГРК «Быстринское».

На конец 2020 года в профсоюзных организациях состояло 8,4% сотрудников российских активов Группы. В отчетном году взаимоотношения между работодателем и Межрегиональной профсоюзной организацией строились в рамках подписанного в 2014 году соглашения о социальном партнерстве. В декабре 2020 года между работодателем и Межрегиональной профсоюзной организацией было заключено новое, аналогичное соглашение о социальном партнерстве.

СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ СОВЕТЫ

На предприятиях, расположенных на территории Норильского промышленного района и Мурманской области, с 2006 года действуют социально-трудовые советы. Они представляют интересы всех сотрудников в социальном партнерстве на локальном уровне. Социально-трудовые советы имеют полномочия по инициированию рассмотрения вопросов, возникающих при реализации программ санаторно-курортного оздоровления, отдыха и досуга сотрудников, профилактики заболеваний, обеспечении средствами индивидуальной защиты, организации рабочего питания и места и др.

В 2020 году социально-трудовые советы представляли интересы 78% сотрудников российских предприятий Группы.

ПРИЕМНЫЕ ПО ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ И СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫМ ВОПРОСАМ

Наряду со Службой корпоративного доверия в Группе с 2003 года функционируют приемные по производственным и социально-трудовым вопросам. Основные функции приемных — реагирование на обращения, контроль их рассмотрения, оперативное разрешение конфликтных случаев. Приемные осуществляют регулярный мониторинг социальной ситуации в трудовых коллективах, что позволяет оперативно принимать необходимые меры по решению возникающих проблем.

Поступающие в приемные обращения рассматриваются специалистами приемных либо направляются в функциональные или производственные подразделения для рассмотрения по принадлежности поставленных в обращении вопросов. Сроки и качество подготовки ответов контролируются приемными. При рассмотрении жалоб приемные придерживаются принципа недопущения направления жалоб тем руководителям, чьи действия обжалуются. В 2020 году на предприятиях Группы на территории Норильского промышленного района действовали 24 приемные, в которые поступило свыше 40 тыс. обращений, из них 81% поступил от сотрудников, 18% — от бывших сотрудников, 1% — от иных граждан.

КОЛЛЕКТИВНЫЕ ДОГОВОРЫ

Коллективные договоры российских предприятий Группы соответствуют требованиям действующего законодательства и в достаточной мере отвечают ожиданиям сотрудников.

В течение 2020 года на предприятиях Группы было заключено восемь коллективных договоров на трехлетний период, в том числе на двух предприятиях впервые.

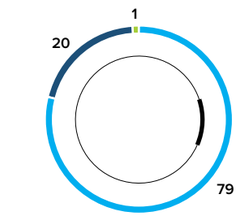
Таким образом, к концу 2020 года все коллективные договоры российских предприятий Группы были заключены с применением единых подходов к регулированию социально-трудовых отношений в области социального партнерства.

Доля сотрудников, охваченных коллективными договорами, в 2020 году в Группе составила 93,7%.

Комиссии по коллективному договору осуществляют постоянный контроль исполнения сторонами принятых на себя обязательств. На предприятиях Группы также созданы комиссии по трудовым спорам, комиссии/комитеты по социальным выплатам, комиссии по социальному страхованию, комиссии/комитеты по охране труда, комиссии по регулированию социально-трудовых отношений и т. д.

В отчетном году на предприятиях Группы не отмечено нарушений исполнения коллективно-договорных обязательств, забастовки и массовые увольнения отсутствовали.

ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ ОБРАЩЕНИЙ
(%)



МЕЖРЕГИОНАЛЬНОЕ МЕЖОТРАСЛЕВОЕ СОГЛАШЕНИЕ

В 2018 году было зарегистрировано Межрегиональное межотраслевое объединение работодателей «Союз предприятий медно-никелевой промышленности и обеспечивающего комплекса» (далее — Объединение работодателей), учредителями которого выступили два региональных объединения, учрежденные, в свою очередь, российскими предприятиями Группы, расположенными в Красноярском крае и Мурманской области.

По результатам коллективных переговоров в 2019 году было заключено межрегиональное межотраслевое соглашение по предприятиям медно-никелевой промышленности и обеспечивающего комплекса на 2019–2022 годы. Соглашение регулирует социально-трудовые отношения и устанавливает единые корпоративные подходы к оплате труда, порядку предоставления сотрудникам гарантий, компенсаций и льгот, режиму труда и отдыха, охране труда и здоровья и другим вопросам.

В 2020 году в соглашение в целях приведения его в соответствие с изменившимся трудовым законодательством были внесены некоторые изменения.

ТРУДОУСТРОЙСТВО СОТРУДНИКОВ В РЕЗУЛЬТАТЕ ЗАКРЫТИЯ ПЛАВИЛЬНОГО ЦЕХА В П. НИКЕЛЬ

В результате закрытия плавильного цеха в декабре 2020 года были полностью ликвидированы выбросы диоксида серы в трансграничной зоне с Норвегией и существенно улучшена экологическая ситуация в Печенгском районе.

После принятия решения о закрытии плавильного производства в п. Никель в ноябре 2019 года сразу же была разработана программа социальной поддержки высвобождаемого персонала плавильного производства. Данная программа была согласована с социально-трудовым советом и первичными профсоюзными организациями Кольской ГМК и ООО «Печенгастрой». «Норникель» полностью обеспечил программу социальных гарантий высвобождаемому персоналу плавильного цеха: комфортные условия для перехода сотрудников на другие производства Компании, программу переобучения, а также пенсионную программу. Из 660 сотрудников плавильного производства 72% пожелали продолжить работать в других подразделениях Компании.

В 2020 году был создан специальный Центр трудоустройства «Норникеля», в задачу которого входит оказание всесторонней поддержки сотрудникам, высвобождаемым при закрытии плавильного производства (информирование, консультации, профориентационная работа), а также сотрудничество с другими подразделениями Группы, региональными органами власти и работодателями Мурманской области по вопросам трудоустройства высвобождаемых сотрудников. Все мероприятия по персоналу проведены с соблюдением требований трудового законодательства, законодательства о занятости населения и реализацией программы социальной поддержки. Общие расходы по данной программе в 2020 году составили более 478 млн руб., из которых 402 млн руб. выплачено 241 уволенному сотруднику в качестве компенсации при увольнении, выходного пособия или материальной помощи. Кроме того, внутри Группы были трудоустроены 265 сотрудников — им был сохранен достигнутый уровень заработной платы, компенсированы расходы на проживание, оказана материальная помощь в целях покупки жилья. Мероприятия запланированы на следующие несколько лет.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПРОГРАММЫ СОЦИАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ

При трудоустройстве сотрудника в другие компании Группы компаний «Норильский никель» предоставляется:

- компенсация расходов на аренду жилья при трудоустройстве в другом городе;
- сохранение сроком на календарный год достигнутого уровня заработной платы;
- компенсация расходов на переезд сотрудника и членов его семьи;
- компенсация стоимости провоза багажа;
- приоритетное право на участие в корпоративных программах льготного кредитования для приобретения жилья по новому месту работы;
- обучение/переобучение/аттестация по новой профессии/должности за счет Компании.

При высвобождении сотрудника предоставляется:

- выходное пособие в размере от шести среднемесячных заработных плат (а также дополнительные выплаты для пенсионеров, социально незащищенных категорий сотрудников и участников программы «Преемственность»);
- досрочное назначение корпоративной пенсии участникам корпоративных пенсионных программ при наличии пенсии по старости, инвалидности, за выслугу лет;
- компенсация расходов на переезд сотрудника и членов его семьи;
- компенсация стоимости провоза багажа;
- выплата материальной помощи на выкуп жилья по программам «Наш дом / Мой дом» и «Твой дом»;
- сохранение полиса ДМС на календарный год с даты увольнения.

Программа «Преемственность» предусматривает обучение высвобождаемого сотрудника другим сотрудником Компании пенсионного возраста с выплатой выходного пособия наставнику по окончании обучения.

В настоящее время в Объединение работодателей входит 22 предприятия. Доля сотрудников предприятий Группы, охваченных соглашением, составляет 88,5%.

В марте 2021 года было закрыто медерафинировочное производство в Мончегорске. Общая численность сотрудников, которые были затронуты закрытием производства, составила 701 человека. Программа по социальной поддержке, разработанная для сотрудников закрытого плавильного цеха, планируется также к применению для сотрудников металлургического производства.

ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

Постоянное снижение уровня травматизма	Снижение несчастных случаев с временной потерей трудоспособности до уровня 2013 года
Нулевой уровень смертельных случаев	Политика нулевой толерантности к смертельным случаям на производстве

Обеспечение безопасных условий труда сотрудников и минимизация рисков, связанных с процессом добычи и переработки руды, относятся к ключевым направлениям в производственной деятельности «Норникеля»

КПЭ ОХРАНЫ ТРУДА

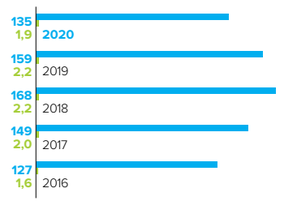
20% КПЭ

привязаны к показателю общего числа регистрируемых травм (TRI)

12–28% КПЭ

- В картах КПЭ руководителей производственных показателей
- Допущение смертельного случая уменьшает размер вознаграждения

РАСХОДЫ НА УЛУЧШЕНИЕ УСЛОВИЙ И ОХРАНЫ ТРУДА



СЕРТИФИКАЦИЯ

В 2020 году было утверждено новое Положение о системе управления охраной труда, отвечающее требованиям международного стандарта ISO 45001:2018, и внедрено в соответствии с разработанными планами. В рамках подготовки и проведения работ по сертификации действующей системы управления охраной труда Компании на соответствие требованиям международного стандарта ISO 45001:2018 были проведены внутренний предсертификационный аудит и внешний сертификационный аудит. По результатам сертификационного аудита Компания получила сертификат соответствия требованиям международного стандарта ISO 45001:2018.

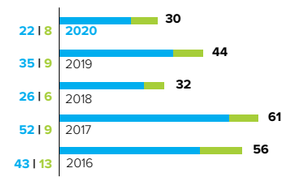
На конец 2020 года ключевые производственные предприятия Группы были сертифицированы по вопросам охраны труда и промышленной безопасности:

- ПАО «ГМК «Норильский никель» — ISO 45001;
- АО «Кольская ГМК» — OHSAS 18001;
- Norilsk Nickel Harjavalta — ISO 45001.

ПОКАЗАТЕЛИ ТРАВМАТИЗМА

В 2020 году показатель частоты травм с потерей рабочего времени (LTIFR) по итогам года снизился на 34% до 0,21 (в 2019 году — 0,32), достигнув рекордно низкого значения за всю историю наблюдения этого показателя в Компании и при этом оставшись ниже среднего показателя по отрасли. Благодаря проведению мероприятий по соблюдению требований базовых стандартами промышленной безопасности и совершенствованию системы управления стандартов безопасности количество инцидентов с временной потерей трудоспособности сократилось на 32% (с 44 до 30 инцидентов), а количество несчастных случаев со смертельным исходом снизилось на 11% (с девяти до восьми случаев). Все несчастные случаи со смертельным исходом были доведены до сведения Совета директоров и тщательно расследованы для недопущения их в будущем. Руководство «Норникеля» считает обеспечение промышленной безопасности и достижение нулевого количества смертей на производстве важнейшими стратегическими приоритетами и продолжает реализацию программ, направленных на профилактику и предотвращение несчастных случаев и травматизма.

НЕСЧАСТНЫЕ СЛУЧАИ НА ПРОИЗВОДСТВЕ (КОЛИЧЕСТВО)



ПОКАЗАТЕЛИ ТРАВМАТИЗМА

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
FIFR	0,11	0,08	0,05	0,08	0,08
LTIFR	0,35	0,44	0,23	0,32	0,21
Производственные несчастные случаи в подрядных организациях (шт.)	10	16	19	9	15
Из них смертельных	7	1	2	1	3

ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ СМЕРТЕЛЬНЫХ СЛУЧАЕВ

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Падение сотрудника	3	0	1	1	0
Падение предметов	0	1	0	0	2
Перемещение предметов / движущихся частей	1	1	0	2	1
Обрушение горной массы	2	0	1	0	2
Дорожно-транспортное происшествие (ДТП)	4	0	1	0	0
Поражение энергией	2	1	0	0	3
Воздействие экстремальных температур	1	0	0	1	0
Взрыв	0	4	0	1	0
Прочие	0	2	3	4	0
Итого	13	9	6	9	8

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Вопросы промышленной безопасности контролируются Комитетом Совета директоров Компании по аудиту и устойчивому развитию. Комитет ежеквартально рассматривает отчеты менеджмента о результатах деятельности в этой области. На заседаниях Комитета менеджмент подробно докладывает о причинах несчастных случаев, принятых мерах во избежание повторения подобного в будущем и о дисциплинарном воздействии на виновных.

Вознаграждение всех руководителей производственных подразделений зависит от показателей промышленной безопасности. Руководители несут персональную ответственность за жизнь и здоровье каждого подчиненного сотрудника. Кроме того, командные КПЭ всех сотрудников включают показатель по снижению уровня травматизма на предприятиях Группы (20% командных показателей). В целом (включая индивидуальные показатели) в картах КПЭ показатели в области промышленной безопасности занимают от 12 до 28% веса. Допущение несчастного случая со смертельным исходом обнуляет значение показателя по охране труда и промышленной безопасности (снижение уровня травматизма) в карте КПЭ, следовательно, уменьшается размер вознаграждения.

В Компании также действует Комитет по промышленной безопасности, охране труда и экологии. Основные цели Комитета заключаются в повышении эффективности и ответственности в области промышленной безопасности. Заседания Комитета проводятся ежеквартально на производственных площадках филиалов и российских компаний Группы. На заседаниях рассматриваются вопросы совершенствования системы управления промышленной безопасностью, среди которых:

- анализ обстоятельств и причин случаев производственного травматизма с тяжелым и летальным исходом;
- статус принятых и запланированных мер по предотвращению аналогичных несчастных случаев на предприятиях Компании;
- программы организационно-технических мероприятий по повышению уровня промышленной безопасности и охраны труда.

ЛИДЕРСТВО И ПРИВЕРЖЕННОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

С 2020 года в Группе действует корпоративный стандарт по приверженности руководителей в области промышленной безопасности и охраны труда. В соответствии со стандартом руководители составляют на год план личных обязательств в области промышленной безопасности и охраны труда, включающий проведение личных встреч и собраний с сотрудниками в производственных подразделениях, участвуют в проведении аудитов системы управления охраной труда, проводят с линейными руководителями дни инженерно-технических работников (начиная с участия в предсменных планерках и совместного посещения рабочих мест и заканчивая беседой и предоставлением рекомендаций руководителям). Выполнение личных обязательств включается в индивидуальные КПЭ руководителя.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПРЕДСТАВИТЕЛЬНЫМИ ОРГАНАМИ

В коллективных договорах Группы предусмотрены разделы, регулирующие вопросы охраны труда и здоровья сотрудников. В конце 2018 года разработано и заключено Межрегиональное межотраслевое соглашение предприятий медно-никелевой промышленности и обеспечивающего комплекса. В это соглашение также были включены обязательства сторон в области охраны труда и здоровья.

В Компании и большинстве дочерних предприятий созданы совместные комитеты по охране труда и безопасности, в состав которых входят представители руководства Компании, сотрудников и профсоюзов.

ПОДРЯДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Учитывая, что все ремонтные и строительные работы на действующих производствах относятся к работам повышенной опасности, сотрудники подрядных организаций перед началом работ обязательно проходят вводный и целевой инструктажи по охране труда. Также в нарядах-допусках обязательно содержатся требования по охране труда, которые должны соблюдаться при организации и выполнении работ.

В целях повышения уровня контроля и обеспечения безопасного производства работ, проводимых подрядными организациями на территории предприятий «Норникеля», в 2018 году был разработан и введен в действие специальный стандарт, устанавливающий соответствующие требования к организациям еще на этапе их выбора. В 2020 году проводился планомерный мониторинг соблюдения его требований. В частности, организовывались и проводились совместные проверки соблюдения требований безопасности при выполнении работ, заседания советов/комитетов по охране труда и промышленной безопасности с участием представителей подрядчиков. В случае несоблюдения требований безопасности и охраны труда на подрядные организации накладывались штрафы. За 2020 год сумма штрафов составила более 20 млн руб. (277 тыс. долл. США).

КОРПОРАТИВНЫЕ СТАНДАРТЫ И ПРОФИЛАКТИКА

На производственных предприятиях «Норникеля» разработаны регламенты, технологические инструкции и инструкции по профессиям и видам работ, которые содержат разделы по промышленной безопасности.

В «Норникеле» существуют внутренние корпоративные стандарты в области промышленной безопасности, которые распространяются как на персонал, так и на сотрудников подрядных организаций.

В производственных подразделениях Группы проходят регулярные аудиты на соответствие установленным требованиям в области промышленной безопасности. В 2020 году в соответствии с графиками было проведено 25 аудитов. Для участия в аудитах привлекались первые руководители производственных активов Группы, а также их заместители.

В рамках выполнения мероприятий по программе «Внедрение системы управления процессами в области промышленной безопасности» в 2020 году «Норникель» продолжил внедрение автоматизированной системы «Контроль, управление, безопасность» (АС КУБ).

АС КУБ — информационная система, реализованная на базе программного обеспечения SAP EHSM, предназначенная для осуществления сбора, обработки, учета и анализа информации в области промышленной безопасности и охраны труда.

В течение года АС КУБ введена в промышленную эксплуатацию в ООО «Норильский обеспечивающий комплекс», АО «НТЭК», ООО «Норильскпромтранспорт», АО «Таймырская топливная компания», Заполярном транспортном и Мурманском транспортном филиалах ПАО «ГМК «Норильский никель». В 2021 году планируется продолжить тиражирование АС КУБ на оставшиеся дочерние организации Группы.

Реализуемая в «Норникеле» программа «Техпрорыв» направлена на повышение эффективности планирования и автоматизированного оперативного контроля, а также позволяет существенно повысить уровень безопасности производства. Программа охватывает все подразделения Компании, входящие в Операционный блок, и все производственные переделы — от добычи руды до производства металлов. В 2020 году был завершен первый, базовый этап программы, в ходе которого:

- были внедрены и переданы в эксплуатацию 31 информационная система, в которых работают 3 195 активных пользователей;
- все подземные рудники были оснащены системами позиционирования и связи, создана мощная система передачи практически неограниченного объема информации с поверхности под землю и обратно — то есть сформирована базовая инфраструктура для управления горным производством;
- были собраны и оцифрованы все паспорта оборудования, идет разработка технологических карт наиболее важного критичного оборудования, что позволяет вести эффективное управление промышленными активами в единой системе;
- 80% технологических процессов (практически все основные процессы) контролируются в режиме онлайн из диспетчерских центров, расположенных в Заполярном филиале Компании и Кольской ГМК.

Сформирован план дальнейшего развития на период 2020–2024 годов — программа «Техпрорыв 2.0» (второй этап), включающая 11 программ, направленных на дальнейшее совершенствование, повышение эффективности производства и уровня безопасности.

В рамках реализации Концепции совершенствования комплекса крепления горных выработок на рудниках «Норникеля» (осуществляемой с 2017 года) и в целях повышения безопасности горных работ, в том числе за счет максимально возможного исключения присутствия сотрудников в незакрепленной части горной выработки (снижение риска обрушения горной массы), в 2020 году были проведены следующие мероприятия:

- выполнено обоснование и оформлен закуп двух единиц анкероустановщиков механизированного крепления для АО «Кольская ГМК»;
- произведены и доставлены в Заполярный филиал 44 единицы самоходного оборудования крепления, в том числе три единицы анкероустановщиков для рудников «Комсомольский», «Маяк», «Октябрьский», использующих новый вид связующего материала (двухкомпонентную полимерную смолу) и новый вид анкерного крепления (составные пустотелые самозабуривающиеся анкеры) (второй этап закупа оборудования);
- произведен переход на новые технологические диаметры анкерного крепления сталеполимерного анкера;
- пробурены технологические скважины (по одной на рудник) на рудниках «Октябрьский» (производится прием строительного бетона и торкретирование раствора) и «Комсомольский» (производится вскрытие скважины);
- проведены испытания перспективного вида крепления — податливых армоподхватов типа tendon straps, позволяющих отказаться от применения трудоемких видов арочного комбинированного крепления;
- произведены испытания применения торкретбетона и фибробетона с механизированным нанесением «мокрым» способом и использованием фибры, что существенно повышает прочность возводимой торкреткрепи;
- при производстве работ по капитальному строительству горных выработок ООО «ЗСК» прекращено использование анкерной крепи с цементным заполнителем (АКц) — 100% крепления производится механизированным способом с применением сталеполимерной крепи.

ПРОЕКТ «СИСТЕМА МОНИТОРИНГА ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ»

Цель проекта: обеспечение безаварийного состояния зданий и сооружений путем своевременного выявления отклонений в несущей способности грунтов, свайных оснований и фундаментов средствами геотехнического и спутникового мониторинга с учетом геологических изысканий.

В рамках проекта в 2020 году начаты:

- разработка целевого бизнес-процесса надзора и мониторинга зданий и сооружений в Норильском промышленном районе;
- первичная оцифровка технической документации зданий и сооружений;
- реализация программы бурения первой очереди наблюдательных скважин;
- обследование фундаментов свайных оснований.

К концу 2021 года планируется перевести системы информационной поддержки геотехнического мониторинга объектов (163 объекта) в опытно-промышленную эксплуатацию.

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Компания уделяет особое внимание тому, чтобы сотрудники имели необходимые знания, умения и навыки для безопасного и ответственного выполнения своих обязанностей.

Обучение начинается непосредственно после приема сотрудника с вводного инструктажа по безопасности труда и последующих инструктажей на рабочем месте. В дальнейшем регулярно проводятся повторные инструктажи в соответствии с действующими программами. Для обучения сотрудников основных профессий разработаны и используются интерактивные курсы подготовки.

В 2020 году 9,5 тыс. сотрудников прошли онлайн-обучение по промышленной безопасности и охране труда. Онлайн-курсы создаются при помощи внутренней экспертизы сотрудников. В Компании разработано 58 дистанционных курсов по промышленной безопасности, создано 33 видеоролика, семь мультимедийных инструктажей по рабочим профессиям. Использование современных форматов и привлечение внутренней экспертизы позволяет быстро и качественно создавать новые интерактивные курсы для решения бизнес-задач.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ СРЕДСТВАМИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ

Для снижения негативного воздействия вредных и опасных производственных факторов сотрудники обеспечиваются специальной одеждой, обувью и другими средствами индивидуальной защиты. Персонал, занятый на работах, связанных с загрязнением, бесплатно обеспечивается смывающими и обеззараживающими средствами. В 2020 году на приобретение средств индивидуальной защиты в «Норникеле» было израсходовано более 3 млрд руб. (42 млн долл. США).

Сотрудники, стаж которых на производственных предприятиях менее трех лет, имеют отличительные знаки — красные каски с надписью «Внимание» и спецодежду с шевронами «Внимание».

КОНТРОЛЬ СОБЛЮДЕНИЯ ТРЕБОВАНИЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Компания занимает непримиримую позицию по отношению к нарушениям требований промышленной безопасности. Предотвращение таких нарушений играет важнейшую роль в снижении количества травм и аварий.

В Компании создана и функционирует система мониторинга промышленной безопасности, которая включает в себя многоступенчатый контроль, когда проводятся целевые, оперативные и комплексные проверки состояния промышленной безопасности. На первой ступени контроль осуществляется линейным руководителем с участием уполномоченных лиц по охране труда — на этом этапе в первую очередь проверяется организация рабочего места. На второй и более высоких ступенях контроль осуществляется специальными комиссиями по промышленной безопасности с участием в них руководства и сотрудников.

Наряду с обозначенными контрольно-профилактическими мероприятиями в Компании организованы и проводятся в соответствии с утвержденными графиками и планами поведенческие аудиты безопасности. По результатам контрольно-профилактической работы выявлено и привлечено к ответственности (в том числе с частичным или полным депремированием) более 10 тыс. нарушителей требований безопасности и охраны труда.

ПРОФИЛАКТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЗАБОЛЕВАНИЙ

Чтобы минимизировать риск возникновения профессиональных заболеваний, Компания пропагандирует профилактику и здоровый образ жизни среди сотрудников. Руководство стремится донести до всех сотрудников важность охраны собственного здоровья и соблюдения требований производственной безопасности. Целью Компании также является внедрение эффективных мер по охране здоровья с учетом как производственных, так и индивидуальных факторов риска.

На постоянной основе проводятся мероприятия по профилактике заболеваний, рекомендуемые лечебно-профилактическими учреждениями.

Сотрудники за счет Компании проходят обязательные предварительные (при поступлении на работу), периодические и внеплановые медицинские осмотры. Сотрудники, имеющие контакт с вредными веществами, дополнительно направляются на специальное медицинское обследование в центры профессиональной патологии.

На производственных предприятиях действуют здравпункты, на базе которых осуществляются предсменные осмотры, а также прием сотрудников при их обращении в течение работы.

В зависимости от наличия на рабочих местах определенных вредных производственных факторов сотрудники бесплатно обеспечиваются средствами индивидуальной защиты органов дыхания (респираторами, противогазами), слуха (наушниками, берушами), зрения (очками со светофильтрами, щитками), кожных покровов (перчатками, защитными и регенерирующими кремами, специальными костюмами).

В целях укрепления здоровья и предупреждения профессиональных заболеваний сотрудники, занятые на работах с вредными и особо вредными условиями труда, бесплатно обеспечиваются лечебно-профилактическим питанием, молоком или другими равноценными пищевыми продуктами.

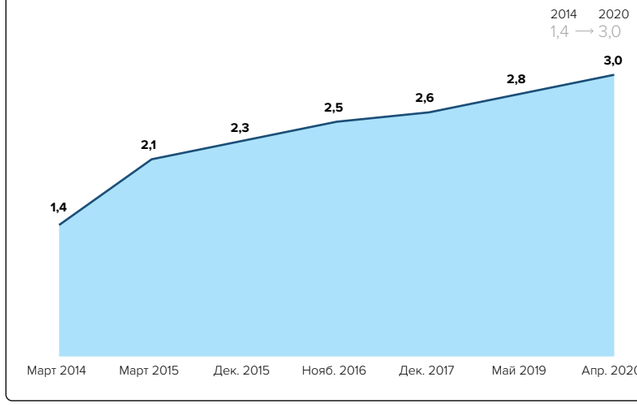
КОЛИЧЕСТВО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЗАБОЛЕВАНИЙ

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Случаи	339	361	318	290	235

ВНЕШНЯЯ ОЦЕНКА СИСТЕМЫ

С 2014 года в целях определения приоритетных направлений для дальнейшего совершенствования корпоративной системы управления в области охраны труда, снижения рисков травматизма и происшествий на основных предприятиях Группы независимой компанией проводится ежегодная оценка системы управления охраной труда и уровня культуры безопасного производства. С 2014 года наблюдается стабильный рост уровня культуры безопасности, который объясняется повышением вовлеченности в вопросы охраны труда и промышленной безопасности, демонстрацией лидерства со стороны высшего руководства предприятий, повышением уровня знаний по оценке и управлению рисками.

ОЦЕНКА ЗРЕЛОСТИ КУЛЬТУРЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПО ШКАЛЕ БРЭДЛИ



СОЦИАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ

«Норникель» играет важную роль в экономике России в целом и оказывает особенно значительное влияние на социальную и экономическую жизнь регионов, в которых ведет свою деятельность. Поскольку основная часть предприятий «Норникеля» расположена в моногородах, Компания заинтересована в поддержании на их территории благоприятной социальной обстановки и комфортной городской среды, открывающей сотрудникам Компании и членам их семей широкие возможности для творчества и самореализации.

Главным принципом осуществления такого взаимодействия является партнерство, предусматривающее совместное участие всех заинтересованных сторон в разработке и осуществлении социальных программ на основе баланса интересов, сотрудничества и социального консенсуса.

Непростые климатические условия, в которых приходится жить и трудиться сотрудникам Компании, географическая изолированность ее основных производственных комплексов, усиливающаяся конкуренция за трудовые ресурсы в отрасли — все это требует от «Норникеля», чтобы проводимая им социальная политика отличалась высокой эффективностью, была сфокусирована на человеке и способствовала привлекательности Компании как работодателя.

СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА

ПРОГРАММЫ ОЗДОРОВЛЕНИЯ

Принимая во внимание жизнь в суровом климате Крайнего Севера, а также тяжелые условия труда на горно-металлургических предприятиях, Компания регулярно инвестирует в программы оздоровления сотрудников и членов их семей. Программы оздоровления и санаторно-курортного лечения — одно из наиболее востребованных направлений социальной политики «Норникеля».

В 2020 году в корпоративном санатории «Заполярье» в Сочи отдохнули около 11 тыс. сотрудников и членов их семей, в других санаторно-курортных учреждениях — более 2 тыс. сотрудников. Компания возмещает сотрудникам в среднем 82% от стоимости путевки. В связи с неблагоприятной эпидемиологической обстановкой путевки за рубеж и в детские оздоровительные лагеря не реализовывались.

СПОРТИВНЫЕ ПРОГРАММЫ

Одним из основных направлений личностного развития сотрудников Компании в тяжелых климатических условиях Крайнего Севера является приобщение к здоровому образу жизни. Спортивные программы реализуются в целях пропаганды здорового образа жизни, укрепления корпоративной солидарности, межличностных связей и развития корпоративной культуры.

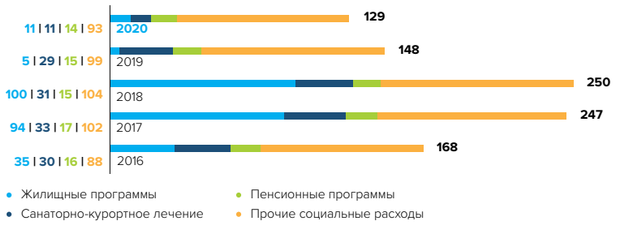
Важное место в спортивно-массовых мероприятиях Компании отведено корпоративным соревнованиям. Среди сотрудников особенно популярны хоккей, мини-футбол, волейбол, баскетбол, горные лыжи, сноуборд, плавание, а также семейные спортивные состязания. Развитие любительского спорта — значимый аспект социальной политики Компании.

С 2018 года в Норильске зарегистрирована Ночная хоккейная лига, созданная с целью развития любительского хоккея. В состав команд входят сотрудники Компании.

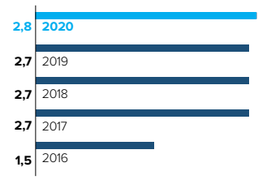
На территориях присутствия «Норникеля» регулярно проходят спартакиады и разные спортивно-массовые мероприятия, в которых участвуют не только сотрудники Компании и члены их семей, но и жители региона. В 2020 году в связи с эпидемиологической ситуацией большая часть мероприятий была отменена.

Общий охват сотрудников в рамках спортивно-оздоровительных мероприятий в 2020 году составил 11 098 человек. Из них 6 725 человек приняли участие в спортивно-массовых мероприятиях в первом квартале 2020 года, до введения режима самоизоляции, 4 373 человека приняли участие в спортивно-оздоровительных мероприятиях в формате онлайн.

РАСХОДЫ НА СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА (МЛН ДОЛЛ. США)



РАСХОДЫ НА СПОРТИВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ (МЛН ДОЛЛ. США)



ЖИЛИЩНЫЕ ПРОГРАММЫ

В настоящее время в «Норникеле» действует несколько жилищных программ для сотрудников.

В 2020 году Компания продолжила реализацию объединенной программы «Наш дом / Мой дом», в рамках которой действующие участники получили возможность приобрести готовые к заселению квартиры на льготных условиях в разных регионах страны, как правило, в Московской, Тверской областях и Краснодарском крае. Начиная с 2010 года Компания приобретала компактно расположенные жилые помещения, чтобы создать для сотрудников более комфортные условия проживания за счет развития дополнительной инфраструктуры, а также для удобства обслуживания жилых помещений управляющей компанией. По условиям программы квартира передается участнику на условиях софинансирования: до половины ее стоимости оплачивается за счет средств работодателя, но не более 3 млн руб. (41 тыс. долл. США), остальное — за счет собственных средств сотрудника. Причем стоимость квартиры за это время не меняется. Жилье оформляется в собственность сотрудника только по завершении его участия в программе, однако пользоваться квартирой он может с момента ее получения. Всего с начала реализации программы Компанией в 2010 году было куплено 3 826 готовых квартир.

Также в 2020 году «Норникель» продолжил реализацию жилищной программы «Твой дом», успешно стартовавшей в 2019 году. Механизм ее реализации аналогичен программе «Наш дом / Мой дом», однако в этом случае приобретенное жилье сразу оформляется в собственность сотрудника, но с обременением в форме залога. Обременение снимается после полного расчета сотрудника с продавцом. Всего с начала реализации программы Компанией было куплено 1 789 готовых квартир. При этом список регионов пополнился Ярославлем.

В Компании также действует корпоративная социальная программа льготного кредитования, в рамках которой сотрудникам «Норникеля» предоставляется беспроцентный заем на оплату первоначального взноса и компенсация определенной доли банковских процентов по ипотечному кредиту. В этой программе уже приняли участие порядка 700 сотрудников Компании.

ПЕНСИОННЫЕ ПРОГРАММЫ

«Норникель» предоставляет сотрудникам возможность принять участие в программах негосударственного пенсионного обеспечения. Накопительная долевая пенсия формируется из пенсионных накоплений за счет паритетных взносов Компании и сотрудника. Дополнительная корпоративная пенсия направлена на поощрение завершающих свою трудовую деятельность сотрудников, которые имеют трудовые заслуги и значительный стаж работы на предприятиях Компании.

УЧАСТИЕ В ПЕНСИОННЫХ ПРОГРАММАХ

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Программа «Накопительная долевая пенсия»					
Объем финансирования (млн долл. США)	7,8	8,6	7,7	7,6	7,2
Количество участников	17 322	15 700	13 916	12 304	11 519
Программа «Дополнительная корпоративная пенсия»					
Объем финансирования (млн долл. США)	6,7	8,5	6,7	6,1	5,7
Количество участников	614	718	545	525	511
Прочие пенсионные программы					
Объем финансирования (млн долл. США)	1,0	0,1	0,9	1,0	0,9
Количество участников	1 755	1 118	1 114	1 151	1 064

Введение

СЕВЕР ДЛЯ СЕВЕРЯН

Летом 2020 года «Норникель» провел на Таймыре этнологическую экспедицию. Она стала частью программы по поддержке коренных малочисленных народов Севера — одной из важных составляющих социально-экономической политики компании в регионах присутствия. По результатам экспедиции «Норникель» подписал соглашения о сотрудничестве с организациями, представляющими интересы коренных народов, и запланировал ряд мероприятий — в том числе создание новых рабочих мест, субсидирование вертолетных перевозок, целевое обучение местных жителей и пр.

Планируя инвестиции в развитие регионов присутствия, «Норникель» тщательно изучает специфику их экономики и жизненного уклада. На Таймыре важной частью социальных программ компании стала поддержка коренного населения полуострова — малочисленных народов Севера.

С учетом непростых климатических условий это требует прежде всего поддержки жизнеобеспечения — субсидирования авиаперевозок, поставки стройматериалов и дизельного топлива, строительства общественно значимых объектов. Немало внимания уделяется и реконструкции уже существующей инфраструктуры. Только в Дудинке за счет «Норникеля» были отремонтированы детский дом и спортивный комплекс, построен новый физкультурно-оздоровительный центр, реконструирован плавательный бассейн «Нептун»

Уникальное достояние российского Севера — не только его природные богатства, но и культура населяющих его народов. Сегодня компания организует мероприятия, посвященные местным обычаям и традициям, ведет серьезную работу по сохранению северных языков. Самобытная жизнь местных оленеводов и рыболовов диктует особые требования, зачастую несовместимые с условиями рыночной экономики. «Норникель» помогает им включиться в современные производственные цепочки и предложить свою продукцию широкому кругу покупателей.

Чтобы лучше представлять себе актуальные проблемы региона, и составить более полное представление о современном культурном разнообразии и обычаях коренных народов Таймыра, «Норникель» организовал этнологическую экспедицию. Ее участникам предстояло также оценить влияние техногенных факторов на быт местного населения и социально-экономическое развитие полуострова.

Специалисты провели более сотни интервью и опросов с представителями основных этнических групп Таймыра, традиционно занимающихся народными промыслами. По результатам исследования была составлена подробная этнологическая карта. Чтобы уточнить границы зоны антропогенного загрязнения и размер причиненного им ущерба, ученые отобрали и проанализировали пробы почв и воды. Это первый в России случай, когда этнологическая экспертиза оценивала не намеченные хозяйственные мероприятия, а влияние антропогенного загрязнения на традиционное землепользование.

В результате, в частности, было установлено, что из-за аварии на норильской ТЭЦ-3 пострадали порядка 700 человек, занимавшихся рыбной ловлей на озере Пясино и реке Пясина. В этой ситуации «Норникель» принял беспрецедентное в российской практике решение добровольно компенсировать причиненный ущерб.

Список пострадавших был согласован с местными общинами, выплаты уже ведутся. В общей сложности на эти цели будет направлено около 174 млн руб. Помимо прямых выплат, компания позаботится о рекультивации земель, зарыблении водоемов, создании новых рабочих мест и производств.

Местное население высоко оценило подобный подход — по мнению общественников, он может послужить ориентиром остальным недропользователям региона.

По итогам экспедиции «Норникель» также подписал соглашения о сотрудничестве с Ассоциацией коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока России, Региональной ассоциацией коренных малочисленных народов Севера Красноярского края и Ассоциацией коренных малочисленных народов Таймыра Красноярского края. Вместе эти организации представляют интересы более 90% коренного населения северных регионов России.

При участии «Норникеля» был разработан комплексный пятилетний план содействия развитию коренных народов. Он включает поддержку традиционных промыслов, финансирование медицины и проектов жилищного строительства, создание инфраструктуры, развитие туризма и культуры. Конкретные задачи были поставлены совместно с локальными сообществами — именно им предстоит определять первоочередную программу действий.

В число приоритетных направлений развития региона вошли туризм, оленеводство, рыболовные и охотничьи промыслы. В частности, «Норникель» планирует строительство цехов по переработке рыбы и оленины, закупку рефрижераторных установок, целевое обучение по востребованным компанией специальностям.

Многое будет сделано и для сохранения культуры коренного населения Таймыра. «Норникель» примет участие в строительстве этнокомплекса, где будут оборудованы мастерские для производства традиционных изделий из меха, кожи, рога и бивня. Не осталась без внимания и актуальная в последние десятилетия проблема развития местных языков. При участии компании на них будут разработаны и изданы учебные пособия.

СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

ПОДДЕРЖКА КОРЕННЫХ МАЛОЧИСЛЕННЫХ НАРОДОВ СЕВЕРА

В настоящее время на Таймыре проживает более 10 тыс. представителей коренных малочисленных народов Севера (КМНС), включая ненцев, долган, нганасан, эвенков и энцев.

«Норникель» с уважением относится к правам, среде обитания, традиционной культуре и хозяйственной деятельности, историческому наследию и интересам коренных народов, проживающих вблизи регионов операционной деятельности Компании, и проводит политику, направленную на укрепление и развитие добрососедских связей.

Признавая права коренных народов на сохранение традиционного образа жизни, а также учитывая потребность в обеспечении достойных условий жизни в поселках и получении современных услуг, Компания на протяжении последних десятилетий реализует благотворительные и социальные проекты, направленные на повышение качества жизни коренных народов, населяющих Таймыр.

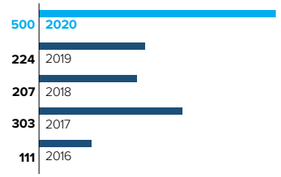
«Норникель» соблюдает систему международных кодексов и законодательных норм в отношении поддержки коренных малочисленных народов Севера, признает права местного сообщества на сохранение привычного образа жизни и традиционного уклада хозяйственной деятельности. Горно-металлургические активы Компании расположены за пределами территорий традиционного природопользования коренных народов в Таймырском Долгано-Ненецком муниципальном районе, поэтому Компания не переселяет коренное население и не влияет на его традиционный уклад хозяйственной деятельности и культурное наследие.

Компания также регулярно оказывает адресную помощь по отдельным обращениям общественных организаций, представляющих интересы КМНС Таймыра. Например, в октябре 2020 года в Компанию обратилась община КМНС «Хаски-Тыал» (Хаски Ветер) с просьбой оказать финансовую помощь для авиаперевозки 10 овцебыков (телят) из Ямало-Ненецкого автономного округа до поселка Волочанка. Компанией были выделены необходимые средства, проработана логистика. В связи с нелетной погодой вертолет был вынужден совершить посадку в Норильске, где Компанией было предоставлено отапливаемое складское помещение, в котором овцебыки провели сутки до нормализации метеоусловий. В настоящее время телята благополучно акклиматизируются на ферме овцебыков (в 10 км от поселка).

Ярким примером содействия Компании сохранению национальных традиций и культуры коренных малочисленных народов Таймыра является ежегодное участие «Норникеля» в организации и проведении профессиональных праздников жителей тундры — Дня оленевода и Дня рыбака с вручением ценных подарков и призов участникам праздничных национальных соревнований в поселках Таймыра. В этих целях закупаются наиболее востребованные у местного населения товары: палатки, бензогенераторы, хозяйственный инвентарь, лодочные моторы, резиновые лодки, GPS-навигаторы, спальные мешки, бинокли и др. Ежегодно расходы Компании по данному направлению составляют более 5 млн руб. (70 тыс. долл. США).

Для «Норникеля» поддержка и развитие местных сообществ — важная сфера приложения благотворительных усилий. Данное направление является одним из ключевых компонентов реализации программы «Мир новых возможностей». В рамках благотворительной программы ежегодно проводится конкурс социальных проектов, победителям которого предоставляются гранты. В 2020 году финансирование получили семь проектов КМНС на сумму 6,8 млн руб. (95 тыс. долл. США).

РАСХОДЫ СОЦИАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА (МЛН ДОЛЛ. США)[1]



КЛЮЧЕВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА КОМПАНИИ В ОТНОШЕНИИ ПРАВ КОРЕННЫХ НАРОДОВ ЗАФИКСИРОВАНЫ В СООТВЕТСТВУЮЩЕЙ ПОЛИТИКЕ

За счет грантовых средств общины осуществляют строительство этностойбищ, спортивных площадок, создают национальные клубы, детские кружки, мастерские по пошиву национальной одежды, организуют национальные праздники и реализуют проекты с участием пожилых людей, молодежи и детей.

Развивая проводимую политику в отношении КМНС, в 2020 году «Норникель» приступил к реализации целевой программы «Студенты Таймыра», способствующей обучению представителей КМНС в ФГБОУ ВО «Норильский государственный индустриальный институт» по программам подготовки, востребованным в Компании. В рамках данной программы в 2020 году в НГИИ приступили к обучению 15 студентов, которые находятся на полном финансовом обеспечении «Норникеля». Затраты Компании на реализацию целевой программы составили 1 152 тыс. руб. (16 тыс. долл. США).

Реализуя социально-экономические проекты по развитию инфраструктуры, поддержке образования, культуры, повышению уровня жизни коренного населения, в 2020 году «Норникель» разработал новую долгосрочную программу по поддержке ключевых сфер жизнедеятельности коренных малочисленных народов Таймыра.

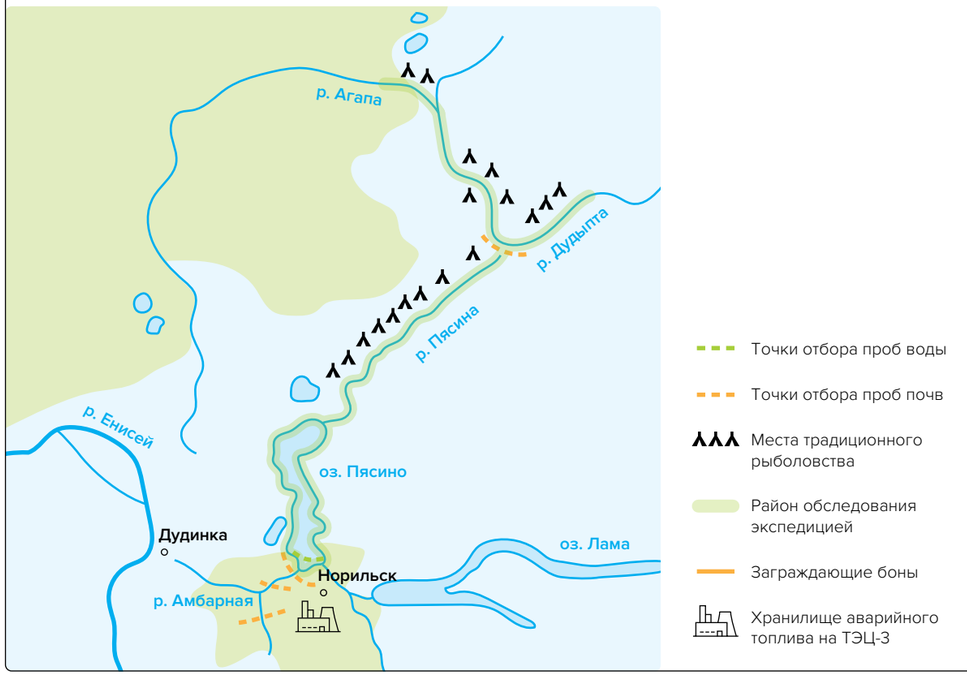
Программа стала результатом этнологической экспедиции, прошедшей летом 2020 года на Таймыре, и включает в себя более 40 конкретных инициатив, направленных на поддержку традиционных видов деятельности, развитие экономической деятельности общин КМНС и воспроизводство возобновляемых ресурсов, которые являются материальной базой традиционного хозяйствования и основой сохранения коренных этносов, а также финансирование жилищных, медицинских, инфраструктурных, туристических и социокультурных проектов. Реализация программы рассчитана на пять лет, на ее финансирование предусмотрено около 2 млрд руб. (28 млн долл. США). Каждое мероприятие согласовано с представителями родовых общин КМНС.

Меры поддержки коренных малочисленных народов Таймыра закреплены в форме соглашения о сотрудничестве между «Норникелем», Общероссийской общественной организацией «Ассоциация коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации», Региональной ассоциацией коренных малочисленных народов Севера Красноярского края и местной общественной организацией «Ассоциация коренных малочисленных народов Таймыра Красноярского края». Соглашение является важным этапом развития исторически сложившегося сотрудничества с КМНС, ведущими традиционный образ жизни на территории Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района.

Кроме того, в 2020 году «Норникелем» начаты денежные выплаты общинам КМНС, ведущим промысел в районе озера Пясино и реки Пясиной, потенциально пострадавшим от разлива дизельного топлива на ТЭЦ-3. Список из 699 представителей КМНС был определен при участии общин КМНС и Ассоциации коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации на основе этнологической экспертизы, впервые в практике Российской Федерации проводившейся для оценки этнологических последствий экологического инцидента. Общий объем выплат составил более 175 млн руб. (2,4 млн долл. США).

По итогам экспедиции «Норникель» добровольно принял беспрецедентное в российской практике решение о компенсации ущерба представителям общин КМНС на 175 млн руб. Кроме того, в сентябре было подписано новое долгосрочное соглашение с общественными организациями, которые представляют интересы КМНС на Таймыре. Оно предполагает комплексную программу поддержки традиционного образа жизни КМНС с финансированием около 2 млрд руб. и рассчитано на пять лет.

ТРАДИЦИОННЫЕ МЕСТА РЫБОЛОВСТВА КОРЕННЫХ НАРОДОВ



1. По данным отчетности по МСФО.

ПРОГРАММА СОСТОИТ ИЗ 42 ИНИЦИАТИВ:

- поддержка традиционного образа жизни коренных малочисленных народов Таймырского полуострова;
- поддержка образовательных проектов, строительство Дома культуры;
- строительство жилья;
- строительство детских игровых площадок, приобретение спортивного инвентаря и др.;
- строительство новых пунктов первой медицинской помощи, приобретение специального оборудования и др.;
- туризм и другие проекты развития и поддержки.

Конкурс проектов «Мир Таймыра»

Осенью 2020 года была проведена Таймырская социальная экспедиция, основной задачей которой стало формирование предложений для создания устойчивой системы мер поддержки социальных и общественных инициатив Таймыра. Во время работы экспедиции была организована и проведена серия фокус-групп, опросов и интервью. На базе предложений были определены приоритетные задачи развития местного сообщества: развитие традиционных видов хозяйственной деятельности и этнотуризма, создание сезонных рабочих мест, внедрение дистанционного обучения (онлайн) и т. д.

Ключевые предложения участников экспедиции послужили основой для разработки положения нового конкурса проектов «Мир Таймыра», цель которого — поддержка общественных инициатив и создание условий для устойчивого развития территорий традиционного проживания коренных малочисленных народов Таймыра. Компания объявила о старте конкурса «Мир Таймыра» 10 декабря 2020 года. В 2021 году будет реализована уникальная в своем формате программа обучения и сопровождения проектных команд, в состав которых вошли представители коренных малочисленных народов, семейных общин и общественных организаций Таймыра.

Главная особенность конкурса — реализация проектов только на территории компактного проживания коренных малочисленных народов и в населенных пунктах Таймырского Долгано-Ненецкого муниципального района, максимальный размер гранта — 6,5 млн руб. (90 тыс. долл. США). Участниками конкурса являются общественные и некоммерческие организации, общины КМНС, а также государственные и муниципальные учреждения.

Помимо этого, представители КМНС ежегодно принимают участие в конкурсе социальных проектов благотворительной программы «Мир новых возможностей». В 2020 году гранты получили одна семейная община, пять некоммерческих организаций и 11 бюджетных учреждений в поселках Таймыра.

Кроме того, Компания регулярно оказывает помощь по отдельным обращениям населенных пунктов Таймыра, а также регулярную шефскую помощь коренному населению Севера в части авиационных перевозок, поставок стройматериалов и дизельного топлива. Суммарные расходы Компании на поддержку КМНС составили около 100 млн руб. (~1,4 млн долл. США).

ПОДДЕРЖКА РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ

Главный вклад «Норникеля» в развитие регионов заключается в том, что Компания предоставляет финансовые средства на развитие проектов, имеющих, помимо коммерческой, еще и социальную направленность. «Норникель» вносит существенный вклад в развитие территорий присутствия и реализует на добровольной основе как самостоятельно, так и в партнерстве с органами местного самоуправления, региональными и федеральными органами власти, некоммерческими и общественными организациями, профессиональными объединениями социальные программы и проекты, направленные на формирование доступной и комфортной среды обитания, охрану окружающей среды и поддержку местного сообщества. Такие программы и проекты решают конкретные проблемы территорий, что положительно влияет на региональное экономическое развитие и улучшает социальную обстановку.

Агентство развития Норильска

Агентство развития Норильска сопровождает 16 инвестиционных проектов субъектов малого и среднего бизнеса с общим объемом финансирования около 3 млрд руб. в сфере сервисной экономики, производства и туризма. Их реализация позволит создать порядка 500 новых рабочих мест. Один из инвестиционных проектов — открытие Центра цифрового образования детей «IT-куб. Норильск». Агентство подало заявку на участие в конкурсе Министерства просвещения Российской Федерации на предоставление субсидий для запуска центров цифрового образования детей, инициативу поддержали администрация города и правительство Красноярского края. В настоящее время в центре обучаются 400 школьников.

Агентство развития Норильска совместно с администрацией города реализует проекты по озеленению и благоустройству парка отдыха «Озеро Долгое», созданию современных общественных и дворовых пространств при непосредственном участии жителей города: оборудованы спортивные площадки и воркаут-зоны с уличными тренажерами, установлены скамейки и арт-объекты. Одно из новшеств — дворовая территория с экопарковкой, где размещено четыре станции для одновременного электроподогрева двигателей восьми автомобилей. В 2020 году восстановлена мозаичная роспись «Олимпийцы» — четвертая мозаика, обновленная по проекту Агентства развития Норильска при участии администрации города и поддержке компании «Норникель». Все проекты — часть мастер-плана развития Норильска.

Агентство завершает разработку первого этапа мастер-плана туристского кластера «Арктический». Проект направлен на сохранение хрупкой арктической природы и развитие осознанного туризма, превращение туризма в перспективный вид экономической деятельности арктического Красноярья. Соглашение о развитии кластера подписал 51 инвестор. Объем финансирования инвестиционных проектов кластера составляет 4,3 млрд руб. Несмотря на карантин в связи с пандемией коронавируса, по итогам 2020 года туристический поток вырос на 4% по сравнению с 2019 годом и превысил 5 тыс. человек. Участники туристского кластера — семь компаний — получили гранты Федерального агентства по туризму на общую сумму свыше 17 млн руб. Было разработано семь новых маршрутов, классифицировано восемь объектов размещения, регистрацию прошли 38 новых гидов и экскурсоводов. Впервые было заключено соглашение о продаже туров в Хатангу между местным ООО «Анабар-тур» и региональными туроператорами. Туристическо-рекреационный кластер «Арктический. Плато Путорана» вошел в топ-30 территорий перспективного развития экологического туризма на всероссийском конкурсе экокластеров.

В августе 2020 года состоялась научно-исследовательская поездка к бухте Прончищевой с участием представителей WWF России, ФГБУ «Объединенная дирекция заповедников Таймыра» и федеральных экспертов. По итогам экспедиции разрабатываются и составляются перспективные туристические маршруты, прорабатывается вопрос создания кордонов и визит-центров на базе брошенных полярных станций, налажен контакт с жителями отдаленных поселков Сындасско и Попигай, куда в перспективе могут поехать туристы, собрана информация для дальнейшей разработки мастер-плана туристическо-рекреационного кластера «Арктический. Плато Путорана».

Центр социальных проектов Печенгского района «Вторая школа»

В связи с закрытием плавильного цеха в п. Никель Компанией совместно с представителями органов региональной и муниципальной власти и местного сообщества была разработана концепция социально-экономического развития п. Никель и Печенгского района для решения социальных вопросов, таких как трудоустройство сотрудников предприятия, создание условий для развития малого и среднего бизнеса в регионе, а также привлечения инвесторов.

В 2020 году Компания совместно с Центром социальных проектов Печенгского района «Вторая школа» организовала конкурс беспроцентных займов на развитие бизнеса в Печенгском округе, по итогам которого поддержала 11 бизнес-проектов. Среди них — новые гостиничные комплексы, завод по производству абразивных материалов, форелевое хозяйство, молочно-товарная ферма, экозавод по переработке вторичных пластиковых материалов, турбаза, пекарня-кондитерская, мобильные точки торговли и кафе на колесах. Общая стоимость проектов, которые профинансирует «Норникель», составила более 212 млн руб. (3 млн долл. США), это позволит создать около 145 новых рабочих мест. Все проекты будут реализованы уже в 2021 году.

Агентство развития Мончегорска

В сентябре 2020 года было создано Агентство развития Мончегорска, учрежденное администрацией Мончегорска и «Норникелем» для создания благоприятных условий и возможностей для устойчивого социально-экономического развития города. Его работа будет вестись по трем направлениям: бизнес и инвестиции, социально-культурные проекты и туризм.

Программа переселения

В 2020 году «Норникель» продолжил участие в совместной с государством долгосрочной целевой программе по переселению граждан из городов Норильска и Дудинки Красноярского края в районы с благоприятными природно-климатическими условиями на территории России. Программа предусматривает предоставление финансирования семьям, имеющим право на переселение по государственным программам и стоящим на регистрационном учете в Норильске и Дудинке для приобретения квартир. Компания участвует в данной программе в качестве благотворителя. Срок действия программы — с 2011 по 2020 год. Общая сумма пожертвования Компании по программе составила 8 651 млн руб. (207 млн долл. США). Всего с начала реализации программы за 2011–2020 годы воспользовались правом переселения 8 219 семей, из них из Норильска — 6 713 семей, из Дудинки — 1 506 семей.

В 2020 году действие программы закончилось, финансовые обязательства в рамках ее реализации выполнены Компанией в полном объеме.

Строительство физкультурно-оздоровительного комплекса

В 2020 году Компания завершила двухлетнее строительство физкультурно-оздоровительного комплекса «Айка» в Норильске. Объект возводился в рамках обязательств по соглашению 2010 года о взаимодействии и сотрудничестве в сфере модернизации и развития объектов социальной, инженерной инфраструктуры и жилищного фонда Норильска. Совокупные инвестиции в строительство составили более 3,6 млрд руб. (50 млн долл. США), включая 2,5 млрд руб. (34,7 млн долл. США), потраченных в 2020 году.

Аналогичные проекты реализуются на всех территориях присутствия Компании. В Забайкальском крае и Мурманской области такие социальные проекты были закреплены соответствующими соглашениями и реализуются на протяжении нескольких лет.

Так, в 2020 году «Норникелем» на финансирование социальных проектов правительства Забайкальского края было направлено 400 млн руб. (6 млн долл. США), в Мурманскую область в рамках трехлетней программы социально-экономического сотрудничества было направлено 50 млн руб. (более 0,65 млн долл. США).

Введение

ПЕРВЫЕ ПРОТИВ COVID-19

«Норникель» занял первое место рейтинга Forbes по затратам на мероприятия по борьбе с коронавирусом среди российских промышленных компаний.

В прошлом году глобальное сообщество столкнулось с крупномасштабной катастрофой — пандемией коронавируса. В считанные месяцы эпидемия разрушила устоявшийся уклад жизни людей по всему миру. Осознавая всю серьезность положения, руководство «Норникеля» уже в марте 2020 года включилось в борьбу с новой инфекцией.

На борьбу с коронавирусом было выделено свыше 20 млрд рублей — «Норникель» направил их не только на защиту собственных предприятий, но и на помощь местным властям, медицинским и образовательным учреждениям, социально незащищенным гражданам. Компания приобрела более 460 тыс. тестов для определения коронавируса и более 10 млн защитных масок, 356 аппаратов искусственной вентиляции легких, 400 тепловизоров, 5 реанимобилей. За счет «Норникеля» в регионах присутствия были развернуты 2 стационарные, 7 мобильных и 15 мини-лабораторий, для местных больниц закуплено новое оборудование взамен устаревшего.

Эта работа не осталась незамеченной. Журнал Forbes присудил «Норникелю» первое места рейтинга по затратам на мероприятия по борьбе с коронавирусом среди российских промышленных компаний.

Дистанцирование от COVID-19

В первую очередь компания приложила все усилия для внедрения принципов социального дистанцирования, чтобы предотвратить распространение болезни. Полностью прекратились рабочие поездки в зарубежные страны, значительно сократилось число командировок в пределах России. В кратчайшие сроки на дистанционную работу перешли 14% персонала компании — порядка 10 тыс. человек. Непроизводственному персоналу был ограничен доступ на площадки «Норникеля».

Наибольшую опасность коронавирус представляет для людей старшего поколения. Все сотрудники компании старше 65 лет были временно освобождены от работы в соответствии с распоряжением президента России В.В. Путина. Помимо этого, «Норникель» по собственной инициативе разрабатывал меры, которые позволили бы защитить от болезни работников, уже отметивших 60-летие. Компания позаботилась о том, чтобы никто из опытных сотрудников не оказался из-за пандемии в трудной финансовой ситуации, и продолжала выплачивать им зарплаты в полном объеме. Специалисты производства, которых невозможно было перевести на удаленную работу, получали дополнительные компенсации.

Для персонала была создана круглосуточная горячая линия. В любой момент сотрудники могли получить информацию обо всех принятых «Норникелем» мерах по борьбе с пандемией.

Безопасное производство

Одна из ведущих промышленных компаний России, «Норникель» входит в число крупнейших мировых производителей драгоценных и цветных металлов. Обеспечение его непрерывной работы — стратегически важная задача, которую существенно осложнила угроза распространения коронавируса.

Чтобы свести к минимуму риск заражения сотрудников, «Норникель» обеспечил весь персонал средствами индивидуальной защиты и установил дозаторы с дезинфицирующими и обеззараживающими средствами во всех производственных и офисных помещениях. В новых условиях были заключены новые договоренности с клининговыми компаниями — за счет этого на рабочих местах и в административных помещениях чаще проводилась дезинфекция.

Компания ежедневно отслеживала состояние здоровья сотрудников с помощью тепловизоров и бесконтактных термометров. Находящиеся в группе риска сотрудники регулярно проходили тестирование на коронавирус, а при необходимости переходили на режим самоизоляции.

Отдельные меры безопасности были разработаны для вахтовых сотрудников. Они проходили обязательное тестирование и соблюдали карантин, для чего компания построила и подготовила специальные обсерваторы. На это время для сотрудников были продлены сроки вахты.

Помощь рядом

«Поскольку мы в хорошей форме, то должны позаботиться о своих сотрудниках, всячески их защитить как с медицинской точки зрения, так и с социальной. Это первое. А второе — посмотреть вокруг себя и помочь муниципальным образованиям, городам, особенно моногородам, в которых мы находимся», — заявил президент «Норникеля» Владимир Потанин.

Адаптация к условиям пандемии потребовала от бизнеса немалых финансовых и человеческих ресурсов. Именно поэтому в самой сложной ситуации оказались малые и средние предприятия. Их поддержка стала одним из важнейших аспектов работы «Норникеля» на местах.

За счет дочерних компаний корпорации 116 региональным предприятиям были предоставлены арендные каникулы на время пандемии, выделены субсидии на доставку грузов в Норильск, предложены бухгалтерские и юридические услуги.

Некоммерческим предприятиям компания предоставила субсидии на оплату коммунальных услуг, а социальным предпринимателям — шестимесячные кредитные каникулы.

Вклад в медицину

Во время эпидемии огромную роль начинают играть не только усилия медиков, но и бесперебойная поставка медикаментов, наличие необходимых инструментов и оборудования. Особенно важно это в условиях Крайнего Севера.

«Норникель» оказывал поддержку медицинским учреждениям Норильска и Таймыра с самого начала пандемии. Компания выделила немалые суммы на покупку средств индивидуальной защиты для медиков, на приобретение медикаментов и оборудования, в том числе необходимых дефибрилляторов, ингаляторов, пульсоксиметров и т.д. Для трех подстанций скорой помощи в Норильске были закуплены 25 новых швейцарских электрокардиографов общей стоимостью 9 млн руб. — они заменили отработавшие свой срок приборы.

При поддержке «Норникеля» в центральной районной больнице в Мончегорске было открыто инфекционное отделение для лечения коронавируса, укомплектованное аппаратами искусственной вентиляции легких. Кроме того, компания закупила для него современное оборудование для тестирования на коронавирус.

Не были забыты и врачи, которым удалось минимизировать распространение инфекции. За самоотверженную борьбу с пандемией «Норникель» наградил 27 норильских медиков сертификатами на 50 000 рублей.

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

Программа «Мир новых возможностей»

Для создания условий и возможностей устойчивого развития территорий присутствия «Норникель» реализует благотворительную программу «Мир новых возможностей», направленную на развитие социальных компетенций представителей местного сообщества, демонстрацию и внедрение новых социальных технологий, поддержание и стимулирование общественных инициатив, создание условий для развития межсекторного партнерства.

В течение 2020 года 90% запланированных мероприятий и проектов благотворительной программы было проведено в онлайн-формате, что позволило в период пандемии сохранить контакт с целевой аудиторией и достичь запланированных показателей.

В феврале 2020 года в Норильске и Заполярном состоялся Форум социальных технологий «Город — это мы!», участниками которого стали более 2 тыс. человек. Ключевой темой форума — «Люди. Идеи. Места» — была синергия неравнодушных людей, полезных идей и наполненных смыслом общественных пространств.

В качестве главных мотиваторов выступили международные и российские эксперты: Гильермо Пеньялоса — урбанист, эксперт по преобразованию парковых зон и городских улиц (Торонто, Канада), Вадим Мамонтов — основатель и генеральный директор RussiaDiscovery (Москва, Россия), а также региональные эксперты — победители конкурса социальных проектов, социальные предприниматели и корпоративные волонтеры Компании.

В июне 2020 года впервые был организован молодежный онлайн-форум SVET ON, который собрал в онлайн-пространстве более 500 участников в возрасте 12–18 лет из регионов присутствия Компании для обсуждения трендов молодежного предпринимательства, идей для развития волонтерства, инженерии и цифровых технологий в регионах.

Инженерный марафон IMAKE состоялся в онлайн-формате для более чем 1,3 тыс. юных изобретателей и позволил создать систему вовлечения подростков и их родителей в процесс исследования и изобретательства. Пять участников марафона стали победителями регионального этапа Международного салона изобретений «Конкурс Лепин — 2020» (Франция). Кроме того, в период летних каникул (в июле — августе) были организованы двухнедельные инженерные онлайн-смены.

На Слете социальных предпринимателей Севера, прошедшем в режиме онлайн в декабре 2020 года, собрались более 200 зарегистрированных участников из 33 городов страны (Норильска, Дудинки, Читы, Мончегорска, п. Никель, Заполярного, Северодвинска, Анадыря, Архангельска, Нарьян-Мара, Якутска и др.). Темой слета стал кризис как время возможностей для бизнеса — участники обсудили коронавирусные кейсы и решения, поделились опытом и успешными практиками.

В декабре 2020 года Компания поддержала 109 общественно полезных инициатив победителей конкурса социальных проектов на сумму 154 млн руб. (2,1 млн долл. США).

В итоге в 2020 году в социальных проектах в рамках программы «Мир новых возможностей» приняли участие около 27 тыс. жителей регионов присутствия и других регионов страны. Такое расширение географии благотворительной программы — один из положительных итогов онлайн-формата мероприятий.

Программа корпоративного волонтерства «Комбинат добра»

Программа корпоративного волонтерства «Норникеля» объединяет большое количество самых разных волонтерских и благотворительных проектов и действует во всех регионах присутствия «Норникеля»: в Норильском промышленном районе, на Кольском полуострове, в Чите и Москве. Программа реализуется для поддержки общественно полезных волонтерских инициатив сотрудников, направленных на социальное развитие территорий и улучшение качества жизни населения. В волонтерском сообществе «Комбината добра» на сегодняшний день свыше 2,5 тыс. участников, которые организовали и провели более 350 мероприятий.

ВОЛОНТЕРСТВО В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ

Пандемия коронавируса стала настоящим вызовом для программы корпоративного волонтерства. Однако корпоративные волонтеры оперативно отреагировали на новые вызовы и инициировали проекты взаимопомощи. В рамках мероприятий по COVID-19 была создана волонтерская команда, куда вошли более 200 сотрудников, организованы мероприятия по фасовке и доставке продуктовых наборов и лекарств социально незащищенным группам населения, сшито более 3 тыс. многоразовых масок. Также силами корпоративных волонтеров в период пандемии организовано поздравление 372 ветеранов с Днем Победы.

Волонтеры Быстринского ГОКа совместно с Забайкальским региональным отделением Союза добровольцев России организовали доставку товаров первой необходимости людям в группе риска по заболеванию коронавирусной инфекцией, маломобильным и одиноким пожилым людям в Чите и Газимурском Заводе. Компания выделила финансирование на закуп продуктов и обеспечила волонтеров средствами индивидуальной защиты: масками, антисептиками, перчатками. Сотрудники Компании прошли специальное обучение оказанию помощи пожилым людям в экстренной ситуации в онлайн-университете для добровольцев России. А в Мончегорске участники программы «Комбинат добра» организовали целое небольшое производство многоразовых масок. Компания помогла закупить для них марлевую ткань, а через чат «Комбинату добра» удалось собрать нужное количество добровольцев.

«КОМУ НЕ ВСЕ РАВНО» — КОРПОРАТИВНАЯ ПРОГРАММА ПОДДЕРЖКИ ИЗМЕНЕНИЙ В КОМПАНИИ

В 2020 году для сотрудников Компании стартовала программа поддержки изменений «Кому не все равно». Цель программы — объединить инициативных сотрудников различных специальностей и с разных предприятий для разработки и внедрения проектов изменений, причем за пределами своих функциональных обязанностей и КПЭ.

В 2020 году в Кольской ГМК состоялись установочные сессии, сформированы проектные команды, организованы деловые профилирующие игры (портрет участника, профиль компетенций), запущен сайт **комуневсеравно.рф** и Клуб практиков изменений.

ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ НА САЙТЕ КОМПАНИИ

//NORNICKEL.RU

НОВАЯ КОМАНДА ПРИДАСТ УСТОЙЧИВОСТЬ БИЗНЕСУ

//фото: Интервью Владимира Потанина

> Изменения в организационной структуре Компании направлены на усиление управляющей команды и отражают стремление «Норникеля» повысить надежность и эффективность бизнеса. Принято решение о формировании нового Комитета по рискам, который возглавит Президент «Норникеля». Таким образом будет завершено создание вертикальной структуры управления рисками, которая объединит все уровни — от мастера на производстве до Президента Компании.

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ КОМИТЕТА ПО КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ, КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ

«Норникель» — это Компания, постоянно и последовательно совершенствующая систему корпоративного управления. Эффективное функционирование корпоративного управления — важнейшая мера, необходимая для повышения устойчивости, эффективности деятельности Компании, ее конкурентоспособности и увеличения притока инвестиций в экономику страны как из источников внутри страны, так и от зарубежных инвесторов. Именно поэтому «Норникель» постоянно уделяет повышенное внимание данному аспекту, полностью соблюдает большинство принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления. Компания будет и дальше совершенствовать корпоративную практику в соответствии с самыми высокими стандартами. Основным ориентиром для этого служит Кодекс корпоративного управления, рекомендованный Банком России.

В отчетном периоде, несмотря на сложный для Компании и всей страны год, Совет директоров наряду с решениями стратегически важных вопросов особое внимание уделял также совершенствованию корпоративного управления. Проведенные преобразования и мероприятия в этот непростой период позволили «Норникелю» сохранить за собой лидирующие позиции на российском и мировом рынках и остаться привлекательной компанией для инвестиционного сообщества.

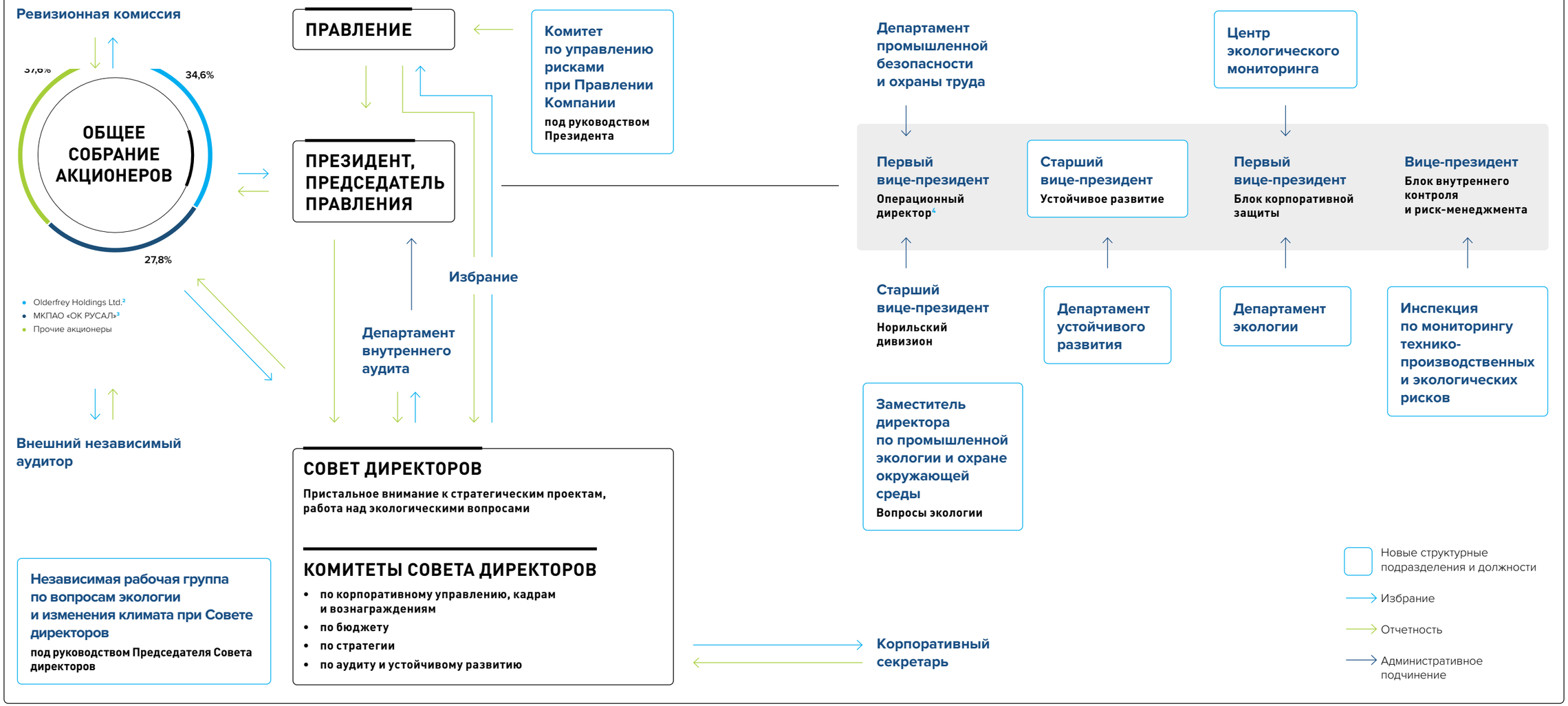
В 2021 году, понимая всю важность стоящих перед нами задач, «Норникель» будет, как и прежде, прилагать максимальные усилия для их реализации, а консолидация опыта работников Компании, менеджмента и акционеров позволит Компании сохранить высокие результаты и уверенно идти по пути развития и успешного продвижения в конкурентной среде.

Роберт Эдвардс

Член Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель»

СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ[1]



[1] Схема корпоративного управления дана за 2020 год с учетом новых структур, связанных с экологическими вопросами.

[2] Косвенное владение через подконтрольных лиц.

[3] Прямое и косвенное владение через подконтрольных лиц. 56,88% голосующих акций МКПАО «ОК РУСАЛ» принадлежит МКПАО «ЭН+ ГРУП».

[4] 1 марта 2021 года должность Первого вице-президента — Операционного директора была исключена из организационной структуры, Старший вице-президент Норильского дивизиона перешел в прямое подчинение Президенту Компании, а Департамент промышленной безопасности и охраны труда вошел в Блок стратегии и управления стратегическими проектами, логистики и ресурсного обеспечения.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ

В области корпоративного управления «Норникель» руководствуется требованиями законодательства, правилами листинга и рекомендациями Кодекса корпоративного управления. Система корпоративного управления «Норникеля» нацелена на обеспечение баланса интересов между акционерами, членами Совета директоров, менеджментом, а также сотрудниками Компании и иными заинтересованными сторонами, участвующими в ее деятельности. Подходы, ключевые принципы и положения, которыми руководствуется «Норникель» в целях организации эффективной системы корпоративного управления, основаны на нормах действующего российского законодательства, в том числе Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- **Равное и справедливое отношение ко всем акционерам**
- **Корпоративная социальная ответственность**
- **Обеспечение открытости информации о Компании**
- **Контроль и подотчетность Совета директоров и исполнительных органов акционерам**
- **Профессионализм и лидерство Совета директоров**
- **Эффективная Служба внутреннего контроля и управления рисками (СВКиУР)**
- **Противодействие коррупции**

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В отчетном году «Норникель» сфокусировал свое внимание на совершенствовании корпоративного управления в целях повышения эффективности в области управления устойчивым развитием. На уровне Совета директоров была создана рабочая группа по экологии под председательством Гарета Пенни, независимого Председателя Совета директоров, сформированная исключительно из независимых директоров. Основной причиной создания новой группы стало желание со стороны Совета директоров оказывать более пристальное внимание вопросам устойчивого развития в целом и экологии в частности.

На уровне менеджмента внутри Компании были проведены существенные организационные изменения. Так, для повышения эффективности риск-менеджмента и в дополнение к существующей системе отраслевых комитетов был создан новый Комитет по рискам, который возглавил Президент Компании. Созданием Комитета завершилось формирование вертикальной структуры управления рисками, объединяющей все уровни — от мастера на производстве до Президента Компании, Правления и Совета директоров.

В 2020 году также были созданы новые Департамент экологии и Инспекция по мониторингу технико-производственных и экологических рисков, которые позволят более эффективно управлять рисками негативного воздействия на окружающую среду и повысить промышленную безопасность в сфере экологии. В соответствии с лучшими практиками планируется создание системы экологического мониторинга, для чего был создан новый Центр экологического мониторинга. Департамент экологии взаимодействует со всеми подразделениями Компании, отвечая за проведение стратегии, направленной на оценку экологических рисков и минимизацию негативного воздействия Компании на окружающую среду, а также восстановление экосистем в регионах деятельности «Норникеля».

В прошлом году были созданы новая позиция Старшего вице-президента по устойчивому развитию, на которую был назначен Бугров А.Е., а также новый Департамент устойчивого развития. Основными задачами нового Департамента является совершенствование в области устойчивого развития и координация подразделений Компании в целях приведения внутренних процессов и регламентов в соответствие с лучшими международными стандартами, такими как ICMM и IRMA. Старший вице-президент по устойчивому развитию будет фокусироваться на взаимоотношениях со всеми стейкхолдерами и оказании поддержки рабочей группе по экологии Совета директоров.

В 2021 году в ключевые показатели эффективности (КПЭ) топ-менеджмента будет введен показатель «Ноль экологических происшествий» с удельным весом 20% (в структуре командных показателей) — это позволит обеспечить четкую связь между выполнением стратегических приоритетов Компании в области экологии и уровнем вознаграждения.

В дополнение к этому была введена новая должность Вице-президента по федеральным и региональным программам, в задачи которого входят:

- реализация программ и взаимодействие с федеральными и региональными органами государственной власти;
- представление интересов Компании в различных коллегиальных органах;
- ответственность за развитие стратегического партнерства с региональными органами государственной власти, институтами развития, публичными российскими и международными организациями, экологическими организациями и движениями, в том числе и в целях устойчивого развития регионов присутствия при реализации политики Компании в отношении прав коренных народов и сохранения биологического разнообразия.

В 2020 году в связи с пандемией COVID-19 особое значение приобрели вопросы социального характера. Компания сделала все необходимое для минимизации влияния пандемии на сотрудников, местные сообщества и незащищенные слои населения в регионах присутствия. Совет директоров поддерживает политику оказания помощи регионам присутствия Компании. Инициативы менеджмента, направленные на оказание помощи регионам присутствия, являются предметом регулярного рассмотрения Комитета Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям.

Важной инициативой в области совершенствования корпоративного управление в прошедшем году стала трансформация системы на три дивизиона по региональному признаку — Норильский, Кольский и Забайкальский. Три дивизиона объединяют основные производственные и вспомогательные активы Компании, расположенные в соответствующем регионе. Помимо активов, расположенных на Кольском полуострове, в состав Кольского дивизиона вошел завод Norilsk Nickel Harjavalta. Предпосылками к переходу на дивизионную модель управления стали проведенная централизация сервисных функций в Общем центре обслуживания, а также высокий уровень зрелости бизнес-процессов в Компании и степень их автоматизации, достигнутые командой менеджмента за последние годы.

Переход к дивизиональной структуре нацелен на существенное повышение уровня ответственности руководителей на местах, вместе с ростом их операционных и инвестиционных полномочий (инвестиционные лимиты, не требующие согласования корпоративного центра, на уровне активов были увеличены в три раза) при сохранении стратегической и экспертной роли корпоративного центра. Дивизионы будут нести комплексную операционную ответственность как за производственный процесс, так и объекты инфраструктуры, а также за финансовый результат и управление рисками в рамках своего периметра. Такой переход на новую систему стал важным дополнением к ранее принятому пакету мер по результатам анализа причин недавних экологических инцидентов и должен помочь Совету директоров более эффективно управлять вопросами устойчивого развития и стратегии Компании.

Также в рамках работы по совершенствованию системы корпоративного управления в 2020 году Совет директоров утвердил новую редакцию Кодекса корпоративного поведения и деловой этики членов Совета директоров.

Новая редакция Кодекса соответствует лучшим практикам в области корпоративного управления, опирается на ценности Компании, содержащиеся в Манифесте Компании «Наши ценности», актуализирует правила заключения сделок с использованием инсайдерской информации в соответствии с новой редакцией Положения «О порядке доступа к инсайдерской информации ПАО «ГМК «Норильский никель», правилах охраны ее конфиденциальности и контроля за соблюдением требований законодательства в сфере противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком».

Несмотря на непростой 2020 год, грамотная стратегия и тщательный анализ изменений рыночной конъюнктуры позволили вывести «Норникель» на новый уровень эффективности и в очередной раз подтвердить статус одной из самых инвестиционно привлекательных российских компаний.

В 2020 году кредитные рейтинги инвестиционного уровня «Норникеля» были подтверждены тремя ведущими международными кредитными рейтинговыми агентствами: Standard & Poor's, Moody's и Fitch. Рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило наивысший уровень кредитоспособности (финансовой устойчивости) «Норникеля» по национальной рейтинговой шкале (Компания третий год подряд удерживает кредитный рейтинг на уровне «ruAAA», который соответствует суверенному кредитному рейтингу Российской Федерации). Российское рейтинговое агентство АК&М присвоило «Норникелю» рейтинг отчетности в области устойчивого развития на уровне RESG 1 (это означает высший уровень раскрытия информации в ESG-отчетности). Также удалось улучшить некоторые ESG-рейтинги международных ESG-агентств — так, в частности, вырос ESG-балл «Норникеля» одного из ведущих международных рейтинговых агентств S&P Global на 11 пунктов, до 44 (33 в 2019 году), и ESG-оценка Компании FTSE4Goog достигла 4,0 (3,0 в 2019 году).

«Норникель» вошел в список Most Honored («Наиболее отличившихся») рейтинга Institutional Investor's 2020 Emerging EMEA Executive Team в секторе металлургии и горной добычи. В 2020 году рейтинг составлен на основе опроса 226 инвесторов (управляющих портфелями и аналитиков), а также 159 аналитиков брокеров и инвестиционных банков. Оценивались следующие показатели: готовность менеджмента к взаимодействию с инвестиционным сообществом, своевременный и надлежащий уровень раскрытия финансовой информации, быстрые и исчерпывающие ответы на запросы, хорошо информированная команда специалистов по взаимодействию с инвесторами, уполномоченная говорить авторитетно от имени Компании, конструктивность конференц-звонков, качество встреч, проводимых в рамках роуд-шоу, конференций, корпоративных документов и материалов для инвесторов, представление аналитической оценки и отчетов по показателям ESG, качество корпоративного веб-сайта, приверженность стандартам корпоративного управления. Также «Норникель» возглавил рейтинг российских компаний по комплексности мер противодействия пандемии.

В 2021 году Компания намерена продолжить целенаправленную работу по совершенствованию корпоративного управления в целях повышения эффективности деятельности Компании и усиления ее конкурентных преимуществ на отечественном и мировом рынках. Приоритетные направления на 2021 год включают повышение качества управления устойчивым развитием, снижение экологических рисков и повышение промышленной безопасности, а также противодействие пандемии коронавируса и смягчение ее последствий для Компании и местных сообществ. В 2021 году Компания планирует подготовиться к вступлению в международную ассоциацию ICMM, сертификации по стандарту IRMA, а также приступит к реализации плана по обеспечению соответствия стандартам TCFD. Также в 2021 году показатели экологической эффективности будут включены в ключевые показатели эффективности топ-менеджмента — это позволит обеспечить четкую связь между выполнением стратегических приоритетов Компании и уровнем вознаграждения.

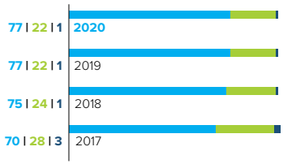
СОБЛЮДЕНИЕ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Компания руководствуется рекомендациями Кодекса корпоративного управления в качестве документа, определяющего стандарты корпоративного управления, и продолжает работать над внедрением принципов и рекомендаций Кодекса. Из 79 принципов Кодекса Компания полностью соблюдает 61, или около 77%, 17 принципов соблюдаются частично, и только 1 принцип не соблюдается. Полный отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2020 год с комментариями в отношении соблюдаемых частично и не соблюдаемых принципов Кодекса приведен в приложении 2.

Впервые Компания составила отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления по форме отчета, рекомендованной информационным письмом Банка России № ИН-06-52/8, по итогам 2017 года.

Динамика повышения уровня соблюдения Компанией рекомендаций Кодекса представлена в таблице ниже. По сравнению с 2017 годом количество принципов Кодекса, полностью соблюдаемых «Норникелем», значительно увеличилось (с 55 до 61).

ИСПОЛНЕНИЕ ПРИНЦИПОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ
(%)



Принципы корпоративного управления	Количество принципов, рекомендованных Кодексом	2017			2018			2019			2020		
Общая оценка	79	55	22	2	59	19	1	61	17	1	61	17	1
	100%	70%	28%	2%	75%	24%	1%	77%	22%	1%	77%	22%	1%
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	13	12	1	–	12	1	–	12	1	–	12	1	–
Совет директоров	36	24	11	1	27	9	–	27	9	–	27	9	–
Корпоративный секретарь Компании	2	2	–	–	2	–	–	2	–	–	2	–	–
Система вознаграждения членов Совета директоров, высших руководителей Компании	10	3	6	1	4	5	1	4	5	1	4	5	1
СУРиВК	6	4	2	–	4	2	–	6	–	–	6	–	–
Раскрытие информации о Компании	7	7	–	–	7	–	–	7	–	–	7	–	–
Существенные корпоративные действия	5	3	2	–	3	2	–	3	2	–	3	2	–

Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Для обеспечения эффективности своей деятельности и в целях совершенствования корпоративного управления «Норникель» постоянно уделяет большое внимание процессу вовлечения заинтересованных сторон в корпоративное управление, учитывая их потребности при принятии значимых решений для Компании.

ДИАЛОГ С ИНВЕСТОРАМИ

«Норникель» ведет активный диалог с широким кругом международных и российских инвесторов. Компания стремится раскрывать необходимую информацию в соответствии с наилучшими международными практиками. Для наиболее полного и разностороннего раскрытия информации используются различные инструменты, такие как пресс-релизы, презентации, годовые отчеты и отчеты об устойчивом развитии, сообщения о существенных фактах, а также интерактивные инструменты. В связи с тем, что зарубежные инвесторы испытывают не менее высокий интерес к «Норникелю», чем отечественные, Компания осуществляет синхронное раскрытие не только на русском языке, но и на английском через уполномоченную регулятором Великобритании службу раскрытия информации.

Каждый квартал Компания публикует на корпоративном сайте производственные показатели, ежеквартальные отчеты эмитента, бухгалтерскую отчетность, подготовленную в соответствии с РСБУ, а также списки аффилированных лиц. Финансовая отчетность, подготовленная по МСФО, раскрывается каждые полгода. После ее публикации проводятся веб-касты и телефонные конференции с топ-менеджментом Компании, а также индивидуальные встречи с аналитиками. Кроме того, на ежегодной основе проводится День инвестора, на котором Компания предоставляет актуальное видение долгосрочной стратегии до 2030 года, сделав акцент на устойчивое развитие и экологичность.
Для того чтобы обеспечить высокий уровень взаимодействия с инвесторами, Компания широко использует различные инструменты коммуникации: выступления на конференциях, роуд-шоу, поездки с инвесторами на производственные активы Компании и др.[1]

В 2020 году, несмотря на пандемию, Компания продолжила активный диалог с инвесторами и работу по диверсификации акционерной базы. С марта 2020 года, после введения национального карантина в России, все коммуникации с инвесторами были переведены в онлайн-формат. В таком формате впервые в истории Компании был организован День инвестора и проведено более 300 виртуальных встреч с инвесторами, организованы конференц-звонки по итогам отчетности по МСФО с участием топ-менеджмента Компании.

Отдельное внимание в области коммуникаций уделяется вопросам экологии и устойчивого развития. В 2020 году произошел крупнейший экологический инцидент: в результате таяния вечной мерзлоты и недочетов проектирования/строительства резервуар хранения топлива получил повреждение и произошла утечка 21 тыс. тонн дизельного топлива в районе Кайеркан г. Норильска. Компания незамедлительно запустила крупномасштабную программу с активным привлечением государственных и частных партнеров по сбору разлившегося топлива и очистке территории. Вся информация об инциденте регулярно публиковалась на сайте Компании и в социальных сетях в режиме реального времени. Также был оперативно организован экстренный конференц-звонок с инвесторами и аналитиками. Компания приняла все меры по ликвидации последствий аварии и недопущению повторения аналогичных происшествий в будущем.

С целью улучшения взаимодействия с инвесторами, которые принимают инвестиционные решения с учетом экологических, социальных и факторов корпоративного управления, а также рейтинговыми агентствами, оценивающими Компанию по ESG-факторам, «Норникель» в 2020 году создал отдельный раздел на сайте «Основные достижения в области ESG», где расположена вся актуальная информация по этим темам.

ДИАЛОГ С СОТРУДНИКАМИ

В Компании уже стали традиционными открытые онлайн-диалоги между сотрудниками и топ-менеджментом. Они помогают выявить сильные и слабые стороны во взаимодействии и улучшить корпоративное управление. В текущем году на более чем 40 предприятиях Компании прошли полуторачасовые онлайн-встречи с руководителями, на которых сотрудники узнали о планах и дальнейшей стратегии развития и из первых рук получили ответы на важные и актуальные вопросы. По итогам последней прямой линии, прошедшей в конце декабря, была подготовлена брошюра для сотрудников, в которой можно найти подробное освещение таких актуальных тем, как пандемия и ее влияние на Компанию, экономическая ситуация в мире, экология и авария на ТЭЦ-3, организационные изменения в Компании. Особое внимание в издании было уделено вопросам заработной платы и социальных льгот в ситуации карантинных ограничений, кадровой политики «Норникеля», который традиционно занимает сторону сотрудников предприятий, мерам, которые принимаются для предотвращения распространения коронавируса. Также в брошюре подробно говорится о помощи, которую Компания оказывает в период пандемии жителям регионов своего присутствия, медицинским учреждениям и предпринимателям, ведущим свою деятельность в Норильском промышленном районе, на полуострове Таймыр, в Мончегорске и Печенгском районе.

Всего за три года проведено 120 диалогов, в которых участвовали 24 тыс. человек.

[1] Информация о событиях публикуется на сайте Компании в разделе «Календарь».

ДИАЛОГ С МЕСТНЫМИ И МЕЖДУНАРОДНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

В ноябре 2020 года представители Компании приняли участие в онлайн-конференции ООН по вопросам борьбы с международной организованной преступностью. В дискуссии участвовали более 40 экспертов из двух десятков стран. В своем выступлении представитель Компании сообщил о подготовке «Норникелем» новых инициатив, которые Компания намерена обсудить с партнерами по Комитету безопасности Международной ассоциации металлов платиновой группы, а также в рамках участия Компании в проекте Межрегионального научно-исследовательского института ООН по вопросам преступности и правосудия (UNICRI) SIRIO.

Также «Норникель» выступил официальным партнером форума «Арктика: настоящее и будущее», ключевой задачей которого в этом году стало объединение усилий власти, бизнеса и общественности для решения вопросов устойчивого развития арктических территорий и реализации национальных проектов в Арктике. Участие в форуме приняли представители федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, государств — членов Арктическоцго совета, ведущих российских и иностранных компаний, а также научно-исследовательских, общественных и экологических организаций. Представители «Норникеля» в выступлениях подчеркнули, что освоение Российской Арктики — одна из важнейших стратегических задач. При этом добиться максимальной эффективности в освоении арктических регионов возможно только совместными усилиями государства и крупного бизнеса.

Правильно выстроенная, понятная и прозрачная для российских и зарубежных акционеров и инвесторов система корпоративного управления и активное взаимодействие Компании со всеми заинтересованными сторонами непосредственно влияют на принимаемые инвестиционные решения и стоимость ценных бумаг Компании.

РЕГУЛИРОВАНИЕ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ

Компанией разработаны меры, направленные на предупреждение ситуаций, связанных с возможным конфликтом интересов акционеров, членов Совета директоров и топ-менеджеров.

Так, Уставом Компании предусматривается особый порядок одобрения сделок с конфликтом интересов акционеров, владеющих более 5% голосующих акций. Такие сделки совершаются только после их одобрения Советом директоров Компании квалифицированным большинством голосов членов Совета директоров (минимум 10 из 13 голосов членов Совета директоров).

Сделки с конфликтом интересов, отвечающие признакам сделок с заинтересованностью, совершаются по правилам, установленным законодательством об акционерных обществах.

Кроме того, внутренними документами Компании предусмотрена обязанность членов Совета директоров и Правления воздерживаться от действий, которые могут создать конфликт интересов, и, если такой конфликт может возникнуть, письменно сообщить о нем Корпоративному секретарю.

При наличии у члена Совета директоров прямой или косвенной личной заинтересованности в вопросе, вынесенном на рассмотрение Совета директоров, такой член Совета директоров должен сообщить об этом всему составу Совета директоров до начала рассмотрения или принятия решения по такому вопросу, отказаться от участия в его рассмотрении и не голосовать по нему.

Также в Компании принято Положение о предотвращении и урегулировании конфликта интересов, которое распространяется на сотрудников Компании, в том числе определяет методы выявления предконфликтной ситуации и конфликта интересов, а также способы его разрешения. В целях повышения эффективности работы по предупреждению, выявлению и урегулированию конфликта интересов, а также развития и совершенствования корпоративной культуры в Главном офисе Компании создана Комиссия по урегулированию конфликта интересов.

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее собрание акционеров является высшим органом управления ПАО «ГМК «Норильский никель». К компетенции Общего собрания акционеров относится принятие решений по наиболее важным вопросам Компании. Полный перечень вопросов, принятие решений по которым относится к компетенции Общего собрания акционеров, определен Уставом Компании. В Компании утверждено Положение об Общем собрании акционеров, которое подробно регламентирует порядок созыва, подготовки и проведения собраний.

Сообщения о проведении Общего собрания акционеров публикуются в «Российской газете» и газете «Таймыр», а также размещаются на сайте Компании не позднее чем за 30 календарных дней до даты проведения собрания.

Владельцы акций ПАО «ГМК «Норильский никель», зарегистрированные в реестре акционеров Компании, получают бюллетень непосредственно от Компании и имеют возможность реализовать свое право на участие в голосовании путем направления бюллетеня в Компанию либо путем присутствия на Общем собрании акционеров (лично или через представителя).

Владельцы акций ПАО «ГМК «Норильский никель» — клиенты номинальных держателей получают бюллетень для голосования от номинального держателя. Они вправе проголосовать на собрании в порядке, аналогичном установленному для лиц, зарегистрированных в реестре акционеров Компании, либо дать указания о голосовании номинальным держателям в соответствии с правилами, установленными законодательством Российской Федерации о ценных бумагах. Номинальные держатели, получившие от своих клиентов указания о голосовании, направляют соответствующие сообщения о волеизъявлении регистратору. Получение регистратором сообщений о волеизъявлении приравнивается к голосованию бюллетенями.

Держатели АДР не получают бюллетени непосредственно от Компании. В соответствии с депозитарным соглашением Компания направляет уведомление об Общем собрании акционеров депозитарию. Депозитарий, в свою очередь, при условии отсутствия запретов со стороны российского законодательства обязуется в кратчайший срок направить держателям АДР уведомление о созыве такого собрания, материалы для голосования и документ, описывающий порядок предоставления указаний по голосованию держателями АДР. Для того чтобы реализовать свое право на участие в голосовании, держатели АДР должны направить депозитарию соответствующие указания.

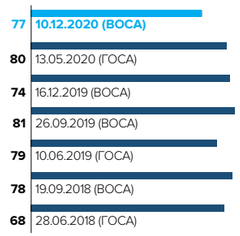
Голосование на Общем собрании акционеров осуществляется по принципу «одна голосующая акция — один голос», за исключением случая кумулятивного голосования при выборе членов Совета директоров.

В 2020 году было проведено два общих собрания акционеров, на которых сохранился высокий уровень участия акционеров. Годовое Общее собрание акционеров в условиях COVID-19 было проведено в заочной форме с применением сервиса электронного голосования. Число акционеров, которые пользуются этим сервисом, позволяющим акционерам принимать участие в голосовании вне зависимости от места нахождения, растет с каждым годом. При этом войти в сервис электронного голосования можно было, авторизовавшись либо через общедоступный сайт gosuslugi.ru, либо в личном кабинете акционера — электронном ресурсе, созданном специально для акционеров Компании. Сервис отличают повышенная надежность и простота применения для акционеров.

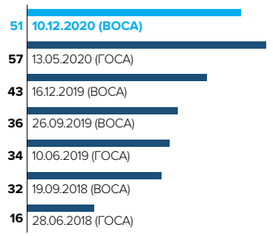
ОБЩИЕ СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ, СОСТОЯВШИЕСЯ В 2020 ГОДУ

13 мая 2020 года — годовое Общее собрание акционеров (в форме заочного голосования)	Утверждены Годовой отчет, годовая бухгалтерская (финансовая) и консолидированная финансовая отчетность. Распределена прибыль и принято решение о выплате дивидендов по результатам 2019 года. Избраны в новом составе Совет директоров и Ревизионная комиссия, приняты решения о выплате вознаграждения членам Совета директоров и Ревизионной комиссии. Утверждена новая редакция Политики вознаграждения членов Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель». Одобрены сделка, в совершении которой имелась заинтересованность (страхование ответственности членов Совета директоров и Правления), и взаимосвязанные сделки, в совершении которых имеется заинтересованность (возмещение убытков членам Совета директоров и Правления). Утвержден аудитор российской бухгалтерской (финансовой) отчетности, консолидированной финансовой отчетности и промежуточной консолидированной финансовой отчетности
10 декабря 2020 года — внеочередное Общее собрание акционеров (в форме заочного голосования)	Принято решение о выплате дивидендов по результатам девяти месяцев 2020 года.

КВОРУМ ОБЩИХ СОБРАНИЙ АКЦИОНЕРОВ В 2018–2020 ГОДАХ (%)



ДОЛЯ АКЦИОНЕРОВ, ВОСПОЛЬЗОВАВШИХСЯ СЕРВИСАМИ ЭЛЕКТРОННОГО ГОЛОСОВАНИЯ (%)



УЧАСТИЕ АКЦИОНЕРОВ В ГОДОВЫХ ОБЩИХ СОБРАНИЯХ (ЧЕЛОВЕК)

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров играет ключевую роль в формировании и развитии системы корпоративного управления, обеспечивает защиту и реализацию прав акционеров и осуществляет контроль деятельности исполнительных органов. Совет директоров, опираясь в своей работе на принципы взаимоуважения и гуманизма, формирует бизнес-этику и несет ответственность за корпоративную и социальную культуру «Норникеля».

Порядок образования, компетенции членов Совета директоров, созыва и проведения заседаний Совета директоров определены Уставом и Положением о Совете директоров.

Согласно Уставу Компании, количественный состав Совета директоров насчитывает 13 человек. Члены Совета директоров избираются Общим собранием акционеров на срок до следующего годового Общего собрания акционеров. Данный количественный состав Совета директоров позволяет оптимально соответствовать целям и задачам Компании, а грамотно сбалансированный с точки зрения независимости состав обеспечивает выработку решений, учитывающих интересы всех акционеров, и способствует повышению качества управленческих решений. В действующий состав Совета директоров входят шесть независимых директоров, формирующих высокопрофессиональное и независимое мнение по вопросам повестки дня.

По итогам годового Общего собрания акционеров, состоявшегося 13 мая 2020 года, из состава Совета директоров выбыли Бугров А.Е. и Мишаков С.С., новыми членами Совета директоров избраны Абрамов Н.П. и Батехин С.Л.

По состоянию на 31 декабря 2020 года Совет директоров состоял из 13 директоров, из которых:

- независимых — шесть: Пенни Г., Братухин С.Б., Волк С.Н., Маннингс Р., Шварц Е.А. и Эдвардс Р.;
- неисполнительных — пять: Абрамов Н.П., Башкиров А.В., Батехин С.Л., Полетаев М.В. и Соломин В.А.;
- исполнительных — два: Барбашев С.В. и Захарова М.А.

СТАТУС ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Председатель Совета директоров «Норникеля» возглавляет деятельность Совета директоров, созывает заседания Совета директоров и председательствует на них, обеспечивает конструктивное взаимодействие между членами Совета директоров и менеджментом Компании.

С марта 2013 года должность Председателя Совета директоров Компании занимает Гарет Пенни, который, в соответствии с лучшей мировой практикой, является независимым директором. По инициативе Гарета Пенни в июне 2020 года была создана рабочая группа Совета директоров по вопросам охраны окружающей среды и экологии. Предметом ее рассмотрения является широкий круг вопросов, связанных с устойчивым развитием Компании, включая климатическую повестку. На заседаниях Гарет Пенни обеспечивает культуру открытых обсуждений, поощряя активное участие в работе всех членов Совета директоров. Одновременное участие Гарета Пенни в советах директоров других компаний способствует повышению эффективности работы Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» в применении лучших мировых практик в области корпоративного управления.

НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА

Следуя лучшим практикам корпоративного управления, Совет директоров Компании проводит оценку соответствия критериям независимости, установленным Уставом Компании и Правилами листинга ПАО Московская Биржа (далее — критерии независимости), кандидатов в члены Совета директоров и избранных членов Совета директоров.

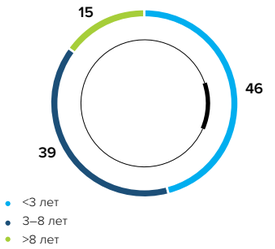
На начало отчетного периода члены Совета директоров Братухин С.Б., Маннингс Р., Пенни Г., Эдвардс Р., Шварц Е.А. полностью соответствовали критериям независимости. Члены Совета директоров Волк С.Н. и Полетаев М.В. решением Совета директоров были признаны независимыми, несмотря на наличие у них формального критерия связанности с существенным контрагентом — ПАО «Сбербанк», поскольку такая связанность не оказывает влияния на их способность выносить независимые, объективные и добросовестные суждения.

В марте 2020 года срок пребывания в должности члена Совета директоров Братухина С.Б. и Пенни Г. превысил семь лет, в связи с чем Совет директоров провел оценку их соответствия критериям независимости и принял решение о признании их независимыми, несмотря на наличие у них формального критерия связанности с Компанией.

После избрания Совета директоров Компании на годовом Общем собрании акционеров Совет директоров провел оценку независимости избранных членов Совета директоров, по результатам которой члены Совета директоров Маннингс Р. и Шварц Е.А. полностью соответствуют критериям независимости, члены Совета директоров Пенни Г., Братухин С.Б., Эдвардс Р. и Волк С.Н. были признаны независимыми, несмотря на наличие у них формального критерия связанности (Пенни Г., Братухин С.Б. и Эдвардс Р. — с Компанией, в связи с превышением семилетнего срока пребывания в должности члена Совета директоров, Волк С.Н. — с существенным контрагентом), поскольку такая связанность не оказывает влияния на их способность выносить независимые, объективные и добросовестные суждения.

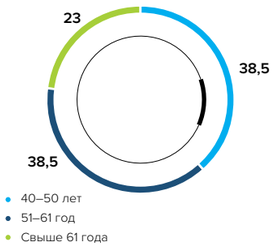
Таким образом, по состоянию на конец 2020 года независимыми являлись 6 из 13 членов Совета директоров Компании, или 46,2%.

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ В СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ (%)



ГЕНДЕРНЫЙ СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ (%)

ВОЗРАСТ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ (%)



ОПЫТ И КОМПЕТЕНЦИИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

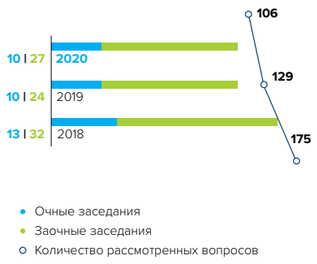
Ф.И. О.	Продолжительность работы в составе Совета директоров	Сфера деятельности				
		Стратегия	Право и корпоративное управление	Финансы и аудит	Горная металлургия / инженерия	Международные экономические отношения
Пенни Г.	2013 — н. в.	+			+	+
Барбашев С.В.	2011 — н. в.			+		
Башкиров А.В.	2013 — н. в.	+		+		+
Братухин С.Б.	2013 — н. в.	+		+	+	
Волк С.Н.	2019 — н. в.			+		
Захарова М.А.	2010 — н. в.			+	+	
Маннингс Р.	2018 — н. в.				+	
Полетаев М.В.	2019 — н. в.	+				
Соломин В.А.	2019 — н. в.			+		+
Шварц Е.А.	2019 — н. в.	+			+	
Эдвардс Р.	2013 — н. в.			+	+	
Абрамов Н.П. (после 13.05.2020)	2020 — н. в.	+				
Итого по состоянию на 31.12.2020 средний срок работы в составе Совета директоров составлял пять лет		**5**	**6**	**8**	**8**	**5**
Батехин С.Л. (после 13.05.2020)	2020 — н. в.			+		+
Бугров А.Е. (до 13.05.2020)	2002–2020		+		+	+
Мишаков С.С. (до 13.05.2020)	2012–2020		+	+	+	+

ИТОГИ РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2020 году было проведено 37 заседаний Совета директоров Компании, из них 10 — в очной форме. На заседаниях было рассмотрено 106 вопросов.

Основное внимание на заседаниях в отчетном году Совет директоров уделял вопросам экологии, включая регулярные отчеты менеджмента о ходе реализации мероприятий по ликвидации последствий аварии на ТЭЦ-3 в Норильске, анализу стратегии «Норникеля» по охране окружающей среды, включая работу по Серному проекту, оценку состояния инфраструктуры, влияние климатических факторов, в том числе вечной мерзлоты, на работу Компании. Особое внимание было уделено вопросам взаимодействия по ESG-повестке (Environmental, Social and Governance — экологические, социальные и управленческие вопросы) со стейкхолдерами Компании, рассмотрению функционирования систем внутреннего контроля и риск-менеджмента Компании, имеющих приоритетное значение для устойчивого развития Компании.

КОЛИЧЕСТВО ЗАСЕДАНИЙ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



СТРУКТУРА РАССМОТРЕННЫХ ВОПРОСОВ (%)

УЧАСТИЕ В ЗАСЕДАНИЯХ В 2020 ГОДУ[1]

В 2020 году посещаемость заседаний Совета директоров составила 100%.

Ф.И. О.	Статус	Участие в заседаниях Совета директоров / общее количество заседаний	Участие в заседаниях комитетов / общее количество заседаний комитетов					
		всего	очные	заочные	по стратегии	по бюджету	по аудиту и устойчивому развитию	по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям
Пенни Г.	Независимый / Председатель Совета директоров	37/37	10/10	27/27	8/8	—	—	—
Барбашев С.В.	Исполнительный	37/37	10/10	27/27	—	—	—	—
Башкиров А.В.	Неисполнительный	37/37	10/10	27/27	2/8	1/4	5/9	4/13
Братухин С.Б.	Независимый	37/37	10/10	27/27	8/8	4/4	9/9	13/13
Волк С.Н.	Независимый	37/37	10/10	27/27	—	1/4	—	9/13
Захарова М.А.	Исполнительный	37/37	10/10	27/27	—	—	—	—
Маннингс Р.	Независимый / Председатель Комитета по аудиту и устойчивому развитию	37/37	10/10	27/27	—	4/4	9/9	—
Полетаев М.В.	Неисполнительный / Председатель Комитета по стратегии	37/37	10/10	27/27	8/8	3/4	—	4/13
Соломин В.А.	Неисполнительный	37/37	10/10	27/27	—	3/4	9/9	—
Шварц Е.А.	Независимый	37/37	10/10	27/27	2/8	—	—	9/13
Эдвардс Р.	Независимый / Председатель Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям	37/37	10/10	27/27	—	—	9/9	13/13
Абрамов Н.П. (после 13.05.2020)	Неисполнительный	25/37	9/10	16/27	6/8	—	—	—
Батехин С.Л. (после 13.05.2020)	Неисполнительный / Председатель Комитета по бюджету	25/37	9/10	16/27	6/8	3/4	4/9	9/13
Бугров А.Е. (до 13.05.2020)	Исполнительный	12/37	1/10	11/27	—	—	—	—
Мишаков С.С. (до 13.05.2020)	Неисполнительный	12/37	1/10	11/27	—	1/4	—	4/13

[1] Сведения об участии членов Совета директоров в заседаниях приведены в формате X/Y, где X — число заседаний, в которых член Совета директоров принял участие, а Y — общее число заседаний.

ВВЕДЕНИЕ В ДОЛЖНОСТЬ НОВЫХ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В Компании действует Политика повышения квалификации членов Совета директоров. Согласно нормам, содержащимся в данной Политике, а также в целях поддержания на высоком уровне и непрерывного совершенствования системы корпоративного управления «Норникеля» для впервые избранных членов Совета директоров существует практика погружения в бизнес-процесс путем проведения ряда встреч с исполнительным руководством и ключевыми сотрудниками Компании. В ходе таких встреч обсуждаются основные вопросы деятельности «Норникеля», Корпоративный секретарь обеспечивает ознакомление вновь избранных членов Совета директоров с требованиями действующих внутренних документов Компании. Члены Совета директоров осведомлены о своих правах и обязанностях, в том числе о необходимости уведомлять Компанию об изменении своего статуса. Ежегодно проводится обучение по курсу «Работа с инсайдерской информацией».
В Компании существует практика организации выездных сессий членов Совета директоров на производственные площадки Компании, целью которых являются посещение производственных объектов и встречи с руководителями производственных блоков. В сентябре 2020 года была организована выездная сессия ряда членов Совета директоров на Кольскую ГМК. Иные выездные мероприятия не проводились из-за пандемии COVID-19, но они были компенсированы проведением регулярных видеозвонков. В 2021 году, как только позволит ситуация, члены Совета директоров планируют совершить ряд поездок на производственные площадки Компании.

ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления, по инициативе Комитета Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям была разработана Политика оценки деятельности Совета директоров Компании с привлечением независимых консультантов с учетом лучших мировых практик корпоративного управления. Руководствуясь Политикой, с 2014 года «Норникель» ежегодно проводит внутреннюю оценку (самооценку) деятельности Совета директоров путем индивидуального анкетирования членов Совета директоров в электронном виде по утвержденному Советом директоров графику, а также анализа обобщенных данных о работе Совета директоров и его комитетов, представляемых Корпоративным секретарем.

По итогам рассмотрения результатов оценки Комитет по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям готовит заключение (отчет) о работе Совета директоров в отчетном году и разрабатывает рекомендации по улучшению тех функций Совета директоров, оценка по которым оказалась ниже средней. С учетом рекомендаций Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям отчет утверждается Советом директоров Компании. Рекомендации доводятся до сведения всех заинтересованных лиц.

В соответствии с рекомендациями, данными Комитетом по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям по итогам оценки деятельности за 2019 год, в отчетном году Совет директоров и менеджмент Компании сконцентрировали свое внимание на улучшении показателей тех функций, оценка по которым была ниже средней. Таким образом, в 2020 году была улучшена, по сравнению с 2019 годом, оценка показателя «Внутренняя динамика» в результате повышения эффективности взаимодействия между крупными акционерами, менеджментом и ключевыми стейкхолдерами путем проведения встреч с институциональными инвесторами, подготовки промежуточных отчетов, предоставления инвестиционному сообществу актуальной информации по производственным и финансовым показателям, а также раскрытия основных аспектов развития Компании с усиленным акцентом на устойчивое развитие и вопросы экологии. Улучшение в 2020 году оценки показателя «Участие в стратегии развития Компании» стало результатом эффективного взаимодействия Комитета по маркетингу с членами Совета директоров путем регулярного информирования Комитетом по маркетингу членов Совета директоров о сбытовой деятельности Компании. Комитет по стратегии рассматривал вопросы, связанные с обзором рынков, статусом развития сбытовой стратегии и продаж неключевых металлов, а также вопросы крупных инвестиций. Позитивные изменения в оценке показателя работы Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям стали результатом эффективного взаимодействия членов Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям с другими комитетами и менеджментом Компании для учета мнений и интересов заинтересованных сторон в принятии решений. В отчетном году Комитетом по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям продолжено рассмотрение вопросов, связанных с развитием человеческого капитала и мотивации персонала. На ежегодной основе Комитетом рассматриваются вопросы статуса реализации Политики неденежного стимулирования сотрудников Компании (в том числе программ «Наш дом», «Мой дом»), вознаграждения ключевых работников Компании, членов Совета директоров и Ревизионной комиссии.

Внутренняя оценка деятельности Совета директоров Компании за 2020 год проводилась Комитетом по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям в соответствии с решением Совета директоров от 4 февраля 2021 года. По утвержденному плану-графику опрос (анкетирование) членов Совета директоров проводился с 8 февраля по 25 февраля 2021 года, в соответствии с действующей Политикой оценки деятельности Совета директоров. В опросе приняли участие все 13 членов Совета директоров.

Комитет по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям проанализировал результаты проведенной самооценки работы Совета директоров и пришел к следующим выводам:

- действующий состав Совета директоров является сбалансированным с точки зрения профессиональной квалификации, опыта, деловых навыков членов Совета директоров. Качественный и количественный составы Совета директоров отвечают потребностям Компании и интересам акционеров;
- состав комитетов Совета директоров соответствует задачам и целям деятельности Компании, необходимости в формировании дополнительных комитетов Совета директоров не выявлено;
- Председатель Совета директоров обеспечивает эффективную организацию деятельности Совета директоров и взаимодействие его с иными органами Компании, способствует оптимальному осуществлению функций, возложенных на Совет директоров.

Также по итогам проведенной самооценки Комитетом по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям были выработаны рекомендации для дальнейшего совершенствования деятельности Совета директоров:

- сохранить практику регулярного информирования членов Совета директоров об основных тенденциях и проблемах рынков, на которых работает Компания;
- продолжить уделять внимание рассмотрению вопросов реализации крупных инвестиционных проектов;
- проводить регулярные встречи членов Совета директоров с Президентом Компании, неформальные встречи членов Совета директоров с топ-менеджментом;
- менеджменту Компании совместно с Комитетом по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям оценить необходимость создания и использования новых инструментов для анализа существующей системы корпоративного управления;
- развивать практику рассмотрения Комитетом по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям вопросов, связанных с развитием человеческого капитала и мотивации персонала.

Совет директоров на заседании 9 апреля 2021 года рассмотрел Отчет о внутренней оценке деятельности Совета директоров за 2020 год и рекомендации Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям и признал работу Совета директоров и его комитетов, а также Председателя Совета директоров и Корпоративного секретаря эффективной. Рекомендации Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям будут учтены в деятельности Совета директоров в 2021 году.

В соответствии с лучшими практиками корпоративного управления Совет директоров продолжит проводить внешнюю независимую оценку — по меньшей мере один раз в три года. Так, проведение внешней оценки деятельности Совета директоров запланировано по итогам его работы в 2021 году, поскольку последний раз внешняя оценка эффективности деятельности Совета директоров проводилась по результатам 2018 года (информация о ней содержится в Годовом отчете за 2018 год).

БИОГРАФИИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ[1]

С биографиями членов Совета директоров, не вошедших в его новый состав, можно ознакомиться в Годовом отчете за 2019 год.

Пенни Гарет Питер

Председатель Совета директоров с 2013 года (независимый директор), член Комитета по стратегии

Год рождения: 1962

Гражданство: Великобритания

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Колледж Диокесан (Бишопс) (Кейптаун, ЮАР);

Итонский колледж (Великобритания);

Оксфордский университет, степень Родеса (Великобритания); магистр в области философии, политики и экономики (Великобритания)

Опыт работы за последние пять лет:
2019 год — н. в. — неисполнительный председатель совета директоров Ninety One Plc и Ninety One Ltd.;

2017 год — н. в. — член совета директоров Amulet Diamond Corp.;

2017–2020 годы — неисполнительный председатель совета директоров Edcon Holdings Limited;

2016–2018 годы — неисполнительный председатель совета директоров Pangolin Diamonds Corp.;

2012–2016 годы — член совета директоров OKD;

2012–2016 годы — исполнительный председатель New World Resources Plc, исполнительный директор New World Resources NV;

2007–2019 годы — неисполнительный директор Julius Baer Group Ltd.

[1] Должности указаны на конец 2019 года.

Абрамов Николай Павлович

Член Совета директоров с 2020 года (неисполнительный директор), член Комитета по стратегии

Год рождения: 1946

Гражданство: Российская Федерация

Доля в уставном капитале Компании: 0,000667%
В отчетном году сделок с акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не совершал

Образование:
Донецкий политехнический институт, специальность «химическая технология твердого топлива»

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — руководитель группы АО «РУСАЛ Менеджмент»;

2017 год — н. в. — член совета директоров ПАО «Селигдар»;

2005–2019 годы — генеральный директор ООО «Межрегиональный центр энергосберегающих технологий»

Батехин Сергей Леонидович

Заместитель Председателя Совета директоров с 2020 года (неисполнительный директор)

Год рождения: 1965

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Военный Краснознаменный институт Министерства обороны СССР, военно-политическая квалификация «иностранный язык»;

Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова, специальность «финансы и кредит»;

Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС, специальность «менеджер делового администрирования», диплом MBA; кандидат экономических наук

Владеет французским, немецким, английским и итальянским языками

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — председатель наблюдательного совета АНО «Цифровой капитал»;

2020 год — н. в. — член попечительского совета Благотворительного фонда Владимира Потанина;

2020 год — н. в. — генеральный директор, председатель правления ООО «Холдинговая компания «Интеррос»;

2019 год — н. в. — член совета директоров Jokerit Hockey Club Oy;

2019 год — н. в. — председатель президиума некоммерческой организации «Фонд развития любительского хоккея «Ночная хоккейная лига»;

2018 год — н. в. — член совета директоров ООО «Континентальная хоккейная лига»;

2013–2020 годы — должности в «Норникеле»: член Правления (2013–2020 годы), Вице-президент (2015–2016 годы), Старший вице-президент, руководитель Блока сбыта, коммерции и логистики (2016–2018 годы), Старший вице-президент, руководитель Блока сбыта, ресурсного обеспечения и инновационного развития (2018–2020 годы)

Барбашев Сергей Валентинович

Член Совета директоров с 2011 года (исполнительный директор)

Год рождения: 1962

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Московская высшая школа милиции МВД СССР, специальность «юрист»

Опыт работы за последние пять лет:
2018 год — н. в. — должности в «Норникеле»: член Правления, Первый вице-президент, руководитель Блока корпоративной защиты;

2016 год — н. в. — член совета фонда «Специализированный фонд управления целевым капиталом для поддержки образования и культуры»;

2016–2018 годы — директор акционерной компании с ограниченной ответственностью «ОЛДЕРФРЕЙ ХОЛДИНГЗ ЛИМИТЕД»;

2015–2018 годы — директор филиала компании с ограниченной ответственностью «ОЛДЕРФРЕЙ ХОЛДИНГЗ ЛИМИТЕД»;

2011–2019 годы — председатель совета директоров ООО «Компания по девелопменту горнолыжного курорта «Роза Хутор»;

2008 год — н. в. — член совета Благотворительного фонда Владимира Потанина;

2008–2018 годы — генеральный директор, председатель правления ООО «Холдинговая компания «Интеррос»

Башкиров Алексей Владимирович

Член Совета директоров с 2013 года (неисполнительный директор)

Год рождения: 1977

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Московский государственный институт международных отношений Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО (У) МИД России), специалист по международным экономическим отношениям

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — член Правления, Старший вице-президент, руководитель Блока коммерции, развития бизнеса, отношений с инвесторами и связей с общественностью ПАО «ГМК «Норильский никель»;

2016 год — н. в. — генеральный директор ООО «Транслайнинвест»;

2016 год — н. в. — управляющий директор ООО «Винтер Капитал Адвайзорс»;

2016–2018 годы — член совета директоров iGlass Technology Inc.;

2016 год — н. в. — член попечительского совета некоммерческой организации «Фонд развития любительского хоккея «Ночная хоккейная лига»;

2014 год — н. в. — член совета директоров ООО «НПО Петровакс Фарм», а также ООО «Хоум Маркет» (прежнее наименование — ООО «Заодно»);

2009 год — н. в. — должности в ООО «Холдинговая компания «Интеррос»: исполнительный директор, директор инвестиционного департамента (2009–2015 годы), заместитель генерального директора по инвестициям (2009–2018 годы), член правления (2011–2018 годы), генеральный директор, председатель правления (2018–2020 годы)

Братухин Сергей Борисович

Член Совета директоров с 2013 года (независимый директор), член Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям, член Комитета по стратегии, член Комитета по бюджету, член Комитета по аудиту и устойчивому развитию

Год рождения: 1971

Гражданство: Российская Федерация
В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Российский химико-технологический университет им. Д.И. Менделеева, специальность «инженер»;

Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации, специальность «банковское и страховое дело»;

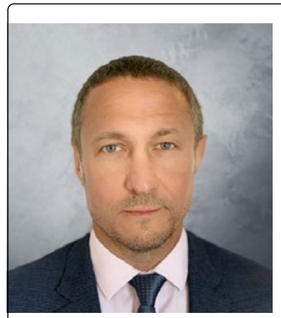
Бизнес-школа Уорвика, специальность «управление бизнесом»

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — президент ООО «Инвест АГ»;

2014–2016 годы — член совета директоров ОАО АКБ «Международный финансовый клуб»;

2011–2020 годы — президент ООО «Си Ай Эс Инвестмент Эдвайзерс»;

2007–2017 годы — член совета директоров ОАО «Дальлеспром»



Волк Сергей Николаевич

Член Совета директоров с 2019 года (независимый директор), член Комитета Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям

Год рождения: 1969

Гражданство: Украина

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Университет Техаса (Остин, США), магистр управления бизнесом (финансовая специализация)

Опыт работы за последние пять лет:
2019 год — н. в. — член совета директоров Fortenova Grupa d.d. (Загреб, Хорватия);

2018 год — н. в. — член наблюдательного совета Mercator d.d. (Любляна, Словения);

2016 год — н. в. — старший банкир ПАО «Сбербанк»;

2013–2016 годы — консультант в сфере консалтинга и бизнес-проектов

Захарова Марианна Александровна

Член Совета директоров с 2010 года (исполнительный директор), член Правления с 2016 года

Год рождения: 1976

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владела и сделок с ними не совершала

Образование:
Российский университет дружбы народов, магистр юриспруденции

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — член попечительского совета Благотворительного фонда Владимира Потанина;

2015 год — н. в. — Первый вице-президент, руководитель Блока корпоративных, акционерных и правовых вопросов ПАО «ГМК «Норильский никель»

Маннингс Роджер Левелин

Член Совета директоров с 2018 года (независимый директор), Председатель Комитета по аудиту и устойчивому развитию, член Комитета по бюджету

Год рождения: 1950

Гражданство: Великобритания

Образование:
Оксфордский университет, магистр (углубленный курс) политологии, философии и экономики;

Институт присяжных бухгалтеров Англии и Уэльса, действительный член

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — член совета директоров Royal Welsh College of Music and Drama;

2017 год — н. в. — директор компании 3 Lansdown Crescent Limited;

2017 год — н. в. — член совета национального представительства Великобритании Ассоциации европейского бизнеса в России;

2015 год — н. в. — член совета директоров ПАО «ЛУКОЙЛ»;

2013 год — н. в. — член попечительского совета АНО «Международный форум лидеров бизнеса»;

2013 год — н. в. — доверительный управляющий Kino Klassica Ltd;

2013 год — н. в. — член некоммерческого партнерства «Национальный совет по корпоративному управлению»;

2010 год — н. в. — член совета директоров ПАО АФК «Система»;

2010–2016 годы — член совета директоров Wadswick Energy Limited;

2009–2016 годы — доверительный управляющий John Smith Trust;

2003 год — н. в. — член совета директоров, председатель совета директоров Российско-Британской торговой палаты

Полетаев Максим Владимирович

Член Совета директоров с 2019 года (неисполнительный директор), Председатель Комитета Совета директоров по стратегии, член Комитета Совета директоров по бюджету

Год рождения: 1971

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Ярославский государственный университет, специальность «бухгалтерский учет и бизнес-анализ»

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — заместитель генерального директора АО «Русский Алюминий Менеджмент»;

2019–2020 годы — член совета директоров United Company RUSAL Plc;

2019 год — н. в. — председатель совета директоров Fortenova Grupa d.d. (Загреб, Хорватия);

2018 год — н. в. — советник президента ПАО «Сбербанк»;

2013–2018 годы — первый заместитель председателя правления ПАО «Сбербанк»

Соломин Вячеслав Алексеевич

Член Совета директоров с 2019 года (неисполнительный директор), член Комитета Совета директоров по аудиту и устойчивому развитию, член Комитета Совета директоров по бюджету

Год рождения: 1975

Гражданство: Российская Федерация

Образование:
Дальневосточный государственный университет, специальность «мировая экономика»

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — исполнительный директор, заместитель генерального директора — операционный директор МКООО «Эн+ Холдинг» (ранее ФЧКОО «Эн+ Холдинг лимитед») (2015–2020 годы — директор);

2018 год — н. в. — директор, член совета директоров МКПАО «ОК РУСАЛ» (до 25 сентября 2020 года — UC RUSAL Plc);

2018–2020 годы — исполнительный директор ООО «Эн+ Менеджмент»;

2014–2018 годы — генеральный директор АО «ЕвроСибЭнерго»;

2011 год — н. в. — директор компании YES ENERGO LIMITED

Шварц Евгений Аркадьевич

Член Совета директоров с 2019 года (независимый директор), член Комитета Совета директоров по стратегии

Год рождения: 1958

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, специальность «биология / зоология и ботаника»;

Институт географии АН СССР — кандидат географических наук, специальность «биогеография и география почв»;

Институт географии РАН — доктор географических наук, специальность «геоэкология»

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — ведущий научный сотрудник отдела физической географии и проблем природопользования Института географии РАН;

2020 год — н. в. — член совета директоров МКПАО «ОК РУСАЛ» (до 25 сентября 2020 года — UC RUSAL Plc);

2007–2019 годы — директор по природоохранной политике Всемирного фонда дикой природы;

1993 год — н. в. — член совета благотворительного фонда «Центр охраны дикой природы»

Эдвардс Роберт

Член Совета директоров с 2013 года (независимый директор), Председатель Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям, член Комитета по аудиту и устойчивому развитию

Год рождения: 1966

Гражданство: Великобритания

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Горная школа Камборна, специальность «горная инженерия»

Опыт работы за последние пять лет:
2018 год — н. в. — член совета директоров Scriptfert New Zealand Ltd;

2018 год — н. в. — член совета директоров Chaarat Gold Holdings Ltd;

2016 год — неисполнительный председатель совета директоров Sierra Rutile Limited (SRX);

2014–2018 годы — неисполнительный член совета директоров GB Minerals Ltd;

2013 год — н. в. — глава компании Highcross Resources Ltd

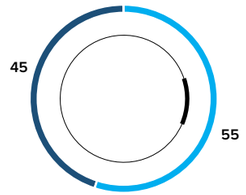
КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ И УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

С целью предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки рекомендаций Совету директоров для принятия решений в «Норникеле» по решению Совета директоров были созданы комитеты. Для наиболее эффективного исполнения функций комитеты наделены правом проводить консультации с органами управления Компании и запрашивать заключения внешних независимых консультантов. В «Норникеле» сформированы четыре комитета Совета директоров, каждый из которых состоит из пяти человек:

- Комитет по стратегии (пять членов, из которых двое независимых (40%) и трое неисполнительных);
- Комитет по аудиту и устойчивому развитию (пять членов, из которых трое независимых (60%) и двое неисполнительных);
- Комитет по бюджету (пять членов, из которых двое независимых (40%) и трое неисполнительных);
- Комитет по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям (пять членов, из которых четверо независимых (80%) и один неисполнительный).

ДОЛЯ НЕЗАВИСИМЫХ ДИРЕКТОРОВ В КОМИТЕТАХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ (%)



- Независимые
- Неисполнительные

СОСТАВ КОМИТЕТА ПО АУДИТУ И УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

Состав Комитета до годового Общего собрания акционеров (до 13.05.2020)	Состав Комитета после годового Общего собрания акционеров (после 13.05.2020)
Маннингс Р. (Председатель, независимый директор)	Маннингс Р. (Председатель, независимый директор)
Башкиров А.В.	Соломин В.А.
Братухин С.Б. (независимый директор)	Братухин С.Б. (независимый директор)
Соломин В.А.	Батехин С.Л.
Эдвардс Р. (независимый директор)	Эдвардс Р. (независимый директор)

Состав Комитета по аудиту и устойчивому развитию определяется решением Совета директоров. Согласно Положению о Комитете Совета директоров по аудиту и устойчивому развитию, данный Комитет должен состоять из пяти человек, являющихся только независимыми членами Совета директоров. Если соблюдение данного требования невозможно в силу объективных причин, большинство членов Комитета должны составлять независимые директора, а остальными членами Комитета могут быть члены Совета директоров, не являющиеся единоличным исполнительным органом и (или) членами коллегиального исполнительного органа Компании. Председателем Комитета может быть только независимый член Совета директоров.

В соответствии с Положением действующий Комитет по аудиту и устойчивому развитию состоит из пяти директоров, трое из которых являются независимыми, в том числе Председатель Комитета. Таким образом, доля независимых директоров в составе Комитета насчитывает 60%. Средний стаж работы членов Комитета в финансовой области составляет более 10 лет.

В отчетном году было проведено девять заседаний, из них шесть — в очной форме, три — в заочной.

К функциям Комитета относится решение вопросов, связанных:

- с финансовой отчетностью;
- управлением рисками и внутренним контролем;
- внешним и внутренним аудитом;
- недопущением недобросовестных действий сотрудников Компании и третьих лиц;
- экологией, промышленной безопасностью и охраной труда.

Комитет по аудиту и устойчивому развитию играет значимую роль в сфере контроля и отчетности, тем самым обеспечивая эффективное взаимодействие Совета директоров, Ревизионной комиссии, независимого аудитора, Департамента внутреннего аудита и менеджмента Компании.

В 2020 году Комитетом по аудиту и устойчивому развитию были подготовлены рекомендации Совету директоров для принятия решений по вопросам, связанным с точностью и достоверностью финансовой отчетности Компании, промышленной безопасностью, охраной труда и экологией и рассмотрением кандидатур аудиторов Компании. Также Комитетом были рассмотрены и приняты к сведению результаты внутренних аудиторских проверок и внутреннего контроля, по результатам которых обсуждены отчет об устойчивом развитии за 2019 год, отчет менеджмента о расходах, связанных с мерами противодействия распространению COVID-19, отчет о комплексе мер по совершенствованию закупочных процедур, а также заявление о риск-аппетите Компании на 2020 год.

В 2020 году на заседаниях Комитета по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров Компании рассматривались следующие вопросы:

- согласование годового плана аудиторских проверок, планов по развитию функции внутреннего аудита;
- согласование показателей премирования (карты ключевых показателей эффективности) директора Департамента внутреннего аудита;
- обсуждение итогов проведенных аудиторских проверок, включая выявленные недостатки и корректирующие мероприятия, разработанные менеджментом по совершенствованию процедур внутреннего контроля и минимизации рисков.

КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИИ

Состав Комитета определяется решением Совета директоров. Согласно Положению о Комитете Совета директоров по стратегии, данный Комитет должен состоять из пяти человек, являющихся только неисполнительными членами Совета директоров. Как минимум один член Комитета должен быть независимым членом Совета директоров. Председатель Комитета вправе входить в состав иных комитетов Совета директоров, но не вправе занимать должность Председателя более чем в двух комитетах.

В соответствии с Положением действующий Комитет по стратегии состоит из пяти членов Совета директоров, двое из которых являются независимыми. Таким образом, доля независимых членов в составе Комитета составляет 40%. В отчетном году было проведено семь очных заседаний Комитета и одно — в заочной форме.

СОСТАВ КОМИТЕТА ПО СТАТЕГИИ

Состав Комитета до годового Общего собрания акционеров (до 13.05.2020)	Состав Комитета после годового Общего собрания акционеров (после 13.05.2020)
Полетаев М.В. (Председатель)	Полетаев М.В. (Председатель)
Башкиров А.В.	Батехин С.Л.
Братухин С.Б. (независимый директор)	Братухин С.Б. (независимый директор)
Шварц Е.А. (независимый директор)	Абрамов Н.П.
Пенни Г. (независимый директор)	Пенни Г. (независимый директор)

Комитет по стратегии создан для содействия Совету директоров путем предварительной проработки вопросов:

- формирования стратегии устойчивого развития;
- инвестиционного планирования и структурных изменений;
- взаимодействия Компании с рынками капитала и государственными органами.

Основными задачами Комитета по стратегии являются:

- обеспечение эффективной работы Совета директоров «Норникеля» в области разработки, контроля исполнения и корректировки стратегии;
- подготовка предложений по ее актуализации.

В отчетном 2020 году Комитетом по стратегии подготовлены рекомендации Совету директоров и принята к сведению информация о ходе реализации и статусе крупных инвестиционных проектов (в том числе Быстринского ГОКа, ТОФ-3 и Южного кластера, а также Серной программы). Представлялись отчеты о производственных показателях Компании, отчет по комплексной программе страхования (включая анализ качества страхового покрытия в части страхования имущества), отчет о ходе реализации ИТ-программы, включая статус внедрения программы ERP и ход программы «Технологический прорыв», отчет о работе Global Palladium Fund L.P., а также сводный отчет об исполнении инвестиционной программы и инвестиционные планы на будущее. Принята к сведению информация о ходе реализации стратегии развития топливно-энергетического комплекса, статусе исполнения сбытовой стратегии и реализации стратегии геолого-разведочных работ Компании. Также в целях информирования членов Совета директоров Компании об изменениях на рынках металлов и рисках, связанных со сбытом продукции Компании, Комитетом рассмотрен вопрос влияния коронавирусной инфекции COVID-19 на рынки металлов и продажи «Норникеля».

КОМИТЕТ ПО БЮДЖЕТУ

Состав Комитета определяется решением Совета директоров. Согласно Положению о Комитете Совета директоров по бюджету, Комитет должен состоять из пяти человек, являющихся только неисполнительными членами Совета директоров. Как минимум один член Комитета должен быть независимым. Председатель Комитета вправе входить в состав иных комитетов Совета директоров, но не вправе занимать должность Председателя более чем в двух комитетах.

В соответствии с Положением действующий Комитет по бюджету «Норникеля» состоит из пяти членов Совета директоров, двое из которых являются независимыми директорами. Таким образом, доля независимых директоров составляет 40%.

Ключевая роль Комитета по бюджету в отчетном году заключалась в подготовке рекомендаций Совету директоров для принятия решений о размере дивидендов по акциям Компании и предложений о дате, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов, принята к сведению информация о финансовых результатах Компании. Комитет по бюджету также одобрил и рекомендовал к утверждению Советом директоров бюджет «Норникеля» на 2021 год.

СОСТАВ КОМИТЕТА ПО БЮДЖЕТУ

Состав Комитета до годового Общего собрания акционеров (до 13.05.2020)	Состав Комитета после годового Общего собрания акционеров (после 13.05.2020)
Башкиров А.В. (Председатель)	Батехин С.Л. (Председатель)
Братухин С.Б. (независимый директор)	Братухин С.Б. (независимый директор)
Волк С.Н. (независимый директор)	Полетаев М.В.
Маннингс Р. (независимый директор)	Маннингс Р. (независимый директор)
Мишаков С.С.	Соломин В.А.

КОМИТЕТ ПО КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ, КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ

Состав Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям определяется Советом директоров Компании и в соответствии с Положением о Комитете по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям должен состоять из пяти членов. При этом состав Комитета может быть увеличен по решению Совета директоров. Данный Комитет должен состоять только из независимых членов Совета директоров. Если соблюдение данного требования невозможно в силу объективных причин, то независимые члены Совета директоров, которые не являются единоличным исполнительным органом и (или) членами коллегиального исполнительного органа, должны составлять большинство членов Комитета.

СОСТАВ КОМИТЕТА ПО КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ, КАДРАМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ

Состав Комитета до годового Общего собрания акционеров (до 13.05.2020)	Состав Комитета после годового Общего собрания акционеров (после 13.05.2020)
Эдвардс Р. (Председатель, независимый директор)	Эдвардс Р. (Председатель, независимый директор)
Башкиров А.В.	Батехин С.Л.
Мишаков С.С.	Волк С.Н. (независимый директор)
Братухин С.Б. (независимый директор)	Братухин С.Б. (независимый директор)
Полетаев М.В. (независимый директор)	Шварц Е.А. (независимый директор)

В соответствии с Положением действующий Комитет состоит из пяти директоров, четверо из которых являются независимыми, в том числе и Председатель Комитета. Таким образом, доля независимых членов Комитета составляет 80%.

Комитет по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям оказывает содействие Совету директоров по вопросам:

- оценки, контроля функционирования и совершенствования системы корпоративного управления Компании;
- преемственности в деятельности Совета директоров и Правления Компании;
- мотивации, оценки деятельности и политики вознаграждения членов Совета директоров, членов Правления, Президента Компании и Корпоративного секретаря;
- надзора за формированием и реализацией информационной политики Компании.

В отчетном году было проведено 13 заседаний, из них 10 — в заочной форме и три — в очной.

Комитетом были подготовлены рекомендации Совету директоров для принятия решений по вопросам, связанным с созывом, подготовкой и проведением годового и внеочередных Общих собраний акционеров, а также по вопросам, решение которых относится к компетенции Общего собрания акционеров (вознаграждение и компенсация расходов членов Совета директоров и Ревизионной комиссии, страхование ответственности членов Совета директоров и Правления и возмещение им убытков).

Комитет по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям дал рекомендации Совету директоров об оценке деятельности членов Совета директоров за 2019 год. Рассмотрена информация относительно реализации программ «Наш дом» и «Мой дом», корпоративной социальной программы льготного кредитования, благотворительной политики Компании, а также утверждения ряда внутренних документов Компании. Была принята к сведению информация о результатах ежегодной оценки эффективности Совета директоров за 2019 год, в соответствии с которой работа Совета директоров и Корпоративного секретаря Компании была признана эффективной. Дана оценка соответствия кандидатов в члены Совета директоров Компании критериям независимости. Также ряд заседаний Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям был посвящен рассмотрению вопросов, связанных с вознаграждением ключевых сотрудников Компании.

ПРЕЗИДЕНТ И ПРАВЛЕНИЕ

Президент и Правление являются исполнительными органами Компании и руководят текущей деятельностью «Норникеля». Они обеспечивают:

- исполнение решений Совета директоров и Общего собрания акционеров;
- реализацию основных планов и программ «Норникеля»;
- поддержание эффективной СУРиВК.

Одним из серьезных вызовов, с которым в 2020 году столкнулась Компания, был разлив дизельного топлива на ТЭЦ-3 в Норильске. Активное участие в ликвидации последствий аварии приняли Президент Компании Потанин В.О. и Первый вице-президент Компании – Операционный директор Дяченко С.Н.

С самого начала, до выяснения причин экологической аварии, Компания взяла на себя ответственность за полную ликвидацию ее последствий. Менеджмент Компании осознает тот факт, что появляются новые риски, связанные с изменением климата, и Компании необходимо совершенствовать управление такими рисками.

По инициативе Президента Компании был проведен комплексный анализ управления экологическими рисками, внедрен ряд новых инструментов корпоративного управления, в том числе Комитет по управлению рисками под его председательством. Что касается физических рисков, то менеджмент Компании проводит мероприятия по модернизации службы мониторинга вечной мерзлоты и разрабатывает систему мониторинга фундаментов сооружений. В рамках проекта мониторинга проводятся спутниковая съемка, мониторинг опорных свай и температуры грунтов посредством геологического бурения, установки тензометрических датчиков и датчиков температуры, а также модернизация Диагностического центра Заполярного филиала и лаборатории вечной мерзлоты. Компания по-прежнему твердо намерена делать все необходимое для минимизации рисков воздействия на окружающую среду. Компания также подтверждает свою приверженность проведению полной реабилитации территорий, пострадавших от аварийного разлива дизельного топлива.

ПРЕЗИДЕНТ

Президент является единоличным исполнительным органом Компании, руководящим ее текущей деятельностью. Президент избирается Общим собранием акционеров на неопределенный срок и осуществляет функции Председателя Правления Компании.

Президент в своей деятельности подотчетен Совету директоров и Общему собранию акционеров. С 1 июля 2016 года вопрос об избрании и прекращении полномочий Президента относится к компетенции Общего собрания акционеров.

С 2015 года должность Президента Компании занимает Потанин В.О. (в 2012–2015 годах — Генеральный директор).

ПРАВЛЕНИЕ

Правление является коллегиальным исполнительным органом, который руководит текущей деятельностью Компании в пределах своей компетенции, определенной Уставом, и обеспечивает выполнение решений Общего собрания акционеров и Совета директоров.

Члены Правления избираются Советом директоров на неопределенный срок. Совет директоров вправе в любой момент прекратить полномочия и расторгнуть договор с любым из членов Правления.

В 2020 году Правление Компании начало свою работу в составе, утвержденном Советом директоров 12 июля 2019 года в составе 12 членов. В течение отчетного года состав Правления Компании трижды претерпевал изменения:

- 7 апреля 2020 года Советом директоров было принято решение прекратить полномочия членов Правления Батехина С.Л. и Зельковой Л.Г., а начиная с 8 апреля 2020 года — образовать Правление Компании из 10 человек;
- 15 июня 2020 года Советом директоров было принято решение прекратить полномочия члена Правления Гасумянова В.И., начиная с 16 июня 2020 года членом Правления Компании избран Башкиров А.В.;
- 13 августа 2020 года Советом директоров было принято решение прекратить полномочия члена Правления Башкирова А.В., начиная с 14 августа 2020 года членом Правления Компании избрана Зелькова Л.Г.

С биографией членов Правления, не вошедших в новый состав Правления, можно ознакомиться в Годовом отчете за 2019 год.

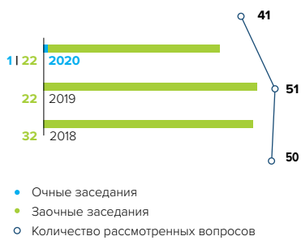
В 2020 году было проведено 23 заседания Правления Компании. Из них 22 заседания — в заочной форме и одно — в форме совместного присутствия.

В течение отчетного периода Правлением Компании были приняты решения о создании дивизионов и пересмотре лимитов самостоятельного принятия решений генеральными директорами филиалов и дочерних компаний, входящих в дивизионы, а также лимитов полномочий Инвестиционного комитета Компании и его подкомитетов. На протяжении 2020 года Правлением принимались решения, касающиеся директоров филиалов Компании, рассматривались сделки Компании по привлечению финансирования и выдаче гарантий, была утверждена Политика в области налоговой стратегии Группы.

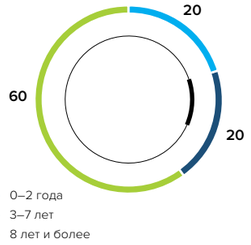
УЧАСТИЕ В ЗАСЕДАНИЯХ В 2020 ГОДУ

Ф.И. О.	Продолжительность работы в составе Правления, лет	Участие в заседаниях / общее количество заседаний
Потанин В.О.	8	23/23
Барбашев С.В.	2	23/23
Батехин С.Л.[1] (до 07.04.2020)	8	8/23
Бугров А.Е.	8	23/23
Башкиров А.В.[3, 5] (до 13.08.2020)	1	2/23
Гасумянов В.И.[2] (до 15.06.2020)	7	12/23
Дубовицкий С.А.	2	23/23
Дяченко С.Н.	8	23/23
Захарова М.А.	5	23/23
Зелькова Л.Г.[1, 4]	8	16/23
Савицкая Е.А.	7	23/23
Малышев С.Г.	7	23/23
Пластинина Н.М.	7	23/23

КОЛИЧЕСТВО ЗАСЕДАНИЙ ПРАВЛЕНИЯ



ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ В ПРАВЛЕНИИ (%)



ГЕНДЕРНЫЙ СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ (%)

[1] Вышли из состава Правления 7 апреля 2020 года в соответствии с решением Совета директоров.
[2] Вышел из состава Правления 15 июня 2020 года в соответствии с решением Совета директоров.
[3] Вошел в состав Правления с 16 июня 2020 года в соответствии с решением Совета директоров.
[4] Вошла в состав Правления с 14 августа 2020 года в соответствии с решением Совета директоров.
[5] Вышел из состава Правления 13 августа 2020 года в соответствии с решением Совета директоров.

БИОГРАФИИ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ[6]

Потанин Владимир Олегович

Председатель Правления с 2012 года, Президент Компании с 2015 года (с 2012 по 2015 год — Генеральный директор)

Год рождения: 1961

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Московский государственный институт международных отношений Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО (У) МИД России), специальность «экономист-международник»

Опыт работы за последние пять лет:

2020 год — н. в. — председатель попечительского совета Благотворительного фонда Владимира Потанина;

2020 год — н. в. — член попечительского совета АНО «Клуб развития и поддержки спорта РОЗА»;

2018 год — н. в. — член попечительского совета некоммерческой ассоциации юридических лиц «Российско-американский совет делового сотрудничества»;

2018 год — н. в. — член попечительского совета фонда по сохранению и развитию Соловецкого архипелага;

2017 год — н. в. — председатель наблюдательного совета АНО «Агентство развития Норильска»;

2016 год — н. в. — член совета фонда «Специализированный фонд управления целевым капиталом для поддержки образования и культуры», а также председатель попечительского совета некоммерческой организации «Фонд развития любительского хоккея «Ночная хоккейная лига»;

2013 год — н. в. — президент ООО «Холдинговая компания «Интеррос»;

2014–2019 годы — председатель попечительского совета АНО «Клуб развития и поддержки спорта Роза»;

2012 год — н. в. — должности в «Норникеле»: Генеральный директор (2012–2015 годы), Президент (2015 год — н. в.), Председатель Правления (2012 год — н. в.);

2011 год — н. в. — член попечительского совета некоммерческой организации «Специализированный фонд управления целевым капиталом для развития Государственного Эрмитажа», а также Фонда поддержки строительства храмов города Москвы;

2010 год — н. в. — член попечительского совета всероссийской общественной организации «Русское географическое общество»;

2009 год — н. в. — заместитель председателя попечительского совета АНО ДПО «РМОУ»;

2009–2016 годы — председатель наблюдательного совета АНО ДПО «РМОУ»;

2008–2020 годы — член совета Благотворительного фонда Владимира Потанина (прежнее наименование — Некоммерческая благотворительная организация «Благотворительный фонд В. Потанина»);

2007 год — н. в. — член попечительского совета Санкт-Петербургского государственного университета, заместитель председателя попечительского совета специализированного фонда управления целевым капиталом для развития МГИМО (У) МИД России;

2006 год — н. в. — заместитель председателя попечительского совета МГИМО (У) МИД России, член попечительского совета Высшей школы менеджмента СПбГУ, член правления, а также член бюро правления Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП (ООР));

2005 год — н. в. — член попечительского совета, а также член совета некоммерческой благотворительной организации «Фонд поддержки олимпийцев России»;

2004 год — н. в. — председатель, член президиума некоммерческого партнерства «Национальный Совет по корпоративному управлению»;

2003 год — н. в. — председатель попечительского совета федерального государственного бюджетного учреждения культуры «Государственный Эрмитаж»;

2001 год — н. в. — член совета попечителей фонда Соломона Гуггенхайма (Нью-Йорк);

2000 год — н. в. — член бюро правления и член правления РСПП;

1995 год — н. в. — член президиума Международного общественного фонда единства православных народов

[6] Должности указаны на конец 2019 года.

Барбашев Сергей Валентинович

Член Правления с 2018 года, Первый вице-президент — руководитель Блока корпоративной защиты

Год рождения: 1962

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Московская высшая школа милиции МВД СССР, специальность «юрист»

Опыт работы за последние пять лет:
2018 год — н. в. — должности в «Норникеле»: член Правления, Первый вице-президент, руководитель Блока корпоративной защиты;

2016 год — н. в. — член совета фонда «Специализированный фонд управления целевым капиталом для поддержки образования и культуры»;

2015–2018 годы — директор филиала акционерной компании с ограниченной ответственностью Olderfrey Holdings Ltd;

2011–2019 годы — председатель совета директоров ООО «Компания по девелопменту горнолыжного курорта «Роза Хутор»;

2008 год — н. в. — член совета Благотворительного фонда Владимира Потанина;

2008–2018 годы — генеральный директор, председатель правления ООО «Холдинговая компания «Интеррос»

Батехин Сергей Леонидович

Член Правления с 2013 года, Старший вице-президент — руководитель Блока сбыта, ресурсного обеспечения и инновационного развития

Год рождения: 1965

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Военный Краснознаменный институт Министерства обороны СССР, военно-политическая квалификация «иностранный язык»;

Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова, специальность «финансы и кредит»;

Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС, специальность «менеджер делового администрирования», диплом MBA

Опыт работы за последние пять лет:
2019 год — н. в. — член совета директоров Jokerit Hockey Club Oy и председатель президиума некоммерческой организации «Фонд развития любительского хоккея «Ночная хоккейная лига»;

2018 год — н. в. — член совета директоров ООО «Континентальная хоккейная лига»;

2013 год — н. в. — должности в «Норникеле»: заместитель Генерального директора, руководитель Блока сбыта, коммерции и логистики (2013–2015 годы), Вице-президент, руководитель Блока сбыта, коммерции и логистики (2015–2016 годы), Старший вице-президент, руководитель Блока сбыта, коммерции и логистики (2016–2018 годы), Старший вице-президент, руководитель Блока сбыта, ресурсного обеспечения и инновационного развития (2018 год — н. в.)

Бугров Андрей Евгеньевич

Член Правления с 2013 года, Старший вице-президент по устойчивому развитию

Год рождения: 1952

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Московский государственный институт международных отношений Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО (У) МИД России), специалист по международным экономическим отношениям; кандидат экономических наук

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — член комитета РСПП по климатической политике и углеродному регулированию;

2020 год — н. в. — член экспертного совета по устойчивому развитию при Минэкономразвития России;

2020 год — н. в. — председатель экспертной группы по направлению «Совершенствование корпоративного управления, специальных административных районов, банкротства, оценочной деятельности» при Минэкономразвития России;

2018 год — н. в. — член консультативного совета Российско-Британской торговой палаты;

2018–2020 годы — член экспертного совета по корпоративному управлению при Минэкономразвития России;

2018 год — н. в. — председатель совета по нефинансовой отчетности РСПП;

2016 год — н. в. — председатель комитета эмитентов акций ПАО Московская Биржа;

2016 год — н. в. — член экспертного совета по корпоративному управлению Банка России;

2015 год — н. в. — член некоммерческого партнерства «Национальный совет по корпоративному управлению»;

2015–2016 годы — член комитета по инвестициям ПАО «Федеральная гидрогенерирующая компания — РусГидро»;

2013 год — н. в. — должности в «Норникеле»: заместитель Генерального директора (2013–2015 годы), Вице-президент (2015–2016 годы), Старший вице-президент (2016–2020 годы), заместитель Председателя Совета директоров (2013–2020 годы), Старший вице-президент по устойчивому развитию (2020 год — н.в);

2014 год — н. в. — член экспертного совета при Управлении Президента Российской Федерации по вопросам противодействия коррупции;

2014 год — н. в. — член совета директоров ПАО «Интер РАО ЕЭС»;

2013 год — н. в. — вице-президент ООО «Холдинговая компания «Интеррос»;

2006 год — н. в. — член правления, с 2013 года — вице-президент РСПП;

2002 год — н. в. — член неправительственного общественного объединения «Совет по внешней и оборонной политике»

Савицкая Елена Алексеевна

Член Правления с 2014 года, Вице-президент — руководитель Аппарата

Год рождения: 1972

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владела и сделок с ними не совершала

Образование:
Московский педагогический государственный университет, специальность «психология»

Опыт работы за последние пять лет:
2015 год — н. в. — Вице-президент — руководитель Аппарата (до 2015 года — руководитель Аппарата) ПАО «ГМК «Норильский никель»;

2013 год — н. в. — советник президента ООО «Холдинговая компания «Интеррос» (по совместительству)

Дубовицкий Сергей Александрович

Член Правления с 2018 года, Старший вице-президент — руководитель Блока стратегии и управления стратегическими проектами, логистики и ресурсного обеспечения

Год рождения: 1978

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Московский государственный институт международных отношений Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО (У) МИД России), факультет международной информации;

Бизнес-школа INSEAD, магистр делового администрирования

Опыт работы за последние пять лет:
2013 год — н. в. — должности в «Норникеле»: Директор Департамента стратегического планирования (2013–2016 годы), Вице-президент по стратегическому планированию (2016–2019 годы), Вице-президент, руководитель Блока стратегии и управления стратегическими проектами (2019–2020 годы), Старший вице-президент, руководитель Блока стратегии и управления стратегическими проектами, логистики и ресурсного обеспечения (2020 год — н. в.)

Дяченко Сергей Николаевич

Член Правления с 2013 года, Первый вице-президент — Операционный директор (до 1 марта 2021 года)

Год рождения: 1962

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Ленинградский горный институт им. Г.В. Плеханова, специальность «горный инженер»;

Университет Претории (ЮАР), магистр

Опыт работы за последние пять лет:
2019 год — н. в. — член попечительского совета ФГБОУ ВО «Северо-Кавказский горно-металлургический институт»;

2017 год — н. в. — член советов директоров MPI Nickel Pty Ltd, Norilsk Nickel Cawse Pty Ltd, Norilsk Nickel Avalon Pty Ltd, Norilsk Nickel Wildara Pty Ltd, Norilsk Nickel Africa (Pty) Ltd, Norilsk Nickel Mauritius, а также член исполнительного комитета Nkomati;

2017–2018 годы — член совета директоров Norilsk Nickel Harjavalta;

2016 год — н. в. — член высшего горного совета «Некоммерческое партнерство «Горнопромышленники России»;

2013–2021 годы — должности в «Норникеле»: первый заместитель Генерального директора — Операционный директор (2013–2015 годы); Первый вице-президент — Операционный директор (2015–2021 годы)

Захарова Марианна Александровна

Член Правления с 2016 года, Первый вице-президент, руководитель Блока корпоративных, акционерных и правовых вопросов

Год рождения: 1976

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владела и сделок с ними не совершала

Образование:
Российский университет дружбы народов, магистр юриспруденции

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — член попечительского совета Благотворительного фонда Владимира Потанина;

2015 год — н. в. — Первый вице-президент — руководитель Блока корпоративных, акционерных и правовых вопросов ПАО «ГМК «Норильский никель»

Зелькова Лариса Геннадьевна

Член Правления с 2013 года, Старший вице-президент — руководитель Блока кадровой, социальной политики и связей с общественностью

Год рождения: 1969

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владела и сделок с ними не совершала

Образование:
Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, факультет журналистики

Опыт работы за последние пять лет:
2020 год — н. в. — председатель правления АНО «Центр социальных проектов Печенгского района «Вторая школа»;

2020 год — н. в. — член совета по использованию целевого капитала «Пополнение коллекции Государственной Третьяковской галереи» некоммерческой организации «Фонд поддержки Государственной Третьяковской галереи»;

2020 год — н. в. — член правления АНО «Агентство развития Мончегорска»;

2019 год — н. в. — член совета по использованию целевого капитала «Поддержка малых музеев Государственной Третьяковской галереи» и некоммерческой организации «Фонд поддержки Государственной Третьяковской галереи»;

2017 год — н. в. — член наблюдательного совета, председатель правления АНО «Агентство развития Норильска»;

2016 год — н. в. — член попечительского совета фонда «Специализированный фонд управления целевым капиталом для поддержки образования и культуры»;

2015 год — н. в. — член совета попечителей The Hermitage Foundation UK, а также член попечительского совета федерального государственного бюджетного учреждения «Российская академия образования»;

2014 год — н. в. — председатель совета, а до 2018 года президент Благотворительного фонда Владимира Потанина;

2013 год — н. в. — должности в «Норникеле»: член Правления (2013–2020 годы, 2020 год — н. в.), заместитель Генерального директора по социальной политике и связям с общественностью (2013–2015 годы), Вице-президент, руководитель Блока кадровой, социальной политики и связей с общественностью (2015–2016 годы), Старший вице-президент, руководитель Блока кадровой, социальной политики и связей с общественностью (2016–2020 годы, 2020 год — н. в.);

2012–2018 годы — член совета при Президенте Российской Федерации по культуре и искусству;

2011–2016 годы — член наблюдательного совета АНО «Российский международный олимпийский университет»;

2011 год — н. в. — член совета директоров ООО «Компания по девелопменту горнолыжного курорта «Роза Хутор», председатель правления некоммерческой организации «Специализированный фонд управления целевым капиталом для развития Государственного Эрмитажа»;

2009 год — н. в. — член попечительского совета негосударственной образовательной автономной некоммерческой организации «Павловская гимназия»;

2007 год — н. в. — член президиума специализированного фонда управления целевым капиталом для развития МГИМО (У) МИД России

Малышев Сергей Геннадьевич

Член Правления с 2013 года, Старший вице-президент — Финансовый директор

Год рождения: 1969

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации, специальность «финансы и кредит»;

Институт повышения квалификации Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации, специальность «государственное и муниципальное управление»;

Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина, специальность «инженер-механик»

Опыт работы за последние пять лет:
2013 год — н. в. — должности в «Норникеле»: член Правления, заместитель Генерального директора, руководитель Блока экономики и финансов (2013–2015 годы), Вице-президент, руководитель Блока экономики и финансов (2015–2016 годы), Старший вице-президент, руководитель Блока экономики и финансов (2016 год), Старший вице-президент — Финансовый директор (2016 год — н. в.)

Пластинина Нина Мануиловна

Член Правления с 2013 года, Вице-президент — руководитель Блока внутреннего контроля и риск-менеджмента

Год рождения: 1961

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владела и сделок с ними не совершала

Образование:
Московский институт химического машиностроения, специальность «инженер-механик»;

Московский технический институт им. Н.Э. Баумана, аспирантура, специальность «экономика и организация производства»

Опыт работы за последние пять лет:
2013 год — н. в. — должности в «Норникеле»: член Правления, Директор Департамента внутреннего контроля (2013–2015 годы), Вице-президент, руководитель Блока внутреннего аудита (2015–2016 годы), Вице-президент, руководитель Блока внутреннего контроля и риск-менеджмента (2016 год — н. в.)

КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Основная задача Корпоративного секретаря — обеспечение реализации установленных законодательством и внутренними документами ПАО «ГМК «Норильский никель» процедур, обеспечивающих соблюдение прав и законных интересов акционеров и контроль их исполнения. В соответствии с Уставом Компании Корпоративный секретарь избирается Советом директоров сроком на три года. Полномочия Корпоративного секретаря могут быть досрочно прекращены по решению Совета директоров.

Корпоративный секретарь находится в административном подчинении Президенту Компании, при этом подотчетен и подконтролен в своей деятельности Совету директоров.

В настоящее время должность Корпоративного секретаря занимает Платов П.Е. Решением Совета директоров в декабре 2018 года его полномочия на указанной должности были продлены сроком на три года.

На заседании 15 января 2020 года Совет директоров утвердил новую редакцию Положения о Корпоративном секретаре ПАО «ГМК «Норильский никель», предварительно рассмотренного Комитетом по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям. В новом Положении в целях наиболее полного соответствия Кодексу корпоративного управления Банка России уточняются отдельные формулировки.

КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ ВЫПОЛНЯЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ:

- **участие в подготовке и проведении Общего собрания акционеров;**
- **подготовка и проведение заседаний Совета директоров и комитетов Совета директоров;**
- **участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Компании;**
- **руководство работой секретариата Компании;**
- **иные функции, предусмотренные внутренними документами Компании.**

Платов Павел Евгеньевич

Корпоративный секретарь Компании с 2011 года

Год рождения: 1975

Гражданство: Российская Федерация

В отчетном году акциями ПАО «ГМК «Норильский никель» не владел и сделок с ними не совершал

Образование:
Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова;

Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации

Опыт работы за последние пять лет:
2017 год — н. в. — Корпоративный секретарь ПАО «ГМК «Норильский никель» (2011–2017 годы — секретарь Компании)

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

Совет директоров напрямую контролирует действующую в Компании систему вознаграждений. В перечень компетенций Комитета Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям входят:

- разработка Политики вознаграждения членов Совета директоров, членов Правления и Президента Компании;
- надзор за внедрением и реализацией Политики;
- регулярный пересмотр данного документа.

Компания не выдает займы и кредиты членам Совета директоров и Правления, но рекомендует инвестировать собственные средства в акции «Норникеля».

Общая сумма вознаграждений (в том числе заработная плата, премии, комиссионные, льготы и компенсации расходов), выплаченных членам органов управления Компании в 2020 году, составила 6,4 млрд руб. (89 млн долл. США)[1].

Размер годового вознаграждения членов Совета директоров определяется в соответствии с Политикой вознаграждения членов Совета директоров. Данная Политика была принята с целью привлечь к сотрудничеству первоклассных специалистов, обладающих необходимыми опытом и навыками для работы в составе Совета директоров, и правильно замотивировать их. Также в соответствии с данной Политикой предусмотрено предоставление акционерам полного отчета обо всех компонентах системы вознаграждения членов Совета директоров. В случае если возникает необходимость в пересмотре Политики, соответствующие изменения выносятся на рассмотрение Общего собрания акционеров Компании.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В связи с повышенным уровнем компетенции и ответственности структура вознаграждения Председателя Совета директоров отличается от вознаграждения иных неисполнительных директоров. По решению Общего собрания акционеров в отношении Председателя Совета директоров могут быть утверждены условия вознаграждения и дополнительные привилегии, отличные от установленных Политикой. Предусмотренное Политикой ежегодное базовое вознаграждение Председателя Совета директоров составляет 1 млн долл. США. В случае вхождения Председателя Совета директоров в состав комитетов Совета директоров он не получает никакого дополнительного вознаграждения.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ДИРЕКТОРОВ

В соответствии с указанной выше Политикой все неисполнительные директора получают одинаковое вознаграждение. Согласно нормам Политики, ежегодное вознаграждение неисполнительных директоров включает:

- базовое вознаграждение (за членство в Совете директоров) — 120 тыс. долл. США;
- дополнительное вознаграждение:
  - за участие в работе одного из комитетов Совета директоров — 50 тыс. долл. США;
  - руководство одним из комитетов Совета директоров — 150 тыс. долл. США.

В отношении неисполнительных директоров не используются любые формы краткосрочной или долгосрочной денежной мотивации, а также вознаграждения в неденежной форме, в том числе вознаграждение акциями (или на основе акций), опционами (опционными договорами) на приобретение акций, социальный пакет или льготы в неденежной форме.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

По решению Общего собрания акционеров членам Совета директоров в период исполнения обязанностей выплачивается вознаграждение и компенсируются расходы, связанные с исполнением их функций. В качестве дополнительной привилегии все члены Совета директоров Компании пользуются страхованием ответственности и возмещением убытков, понесенных в связи с избранием их членами Совета директоров. Страхование ответственности членов Совета директоров за счет собственных средств акционерного общества рекомендовано Кодексом корпоративного управления Банка России, с тем чтобы в случае причинения убытков Компании они могли быть возмещены за счет средств страховой компании. Такое страхование позволяет не только повысить эффективность ответственности членов Совета директоров, но и убедить компетентных специалистов войти в состав Совета директоров.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ДИРЕКТОРОВ

В соответствии с утвержденной Политикой исполнительные директора не получают какого-либо дополнительного вознаграждения за участие в работе Совета директоров во избежание конфликта интересов.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В 2020 ГОДУ

Вид вознаграждения	Размер вознаграждения	
	млн руб.	млн долл. США
Вознаграждение за работу в Совете директоров	292	4,05
Заработная плата	0	0
Премии	0	0
Комиссионные	0	0
Льготы	0	0
Компенсация расходов	0,7	0,01
Иные вознаграждения	0	0
Итого	293	4,1

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ

Система ключевых показателей эффективности (КПЭ), действующая в Компании для оценки работы топ-менеджмента, отражает уровень достижения стратегических целей. В соответствии с Уставом Компании размер вознаграждения и компенсаций Президенту и членам Правления определяет Совет директоров.

Вознаграждение топ-менеджмента состоит из должностного оклада и премиальной части. Премиальная часть вознаграждения зависит от результатов работы Компании и определяется как финансовыми показателями (EBITDA, удельные издержки), так и нефинансовыми (производственный травматизм и производительность труда). Размеры переменной части вознаграждения членов Правления определяются на основании КПЭ, которые ежегодно утверждаются и актуализируются Комитетом Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям. Решение о премировании Президента по итогам работы за отчетный год принимается Советом директоров. В 2021 году в КПЭ топ-менеджмента будет введен показатель «Ноль экологических происшествий» с удельным весом 20% (в структуре командных показателей) — это позволит обеспечить четкую связь между выполнением стратегических приоритетов Компании и уровнем вознаграждения.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТА

ФИКСИРОВАННАЯ ЧАСТЬ

ПРЕМИАЛЬНАЯ ЧАСТЬ

Финансовые показатели:
- EBITDA (20%)
- удельные издержки (до 5%)

Нефинансовые показатели:
- производственный травматизм (5–10%)
- производительность труда (2,5%)

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ В 2020 ГОДУ

Вид вознаграждения	Размер вознаграждения	
	млн руб.	млн долл. США
Вознаграждение за работу в Правлении	2	0,03
Заработная плата	3 686	51
Премии	2 467	34
Комиссионные	0	0
Льготы	0	0
Компенсация расходов	0	0
Иные вознаграждения	0	0
Итого	6 155	85,03

[1] Сумма выплаченного вознаграждения не включает вознаграждение, начисленное, но не выплаченное по состоянию на 31 декабря 2020 года, а также страховые взносы и перечисления на ДМС. С учетом указанных начислений вознаграждение членам органов управления Компанией за год, закончившийся 31 декабря 2020 года, составило 5,6 млрд руб. (78 млн долл. США), в соответствии с консолидированной финансовой отчетностью по МСФО за 2020 год.

№ 7

СИСТЕМА КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

СИСТЕМА КОНТРОЛЯ

СТРУКТУРА КОНТРОЛЯ

РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ

Ревизионная комиссия является постоянно действующим органом внутреннего контроля Компании, осуществляющим контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании. Ревизионная комиссия действует в интересах акционеров и в своей деятельности подотчетна Общему собранию акционеров, которым избирается на срок до следующего годового Общего собрания акционеров. Ревизионная комиссия независима от должностных лиц органов управления Компании, а члены Ревизионной комиссии не занимают должности в органах управления Компании.

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ РЕВИЗИОННОЙ КОМИССИИ

В 2020 году Ревизионной комиссией была проведена проверка хозяйственной деятельности Компании за 2019 год. По итогам проверки подготовлено заключение, представленное акционерам в составе материалов к годовому Общему собранию акционеров. Проверка хозяйственной деятельности Компании за 2020 год будет представлена к годовому Общему собранию акционеров в 2021 году.

На годовом Общем собрании акционеров 13 мая 2020 года Ревизионная комиссия была переизбрана в составе прошлого года.

Избранные члены Ревизионной комиссии обладают деловым опытом и знаниями в области бухгалтерского учета, финансов и контроля и способны использовать свои опыт и знания в целях повышения эффективности деятельности комиссии и исполнения возложенных на нее задач.

Размер вознаграждения членам Ревизионной комиссии, не являющимся сотрудниками «Норникеля», был утвержден годовым Общим собранием акционеров 13 мая 2020 года. Членам, являющимся сотрудниками «Норникеля», вознаграждение производится в соответствии с трудовым договором согласно занимаемым должностям.

В 2020 году члены Ревизионной комиссии получили вознаграждение в размере 8,1 млн руб. (112 тыс. долл. США). Премии и иные вознаграждения не выплачивались.

СОСТАВ РЕВИЗИОННОЙ КОМИССИИ

Ф. И. О.	Основное место работы и должность
Дзыбалов А. С.	Аналитик МКПАО «ОК РУСАЛ» (до 25.09.2020 — United Company RUSAL Plc)
Масалова А. В.	Финансовый директор ООО «Пицца Ресторантс»
Сванидзе Г. Э.	Директор финансового департамента, член правления ООО «Холдинговая компания «Интеррос»
Шильков В. Н.	Генеральный директор компаний ООО « АГ», ООО «Си Ай Эс Инвестмент Эдвайзерс» и ООО «Орион Проперти», а также заместитель руководителя проекта в Службе по финансовому контролю ПАО «ГМК «Норильский никель»
Яневич Е. А.	Генеральный директор ООО «Интерпромлизинг»

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

В Компании функционирует система внутреннего контроля, которая охватывает ключевые бизнес-процессы и все уровни управления Группы. Выделяют следующие органы контроля:

- Блок внутреннего контроля и риск-менеджмента, в который входят Департамент внутреннего контроля, Служба по финансовому контролю, Служба риск-менеджмента, и Инспекция по мониторингу технико-производственных и экологических рисков;
- Ревизионная комиссия;
- Комитет по аудиту и устойчивому развитию;
- Департамент внутреннего аудита.

Департамент внутреннего контроля проводит регулярный мониторинг надежности действующих в Компании систем учета металлосодержащих продуктов; бизнес-процессов с высоким уровнем риска: закупочной и инвестиционной деятельности; сделок по капитальному строительству и корпоративному страхованию. Также осуществляется непрерывный контроль соблюдения нормативных требований в области противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации, а также противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма.

В рамках проведения самооценки системы внутреннего контроля и аудита финансовой отчетности ежегодно осуществляется оценка эффективности и уровня зрелости элементов системы внутреннего контроля. Отчеты с результатами оценки эффективности системы внутреннего контроля рассматриваются руководителями Компании и Комитетом по аудиту и устойчивому развитию при Совете директоров Компании.

Служба по финансовому контролю осуществляет проверки финансово-хозяйственной деятельности Компании и ее дочерних обществ в целях информирования и подготовки рекомендаций Президенту и членам Совета директоров Компании. Руководители Службы по финансовому контролю назначаются решением Совета директоров Компании.

СЛУЖБА КОРПОРАТИВНОГО ДОВЕРИЯ

В рамках Департамента внутреннего контроля в Компании функционирует Служба корпоративного доверия, целью которой является оперативное реагирование на информацию о нарушениях, злоупотреблениях и хищениях. Сотрудники, акционеры и иные заинтересованные лица могут направить обращение о совершении действий, которые наносят или могут нанести материальный ущерб или вред деловой репутации Компании. Основными принципами в работе Службы корпоративного доверия являются сохранение анонимности заявителя и своевременное и объективное рассмотрение всех поступивших обращений. Компания ни в коем случае не подвергает сотрудника, обратившегося в Службу корпоративного доверия, санкциям (увольнению, лишению премии, понижению в должности и т. д.).

Оставить обращение можно по бесплатным телефонам: 8 (800) 700-19-41, 8 (800) 700-19-45, а также по электронной почте skd@nornik.ru или заполнив форму для обращения на сайте Компании.

СТАТИСТИКА ОБРАЩЕНИЙ

Показатель	2018	2019	2020
Общее количество обращений	961	1 181	1 037
Общее количество обращений, по которым инициирована проверка	394	481	451
Доля обращений, поступивших с сообщением на тему «Коррупционные действия»	1,5% (6 шт., из них 0 обоснованных)	0,2% (1 шт., из них 1 обоснованное)	0% (0 шт.)

ПОДРОБНУЮ СТАТИСТИКУ ОБРАЩЕНИЙ КОМПАНИЯ ЕЖЕГОДНО ПУБЛИКУЕТ В ОТЧЕТЕ ОБ УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ.

ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

Основной целью внутреннего аудита является содействие Совету директоров и топ-менеджменту в повышении эффективности управления Компанией, совершенствовании ее финансово-хозяйственной деятельности путем системного и последовательного подхода к анализу и оценке СУРиВК как инструментов обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных перед Компанией целей.

В целях обеспечения независимости и объективности Департамент внутреннего аудита функционально подотчетен Совету директоров через Комитет по аудиту и устойчивому развитию и находится в административном подчинении Президенту Компании.

Департамент внутреннего аудита проводит объективные и независимые проверки, в ходе которых оценивает эффективность системы внутреннего контроля и системы управления рисками. На основе проведенных проверок готовятся отчеты и предложения руководству по совершенствованию процедур внутреннего контроля, осуществляется контроль за разработкой планов мероприятий по устранению нарушений.

РЕЗУЛЬТАТЫ 2020 ГОДА

- Выполнено 19 аудитов в следующих областях: управление производством, управление ИТ-активами, деятельность российских организаций корпоративной структуры, процессы корпоративного управления.
- Проведена годовая оценка эффективности корпоративной системы управления рисками и системы внутреннего контроля Компании.

Итогом оценки является вывод, что корпоративная система управления рисками и система внутреннего контроля Компании в целом функционируют эффективно, имеются отдельные замечания. Результаты оценки рассмотрены на заседании Комитета по аудиту и устойчивому развитию и заседании Совета директоров Компании.

По рекомендациям, выданным в ходе проверок, менеджментом были разработаны корректирующие мероприятия. В 2020 году менеджментом проведено 322 мероприятия. Мероприятия включают обновление нормативных документов, разработку новых либо изменение действующих контрольных процедур, информирование и обучение персонала, идентификацию и оценку рисков. Департамент внутреннего аудита осуществляет непрерывный мониторинг выполнения мероприятий, разработанных менеджментом. Аналитическая информация о видах и количестве мероприятий регулярно рассматривается на заседаниях Комитета по аудиту и устойчивому развитию.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

В 2020 году Департамент внутреннего аудита приступил к промышленной эксплуатации информационной системы SAP Audit Management. Успешное внедрение системы позволило:

- создать инструмент автоматизации типовых процедур планирования, проведения аудита, подготовки отчета по результатам, фиксирования и мониторинга исполнения рекомендаций, подготовки аналитической и статистической отчетности;
- создать единую точку доступа к данным Департамента внутреннего аудита, обеспечить удобное хранение документации и оперативный контроль за выполнением аудитов, повысить прозрачность работы внутреннего аудита за счет единой среды работы;
- обеспечить ведение информационных баз данных о контроле и рисках для внутреннего аудита.

В 2020 году начата подготовка к тиражу системы SAP Audit Management в подразделениях внутреннего аудита российских организаций корпоративной структуры и филиалов Компании. Внедрение запланировано на 2021 год.

Департамент внутреннего аудита уделяет большое внимание расширению практики использования инструментов дата-аналитики при проведении аудиторских проверок. В 2020 году, кроме аудитов в области информационных технологий, с помощью цифровых методов обработки данных сотрудниками Департамента внутреннего аудита были проведены проверки процесса закупок и оказания транспортных услуг.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

Компания обеспечивает соблюдение требований антикоррупционного законодательства России и других стран, на территории которых она осуществляет свою деятельность, применимых норм международного права, а также положений внутренних документов. Это способствует укреплению репутации «Норникеля» и повышает доверие к нему со стороны акционеров, инвесторов, бизнес-партнеров и других заинтересованных сторон.

Компания открыто заявляет о неприятии коррупции в любых формах и проявлениях. Члены Совета директоров / Правления и топ-менеджмент Компании задают этический стандарт непримиримого отношения к любым формам и проявлениям коррупции на всех уровнях, подавая пример своим поведением. Компания не осуществляет платежи за упрощение формальностей и не финансирует политические партии в целях получения или сохранения преимущества в коммерческой деятельности. Также Компания гарантирует, что сотрудник не будет подвергнут дисциплинарным взысканиям и другим санкциям, если он сообщил о предполагаемом факте коррупции или отказался дать взятку, совершить коммерческий подкуп, оказать посредничество во взяточничестве либо иное коррупционное правонарушение, даже если в результате такого отказа у Компании возникла в том числе упущенная выгода или не были получены коммерческие и конкурентные преимущества.

В Компании действует Политика в области антикоррупционной деятельности. Данная политика является базовым документом в сфере противодействия коррупции и определяет основные задачи, принципы и направления антикоррупционной деятельности.

В рамках реализации антикоррупционных мероприятий в Компании разработаны и утверждены следующие основные документы в области противодействия коррупции:

- Кодекс деловой этики ПАО «ГМК «Норильский никель»;
- Кодекс корпоративного поведения и деловой этики членов Совета директоров;
- Положение о порядке подготовки и проведения закупок продукции для предприятий Группы;
- Типовое антикоррупционное соглашение — приложение к трудовому договору с сотрудниками;
- Положение «Обеспечение информационной безопасности»;
- Положение о предотвращении и урегулировании конфликта интересов;
- Положение об обмене деловыми подарками;
- Регламент проведения антикоррупционной экспертизы внутренних документов в Главном офисе ПАО «ГМК «Норильский никель»;
- Положение о Комиссии по урегулированию конфликта интересов;
- Положение об информационной политике.

В рамках присоединения к Антикоррупционной хартии российского бизнеса Компания реализует комплекс специальных антикоррупционных мероприятий, основанных на хартии и закрепленных в Антикоррупционной политике Компании. Декларация о соблюдении положений Антикоррупционной хартии российского бизнеса, представленная в Российском союзе промышленников и предпринимателей в январе 2020 года, получила свое подтверждение — участие в хартии продлено до 2021 года.

Компания на регулярной основе информирует своих сотрудников по вопросам профилактики и противодействия коррупции. Начиная с 2015 года все сотрудники Компании подписывают соглашение, закрепляющее их обязательства в области противодействия коррупции. Антикоррупционная политика Компании, а также документы, изданные в целях ее развития, доводятся до сведения всех работников Компании при приеме на работу. В Группе компаний «Норильский никель» на постоянной основе проводится обучение сотрудников, включая вводный инструктаж по вопросам противодействия коррупции для вновь принимаемых сотрудников, периодическое обучение по дистанционному курсу «Противодействие коррупции», а также индивидуальное консультирование сотрудников по вопросам соблюдения антикоррупционных требований.

На внутреннем портале Компании организована постоянная работа раздела «Предупреждение и противодействие коррупции». В данном разделе размещается информация о принятых в Компании документах, направленных на борьбу с коррупцией, о проводимых мероприятиях по противодействию коррупции, ее профилактике, правовому просвещению и формированию основ законопослушного поведения сотрудников.

КОРПОРАТИВНАЯ ЗАЩИТА

Управление системой корпоративной защиты в «Норникеле» основано на комплексе программ по обеспечению экономической, корпоративной, информационной, объектовой, транспортной безопасности, а также прозрачности в сфере закупок и выбора контрагентов. Особое внимание уделяется сопровождению социально значимых инвестиционных и экологических проектов Компании.

Компания продолжает взаимодействие с Межрегиональным научно-исследовательским институтом ООН по вопросам преступности и правосудия (UNICRI) и Управлением ООН по наркотикам и преступности (UNODC), в том числе по вопросам реализации положений Резолюции Экономического и социального совета ООН 2019/23 по борьбе с транснациональной организованной преступностью, незаконным оборотом драгоценных металлов и незаконной добычей полезных ископаемых.

Представитель «Норникеля» является сопредседателем Комитета безопасности Международной ассоциации металлов платиновой группы. Комитет по безопасности координирует деятельность членов в вопросах обеспечения безопасности и борьбы с незаконным оборотом металлов платиновой группы. Международная ассоциация металлов платиновой группы — единственная международная отраслевая ассоциация, объединяющая крупнейших производителей и переработчиков МПГ.

Компания взаимодействует с правоохранительными и контрольно-надзорными органами. Представители «Норникеля» входят в состав общественных и научно-консультативных советов МВД, Следственного комитета, Транспортной прокуратуры, ФСБ России, а также межведомственных рабочих групп.

В 2020 году проведено 127 тренировок, а также 65 учений и 12 тактико-специальных учений совместно с ФСБ, МВД и МЧС России.

Принцип соблюдения прав человека зафиксирован в нормативных документах Блока корпоративной защиты (Положение об организации борьбы с хищениями материальных ценностей в ПАО «ГМК «Норильский никель», Регламент проведения служебных расследований в ПАО «ГМК «Норильский никель» и др.).

ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

ПЕРЕХОД ПЕРСОНАЛА НА УДАЛЕННЫЙ РЕЖИМ РАБОТЫ

Пандемия COVID-19 затронула практически все отрасли отечественной и мировой экономики, не исключая сферу информационной безопасности. В целях снижения потенциальных рисков для жизни сотрудников Компании и недопущения влияния последствий пандемии на производственные процессы руководство «Норникеля» приняло решение о переводе значительной части персонала на удаленный режим работы. Наряду с задачей массового обеспечения сотрудников необходимой техникой для работы из дома, были приняты дополнительные меры по усилению информационной безопасности корпоративных ресурсов и инфраструктуры. Были усилены требования и контроль безопасности удаленных компьютеров и устройств, задействуемых при проведении аудио- и видеоконференций. Ведется ежедневный мониторинг удаленной работы, актуализируются памятки и наставления пользователям.

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Несмотря на ограничения, вызванные пандемией, продолжается реализация запланированных мероприятий и программ по защите корпоративных информационных систем и автоматизированных систем управления технологическими процессами (далее — АСУТП) в Главном офисе и в регионах присутствия Компании. Ведется работа по сопровождению проектов программы ИТ-инициатив, выполняются проекты по внедрению средств защиты для реализации целевой архитектуры информационной безопасности.

В Компании утверждены Стандарты информационной безопасности, в среднесрочной перспективе запланированы работы по комплексному приведению всех информационных систем и АСУТП в соответствие этим стандартам.

РЕАЛИЗАЦИЯ КОРПОРАТИВНЫХ ПОЛИТИК ДЛЯ СОТРУДНИКОВ

Основные правила в данной сфере сведены в единый нормативный документ — Методические рекомендации по допустимому использованию информационных активов. Процедуры информационной безопасности, в которые вовлечены сотрудники Компании, в частности, включают:

- идентификацию и классификацию информационных активов;
- повышение осведомленности в области информационной безопасности;
- управление доступом к информационным активам;
- управление инцидентами информационной безопасности;
- экспертизу ИТ-проектов в части требований информационной безопасности.

ТРЕНИНГИ И ОБУЧЕНИЕ

Вопросы обучения и повышения осведомленности/квалификации сотрудников Компании (не только специализированных подразделений) в области информационной безопасности непосредственно сопряжены с реализацией общекорпоративной кадровой политики. При приеме на работу проводятся проверка знаний кандидатов и их дополнительное инструктирование. Разработан и утвержден Регламент повышения осведомленности в области информационной безопасности, действуют ежегодные планы обучения сотрудников, сформированные с учетом актуальных тенденций, вновь выявленных рисков и киберугроз. Обучение и проверку знаний проходят все сотрудники как Главного офиса Компании, так и предприятий, расположенных в регионах ее присутствия. Обучающие курсы проводятся на корпоративной платформе «Цифровая академия». Всего в 2020 году состоялось 47 тренингов в режиме видеоконференций, обучение прошли 7 тыс. сотрудников Компании.

ПРОЦЕСС ИНФОРМИРОВАНИЯ О ПОДОЗРИТЕЛЬНЫХ ДЕЙСТВИЯХ

В целях повышения уровня корпоративной системы информационной безопасности периодически проводятся тренинги и учения, включающие в том числе имитации фишинговых атак и иных способов незаконного воздействия на корпоративные ИТ-инфраструктуры. По итогам тренингов актуализируются инструкции и наставления для сотрудников, информация также включается в ежеквартальный бюллетень, рассылаемый руководителям структурных подразделений Компании. Все внутренние документы, касающиеся вопросов информационной безопасности, содержат рекомендацию сотрудникам в случае обнаружения подозрительных активностей обращаться по имеющимся каналам связи в корпоративный Центр реагирования на инциденты информационной безопасности.

СИСТЕМА РЕАГИРОВАНИЯ НА КИБЕРИНЦИДЕНТЫ

В Компании действует Центр реагирования на инциденты информационной безопасности, который в своей деятельности использует ряд передовых технических решений, а также лучшие отечественные и мировые практики управления процессами киберзащиты. Разработаны и документированы процессы и процедуры обеспечения непрерывности информационной безопасности в случае нештатных и чрезвычайных ситуаций. Актуальность разработанных процедур регулярно проверяется путем тестирования, проводимого не реже одного раза в квартал.

ИСПОЛНЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ РЕГУЛЯТОРОВ

В соответствии с требованиями Федерального закона от 26 июля 2017 года № 187-ФЗ в Группе проведены мероприятия по категорированию объектов критической информационной инфраструктуры (АСУТП) и сведения направлены в Федеральную службу по техническому и экспортному контролю. Выполнены работы по лицензированию деятельности Компании в части мониторинга событий информационной безопасности. Заключен ряд соглашений между Компанией и регулирующими государственными органами об информационном взаимодействии в части противодействия попыткам компьютерных атак на ресурсы и ИТ-инфраструктуру ведущих отечественных промышленных корпораций.

Усовершенствованы методология и нормативная база в области защиты персональных данных и коммерческой тайны, применяемые подходы распространяются в регионы присутствия Компании.

На предприятиях Группы последовательно внедряется и функционирует система управления информационной безопасностью (далее — СУИБ), распространяющаяся на процессы оперативного управления производством, обеспечения сырьем и технологическими материалами, а также контроля выполнения плановых показателей по производству и отгрузке готовой продукции. В 2020 году реализованы сертифицированные СУИБ, соответствующие требованиям стандарта ISO/IEC 27001:2013, на Надеждинском металлургическом заводе и Медном заводе (Заполярный филиал «Норникеля»). В течение года пройдено четыре аудита BSI (British Standards Institution) — ведущей международной организации в области стандартизации. Аудиторы признали высокую степень подготовки «Норникеля» и соответствие корпоративных СУИБ международным стандартам и лучшим мировым практикам.

Компания регулярно проходит внешние аудиты информационной безопасности на соответствие требованиям защиты персональных данных и защиты критической информационной инфраструктуры, требованиям международных стандартов в области управления процессами киберзащиты; тестирование и анализ уровня защищенности; контроль обеспечения информбезопасности в морском и речном судоходстве в рамках веттинг-инспекций и т. д.

Деятельность «Норникеля» по разработке и внедрению передовых решений в сфере киберзащиты промышленных активов неоднократно отмечалась профессиональным сообществом и отраслевыми общественными организациями.

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ТОП-МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАНИИ

В Компании действует Политика информационной безопасности, которая определяет участие и ответственность органов управления, включая Совет директоров и Правление Компании, в данной области. К их компетенции относятся в том числе вопросы организации системы управления рисками информационной безопасности, а также рассмотрение и утверждение бюджетов программ и проектов в данной сфере. Риски в сфере информационной безопасности входят в число приоритетов (топ-20) Корпоративной системы управления рисками. Вопросы состояния и перспективы развития киберзащиты промышленных активов, технологических процессов, транспортной и иной инфраструктуры «Норникеля» регулярно выносятся на заседания Комитета Совета директоров по аудиту и устойчивому развитию ПАО «ГМК «Норильский никель».

УЧАСТИЕ В КОНФЕРЕНЦИЯХ И ФОРУМАХ

Сотрудники Департамента защиты информации и ИТ-инфраструктуры приняли участие в восьмой международной конференции Kaspersky Industrial Cybersecurity Conference 2020 — одном из ведущих российских специализированных форумов, где представили свой опыт и наработки в области промышленной кибербезопасности и киберзащиты технологических процессов. Работа «Норникеля» и готовность представить свои решения в качестве модельных образцов для использования в практике ведущих российских компаний индустриального сектора были высоко оценены профессиональным сообществом. Представителям Компании был вручен памятный знак «За лидерство, открытость и ответственный подход к защите промышленных объектов».

За вклад в развитие Российской ассоциации профессионалов в области приватности сотрудники Департамента защиты информации стали лауреатом премии «Эксперт года в области приватности персональных данных».

Также сотрудники Департамента защиты информации и ИТ-инфраструктуры в течение 2020 года неоднократно выступали с докладами на таких мероприятиях, как международная конференция «ТБ Форум» (соорганизатор — Федеральная служба по техническому и экспортному контролю), VIII Конференция «Информационная безопасность АСУ ТП критически важных объектов» и др.

НЕЗАВИСИМЫЙ АУДИТ

Выбор независимой аудиторской организации для осуществления аудита финансовой отчетности ПАО «ГМК «Норильский никель», проводится на конкурсной основе в соответствии с действующим в Компании порядком. Комитет по аудиту и устойчивому развитию при Совете директоров, рассмотрев результаты предварительного отбора, дает рекомендацию Совету директоров по кандидатуре аудитора для утверждения на годовом Общем собрании акционеров ПАО «ГМК «Норильский никель».

В 2020 году Общее собрание акционеров по рекомендации Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель», в качестве аудитора утвердило компанию АО «КПМГ» для проведения аудиторской проверки финансовой отчетности по РСБУ и МСФО ПАО «ГМК «Норильский никель» за 2020 год.

Общая сумма вознаграждения АО «КПМГ» в 2020 году составила 305,8 млн руб. (4,2 млн долл. США), без НДС, включая вознаграждение за аудиторские и неаудиторские услуги. При этом доля вознаграждения за неаудиторские услуги составила 45% от общей суммы вознаграждения.

Для предотвращения конфликта интересов в АО «КПМГ» действует определенная политика в отношении видов услуг, которые они оказывают аудируемым компаниям. Эта политика обеспечивает выполнение требований, установленных Комитетом по международным этическим стандартам для бухгалтеров (IESBA), российскими правилами независимости аудиторов и аудиторских организаций, а также иными применимыми требованиями.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ АУДИТОРА

Виды услуг	млн руб., без НДС	млн долл. США, без НДС
Аудиторские и сопутствующие аудиту услуги	168,1	2,3
Неаудиторские услуги	137,7	1,9
Итого вознаграждение аудитора	305,8	4,2
Доля неаудиторских услуг	45%	

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

Компания регулярно осуществляет управление рисками, которые способны повлиять на стратегические и операционные цели ее деятельности.

Данный процесс заключается в следующих этапах:

- идентификация рисков, имеющих внешние и (или) внутренние источники возникновения;
- оценка рисков по уровню их влияния на ключевые финансовые и нефинансовые показатели;
- разработка и реализация мероприятий с целью предотвращения рисков и (или) минимизации их последствий.

В Компании выделены следующие основные цели управления рисками:

- повышение вероятности достижения поставленных целей;
- повышение эффективности распределения ресурсов;
- повышение инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости Компании.

Система управления рисками базируется на принципах и требованиях, зафиксированных в российском и международном законодательстве, а также в профессиональных стандартах, в том числе в Кодексе корпоративного управления, рекомендованном Банком России, ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» и COSO ERM «Управление рисками организаций. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности».

В отношении производственных и инфраструктурных рисков Компания разрабатывает, утверждает и актуализирует планы непрерывности деятельности, которые в случае возникновения аварийной ситуации определяют в следующей последовательности:

1. порядок взаимодействия подразделений с целью спасения людей, минимизации ущерба имуществу и устойчивости процессов;
2. план поддержания или восстановления текущей деятельности;
3. план восстановления или реконструкции поврежденного актива.

В 2020 году Компания сделала следующее для развития системы управления рисками:

- создала Комитет по управлению рисками при Правлении под руководством Президента Компании, а также ряд профильных комитетов по управлению рисками функциональных направлений. Функции Комитета по управлению рисками при Правлении нацелены на совершенствование и развитие корпоративной системы управления рисками;
- приступила к этапу реализации проекта по автоматизации системы управления рисками на базе системы класса GRC. В функционал системы входит установка ключевых риск-индикаторов;
- проводились регулярные тренинги по рискам для сотрудников;
- была проведена самодиагностика и внешняя оценка зрелости корпоративной системы управления рисками и ряда направлений деятельности для целей актуализации дорожной карты развития;
- была проведена оценка совокупного влияния рисков по ключевым инвестиционным проектам на финансовые и физические показатели Компании (при оценке учитывались возможности по каждому из инвестиционных проектов). Оценка проводилась в рамках тиражирования подхода по применению методов имитационного моделирования;
- была создана инспекция по мониторингу технико-производственных и экологических рисков, деятельность которой будет направлена на совершенствование процессов идентификации, анализ, оценку технико-производственных и экологических рисков;
- была проведена сценарная оценка рисков для инвестиционных проектов, где фактором является влияние распространения COVID-19;
- выполнен ряд задач в рамках развития методов скоринговой оценки для определенных категорий технико-производственных рисков.

Основные планы совершенствования системы управления рисками на 2021 год и последующие включают:

- разработку целевой количественной модели оценки рисков отказа оборудования на контуре Кольской ГМК, включая разработку информационной системы мониторинга зданий и сооружений Норильского дивизиона, обеспечивающей автоматический учет и предупреждение рисков;
- регулярное проведение самодиагностики эффективности системы управления рисками и оценки ее соответствия лучшим международным практикам;
- совершенствование компонентов системы риск-менеджмента в процессах стратегического и операционного планирования;
- совершенствование подхода по применению методов имитационного моделирования для оценки рисков инвестиционных проектов;
- развитие методологии анализа различных категорий технико-производственных рисков и управления ими;
- развитие методологии учета группы климатических факторов;
- анализ рисков логистической и операционной цепочки поставок Компании;
- реализацию проекта по автоматизации процесса управления рисками на базе GRC-системы.

Структура системы управления рисками

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

КОМИТЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПО АУДИТУ И УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

Основные функции

- Утверждение Политики по управлению рисками Компании
- Обеспечение надзора над формированием системы управления рисками
- Заявление Компании о риск-аппетите (ежегодно)
- Управление стратегическими рисками на постоянной основе
- Рассмотрение и утверждение дорожной карты развития управления рисками и оценка статуса ее выполнения (ежегодно)
- Рассмотрение отчетности по стратегическим и ключевым рискам(ежегодно/ежеквартально)
- Оценка эффективности управления рисками в Компании (ежегодно)

ПРАВЛЕНИЕ

КОМИТЕТ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ ПРИ ПРАВЛЕНИИ

Основные функции

- Рассмотрение стратегических рисков, отчетности по ключевым рискам
- Рассмотрение реализовавшихся рисков, а также информации об извлеченных уроках
- Рассмотрение параметров риск-аппетита
- Принятие решений в отношении управления ключевыми рисками
- Рассмотрение планов непрерывности деятельности
- Рассмотрение стратегии и планов развития КСУР и СВК
- Рассмотрение результатов работы профильных комитетов по управлению рисками блоков

СЛУЖБА РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА

Основные функции

- Разработка и актуализация методологии в области управления рисками
- Формирование отчетности топ-20 рисков Компании (ежеквартально)
- Формирование отчетности по стратегическим рискам (ежегодно)
- Развитие практики количественной оценки рисков с использованием инструментов имитационного моделирования
- Развитие системы управления непрерывностью деятельности
- Обучение и развитие сотрудников Компании практическим подходам к управлению рисками

ВЛАДЕЛЬЦЫ РИСКОВ

РУКОВОДИТЕЛИ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

Основные функции

- Оперативное управление рисками в рамках интегрированной модели риск-менеджмента
- Принятие риск-ориентированных решений

ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

Основные функции

- Независимая оценка эффективности управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления (ежегодно)

ВНОВЬ ВОЗНИКАЮЩИЕ РИСКИ

Как правило, вновь возникающие риски имеют внешний источник по отношению к Компании. В связи с недостатком прогнозной информации данные риски сложно идентифицировать и предпринять действия, снижающие их негативный эффект. Управление вновь возникающими рисками критично для укрепления долгосрочной устойчивости Компании и поддержания конкурентного преимущества Компании на рынке металлов. «Норникель» оценивает вновь возникающие риски и управляет ими, принимая во внимание возможные последствия их наступления, а также учитывает скорость, с которой может реализоваться рисковое событие, и реальные возможности Компании предотвратить и (или) ограничить влияние данных рисков.

Вновь возникающие риски идентифицируются и отслеживаются институтом внутренних риск-экспертов, которые проводят предварительную идентификацию и оценку рисков, связанных со всеми областями деятельности Компании. После оценки уровня риска и определения мер по реагированию вновь возникающими рисками управляют их владельцы.

Вновь возникающие риски оцениваются на регулярной основе, включая переоценку и определение уровня их критичности для Компании. Основное внимание направлено на предотвращение вероятности наступления данных рисков, а также снижение возможных негативных последствий их наступления. В качестве контрольных мероприятий Компания реализует планы непрерывности деятельности для внешних рисков, которые могут оказать катастрофическое влияние на производственную деятельность и бизнес-процессы Компании. Контрольные меры повышают устойчивость «Норникеля» по отношению к критическим ситуациям, возникающим за пределами Компании.

В 2020 году был реализован проект по совершенствованию подхода в управлении стратегическими рисками, которые могут повлиять на долгосрочную деятельность Компании. Для целей идентификации, оценки и приоритизации рисков использовались инструменты анализа трендов и анкетирования широкой группы респондентов на уровне руководителей. Результаты работы были вынесены на обсуждение Комитетом Совета директоров Компании по управлению рисками при Правлении Компании и Комитетом по аудиту и устойчивому развитию. Среди основных Компания определяет следующие группы рисков: интенсивный рост инвестиционной программы, устаревание производственных фондов и несоответствие рынка труда потребностям Компании в рамках развития новых технологий и цифровизации.

СТРАХОВАНИЕ

Страхование является одним из важнейших инструментов управления рисками и обеспечивает защиту имущественных интересов Компании и ее акционеров от непредвиденных убытков, которые могут возникнуть в процессе производственной деятельности, в том числе вследствие внешних воздействий.

Для соблюдения единой политики и стандартов по страхованию функция страхования в «Норникеле» централизована. Ежегодно утверждается комплексная программа, определяющая ключевые параметры по видам страхования, основным направлениям деятельности и проектам. В масштабе Группы разработана и реализована корпоративная программа страхования имущества, поломок машин и перерывов в производственной деятельности. Договор корпоративной программы заключен с крупнейшими страховыми компаниями России с привлечением международного брокера, при взаимодействии с которым «Норникель» контролирует размещение своих рисков среди высокорейтинговых международных перестраховочных компаний.

В основе программ страхования грузов, строительно-монтажных работ, авиационного страхования и страхования водного транспорта также лежит принцип централизации. Ответственность компаний Группы, директоров и должностных лиц застрахована. Компания учитывает лучшую практику горно-металлургической отрасли и тенденции страхового рынка для достижения наиболее выгодных условий страхования и управления застрахованными рисками.

КЛИМАТИЧЕСКИЕ РИСКИ

Последствия изменений климата в перспективе могут повлиять на деятельность Компании. Данное влияние может выражаться в погодных аномалиях или хроническом изменении погодных условий. Физические последствия от изменения климата могут проявляться в виде растепления грунтов, изменения уровня воды в водных объектах, величины осадков и ветровой нагрузки, что может оказать существенное негативное влияние на операционную деятельность Компании. В рамках стратегии управления рисками Компания принимает целый комплекс мер по наблюдению за данными рисками и их контролю, в том числе внедряет систему мониторинга зданий и сооружений в Норильском промышленном районе. В разделе «Ключевые риски» подробно описаны меры, принимаемые Компанией для митигации этих рисков.

УПРАВЛЕНИЕ КЛИМАТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ

Процесс управления климатическими рисками включен в корпоративную систему управления рисками. Органы управления Компании ежеквартально рассматривают информацию о рисках, включая риски с факторами изменения климата.

В планах Компании на 2021 год и последующий период внедрение стратегии управления рисками изменения климата на уровне подразделений и активов. Предполагается приступить к комплексному изучению факторов, влияющих на климат в Норильском промышленном районе, во взаимодействии с научным сообществом; сформулировать предложения о расширении и модернизации системы мониторинга климата в Норильском промышленном районе; определить ключевые инициативы для достижения снижения рисков изменения климата; повысить энергоэффективность и удерживать выбросы CO_2 в рамках заявленных целей по парниковым выбросам; сформировать план капитальных затрат и определить сроки реализации проектов.

Также в планах Компании разработать перечень мероприятий по обеспечению соответствия стандартам TCFD[1].

ВЛИЯНИЕ КЛИМАТИЧЕСКИХ РИСКОВ НА ПРОДУКТОВЫЙ ПОРТФЕЛЬ

У Компании есть возможность получить дополнительный положительный эффект от реализации климатических рисков ввиду изменяющейся структуры спроса на металлы, необходимые для развития низкоуглеродной экономики. В настоящее время Компания выполнила оценку рисков изменения климата по сценарию Международного энергетического агентства, предусматривающего достижение повышения средней температуры воздуха не более 1,5 °C к 2100 году (Sustainable Development Scenario). В целом, по сценарию, Компания ожидает положительное влияние на продуктовый портфель ввиду развития сектора электротранспорта: нейтральное влияние на МПГ и положительное влияние на цветные металлы.

Декарбонизация мировой экономики: оценка рисков для металлов «Норникеля»

2040	Ni	МПГ	Cu
Увеличение доли рынка BEV	↗	↘	↗
Рост рынка гибридных автомобилей	↗	↗	↗
Рост рынка топливных элементов	→	↗	→
Рост производства электроэнергии от ВИЭ/низкоуглеродного топлива	↗	↗	↗
Развитие инфраструктуры накопления электроэнергии и электрозарядной сети для поддержания роста рынка электромобилей	↗	→	↗
Чистый эффект	↗	→	↗

[1] The Task Force on Climate-related Financial Disclosures – Рабочая группа по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата.

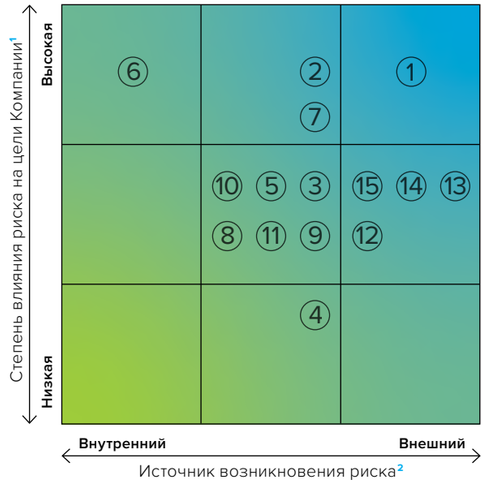
КАРТА ЗНАЧИМЫХ РИСКОВ КОМПАНИИ С ИЗМЕНЕНИЯМИ ОЦЕНОК В 2020 ГОДУ

Верхнеуровневая карта значимых рисков Компании была разработана с учетом рекомендаций международных стандартов в области управления рисками. Карта рисков описывает значимые риски по степени влияния на достижение целей Компании и источникам возникновения.

В 2020 году зафиксирован факт реализации технико-производственного риска — разрушение наземного резервуара № 5 с аварийным дизельным топливом на ТЭЦ-3. На объектах ТЭЦ-3, включая резервуар № 5, регулярно проводилась оценка рисков. Риск разрушения резервуара был ранее идентифицирован, вероятность его реализации была оценена как низкая. Оценка риска основывалась на ряде документов, подготовленных экспертами (в том числе на заключениях экспертизы промышленной безопасности и декларации промышленной безопасности, разработанной экспертной организацией и зарегистрированной в Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзоре)), а также на внутренних положениях АО «НТЭК» по управлению рисками.

В результате проведенных исследований основными причинами реализации риска оказались повышение температуры вечной мерзлоты и тот факт, что часть свай не были установлены в скальную породу, как требовалось проектом. Помимо тщательной переоценки рисков, связанных с опасными производственными объектами, и увеличения масштаба программы модернизации энергетической инфраструктуры, был определен комплекс мероприятий, в том числе реализация проекта по созданию информационной системы геотехнического и спутникового мониторинга объектов Компании, расположенных в зоне вечной мерзлоты.

КАРТА РИСКОВ



Наименование рисков

1. Ценовой риск (падение рыночных цен на производимые металлы) (—)
2. Рыночный риск (снижение привлекательности продукции Компании на рынке) (—)
3. Ужесточение экологических требований (—)
4. Валютный риск (—)
5. Инвестиционный риск (—)
6. Производственный травматизм (—)
7. Риски информационной безопасности (—)
8. Технико-производственный риск[3] (—)
9. Перерыв в энергоснабжении производственных подразделений и социальных объектов в Норильском промышленном регионе (—)
10. Комплаенс-риск (—)
11. Социальный риск (—)
12. Изменение законодательства и правоприменительной практики (—)
13. Нехватка водных ресурсов (—)
14. Растепление грунтов (—)
15. Эпидемический риск[4] (↗)

(↗) Оценка риска выросла по сравнению с прошлым годом.

(↘) Оценка риска снизилась по сравнению с прошлым годом

(—) Оценка риска не изменилась по сравнению с прошлым годом

[1] Риск: влияние неопределенности на достижение целей (ISO / ГОСТ Р 31000).

[2] Источник риска: элемент, который отдельно или в сочетании с другими элементами может повлечь за собой риск (ISO / ГОСТ Р 31000).

[3] Описание факта реализации риска приведено в Годовом отчете.

[4] Описание риска отдельно приведено в Годовом отчете.

КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ

Все риски Компании неотъемлемо связаны со стратегическими и операционными целями развития и поддержания деятельности. Степень влияния ключевых рисков на способность Компании достигать поставленных целей различается для разных рисков. Также некоторые риски одновременно влияют на достижение нескольких целей.

ЦЕНОВОЙ РИСК

Риск падения доходов от продаж в результате снижения цен на производимые «Норникелем» металлы зависит от состояния и перспектив развития спроса и предложения на отдельных рынках металлов, макроэкономических факторов развития мировой экономики, а также интереса финансового сообщества к спекулятивным/инвестиционным сделкам на сырьевых рынках.

Степень влияния на цели: **высокая**

Источник риска: **внешний**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Падение спроса на металлы, производимые Компанией. Замедление темпов роста мировой экономики в целом и стран — потребителей металлов, производимых Компаний, в частности. Дисбаланс спроса и предложения на рынках металлов	Усиление лидирующей роли Компании на рынках палладия и никеля	На текущий момент Компания осознанно принимает ценовой риск. В рамках стратегии управления данным риском Компания: • регулярно анализирует и прогнозирует динамику спроса и предложения основных металлов; • предоставляет ключевым потребителям гарантии обеспечения сырьем путем заключения долгосрочных контрактов на поставку металлов с фиксированным объемом поставок; • совместно с другими производителями никеля и МПГ сотрудничает с Институтом никеля и Международной ассоциацией МПГ в рамках работы по защите и расширению спроса на никель и МПГ. В случае реализации ценового риска Компания будет рассматривать вопрос о целесообразности сокращения капитальных затрат (пересмотр инвестиционной программы в отношении проектов, не оказывающих значительного влияния на стратегию развития Компании)

РЫНОЧНЫЙ РИСК

Снижение привлекательности продукции Компании на рынке может привести к снижению ликвидности продукции и вынужденной продаже металлов с дисконтом от рыночной цены, что повлечет снижение доходов Компании.

Степень влияния на цели: **высокая**

Источник риска: **смешанный**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Повышение требований к качеству продукции и аспектам ESG со стороны рынка. Конкуренция со стороны других производителей, выпускающих формы никеля по более низкой цене. Рост интенсивности программ декарбонизации транспорта. Изменение моделей потребления высокотехнологичной продукции. Введение зарубежными регуляторами внешнеторговых ограничений, затрагивающих деятельность «Норникеля» (тарифное и нетарифное регулирование)	Усиление лидирующей роли Компании на рынках палладия и никеля	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • взаимодействует с участниками рынка по мониторингу и анализу изменений требований рынка к качеству продукции и аспектам ESG; • занимается развитием глобального промышленного и инвестиционного спроса на производимые металлы; • осуществляет мониторинг развития электрификации транспорта; • ищет новые области применения палладия; • обеспечивает отраслевую и географическую диверсификацию продаж металлопродукции; • обеспечивает совершенствование и диверсификацию продуктового ряда; • взаимодействует с отраслевыми институтами по сохранению доступа к рынкам сбыта производимых металлов; • взаимодействует с министерствами и ведомствами Российской Федерации по недопущению / снижению негативного воздействия странового и международного регулирования; • реализует дорожную карту ESG; • рассматривает возможности партнерства с ключевыми производителями катодного материала для Li-ion-аккумуляторов; • обеспечивает стратегическое сотрудничество с автоконцернами на основе гарантий долгосрочных поставок палладия

УЖЕСТОЧЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ТРЕБОВАНИЙ

Ужесточаются экологические требования, в том числе процедуры получения разрешительных документов в сфере экологии, а также усиливается государственный контроль за соблюдением экологических требований.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **смешанный**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Внимание российского и международного сообщества к вопросам экологии и устойчивого развития. Активное законотворчество в области экологии. Например, изменение с 01.01.2019 системы экологических разрешительных документов для объектов первой категории: получение комплексного экологического разрешения и новой системы нормирования с использованием технологических нормативов. Технологические ограничения, связанные с очисткой шахтных вод и промышленных сточных вод. Проведение эксперимента по квотированию выбросов в атмосферу для 12 городов Российской Федерации (Федеральный закон от 26.07.2019 № 195-ФЗ), в том числе в г. Норильске и г. Красноярске в течение 2020–2024 годов. Ужесточение экологического надзора: внедрение риск-ориентированного подхода к проверкам предприятий, возможность проведения внеплановых выездных проверок в периоды неблагоприятных метеорологических условий без согласования с прокуратурой	Обеспечение деятельности Компании и организаций корпоративной структуры, входящих в Группу компаний «Норильский никель», в соответствии с требованиями законодательства, регуляторов, корпоративных норм и правил ведения деятельности	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • реализует план природоохранных мероприятий по снижению выбросов и сбросов, а также обращению с отходами в установленные сроки; • разработала программу повышения экологической эффективности для объектов первой категории Заполярного филиала. Программа повышения экологической эффективности одобрена Межведомственной комиссией; • разработала материалы для получения комплексного экологического разрешения для объектов первой категории Заполярного филиала. Материалы направлены в соответствующие государственные органы; • выполняет мероприятия по снижению выбросов в периоды неблагоприятных метеорологических условий из плана, согласованного с Министерством экологии и рационального природопользования Красноярского края; • обеспечивает сбор и передачу исходных данных по выбросам в атмосферу Заполярного филиала и российских организаций корпоративной структуры Компании для выполнения сводных расчетов рассеивания по г. Норильску в рамках проведения эксперимента по квотированию выбросов в 12 городах Российской Федерации; • обеспечивает участие представителей Компании в рабочих группах профильных комитетов и региональных министерств, а также ведомств; • участвует в совместных проектах с заповедниками, расположенными на территории присутствия Компании

ВАЛЮТНЫЙ РИСК

Снижение курса доллара США относительно рубля, в том числе в случае изменения ситуации в экономике России и изменения политики Банка России, может негативно повлиять на финансовые результаты Компании, получающей большую часть выручки в долларах США и несущей основные расходы в рублях.

Степень влияния на цели: **низкая**

Источник риска: **смешанный**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Увеличение платежного баланса России, относительное снижение объемов импорта, стабильное повышение биржевых цен на нефть. Изменение страновых макроэкономических показателей, повышение суверенного кредитного рейтинга. Снижение волатильности на финансовых рынках России, а также на рынках других развивающихся стран, результатом которого становится повышение инвестиционной привлекательности рубля	Поддержание кредитных рейтингов на инвестиционном уровне. Сбалансированная структура долгового портфеля с точки зрения валюты задолженности, сроков погашения и источников финансирования	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • поддерживает сбалансированный долговой портфель с преобладанием заимствований в долларах США; • применяет регламентирующие документы, ограничивающие фиксацию в расходных договорах цен, выраженных в иностранной валюте; • применяет производные финансовые инструменты для снижения подверженности Компании валютному риску путем балансирования денежных потоков по выручке, выраженных в долларах США, и финансовым обязательствам, выраженным в валютах, отличных от доллара США

ИНВЕСТИЦИОННЫЙ РИСК

Риск, связанный с отклонением по крупным инвестиционным проектам Компании плановых сроков реализации, бюджета и технологических показателей.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **смешанный**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Изменения в прогнозах по объему, качеству и свойствам руд по мере проведения доразведки. Изменения сроков реализации инвестиционных проектов (в том числе в условиях эпидемиологической обстановки). Изменение бюджета инвестиционных проектов в процессе их реализации. Изменение технологических показателей проектов в процессе реализации	Стратегическая цель: рост на базе первоклассных активов. Развитие горнодобывающего комплекса, мощностей обогащения и металлургии. Развитие минерально-сырьевой базы и модернизация основных производственных переделов первоклассных активов Компании	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • выполняет опережающие геолого-разведочные работы с актуализацией технологических показателей по проектам и горного календаря (перспективного плана добычи) с учетом текущего статуса реализации крупных инвестиционных проектов по развитию минерально-сырьевой базы; • проводит ресурсное, геомеханическое, гидрогеологическое моделирование; • проводит внешний аудит геологической информации компетентными лицами; • развивает горно-геологическую информационную систему в Компании; • проводит моделирование планов развития горных работ в горно-геологических информационных системах; • проводит внутренний аудит (кросс-функциональную экспертизу) крупных инвестиционных проектов на всех фазах жизненного цикла проекта (Project Assurance); • совершенствует систему мотивации в проектной деятельности и развитие компетенций (в том числе проводится аттестация персонала с выявлением зон развития и последующим обучением); • совершенствует стандарты проектной деятельности, развивает инструменты цифрового технического документооборота и цифрового контроля реализации проектов; • распространяет практику применения пилотных установок по всем технологически сложным и уникальным переделам

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ТРАВМАТИЗМ

Несоблюдение сотрудниками установленных правил в области промышленной безопасности и охраны труда (далее — ПБиОТ) может являться источником возникновения угроз здоровью и жизни, временной приостановки работ, а также причиной имущественного ущерба.

Степень влияния на цели: **высокая**

Источник риска: **внутренний**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Неудовлетворительная организация производства работ. Нарушение технологического процесса. Воздействие опасных факторов	Промышленная безопасность и охрана труда	В соответствии с утвержденной Советом директоров Политикой в области ПБиОТ Компания: • осуществляет непрерывный контроль за соблюдением требований в области ПБиОТ; • улучшает условия труда сотрудников Компании и персонала подрядных организаций, выполняющих работы на производственных объектах Компании, в том числе за счет внедрения новых технологий и средств механизации труда и повышения уровня промышленной безопасности производственных объектов; • обеспечивает экипирование сотрудников современными сертифицированными средствами индивидуальной защиты; • совершенствует систему стационарных газоанализаторов и обеспечивает персонал индивидуальными газоанализаторами; • проводит лечебно-профилактические и санитарно-гигиенические мероприятия для снижения риска воздействия вредных и опасных производственных факторов; • проводит регулярное обучение, инструктаж и аттестацию сотрудников по вопросам ПБиОТ, корпоративные семинары, в том числе с применением специализированных тренажерных комплексов; • совершенствует методологическую базу в области ПБиОТ, включая разработку и внедрение корпоративных стандартов; • развивает систему оценки и управления рисками на предприятиях Группы в рамках реализации проекта «Риск-контроль»; • анализирует компетенции линейных руководителей производственных предприятий Компании, разрабатывает обучающие программы и организует последующее обучение в области ПБиОТ; • проводит соревнования в области ПБиОТ; • обеспечивает информирование об обстоятельствах и причинах произошедшего несчастного случая всех сотрудников Компании, проведение внеплановых тематических инструктажей; • внедряет системы управления техническими, технологическими и организационно-кадровыми изменениями

ЭПИДЕМИЧЕСКИЙ РИСК

Риск связан с распространением инфекционных заболеваний, а также с профилактическими и противоэпидемическими мерами и мероприятиями по борьбе с ними.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **внешний**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **увеличение риска**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Распространение вирусных инфекций. Ограничительные противоэпидемические меры со стороны федеральных и региональных органов власти	Социальная ответственность: безопасная и комфортная жизнь населения в регионах деятельности Компании. Эффективное выполнение программы производства готовой продукции (металлов). Своевременная поставка продукции потребителям	В Компании реализован комплекс мер по снижению последствий реализации риска: • сохранено 100% заработной платы с дополнительной компенсацией для работающих на производственных объектах и в офисе; • организована удаленная работа для офисных сотрудников; • все активы снабжены средствами индивидуальной защиты, тестами, приборами контроля, дезинфицирующими средствами и т. д.; • закуплены медикаменты и оборудование (в том числе 412 аппаратов искусственной вентиляции легких, 15 передвижных и 2 стационарные лаборатории, 7 машин скорой медицинской помощи, свыше 372 тыс. тестов); • оказывается поддержка в увеличении вместимости местных больниц; • оказывается поддержка малому и среднему бизнесу; • оказывается поддержка местных добровольцев, которые помогают тем сотрудникам, кто нуждается в регулярном мониторинге здоровья; • организовано обязательное тестирование на COVID-19; • создана группа реагирования на чрезвычайные ситуации; • введен двухнедельный карантин для сотрудников, прибывающих в Норильский промышленный район; • увеличены смены вахтовой работы для г. Читы и г. Норильска

РИСКИ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В результате потенциальных актов киберпреступности возможны несанкционированный вывод, изменение или уничтожение информационных активов, нарушение и снижение эффективности работы ИТ-сервисов, бизнес-процессов, технологических и производственных процессов Компании.

Степень влияния на цели: **высокая**

Источник риска: **смешанный**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Нарастание внешних угроз. Недобросовестная конкуренция. Высокие темпы развития ИТ-инфраструктуры Компании и автоматизации технологических и бизнес-процессов. Противоправные действия со стороны сотрудников Компании и (или) третьих лиц. Переход на удаленный режим работы и наем удаленных сотрудников вне регионов присутствия Компании	Снижение рисков информационной безопасности и кибератак на информационные системы и на автоматизированные системы управления технологическими процессами Компании (далее — АСУТП)	В рамках стратегии управления данным риском Компания обеспечивает: • соответствие требованиям действующего законодательства и регуляторов в части защиты персональных данных, коммерческой тайны, инсайдерской информации, критической информационной инфраструктуры; • реализацию требований Политики ПАО «ГМК «Норильский никель» в области информационной безопасности; • классификацию информационных активов и оценку рисков информационной безопасности; • планирование и контроль соответствия информационных систем и АСУТП требованиям внутренних стандартов информационной безопасности; • повышение осведомленности сотрудников Компании в области информационной безопасности; • защиту активов техническими средствами информационной безопасности и управление доступом к информационным активам; • информационную безопасность АСУТП; • мониторинг угроз информационной безопасности и эксплуатации технических средств защиты, в том числе анализ уязвимостей, тестирование на проникновение, криптографическую защиту каналов связи, контроль доступа к отчужденным устройствам, защиту от утечек конфиденциальной информации, управление мобильными устройствами; • разработку нормативной базы информационной безопасности; • организацию и сертификацию системы менеджмента информационной безопасности Компании; • реализацию мер по обеспечению безопасного удаленного доступа

ТЕХНИКО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ РИСК

Технико-производственный риск — возможные события технико-производственного и природно-естественного характера, которые в случае их реализации могут оказать негативное влияние на выполнение производственной программы, привести к поломке оборудования и необходимости компенсации ущерба, причиненного третьим лицам и окружающей среде.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **смешанный**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Сложные природно-климатические условия, такие как низкая температура, штормовой ветер, снеговая нагрузка. Внеплановые остановки основного оборудования, обусловленные изношенностью основных фондов. Выделение взрывоопасных газов и затопление рудников. Обрушение конструкций зданий и сооружений. Выход из строя объектов инфраструктуры	Эффективное выполнение программы производства готовой продукции (металлов)	В рамках стратегии управления данным риском Компания обеспечивает: • правильную и безопасную эксплуатацию активов Компании в соответствии с технической документацией, техническими правилами и нормами, установленными законодательством регионов присутствия подразделений Компании; • развитие системы ранжирования и оценки критичности основных промышленных активов Группы компаний «Норильский никель»; • внедрение автоматизированной системы управления надежностью, эффективностью и рисками промышленных активов; • своевременное обновление основных фондов с целью поддержания заданного уровня надежности производства; • реализацию оперативного мониторинга текущего состояния зданий и сооружений Компании посредством создания информационной системы геотехнического мониторинга объектов; • спутниковый мониторинг объектов Компании с последующей обработкой результатов; • внедрение автоматизированных систем контроля технологических параметров работы оборудования, применение современных инженерных средств контроля; • совершенствование системы технического обслуживания и ремонта; • обучение и повышение квалификации сотрудников как на базе самих предприятий, так и централизованно, в корпоративных центрах; • системное проведение работ по выявлению, оценке и мониторингу технико-производственных рисков, реализацию программы организационных и технических мероприятий по снижению данных рисков; • развитие системы управления технико-производственными рисками Компании, в том числе привлечение независимых экспертов для оценки эффективности функционирования системы управления технико-производственными рисками и полноты информации о них; • разработку и тестирование планов непрерывности деятельности, описывающих последовательность действий персонала Компании и внутренних подрядчиков в случае реализации технико-производственных рисков максимально возможного ущерба. Данные планы направлены на скорейшее восстановление производственной деятельности Компании; • ежегодное привлечение независимых инженеров-сюрвейеров для изучения подверженности Компании перерывам в производственной цепочке и оценки соответствующих рисков. Основные технико-производственные риски в 2020 году были застрахованы с учетом лучших практик управления рисками горно-металлургической отрасли по программе страхования имущества и от убытков из-за перерывов в производстве

ПЕРЕРЫВ В ЭНЕРГОСНАБЖЕНИИ

В результате выхода из строя основного оборудования энергогенерирующих предприятий и объектов сетей передачи возможно ограничение в обеспечении основных производственных подразделений и социальных объектов в Норильском промышленном районе электроэнергией, теплоэнергией и водой.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **смешанный**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Изолированность энергосистемы Норильского промышленного района от Единой энергетической системы России. Сложные природно-климатические условия, такие как низкая температура, штормовой ветер и снеговая нагрузка. Протяженность сетей электро- и теплоснабжения, а также газотранспортировки. Износ основного производственного оборудования и сетей инфраструктуры	Эффективное выполнение программы производства готовой продукции (металлов). Своевременная поставка продукции потребителям. Социальная ответственность: безопасная и комфортная жизнь населения в регионах деятельности Компании	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • осуществляет эксплуатацию и ремонт генерирующих и добывающих активов в соответствии с технической документацией, техническими отраслевыми правилами и нормами, установленными законодательством; • осуществляет мониторинг технического состояния линейных объектов, в том числе с привлечением внешних экспертных организаций; • организует своевременное строительство и ввод в эксплуатацию объектов трансформации, а также замену опор линий электропередачи; • проводит своевременную реконструкцию (замену) оборудования энергоблоков теплоэлектроцентралей и гидроэлектростанций; • осуществляет своевременное техническое перевооружение и ремонт магистральных газо- и конденсатопроводов и сетей газораспределения

КОМПЛАЕНС-РИСК

Наступление юридической ответственности и (или) правовых санкций, существенного финансового убытка, приостановление производства, отзыв/приостановление лицензии или потеря репутации, а также наступление иных неблагоприятных последствий в результате несоблюдения Компанией действующих нормативных правовых актов, инструкций, правил, стандартов или кодексов поведения.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **смешанный**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Противоречивость норм, содержащихся в нормативных актах. Широта полномочий и значительная степень усмотрения со стороны надзорных органов	Обеспечение деятельности Компании и организаций корпоративной структуры «Норникеля» в соответствии с требованиями законодательства, регуляторов, корпоративных норм и правил ведения деятельности	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • реализует мероприятия, направленные на соблюдение Компанией требований действующего законодательства; • обеспечивает защиту интересов Компании при проведении проверок контролирующими органами и рассмотрении дел об административных правонарушениях; • осуществляет досудебную и судебную защиту интересов Компании; • включает в договоры условия, направленные на защиту интересов Компании; • реализует мероприятия по противодействию коррупции, легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, финансирования терроризма и финансирования распространения оружия массового уничтожения; • реализует меры по противодействию неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком; • осуществляет своевременное и достоверное раскрытие информации в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и применимого международного законодательства; • организует обучение сотрудников Компании по курсам «Работа с инсайдерской информацией» и «Противодействие коррупции»; • обеспечивает проведение вводного инструктажа по вопросам противодействия коррупции. Также в Компании в 2020 году разработаны (актуализированы) и утверждены следующие документы: • Положение о порядке ведения претензионно-исковой работы в ПАО «ГМК «Норильский никель» (новая редакция); • Порядок организации работы по урегулированию кредиторской и дебиторской задолженности в ПАО «ГМК «Норильский никель» (новая редакция); • Методика опубликования сведений о фактах деятельности ПАО «ГМК «Норильский никель» в Едином федеральном реестре сведений о фактах деятельности юридических лиц (новая редакция); • Правила внутреннего контроля по предотвращению, выявлению и пресечению неправомерного использования инсайдерской информации ПАО «ГМК «Норильский никель» и (или) манипулирования рынком; • Положение о порядке доступа к инсайдерской информации ПАО «ГМК «Норильский никель», правилах охраны ее конфиденциальности и контроля за соблюдением требований законодательства в сфере противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком (новая редакция)

СОЦИАЛЬНЫЙ РИСК

Из-за ухудшения социально-экономической обстановки в регионах присутствия Компании возможен рост напряженности в трудовых коллективах.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **смешанный**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Реализация проектов, затрагивающих численность / кадровый состав персонала. Неприятие ценностей Компании отдельными сотрудниками и (или) третьими лицами. Ограниченные возможности по ежегодной индексации заработной платы сотрудников. Распространение недостоверной, искаженной информации о планах и деятельности Компании среди сотрудников Группы. Перераспределение расходов, связанных с социальными программами и благотворительностью	Социальная ответственность: • развитие в партнерстве с региональными и местными органами власти социальной инфраструктуры, необходимой для безопасной и комфортной жизни населения территории; • содействие профессиональному и культурному развитию сотрудников и формирование кадрового потенциала регионов деятельности Компании; • реализация системных благотворительных программ и проектов	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • неукоснительно следует требованиям коллективных договоров, заключенных между компаниями Группы и сотрудниками (так, на предприятиях Группы заключены 23 коллективных договора); • активно взаимодействует с региональными органами власти, органами местного самоуправления и институтами гражданского общества; • выполняет обязательства социальной направленности, взятые в рамках соглашений государственно-частного партнерства; • реализует благотворительную программу «Мир новых возможностей», направленную на поддержку и стимулирование региональных общественных инициатив, в том числе представителей коренных малочисленных народов полуострова Таймыр; • реализует проекты по созданию инфраструктуры для опережающего развития сервисной экономики и повышения качества жизни в регионах присутствия Компании через деятельность Агентства развития Норильска, Центра социальных проектов Печенгского района «Вторая школа», Агентства развития Мончегорска; • регулярно проводит социальный мониторинг предприятий; • организует опросы населения, проживающего на территории г. Норильска, касательно уровня жизни, занятости, миграционных установок и социального самочувствия с целью выявления проблемных зон; • реализует социальные проекты и программы, направленные на поддержание сотрудников и членов их семей, а также бывших сотрудников Компании; • проводит диалоги и анкетирование заинтересованных сторон в процессе подготовки публичной отчетности об устойчивом развитии Группы компаний «Норильский никель»; • предоставляет комплекс мер социальной поддержки высвобождаемому персоналу в соответствии с социальными программами, принятыми в Кольской ГМК, и разрабатывает стратегии социально-экономического развития Печенгского района

ИЗМЕНЕНИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКИ

Изменение законодательства может повлечь дополнительные затраты, возникающие в связи с необходимостью соответствия более строгим требованиям; увеличение налоговой нагрузки и нагрузки по иным обязательным платежам и т. д. Изменение правоприменительной и судебной практики, неопределенность в правовом регулировании отдельных вопросов могут затруднить ведение Компанией предпринимательской деятельности, повлечь дополнительные расходы и отразиться на реализации (сроках, стоимости) инвестиционных проектов.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **внешний**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Нестабильность правовой системы (в том числе отсутствие кодифицированных/единых нормативных правовых актов в различных областях). Частота внесения изменений в законодательные акты. Сложная внешнеполитическая обстановка. Дефицит бюджетной системы (необходимость увеличения поступлений за счет налоговых и иных отчислений)	Обеспечение деятельности Компании и организаций корпоративной структуры «Норникеля» в соответствии с требованиями законодательства, регуляторов, корпоративных норм и правил ведения деятельности	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • осуществляет постоянный мониторинг изменений законодательства и правоприменительной практики во всех областях деятельности Компании; • проводит правовую экспертизу проектов нормативных правовых актов и изменений к ним; • участвует в обсуждениях проектов нормативных правовых актов (как публичных, так и в составе экспертных групп); • обеспечивает участие сотрудников Компании в профильном и тематическом обучении, корпоративных семинарах и конференциях; • взаимодействует с государственными органами власти в целях учета интересов Компании при разработке и принятии нормативных правовых актов

НЕХВАТКА ВОДНЫХ РЕСУРСОВ

Дефицит воды в водохранилищах гидроэнергетических объектов Компании может привести к недостижению необходимого напора на турбинах гидроэлектростанций и падению объема выработки электроэнергии, а также к дефициту питьевой воды на территории г. Норильска.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **внешний**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Аномальные природные явления (засуха) в результате климатических изменений	Эффективное выполнение программы производства готовой продукции (металлов). Своевременная поставка продукции потребителям. Социальная ответственность: безопасная и комфортная жизнь населения в регионах деятельности Компании	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • создает замкнутый водооборот для снижения забора воды из сторонних источников; • регулярно проводит гидрологические наблюдения для прогнозирования уровня воды в реках и водоемах; • взаимодействует с Федеральной службой по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды (Росгидрометом) в части организации постоянных гидрологических и метеорологических постов для увеличения точности прогнозирования водности основных рек в регионах присутствия Компании; • организует работы по углублению русла р. Норильской и снижению энергопотребления производственными объектами Компании в случае реализации риска; • осуществляет замену оборудования на гидроэлектростанциях с целью увеличения выработки электроэнергии за счет повышения коэффициента полезного действия гидроагрегатов (срок реализации — 2012–2021 годы)

РАСТЕПЛЕНИЕ ГРУНТОВ

Потеря несущей способности грунтовых оснований свайных фундаментов может привести к деформации и последующему разрушению строительных конструкций зданий и сооружений.

Степень влияния на цели: **средняя**

Источник риска: **внешний**

Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

Основные факторы риска	Влияние на цель и стратегию развития Компании	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
Климатические изменения, повышение среднегодовой температуры на протяжении последних 15–20 лет. Увеличение глубины сезонного протаивания	Эффективное выполнение программы производства готовой продукции (металлов). Социальная ответственность: безопасная и комфортная жизнь населения в регионах деятельности Компании	В рамках стратегии управления данным риском Компания: • проводит регулярный мониторинг состояния оснований фундаментов зданий и сооружений, построенных по принципу применения многолетне-мерзлых грунтов в строительстве; • осуществляет геодезический контроль за изменением пространственного положения зданий; • осуществляет спутниковый мониторинг объектов Компании с последующей обработкой результатов; • реализует оперативный мониторинг текущего состояния зданий и сооружений Компании посредством создания информационной системы геотехнического мониторинга объектов; • осуществляет мониторинг температуры грунтов в основаниях зданий; • контролирует соблюдение предприятиями правил эксплуатации технических подполий; • осуществляет реализацию компенсирующих мероприятий по приведению зданий и сооружений в безопасное эксплуатационное состояние

№ 8
ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ

АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

Уставный капитал Компании состоит из 158 245 476 обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 руб. каждая. Выпуск привилегированных акций Уставом Компании не предусмотрен. Все акции Компании являются голосующими из расчета «одна акция соответствует одному голосу».

В реестре акционеров по состоянию на 31 декабря 2020 года с ненулевыми остатками на лицевых счетах зарегистрировано:
- 37 982 физических лица;
- 30 юридических лиц, из них 3 номинальных держателя.

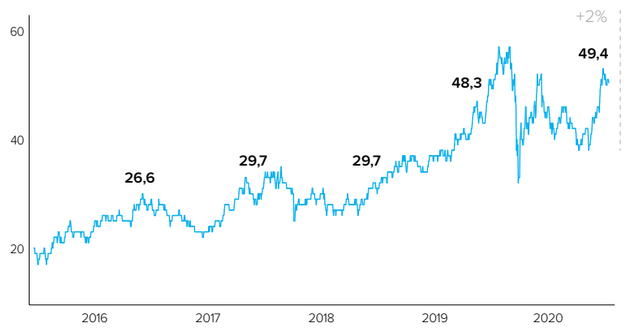
Общее количество акционеров Компании на конец 2020 года составляло более 38 тыс. человек (без учета раскрытия данных номинальными держателями).

На конец 2020 года рыночная капитализация «Норникеля» составила 49,4 млрд долл. США, что на 2% выше прошлого года.

СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА НА КОНЕЦ КАЛЕНДАРНОГО ГОДА (%)

Наименование	2018	2019	2020
Olderfrey Holdings Ltd. (косвенно, через подконтрольных лиц)	34,6	34,6	34,6
МКПАО «ОК РУСАЛ» (прямое и косвенное владение через подконтрольных лиц. 56,88% голосующих акций МКПАО «ОК РУСАЛ» принадлежит МКПАО «ЭН+ ГРУП»)	27,8	27,8	27,8
Акции в свободном обращении	37,6	37,6	37,6

КАПИТАЛИЗАЦИЯ «НОРНИКЕЛЯ» НА КОНЕЦ КАЛЕНДАРНОГО ГОДА
(МЛРД ДОЛЛ. США)



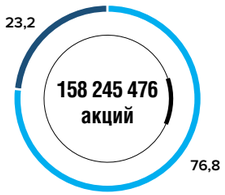
ЦЕННЫЕ БУМАГИ

Акции Компании торгуются на российском фондовом рынке с 2001 года. С 2014 года акции включены в котировальный список первого уровня Московской биржи (тикер — GMKN).

В 2001 году на акции Компании были выпущены американские депозитарные расписки (АДР). На текущий момент конвертация акций в АДР происходит в соотношении 1:10. Количество АДР, обращающихся на фондовых биржах, непостоянно, поскольку владельцы АДР имеют возможность конвертировать их в акции и наоборот.

Акции Компании входят в базу расчета ключевых отечественных и ряда зарубежных индексов.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ АКЦИЙ И АДР НА 31.12.2020 (%)



Тип ценных бумаг	Акции (обыкновенные)	АДР (10 АДР = 1 акция)
Регистрационный номер	1-01-40155-F	Неприменимо
Объем	158 245 476	
Место хранения	Регистратор АО «НРК — Р.О.С.Т.», номинальные держатели	The Bank of New York Mellon — депозитарий, Банк ВТБ (ПАО) — кастодиальные услуги
ISIN	RU0007288411	US55315J1025
Тикер	GMKN	MNOD, NILSY
Основные торговые площадки	Московская биржа	Лондонская фондовая биржа (внебиржевая секция), OTC Markets (внебиржевой рынок США)

ИНДЕКС МОСБИРЖИ И РТС (7,7%)

ИНДЕКС МОСБИРЖИ МЕТАЛЛОВ И ДОБЫЧИ (15,0%)

ИНДЕКС ГОЛУБЫХ ФИШЕК (10,1%)

ИНДЕКС МОСБИРЖИ 10 (10,1%)

ИНДЕКС МОСБИРЖИ ШИРОКОГО РЫНКА (7,8%)

ИНДЕКС ВЕКТОРА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ (7,6%)

MSCI RUSSIA INDEX (8,2%)

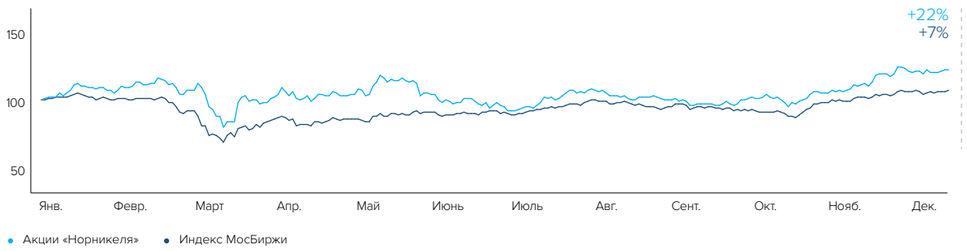
MSCI EMERGING MARKET INDEX (0,5%)

ИТОГИ ТОРГОВ АКЦИЯМИ И АДР НА БИРЖАХ

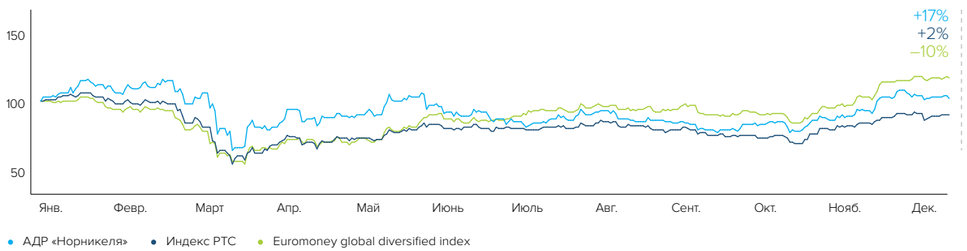
Показатель	2018	2019	2020
Акции ПАО «ГМК «Норильский никель» на Московской бирже			
Минимальная цена, руб.	9 170	12 993	15 500
Максимальная цена, руб.	13 349	19 890	24 056
Цена на конец года, руб.	13 039	19 102	23 696
Капитализация на конец года, млрд руб.	2 063	3 023	3 750
АДР ПАО «ГМК «Норильский никель» на Лондонской фондовой бирже			
Минимальная цена, долл. США	14,9	18,8	19,5
Максимальная цена, долл. США	21,2	31,5	35,4
Цена на конец года, долл. США	18,8	30,6	31,2
Капитализация на конец года, млрд долл. США	29 687	48 344	49 373

Источник: расчет Компании на основе котировок на биржах

ДИНАМИКА СТОИМОСТИ АКЦИЙ «НОРНИКЕЛЯ» И ИНДЕКСА МОСБИРЖИ В 2020 ГОДУ (%)



ДИНАМИКА СТОИМОСТИ АДР «НОРНИКЕЛЯ» И ФОНДОВЫХ ИНДЕКСОВ В 2020 ГОДУ (%)



Источник: Bloomberg

БОЛЕЕ ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ТОРГАХ ПРЕДСТАВЛЕНА НА ВЕБ-САЙТЕ В РАЗДЕЛЕ «ИНТЕРАКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ»

РЕГИСТРАТОР

Регистратором компании является АО «НРК — Р.О.С.Т.». Благодаря разработанному регистратором сервису **«Личный кабинет акционера»** держатели акций, в том числе клиенты номинальных держателей, могут принимать участие в общих собраниях путем заполнения электронной формы бюллетеней. Для получения доступа к личному кабинету необходимо обратиться в один из филиалов АО «НРК — Р.О.С.Т.». Акционеры — физические лица, имеющие подтвержденную учетную запись на портале «Госуслуги», могут воспользоваться дистанционным способом подключения к личному кабинету. Порядок подключения к сервису «Личный кабинет акционера» размещен на сайте регистратора.

ПРАВА АКЦИОНЕРОВ

Всем акционерам «Норникеля» предоставляются равные права и равное отношение к ним со стороны Компании, в частности:

- право на участие в Общем собрании акционеров с правом голоса по всем вопросам его компетенции, если иное не предусмотрено Федеральным законом от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- право на получение дивидендов в случае принятия Общим собранием акционеров решения о выплате объявленных дивидендов;
- право на получение части имущества в случае ликвидации Компании;
- право на получение информации о деятельности Компании.

В Компании утверждено **Положение об Общем собрании акционеров**, которое подробно регламентирует порядок созыва, подготовки и проведения собрания.

Годовое Общее собрание акционеров проводится раз в год в период между 1 апреля и 30 июня, следующий за отчетным. Прочие общие собрания акционеров, кроме годового, считаются внеочередными. Такие собрания проводятся по решению Совета директоров на основании его собственной инициативы, либо на основании требования Ревизионной комиссии, либо по просьбе аудитора Компании, либо по инициативе самих акционеров, являющихся владельцами не менее чем 10% голосующих акций на дату предъявления требования.

Порядок реализации акционерами иных прав определяется федеральными законами «Об акционерных обществах» и «О рынке ценных бумаг», а также прочими правовыми актами Российской Федерации.

«ЛИЧНЫЙ КАБИНЕТ АКЦИОНЕРА»

ПОЛОЖЕНИЕ ОБ ОБЩЕМ СОБРАНИИ АКЦИОНЕРОВ

ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА

Дивидендная политика ПАО «ГМК «Норильский никель» основана на балансе интересов Компании и ее акционеров, повышении инвестиционной привлекательности и капитализации, а также строгом соблюдении прав акционеров.

В Компании действует **Положение о дивидендной политике**, утвержденное Советом директоров. Цель данного положения — обеспечить прозрачность механизма определения размера дивидендов и порядка их выплат.

Решение о выплате дивидендов принимается Общим собранием акционеров на основании рекомендаций Совета директоров. На Общем собрании акционеров утверждаются размер дивидендов и дата, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов. В соответствии с законодательством Российской Федерации дата должна быть установлена в срок не ранее 10 и не позднее 20 дней с даты проведения Общего собрания акционеров.

Срок выплаты дивидендов номинальному держателю, зарегистрированному в реестре акционеров Компании, не должен превышать 10 рабочих дней, срок выплаты другим зарегистрированным лицам в реестре акционеров составляет не более 25 рабочих дней с даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов.

ПОЛОЖЕНИЕ О ДИВИДЕНДНОЙ ПОЛИТИКЕ

РЕШЕНИЕ О ВЫПЛАТЕ ДИВИДЕНДОВ

ОТЧЕТ О ВЫПЛАТЕ ДИВИДЕНДОВ

Лицам, права которых на акции учитываются в реестре акционеров, по поручению Компании дивиденды выплачивает регистратор, то есть АО «НРК — Р.О.С.Т.».

Лица, права которых на акции учитываются номинальным держателем, получают дивиденды через номинального держателя, клиентами которого они являются.

Лицо, не получившее объявленных дивидендов в связи с тем, что у Компании или регистратора отсутствуют точные и необходимые адресные данные или банковские реквизиты, либо в связи с иной просрочкой кредитора, в соответствии с п. 9 ст. 42 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» вправе обратиться с требованием о выплате невостребованных дивидендов в течение трех лет с даты принятия решения об их выплате.

ДИВИДЕНДЫ ЗА 2020 ГОД

13 мая 2020 года годовое Общее собрание акционеров утвердило выплату дивидендов по результатам 2019 года в размере 557,2 руб. на акцию. Общий размер денежных средств, которые были направлены на выплату дивидендов, составил 88 млрд руб. (около 1,2 млрд долл. США).

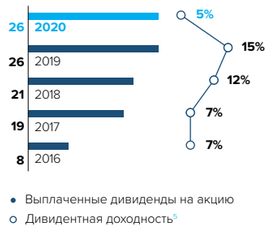
10 декабря 2020 года внеочередное Общее собрание акционеров утвердило выплату дивидендов за девять месяцев 2020 года в размере 623,35 руб. Общий размер денежных средств, которые были направлены на выплату дивидендов, составил около 98 млрд руб. (около 1,4 млрд долл. США).

9 апреля 2021 года Совет директоров рекомендовал годовому Общему собранию акционеров утвердить дивиденды по результатам 2020 года в размере 1 021 руб. на акцию (около 13,25 долл. США по курсу Центрального банка на дату проведения Совета директоров).

ДИВИДЕНДНАЯ ИСТОРИЯ[1]

Период	Объявленные дивиденды		Выплаченные дивиденды[2]	
	млн руб.	млн долл. США[3]	млн руб.	млн долл. США[3]
Итого за 2020 год	260 246	3 320	н/д	н/д
12М2020[4]	161 603	2 096	н/д	н/д
9М2020	98 642	1 346	98 290	1 334
Итого за 2019 год	323 647	4 909	323 482	5 011
12М2019	88 174	1 201	88 166	1 264
9М2019	95 595	1 529	95 430	1 567
6М2019	139 878	2 179	139 886	2 180
Итого за 2018 год	248 214	3 741	247 983	3 827
12М2018	125 413	1 928	125 298	1 986
6М2018	122 802	1 813	122 685	1 841
Итого за 2017 год	131 689	2 131	131 546	2 137
12М2017	96 210	1 524	96 117	1 527
6М2017	35 479	607	35 429	610
Итого за 2016 год	140 894	2 379	140 758	2 360
12М2016	70 593	1 239	70 509	1 188
9М2016	70 301	1 141	70 249	1 172

ДИНАМИКА ДИВИДЕНДНОЙ ДОХОДНОСТИ



[1] Дивидендная история за более ранние периоды приведена на сайте.

[2] Дивиденды выплачиваются акционерам в течение трех лет с даты принятия решения об их выплате, и объем выплаченных дивидендов указан по состоянию на 31 декабря 2020 года. Суммы выплат указаны в отчетности по МСФО.

[3] При расчете использовался курс Банка России на дату объявления (дату проведения Общего собрания акционеров) и выплат дивидендов.

[4] 9 апреля 2021 года Совет директоров рекомендовал годовому Общему собранию акционеров утвердить дивиденды по результатам 2020 года.

[5] Отношение объявленных дивидендов в календарном году к средней цене АДР.

НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ПО ЦЕННЫМ БУМАГАМ

Налогообложение доходов, получаемых по ценным бумагам, осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации о налогах и сборах (гл. 23 «Налог на доходы физических лиц» и гл. 25 «Налог на прибыль организаций» Налогового кодекса Российской Федерации).

В соответствии с международными соглашениями об избежании двойного налогообложения, участником которых является Российская Федерация, налоговые резиденты иностранных государств вправе претендовать на применение пониженных ставок налога у источника в России либо на освобождение от уплаты налога в России.

Для применения этих льгот налоговые нерезиденты должны представить российскому налоговому агенту, выплачивающему доход, подтверждение:

- постоянного местонахождения в государстве, с которым у Российской Федерации действует соглашение об избежании двойного налогообложения (сертификат налогового резидентства);
- бенефициарного (фактического) права на доход, если получателем соответствующего дохода является иностранная организация или структура без образования юридического лица;
- выполнения прочих условий для применения льготной ставки, если такие условия (или ограничения) установлены в применимом соглашении. При отсутствии таких подтверждений на момент выплаты дохода налог удерживается по стандартным ставкам, предусмотренным Налоговым кодексом Российской Федерации.

ФОРМУЛА РАСЧЕТА НАЛОГА С ДИВИДЕНДОВ[5]

$$НН = К \times СН \times (Д_1 - Д_2)$$, где

НН — исчисленная сумма налога, одлежащая удержанию с получателя дивидендов

К — отношение суммы дивидендов, причитающихся одному получателю, к общей сумме дивидендов к распределению

СН — ставка налога, установленная пп. 1–2 п. 3 ст. 284 или п. 1 ст. 224 Налогового кодекса Российской Федерации

$Д_1$ — сумма дивидендов к распределению по всем получателям

$Д_2$ — сумма дивидендов[6], полученных Компанией, если ранее данная сумма не принималась в расчет облагаемого дохода

НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ДОХОДА ПО ЦЕННЫМ БУМАГАМ

Наименование	Доходы по операциям	Доходы в виде процентов	Доходы в виде дивидендов
Физические лица			
Резиденты	13%[1] [2]	13%[2]	13%[2]
Нерезиденты	30%[1]	30%	15%
Юридические лица			
Резиденты	20%[1]	20%	13%[3]
Нерезиденты	20%[4]	20%	15%

[1] Или 0% в случае реализации акций Компании при условии владения такими акциями на дату реализации более пяти лет и соблюдения требований к доле недвижимого имущества в активах Компании, установленных п. 2 ст. 284.2 Налогового кодекса Российской Федерации.

[2] В случае выплаты дохода после 1 января 2021 года к суммам свыше 5 млн руб. за налоговый период применяется налоговая ставка 15%.

[3] Или 0% если на дату принятия решения о выплате дивидендов российская организация владеет в течение 365 дней (и более) 50% (и более) акций в уставном капитале Компании.

[4] Если такие доходы относятся к доходам иностранной организации от источников в России, в соответствии с п. 1 ст. 309 Налогового кодекса Российской Федерации.

[5] Формула неприменима при выплате дивидендов налоговым нерезидентам Российской Федерации.

[6] За исключением дивидендов, к которым применяется нулевая ставка налогообложения, согласно подп. 1–1.1 п. 3 ст. 284 Налогового кодекса Российской Федерации.

ДОЛГОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ

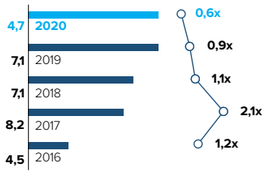
На конец 2020 года Компании были присвоены кредитные рейтинги инвестиционного уровня трех ведущих международных рейтинговых агентств и российского рейтингового агентства «Эксперт РА»:

- Fitch: «BBB–»/«стабильный»
- Standard & Poor's: «BBB–»/«стабильный»
- Moody's: «Baa2»/«негативный»
- Эксперт РА: «ruAAA»/«стабильный»

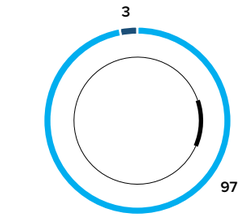
ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ДОЛГОВЫХ ИНСТРУМЕНТАХ «НОРНИКЕЛЯ» РАЗМЕЩЕНА НА САЙТЕ В РАЗДЕЛЕ «ИНВЕСТОРАМ И АКЦИОНЕРАМ»

УПРАВЛЕНИЕ ДОЛГОВЫМ ПОРТФЕЛЕМ

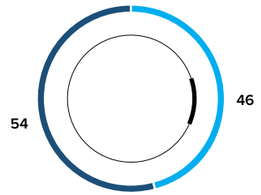
УРОВЕНЬ ЗАДОЛЖЕННОСТИ



СТРУКТУРА ДОЛГОВОГО ПОРТФЕЛЯ (ПО ВАЛЮТЕ) (%)[1]



СТРУКТУРА ДОЛГОВОГО ПОРТФЕЛЯ (ПО СТАВКЕ) (%)[1]



ОБЛИГАЦИИ

В 2020 году Компания успешно разместила выпуск еврооблигаций на сумму 500 млн долл. США с погашением в 2025 году и ставкой купона 2,55% годовых, зафиксировав самый низкий купон по публичным выпускам еврооблигаций, размещенных в долларах США, среди всех эмитентов из России и СНГ.

На конец 2020 года в обращении находилось пять выпусков еврооблигаций общим объемом 3,75 млрд долл. США и два выпуска рублевых биржевых облигаций общим объемом 40 млрд руб.

12 февраля 2021 года Компания досрочно погасила биржевые облигации серии БО-05 на общую сумму 15 млрд руб. (203 млн долл. США по курсу на 31 декабря 2020 года).

[1] Привлеченные в рублях долговые инструменты, в отношении которых были заключены сделки валютно-процентного свопа, учитываются в долларах США по курсу, зафиксированному в соответствующих своп-сделках.

ЕВРООБЛИГАЦИИ

Инструмент	Еврооблигации 2022 (LPN)	Еврооблигации 2022 (LPN)	Еврооблигации 2023 (LPN)	Еврооблигации 2024 (LPN)	Еврооблигации 2025 (LPN)
Эмитент MMC Finance D.A.C.	MMC Finance D.A.C.				
Дата размещения	08.06.2017	14.10.2015	11.04.2017	28.10.2019	11.09.2020
Дата погашения	08.04.2022	14.10.2022	11.04.2023	28.10.2024	11.09.2025
Объем выпуска, млн долл. США	500	1 000	1 000	750	500
Ставка купона,% годовых	3,849	6,625	4,100	3,375	2,550
Даты выплаты купона	8 октября / 8 апреля	14 октября / 14 апреля	11 октября / 11 апреля	28 октября / 28 апреля	11 сентября / 11 марта
Рейтинг эмиссии (F/M/S)	BBB–/–/BBB–	BBB–/Baa2/BBB–	BBB–/–/BBB–	BBB–/Baa2/BBB–	BBB–/Baa2/–

РУБЛЕВЫЕ ОБЛИГАЦИИ

Инструмент	Биржевые облигации, БО-05[2]	Биржевые облигации, БО-001P-01
Эмитент	ПАО «ГМК «Норильский никель»	
ISIN	RU000A0JW5C7	RU000A100VQ6
Дата размещения	19.02.2016	01.10.2019
Дата погашения	06.02.2026	24.09.2024
Объем выпуска, млрд руб.	15	25
Ставка купона,% годовых	11,6	7,2
Периодичность выплат	Каждые 182 дня (начиная с даты размещения)	

[2] Досрочно погашены 12 февраля 2021 года.

№ 9

ФИНАСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ПО МСФО

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018

ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДСТВА ЗА ПОДГОТОВКУ И УТВЕРЖДЕНИЕ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2020, 2019 И 2018

Нижеследующее заявление, которое должно рассматриваться совместно с описанием обязанностей аудиторов, содержащимся в представленном на страницах 2–6 Аудиторском заключении, сделано с целью разграничения ответственности аудиторов и руководства в отношении консолидированной финансовой отчетности Публичного акционерного общества «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» и его дочерних предприятий («Группа»).

Руководство Группы несет ответственность за подготовку консолидированной финансовой отчетности, достоверно отражающей во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг., консолидированные результаты ее деятельности, совокупные доходы, движение денежных средств и изменения в капитале за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»).

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за:

- выбор надлежащей учетной политики и ее последовательное применение;
- применение обоснованных оценок и расчетов, соответствующих принципу осмотрительности;
- заявление о том, что требования Международных стандартов финансовой отчетности («МСФО») были соблюдены, и все существенные отступления от МСФО были раскрыты в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности; и
- подготовку консолидированной финансовой отчетности, исходя из допущения, что Группа будет продолжать свою деятельность в обозримом будущем, за исключением случаев, когда такое допущение неправомерно.

Руководство в рамках своей компетенции также несет ответственность за:

- разработку, внедрение и обеспечение функционирования эффективной системы внутреннего контроля на всех предприятиях Группы;
- обеспечение соответствия бухгалтерского учета требованиям законодательства и стандартов бухгалтерского учета тех стран, в которых Группа ведет свою деятельность;
- принятие мер для обеспечения сохранности активов Группы;
- выявление и предотвращение фактов мошенничества и прочих злоупотреблений.

Консолидированная финансовая отчетность за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018, утверждена:

Президент
В.О. Потанин

Старший вице-президент
Финансовый директор
С.Г. Малышев

Москва, Россия
16 февраля 2021 года

АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМЫХ АУДИТОРОВ

АКЦИОНЕРАМ И СОВЕТУ ДИРЕКТОРОВ ПАО «ГОРНО-МЕТАЛЛУРГИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»

МНЕНИЕ

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» (далее – «Компания») и ее дочерних организаций (далее – «Группа»), состоящей из консолидированных отчетов о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 годов, консолидированных отчетов о прибылях и убытках, совокупном доходе, изменениях в капитале и движении денежных средств за годы, закончившиеся на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 годов, а также примечаний, состоящих из основных положений учетной политики и прочей пояснительной информации.
По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 годов, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за годы, закончившиеся на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 годов, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

ОСНОВАНИЕ ДЛЯ ВЫРАЖЕНИЯ МНЕНИЯ

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита. Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе «Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с требованиями независимости, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и Международным кодексом этики профессиональных бухгалтеров (включая международные стандарты независимости) Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), и мы выполнили наши прочие этические обязанности в соответствии с требованиями, применимыми в Российской Федерации, и Кодексом СМСЭБ. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ АУДИТА

Ключевые вопросы аудита – это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

РАЗЛИВ ТОПЛИВА В НОРИЛЬСКЕ

См. примечание 26 к консолидированной финансовой отчетности.

КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС АУДИТА	АУДИТОРСКИЕ ПРОЦЕДУРЫ В ОТНОШЕНИИ КЛЮЧЕВОГО ВОПРОСА АУДИТА
В мае 2020 года на промышленной территории принадлежащей Группе ТЭЦ-3 в Норильске произошёл инцидент, в результате которого были загрязнены водные ресурсы в прилегающих водоемах и почва в районах разлива топлива, а также нанесен ущерб биологическим ресурсам. Требование по иску Росприроднадзора в отношении возмещения ущерба водным объектам и почве было частично удовлетворено судом 5 февраля 2021 года. На 31 декабря 2020 года Группа признала экологический резерв в отношении возмещения ущерба окружающей среде и прогнозных затрат на ликвидацию последствий инцидента и рекультивацию в сумме 2 076 млн. долл. США. С учётом величины резерва и присущей неопределённости в отношении финального исхода разбирательства, обусловленной тем, что судебное решение ещё не вступило в законную силу, данный вопрос требовал применения существенного суждения, включая интерпретацию соответствующего законодательства. Поэтому мы считаем вопрос оценки и раскрытия экологического резерва ключевым вопросом аудита.	Мы провели следующие аудиторские процедуры: • Мы ознакомились с корреспонденцией с Росприроднадзором и документами, представленными сторонами в ходе судебного разбирательства; • Мы привлекли юридических специалистов и специалистов по вопросам окружающей среды КПМГ для изучения предмета разбирательства; • Мы проанализировали решение суда, частично удовлетворяющее иск Росприроднадзора; • Мы обратились к руководству Группы с запросом о дальнейших шагах в отношении вынесенного судебного решения; • Мы получили оценку Группы и её юридических специалистов других предъявленных и потенциальных претензий и провели анализ их интерпретации соответствующих требований законодательства; • Мы привлекли налоговых специалистов КПМГ для оценки налоговой позиции Группы в отношении признанного экологического резерва. Мы также оценили надлежащий характер и полноту раскрытия соответствующей информации в консолидированной финансовой отчетности.

ПРОЧАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает Финансовый обзор (MD&A), но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о ней, который мы получили до даты настоящего аудиторского заключения, и другие разделы Годового отчета за 2020 год, которые, предположительно, будут нам предоставлены после этой даты.
Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не будем предоставлять вывода с обеспечением уверенности в какой-либо форме в отношении данной информации.
В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с прочей информацией и рассмотрении при этом вопроса, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.
Если на основании проведенной нами работы в отношении прочей информации, которую мы получили до даты настоящего аудиторского заключения, мы приходим к выводу о том, что такая прочая информация содержит существенное искажение, мы обязаны сообщить об этом факте. Мы не выявили никаких фактов, которые необходимо отразить в нашем заключении.

Аудируемое лицо: ПАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель»
Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1028400000298.
Дудинка, Красноярский край, Россия

Независимый аудитор: АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, участник глобальной организации независимых фирм КПМГ, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников.
Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027700125628.
Член Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (СРО ААС). Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций: № 12006020351.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА И ЛИЦ, ОТВЕЧАЮЩИХ ЗА КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ЗА КОНСОЛИДИРОВАННУЮ ФИНАНСОВУЮ ОТЧЕТНОСТЬ

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.
При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.
Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АУДИТОРОВ ЗА АУДИТ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с Международными стандартами аудита, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.
В рамках аудита, проводимого в соответствии с Международными стандартами аудита, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.
Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудиторов, а в необходимых случаях – о предпринятых действиях, направленных на устранение угроз, или мерах предосторожности.
Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.
Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимых аудиторов:

Величко Н.Н.

АО «КПМГ»
Москва, Россия
16 февраля 2021 года

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2020, 2019 И 2018

В МИЛЛИОНАХ ДОЛЛАРОВ США

	Примечания	За год, закончившийся 31 декабря		
		2020	2019	2018
ВЫРУЧКА				
Выручка от реализации металлов	7	14 977	12 851	10 962
Выручка от прочей реализации		568	712	708
Итого выручка		**15 545**	**13 563**	**11 670**
Себестоимость реализованных металлов	8	(4 500)	(4 499)	(4 505)
Себестоимость прочей реализации		(575)	(684)	(622)
Валовая прибыль		**10 470**	**8 380**	**6 543**
Административные расходы	9	(869)	(938)	(890)
Коммерческие расходы	10	(156)	(127)	(92)
Убыток от обесценения				
нефинансовых активов	15	(308)	24	(50)
Прочие операционные расходы, нетто	11, 26	(2 737)	(303)	(95)
Прибыль от операционной деятельности		**6 400**	**7 036**	**5 416**
Положительные/(отрицательные) курсовые разницы, нетто		(1 034)	694	(1 029)
Финансовые расходы, нетто	12	(879)	(306)	(580)
Прибыль от выбытия дочерних компаний	21	19	2	–
Прибыль от инвестиционной деятельности	13	73	98	95
Прибыль до налогообложения		**4 579**	**7 524**	**3 902**
Расходы по налогу на прибыль	14	(945)	(1 558)	(843)
Прибыль за год		**3 634**	**5 966**	**3 059**
Причитающаяся:				
Акционерам материнской компании		3 385	5 782	3 085
Держателям неконтролирующих долей		249	184	(26)
		3 634	**5 966**	**3 059**
ПРИБЫЛЬ/(УБЫТОК) НА АКЦИЮ				
Базовая и разводненная прибыль/(убыток) на акцию, к причитающаяся акционерам материнской компании (долларов США на акцию)	22	21,4	36,5	19,5

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2020, 2019 И 2018

В МИЛЛИОНАХ ДОЛЛАРОВ США

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
ПРИБЫЛЬ ЗА ГОД	**3 634**	**5 966**	**3 059**
ПРОЧИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД/(РАСХОД)			
Статьи, которые впоследствии могут быть реклассифицированы в состав прибыли или убытка:			
Эффект пересчета зарубежных операций	(9)	(4)	(2)
Прочий совокупный расход, который впоследствии может быть реклассифицирован в состав прибыли или убытка, нетто	**(9)**	**(4)**	**(2)**
Статьи, которые впоследствии не будут реклассифицированы в состав прибыли или убытка:			
Эффект пересчета в валюту представления	(690)	488	(905)
Прочий совокупный доход/(расход), который впоследствии не может быть реклассифицирован в состав прибыли или убытка, нетто	**(690)**	**488**	**(905)**
Прочий совокупный доход/(расход) за год с учетом эффекта налогообложения	**(699)**	**484**	**(907)**
ОБЩИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД/(РАСХОД) ЗА ГОД С УЧЕТОМ ЭФФЕКТА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ	**2 935**	**6 450**	**2 152**
Причитающийся:			
Акционерам материнской компании	2 763	6 226	2 232
Держателям неконтролирующих долей	172	224	(80)
	2 935	**6 450**	**2 152**

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2020, 2019 И 2018

В МИЛЛИОНАХ ДОЛЛАРОВ США

	Примечания	На 31 декабря 2020	2019	2018
АКТИВЫ				
Внеоборотные активы				
Основные средства	15	10 762	11 993	9 934
Нематериальные активы		222	215	163
Прочие финансовые активы	16	81	223	141
Отложенные налоговые активы	14	755	98	73
Прочие внеоборотные активы	18	327	370	386
		12 147	**12 899**	**10 697**
Оборотные активы				
Запасы	18	2 192	2 475	2 280
Торговая и прочая дебиторская задолженность	19	537	362	204
Авансы выданные и расходы будущих периодов		79	74	75
Прочие финансовые активы	16	58	51	147
Авансовые платежи по налогу на прибыль		7	68	92
Прочие налоги к возмещению	17	444	644	271
Денежные средства и их эквиваленты	20	5 191	2 784	1 388
Прочие оборотные активы		51	117	97
		8 559	**6 575**	**4 554**
ИТОГО АКТИВЫ		**20 706**	**19 474**	**15 251**
КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Капитал и резервы				
Уставный капитал	22	6	6	6
Эмиссионный доход		1 254	1 254	1 254
Резерв накопленных курсовых разниц		(5 521)	(4 899)	(5 343)
Нераспределенная прибыль	30	8 290	7 452	7 306
Капитал, причитающийся акционерам материнской компании		**4 029**	**3 813**	**3 223**
Неконтролирующие доли	23	646	474	250
		4 675	**4 287**	**3 473**
Долгосрочные обязательства				
Кредиты и займы	24	9 622	8 533	8 208
Обязательства по аренде	25	203	180	16
Резервы	26	644	674	365
Торговая и прочая долгосрочная кредиторская задолженность		32	37	200
Производные финансовые инструменты	29	52	–	61
Отложенные налоговые обязательства	14	43	60	385
Прочие долгосрочные обязательства	35	23	281	185
		10 619	**9 765**	**9 420**
Краткосрочные обязательства				
Кредиты и займы	24	12	1 087	209
Обязательства по аренде	25	59	44	6
Торговая и прочая кредиторская задолженность	27	1 427	1 706	1 551
Дивиденды к уплате	30	47	1 553	6
Обязательства по вознаграждениям работникам	28	401	393	307
Резервы	26	2 258	100	77
Производные финансовые инструменты	29	93	–	5
Обязательства по налогу на прибыль		358	36	35
Прочие налоговые обязательства	17	329	503	162
Прочие краткосрочные обязательства	35	428	–	–
		5 412	**5 422**	**2 358**
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		**16 031**	**15 187**	**11 778**
ИТОГО КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		**20 706**	**19 474**	**15 251**

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2020, 2019 И 2018

В МИЛЛИОНАХ ДОЛЛАРОВ США

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			
Прибыль до налогообложения	**4 579**	**7 524**	**3 902**
Корректировки:			
Износ и амортизация	943	911	765
Убыток от обесценения нефинансовых активов	308	(24)	50
Убыток от выбытия основных средств	19	19	1
Прибыль от выбытия дочерних компаний (Примечание 21)	(19)	(2)	–
Изменение резервов (Примечание 26)	2 464	220	61
Финансовые расходы и прибыль от инвестиционной деятельности, нетто	806	208	485
(Положительные)/отрицательные курсовые разницы, нетто	1 034	(694)	1 029
Прочие	120	64	46
	10 254	**8 226**	**6 339**
Изменения в оборотном капитале:			
Запасы	(119)	48	297
Торговая и прочая дебиторская задолженность	(161)	(122)	102
Авансы выданные и расходы будущих периодов	(32)	14	(5)
Прочие налоги к возмещению	125	(331)	(15)
Обязательства по вознаграждениям работникам	20	62	11
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(239)	(247)	676
Резервы	(186)	(35)	(28)
Прочие налоговые обязательства	(70)	304	(97)
Денежные средства, полученные от операционной деятельности	**9 592**	**7 919**	**7 280**
Налог на прибыль уплаченный	(1 304)	(1 910)	(787)
Денежные средства, полученные от операционной деятельности, нетто	**8 288**	**6 009**	**6 493**

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			
Приобретение доли в ассоциированных предприятиях	(14)	–	–
Приобретение основных средств	(1 686)	(1 262)	(1 480)
Приобретение нематериальных активов	(74)	(62)	(73)
Приобретение прочих внеоборотных активов	–	–	(104)
Займы выданные	(3)	(3)	(7)
Поступления от погашения займов выданных	36	54	13
Изменение величины размещенных депозитов,нетто	(4)	78	5
Поступления от реализации основных средств	2	10	3
Чистый приток/(отток) от выбытия дочерних компаний (Примечание 21)	28	(20)	–
Проценты и прочие инвестиционные доходы полученные	67	85	81
Денежные средства, направленные на инвестиционную деятельность, нетто	**(1 648)**	**(1 120)**	**(1 562)**
ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			
Привлечение кредитов и займов	2 903	3 212	2 173
Погашение кредитов и займов	(2 552)	(2 163)	(2 547)
Погашение обязательства по аренде	(46)	(45)	(9)
Дивиденды, выплаченные материнской компанией (Примечание 30)	(4 165)	(4 166)	(3 369)
Дивиденды, выплаченные держателям неконтролирующих долей	–	(1)	(1)
Проценты уплаченные	(472)	(460)	(551)
Денежные средства, направленные на финансовую деятельность, нетто	**(4 332)**	**(3 623)**	**(4 304)**
Увеличение денежных средств и их эквивалентов, нетто	**2 308**	**1 266**	**627**
Денежные средства и их эквиваленты на начало года	**2 784**	**1 388**	**852**
Эффект от курсовых разниц на остатки			
денежных средств и их эквивалентов	99	130	(91)
ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ НА КОНЕЦ ГОДА	**5 191**	**2 784**	**1 388**

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ В КАПИТАЛЕ ЗА ГОДЫ, ЗАКОНЧИВШИЕСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2020, 2019 И 2018

В МИЛЛИОНАХ ДОЛЛАРОВ США

	Примечания	Капитал, причитающийся акционерам материнской компании						
		Уставный капитал	Эмиссионный доход	Резерв накопленных курсовых разниц	Нераспределенная прибыль	Итого	Неконтролирующие доли	Итого
БАЛАНС НА 1 ЯНВАРЯ 2018 ГОДА		**6**	**1 254**	**(4 490)**	**7 557**	**4 327**	**331**	**4 658**
Прибыль/(убыток) за год		–	–	–	3 085	**3 085**	(26)	**3 059**
Прочий совокупный расход		–	–	(853)	–	**(853)**	(54)	**(907)**
Общий совокупный доход/(расход) за год		**–**	**–**	**(853)**	**3 085**	**2 232**	**(80)**	**2 152**
Дивиденды	30	–	–	–	(3 336)	**(3 336)**	(1)	**(3 337)**
БАЛАНС НА 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА		**6**	**1 254**	**(5 343)**	**7 306**	**3 223**	**250**	**3 473**
Прибыль за год		–	–	–	5 782	**5 782**	184	**5 966**
Прочий совокупный доход		–	–	444	–	**444**	40	**484**
Общий совокупный доход за год		**–**	**–**	**444**	**5 782**	**6 226**	**224**	**6 450**
Дивиденды	30	–	–	–	(5 636)	**(5 636)**	–	**(5 636)**
БАЛАНС НА 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА		**6**	**1 254**	**(4 899)**	**7 452**	**3 813**	**474**	**4 287**
Прибыль за год		–	–	–	3 385	**3 385**	249	**3 634**
Прочий совокупный расход		–	–	(622)	–	**(622)**	(77)	**(699)**
Общий совокупный доход за год		**–**	**–**	**(622)**	**3 385**	**2 763**	**172**	**2 935**
Дивиденды	30	–	–	–	(2 547)	**(2 547)**	–	**(2 547)**
БАЛАНС НА 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА		**6**	**1 254**	**(5 521)**	**8 290**	**4 029**	**646**	**4 675**

1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Организация и основные виды деятельности

Публичное акционерное общество «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» («Компания» или ПАО «ГМК «Норильский никель») было зарегистрировано на территории Российской Федерации 4 июля 1997 года. Основными видами деятельности Компании и ее дочерних предприятий («Группа») являются разведка, добыча, переработка руд и нерудных полезных ископаемых и реализация цветных и драгоценных металлов, полученных путем переработки руды. Дополнительная информация о характере операций и структуре Группы представлена в Примечании 36.

Основные производственные мощности Группы расположены в Российской Федерации на полуострове Таймыр, Кольском полуострове и в Забайкальском крае, а также в Финляндии.

2. ОСНОВЫ ПОДГОТОВКИ ОТЧЕТНОСТИ

Заявление о соответствии МСФО

Консолидированная финансовая отчетность Группы была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»).

Бухгалтерский учет на предприятиях, входящих в Группу, ведется в соответствии с законодательством, правилами бухгалтерского учета и отчетности стран, в которых они были учреждены и зарегистрированы. Принципы бухгалтерского учета, существующие в странах, в которых зарегистрированы компании Группы, могут существенно отличаться от общепринятых принципов и процедур, соответствующих МСФО. В финансовую отчетность таких предприятий были внесены корректировки, необходимые для представления консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО.

Группа выпускает отдельный комплект консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО и отвечающей требованиям федерального закона № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности» («208-ФЗ») от 27 июля 2010 года.

Основы оценки отчетности

Консолидированная финансовая отчетность Группы подготовлена в соответствии с принципом учета по первоначальной стоимости, за исключением оценки отдельных финансовых инструментов по текущим рыночным ценам согласно МСФО (IFRS) №9 «Финансовые инструменты».

3. ИЗМЕНЕНИЯ В УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ

Учетная политика, которая была применена при подготовке данной консолидированной финансовой отчетности, в основном соответствует учетной политике, примененной при подготовке консолидированной финансовой отчетности Группы за год, закончившийся 31 декабря 2019 года.

Учетная политика, которая была применена при подготовке консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2019, в основном соответствует учетной политике, примененной при подготовке консолидированной финансовой отчетности Группы за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, за исключением изменений, связанных с применением МСФО (IFRS) №16 «Аренда» с 1 января 2019 года.

Применение новых и пересмотренных стандартов и интерпретаций в течение года, закончившегося 31 декабря 2020 года

Применение дополнений к следующим стандартам не оказало существенного эффекта на учетную политику, финансовое положение или результаты деятельности Группы:

- МСФО (IFRS) №3 «Объединения бизнесов» (дополнение);
- МСФО (IFRS) №7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации» (дополнение);
- МСФО (IFRS) №9 «Финансовые инструменты» (дополнение);
- МСФО (IFRS) №16 «Аренда» (дополнение);
- МСФО (IAS) №1 «Представление финансовой отчетности» (дополнение);
- МСФО (IAS) №8 «Учетная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки» (дополнение);
- МСФО (IAS) №39 «Финансовые инструменты: признание и оценка» (дополнение);
- Измененные Концептуальные основы финансовой отчетности.

Применение новых и пересмотренных стандартов и интерпретаций в течение года, закончившегося 31 декабря 2019 года

Группа применила положения МСФО (IFRS) №16 «Аренда», начиная с 1 января 2019 года. В соответствии с модифицированным ретроспективным методом перехода при первом применении стандарта МСФО (IFRS) №16 «Аренда», не требуется корректировка сравнительной информации за год, закончившийся 31 декабря 2018.

В соответствии с модифицированным ретроспективным методом на момент первоначального применения стандарта:

- применительно к договорам аренды, которые ранее классифицировались как операционная аренда в соответствии с МСФО (IAS) №17 «Аренда», арендные обязательства отражены по приведенной стоимости оставшихся арендных платежей, дисконтированных с использованием средневзвешенной ставки привлечения дополнительных заемных средств (по состоянию на 1 января 2019 года: 5,55% годовых);
- актив в форме права пользования оценивается в сумме арендного обязательства, скорректированной на величину авансов и кредиторской задолженности, признанных в отношении соответствующих договоров аренды.

В момент перехода на стандарт МСФО (IFRS) №16 «Аренда» Группа дополнительно признала обязательства по аренде (краткосрочную и долгосрочную части) на общую сумму 204 млн. долл. США (см. ниже), которая до 1 января 2019 года в рамках положений ранее действующего МСФО (IAS) №17 «Аренда» не признавалась в качестве обязательств по аренде, так как являлась операционной арендой.

	На 1 января 2019 года
БУДУЩИЕ МИНИМАЛЬНЫЕ АРЕНДНЫЕ ПЛАТЕЖИ ПО НЕРАСТОРГАЕМЫМ ДОГОВОРАМ ОПЕРАЦИОННОЙ АРЕНДЫ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА	**611**
Минус:	
Договоры краткосрочной аренды	(13)
Будущие переменные арендные платежи, не зависящие от индекса или ставки	(103)
Будущие арендные платежи по арендованным объектам, не переданным арендатору на 1 января 2019 года	(158)
Эффект дисконтирования платежей	(133)
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ, ДОПОЛНИТЕЛЬНО ПРИЗНАННЫЕ НА 1 ЯНВАРЯ 2019 ГОДА	**204**
Плюс:	
Обязательства по договорам финансовой аренды, признанные на 31 декабря 2018 года	22
Обязательства по аренде, признанные по состоянию на 1 января 2019 года	**226**

Группа применила следующие разрешенные упрощения практического характера на дату первого применения МСФО (IFRS) №16 «Аренда»:

- применила настоящий стандарт в отношении договоров, которые ранее были идентифицированы как договоры аренды с применением МСФО (IAS) №17 «Аренда» и разъяснения КРМФО (IFRIC) №4 «Определение наличия в соглашении признаков аренды»;
- не признала обязательства по аренде в отношении договоров, срок аренды в которых истекает в течение 12 месяцев с даты первоначального применения;
- не проводила проверку актива в форме права пользования на предмет обесценения на основании отсутствия договоров аренды обременительного характера согласно МСФО (IAS) №37 «Резервы, условные обязательства и условные активы» непосредственно до даты первоначального применения;
- не включила первоначальные прямые затраты в оценку актива в форме права пользования;
- определила сроки аренды с учетом информации, имеющейся на дату первоначального применения, если договор содержит опционы на продление или прекращение.

Применение прочих новых и пересмотренных стандартов и интерпретаций в течение года, закончившегося 31 декабря 2019 года

Применение дополнений к следующим стандартам не оказало существенного эффекта на учетную политику, финансовое положение или результаты деятельности Группы:

- Разъяснение КРМФО (IFRIC) №23 «Неопределенность в отношении правил исчисления налога на прибыль»;
- МСФО (IFRS) №9 «Финансовые инструменты» (дополнение);
- МСФО (IAS) №28 «Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия» (дополнение);
- МСФО (IAS) №19 «Вознаграждение работникам» (дополнение);
- Ежегодные усовершенствования МСФО, период 2015–2017 гг.

Применение новых и пересмотренных стандартов и интерпретаций в течение года, закончившегося 31 декабря 2018 года

Применение дополнений к следующим стандартам в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2018 года, не оказало существенного эффекта на учетную политику, финансовое положение или результаты деятельности Группы:

- МСФО (IFRS) №1 «Первое применение Международных стандартов финансовой отчетности» (дополнение);
- МСФО (IFRS) №2 «Выплаты на основе акций» (дополнение);
- МСФО (IFRS) №4 «Договоры страхования» (дополнение);
- МСФО (IAS) №28 «Инвестиции в ассоциированные организации и совместные предприятия» (дополнение);
- МСФО (IAS) №40 «Инвестиционная недвижимость» (дополнение);
- Разъяснение КРМФО (IFRIC) №22 «Операции в иностранной валюте и предварительная оплата»

Стандарты и интерпретации, выпущенные, но еще не применимые

Группа не осуществляла раннего применения стандартов, интерпретаций или дополнений, которые были выпущены, но еще не вступили в силу.

Стандарты и интерпретации	Применимы к годовым отчетным периодам, начинающимся не ранее
МСФО (IAS) №16 «Основные средства» (дополнение)	1 января 2022
МСФО (IAS) №37 «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы» (дополнение)	1 января 2022
МСФО (IAS) №41 «Сельское хозяйство» (дополнение)	1 января 2022
МСФО (IFRS) №1 «Первое применение Международных стандартов финансовой отчетности» (дополнение)	1 января 2022
МСФО (IFRS) №3 «Объединения бизнеса» (дополнение)	1 января 2022
МСФО (IFRS) №9 «Финасновые инструменты» (дополнение)	1 января 2022
МСФО (IFRS) №16 «Аренда» (дополнение)	1 января 2022
МСФО (IAS) №1 «Представление финансовой отчетности» (дополнение)	1 января 2023
МСФО (IFRS) №17 «Договоры страхования»	1 января 2023

Руководство Группы планирует применить все вышеприведенные стандарты и интерпретации в консолидированной финансовой отчетности за соответствующие отчетные периоды. Не ожидается, что эти стандарты и интерпретации окажут существенное влияние на будущие отчетные периоды и будущие операции Группы.

Реклассификация

Обязательства по договорам финансовой аренды, которые ранее признавались в соответствии с МСФО (IAS) №17 «Аренда», отражаются в составе обязательств по аренде в консолидированном отчете о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2018 года (ранее отражались в составе кредитов и займов).

По состоянию на 31 декабря 2020 года Руководство Группы пересмотрело классификацию затрат себестоимости реализованных металлов и коммерческих расходов (см. Примечания 8 и 10). Показатели за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, были пересчитаны в соответствии с формой представления расходов в текущем отчетном периоде.

4. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ

Принципы консолидации

Дочерние предприятия

Консолидированная финансовая отчетность включает финансовую отчетность Компании и ее дочерних предприятий за период с даты фактического возникновения контроля до даты его фактического прекращения. Предприятие считается контролируемым Компанией, если Компания подвергается рискам, связанным с переменным доходом от участия в объекте инвестиций, или имеет право на получение такого дохода, а также возможность использовать свои полномочия в отношении данного предприятия с целью оказания влияния на величину этого дохода.

Доля неконтролирующих акционеров в чистых активах (за исключением гудвила) консолидируемых дочерних предприятий представлена отдельно от собственного капитала акционеров Компании. Доля неконтролирующих акционеров включает их долю на дату объединения предприятий и долю в изменении чистых активов с даты объединения. Общий совокупный доход распределяется между акционерами Компании и неконтролирующими акционерами даже в случае отрицательного остатка доли неконтролирующих акционеров.

Доли неконтролирующих акционеров могут первоначально оцениваться либо по справедливой стоимости, либо пропорционально доле неконтролирующих акционеров в справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов приобретенной компании. Разрешен выбор способа оценки доли неконтролирующих акционеров для каждой сделки в отдельности.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности все остатки по расчетам и операциям внутри Группы, а также нереализованные прибыли и убытки, возникающие в результате операций внутри Группы, исключаются.

Изменения доли владения в дочерних предприятиях Группы, не приводящие к потере контроля, учитываются в составе капитала.

В случае утраты контроля над дочерним предприятием Группа прекращает признание активов и обязательств и соответствующих компонентов капитала бывшего дочернего предприятия. Любая возникающая в результате этого разница признается в составе консолидированного отчета о прибылях и убытках. Оставшаяся доля владения в бывшем дочернем предприятии признается по справедливой стоимости на дату утраты контроля.

Совместное предпринимательство

Инвестиции в совместное предпринимательство классифицируются как совместные операции или совместные предприятия в зависимости от прав и обязанностей каждого инвестора, возникающих в связи с такой деятельностью. В отношении своей доли участия в совместной операции Группа признает: свои активы, включая свою долю в совместных активах; свои обязательства, включая свою долю в совместных обязательствах; свою выручку от продажи доли в продукции, произведенной в результате совместной операции; свою долю выручки от продажи продукции, произведенной в результате совместной операции; и свои расходы, включая долю в совместных расходах. Группа признает свою долю участия в совместном предприятии с использованием метода долевого участия.

Объединение предприятий

Приобретение дочерних предприятий учитывается по методу покупки. Стоимость каждого приобретения определяется в сумме справедливой стоимости переданных активов, принятых и созданных обязательств и долевых инструментов, выпущенных Группой на дату приобретения, в обмен на получение контроля над приобретенной компанией.

При приобретении доли в дочернем, ассоциированном предприятии или совместном предпринимательстве, любое превышение стоимости приобретения, стоимости доли неконтролирующих акционеров в приобретенной компании и справедливой стоимости, ранее принадлежавшей покупателю доли (при наличии таковой) в капитале приобретенной компании, над справедливой стоимостью ее идентифицируемых активов и обязательств на дату приобретения отражается в качестве гудвила. Гудвил, возникший при приобретении дочерних предприятий и совместных операций, отражается отдельно, а гудвил по ассоциированным и совместным предприятиям включается в балансовую стоимость вложений в ассоциированные предприятия.

Гудвил, отраженный отдельно, проверяется на предмет обесценения не реже одного раза в год. В случае возникновения обесценения, его сумма отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках в периоде, в котором выявляются подтверждающие это обстоятельства, и впоследствии не восстанавливается.

Если после переоценки доля Группы в справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов приобретенной компании превышает сумму стоимости приобретения, стоимости доли неконтролирующих акционеров в приобретенной компании и справедливой стоимости ранее имевшейся у покупателя доли (при наличии таковой) в капитале приобретенной компании, такое превышение отражается в составе консолидированного отчета о прибылях и убытках в качестве дохода от приобретения доли владения по цене ниже справедливой.

Все расходы, связанные с приобретением, отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках в момент возникновения.

Если первоначальный учет сделки по объединению предприятий не завершен на конец отчетного периода, в котором произошло объединение, в отчетности представляются оценочные суммы по статьям, оценка которых не завершена. Эти оценочные суммы корректируются ретроспективно (также могут признаваться дополнительные активы и обязательства) в течение периода оценки (максимум двенадцать месяцев с момента объединения предприятий) по мере выяснения фактов и обстоятельств, существовавших на дату приобретения, которые оказали бы влияние на суммы, признанные в отчетности на эту дату, если бы они были известны в то время.

Функциональная валюта и валюта представления

Индивидуальная финансовая отчетность каждого предприятия Группы представляется в его функциональной валюте.

Российский рубль («руб.» или «рубль») был определен в качестве функциональной валюты Компании, всех дочерних предприятий, расположенных на территории Российской Федерации, всех иностранных дочерних предприятий Группы, за исключением следующих дочерних предприятий, ввиду значительной степени их автономности. Функциональная валюта Norilsk Nickel Harjavalta Oy – доллар США, Norilsk Nickel Africa Proprietary Limited и Nkomati Nickel Mine – южноафриканский рэнд.

Валютой представления консолидированной финансовой отчетности Группы является доллар США («долл. США»). Использование доллара США в качестве валюты представления является распространенной практикой среди мировых компаний, занятых в горнодобывающих отраслях. Также доллар США является более удобной валютой представления для иностранных пользователей консолидированной финансовой отчетности Группы. Группа также выпускает консолидированную финансовую отчетность, соответствующую требованиям Федерального закона 208-ФЗ, использующую российский рубль в качестве валюты представления отчетности.

Компоненты консолидированного отчета о финансовом положении, консолидированного отчета о прибылях и убытках, консолидированного отчета о движении денежных средств и консолидированного отчета об изменениях в капитале пересчитываются в валюту представления с применением действующих обменных курсов:

Компонент консолидированного отчета	Действующий обменный курс
Активы и обязательства	Курс на дату окончания отчётного периода
Доходы, расходы и денежные потоки	Курс на дату совершения соответствующей сделки или средние обменные курсы за отчётный период, приближенные к обменным курсам на даты операций
Капитал	Исторический курс

Все курсовые разницы, возникающие в результате пересчета компонентов консолидированного отчета о прибылях и убытках и консолидированного отчета о финансовом положении, отражаются как отдельный компонент специального резерва в составе прочих совокупных доходов/расходов.

Признание выручки

Выручка от реализации металлов
Выручка от реализации металлов признается в момент, когда контроль над активом передан покупателю, и представляет собой общую сумму счетов, предъявляемых покупателям за поставку металлов, за вычетом налога на добавленную стоимость (если таковой имеется).

Выручка по контрактам, которые определены изначально как заключенные с целью удовлетворения ожидаемых потребностей Группы в реализации товаров и продолжают соответствовать этой цели, а также предполагают исполнение обязательств в виде физической поставки товара, признается в консолидированной финансовой отчетности по мере исполнения таких контрактов. Прибыль или убыток от форвардных договоров, исполнение которых осуществляется либо поставкой товара, либо проведением расчетов на нетто-основе, отражается в составе выручки и раскрывается отдельно от выручки по договорам с покупателями.

В качестве упрощения практического характера Группа не корректирует обещанную сумму возмещения на величину значительного компонента финансирования, если ожидаемый период между передачей Группой обещанного товара или услуги покупателю и оплатой покупателем такого товара или услуги составляет не более одного года.

По некоторым контрактам цены на металлы определяются предварительно и не устанавливаются до наступления заранее фиксированной даты в будущем, по состоянию на которую на основе рыночной цены определяется цена поставки (договоры с котировальным периодом). Выручка от реализации в таких случаях первоначально признается по рыночной цене на дату продажи. Корректировка по договорам с котировальным периодом отражается в составе выручки.

Выручка от прочей реализации
Выручка по договорам с покупателями по реализации прочей продукции (отличной от реализации металлов) признается в момент, когда контроль над активом передан покупателю, согласно условиям отгрузки, указанным в договорах купли-продажи.

Выручка от оказания услуг признается в течение периода времени, когда услуги оказываются.

ДОХОДЫ ПО ПРОЦЕНТАМ И ДИВИДЕНДАМ ПОЛУЧЕННЫМ

Доходы по дивидендам от инвестиций признаются в момент возникновения права Группы на получение платежа. Доход по процентам начисляется с использованием метода эффективной процентной ставки.

Аренда

Учетная политика после 1 января 2019 года
Группа оценивает в момент заключения договора, является ли договор в целом или его отдельные компоненты договором аренды. Группа признает актив в форме права пользования и соответствующее обязательство по аренде в отношении всех договоров аренды, если по этим договорам передается право контролировать использование идентифицированного актива в течение определенного периода в обмен на возмещение, кроме краткосрочной аренды (со сроком не более 12 месяцев). По краткосрочной аренде Группа признает арендные платежи в качестве расхода линейным методом в течение срока аренды. Арендный платеж по договорам аренды земельных участков признается переменным арендным платежом, если рассчитывается от кадастровой стоимости, изменения которой не зависят от изменения рыночных арендных ставок. Группа признает переменные арендные платежи в качестве расходов в периоде, в котором наступает событие, приводящее к осуществлению таких платежей.

Активы в форме права пользования первоначально оцениваются по первоначальной стоимости, которая включает в случае применимости:
- первоначальную сумму обязательства по аренде;
- все арендные платежи, осуществленные на дату начала действия договора аренды или до нее;
- все первоначальные прямые затраты, понесенные арендатором;
- оценку затрат, которые будут понесены арендатором при демонтаже и перемещении базового актива или восстановлении участка земли, на котором расположены активы.

Активы в форме права пользования оцениваются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения, а также корректируются с учетом переоценки обязательства по аренде. Активы в форме права пользования амортизируются линейным методом в течение наименьшего из срока полезного использования актива или срока аренды. Активы в форме права пользования отражаются в составе основных средств в консолидированном отчете о финансовом положении.

Обязательство по аренде (см. Примечание 25) при первоначальном признании оценивается по приведенной стоимости арендных платежей, которые еще не осуществлены на дату начала аренды, и впоследствии переоценивается при отражении изменений в пересмотренных арендных платежах. Арендные платежи дисконтируются с использованием процентной ставки, заложенной в договоре аренды (если такая ставка может быть определена), или ставок привлечения Группой дополнительных заемных средств, определяемых на дату начала аренды с учетом срока аренды и валюты арендных платежей.

Учетная политика до 1 января 2019 года

Аренда, по условиям которой к Группе переходят все риски и выгоды, связанные с правом собственности на актив, классифицируется как финансовая аренда. Активы, полученные на условиях финансовой аренды, капитализируются в составе основных средств по наименьшей из двух величин: справедливой стоимости на дату приобретения и текущей дисконтированной стоимости будущих минимальных арендных платежей. Одновременно признается соответствующая задолженность по арендным платежам. Арендованные основные средства амортизируются в течение наименьшего из двух периодов: полезного срока службы или срока аренды. Если в конце срока аренды предполагается передача прав собственности арендатору, то в качестве амортизационного периода применяется полезный срок службы актива.

Платежи по финансовой аренде рассчитываются методом эффективной процентной ставки и распределяются между финансовыми расходами, включаемыми в состав процентов уплаченных, и погашением суммы основного долга, сокращающим размер обязательств по аренде перед арендодателем.

Аренда, при которой арендодатель сохраняет за собой практически все риски и выгоды, связанные с правом собственности на актив, рассматривается как операционная аренда. Платежи по операционной аренде отражаются в составе расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках равными долями в течение срока аренды, при условии, что другие методы не являются более подходящими с точки зрения графика получения выгод пользователем от арендованного актива. Условные арендные платежи по договорам операционной и финансовой аренды отражаются как расходы в том периоде, в котором они были понесены

Финансовые расходы

Финансовые расходы, непосредственно связанные с приобретением, строительством или созданием объектов капитального строительства, на подготовку которых к запланированному использованию или продаже должно быть затрачено значительное время, включаются в стоимость таких активов до тех пор, пока они не будут готовы к запланированному использованию или продаже.

Доход от инвестиционной деятельности, полученный в результате временного вложения полученных заемных средств до момента их расходования на приобретение объектов капитального строительства, вычитается из расходов на привлечение заемных средств, которые могут быть капитализированы.

Государственные субсидии

Государственные субсидии признаются в момент, когда появляется достаточная уверенность в том, что субсидия будет получена, и что будут выполнены все условия и требования, необходимые для получения субсидии. Государственные субсидии на приобретение или создание активов вычитаются из стоимости соответствующих активов при определении их текущей балансовой стоимости.

Вознаграждения работникам

Заработная плата работников, относящаяся к деятельности текущего периода, признается в качестве расходов за этот период. Расходы будущих периодов, понесенные в рамках жилищных программ для сотрудников «Наш дом/Мой дом» и «Твой дом», признаются в составе прочих внеоборотных активов и списываются в расходы в течение определенного срока участия работника в программе (от пяти до десяти лет). Долгосрочные обязательства по вознаграждениям работникам отражаются по дисконтированной стоимости.

Планы с установленными отчислениями

Группа производит отчисления по следующим планам с установленными отчислениями:
- Пенсионный фонд Российской Федерации;
- Накопительная долевая пенсионная программа.

Обязательства Группы в отношении пенсионных планов с установленными отчислениями ограничиваются перечислением средств в периоде возникновения. Отчисления отражаются в составе консолидированного отчета о прибылях и убытках по мере предоставления работниками соответствующих услуг.

Расходы по налогу на прибыль

Расходы по налогу на прибыль включают суммы текущего и отложенного налога.

Расходы по налогу на прибыль отражаются как расход или доход в консолидированном отчете о прибылях и убытках, за исключением случаев, когда он относится к статьям, непосредственно относимым к прочим совокупным доходам, в случае чего сумма налога также отражается в составе прочих совокупных доходов. В тех случаях, когда текущий или отложенный налог возникает при объединении предприятий, налоговый эффект включается в учет при объединении предприятий.

Текущий налог

Сумма текущего налога определяется с учетом размера налогооблагаемой прибыли, полученной за год. Налогооблагаемая прибыль отличается от прибыли до налогообложения, отраженной в консолидированном отчете о прибылях и убытках, поскольку не включает статьи доходов или расходов, подлежащих налогообложению или вычету для целей налогообложения в другие годы, а также исключает необлагаемые и не учитываемые в целях налогообложения статьи.

Отложенный налог

Отложенный налог отражается в отношении временных разниц между данными налогового учета и данными, отраженными в финансовой отчетности. По общим правилам, отложенные налоговые обязательства отражаются в отношении всех временных разниц, увеличивающих налогооблагаемую прибыль, а отложенные налоговые активы отражаются с учетом вероятности наличия в будущем налогооблагаемой прибыли, из которой могут быть вычтены временные разницы, принимаемые для целей налогообложения. Отложенные налоговые активы и обязательства не отражаются в консолидированной финансовой отчетности, если временные разницы связаны с гудвилом или возникают при первоначальном признании (кроме случаев приобретения предприятий) других активов и обязательств в рамках операций, которые не влияют на налогооблагаемую и бухгалтерскую прибыль.

Отложенные налоговые обязательства отражаются с учетом налогооблагаемых временных разниц, относящихся к инвестициям в дочерние, совместные и ассоциированные предприятия, а также долей участия в совместных операциях, за исключением тех случаев, когда Группа имеет возможность контролировать сроки возмещения временной разницы, и существует высокая вероятность того, что данная разница не будет возмещена в обозримом будущем. Отложенные налоговые активы, связанные с такими инвестициями и доходами, признаются с учетом вероятности получения в будущем налогооблагаемой прибыли, достаточной для использования вычитаемых временных разниц, и такое использование ожидается в обозримом будущем.

Балансовая стоимость отложенных налоговых активов пересматривается на каждую отчетную дату и корректируется с учетом вероятности того, что предполагаемая налогооблагаемая прибыль будет достаточной для полного или частичного возмещения актива.

Оценка отложенных налоговых активов и обязательств отражает налоговые последствия, которые могут возникнуть в связи с тем, каким образом Группа намеревается возместить или погасить балансовую стоимость своих активов и обязательств на отчетную дату. Отложенные налоговые активы и обязательства принимаются к зачету, если существует законное право произвести зачет текущих налоговых активов и текущих налоговых обязательств, и когда они относятся к налогу на прибыль, взимаемому одним и тем же налоговым органом.

Основные средства

Основные средства, используемые для добычи и первичного обогащения
Капитализированные затраты на строительство рудников включают расходы, непосредственно связанные с:
- приобретением лицензий на проведение поисково-разведочных работ;
- строительством новых рудников;
- определением уточненного содержания полезных компонентов в разрабатываемом рудном теле;
- расширением производственных мощностей рудника.

Затраты на строительство рудников включают процентные расходы, капитализированные в период строительства рудника.

Затраты на строительство рудников переводятся в состав основных средств, используемых для добычи и первичного обогащения, и начинают амортизироваться в момент достижения рудником коммерческих объемов производства.

Основные средства, используемые для добычи и первичного обогащения, учитываются по первоначальной стоимости за вычетом сумм накопленной амортизации и резерва под обесценение. В стоимость основных средств, используемых для добычи и первичного обогащения, входит стоимость приобретения и строительства рудников, расходы, понесенные до начала производства, инфраструктура рудников, стоимость зданий, сооружений и оборудования для переработки добытой руды, стоимость прав на пользование недрами и лицензий на проведение поисково-разведочных работ, а также текущая дисконтированная стоимость будущих расходов по выводу основных средств из эксплуатации и капитализированные процентные расходы.

Балансовая стоимость основных средств, используемых для добычи и первичного обогащения, амортизируется в течение наименьшего из двух периодов: полезного срока службы объекта основных средств, либо срока службы рудника, рассчитанного на основе данных о количестве балансовых запасов полезных ископаемых. При определении срока службы рудника допущения, действительные на момент проведения оценки, могут измениться в случае появления новой информации. В среднем сроки амортизации составляют от 1 до 49 лет.

Основные средства, не относящиеся к добыче и первичному обогащению
Основные средства, не относящиеся к добыче и первичному обогащению, включают металлургические производства, здания, инфраструктуру, машины и оборудование, и прочие основные средства. Такие основные средства отражаются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и резерва под обесценение.

Прочие основные средства амортизируются линейным методом в течение полезного срока службы.

Амортизационные отчисления рассчитываются в течение следующих сроков полезной службы активов:
- металлургические производства, здания и инфраструктура 2–50 лет
- машины, оборудование и транспорт 2–30 лет
- прочие основные средства 1–20 лет

Незавершенное капитальное строительство
Незавершенное капитальное строительство включает в себя расходы, непосредственно связанные со строительством зданий, металлургических предприятий, созданием необходимой инфраструктуры, машин и оборудования, в том числе:
- авансы, выданные на приобретение основных средств, и материалы, предназначенные для капитального строительства зданий, металлургических предприятий, создания необходимой инфраструктуры, машин и оборудования;
- суммы, депонированные в банках в качестве покрытия под безотзывные аккредитивы, открытые для оплаты будущих поставок основных средств;
- расходы по финансированию, понесенные в течение строительства, если оно производится за счет заемных средств.

Начисление амортизации на эти активы начинается тогда, когда они становятся доступны для использования и когда их местоположение и состояние позволяют осуществлять их эксплуатацию в соответствии с намерениями руководства.

Расходы на геологоразведочные работы

Расходы на геологоразведочные работы, такие как геофизические, топографические, геологические и аналогичные виды работ, понесенные в рамках поисково-оценочных лицензий и лицензий на разведку и добычу, капитализируются и амортизируются в течение срока службы рудника с момента подтверждения коммерческой целесообразности добычи. В противном случае расходы списываются в периоде, в котором они произведены.

Расходы на геологоразведочные работы, списанные до начала строительства рудника, впоследствии не капитализируются, даже в случае его коммерческого использования.

Нематериальные активы, за исключением гудвила

Нематериальные активы отражаются в учете по первоначальной стоимости за вычетом сумм накопленной амортизации и резерва под обесценение. Нематериальные активы в основном включают в себя патенты, лицензии и программное обеспечение, права на использование программного обеспечения и прочие нематериальные активы.

Амортизация патентов, лицензий и программного обеспечения начисляется равномерно в течение периода от 1 до 12 лет.

Обесценение внеоборотных активов, за исключением гудвила

На каждую отчетную дату Группа проводит проверку стоимости своих внеоборотных активов на предмет обесценения в случае существования индикаторов, свидетельствующих об их обесценении. В случае обнаружения таких признаков рассчитывается возмещаемая стоимость соответствующего актива с целью определения размера убытка от обесценения (если таковой имеется). В тех случаях, когда нецелесообразно оценивать возмещаемую стоимость отдельного актива, Группа оценивает возмещаемую стоимость единицы, генерирующей денежные потоки, к которой относится такой актив.

Возмещаемая стоимость определяется как наибольшее из двух значений: справедливая стоимость за вычетом расходов на продажу или стоимость актива в пользовании. При определении стоимости актива в пользовании прогнозные денежные потоки приводятся к текущей стоимости с использованием ставок дисконтирования до налогообложения, отражающих текущую рыночную стоимость денег и риски, относящиеся к активу или единице, генерирующей денежные потоки. Если возмещаемая стоимость какого-либо актива или единицы, генерирующей денежные потоки, оказывается ниже его балансовой стоимости, балансовая стоимость этого актива или единицы, генерирующей денежные потоки, уменьшается до размера его возмещаемой стоимости. Убытки от обесценения сразу же признаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

В тех случаях, когда убыток от обесценения впоследствии восстанавливается, балансовая стоимость актива (или единицы, генерирующей денежные потоки) увеличивается до суммы, полученной в результате новой оценки его возмещаемой стоимости, но таким образом, чтобы увеличенная балансовая стоимость не превышала балансовую стоимость, которая была бы определена, если бы по этому активу (или единице, генерирующей денежные потоки) не был отражен убыток от обесценения в предыдущие годы. Восстановление убытка от обесценения сразу же отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

Товарно-материальные запасы

Готовая металлопродукция
Основные металлы Группы – никель, медь, палладий, платина; побочные металлы Группы – кобальт, золото, родий, серебро и прочие металлы. Основные металлы отражаются по наименьшей из двух величин: производственной себестоимости или чистой цене возможной реализации. Производственная себестоимость основных металлов рассчитывается путем распределения полной себестоимости производства пропорционально доле выручки от реализации этого металла в общей выручке. Побочные продукты оцениваются по чистой стоимости возможной реализации, основанной на текущих рыночных

ценах. При этом учитываются колебания цены или себестоимости готовой продукции, напрямую связанные с событиями, происходящими после отчетной даты, в той мере, в которой эти события подтверждают условия, существовавшие по состоянию на конец отчетного периода.

Незавершенное производство
Стоимость незавершенного производства металлов, находящихся на стадии переработки, включает в себя все затраты, понесенные в процессе производства каждого продукта, включая прямые затраты на материалы и заработную плату, распределенные общепроизводственные расходы, амортизацию и другие расходы, с учетом степени его готовности, за вычетом резерва под снижение стоимости до чистой цены реализации, изменения которого отражаются в составе себестоимости реализованных металлов консолидированного отчета о прибылях и убытках.

Запасы и материалы
Запасы и материалы оцениваются по средневзвешенному методу, за вычетом резерва под снижение стоимости малоходовых и неликвидных материалов.

Финансовые активы

Финансовые активы признаются в учете в момент совершения Группой сделки и первоначально оцениваются по справедливой стоимости с учетом расходов по совершению сделки, непосредственно относящихся к сделке, за исключением финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости с признанием ее изменения в консолидированном отчете о прибылях и убытках, которые первоначально отражаются по справедливой стоимости.

Финансовые активы классифицируются по следующим категориям:
- финансовые активы, учитываемые по амортизированной стоимости;
- финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход;
- финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки.

Отнесение финансовых активов к тому или иному классу зависит от бизнес-модели, принятой руководством для управления данными финансовыми активами, и договорных условий денежных потоков и происходит в момент их первоначального признания.

Метод эффективной процентной ставки

Метод эффективной процентной ставки используется для расчета амортизированной стоимости финансового актива и распределения процентных доходов в течение соответствующего периода. Эффективной процентной ставкой является ставка, которая используется для дисконтирования предполагаемых будущих денежных поступлений (включая расходы по совершению сделки, непосредственно относящиеся к сделке, и иные премии или скидки) в течение ожидаемого срока существования финансового актива или, если применимо, на более короткий срок.

Доходы, относящиеся к долговым инструментам, отражаются по методу эффективной процентной ставки, за исключением финансовых активов, учитываемых по справедливой стоимости с признанием ее изменения в отчете о прибылях и убытках или прочем совокупном доходе.

Финансовые активы, учитываемые по амортизированной стоимости
Финансовый актив оценивается по амортизированной стоимости, если выполняются оба следующих критерия, и он не отнесен к финансовым активам, учитываемым по справедливой стоимости через прибыли и убытки:
- актив удерживается в рамках бизнес-модели, целью которой является удержание активов для получения предусмотренных договором денежных потоков;
- договорные условия финансового актива обуславливают получение в указанные даты денежных потоков, являющихся исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга.

К таким инструментам Группа обычно относит денежные средства и их эквиваленты, торговую и прочую дебиторскую задолженность (за исключением дебиторской задолженности, оцениваемой по справедливой стоимости, по договорам с котировальным периодом), займы выданные и банковские депозиты.

Финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход
Долговой финансовый актив оценивается по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, если выполняются оба следующих критерия, и он не отнесен к финансовым активам, учитываемым по справедливой стоимости через прибыли и убытки:
- финансовый актив удерживается в рамках бизнес-модели, цель которой достигается как путем получения предусмотренных договором денежных потоков, так и путем продажи финансовых активов;
- договорные условия финансового актива обуславливают получение в указанные даты денежных потоков, являющихся исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга.

При первоначальном признании Группа может принять решение, без права его последующей отмены, представлять в составе прочего совокупного дохода изменения справедливой стоимости инвестиции в долевой инструмент, не предназначенный для торговли. Такое решение принимается по каждому инструменту в отдельности.

Финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки
В состав финансовых активов, учитываемых по справедливой стоимости через прибыли и убытки, Группа включает все финансовые активы, которые не учитываются по амортизированной стоимости или по справедливой стоимости через прочий совокупный доход.

Торговая дебиторская задолженность по договорам с котировальным периодом, а также производные финансовые инструменты оцениваются по справедливой стоимости с признанием изменений через прибыли и убытки. Торговая дебиторская задолженность по договорам с котировальным периодом пересчитывается на каждую отчетную дату с использованием форвардной рыночной цены, соответствующей периоду котировки, указанному в договоре.

Обесценение финансовых активов
В отношении финансовых активов, учитываемых по амортизированной стоимости, Группа признает резерв под обесценение на основании ожидаемой суммы кредитного убытка, оцененной одним из двух способов:

В сумме ожидаемого кредитного убытка, который может возникнуть в случае всех возможных дефолтов на протяжении всего срока инструмента	Торговая и прочая дебиторская задолженность Финансовые активы, кроме торговой и прочей дебиторской задолженности, по которым кредитный риск существенно увеличился с момента первоначального признания
В сумме ожидаемого кредитного убытка, который может возникнуть в случае возможного дефолта в течение 12 месяцев после отчетной даты	Финансовые активы, кроме торговой и прочей дебиторской задолженности при первоначальном признании Финансовые активы, кроме торговой и прочей дебиторской задолженности, если существенного увеличения кредитного риска после первоначального признания не наблюдается

Для определения того, имеется ли существенное увеличение кредитного риска по финансовому активу с момента первоначального признания, и при оценке ожидаемого кредитного убытка, Группой используется надежная и подтверждаемая доступная информация, включая количественную и качественную информацию и анализ, основанный на историческом опыте Группы и прогнозной информации.

Группа применяет упрощенный подход по МСФО (IFRS) 9 «Аренда» при оценке ожидаемого кредитного убытка и оценивает ожидаемый кредитный убыток на весь срок жизни дебиторской задолженности. Группа оценивает ожидаемый кредитный убыток по торговой и прочей дебиторской задолженности, просроченной более чем на 365 дней, в сумме, равной ее балансовой стоимости. При оценке Группой ожидаемого кредитного убытка по торговой и прочей дебиторской задолженности, просроченной менее чем на 365 дней, задолженность группируется исходя из периода просрочки, и к каждой группе применяется соответствующая ставка ожидаемых кредитных убытков. Ставки ожидаемых кредитных убытков основываются на историческом опыте кредитных убытков и корректируется с учетом текущей и прогнозной информации в отношении способности покупателей к погашению дебиторской задолженности.

В случае признания торговой и прочей дебиторской задолженности безнадежной, такая задолженность списывается за счет соответствующего резерва. Изменения резерва отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

Прекращение признания финансовых активов
Группа списывает финансовый актив с учета только в случае прекращения прав на денежные потоки по соответствующему договору или в случае передачи финансового актива и всех соответствующих основных рисков и выгод другой организации. Если Группа не передает, но в то же время не сохраняет основные риски и выгоды от владения активом и продолжает контролировать переданный актив, то она продолжает отражать свою долю в данном активе и связанном с ним обязательстве в сумме, предполагаемой к уплате. Если Группа сохраняет все основные риски и выгоды от владения переданным финансовым активом, она продолжает учитывать данный финансовый актив, а также отражает обеспеченный заем в сумме полученных средств.

Финансовые обязательства

Группа классифицирует финансовые обязательства как кредиты и займы, торговую и прочую кредиторскую задолженность. Такие финансовые обязательства при первоначальном признании оцениваются по справедливой стоимости за вычетом непосредственно относящихся затрат по сделке. После первоначального признания эти финансовые обязательства оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента. Производные финансовые инструменты оцениваются по справедливой стоимости через прибыли и убытки.

Метод эффективной процентной ставки
Метод эффективной процентной ставки используется для расчета амортизированной стоимости финансового обязательства и распределения процентных расходов в течение соответствующего периода. Эффективной процентной ставкой является ставка, которая используется для дисконтирования предполагаемых будущих денежных платежей в течение ожидаемого срока существования финансового обязательства или, если применимо, на более короткий срок.

Прекращение признания финансовых обязательств
Группа списывает финансовые обязательства с учета только в случае исполнения, отмены или истечения срока обязательств.

Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и их эквиваленты включают денежные средства и высоколиквидные финансовые вложения с изначальным сроком погашения, не превышающим трех месяцев, и депозиты до востребования, которые свободно конвертируются в соответствующие суммы денежных средств, и риск изменения стоимости которых является незначительным.

Резервы

Резервы признаются тогда, когда у Группы имеются юридические или вытекающие из практики обязательства, возникшие в результате прошлых событий, и существует высокая вероятность того, что погашение этого обязательства потребует выбытия ресурсов Группы, а также может быть сделана надежная оценка величины обязательства. Группа производит начисление резервов по социальным обязательствам, налогового и прочих резервов.

Сумма, признанная в качестве резерва, представляет собой наиболее точную оценку затрат, необходимых для погашения текущего обязательства на отчетную дату, принимая во внимание риски и неопределенность, связанные с обязательством. Если для расчета резерва используются денежные потоки, которые потребуются для погашения текущего обязательства, балансовой стоимостью резерва считается текущая дисконтированная стоимость таких денежных потоков.

Обязательства по восстановлению окружающей среды и экологические резервы

Обязательства по восстановлению окружающей среды включают в себя расходы по выводу основных средств из эксплуатации, а также на рекультивацию земель.

Будущие расходы по выводу основных средств из эксплуатации и соответствующие обязательства отражаются по дисконтированной стоимости в тот момент, когда у Группы возникают обязательства в отношении данных расходов, и их величина может быть оценена с достаточной степенью достоверности. Капитализированные расходы по выводу основных средств из эксплуатации амортизируются в течение срока службы соответствующего актива (т.е. рудника). Увеличение обязательства по выводу основных средств из эксплуатации в связи с амортизацией дисконта отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках в составе финансовых расходов.

Сумма обязательств по выводу основных средств из эксплуатации периодически пересматривается с учетом действующих законов и нормативных актов, и при необходимости существующая оценка корректируется.

Экологические резервы включают в себя расходы по устранению загрязнений, расходы на возмещение ущерба окружающей среде, восстановление окружающей среды после экологических инцидентов и ликвидации последствий экологических инцидентов, штрафные санкции со стороны регулирующих органов за экологические инциденты.

Начисление экологических резервов происходит в момент возникновения юридических или конклюдентных обязательств.

5. ОСНОВНЫЕ ОЦЕНКИ И ДОПУЩЕНИЯ

Подготовка консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО требует от руководства Группы выработки оценок и допущений, влияющих на величину активов и обязательств Группы на отчетную дату, раскрытие условных активов и обязательств, а также суммы доходов и расходов за отчетный период. Выработка таких оценок включает субъективные факторы и зависит от прошлого опыта, текущих и ожидаемых экономических условий и всей прочей доступной информации. Фактические результаты могут отличаться от этих оценок. Описания основных оценок и допущений, применяемых руководством Группы, приведены в данном или иных соответствующих примечаниях.

Наиболее значительные области, требующие применения оценок и допущений руководства, следующие:
- сроки полезного использования основных средств;
- обесценение нефинансовых активов;
- обязательства по восстановлению окружающей среды и экологические резервы;
- налог на прибыль.

Сроки полезного использования основных средств

Факторы, которые могут повлиять на определение срока службы рудника, который используется при определении срока полезного использования основных средств, используемых для добычи и первичного обогащения, включают:
- изменение величины доказанных и вероятных запасов руды;
- существенное изменение содержания металлов в руде с течением времени;
- разница между фактическими ценами и допущениями относительно цен на металлы, использованными при оценке и классификации запасов руды;
- непредвиденные операционные проблемы на рудниках;
- изменение сумм капитальных затрат, операционных расходов, затрат на добычу, обработку металлов и восстановление окружающей среды, ставок дисконтирования и курсов иностранной валюты, которые могут оказать негативное влияние на экономическую эффективность добычи запасов руды.

Правильность применяемых полезных сроков службы основных средств, не относящихся к добыче и первичному обогащению, регулярно проверяется руководством. Проверка проводится исходя из текущего технического состояния активов и ожидаемого периода, в течение которого они будут приносить экономические выгоды Группе.

Обесценение нефинансовых активов

В конце каждого отчетного периода балансовая стоимость нефинансовых активов Группы анализируется на предмет выявления признаков, свидетельствующих об обесценении таких активов или признаков, свидетельствующих о том, что признанное ранее обесценение может быть полностью или частично восстановлено. Для целей теста на обесценение активы, не генерирующие независимые денежные потоки, относятся к соответствующей единице, генерирующей денежные потоки. Для расчета стоимости актива в пользовании руководство неизбежно применяет субъективное суждение при отнесении активов, не генерирующих независимые денежные потоки, к соответствующим генерирующим единицам, а также при оценке сроков и величины соответствующих денежных потоков. Последующие изменения в порядке отнесения активов к генерирующим единицам или сроков денежных потоков могут оказать влияние на балансовую стоимость соответствующих активов.

Обязательства по восстановлению окружающей среды и экологические резервы

Горнодобывающая и геологоразведочная деятельность Группы регулируется различными законами и нормативными актами в области охраны окружающей среды и экологии. Группа проводит оценку обязательств по охране окружающей среды и экологических резервов, основываясь на понимании руководством Группы требований действующего законодательства различных юрисдикций, условий лицензионных соглашений и внутренних инженерных оценок. Резервы на вывод основных средств из эксплуатации и рекультивацию земель признаются исходя из дисконтированной стоимости в момент возникновения соответствующих обязательств.

Экологические резервы признаются исходя из наилучшей оценки затрат, необходимых для погашения экологических обязательств на отчетную дату, принимая во внимание риски и неопределенности, связанные с такими обязательствами, включая возможные компенсации по искам гражданско-правового характера и затраты по соответствующим экологическим и этнологическим программам. Если есть возможность установить точный срок будущего погашения экологических обязательств, то для оценки используется дисконтированная стоимость будущих потоков денежных средств, направляемых на погашения обязательств, в противном случае руководство использует наилучшую оценку будущих денежных оттоков, которые относятся к экологическим обязательствам.

Фактические расходы будущих периодов могут существенно отличаться от суммы резервов. Кроме того, на величину данных резервов могут оказать влияние будущие изменения законов и нормативных актов в области защиты окружающей среды и экологии, оценки сроков службы рудников и ставок дисконтирования, решения суда и государственных органов.

Налог на прибыль

Группа уплачивает налог на прибыль в различных юрисдикциях. Определение суммы резерва по налогу на прибыль, уплачиваемому в различных юрисдикциях, в значительной мере является предметом субъективного суждения в связи со сложностью законодательной базы. Существует значительное число сделок и расчетов, по которым сумма окончательного налогового обязательства не может быть однозначно определена. Группа признает обязательства по налогам, которые могут возникнуть по результатам налоговых проверок, на основе оценки потенциальных дополнительных налоговых обязательств. В случае если итоговый результат по различным налоговым спорам будет отличаться от отраженных сумм, данная разница окажет влияние на суммы текущего и отложенного налога на прибыль в том периоде, в котором она будет выявлена.

Балансовая стоимость отложенных налоговых активов оценивается на каждую отчетную дату и уменьшается на величину, в отношении которой произошло снижение вероятности того, что в будущем будет получена налогооблагаемая прибыль, достаточная для полного или частичного использования отложенного налогового актива. Оценка такой вероятности предусматривает использование субъективного суждения исходя из ожидаемых результатов деятельности.

При оценке вероятности использования в будущем отложенного налогового актива учитываются различные факторы, в том числе операционные результаты деятельности Группы в предыдущих отчетных периодах, операционный план Группы, период возможного использования убытков прошлых лет для целей налогообложения и стратегии налогового планирования. Если фактические результаты будут отличаться от произведенных оценок или эти оценки подлежат корректировке в будущих периодах, это может оказать негативное влияние на финансовое положение, результаты деятельности и движение денежных средств Группы.

6. ИНФОРМАЦИЯ ПО СЕГМЕНТАМ

Операционные сегменты определяются на основе внутренних отчетов по компонентам Группы, которые регулярно анализируются Правлением Группы.

Руководство Группы определило следующие операционные сегменты:

- Сегмент Группа ГМК включает в себя основное производство в части добычи, переработки и металлургии, а также транспортные услуги, энергетику, ремонт и техническое обслуживание на территории полуострова Таймыр. Группа ГМК реализует металлы внешним контрагентам, в том числе металлы, произведенные из полуфабрикатов, приобретенных у Южного кластера, начиная с мая 2019 года. Выручка от реализации металлов другим сегментам за 2019 год включает главным образом продажи полуфабрикатов сегменту Группа КГМК для дальнейшей переработки (ранее осуществляемой в рамках договоров толлинга между сегментами). Прочая реализация Группы ГМК внешним контрагентам представлена преимущественно выручкой от реализации электроэнергии, энергоносителей и коммунальных услуг, оказываемых на территории полуострова Таймыр;
- Сегмент Южный кластер включает в себя отдельную часть производства по добыче и обогащению металлосодержащей руды на территории полуострова Таймыр, анализируемую в составе сегмента Группа ГМК в 2018 году. Показатели соответствующих сегментов не были пересчитаны за год, заканчивающийся 31 декабря 2018 года и по состоянию на 31 декабря 2018 года, поскольку у Группы отсутствует информация о деятельности выделенного сегмента за прошлые периоды. Выручка от реализации металлов Южного кластера другим сегментам начиная с мая 2019 года включает в себя реализацию полуфабрикатов Группе ГМК для дальнейшей переработки, (ранее осуществлялось в рамках договоров толлинга между сегментами). Прочая реализация Южного кластера представлена выручкой от реализации услуг по переработке металлосодержащего сырья для сегмента Группа ГМК, оказываемых в рамках договоров толлинга;
- Сегмент Группа КГМК включает в себя горно-обогатительное производство, металлургию, энергетику, деятельность по разведке полезных ископаемых на территории Кольского полуострова. Группа КГМК реализовывала металлы внешним контрагентам, в том числе металлы, производимые в 2019 году из полуфабрикатов Группы ГМК. Выручка от реализации металлов другим сегментам включает продажи полуфабрикатов сегментам Группы ГМК и NN Harjavalta для дальнейшей переработки. Прочая реализация Группы КГМК представлена выручкой от реализации услуг по переработке металлосодержащего сырья для других сегментов Группы, оказываемых в рамках договоров толлинга, а также услуг по поставке электроэнергии, энергоносителей и коммунальных услуг, оказываемых внешним контрагентам на территории Кольского полуострова;
- Сегмент NN Harjavalta включает в себя деятельность по переработке металлопродукции на территории Финляндии. Сегмент NN Harjavalta реализует преимущественно металлы собственного производства из металлосодержащего сырья, приобретаемого у Группы ГМК и Группы КГМК;
- Сегмент ГРК Быстринское включает в себя деятельность по добыче и обогащению металлосодержащей руды на территории Забайкальского края Российской Федерации;
- Сегмент Прочие добывающие включает в себя преимущественно 50% долю в совместных операциях по добыче и обогащению металлосодержащей руды Nkomati Nickel Mine («Nkomati»), а также прочую горнодобывающую деятельность и деятельность по разведке полезных ископаемых на территории Российской Федерации и за рубежом. Выручка от реализации сегмента Прочие добывающие представлена преимущественно 50% долей Группы в продаже металлосодержащих полуфабрикатов, произведенных Nkomati.
- Сегмент Прочие неметаллургические включает в себя деятельность по перепродаже рафинированных металлов и прочих продуктов, транспортные и логистические услуги, энергетику, коммунальные услуги, исследовательскую деятельность и прочие виды деятельности на территории Российской Федерации и за рубежом. Деятельность сегмента Прочие неметаллургические также включает в себя перепродажу 50% металлосодержащих полуфабрикатов, произведенных Nkomati. Прочая реализация сегмента Прочие неметаллургические представлена преимущественно выручкой от реализации услуг по перевозке пассажиров воздушным транспортом, грузоперевозок и продажи топлива.

Корпоративная деятельность Группы не является операционным сегментом, включает в себя в основном административные расходы Главного офиса Группы и казначейские операции Группы и включена в строку Нераспределенные.

Отчетные сегменты в примечании приведены до элиминации межсегментных оборотов и остатков, за исключением:

- остатков внутригрупповых займов и процентов по ним;
- остатков внутригрупповых инвестиций;
- начисления внутригрупповых дивидендов.

Расчет по сегментам сделан на той же основе, что и по остальным показателям консолидированной финансовой отчетности.

Выручка, показатели прибыльности или убыточности сегментов (EBITDA) и прочая сегментная информация по продолжающейся деятельности в разрезе отчетных сегментов Группы за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг., представлены в таблице ниже:

За год,закончившийся 31 декабря 2020 года	Группа ГМК	Южный кластер	Группа КГМК	NN Harjavalta	ГРК Быстринское	Прочие добывающие	Прочие неметаллургические	Исключено	Итого
Выручка от реализации внешним контрагентам									
Выручка от реализации металлов	5 427	–	6 897	949	897	129	678	–	**14 977**
Выручка от прочей реализации	156	–	27	5	3	8	369	–	**568**
Выручка от реализации другим сегментам									
Выручка от реализации металлов	6 907	532	2 001	354	98	–	–	(9 892)	**–**
Выручка от прочей реализации	210	162	1	–	6	–	340	(719)	**–**
ИТОГО ВЫРУЧКА	**12 700**	**694**	**8 926**	**1 308**	**1 004**	**137**	**1 387**	**(10 611)**	**15 545**
Сегментная EBITDA	6 171	407	1 757	70	717	(14)	31	(556)	**8 583**
Нераспределенные									**(932)**
КОНСОЛИДИРОВАННАЯ EBITDA									**7 651**
Износ и амортизация									**(943)**
Убыток от обесценения нефинансовых активов									**(308)**
Финансовые расходы, нетто									**(879)**
Отрицательные курсовые разницы, нетто									**(1 034)**
Прибыль от инвестиционной деятельности и выбытия дочерних компаний									**92**
ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ									**4 579**
ПРОЧАЯ СЕГМЕНТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ									
Приобретение основных средств и нематериальных активов	1 275	114	155	17	98	2	99	–	**1 760**
Износ и амортизация	596	28	152	32	110	1	24	–	**943**
Убыток от обесценения нефинансовых активов, нетто	43	–	264	–	1	–	–	–	**308**
Экологические резервы	2 242	–	–	–	–	–	–	–	**2 242**

За год, закончившийся 31 декабря 2019 года	Группа ГМК	Южный кластер	ГруппаКГМК	NN Harjavalta	ГРК Быстринское	Прочие добывающие	Прочие неметаллургические	Исключено	Итого
Выручка от реализации внешним контрагентам									
Выручка от реализации металлов	8 208	349	2 271	1 145	182	133	563	–	**12 851**
Выручка от прочей реализации	171	–	36	6	4	–	495	–	**712**
Выручка от реализации другим сегментам									
Выручка от реализации металлов	5 177	336	608	21	12	–	4	(6 158)	**–**
Выручка от прочей реализации	280	179	200	–	3	–	350	(1 012)	**–**
ИТОГО ВЫРУЧКА	**13 836**	**864**	**3 115**	**1 172**	**201**	**133**	**1 412**	**(7 170)**	**13 563**
Сегментная EBITDA	9 522	475	58	74	349	(31)	31	(1 770)	**8 708**
Нераспределенные									**(785)**
КОНСОЛИДИРОВАННАЯ EBITDA									**7 923**
Износ и амортизация									**(911)**
Восстановление убытка от обесценения нефинансовых активов									**24**
Финансовые расходы, нетто									**(306)**
Положительные курсовые разницы, нетто									**694**
Прибыль от инвестиционной деятельности									**100**
ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ									**7 524**
Прочая сегментная информация									
Приобретение основных средств	839	76	221	18	103	5	62	–	**1 324**
Износ и амортизация	669	25	104	26	54	1	32	–	**911**
Убыток от обесценения нефинансовых активов, нетто	(43)	–	(1)	–	–	13	7	–	**(24)**

За год, закончившийся 31 декабря 2018 года	Группа ГМК	Группа КГМК	NN Harjavalta	ГРК Быстринское	Прочие добывающие	Прочие неметаллургические	Исключено	Итого
Выручка от реализации внешним контрагентам								
Выручка от реализации металлов	8 787	361	1 020	–	107	687	–	**10 962**
Выручка от прочей реализации	160	33	6	6	1	502	–	**708**
Выручка от реализации другим сегментам								
Выручка от реализации металлов	720	154	–	–	–	–	(874)	**–**
Выручка от прочей реализации	75	363	–	2	–	325	(765)	**–**
ИТОГО ВЫРУЧКА	**9 742**	**911**	**1 026**	**8**	**108**	**1 514**	**(1 639)**	**11 670**
Сегментная EBITDA	6 602	190	71	96	(6)	50	(13)	**6 990**
Нераспределенные								**(759)**
КОНСОЛИДИРОВАННАЯ EBITDA								**6 231**
Износ и амортизация								**(765)**
Убыток от обесценения нефинансовых активов								**(50)**
Финансовые расходы, нетто								**(580)**
Отрицательные курсовые разницы, нетто								**(1 029)**
Прибыль от инвестиционной деятельности								**95**
ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ								**3 902**
Прочая сегментная информация								
Приобретение основных средств и нематериальных активов	1 016	292	18	168	21	38	–	**1 553**
Износ и амортизация	612	82	24	13	6	28	–	**765**
Убыток от обесценения нефинансовых активов, нетто	8	3	–	–	39	–	–	**50**

Информация о выручке от реализации металлов внешним контрагентам в разрезе металлов и отчетных сегментов за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг., представлена в таблице ниже:

За год, закончившийся 31 декабря 2020 года	Группа ГМК	Южный кластер	Группа КГМК	NN Harjavalta	ГРК Быстринское	Прочие добывающие	Прочие неметаллургические	Итого
Никель	6	–	2 181	839	–	59	59	**3 144**
Медь	2 293	–	389	12	364	10	10	**3 078**
Палладий	2 283	–	3 399	44	–	43	596	**6 365**
Платина	266	–	338	4	–	7	7	**622**
Родий	259	–	423	–	–	–	–	**682**
Золото	260	–	85	–	331	–	–	**676**
Прочие металлы	60	–	82	50	202	10	6	**410**
	5 427	**–**	**6 897**	**949**	**897**	**129**	**678**	**14 977**

За год, закончившийся 31 декабря 2019 года	Группа ГМК	Южный кластер	Группа КГМК	NN Harjavalta	ГРК Быстринское	Прочие добывающие	Прочие неметаллургические	Итого
Никель	1 079	30	1 269	880	–	65	65	**3 388**
Медь	2 417	35	246	83	76	10	10	**2 877**
Палладий	3 634	209	588	106	–	31	475	**5 043**
Платина	484	39	78	12	–	8	7	**628**
Родий	281	–	10	–	–	–	–	**291**
Золото	240	–	26	–	62	–	–	**328**
Прочие металлы	73	36	54	64	44	19	6	**296**
	8 208	**349**	**2 271**	**1 145**	**182**	**133**	**563**	**12 851**

За год, закончившийся 31 декабря 2018 года	Группа ГМК	Группа КГМК	NN Harjavalta	Прочие добывающие	Прочие неметаллургические	Итого
Никель	1 827	275	805	53	53	**3 013**
Медь	2 824	51	86	8	8	**2 977**
Палладий	2 990	1	55	18	610	**3 674**
Платина	574	3	7	6	6	**596**
Родий	118	19	–	–	–	**137**
Золото	206	–	–	–	–	**206**
Прочие металлы	248	12	67	22	10	**359**
	8 787	**361**	**1 020**	**107**	**687**	**10 962**

Активы и обязательства в разрезе отчетных сегментов Группы по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг. представлены в таблице ниже:

На 31 декабря 2020 года	Группа ГМК	Южный кластер	Группа КГМК	NN Harjavalta	ГРК Быстринское	Прочие добывающие	Прочие неметаллургические	Исключено	Итого
Межсегментные активы	2 848	162	720	165	109	14	45	(4 063)	–
Активы по сегментам	10 150	412	3 440	480	1 526	49	1 150	(2 020)	**15 187**
ВСЕГО АКТИВЫ ПО СЕГМЕНТАМ	**12 998**	**574**	**4 160**	**645**	**1 635**	**63**	**1 195**	**(6 083)**	**15 187**
Нераспределенные									**5 519**
ИТОГО АКТИВЫ									**20 706**
Межсегментные обязательства	350	24	2 645	266	8	–	770	(4 063)	–
Обязательства по сегментам	3 794	129	322	84	107	79	1 139	–	**5 654**
Всего обязательства по	**4 144**	**153**	**2 967**	**350**	**115**	**79**	**1 909**	**(4 063)**	**5 654**
Нераспределенные									**10 377**
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА									**16 031**

На 31 декабря 2019 года	Группа ГМК	Южный кластер	Группа КГМК	NN Harjavalta	ГРК Быстринское	Прочие добывающие	Прочие неметаллургические	Исключено	Итого
Межсегментные активы	3 286	163	315	100	28	5	38	(3 935)	–
Активы по сегментам	10 416	375	4 177	486	1 791	78	984	(1 983)	**16 324**
ВСЕГО АКТИВЫ ПО СЕГМЕНТАМ	**13 702**	**538**	**4 492**	**586**	**1 819**	**83**	**1 022**	**(5 918)**	**16 324**
Нераспределенные									**3 150**
ИТОГО АКТИВЫ									**19 474**
Межсегментные обязательства	305	39	3 227	138	11	–	215	(3 935)	–
Обязательства по сегментам	1 732	108	348	102	107	54	1 197	–	**3 648**
Всего обязательства по сегментам	**2 037**	**147**	**3 575**	**240**	**118**	**54**	**1 412**	**(3 935)**	**3 648**
Нераспределенные									**11 539**
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА									**15 187**

На 31 декабря 2018 года	Группа ГМК	Группа КГМК	NN Harjavalta	ГРК Быстринское	Прочие добывающие	Прочие неметаллургические	Исключено	Итого
Межсегментные активы	292	114	140	24	–	57	(627)	–
Активы по сегментам	9 903	996	451	1 492	88	792	(56)	**13 666**
ВСЕГО АКТИВЫ ПО СЕГМЕНТАМ	**10 195**	**1 110**	**591**	**1 516**	**88**	**849**	**(683)**	**13 666**
Нераспределенные								**1 585**
ИТОГО АКТИВЫ								**15 251**
Межсегментные обязательства	139	63	122	39	5	259	(627)	–
Обязательства по сегментам	1 756	134	100	68	26	1 028	–	**3 112**
Всего обязательства по сегментам	**1 895**	**197**	**222**	**107**	**31**	**1 287**	**(627)**	**3 112**
Нераспределенные								**8 666**
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								**11 778**

7. ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ МЕТАЛЛОВ

Информация о выручке Группы от реализации металлов конечным покупателям представлена ниже (по местонахождению конечных покупателей):

За год, закончившийся 31 декабря 2020 года	Итого	Никель	Медь	Палладий	Платина	Родий	Золото	Прочие металлы
Европа	**6 755**	1 277	1 826	2 353	543	275	341	140
Азия	**5 266**	1 366	1 027	2 292	27	51	308	195
Северная и Южная Америка	**2 400**	260	23	1 715	46	339	–	17
Российская Федерация и СНГ	**556**	241	202	5	6	17	27	58
	14 977	**3 144**	**3 078**	**6 365**	**622**	**682**	**676**	**410**
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА								
Европа	**6 680**	1 399	2 354	1 892	574	85	261	115
Азия	**3 243**	1 329	226	1 476	32	14	47	119
Северная и Южная Америка	**2 289**	427	77	1 595	14	137	1	38
Российская Федерация и СНГ	**639**	233	220	80	8	55	19	24
	12 851	**3 388**	**2 877**	**5 043**	**628**	**291**	**328**	**296**
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА								
Европа	**5 868**	1 323	2 356	1 216	514	41	199	219
Азия	**2 929**	1 090	386	1 313	41	17	6	76
Северная и Южная Америка	**1 619**	348	26	1 111	34	76	1	23
Российская Федерация и СНГ	**546**	252	209	34	7	3	–	41
	10 962	**3 013**	**2 977**	**3 674**	**596**	**137**	**206**	**359**

Выручка от реализации металлов за год, закончившийся 31 декабря 2020 года, включает чистый убыток от переоценки по справедливой стоимости форвардных контрактов, исполнение которых ожидается в виде физической поставки товара или на нетто-основе, в сумме (104) млн. долл. США (за год закончившийся 31 декабря 2019 года: чистый убыток от переоценки (47) млн. долл. США и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: чистая прибыль от переоценки 12 млн. долл. США).

За год, закончившийся 31 декабря 2020 года, выручка от реализации металлов включает в себя чистую прибыль в сумме 38 млн. долл. США от корректировок цен по договорам, по которым цены на металлы устанавливаются предварительно, данная сумма относится преимущественно к реализации палладия и прочих металлов в Европе, Азии, Северной и Южной Америке (за год, закончившийся 31 декабря 2019 года: чистый убыток (1) млн. долл. США и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: чистый убыток (5) млн. долл. США).

8. СЕБЕСТОИМОСТЬ РЕАЛИЗОВАННЫХ МЕТАЛЛОВ

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
ДЕНЕЖНЫЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ			
Расходы на персонал	1 307	1 295	1 283
Материалы и запчасти	731	712	727
Расходы на приобретение рафинированных металлов для перепродажи	482	438	430
Расходы на приобретение сырья и полупродуктов	298	402	436
Расходы на оплату услуг сторонних организаций	276	239	200
Налог на добычу полезных ископаемых и иные обязательные платежи	248	221	212
Электричество и теплоснабжение	151	155	143
Топливо	109	101	87
Транспортные расходы	90	78	70
Прочие	194	167	155
Итого денежные операционные расходы	**3 886**	**3 808**	**3 743**
Износ и амортизация	845	735	653
(Увеличение)/уменьшение запасов металлопродукции	(231)	(44)	109
ИТОГО	**4 500**	**4 499**	**4 505**

9. АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Расходы на персонал	529	601	569
Расходы на оплату услуг сторонних организаций	134	117	96
Налоги за исключением налога на добычу полезных ископаемых и налога на прибыль	69	77	103
Износ и амортизация	67	69	38
Транспортные расходы	18	15	9
Аренда	2	5	23
Прочие	50	54	52
ИТОГО	**869**	**938**	**890**

10. КОММЕРЧЕСКИЕ РАСХОДЫ

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Транспортные расходы	71	53	39
Расходы на маркетинг	44	45	31
Расходы на персонал	18	15	14
Прочие	23	14	8
ИТОГО	**156**	**127**	**92**

11. ПРОЧИЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ, НЕТТО

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Экологические резервы (Примечание 26)	2 242	1	–
Расходы социального характера	500	224	207
Изменение прочих резервов	24	39	21
Изменение резерва под закрытие производственных мощностей (Примечание 26)	(10)	190	
Доход, полученный в процессе пусконаладочных работ, нетто	–	(192)	(106)
Прочие, нетто	(19)	41	(27)
ИТОГО	**2 737**	**303**	**95**

12. ФИНАНСОВЫЕ РАСХОДЫ, НЕТТО

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Расходы по процентам, за вычетом капитализированных процентов	364	340	382
Изменения справедливой стоимости прочих долгосрочных и прочих краткосрочных обязательств	262	64	46
(Доход)/расход, связанный с переоценкой по справедливой стоимости по договорам валютно-процентного свопа	182	(199)	51
Амортизация дисконта по резервам и кредиторской задолженности	61	84	100
Расходы по процентам, начисляемым на обязательства по договорам аренды	12	12	2
Прочие, нетто	(2)	5	(1)
ИТОГО	**879**	**306**	**580**

13. ПРИБЫЛЬ ОТ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Процентный доход по банковским депозитам	43	64	59
Прочие, нетто	30	34	36
ИТОГО	**73**	**98**	**95**

14. РАСХОДЫ ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Расход по текущему налогу на прибыль	1 685	1 924	812
(Доход)/расход по отложенному налогу на прибыль	(740)	(366)	31
ИТОГО РАСХОД ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ	**945**	**1 558**	**843**

Ниже приведена сверка суммы налога на прибыль, рассчитанной исходя из ставки налога на прибыль, действующей в Российской Федерации, где расположены основные производственные предприятия Группы, и фактической суммы налога на прибыль, отраженной в консолидированном отчете о прибылях и убытках:

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Прибыль до налогообложения	**4 579**	**7 524**	**3 902**
Налог на прибыль по ставке 20%	916	1 505	780
Резерв по отложенному налоговому активу	14	25	29
Невычитаемые расходы по обесценению нефинансовых активов	–	–	4
Невычитаемые социальные расходы	93	64	54
Эффект применения разных ставок по налогу на прибыль дочерних предприятий	(38)	(62)	(39)
Налоговый эффект прочих постоянных налоговых разниц	(40)	26	15
ИТОГО РАСХОД ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ	**945**	**1 558**	**843**

Ставки налога на прибыль в странах, в которых предприятия Группы ведут деятельность, подлежащую налогообложению, составляют от 0% до 30%.

БАЛАНСЫ ОТЛОЖЕННЫХ НАЛОГОВ

	На 31 декабря 2019 года	Признано в отчете о прибылях и убытках	Эффект пересчета в валюту представления	На 31 декабря 2020 года
Основные средства и активы в форме права пользования	**492**	(9)	(94)	**389**
Запасы	**(279)**	(258)	89	**(448)**
Торговая и прочая дебиторская задолженность	**(10)**	16	–	**6**
Обязательства по восстановлению окружающей среды	**(113)**	7	12	**(94)**
Экологические резервы	**–**	(439)	23	**(416)**
Прочие резервы	**–**	(50)	(1)	**(51)**
Кредиты и займы, торговая и прочая кредиторская задолженность и обязательства по аренде	**(153)**	1	35	**(117)**
Прочие активы	**22**	(5)	4	**21**
Прочие обязательства	**36**	(6)	(9)	**21**
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	**(33)**	3	7	**(23)**
ОТЛОЖЕННЫЕ НАЛОГОВЫЕ (АКТИВЫ), НЕТТО	**(38)**	**(740)**	**66**	**(712)**

	На 31 декабря 2018 года, до применения МСФО 16	Эффект от применения МСФО 16	На 1 января 2019 года, с учетом применения МСФО 16	Признано в отчете о прибылях и убытках	Эффект пересчета в валюту представления	На 31 декабря 2019 года
Основные средства и активы в форме права пользования	**386**	41	**427**	15	50	**492**
Запасы	**107**	–	**107**	(377)	(9)	**(279)**
Торговая и прочая дебиторская задолженность	**(7)**	–	**(7)**	(3)	–	**(10)**
Обязательства по восстановлению окружающей среды	**(53)**	–	**(53)**	(51)	(9)	**(113)**
Кредиты и займы, торговая и прочая кредиторская задолженность и обязательства по аренде	**(82)**	(41)	**(123)**	(15)	(15)	**(153)**
Прочие активы	**24**	–	**24**	(3)	1	**22**
Прочие обязательства	**(2)**	–	**(2)**	38	–	**36**
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	**(61)**	–	**(61)**	30	(2)	**(33)**
ОТЛОЖЕННЫЕ НАЛОГОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА/ (АКТИВЫ),НЕТТО	**312**	**–**	**312**	**(366)**	**16**	**(38)**

	На 31 декабря 2017 года	Признано в отчете о прибылях и убытках	Эффект пересчета в валюту представления	На 31 декабря 2018 года
Основные средства	**368**	86	(68)	**386**
Запасы	**124**	–	(17)	**107**
Торговая и прочая дебиторская задолженность	**(3)**	(5)	1	**(7)**
Обязательства по восстановлению окружающей среды	**(69)**	5	11	**(53)**
Кредиты и займы, торговая и прочая кредиторская задолженность	**(69)**	(28)	15	**(82)**
Прочие активы	**46**	(18)	(4)	**24**
Прочие обязательства	**8**	(10)	–	**(2)**
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	**(75)**	1	13	**(61)**
ОТЛОЖЕННЫЕ НАЛОГОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, НЕТТО	**330**	**31**	**(49)**	**312**

Некоторые отложенные налоговые активы и обязательства, которые уплачиваются дочерними предприятиями Группы, входящими в консолидированную группу налогоплательщиков, были зачтены. Ниже представлены данные по суммам отложенного налога (после взаимозачета), отраженного в консолидированном отчете о финансовом положении:

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Отложенные налоговые обязательства	43	60	385
Отложенные налоговые активы	(755)	(98)	(73)
ОТЛОЖЕННЫЕ НАЛОГОВЫЕ (АКТИВЫ)/ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, НЕТТО	**(712)**	**(38)**	**312**

Непризнанные отложенные налоговые активы

Отложенные налоговые активы не были признаны в отношении следующего:

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Временные разницы, принимаемые к вычету	218	164	100
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	182	240	191
ИТОГО	**400**	**404**	**291**

Отложенные налоговые активы не были признаны в отношении данных балансов в связи с тем, что отсутствует вероятность того, что будущих налоговых прибылей будет достаточно для зачета данных налоговых убытков.

По состоянию на 31 декабря 2020 года отложенный налоговый актив в сумме 136 млн. долл. США, связанный с налоговым убытком прошлых лет, относился к выбытию акций ОАО «Третья генерирующая компания оптового рынка (31 декабря 2019 года: 162 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 145 млн. долл. США) не был признан в связи с тем, что он возник до вступления Компании в консолидированную группу налогоплательщиков. Вышеупомянутый отложенный налоговый актив может быть признан после выхода Компании из консолидированной группы налогоплательщиков бессрочно.

По состоянию на 31 декабря 2020 года непризнаваемые отложенные налоговые активы в сумме 46 млн. долл. США, связанные с прочими налоговыми убытками, перенесенными на будущие периоды, могут быть зачтены без ограничения по срокам с учетом особенностей, установленных статьей 283 «Перенос убытков на будущее» Налогового кодекса Российской Федерации (31 декабря 2019 года: 78 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 46 млн. долл. США).

По состоянию на 31 декабря 2020 года Группа не признала отложенные налоговые обязательства по налогооблагаемым временным разницам в сумме 2 031 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: 628 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 1 558 млн. долл. США), относящимся к вложениям в дочерние компании, так как руководство Группы контролирует сроки восстановления таких временных разниц и не предполагает их восстановления в обозримом будущем.

15. ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

	Основные средства и активы в форме права пользования, не относящиеся к добыче и первичному обогащению					
	Основные средства, используемые для добычи и первичного обогащения	Здания, сооружения и инфраструктура	Машины, оборудование и транспорт	Прочие основные средства	Незавершенное капитальное строительство	Итого
ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ						
Остаток на 1 января 2018 года	**8 994**	**3 134**	**3 507**	**289**	**1 484**	**17 408**
Строительство и приобретение	925	–	–	–	798	**1 723**
Ввод в эксплуатацию	–	304	348	9	(661)	–
Изменение обязательств по выводу основных средств из эксплуатации	(6)	(1)	–	–	–	**(7)**
Выбытия	(67)	(4)	(43)	(4)	(12)	**(130)**
Прочее	(12)	(13)	20	5	–	–
Эффект пересчета в валюту представления	(1 589)	(542)	(586)	(50)	(251)	**(3 018)**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА, ДО ПРИМЕНЕНИЯ МСФО 16	**8 245**	**2 878**	**3 246**	**249**	**1 358**	**15 976**
Эффект от применения МСФО 16	**–**	**137**	**62**	**5**	**–**	**204**
ОСТАТОК НА 1 ЯНВАРЯ 2019 ГОДА, С УЧЕТОМ ПРИМЕНЕНИЯ МСФО 16	**8 245**	**3 015**	**3 308**	**254**	**1 358**	**16 180**
Строительство и приобретение	614	–	–	–	855	**1 469**
Ввод в эксплуатацию	–	177	513	11	(701)	–
Изменение обязательств по выводу основных средств из эксплуатации	79	4	–	–	–	**83**
Приобретение активов в форме прав пользования и переоценка обязательств по аренде	–	9	15	5	–	**29**
Выбытия	(52)	(43)	(69)	(6)	(32)	**(202)**

	Основные средства и активы в форме права пользования, не относящиеся к добыче и первичному обогащению					
	Основные средства, используемые для добычи и первичного обогащения	Здания, сооружения и инфраструктура	Машины, оборудование и транспорт	Прочие основные средства	Незавершенное капитальное строительство	Итого
Прочее	91	38	(43)	–	(86)	**–**
Эффект пересчета в валюту представления	999	360	382	31	166	**1 938**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА	**9 976**	**3 560**	**4 106**	**295**	**1 560**	**19 497**
Строительство и приобретение	943	–	–	–	942	**1 885**
Ввод в эксплуатацию	–	192	361	21	(574)	**–**
Изменение обязательств по выводу основных средств из эксплуатации	42	2	–	–	–	**44**
Приобретение активов в форме прав пользования и переоценка обязательств по аренде	–	(9)	69	5	–	**65**
Выбытие в связи с продажей дочерних предприятий (Примечание 21)	(68)	–	–	–	–	**(68)**
Поступления в связи с приобретением дочерних предприятий	–	25	1	–	–	**26**
Выбытия	(32)	(25)	(29)	(2)	(12)	**(100)**
Прочее	(31)	10	20	(1)	(9)	**(11)**
Эффект пересчета в валюту представления	(1 557)	(567)	(645)	(46)	(244)	**(3 059)**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА	**9 273**	**3 188**	**3 883**	**272**	**1 663**	**18 279**

	Основные средства и активы в форме права пользования, не относящиеся к добыче и первичному обогащению					
	Основные средства, используемые для добычи и первичного обогащения	Здания, сооружения и инфраструктура	Машины, оборудование и транспорт	Прочие основные средства	Незавершенное капитальное строительство	Итого
НАКОПЛЕННАЯ АМОРТИЗАЦИЯ И ОБЕСЦЕНЕНИЕ						
Остаток на 1 января 2018 года	**(2 600)**	**(1 637)**	**(1 876)**	**(96)**	**(239)**	**(6 448)**
Амортизационные отчисления	(350)	**(108)**	**(291)**	**(24)**	–	**(773)**
Выбытия	62	**3**	**38**	**3**	**2**	**108**
Убыток от обесценения, нетто	(33)	**(31)**	**(19)**	**(2)**	**35**	**(50)**
Прочее	9	**6**	**(12)**	**(3)**	–	–
Эффект пересчета в валюту представления	460	**274**	**329**	**19**	**39**	**1 121**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА	**(2 452)**	**(1 493)**	**(1 831)**	**(103)**	**(163)**	**(6 042)**
Амортизационные отчисления	(437)	**(145)**	**(314)**	**(27)**	–	**(923)**
Выбытия	41	**36**	**54**	**4**	**15**	**150**
Убыток от обесценения, нетто	(32)	**42**	–	**(1)**	**15**	**24**
Прочее	7	**(18)**	**19**	**1**	**(9)**	–
Эффект пересчета в валюту представления	(286)	**(182)**	**(214)**	**(13)**	**(18)**	**(713)**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА	**(3 159)**	**(1 760)**	**(2 286)**	**(139)**	**(160)**	**(7 504)**
Амортизационные отчисления	(466)	**(175)**	**(338)**	**(24)**	–	**(1 003)**
Выбытия	27	**18**	**25**	**1**	**9**	**80**
Убыток от обесценения, нетто	(247)	**(41)**	**(18)**	_	**(2)**	**(308)**
Выбытие в связи с продажей дочерних предприятий (Примечание 21)	50	–	–	–	–	**50**
Прочее	28	**(9)**	**(10)**	–	–	**9**
Эффект пересчета в валюту представления	463	**289**	**359**	**23**	**25**	**1 159**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА	**(3 304)**	**(1 678)**	**(2 268)**	**(139)**	**(128)**	**(7 517)**

	Основные средства и активы в форме права пользования, не относящиеся к добыче и первичному обогащению					
	Основные средства, используемые для добычи и первичного обогащения	Здания, сооружения и инфраструктура	Машины, оборудование и транспорт	Прочие основные средства	Незавершенное капитальное строительство	Итого
Остаточная стоимость						
НА 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА	**5 793**	**1 385**	**1 415**	**146**	**1 195**	**9 934**
НА 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА	**6 817**	**1 800**	**1 820**	**156**	**1 400**	**11 993**
НА 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА	**5 969**	**1 510**	**1 615**	**133**	**1 535**	**10 762**

На 31 декабря 2020 года незавершенное капитальное строительство включало 14 млн. долл. США безотзывных аккредитивов, открытых для оплаты приобретения основных средств (31 декабря 2019 года: 52 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 197 млн. долл. США), представляющих обеспечительные депозиты, размещенные в банке.

За год, закончившийся 31 декабря 2020 года приобретение основных средств в консолидированном отчете о движении денежных средств включает 1 млн. долл. США в отношении безотзывных аккредитивов (за год, закончившийся 31 декабря 2019 года: 221 млн. долл. США и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: 192 млн. долл. США).

Сумма капитализированных затрат по займам за год, закончившийся 31 декабря 2020 года, составила 118 млн. долл. США (за год, закончившийся 31 декабря 2019 года: 174 млн. долл. США и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: 172 млн. долл. США). Годовая ставка капитализации, использованная для определения суммы за год, закончившийся 31 декабря 2020 года, составила 4,10% (за год, закончившийся 31 декабря 2019 года: 5,12% и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: 5,15%).

На 31 декабря 2020 года основные средства, используемые для добычи и первичного обогащения, включали 2 593 млн. долл. США затрат незавершенного строительства (31 декабря 2019 года: 2 750 млн. долл. США и на 31 декабря 2018 года: 2 868 млн. долл. США).

На 31 декабря 2020 года основные средства, не относящиеся к добыче и первичному обогащению, включали 39 млн. долл. США инвестиционной недвижимости (31 декабря 2019 года: 48 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 44 млн. долл. США).

Обесценение

В течение года, закончившегося 31 декабря 2015 года, Группа пересмотрела намерения по дальнейшему использованию газодобывающих активов. На основании этого указанные активы признаются отдельной единицей, генерирующей денежные потоки, а их стоимость в использовании определялась с использованием метода дисконтированных денежных потоков на каждую последующую отчетную дату.

В результате проведенного теста на обесценение в консолидированном отчете о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2020 года был признан убыток от обесценения в сумме 41 млн. долл. США (за год, закончившийся 31 декабря 2019 года: доход от восстановления убытка от обесценения 70 млн. долл. США и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: убыток от обесценения 8 млн. долл. США). Накопленный убыток от обесценения за вычетом соответствующих амортизационных отчислений, которые могли бы быть начислены при отсутствии указанного обесценения, по состоянию на 31 декабря 2020 года составил 152 млн. долл. США (на 31 декабря 2019 года: 153 млн. долл. США и на 31 декабря 2018 года: 243 млн. долл. США).

В течение 2018 и 2019 гг. Группа обнаружила признаки дополнительного обесценения активов Nkomati и провела тест на обесценение на основании модели дисконтированных денежных потоков. В результате балансовая стоимость доли Группы в основных средствах Nkomati была полностью обесценена по состоянию на 31 декабря 2019 года (стоимость доли Группы в основных средствах Nkomati по состоянию на 31 декабря 2018 года: 12 млн. долл. США). Убыток от обесценения в сумме 12 млн. долл. США был признан консолидированном отчете о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2019 года (31 декабря 2018 года: 39 млн. долл. США).

В 2020 году принят федеральный закон, увеличивающий ставку по налогу на добычу полезных ископаемых в 3,5 раза в отношении руд, добываемых Группой. Группа оценила указанное изменение в налоговом законодательстве как признак, свидетельствующий об обесценении активов единицы, генерирующей денежные потоки: горно-обогатительное производство КГМК, определенной в составе АО «Кольская ГМК».

Возмещаемая стоимость данной единицы, генерирующей денежные потоки, была определена на основе расчетов стоимости в использовании. В результате проведенного теста на обесценение балансовая стоимость основных средств, относящихся к горно-обогатительному производству КГМК была полностью обесценена на 31 декабря 2020 года. Убыток от обесценения в сумме 264 млн. долл. США был признан в составе убытка от обесценения нефинансовых активов в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

Наиболее существенные оценки и предпосылки, примененные для расчета стоимости в использовании, приведены ниже:

- прогнозирование будущих денежных потоков базировалось на показателях бюджетов с учетом фактических результатов деятельности за предыдущие года. Прогнозы были выполнены до 2031 года. Оценка была выполнена, основываясь на прогнозируемых дисконтированных денежных потоках, которые планируется получить от деятельности производственной единицы.
- для прогнозирования цен на медно-никелевый концентрат руководство Группы использовало скорректированные значения прогнозных цен на биржевые товары. Корректировка цен сделана в соответствии с условиями действующих договоров.
- оценка объемов производимой продукции была выполнена на основании внутренних производственных отчетов, имевшихся на дату проведения теста на обесценение, а также на основании допущений руководства относительно будущего уровня производства.
- инфляционные ожидания и колебания валютных курсов соответствуют данным из внешних источников информации. Инфляция использовалась в диапазоне 3,6–4,5%. Обменные курсы долл. США/руб. использовались в диапазоне 72,02–84,76.
- доналоговая номинальная ставка дисконтирования 13,7% была посчитана, как средневзвешенная стоимость капитала, и отражает оценку руководством рисков, присущих данной единице, генерирующей денежные потоки.

В 2021 году Группа планирует проработку оптимизационных мероприятий, направленных на улучшение будущих денежных потоков горно-обогатительного производства КГМК и частичное нивелирование эффекта роста НДПИ.

В течение года, закончившегося 31 декабря 2020 года, убытки от обесценения в размере 3 млн. долл. США были признаны в отношении отдельных активов (за год, закончившийся 31 декабря 2019 года: 34 млн. долл. США, и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года:3 млн. долл. США).

Активы в форме права пользования

	Здания, сооружения и инфраструктура	Машины, оборудование и транспорт	Прочие активы в форме права пользования	Итого
Остаток на 1 января 2019 года, с учетом применения МСФО 16	**137**	**62**	**5**	**204**
Приобретение активов в форме прав пользования и переоценка обязательств по аренде	9	15	5	**29**
Амортизация	(23)	(18)	(3)	**(44)**
Эффект пересчета в валюту представления	16	7	–	**23**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА	**139**	**66**	**7**	**212**
Приобретение активов в форме прав пользования и переоценка обязательств по аренде	(9)	69	5	**65**
Поступления в связи с приобретением дочерних предприятий	25	–	–	**25**
Амортизация	(20)	(12)	(3)	**(35)**
Эффект пересчета в валюту представления	(20)	(12)	(1)	**(33)**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА	**115**	**111**	**8**	**234**

16 ПРОЧИЕ ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
ДОЛГОСРОЧНЫЕ			
Займы выданные и прочая дебиторская задолженность	56	113	130
Инвестиции в ассоциированные предприятия	14	–	–
Банковские депозиты	11	8	8
Производные финансовые инструменты (Примечание 29)	–	102	3
Итого долгосрочные	**81**	**223**	**141**
КРАТКОСРОЧНЫЕ			
Займы выданные	57	47	57
Банковские депозиты	–	–	83
Производные финансовые инструменты	1	4	7
Итого краткосрочные	**58**	**51**	**147**

17. ПРОЧИЕ НАЛОГИ

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
НАЛОГИ К ВОЗМЕЩЕНИЮ			
Налог на добавленную стоимость к возмещению	434	638	244
Авансовые платежи по прочим налогам	17	13	28
	451	**651**	**272**
За вычетом: резерв под обесценение налога на добавленную стоимость к возмещению	(7)	(7)	(1)
ПРОЧИЕ НАЛОГИ К ВОЗМЕЩЕНИЮ	**444**	**644**	**271**
НАЛОГОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Налог на добавленную стоимость	199	397	74
Страховые взносы во внебюджетные фонды	48	46	37
Налог на добычу полезных ископаемых	15	16	15
Налог на имущество	12	15	23
Прочие	**55**	**29**	**13**
ПРОЧИЕ НАЛОГОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	**329**	**503**	**162**

18. ЗАПАСЫ

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Готовая металлопродукция	547	407	526
Металлы, находящиеся на стадии переработки, и полупродукты	1 159	1 339	1 138
За вычетом: резерв под снижение стоимости металлов на стадии переработки до чистой цены возможной реализации	(84)	(5)	(4)
Итого запасы металлопродукции	**1 622**	**1 741**	**1 660**
Запасы и материалы	644	811	662
За вычетом: резерв по малооборачиваемым и неликвидным материалам и запасам	(74)	(77)	(42)
Запасы и материалы, нетто	**570**	**734**	**620**
ЗАПАСЫ	**2 192**	**2 475**	**2 280**

На 31 декабря 2020 года часть полупродуктов в сумме 73 млн. долл. США, за вычетом резерва под обесценение в сумме 57 млн. долл. США, была отражена в составе прочих внеоборотных активов, исходя из производственных планов Группы (31 декабря 2019 года: 52 млн. долл. США за вычетом 52 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 88 млн. долл. США за вычетом 38 млн. долл. США)

19. ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Торговая дебиторская задолженность	411	277	143
Прочая дебиторская задолженность	150	151	131
Задолженность регистратора по перечислению дивидендов акционерам (Примечание 30)	32	–	–
	593	**428**	**274**
За вычетом: резерв под ожидаемые кредитные убытки	**(56)**	**(66)**	**(70)**
ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, НЕТТО	**537**	**362**	**204**

В 2020, 2019 и 2018 годах средний период отсрочки платежа покупателям металлов варьировался от 0 до 30 дней. Торговая дебиторская задолженность в основном является беспроцентной.

По состоянию на 31 декабря 2020 года торговая и прочая дебиторская задолженность включает задолженность, оцениваемую по справедливой стоимости через прибыли и убытки, Уровень иерархии 2, в размере 339 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: 196 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 120 млн. долл. США).

По состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг., сумма просроченной торговой дебиторской задолженности, а также задолженности, по которой создан резерв под обесценение, была несущественной.

Средний период отсрочки платежа потребителям и покупателям прочих продуктов и услуг составлял 37 дней в 2020 году (в 2019 году: 25 дней, в 2018 году: 23 дней). Проценты по такой дебиторской задолженности не начислялись.

В прочую дебиторскую задолженность Группы включены дебиторы, имеющие просроченную задолженность по состоянию на 31 декабря 2020 года в размере 83 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: 43 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 29 млн. долл. США), по которой резерв создан не был, поскольку руководство Группы считает, что эти суммы будут возмещены в полном объеме.

У Группы нет залогового обеспечения в отношении дебиторской задолженности.

Анализ просроченной прочей дебиторской задолженности, по которой не создан резерв под обесценение, представлен следующим образом:

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
До 180 дней	75	35	24
180–365 дней	8	8	5
	83	**43**	**29**

Движение резерва под ожидаемые кредитные убытки представлено следующим образом:

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Остаток на начало года	**66**	**70**	**92**
Изменение резерва	3	(8)	5
Списание торговой и прочей дебиторской задолженности	(2)	(4)	(12)
Эффект пересчета в валюту представления	(11)	8	(15)
ОСТАТОК НА КОНЕЦ ГОДА	**56**	**66**	**70**

20. ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Расчетные счета			
• в рублях	41	72	49
• в долларах США	3 744	918	398
• в евро	18	34	13
• в прочей валюте	102	60	64
Банковские депозиты			
• в рублях	39	1 357	–
• в долларах США	1 237	326	850
• в прочей валюте	8	9	10
Прочие денежные средства и их эквиваленты	2	8	4
ИТОГО	**5 191**	**2 784**	**1 388**

Банковские депозиты

Годовые процентные ставки по банковским депозитам в долларах США составляли от 0,15% до 0,41% на 31 декабря 2020 года (31 декабря 2019 года: от 1,25% до 1,80% и 31 декабря 2018 года: от 1,70% до 3,95%). Годовая процентная ставка по банковским депозитам в рублях составила 3,75% на 31 декабря 2020 года (31 декабря 2019 года: от 5,90% до 6,26%).

21 ВЫБЫТИЕ ДОЧЕРНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В сентябре 2020 года Группа продала ряд активов, принадлежащих австралийскому предприятию Группы MPI Nickel Pty Ltd, в том числе никелевого проекта Honeymoon well за денежное вознаграждение 29 млн. долл. США (40 млн. австралийских долл). Чистый приток денежных средств от выбытия активов составил 28 млн. долл. США и был отражен в консолидированном отчете о движении денежных средств за вычетом расходов на продажу в размере 1 млн. долл. США. Прибыль от реализации в размере 19 млн. долл. США признана в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

4 июля 2019 года Группа продала долю в дочернем обществе, оказывающем услуги по строительству, за вознаграждение 5 млн. долл. США. Чистый отток денежных средств от выбытия дочернего общества, отраженный в консолидированном отчете о движении денежных средств, составил 20 млн. долл. США. Прибыль от выбытия в размере 2 млн. долл. США была признана в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

22. УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ

Разрешенный к выпуску и выпущенный капитал

На 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг. количество разрешенных и выпущенных акций составило 158 245 476.

Прибыль на акцию

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
БАЗОВАЯ ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ (ДОЛЛАРОВ США НА АКЦИЮ):	**21,4**	**36,5**	**19,5**

Показатели прибыли и средневзвешенного количества акций в обращении, использованные для расчета базовой прибыли на акцию, представлены ниже:

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
ПРИБЫЛЬ ЗА ГОД, ПРИЧИТАЮЩАЯСЯ АКЦИОНЕРАМ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ	**3 385**	**5 782**	**3 085**

Средневзвешенное количество выпущенных акций в обращении, используемое для расчета базовой и разводненной прибыли на акцию за годы, закончившиеся 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг., составило 158 245 476 штук.

По состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг. у Группы не было финансовых инструментов, которые бы имели эффект разводнения на базовую прибыль на акцию.

23. ДОЛЯ НЕКОНТРОЛИРУЮЩИХ АКЦИОНЕРОВ

Обобщенная финансовая информация в отношении дочерней организации, ООО «ГРК «Быстринское», в которой имеются неконтролирующие доли участия, существенные для Группы, по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг. до исключения взаиморасчетов между компаниями Группы представлена ниже:

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Внеоборотные активы	1 298	1 486	1 222
Оборотные активы	762	407	195
Долгосрочные обязательства	(718)	(824)	(790)
Краткосрочные обязательства	(67)	(142)	(139)
Чистые активы	**1 275**	**927**	**488**
ЧИСТЫЕ АКТИВЫ, ПРИЧИТАЮЩИЕСЯ ДЕРЖАТЕЛЯМ НЕКОНТРОЛИРУЮЩИХ ДОЛЕЙ	**656**	**464**	**244**

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Чистая прибыль/(чистый убыток) за год	497	362	(61)
Прочий совокупный (расход)/доход за год	(147)	76	(104)
Общий совокупный доход/(расход) за год	**350**	**438**	**(165)**
Прибыль, причитающаяся/(убыток, причитающийся)держателям неконтролирующих долей	248	181	(31)
ПРОЧИЙ СОВОКУПНЫЙ (РАСХОД)/ДОХОД, ПРИЧИТАЮЩИЙСЯ ДЕРЖАТЕЛЯМ НЕКОНТРОЛИРУЮЩИХ ДОЛЕЙ	**(73)**	**38**	**(52)**

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Денежные средства, полученные от операционной деятельности	619	302	72
Денежные средства, направленные на инвестиционную деятельность	(413)	(252)	(190)
Денежные средства, полученные от финансовой деятельности/(направленные на финансовую деятельность)	(215)	(4)	142
(УМЕНЬШЕНИЕ)/УВЕЛИЧЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И ИХ ЭКВИВАЛЕНТОВ, НЕТТО	**(9)**	**46**	**24**

24. КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ

	Валюта	Фиксированная/плавающая ставка	Средняя номинальная ставка в течение года, закончившегося 31 декабря, %			Срок погашения	На 31 декабря		
			2020	2019	2018		2020	2019	2018
Необеспеченные кредиты	долл. США	плавающая	1,99%	3,75%	3,45%	2021–2028	5 319	3 746	3 837
	рубли	фиксированная	–	8,30%	8,30%	2020	–	969	864
	евро	плавающая	0,85%	0,85%	0,85%	2021–2028	30	30	19
Обеспеченные кредиты	рубли	фиксированная	9,75%	9,75%	9,75%	2021–2022	8	10	9
Итого кредиты							**5 357**	**4 755**	**4 729**
Облигации	долл. США	фиксированная	4,39%	4,88%	5,24%	2022–2025	3 736	4 220	3 472
	рубли	фиксированная	8,85%	8,85%	11,60%	2024–2026	541	645	216
Итого облигации							**4 277**	**4 865**	**3 688**
ИТОГО КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ							**9 634**	**9 620**	**8 417**
За вычетом краткосрочной части, подлежащей погашению в течение 12 месяцев и представленной в составе краткосрочных кредитов и займов							(12)	(1 087)	(209)
ДОЛГОСРОЧНЫЕ КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ							**9 622**	**8 533**	**8 208**

Кредитные договоры содержат определенные ограничения, которые должны быть соблюдены Группой («ковенанты»), включающие в себя требования поддержания некоторых финансовых коэффициентов, а также ограничения, связанные с предоставлением в залог и отчуждением некоторых активов.

Изменение кредитов и займов, и обязательств по аренде (см. Примечание 25), в том числе процентов по ним, за год, закончившийся 31 декабря 2020 года включает в себя изменения, обусловленные финансовой деятельностью, в сумме (167) млн. долл. США, влияние изменений валютных курсов в сумме (335) млн. долл. США и прочие неденежные изменения в сумме 545 млн. долл. США (за год, закончившийся 31 декабря 2019 года: изменения, обусловленные финансовой деятельностью, в сумме 544 млн. долл. США, влияние изменений валютных курсов в сумме 164 млн. долл. США, эффект от применения МСФО 16 в сумме 204 млн. долл. США и прочие неденежные изменения в сумме 505 млн. долл. США и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: изменения, обусловленные финансовой деятельностью, в сумме (934) млн. долл. США, влияние изменений валютных курсов в сумме (230) млн. долл. США и прочие неденежные изменения в сумме 542 млн. долл. США).

По состоянию на 31 декабря 2020 года кредиты были обеспечены основными средствами с балансовой стоимостью 8 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: 10 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 8 млн. долл. США)

25. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ

	Валюта	Средняя ставка заимствования в течение года, закончившегося 31 декабря, %		Срок погашения	На 31 декабря		
		2020	2019		2020	2019	2018
Обязательства по аренде	рубли	7,37%	8,21%	2021–2099	126	56	–
	долл. США	4,07%	4,57%	2021–2030	114	148	2
	прочие валюты	1,56%	2,29%	2021–2024	22	20	20
Итого обязательства по аренде					**262**	**224**	**22**
За вычетом краткосрочной части обязательств по аренде					**(59)**	**(44)**	**(6)**
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ					**203**	**180**	**16**

Величина обязательств по договорам аренды со сроком погашения, превышающим 15 лет с даты подписания договора, составила по состоянию на 31 декабря 2020 года 12 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: 15 млн. долл. США).

26. РЕЗЕРВЫ

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
КРАТКОСРОЧНЫЕ РЕЗЕРВЫ			
Экологические резервы	2 072	–	–
Резерв по социальным обязательствам	96	51	53
Обязательства по выводу основных средств из эксплуатации	66	29	21
Налоговые резервы	5	4	2
Прочие резервы	19	16	1
Итого краткосрочные резервы	**2 258**	**100**	**77**
ДОЛГОСРОЧНЫЕ РЕЗЕРВЫ			
Обязательства по выводу основных средств из эксплуатации	549	633	316
Резерв по социальным обязательствам	84	38	49
Экологические резервы	9	–	–
Прочие резервы	2	3	–
Итого долгосрочные резервы	**644**	**674**	**365**
ИТОГО	**2 902**	**774**	**442**

	Обязательства по выводу основных средств из эксплуатации	Экологические резервы	Социальные обязательства	Налоговый резерв	Прочие резервы	Итого
Остаток на 1 января 2018 года	**422**	**–**	**96**	**134**	**1**	**653**
Начисление	–	–	47	21	2	**70**
Использование	(22)	–	(29)	(144)	(3)	**(198)**
Изменение оценок	(21)	–	(2)	–	–	**(23)**
Амортизация дисконта	29	–	5	–	–	**34**
Эффект пересчета в валюту представления	(71)	–	(15)	(9)	1	**(94)**
ОСТАТОК НА 1 ЯНВАРЯ 2019 ГОДА	**337**	**–**	**102**	**2**	**1**	**442**
Начисление	187	1	32	4	37	**261**
Использование	(18)	(1)	(66)	(1)	(20)	**(106)**
Изменение оценок	81	–	2	–	–	**83**
Амортизация дисконта	30	–	8	–	–	**38**
Эффект пересчета в валюту представления	45	–	11	(1)	1	**56**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА	**662**	**–**	**89**	**4**	**19**	**774**
Начисление	26	2 136	223	1	17	**2 403**
Использование	(16)	(48)	(132)	–	(9)	**(205)**
Изменение оценок	17	106	11	–	(6)	**128**
Амортизация дисконта	32	–	5	–	–	**37**
Эффект пересчета в валюту представления	(106)	(113)	(16)	–	–	**(235)**
ОСТАТОК НА 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА	**615**	**2 081**	**180**	**5**	**21**	**2 902**

Существенное событие – разлив топлива в Норильске

29 мая 2020 года на промышленной территории ТЭЦ-3 Норильска (район Кайеркан) произошел инцидент: из-за внезапного проседания опор получил повреждения резервуар хранения дизельного топлива, вследствие чего произошла утечка приблизительно 21,2 тыс. тонн дизельного топлива. Вероятной причиной инцидента Группа считает ошибки в проектировании и строительстве, а также аномально теплую погоду, из-за которой произошло растепление вечной мерзлоты и проседание опор резервуара.

В результате инцидента были загрязнены водные ресурсы в прилегающих водоемах, почва в районах разлива топлива, а также нанесен ущерб биологическим ресурсам. Основной этап работ по ликвидации последствий инцидента был завершен в 2020 году. Группа продолжает работы по рекультивации и мониторинг окружающей среды после инцидента.

6 июля 2020 года Федеральная служба по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор) оценила сумму ущерба водным объектам и почве от инцидента в 147,78 млрд. руб. (2 113 млн. долл. США по курсу на 30 июня 2020 года), и направила требование Группе о ее добровольном возмещении. С учетом фактических и прогнозных затрат Группы на ликвидацию последствий инцидента и рекультивацию на 30 июня 2020 года Группа признала резерв на сумму 2 134 млн. долл. США, соответственно, был также начислен отложенный налоговый актив на сумму 427 млн. долл. США. Исходя из интерпретации налогового законодательства РФ и практики его применения, Группа оценивает возмещаемость отложенных налоговых активов, сформированных в отношении экологического резерва, как вероятную с учетом прогнозов по налогооблагаемой прибыли.

10 сентября 2020 года в Арбитражный суд Красноярского края от Енисейского межрегионального управления Федеральной службы по надзору в сфере природопользования был подан иск к дочерней компании Группы – АО «Норильско-Таймырская энергетическая компания» (АО «НТЭК») с требованиями возмещения вреда водным объектам и почве, нанесенному вследствие разлива дизельного топлива на ТЭЦ-3 в Норильске, на сумму 147,78 млрд. руб. (1 943 млн. долл. США по курсу на дату иска).

5 февраля 2021 года суд вынес решение о частичном удовлетворении иска Росприроднадзора. По решению суда сумма ущерба к возмещению составила 146,177 млрд. руб. (1 979 млн. долл. США по курсу на 31 декабря 2020). Группа получила полный текст решения суда 13 февраля 2021 года и на дату утверждения к выпуску настоящей консолидированной финансовой отчетности продолжает его анализ. В качестве своей предварительной позиции по перспективам обжалования, руководство Группы оценивает, что дальнейшее обжалование не соответствует интересам Группы. Финальное решение об обжаловании будет принято в соответствии со всеми необходимыми корпоративными процедурами до истечения срока, установленного законодательством РФ для подачи апелляции: в течение месяца со дня его изготовления в полном объеме. Если решение суда не будет обжаловано в течение месячного срока, оно вступит в законную силу.

На отчетную дату общие затраты на ликвидацию последствий инцидента и рекультивацию по оценкам Группы составляют 10,6 млрд. руб. (144 млн. долл. США по курсу на 31 декабря 2020). На эту сумму в дополнение к величине ущерба окружающей среде была увеличена сумма экологического резерва в данной консолидированной финансовой отчетности.

Исходя из вышеперечисленных факторов, сумма изменения оценок в составе прочих операционных расходов консолидированного отчета о прибылях и убытках составила 102 млн. долл. США, соответственно был также начислен отложенный налоговый актив на сумму 20 млн. долл. США.

На отчетную дату Группа отразила использование резерва в размере фактически понесенных затрат на ликвидацию на общую сумму 48 млн. долл. США. Таким образом, на 31 декабря 2020 года величина признанного экологического резерва в составе долгосрочных и краткосрочных обязательств консолидированного отчета о финансовом положении Группы составила 2 076 млн. долл. США.

Группой могут уточняться возможные величины будущих затрат на ликвидацию и рекультивацию, включая также вопросы трактовки данных затрат в налоговом учете.

11 февраля 2021 года была получена претензия от министерства экологии и рационального природопользования Красноярского края с требованиями о добровольном возмещении ущерба объектам животного мира, охотничьим ресурсам и среде их обитания вследствие инцидента на ТЭЦ-3 в Норильске на сумму 494 млн. рублей (7 млн. долл. США по курсу на 31 декабря 2020 года). Группа находится в процессе анализа полученной претензии. В отношении ущерба водным биологическим ресурсам на дату утверждения к выпуску данной консолидированной финансовой отчетности какие-либо официальные претензии, иски либо предписания со стороны соответствующих государственных органов Группой не получены, в связи с чем Группа не начисляла резерв ввиду того, что величина обязательства не может быть оценена с достаточной степенью надежности.

Все эти факторы могут повлиять как на общую оценку обязательств Группы в связи с инцидентом, так и на сроки их исполнения в зависимости от разрешения указанных неопределенностей.

Обязательства по восстановлению окружающей среды и экологические резервы

Основные допущения, использованные для оценки обязательств по восстановлению окружающей среды:

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Ставка дисконта российских предприятий	4,2% - 7,0%	5,6% - 7,5%	7,7% - 8,9%
Ставка дисконта иностранных предприятий	3,64%	7,14%	8,17%
Прогнозируемая дата закрытия рудников	до 2057	до 2060	до 2068
Ожидаемый уровень инфляции в течение периода с 2021 по 2040 годы	2,8% - 4,1%	2,9% - 4,2%	2,9% - 4,1%
Ожидаемый уровень инфляции в течение периода с 2041 года и далее	2,5%	2,9%	2,9% - 3,0%

Расходы на погашение обязательств по восстановлению окружающей среды и экологические резервы (по текущей приведенной стоимости) представлены следующим образом:

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Со второго по пятый годы	226	275	149
С шестого по десятый годы	88	124	24
С одиннадцатого по пятнадцатый годы	62	102	27
С шестнадцатого по двадцатый годы	82	64	86
В последующие годы	100	68	30
ИТОГО	**558**	**633**	**316**

По состоянию на 31 декабря 2019 года Группа признала резерв, связанный с закрытием отдельных производственных мощностей на Кольском полуострове с 2021 года (Примечание 11). Соответствующая величина обязательства по выводу основных средств из эксплуатации была рассчитана на основании наилучших оценок суммы и срока возникновения будущих расходов и учтена соответствующим образом.

Социальные обязательства

В 2010 году Группа заключила многосторонние соглашения с Правительством Российской Федерации и Правительством Красноярского края о строительстве дошкольных образовательных учреждений и прочих социальных объектов в г. Норильск и г. Дудинка в период до 2020 года, а также о переселении граждан, проживающих в г. Норильск и г. Дудинка, в другие регионы Российской Федерации с более благоприятными условиями жизни в период до 2020 года. В 2017 году Группа заключила соглашения с Правительством Забайкальского края, предусматривающие создание и развитие объектов производственной, социальной и иной инфраструктуры в период до 2026 года. В 2020 году Группа заключила ряд новых соглашений с региональными органами власти, в том числе пересматривающих условия действующих соглашений. Компания взяла дополнительные финансовые обязательства на социально-экономическое развитие регионов, в том числе строительство объектов социальной инфраструктуры на территориях операционной деятельности Группы. Резервы по социальным обязательствам представляют собой приведенную к текущей стоимости наиболее точную оценку затрат, необходимых для погашения данных обязательств.

27. ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Торговая кредиторская задолженность	267	425	357
Задолженность по приобретению объектов основных средств	242	212	192
Прочая кредиторская задолженность	116	117	110
Итого финансовые обязательства	**625**	**754**	**659**
НЕФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Авансы полученные по договорам с покупателями	802	952	892
Итого нефинансовые обязательства	**802**	**952**	**892**
ИТОГО	**1 427**	**1 706**	**1 551**

Анализ финансовых обязательств по срокам погашения, который показывает договорные сроки погашения:

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
До одного месяца	322	260	183
От одного до трех месяцев	246	199	192
От трех до двенадцати месяцев	57	295	284
ИТОГО	**625**	**754**	**659**

28. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ РАБОТНИКАМ

	На 31 декабря		
	2020	2019	2018
Резерв на оплату ежегодных отпусков	218	206	177
Задолженность по оплате труда	178	225	147
Прочие	27	32	22
Итого обязательства	**423**	**463**	**346**
За вычетом долгосрочной части	(22)	(70)	(39)
КРАТКОСРОЧНАЯ ЧАСТЬ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ	**401**	**393**	**307**

Планы с установленными отчислениями

Суммы отчислений от продолжающейся деятельности, отраженные в консолидированном отчете о прибылях и убытках, представлены следующим образом:

	За год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
Пенсионный фонд Российской Федерации	283	281	278
Накопительная долевая пенсионная программа	6	7	7
Прочие	5	5	7
ИТОГО	**294**	**293**	**292**

29. ПРОИЗВОДНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

По состоянию на 31 декабря 2020 года справедливая стоимость договоров валютно-процентного свопа отражена в составе долгосрочных и краткосрочных обязательств в сумме 52 млн. долл. США и 84 млн. долл. США соответственно (31 декабря 2019 года: 101 млн. долл. США отражены в составе прочих долгосрочных финансовых активов (Примечание 16) и 31 декабря 2018 года: 61 млн. долл. США отражены в составе долгосрочных обязательств).

Для оценки справедливой стоимости договоров валютно-процентного свопа, Уровень иерархии 2, применяется дисконтирование будущих денежных потоков договора по процентным ставкам, соответствующим валютам денежных потоков и доступным на отчетную дату. Справедливая стоимость определяется с учетом корректировок на кредитный риск Группы и контрагента, которые рассчитываются на основе кредитных спредов рыночных финансовых инструментов (см. Примечание 35).

30.ДИВИДЕНДЫ

В таблице ниже приведены суммы объявленных и выплаченных дивидендов в российских рублях, пересчитанные в доллары США по соответствующим историческим курсам на даты объявления и выплаты.

Дивиденды за период	Период принятия решения о выплате	Объявленные дивиденды			Выплаченные дивиденды	
		На 1 акцию, руб.	На 1 акцию, долл. США	Итого, млн. долл. США	Период выплаты	Итого, млн. долл. США
9 месяцев 2020	Декабрь 2020	623,35	8,50	**1 346**	Декабрь 2020	**1 334**
12 месяцев 2019	Май 2020	557,20	7,59	**1 201**	Июнь 2020	**1 264**
9 месяцев 2019	Декабрь 2019	604,09	9,66	**1 529**	Январь 2020	**1 567**
6 месяцев 2019	Сентябрь 2019	883,93	13,77	**2 179**	Октябрь 2019	**2 180**
12 месяцев 2018	Июнь 2019	792,52	12,19	**1 928**	Июль 2019	**1 986**
6 месяцев 2018	Сентябрь 2018	776,02	11,45	**1 813**	Октябрь 2018	**1 841**
12 месяцев 2017	Июнь 2018	607,98	9,63	**1 524**	Июль 2018	**1 527**

По состоянию на 31 декабря 2020 сумма дивидендов, перечисленных Компанией регистратору, осуществляющему ведение реестра акционеров, но не выплаченных регистратором лицам, зарегистрированным в реестре акционеров Компании, составила 32 млн. долл. США (см. Примечание 19).

31. ОПЕРАЦИИ И ОСТАТКИ ПО ВЗАИМОРАСЧЕТАМ СО СВЯЗАННЫМИ СТОРОНАМИ

Связанные стороны включают основных акционеров Группы и предприятия, которыми они владеют или которые они контролируют, ассоциированные организации, совместные предприятия и совместную деятельность, а также ключевой руководящий персонал. Группа определяет основных акционеров как акционеров, имеющих значительное влияние на деятельность Группы. В процессе своей деятельности Компания и ее дочерние предприятия заключают различные договоры на продажу, покупку и оказание услуг со связанными сторонами. Операции между Компанией и ее дочерними предприятиями, являющимися связанными сторонами, были исключены при консолидации и не раскрываются в данном примечании.

Информация об операциях между Группой и прочими связанными сторонами представлена ниже.

Операции со связанными сторонами	Реализация товаров и услуг, долей участия в обществах		
	За год, закончившийся 31 декабря 2020 года	За год, закончившийся 31 декабря 2019 года	За год, закончившийся 31 декабря 2018 года
Предприятия, которыми владеют или которые контролируют основные акционеры Группы	–	–	7
Ассоциированные организации,совместные предприятия и совместная операция	–	–	–
ИТОГО	**–**	**–**	**7**

Операции со связанными сторонами	Приобретение активов и услуг и прочие операционные расходы		
	За год, закончившийся 31 декабря 2020 года	За год, закончившийся 31 декабря 2019 года	За год, закончившийся 31 декабря 2018 года
Предприятия, которыми владеют или которые контролируют основные акционеры Группы	92	89	64
Ассоциированные организации, совместные предприятия и совместная операция	120	136	86
ИТОГО	**212**	**225**	**150**

Остатки по взаиморасчетам со связанными сторонами	Дебиторская задолженность		
	На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря2018 года
Предприятия, которыми владеют или которые контролируют основные акционеры Группы	–	1	1
Ассоциированные организации, совместные предприятия и совместная операция	7	10	8
ИТОГО	**7**	**11**	**9**

Остатки по взаиморасчетам со связанными сторонами	Кредиторская задолженность и обязательства по аренде		
	На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2018 года
Предприятия, которыми владеют или которые контролируют основные акционеры Группы	19	3	1
Ассоциированные организации, совместные предприятия и совместная операция	15	8	3
ИТОГО	**34**	**11**	**4**

В течение года, закончившегося 31 декабря 2020 года, Группа приобрела у связанной стороны компанию, имеющую активы в форме права пользования и обязательства по аренде объектов недвижимого имущества на сумму 25 млн. долл. США.

Сделки со связанными сторонами проводятся на условиях, аналогичных условиям, на которых проводятся операции между независимыми сторонами/аналогичных сделок с несвязанными сторонами.

Вознаграждение, выплачиваемое ключевому руководящему персоналу

Ключевыми руководителями Группы являются члены Правления и Совета директоров. Вознаграждение ключевых руководителей Группы, включая заработную плату и премии по результатам работы, за год, закончившийся 31 декабря 2020 года составило 78 млн. долл. США (за год, закончившийся 31 декабря 2019 года: 134 млн. долл. США и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: 109 млн. долл. США).

32. БУДУЩИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Инвестиционные обязательства

По состоянию на 31 декабря 2020 года обязательства, принятые Группой в рамках исполнения договоров на приобретение основных средств и капитальное строительство, составляли 2 021 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: 930 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: 544 млн. долл. США).

Аренда

Группа заключила ряд договоров аренды с переменными арендными платежами, не зависящими от индекса или рыночной ставки аренды, в отношении которых обязательства по аренде не признаются. По состоянию на 31 декабря 2020 года будущие недисконтированные переменные арендные платежи по таким договорам со сроком действия вплоть до 2069 года составили 316 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: 310 млн. долл. США).

По состоянию на 31 декабря 2020 года будущие недисконтированные арендные платежи по арендуемым объектам, непереданным арендатору, в отношении которых обязательство по аренде не было признано, составляли 0 млн. долл. США (31 декабря 2019: 192 млн. долл. США).

Социальные обязательства

Группа производит отчисления средств на социальные программы обязательного и добровольного характера, а также осуществляет поддержание объектов социальной сферы в регионах, где расположены ее основные производственные предприятия. Как объекты социальной сферы, принадлежащие Группе, так и местные программы социального характера рассчитаны не только на сотрудников Группы, но и на всех жителей, проживающих на данной территории.

33. УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Характер условных обязательств предполагает, что они будут реализованы только при возникновении или отсутствии одного или более будущих событий. Оценка таких условных обязательств неотъемлемо связана с применением значительной доли субъективного суждения и оценок результатов будущих событий.

Судебные разбирательства

По состоянию на 31 декабря 2020 года Группе предъявлен ряд исков, вытекающих из гражданско-правовых обязательств. По состоянию на 31 декабря 2020 года размер соответствующих требований по неоконченным судебным разбирательствам (за исключением требований по иску Росприроднадзора, которые раскрыты в Примечании 26), по которым руководство Группы оценивает степень вероятности неблагоприятного исхода как возможную, составил приблизительно 7 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: 14 млн. долл. США и на 31 декабря 2018 года: 13 млн. долл. США).

Условные налоговые обязательства в Российской Федерации

Система налогообложения в Российской Федерации характеризуется большим количеством налогов, введенных как федеральными, так и региональными органами власти. Налоги, по которым могут возникнуть условные обязательства, включают в себя НДС, налог на прибыль организаций, страховые взносы во внебюджетные фонды, налог на добычу полезных ископаемых и некоторые другие налоги. Органы государственной власти имеют право проводить проверку налоговых деклараций, а также проверять предприятия на соответствие законодательству по другим вопросам, таким как таможенный и валютный контроль. Результатом данных проверок могут быть значительные штрафы и пени. Налоговые органы вправе проводить проверку налоговых деклараций в течение трех лет после завершения налогового периода, за который подана декларация.

Руководство, основываясь на своем понимании действующего налогового законодательства, считает, что признало достаточные резервы по налоговым обязательствам. Тем не менее, сохраняется риск того, что налоговые органы могут занять иную позицию по интерпретации действующего налогового законодательства. Данная неопределенность обуславливает существование у Группы риска доначисления налогов, взыскания штрафов и наложения санкций.

С 1 января 2012 года вступило в силу законодательство о трансфертном ценообразовании, которое существенно поменяло правила по трансфертному ценообразованию, сблизив их с принципами организации экономического сотрудничества и развития (OECD), создавая дополнительную неопределенность в связи с практическим применением налогового законодательства.

Очень ограниченное количество общедоступных судебных дел по вопросам трансфертного ценообразования не позволяет с достаточной уверенностью оценить подход, который следует использовать при применении правил трансфертного ценообразования в России. Влияние начисления дополнительных налогов, связанных с трансфертным ценообразованием, может быть существенным для финансовой отчетности Группы, однако вероятность такого дополнительного начисления не может быть достоверно оценена.

Правила трансфертного ценообразования предусматривают обязанность налогоплательщиков готовить документацию в отношении контролируемых сделок и определяют принципы и механизмы для начисления дополнительных налогов и процентов, если цены в контролируемых сделках отличаются от рыночных.

Действующее законодательство о трансфертном ценообразовании предусматривает необходимость анализа трансфертного ценообразования применительно к большинству внешнеэкономических операций между компаниями группы, а также к значительным операциям между компаниями группы на внутреннем рынке. Начиная с 2019 года, контроль трансфертного ценообразования, по общему правилу, применяется к операциям на внутреннем рынке исключительно в случае, если одновременно выполняются два условия: стороны применяют разные ставки налога на прибыль и объем операций в год между сторонами превышает 1 млрд. руб. (14 млн. долл. США по курсу рубля к доллару США на 31 декабря 2020 года).

Российские налоговые органы могут проверять цены по операциям между компаниями группы, в дополнение к проверкам трансфертного ценообразования. Они могут начислить дополнительные налоги к уплате, если придут к выводу, что в результате таких операций налогоплательщик получил необоснованную налоговую выгоду.

Российские налоговые органы продолжают осуществлять обмен информацией в отношении трансфертного ценообразования, а также других связанных с налогами вопросов, с налоговыми органами других стран. Эта информация может использоваться налоговыми органами для выявления операций, которые будут дополнительно подробно анализироваться.

Охрана окружающей среды

Деятельность Группы в значительной степени подвержена контролю и регулированию со стороны федеральных, региональных и местных органов власти в области охраны окружающей среды в странах, где расположены ее производственные предприятия. Производственная деятельность Группы приводит к выбросу загрязняющих веществ в атмосферный воздух, сбросу загрязняющих веществ в водные объекты, к образованию и размещению отходов производства.

Группа периодически оценивает свои экологические резервы с учетом требований законодательства по защите окружающей среды в странах ведения деятельности. Данные резервы признаются в консолидированной финансовой отчетности в момент возникновения обязывающих событий. Руководство Группы считает, что за исключением обязательств, отраженных в данной консолидированной финансовой отчетности, у Группы отсутствуют существенные обязательства, связанные с ущербом окружающей среде. Однако, потенциальные обязательства, которое могут возникнуть вследствие изменений законодательства в области охраны окружающей среды, не могут быть надежно оценены, но могут быть существенны. Группа не в состоянии предсказать сроки и масштаб таких изменений. В случае наступления изменений от Группы может потребоваться проведение модернизации технической базы для того, чтобы соответствовать более строгим нормам.

Страновой риск Российской Федерации

Российская Федерация является страной с переходной экономикой и в настоящее время не имеет достаточно развитой деловой и законодательной инфраструктуры, включая стабильную банковскую и судебную системы, которые существуют в странах с более развитой рыночной экономикой. Современная российская экономика характеризуется, в частности, такими явлениями, как неконвертируемость национальной валюты за рубежом, валютный контроль, низкий уровень ликвидности на рынках капитала и продолжающаяся инфляция. В результате, ведение деятельности в Российской Федерации связано с рисками, как правило, не встречающимися в странах с более развитой рыночной экономикой. Стабильное и успешное развитие российской экономики и бизнеса Группы во многом зависит от эффективности экономических мер, предпринимаемых Правительством Российской Федерации, а также дальнейшего развития правовой системы.

В период с 2014 года Соединенные Штаты Америки, Европейский Союз и некоторые другие государства ввели и расширили ряд экономических санкций в отношении ряда российских физических и юридических лиц. Введение санкций привело к росту экономической неопределенности, в том числе волатильности на фондовых рынках, ослаблению курса российского рубля, снижению притока как местных, так и иностранных инвестиций и определенным ограничениям финансовой и инвестиционной активности физических и юридических лиц, находящихся под действием санкций. Руководство Группы считает, что изменения, произошедшие в российской деловой среде, не оказали существенного влияния на деятельность, финансовые результаты и финансовое положение Группы по состоянию на дату выпуска данной консолидированной финансовой отчетности. Долгосрочное влияние текущих и возможных дополнительных санкций определить затруднительно.

Влияние коронавирусной инфекции на деятельность Группы

11 марта 2020 года Всемирная организация здравоохранения объявила о том, что распространение новой коронавирусной инфекции приобрело характер пандемии. Распространение вируса COVID-19 привело к введению режима самоизоляции во многих странах и нарушению деловой активности, что в совокупности с другими факторами повлекло повышенную волатильность на финансовых рынках, включая товарно-сырьевые рынки, и общеэкономическую неопределенность.

Основная деятельность Группы относится к добыче, переработке руд и реализации цветных и драгоценных металлов, на которую распространение коронавирусной инфекции не оказало существенного влияния. В течение 2020 года Группа демонстрировала рост выручки от продажи металлов, благоприятная ценовая конъюнктура компенсировала относительное снижение спроса на отдельных рынках сбыта продукции Группы. Последнее привело к росту остатков готовой продукции на конец отчетного периода. Деятельность Группы, включая поставки, не прерывалась. Анализ финансового состояния Группы, уровень ликвидности и доступа к долговому финансированию, включая соблюдение долговых ковенантов, на отчетную дату показывает отсутствие существенного влияния указанных выше факторов на финансовую устойчивость Группы. Исходя из проведенного анализа руководство Группы считает, что неопределенности в отношении продолжения деятельности Группы отсутствуют.

По результатам анализа возможных вариантов развития ситуации и её последствий для экономической среды и деятельности Группы, Руководство Группы разработало и реализовало ряд мероприятий, направленных на обеспечение нормальной операционной деятельности, в перечень которых входит в том числе:

- организационные мероприятия по обеспечению своевременного реагирования на угрозы, вызванные коронавирусной инфекцией, обеспечению непрерывности производства, снабжения, сбыта продукции Группы и принятию необходимых мер по защите сотрудников;
- перевод значительной части сотрудников административных функций, а также сотрудников отделов продаж и закупок, чье присутствие на рабочем месте не является необходимым, на режим удаленной работы;
- обучение сотрудников, задействованных на производстве продукции, соблюдению строгих мер предосторожности в процессе работы, включая социальное дистанцирование;
- закупка материалов для целей обеспечения соблюдения требований распоряжений государственных органов в отношении необходимости ношения индивидуальных средств защиты, использования антисептиков;
- направление средств Компании на поддержку регионального здравоохранения, включая выделение значительных средств для обеспечения учреждений здравоохранения необходимой медицинской аппаратурой и лекарственными препаратами с целью предотвращения распространения эпидемии;
- организация бесперебойного обеспечения производственной и инвестиционной деятельности по результатам достигнутых договоренностей с поставщиками Группы.

В рамках указанных мероприятий Группа направила в течение 2020 года денежные средства на профилактику коронавирусной инфекции и борьбу с ее распространением в общей сумме 157 млн. долл. США (не включая НДС). Из указанной суммы в расходах за 12 месяцев 2020 года было признано 123 млн. долл. США, которые отражены в составе следующих статей консолидированного отчета о прибылях и убытках:

Показатели консолидированного отчета о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2020 года		млн. долл. США
Себестоимость реализованных металлов	Расходы на персонал	45
	Материалы и запчасти	5
	Прочие	5
Себестоимость прочей реализации	Расходы на персонал	11
Административные расходы	Расходы на персонал и прочие расходы	8
Прочие операционные расходы	Расходы социального характера	49

Оставшаяся сумма по состоянию на 31 декабря 2020 года была направлена на приобретение основных средств в размере 12 млн. долл. США, запасов и авансирование будущих поставок запасов в размере 22 млн. долл. США. Также Группа предоставила арендные каникулы сторонним компаниям в регионах своего присутствия в суммарном размере 2 млн. долл. США.

Принимая во внимание предпринятые вышеуказанные меры и текущие операционные и финансовые результаты Группы, а также имеющуюся в настоящее время общедоступную информацию, руководство не ожидает ухудшения финансового положения и финансовых результатов Группы в краткосрочной перспективе в условиях продолжающейся пандемии коронавирусной инфекции. Руководство продолжает внимательно следить за развитием ситуации и будет принимать необходимые меры для смягчения последствий возможных негативных событий и обстоятельств по мере их возникновения.

34. УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ И ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ

Риск управления капиталом

Группа осуществляет управление капиталом для обеспечения продолжения деятельности Группы в обозримом будущем и одновременной максимизации прибыли для акционеров за счет оптимизации соотношения заемных средств (долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы) и собственных средств (капитал и нераспределенная прибыль).

Руководство Группы регулярно анализирует уровень долговой нагрузки, рассчитанный как соотношение чистого долга к показателю EBITDA, чтобы убедиться, что он соответствует финансовой политике Группы, направленной на поддержание кредитного рейтинга Группы на инвестиционном уровне.

Кредитные рейтинги Группы, присвоенные международными рейтинговыми агентствами S&P's, Fitch и Moody's, остаются не ниже инвестиционного уровня BBB-/BBB-/Baa2.

Факторы финансовых рисков и система управления рисками

В ходе своей деятельности Группа подвержена следующим финансовым рискам: рыночному риску (включая риск изменения процентных ставок и валютный риск), кредитному риску и риску ликвидности. В Группе используется система управления рисками, которая включает в себя регулярно проводимые аналитические и контрольные процедуры, позволяющие измерять, оценивать и контролировать подверженность Группы финансовым рискам.

Риск изменения процентных ставок

Данный риск связан с изменением процентных ставок, которое может отрицательно сказаться на финансовых результатах Группы. Риск изменения процентных ставок для Группы связан с наличием кредитов и займов с плавающими процентными ставками.

Группа регулярно проводит всесторонний анализ подверженности риску изменения процентных ставок, в частности, анализ чувствительности к изменению базовых плавающих ставок. В целях минимизации и управления данным риском, Группа осуществляет меры по поддержанию сбалансированной структуры кредитного портфеля между обязательствами с фиксированными и плавающими процентными ставками, а также рассматривает влияние данного фактора совместно с общими изменениями макроэкономической ситуации, в частности, с фазой подъема экономического цикла и ростом цен, обычно сопровождающими рост базовых ставок.

Согласно оценке руководства, подверженность Группы риску изменения процентных ставок находится на приемлемом уровне.

Валютный риск

Валютный риск связан с изменением справедливой стоимости или будущих денежных потоков по финансовому инструменту, стоимость которого выражена в иностранной валюте, из-за изменения курса валют.

Большая часть выручки Группы и соответствующей торговой дебиторской задолженности деноминированы в долларах США, в то время как основная часть затрат осуществляется в рублях, поэтому Группа подвержена валютному риску, относящемуся, в первую очередь, к колебаниям курса доллара США.

Валютный риск, возникающий в связи с другими валютами, оценивается руководством Группы как несущественный.

Управление валютным риском осуществляется при помощи анализа валютной позиции, контроля эффективности конверсионных операций и максимально возможного сопоставления притоков и оттоков денежных средств, номинированных в одной и той же валюте.

В случае необходимости, Группа применяет производные финансовые инструменты, в частности валютно-процентные свопы, для снижения подверженности в первую очередь валютному риску путем балансирования денежных потоков по выручке, выраженных в долларах, и по обязательствам, выраженным в рублях.

Балансовая стоимость монетарных активов и обязательств, деноминированных в иностранной валюте, отличной от функциональной валюты отдельных компаний Группы, по состоянию на 31 декабря 2020, 2019 и 2018 гг. представлена следующим образом:

	На 31 декабря 2020 года			На 31 декабря 2019 года			На 31 декабря 2018 года
	Доллар США	Евро	Прочие	Доллар США	Евро	Прочие	Доллар США	Евро	Прочие
Денежные средства и эквиваленты	4 940	19	110	1 227	35	69	1 234	13	74
Торговая и прочая дебиторская задолженность	638	15	–	398	13	4	265	3	4
Прочие активы	32	–	12	59	2	10	380	73	8
Активы	**5 610**	**34**	**122**	**1 684**	**50**	**83**	**1 879**	**89**	**86**
Торговые и прочие кредиторы	277	99	7	213	66	8	249	114	10
Кредиты и займы	9 055	30	–	7 966	30	–	7 308	19	3
Обязательства по аренде	114	20	2	147	3	2	–	–	–
Прочие обязательства	16	2	–	11	16	–	14	19	–
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	**9 462**	**151**	**9**	**8 337**	**115**	**10**	**7 571**	**152**	**13**

В связи с тем, что уровень валютного риска по монетарным обязательствам, деноминированным в долларах США, компенсируется выручкой от реализации металлов, деноминированной в долларах США, руководство считает, что подверженность Группы валютному риску находится на приемлемом уровне.

Анализ чувствительности по процентному и валютному риску

	Увеличение/(уменьшение) прибыли до налогообложения за год, закончившийся 31 декабря		
	2020	2019	2018
РИСК ИЗМЕНЕНИЯ ПРОЦЕНТНЫХ СТАВОК			
Рост рублевой ставки на 1 п.п	(18)	(33)	(20)
Рост долларовой ставки на 1 п.п.	(34)	(6)	(15)
ВАЛЮТНЫЙ РИСК			
20% УКРЕПЛЕНИЕ ДОЛЛАРА США ПО ОТНОШЕНИЮ К РОССИЙСКОМУ РУБЛЮ	**(1 034)**	**(1 594)**	**(1 315)**

Анализ чувствительности проводился с учетом договоров валютно-процентного свопа и на основании допущения о том, что сумма кредитов и займов с плавающей процентной ставкой на отчетную дату существовала в течение всего отчетного периода.

Кредитный риск

Кредитный риск заключается в том, что контрагент может не исполнить свои обязательства перед Группой в срок, что повлечет за собой возникновение финансовых убытков. Подверженность Группы кредитному риску вызвана наличием денежных средств и их эквивалентов, депозитов в банках, необеспеченной торговой и прочей дебиторской задолженности, а также займов выданных.

Группа минимизирует кредитный риск посредством распределения его на большое количество контрагентов и установления кредитных лимитов на основе анализа финансового состояния контрагентов, а также применяет инструменты торгового финансирования и страхования, банковские гарантии и документарные формы расчетов.

Для анализа платежеспособности контрагентов используется информация международных кредитных рейтинговых агентств о присвоенных контрагенту кредитных рейтингах и прогнозах по его изменению, а в случае отсутствия такой информации, проводится оценка финансовой устойчивости и общей кредитоспособности путем расчета финансовых показателей и анализа финансовой отчетности контрагента на несколько отчетных дат.

Ниже приведены балансы 5 финансовых учреждений и 5 крупнейших покупателей. Кредитный рейтинг банков не ниже BB+.

	Остаток задолженности на 31 декабря		
Денежные средства и их эквиваленты	**2020**	**2019**	**2018**
Банк A	2 512	821	417
Банк B	800	715	402
Банк C	712	485	214
Банк D	170	162	75
Банк E	160	152	64
Прочие	837	449	216
Итого	**5 191**	**2 784**	**1 388**
ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ			
Покупатель A	108	31	50
Покупатель B	32	24	38
Покупатель C	26	22	34
Покупатель D	21	21	20
Покупатель E	21	21	15
Прочие	329	243	47
Итого	**537**	**362**	**204**

Группа не является экономически зависимой от ограниченного числа покупателей, поскольку производимая Группой металлопродукция, может быть свободно реализована на мировых товарных рынках. Ниже приведены данные об оборотах по реализации продукции покупателям Группы:

	За год, закончившийся 31 декабря 2020 года		За год, закончившийся 31 декабря 2019 года		За год, закончившийся 31 декабря 2018 года	
	Оборот млн. долл. США	%	Оборот млн. долл. США	%	Оборот млн. долл. США	%
Крупнейший покупатель	2 541	16	2 363	17	1 564	13
Следующие 9 крупнейших покупателей	5 596	36	4 176	31	3 461	30
Итого 10 крупнейших покупателей	**8 137**	**52**	**6 539**	**48**	**5 025**	**43**
Остальные покупатели	7 408	48	7 024	52	6 645	57
ИТОГО	**15 545**	**100**	**13 563**	**100**	**11 670**	**100**

Руководство полагает, что за исключением денежных средств и их эквивалентов в банках, представленных выше, у Группы нет значительной концентрации кредитного риска.

Финансовые активы, подверженные кредитному риску, приведены ниже:

	Примечание	На 31 декабря		
		2020	2019	2018
Денежные средства и их эквиваленты	20	5 191	2 784	1 388
Производные финансовые инструменты	16	1	106	10
Займы выданные и долгосрочная прочая дебиторская задолженность	16	113	160	187
Торговая и прочая дебиторская задолженность	19	537	362	204
Покрытие по безотзывным аккредитивам	15	14	52	197
Банковские депозиты, не включенные в состав денежных средств и их эквивалентов	16	11	8	91

Риск ликвидности

Риск ликвидности заключается в том, что Группа не сможет оплатить свои обязательства при наступлении срока их погашения.

Централизованное казначейство Группы осуществляет регулярный мониторинг прогнозируемых и фактических денежных потоков, а также анализирует графики погашения финансовых обязательств с целью своевременного принятия соответствующих мер по минимизации возможных негативных последствий, в том числе за счет управления ликвидностью и проактивного управления кредитным портфелем, нацеленного на минимизацию объема краткосрочного долга и поддержание средневзвешенного срока кредитного портфеля.

Управление ликвидностью осуществляется с использованием процедур детального бюджетирования, ведения ежедневной платежной позиции на временном интервале 30 дней, сформированной в разрезе различных валют и банковских счетов, и ежемесячного формирования скользящей прогнозной финансовой модели с горизонтом планирования до 12 месяцев.

Группа контролирует риск ликвидности за счет формирования резерва ликвидных средств и поддержания портфеля подтвержденных кредитных линий и овердрафтов от ряда банков, достаточных для компенсации возможных колебаний в поступлениях выручки с учетом ценовых, валютных и процентных рисков. В частности, для финансирования своих текущих потребностей в денежных средствах по состоянию на 31 декабря 2020 года Группа имела в своем распоряжении доступные подтвержденные кредитные линии и овердрафты в сумме 3 313 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: 5 044 млн. долл. США, 31 декабря 2018 года: 4 290 млн. долл. США).

В таблице ниже представлен анализ сроков погашения кредитов и займов, обязательств по аренде и производных финансовых инструментов Группы (сроки погашения торговой и прочей кредиторской задолженности представлены в Примечании 27), базирующихся на недисконтированных контрактных сроках погашения обязательств, включая проценты:

На 31 декабря 2020 года	Итого	В течение первого года	В течение второго года	В течение третьего года	В течение четвертого года	В течение пятого года	В после дующие годы
КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ С ФИКСИРОВАННОЙ СТАВКОЙ							
Основная сумма долга	**4 299**	4	1 504	1 000	1 088	500	203
Проценты	**656**	**213**	**203**	**106**	**86**	**36**	**12**
	4 955	**217**	**1 707**	**1 106**	**1 174**	**536**	**215**
КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ С ПЛАВАЮЩЕЙ СТАВКОЙ							
Основная сумма долга	**5 387**	7	345	2 558	2 055	400	22
Проценты	**312**	**105**	**103**	**74**	**29**	**1**	**–**
	5 699	**112**	**448**	**2 632**	**2 084**	**401**	**22**
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ							
Обязательства по аренде	**288**	**61**	**61**	**48**	**41**	**26**	**51**
ВАЛЮТНО-ПРОЦЕНТНЫЙ СВОП							
К погашению	**1 364**	938	12	12	402	–	
К получению	**(1 305)**	**(893)**	**(24)**	**(24)**	**(364)**	**–**	
	59	**45**	**(12)**	**(12)**	**38**	**–**	
ИТОГО	**11 001**	**435**	**2 204**	**3 774**	**3 337**	**963**	**288**

На 31 декабря 2019 года	Итого	В течение первого года	В течение второго года	В течение третьего года	В течение четвертого года	В течение пятого года	В последующие годы
КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ С ФИКСИРОВАННОЙ СТАВКОЙ							
Основная сумма долга	**5 860**	985	974	1 505	1 000	1 154	242
Проценты	**1 050**	**346**	**277**	**200**	**103**	**82**	**42**
	6 910	**1 331**	**1 251**	**1 705**	**1 103**	**1 236**	**284**
КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ С ПЛАВАЮЩЕЙ СТАВКОЙ							
Основная сумма долга	**3 797**	104	1 204	1 541	833	100	15
Проценты	**346**	**143**	**118**	**68**	**16**	**1**	**–**
	4 143	**247**	**1 322**	**1 609**	**849**	**101**	**15**
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ							
Обязательства по аренде	**274**	55	48	44	41	37	49
ВАЛЮТНО-ПРОЦЕНТНЫЙ СВОП							
К погашению	**1 415**	51	938	12	12	402	
К получению	**(1 665)**	(109)	(1 065)	(29)	(29)	(433)	
	(250)	**(58)**	**(127)**	**(17)**	**(17)**	**(31)**	
ИТОГО	**11 077**	**1 575**	**2 494**	**3 341**	**1 976**	**1 343**	**348**

На 31 декабря 2018 года	Итого	В течение первого года	В течение второго года	В течение третьего года	В течение четвертого года	В течение пятого года	В последующие годы
КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ С ФИКСИРОВАННОЙ СТАВКОЙ							
Основная сумма долга	**4 595**	5	987	871	1 507	1 003	222
Проценты	**1 022**	**279**	**280**	**213**	**142**	**46**	**62**
	5 617	**284**	**1 267**	**1 084**	**1 649**	**1 049**	**284**
КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ С ПЛАВАЮЩЕЙ СТАВКОЙ							
Основная сумма долга	**3 883**	210	957	1 202	1 302	202	10
Проценты	**363**	**127**	**123**	**77**	**33**	**3**	**–**
	4 246	**337**	**1 080**	**1 279**	**1 335**	**205**	**10**
ВАЛЮТНО-ПРОЦЕНТНЫЙ СВОП							
К погашению	**1 008**	41	41	926			
К получению	**(1 067)**	(72)	(72)	(923)			
	(59)	**(31)**	**(31)**	**3**			
ИТОГО	**9 804**	**590**	**2 316**	**2 366**	**294**		

35. СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

Анализ финансовых инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости после первоначального признания, сгруппированных в соответствии с трехуровневой иерархией источников, использованных для ее определения, представлен ниже:

- Уровень 1 – при оценке справедливой стоимости используются непосредственно котировки активных рынков в отношении идентичных инструментов;
- Уровень 2 – при оценке справедливой стоимости используются исходные параметры, подтверждаемые, прямо или опосредованно, имеющимися рыночными данными, кроме тех, которые были отнесены к Уровню 1;
- Уровень 3 – при оценке справедливой стоимости используются исходные параметры, не подтверждаемые имеющимися рыночными данными.

Руководство Группы полагает, что балансовая стоимость таких финансовых инструментов, как денежные средства и их эквиваленты (см. Примечание 20), прочие финансовые активы (см. Примечание 16), торговая и прочая дебиторская задолженность (см. Примечание 19), кредиторская задолженность (см. Примечание 27) и обязательства по аренде (см. Примечание 25), приблизительно равна их справедливой стоимости.

По состоянию на 31 декабря 2020 года прочие краткосрочные обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки, включают в себя обязательство по исполнению пут опциона в отношении операций с собственниками неконтролирующих долей ГРК Быстринское, владеющих 13,3% уставного капитала, в размере 428 млн. долл. США (31 декабря 2019 года: в составе прочих долгосрочных обязательств в размере 210 млн. долл. США и 31 декабря 2018 года: в составе прочих долгосрочных обязательств в размере 146 млн. долл. США). Реклассификация в краткосрочные обязательства была произведена в связи с тем, что на отчетную дату указанный пут опцион подлежит исполнению по требованию. Справедливая стоимость данного обязательства определяется на основании дисконтированных денежных потоков актива за вычетом чистого долга, учитывая величину рабочего капитала на отчетную дату и с применением скидки за отсутствие контроля, отражающая долю владения. Оценка справедливой стоимости относится к уровню 3 иерархии справедливой стоимости. Наиболее существенные предпосылки, примененные для расчета справедливой стоимости обязательства по состоянию на 31 декабря 2020 года, 2019 и 2018 гг., приведены ниже:

- Прогнозирование будущих денежных потоков базировалось на показателях бюджетов, выполненных до 2044 г., с учетом фактических результатов деятельности за предыдущие годы, в том числе бюджетов капитальных затрат.
- Для оценки рыночных цен на металлические концентраты руководство Группы использовало консенсус-прогнозы цен на биржевые металлы (золото, медь) и железную руду.
- Прогноз объемов производимой и реализуемой продукции (медного, золотого и железорудного концентратов) был выполнен на основании внутренних производственных отчетов, имевшихся на дату проведения оценки, а также горного календаря, с учетом текущей производственной мощности и текущей оценки содержания металлов в запасах руды.
- Для прогноза инфляции и валютных курсов был использован внешний источник – Oxford Economics, соответствующий консенсус прогнозам инвестиционных банков. Прогнозы валютных курсов были посчитаны на основании ожидаемых индексов инфляции для рублей и долларов США.
- Посленалоговая номинальная ставка дисконтирования для рублей в размере 13,8% (31 декабря 2019 года: 14,3% и 31 декабря 2018 года: 16,34%) была рассчитана со ссылкой на средневзвешенную стоимость капитала и отражает оценку руководством рисков, присущих данному активу.

Переоценка справедливой стоимости обязательства по исполнению пут опциона в 2020 году составила 262 млн. долл. США и отражена в составе финансовых расходов (64 млн. долл. США в 2019 году и 46 млн. долл. США в 2018 году). Оценка справедливой стоимости обязательства по исполнению пут опциона чувствительна к изменению ряда ключевых предпосылок. Чувствительность оценки на отчетную дату представлена ниже:

	Изменение показателя			
Увеличение справедливой стоимости обязательства по исполнению пут опциона	Снижение ставки дисконтирования на 1 п.п.	Ослабление курса рубля к доллару на 10%	Рост цен на медь 10%	Рост цен золото на 10%
На 31 декабря 2020 года	25	70	37	36
На 31 декабря 2019 года	15	68	33	30
На 31 декабря 2018 года	6	44	22	18

Финансовые инструменты, не учитываемые по справедливой стоимости, включая кредиты и займы (Примечание 24), торговую и прочую долгосрочную кредиторскую задолженность (Примечание 27), представлены ниже.

	На 31 декабря 2020 года		На 31 декабря 2019 года		На 31 декабря 2018 года	
	Балансовая стоимость	**Справедливая стоимость Уровень 1**	**Балансовая стоимость**	**Справедливая стоимость Уровень 1**	**Балансовая стоимость**	**Справедливая стоимость Уровень 1**
Облигации с фиксированной ставкой	4 277	4 512	4 865	5 100	3 688	3 705
ИТОГО	**4 277**	**4 512**	**4 865**	**5 100**	**3 688**	**3 705**
Кредиты, в том числе:	**Балансовая стоимость**	**Справедливая стоимость Уровень 2**	**Балансовая стоимость**	**Справедливая стоимость Уровень 2**	**Балансовая стоимость**	**Справедливая стоимость Уровень 2**
Кредиты с плавающей ставкой	5 349	5 309	3 776	3 814	3 856	3 654
Кредиты с фиксированной ставкой	8	8	979	1 007	873	861
ИТОГО	**5 357**	**5 317**	**4 755**	**4 821**	**4 729**	**4 515**
	Балансовая стоимость	**Справедливая стоимость Уровень 2**	**Балансовая стоимость**	**Справедливая стоимость Уровень 2**	**Балансовая стоимость**	**Справедливая стоимость Уровень 2**
Торговая и прочая долгосрочная кредиторская задолженность	32	32	37	37	200	210
ИТОГО	**32**	**32**	**37**	**37**	**200**	**210**

Справедливая стоимость финансовых обязательств, представленных в таблице выше, определяется следующим образом:

- справедливая стоимость корпоративных облигаций была определена как рыночная цена, существовавшая на отчетные даты;
- справедливая стоимость кредитов и займов с плавающей и фиксированной ставкой по состоянию на 31 декабря 2020 года, 2019 и 2018 гг. была определена как текущая стоимость будущих денежных потоков (основной суммы долга и процентов) с использованием процентных ставок дисконтирования, учитывающих валюту задолженности, ожидаемые сроки погашения и кредитные риски, связанные с Группой, которые существовали на отчетную дату;
- справедливая стоимость торговой и прочей долгосрочной кредиторской задолженности по состоянию на 31 декабря 2020 года была определена как текущая стоимость будущих денежных потоков с использованием процентных ставок дисконтирования, являющихся наилучшей оценкой руководством соответствующих рыночных ставок.

36. ФИНАНСОВЫЕ ВЛОЖЕНИЯ В КРУПНЕЙШИЕ ДОЧЕРНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Дочерние предприятия по операционным сегментам	Страна	Вид деятельности	Эффективная доля собственности, %		
			На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2018 года
ГРУППА ГМК					
АО «Норильский комбинат»	Российская Федерация	Аренда движимого и недвижимого имущества	100	100	100
АО «Таймыргаз»	Российская Федерация	Добыча газа	-	-	100
АО «Норильскгазпром»	Российская Федерация	Добыча газа	100	100	100
АО «Норильсктрансгаз»	Российская Федерация	Транспортировка газа	100	100	100
АО «Таймырэнерго»	Российская Федерация	Аренда оборудования	-	-	100
АО «НТЭК»	Российская Федерация	Электроэнергетика	100	100	100
ООО «ЗСК»	Российская Федерация	Строительство	100	100	100
ООО «Норильскникельремонт»	Российская Федерация	Ремонт	100	100	100
ООО «Норильский обеспечивающий комплекс»	Российская Федерация	Изготовление запчастей	100	100	100
ЮЖНЫЙ КЛАСТЕР					
ООО «Медвежий ручей»	Российская Федерация	Горная металлургия	100	100	100
ГРУППА КГМК					
АО «Кольская ГМК»	Российская Федерация	Горная металлургия	100	100	100
ООО «Печенгастрой»	Российская Федерация	Ремонт	100	100	100
NORILSK NICKEL HARJAVALTA					
Norilsk Nickel Harjavalta OY	Финляндия	Металлургия	100	100	100

Дочерние предприятия по операционным сегментам	Страна	Вид деятельности	Эффективная доля собственности, %		
			На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2018 года
ГРК БЫСТРИНСКОЕ					
ООО «ГРК «Быстринское»	Российская Федерация	Горная металлургия	50.01	50.01	50.01
ООО «Востокгеология»	Российская Федерация	Геологические работы и строительство	100	100	100
Metal Trade Overseas A.G.	Швейцария	Сбытовая деятельность	100	100	100
Norilsk Nickel (Asia) Limited	Гонконг	Сбытовая деятельность	100	100	100
Norilsk Nickel USA, Inc.	США	Сбытовая деятельность	100	100	100
ООО «Институт Гипроникель»	Российская Федерация	Исследования	100	100	100
АО «ТТК»	Российская Федерация	Поставка топлива	100	100	100
АО «ЕРП»	Российская Федерация	Речное судоходство	100	100	100
ООО «Аэропорт «Норильск»	Российская Федерация	Аэропорт	100	100	100
АО «АК «НордСтар»	Российская Федерация	Авиаперевозки	100	100	100

Совместные операции по операционным сегментам	Страна	Вид деятельности	Эффективная доля собственности, %		
			На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2018 года
ПРОЧИЕ ДОБЫВАЮЩИЕ					
Nkomati Nickel Mine	Южно-Африканская Республика	Горная металлургия	50	50	50

37. СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

12 февраля 2021 года Компания досрочно погасила биржевые облигации на общую сумму 15 млрд. руб (203 млн. долл. США по курсу рубля к доллару США на 31 декабря 2020 года).

ЕДИНИЦЫ ИЗМЕРЕНИЯ И КУРСЫ ВАЛЮТ

ТАБЛИЦА ПЕРЕВОДА ЕДИНИЦ ИЗМЕРЕНИЯ

ДЛИНА	
1 км	0,6214 мили
1 м	3,2808 фута
1 см	0,3937 дюйма
1 миля	1,609344 км
1 фут	0,3048 м
1 дюйм	2,54 см
ПЛОЩАДЬ	
1 м^2	10,7639 фута^2
1 км^2	0,3861 мили^2
1 га	2,4710 акра
1 фут^2	0,09290304 м^2
1 миля^2	2,589988 км^2
1 акр	0,4046873 га
МАССА	
1 кг	2,2046 фунта
1 метрическая т тонна	1 000 кг
1 короткая т	907,18 кг
1 тр. ун.	31,1035 г
1 фунт	0,4535924 кг
1 г	0,03215075 тр. ун.

КУРСЫ ВАЛЮТ ЗА 2016–2020 ГОДЫ

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Средний курс рубля к долл. США	67,03	58,35	62,71	64,74	72,15
Средний курс рубля к долл. США для пересчета капитальных затрат	66,25	58,32	63,88	64,40	73,15

ГЛОССАРИЙ

Анод. Черновой металл (никель или медь), полученный в процессе анодной плавки и направляемый на электролитическое рафинирование (электролиз), где он растворяется.

Аффинаж. Процесс получения благородных металлов высокой чистоты путем их разделения и отделения загрязняющих примесей.

Богатые руды. Руды, представленные сульфидами более чем на 70 %. Содержание полезных компонентов: никель — 2–5 %; медь — 2–25 %; металлы платиновой группы — 5–100 т.

Вероятные запасы руды. Часть обозначенных или в некоторых случаях разведанных запасов полезных ископаемых, добыча которых экономически оправдана.

Вкрапленные руды. Руды, содержащие 5–30 % сульфидов. Содержание полезных компонентов: никель — 0,2–1,5 %; медь — 0,3–2,0 %; металлы платиновой группы — 2–10 т.

Выщелачивание. Избирательное растворение одного или нескольких компонентов обрабатываемого твердого материала в органических растворителях или водных растворах неорганических веществ. Может быть кислотным (с применением кислот) или хлорным.

Доказанные запасы руды. Часть разведанных запасов полезных ископаемых, добыча которых экономически оправдана.

Извлечение металла. Отношение количества извлеченного компонента из исходного сырья к его количеству в исходном материале (в процентах или долях единиц).

Катод. Чистый металл (никель или медь), полученный в результате электролитического рафинирования анодов.

Кек. Твердый остаток от фильтрации пульпы, получаемый в процессах выщелачивания руд, концентратов или промежуточных продуктов металлургического производства, а также в процессах очистки технологических растворов.

Конвертирование. Окислительный процесс переработки штейнов с выводом углерода, серы, железа и прочих примесей в шлак и получением файнштейна (при плавке медно-никелевых концентратов) или черновой меди (при плавке медных концентратов).

Концентрат. Продукт обогащения руды с повышенным содержанием извлекаемого минерала. Концентрат называют по преобладающему в нем металлу (медный, никелевый и т. д.).

Медистые руды. Руды, представленные сульфидами от 20 до 70 %. Содержание полезных компонентов: никель — 0,2–2,5 %; медь — 1,0–15,0 %; металлы платиновой группы — 5–50 т.

Обжиг. Высокотемпературный нагрев руды с целью химических изменений, необходимых для последующих металлургических процессов по извлечению из нее металлов.

Обогащение. Искусственное повышение содержания минералов в сырье для металлургического производства путем удаления большей части пустой породы.

Оксид. Соединение химического элемента с кислородом.

Отвальные хвосты. Отходы процессов обогащения, состоящие преимущественно из пустой породы с небольшим количеством ценных минералов.

Печь Ванюкова. Автогенная плавильная печь для переработки концентратов. Плавка происходит в шлако-штейновой ванне, в которой сырье интенсивно перемешивается с кислородно-воздушной смесью. При этом активно используется тепло, которое образуется при окислительных реакциях.

Печь взвешенной плавки. Автогенная плавильная печь для переработки сухих концентратов. Плавка происходит при движении потока смеси измельченного сырья и газообразного окислителя (воздуха, кислорода), который удерживает частицы расплавленного металла во взвешенном состоянии. При этом активно используется тепло, которое образуется при окислительных реакциях.

Печь кипящего слоя. Печь, в которой сыпучий (порошкообразный, зернистый, гранулированный) материал взаимодействует с проходящим через него нагретым газовым потоком (воздуха, кислорода, дымовых газов), интенсивно перемещающим твердые частицы в так называемом кипящем слое.

Пирротиновый концентрат. Побочный продукт обогащения медно-никелевых руд.

Плавка. Пирометаллургический процесс, проводимый при температурах, обеспечивающих полное расплавление перерабатываемого материала.

Подэтажное обрушение. Система подземной разработки рудных месторождений, при которой блоки отрабатываются сверху вниз подэтажами; руда в подэтажах извлекается принудительным обрушением или самообрушением с заполнением выработанного пространства обрушенными породами.

Пульпа. Смесь мелкоизмельченного материала с водой или водным раствором.

Руда. Природное минеральное сырье, содержащее металлы или их соединения в количестве и виде, допускающих их промышленное использование.

Рудник. Горнопромышленное предприятие по добыче руд.

Сгущение. Процесс отделения жидкой фазы (воды) от твердой в дисперсных системах (пульпе, суспензии, коллоиде), основанный на естественном осаждении твердых частиц под действием силы тяжести в отстойниках и сгустителях или под действием центробежной силы в гидроциклонах.

Содержание металла. Отношение массы металла в сухом материале к полной сухой массе материала, выраженное в процентах или граммах на тонну.

Сульфиды. Соединения металлов с серой.

Сушка. Удаление влаги из концентрата, осуществляемое в специальных сушильных печах (до влажности менее 9 %).

Толлинг. Переработка иностранного сырья с последующим вывозом готовой продукции. При этом особый таможенный режим позволяет ввозить сырье и вывозить готовую продукцию беспошлинно.

Файнштейн. Полупродукт металлургического производства, получаемый при конвертировании штейнов. По химическому составу различают медный, никелевый и медно-никелевый файнштейн.

Фильтрация. Процесс снижения влажности пульпы при ее движении сквозь пористую среду.

Флотация. Способ обогащения, основанный на избирательном прилипании минеральных частиц, взвешенных в пульпе, к пузырькам воздуха. Плохо смачиваемые водой частицы минералов прилипают к пузырькам воздуха и поднимаются с ними на поверхность пульпы, образуя пену. Хорошо смачиваемые минералы не прилипают к пузырькам и остаются в пульпе. Таким образом достигается разделение минералов.

Хвостохранилище. Комплекс гидротехнических сооружений для приема и хранения отходов обогащения полезных ископаемых — отвальных хвостов.

Шихта. Смесь материалов в определенной пропорции для получения требуемого химического состава конечного продукта.

Шлак. Расплавленное или твердое вещество переменного состава, покрывающее поверхность жидкого продукта при металлургических процессах (плавке шихты, отработке расплавленных промежуточных продуктов и рафинировании металлов). Образуется из пустой породы, флюсов, золы топлива, сульфидов и оксидов металлов, продуктов взаимодействия обрабатываемых материалов и футеровки плавильных агрегатов.

Шлам. Порошкообразный продукт, содержащий благородные металлы, выпадающие в осадок при электролизе меди и других металлов.

Штейн. Промежуточный продукт, представляющий собой сплав сульфидов железа и цветных металлов переменного химического состава. Основной продукт, в котором аккумулируются имеющиеся в сырье благородные и сопутствующие металлы.

Электролиз. Совокупность процессов электрохимических окислений-восстановлений, происходящих на погруженных в электролит электродах при прохождении электрического тока от внешнего источника.

Электроэкстракция. Электролитический способ выделения металла из раствора. Руда или концентрат подвергается выщелачиванию с помощью определенных растворителей, которые растворяют минералы, содержащие металл, или весь продукт целиком. Металл выделяется на катоде, а отработанный электролит, как правило, вновь направляют на выщелачивание. Катодный металл представляет собой конечный продукт высокой чистоты.

КОНТАКТЫ

Контакты по работе с инвесторами (юридические лица)

Жуков Владимир Сергеевич
Вице-президент по работе с инвестиционным сообществом
Email: ir@nornik.ru

Боровиков Михаил Александрович
Руководитель направления по работе с инвесторами
Email: borovikovMA@nornik.ru
Тел.: +7 (495) 786–83–20
Факс: +7 (495) 797–86–13

Контакты по работе с акционерами

Кузнецова Оксана Анатольевна
Руководитель по направлению акционерного капитала
Email: gmk@nornik.ru
Тел.: +7 (495) 797–82–44

Департамент общественных связей

Смирнова Татьяна Борисовна
Директор Департамента общественных связей
Email: pr@nornik.ru

Егорова Татьяна Сергеевна
Руководитель пресс-службы
Email: egorovaTS@nornik.ru
Тел.: +7 (495) 785–58–00
Факс: +7 (495) 785–58–08
Адрес: Российская Федерация, 123100, г. Москва, 1-й Красногвардейский пр-д, д. 15

Регистратор

АО «НРК — Р.О.С.Т.»
Лицензия ФКЦБ России
№ 045–13976–000001 от 3 декабря 2002 года без ограничения срока действия
Сайт: www.rrost.ru

Центральный офис
Адрес: Российская Федерация, 107076, г. Москва, ул. Стромынка, д. 18, корп. 5Б
Email: info@rrost.ru
Тел.: +7 (495) 989–76–50
Факс: +7 (495) 780–73–67

Норильский филиал
Адрес: Российская Федерация, 663305, Красноярский край, г. Норильск, ул. Богдана Хмельницкого, д. 8, помещение 1
Тел.: +7 (3919) 46–28–17
Время работы операционного зала: пн. — пт., с 10:00 до 14:00

Красноярский филиал
Адрес: Российская Федерация, 660017, г. Красноярск, пр-т Мира, д. 94, офис 314, офисный центр «Воскресенский»
Тел.: +7 (391) 216–51–01, 223–20–30
Факс: +7 (391) 216–57–27
Время работы операционного зала: пн. — пт., с 9:00 до 13:00

Депозитарий АДР

Bank of New York Mellon
Отдел по работе с депозитарными расписками
Адрес: 240 Greenwich Street, 8th Floor West, New York, NY 10286
Тел.: +1 (212) 815–50–21
Факс: +1 (212) 571–30–50
Сайт: www.bnymellon.com

Аудитор

АО «КПМГ»
Адрес: Российская Федерация, 129110, г. Москва, Олимпийский пр-т, д. 16, стр. 5, ком. 24Е
Почтовый адрес: Российская Федерация, 123112, г. Москва, Пресненская наб., д. 10, блок С, 31-й этаж, комплекс «Башня на набережной»
Тел.: +7 (495) 937–44–77
Факс: +7 (495) 937–44–99
Email: moscow@kpmg.ru
Сайт: www.kpmg.com/ru

№ 10

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПОТРЕБЛЕНИЕ ЭНЕРГОРЕСУРСОВ ПАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»[1]

Вид энергетического ресурса	2018		2019		2020	
	в натуральном выражении	тыс. руб.	в натуральном выражении	тыс. руб.	в натуральном выражении	тыс. руб.
Тепловая энергия	4 295 081 Гкал	4 606 657	4 218 703 Гкал	4 119 966	3 912 956 Гкал	4 107 881
Электроэнергия	4 174 431 тыс. кВт • ч	4 668 543	4 030 857 тыс. кВт • ч	4 660 983	4 068 664 тыс. кВт • ч	4 871 948
Бензин	273 т	14 612	202 т	11 549	109 т	6 107
Топливо дизельное	52 859 т	2 598 687	50 768 т	2 762 282	53 084 т	2 855 895
Мазут топочный	44 233 т	840 447	41 626 т	876 948	39 501 т	837 404
Природный газ	493 279 тыс. м^3	1 482 681	434 813 тыс. м^3	1 431 797	454 228 тыс. м^3	1 646 641
Уголь	16 473 т	7 545	12 227 т	6 505	14 931 т	46 286
Керосин и авиационное топливо	127 т	6 083	86 т	4 355	41 т	2 027

[1] Данные по потреблению энергоресурсов представлены только по ПАО «ГМК Норильский никель» и не включают показатели Кольской ГМК, Быстринского ГОКа, Nornickel Harjavalta и остальных компаний, входящих в Группу. Иные виды энергетических ресурсов, помимо указанных в таблице, не использовались.

ОТЧЕТ О СОБЛЮДЕНИИ ПРИНЦИПОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Настоящий Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления был рассмотрен Советом директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» (далее — Компания, Общество) на заседании 9 апреля 2021 года № ГМК/9-пр-сд.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления подготовлен в соответствии с Рекомендациями Банка России от 17 февраля 2016 года № ИН-06–52/8 по составлению отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем Отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2020 год[1].

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	**Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом**			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам	1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания. 2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как «горячая линия», электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период	☑ Соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем	1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания. 2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества	☑ Соблюдается	
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде	☑ Соблюдается	
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями	1. В отчетном периоде акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией	☑ Соблюдается	
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов. 2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. 3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде	☑ Частично соблюдается	Критерий 2 частично соблюдается. В соответствии с Положением об Общем собрании акционеров ОАО «ГМК «Норильский никель», утвержденным решением Общего собрания акционеров Компании (протокол от 6 июня 2014 года № 1), при рассмотрении собранием акционеров вопросов об избрании членов Совета директоров и Ревизионной комиссии должны быть приглашены кандидаты в органы Общества. В условиях пандемии COVID-19 годовое Общее собрание акционеров в 2020 г. было проведено в заочной форме, что исключило возможность приглашения на Общее собрание акционеров кандидатов в органы управления и контроля
1.2	**Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов**			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика. 2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности	☑ Соблюдается	
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества	1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды	☑ Соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров	☑ Соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	1. В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью	☑ Соблюдается	
1.3	**Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров — владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества**			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделил надлежащее внимание	☑ Соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.4	**Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций**			
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров	☑ Соблюдается	
2.1	**Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции**			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов 2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества	☑ Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В соответствии с Уставом Компании избрание и прекращение полномочий Президента относится к компетенции Общего собрания акционеров. Критерий 2 частично соблюдается. В отчетном периоде Комитет по стратегии рассмотрел представленные исполнительными органами материалы, касающиеся выполнения функциональных стратегий Компании: • статус реализации концепции развития проектных, ремонтных, строительных услуг Компании; • сводный отчет об исполнении инвестиционной программы 2019 г. и инвестиционный план на 2020 г.; • отчет о ходе реализации крупных проектов Компании; • статус реализации ИТ-программы, стратегии развития топливно-энергетического комплекса, стратегии геолого-разведочных работ, сбытовой стратегии; • актуализированную перспективную производственную программу (в том числе статус выхода на проектные мощности Быстринского ГОКа). Кроме того, в период подготовки к годовому Общему собранию акционеров Совет директоров Компании предварительно рассмотрел в составе Годового отчета доклад Президента (Председателя Правления) об итогах деятельности Компании
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества	☑ Соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	☑ Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В Обществе разработана и внедрена Политика вознаграждения членов Совета директоров Компании, определяющая структуру вознаграждения неисполнительных членов Совета директоров и Председателя Совета директоров, а также правила возмещения расходов, понесенных членами Совета директоров. Политика одобрена Советом директоров, рекомендована к утверждению Общим собранием акционеров (протокол от 7 апреля 2020 года № ГМК/10-пр-сд) и утверждена Общим собранием акционеров (протокол собрания от 14 мая 2020 года № 1). Принципы и основные механизмы системы вознаграждения (возмещения расходов) членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Компании закреплены в Уставе, Положении о Правлении и внутренних документах Компании, утвержденных Президентов Компании. Функционирование действующей в обществе политики (системы) вознаграждений находится под непрерывным и непосредственным контролем Совета директоров. К компетенции Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям относятся разработка, надзор за внедрением и реализацией, а также регулярный пересмотр политики (системы) вознаграждения членов Совета директоров, членов Правления и Президента Компании. Критерий 2 частично соблюдается. В отчетном периоде Совет директоров рекомендовал Общему собранию акционеров утвердить Политику вознаграждения членов Совета директоров Компании в новой редакции, а также установить членам Совета директоров вознаграждение и возмещение расходов, связанных с исполнением ими своих обязанностей, в размере, предложенном Советом директоров.
				Соответствующие решения были приняты на годовом Общем собрании акционеров, проведенном 13 мая 2020 года. Вопросы, связанные с Политикой вознаграждения высшего менеджмента Компании, в течение отчетного периода рассматривались на заседаниях Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям. По итогам рассмотрения указанным Комитетом вопросов вознаграждения ключевых работников Компании планируется включение в систему ключевых показателей эффективности Компании показателей по экологии и ресурсосбережению.
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	☑ Соблюдается	
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике. 2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	☑ Соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе	☑ Частично соблюдается	Анализ практики корпоративного управления в Обществе осуществляется Советом директоров в процессе проведения оценки эффективности деятельности самого Совета директоров как ключевого звена системы корпоративного управления Общества, в ходе ежегодной оценки эффективности системы внутреннего контроля, а также при подготовке и предварительном утверждении Годового отчета Общества и утверждении Отчета об устойчивом развитии Группы компаний Норильский никель. Совет директоров рассмотрел Отчет о внутренней оценке деятельности Совета директоров за 2020 год и рекомендации Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям и признал эффективной работу Совета директоров, Председателя Совета директоров, комитетов Совета и Корпоративного секретаря в отчетном году.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				Совет директоров Компании рассмотрел отчет Департамента внутреннего аудита об оценке эффективности системы внутреннего контроля за 2020 год, при подготовке которого оценивается большинство направлений корпоративного управления: • распределение полномочий между органами управления; • организация деятельности совета директоров, включая взаимодействие с исполнительными органами; • вопросы стратегии развития деятельности; • координация управления рисками; • предотвращение конфликта интересов акционеров, членов совета директоров, исполнительных органов и работников Компании; • определение правил и процедур, обеспечивающих соблюдение принципов профессиональной этики; • координация раскрытия информации о Компании; • мониторинг системы внутреннего контроля. Годовые отчеты и Отчеты об устойчивом развитии Группы Компаний Норильский никель включают объемные разделы о корпоративном управлении с подробной информацией о полномочиях и итогах деятельности каждого органа управления Общества, изменениях в практике корпоративного управления в Обществе. Данные отчеты в обязательном порядке рассматриваются Комитетом по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям, а далее Советом директоров.
2.2	**Совет директоров подотчетен акционерам общества**			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде	☑ Соблюдается	
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним	☑ Соблюдается	
2.3	**Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров**			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров	1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров. 2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т. д.	☑ Соблюдается	
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102–107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров	☑ Соблюдается	
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	☑ Соблюдается	
2.4	**В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров**			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров	☑ Соблюдается	
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой	1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров. 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров	☑ Соблюдается	
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров	☑ Соблюдается	
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляют совету директоров	☑ Соблюдается	
2.5	**Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров**			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров	1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор[4]. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества	☑ Соблюдается	Председатель Совета директоров является независимым директором. По мнению Компании, такое положение дел наиболее полно соответствует лучшей мировой практике. Независимый Председатель Совета директоров Компании наиболее эффективно обеспечивает взаимодействие между Советом директоров, акционерами и другими заинтересованными сторонами

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде	☑ Соблюдается	
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества	☑ Соблюдается	
2.6	**Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности**			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества	☑ Соблюдается	
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров	☑ Соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывались в рамках процедуры оценки совета директоров в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения	☑ Соблюдается	
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы. 2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров	☑ Частично соблюдается	В соответствии с Положением о Совете директоров Компании члены Совета директоров вправе требовать от исполнительных органов и от должностных лиц Компании предоставления информации (материалов) и разъяснений по вопросам деятельности Компании, когда такая информация необходима для принятия взвешенного решения в рамках компетенции Совета директоров. В компетенцию Совета директоров Компании входят как вопросы, затрагивающие деятельность непосредственно Компании, так и основные вопросы деятельности подконтрольных Компании организаций. В связи с этим предусмотренные Положением о Совете директоров правила о предоставлении информации распространяются, в том числе, на документы и информацию организаций, подконтрольных Обществу.
2.7	**Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров**			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения	☑ Соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета	☑ Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В Положении о Совете директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» определен перечень вопросов, которые должны рассматриваться на заседаниях Совета директоров, проводимых только в очной форме. Этот перечень в значительной мере соответствует перечню вопросов, приведенному в рекомендации 168 Кодекса, однако при этом учитывает особенности корпоративного управления в Компании и распределения полномочий между органами управления Компании. Формально к рассмотрению на очных заседаниях Совета директоров не отнесены следующие вопросы: • одобрение существенных сделок; • утверждение регистратора общества, условий договора с ним, а также расторжение договора с регистратором; • рассмотрение существенных аспектов деятельности подконтрольных Обществу юридических лиц; • вопросы, связанные с поступлением в Общество обязательного или добровольного предложения; • рассмотрение финансовой деятельности Общества за отчетный период (квартал, год); • вопросы, связанные с листингом и делистингом акций Общества; • рассмотрение результатов оценки эффективности работы Совета директоров, исполнительных органов Общества и ключевых руководящих работников; • рассмотрение политики управления рисками; • утверждение дивидендной политики Общества.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				Вместе с тем при формировании повестки дня заседания Совета директоров и определении формы проведения заседания Председателем Совета директоров принимаются во внимание важность выносимого на рассмотрение вопроса, рекомендации 168 Кодекса, предварительное рассмотрение вопроса на заседаниях комитетов Совета директоров. С учетом указанных обстоятельств Председатель Совета директоров может определить форму заседания Совета директоров как очную, даже если, согласно Положению о Совете директоров ПАО «ГМК «Норильский никель», повестка дня заседания не содержит вопросов, требующих очного голосования. В отчетном периоде на очных заседаниях Советом директоров был утвержден бюджет Компании и предварительно утвержден Годовой отчет Общества, обсуждены вопросы избрания Председателя Совета директоров и образования исполнительных органов Общества, рассмотрены реализация стратегии взаимодействия с инвесторами, отчеты по производству, промышленной безопасности и охране труда, статус ликвидации последствий инцидента на ТЭЦ-3 в Норильске, Отчет об устойчивом развитии Группы компаний «Норильский никель» за 2019 год, вопросы, связанные с подготовкой и проведением общих собраний акционеров Общества.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				С учетом требований Федерального закона «Об акционерных обществах» повышен (по сравнению с Кодексом) статус принятия решений об обращении с заявлением о делистинге — указанный вопрос отнесен Уставом ПАО «ГМК «Норильский никель» к компетенции Общего собрания акционеров. Также к компетенции Общего собрания акционеров Компании относится утверждение Годового отчета и годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности. При этом вопрос о созыве Общего собрания акционеров Компании, в том числе подготовка доклада Совета директоров с изложением его мотивированной позиции по вопросам повестки дня Общего собрания акционеров, рассматривается на заседании Совета директоров, проводимом в очной форме. Таким образом, предусмотренный в Положении о Совете директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» перечень вопросов, которые должны рассматриваться на заседаниях Совета директоров, проводимых только в очной форме, не в полной мере соответствует перечню вопросов, приведенному в рекомендации 168 Кодекса. Несмотря на это, практически все вопросы, указанные в рекомендации 168 Кодекса, рассматриваются при очном участии членов Совета директоров.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров	☑ Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Уставом Компании предусмотрено, что решения Совета директоров об увеличении уставного капитала Компании путем размещения дополнительных акций принимаются Советом директоров единогласно. Решения по отдельным существенным вопросам (часть из них приведена в рекомендации 170 Кодекса) принимаются не менее чем десятью голосами членов Совета директоров (что составляет не менее чем три четверти голосов членов Совета директоров). К таким вопросам относятся: • вынесение на рассмотрение Общим собранием акционеров вопросов об изменениях и дополнениях в Уставе и об уменьшении уставного капитала; • утверждение и изменение дивидендной политики; • одобрение существенных сделок; • рассмотрение существенных вопросов деятельности подконтрольных обществ. Также не менее чем десятью голосами членов Совета директоров утверждаются внутренние документы, стратегия сбытовой деятельности Компании и другие вопросы..

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				Кроме того, для заседания, в повестку дня которого включены вопросы об определении приоритетных направлений деятельности Компании, концепции и стратегии развития, утверждении планов и бюджетов Компании, а также вопросы о вынесении на рассмотрение Общего собрания акционеров вопросов о реорганизации, ликвидации Компании и увеличении ее уставного капитала, Уставом Компании предусмотрен специальный кворум: в заседании должны принять участие не менее двух третей от числа избранных членов Совета директоров, включая как минимум одного независимого директора. Риски, связанные с частичным исполнением рекомендации 170 Кодекса, нивелируются традиционно активным участием членов Совета директоров в заседаниях (как правило, 100%-ное участие), а также принятием решений Совета директоров на основе консенсуса (в большинстве случаев единогласно). Особо значимые вопросы предварительно прорабатываются в рамках работы комитетов Совета директоров

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8	**Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества**			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода	☑ Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В Компании сформирован Комитет по аудиту и устойчивому развитию. В его состав входят три независимых и два неисполнительных директора (не являющиеся единоличным исполнительным органом и (или) членами коллегиального исполнительного органа эмитента). В соответствии с внутренними документами Компании количественный состав Совета директоров — 13 человек. В Совет директоров Компании входят шесть независимых членов Совета директоров. В Компании действуют четыре комитета Совета директоров, каждый состоит из пяти человек. В соответствии с положениями о комитетах в состав каждого должны входить независимые члены Совета директоров. Все шесть независимых членов Совета директоров вовлечены в работу комитетов, однако сформировать комитеты полностью из независимых членов Совета директоров не представляется возможным ввиду недостаточного соотношения количества независимых членов Совета директоров (шесть человек) с общим количеством членов комитетов (20 человек). В течение 2020 г. было проведено восемь заседаний Комитета Совета директоров по аудиту. Кроме этого, в 2020 г. в среднем ежемесячно проводилось три заседания Совета директоров.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				Вопросы, выносимые на повестку дня заседаний комитетов, требуют достаточного времени для проработки, так как рекомендации, выражающие мнения членов комитетов по вопросам повестки дня, являются основанием для принятия взвешенного решения на заседании Совета директоров. Чрезмерная нагрузка на независимых членов Совета директоров противоречит принципу, заложенному в Кодексе корпоративного управления, о «наличии у члена совета директоров достаточного времени, которое должно уделяться работе в совете директоров общества, в том числе в его комитетах». Все избранные члены Комитета по аудиту и устойчивому развитию обладают знаниями, навыками и опытом, необходимыми для работы в Комитете. Кроме того, Председатель Комитета является независимым директором. Риски, связанные с частичным соблюдением данного критерия, являются минимальными
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса	☑ Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В Компании функции Комитета по вознаграждениям и Комитета по номинациям реализуются в рамках Комитета Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям. Комитет состоит из четырех независимых и одного неисполнительного директора (не являющегося единоличным исполнительным органом и (или) членом коллегиального исполнительного органа эмитента). В соответствии с внутренними документами Компании количественный состав Совета директоров — 13 человек. В Совет директоров Компании входят шесть независимых членов Совета директоров. В Компании действуют четыре комитета Совета директоров, каждый из состоит из пяти человек. В соответствии с положениями о комитетах в состав каждого Комитета должны входить независимые члены Совета директоров. Все шесть независимых членов Совета директоров вовлечены в работу комитетов, однако сформировать комитеты полностью из независимых членов Совета директоров не представляется возможным ввиду недостаточного соотношения количества независимых членов Совета директоров (шесть человек) с общим количеством членов комитетов (20 человек). В течение 2020 г. было проведено 11 заседаний Комитета Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям. Кроме этого, в 2020 г. в среднем ежемесячно проводилось три заседания Совета директоров.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				Вопросы, выносимые на повестку дня заседаний комитетов, требуют достаточного времени для проработки, так как рекомендации, выражающие мнения членов комитетов по вопросам повестки дня, являются основанием для принятия взвешенного решения на заседании Совета директоров. Чрезмерная нагрузка на независимых членов Совета директоров противоречит принципу, заложенному в Кодексе корпоративного управления, о «наличии у члена совета директоров достаточного времени, которое должно уделяться работе в совете директоров общества, в том числе в его комитетах». Все избранные члены Комитета по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям обладают знаниями, навыками и опытом, необходимыми для работы в Комитете. Кроме этого, Председатель Комитета является независимым директором. Риски, связанные с частичным соблюдением данного критерия, являются минимальными. Критерий 3 частично соблюдается. В Положении о Комитете Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям определены задачи Комитета, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, за исключением п. 7 «Подготовка отчета о практической реализации принципов политики вознаграждения членов исполнительных органов общества для включения в годовой отчет и иные документы общества»
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета[5]), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса	☑ Частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается. В Компании функции Комитета по номинациям реализуются в рамках Комитета Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям. Комитет состоит из пяти членов Совета директоров — четырех независимых и одного неисполнительного директора (не являющегося единоличным исполнительным органом и (или) членом коллегиального исполнительного органа эмитента). Критерий 2 частично соблюдается. В Положении о Комитете Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям определены все задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса, за исключением п. 4 «Задача по описанию индивидуальных обязанностей директоров и председателя совета директоров, включая определение времени, которое должно уделяться вопросам, связанным с деятельностью общества, в рамках и за рамками заседаний, в ходе плановой и внеплановой работы. Данное описание (отдельное для члена совета директоров и для его председателя) должно быть утверждено советом директоров и вручено для ознакомления каждому новому члену совета директоров и его председателю после их избрания».

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				Основные обязанности членов Совета директоров (включая Председателя Совета директоров) определены в Положении о Совете директоров. Состав Совета директоров Компании достаточно стабилен, круг индивидуальных обязанностей каждого директора уже сложился. Для вновь избранных членов Совета директоров подготовлена программа вводного курса, направленная на ознакомление, в том числе с процедурами работы Совета директоров. Дополнительное описание Комитетом обязанностей директоров будет носить исключительно формальный характер. Риски, связанные с частичным соблюдением данного критерия, являются минимальными. Компания не планирует относить данную задачу к функциям Комитета
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми	☑ Соблюдается	В Компании сформированы четыре комитета Совета директоров[6]: • Комитет по аудиту и устойчивому развитию; • Комитет по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям; • Комитет по бюджету; • Комитет по стратегии
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений	1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета	☑ Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В соответствии с внутренними документами Компании количественный состав Совета директоров — 13 человек. В него входят шесть независимых членов Совета директоров. В Компании действуют четыре комитета Совета директоров, каждый состоит из пяти человек. В соответствии с положениями о комитетах в состав каждого комитета должны входить независимые члены Совета директоров. Все шесть независимых членов Совета директоров вовлечены в работу комитетов. Избрание независимых директоров председателями всех комитетов повлечет чрезмерную нагрузку на независимых директоров, что противоречит принципу, заложенному в Кодексе корпоративного управления, о «наличии у члена совета директоров достаточного времени, которое должно уделяться работе в совете директоров общества, в том числе в его комитетах». В связи с этим Комитет по бюджету и Комитет по стратегии возглавляют неисполнительные директора. В состав Комитета по бюджету и Комитета по стратегии входят по два независимых и по три неисполнительных директора. Все избранные члены Комитета по бюджету и Комитета по стратегии обладают знаниями, навыками и опытом, необходимыми для работы в комитетах. Председатели комитетов обеспечивают их эффективную работу. Риски, связанные с частичным соблюдением данного критерия, являются минимальными
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.9	**Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров**			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров	☑ Соблюдается	
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант)	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	☑ Соблюдается	
3.1	**Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров**			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ — положение о корпоративном секретаре. 2. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества	☑ Соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1	**Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению**			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества	1. В обществе принят внутренний документ (документы) — политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц	☑ Частично соблюдается	На годовом Общем собрании акционеров по итогам 2019 г. утверждена новая редакция Политики вознаграждения членов Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель» (протокол от 14.05.2020 № 1). Политика описывает основные принципы и параметры системы вознаграждения членов Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель», структуру вознаграждения неисполнительных членов Совета директоров (базовое вознаграждение, дополнительное вознаграждение за участие в работе комитетов Совета директоров / руководство одним из комитетов Совета директоров) и Председателя Совета директоров, порядок возмещения понесенных расходов, а также страхования ответственности и возмещения убытков. Принципы и основные механизмы системы вознаграждения (возмещения расходов) членов исполнительных органов закреплены в Уставе, Положении о Правлении и других внутренних документах Компании. Так, в Обществе действуют следующие внутренние документы: • Положение о премировании работников Главного офиса ПАО «ГМК «Норильский никель» по итогам работы за год, утвержденное приказом Генерального директора — Председателя Правления ОАО «ГМК «Норильский никель» от 14.07.2014 № ГМК/43-п; • Положение о реализации Программы долгосрочного вознаграждения ключевых работников Группы компаний «Норильский никель», утвержденное приказом Президента ПАО «ГМК «Норильский никель» от 30.12.2015 № ГМК/134-п; • Положение об оплате труда работников структурных подразделений Главного офиса ПАО «ГМК «Норильский никель», утвержденное приказом Генерального директора ОАО «ГМК «Норильский никель» от 26.04.2002 № ГМК/49-п

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости — пересматривает и вносит в нее коррективы	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров	☑ Частично соблюдается	Комитет Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям осуществлял мониторинг практики применения политики (системы) вознаграждений с целью формирования предложений по повышению эффективности. Рекомендации Комитета Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям были доведены до сведения Совета директоров и приняты им к сведению
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	☑ Частично соблюдается	Действующая в Компании система вознаграждений содержит порядок определения (установления) размера вознаграждения членов Совета директоров и исполнительных органов. Используемая Компанией политика (система) вознаграждения в целом соответствует критерию прозрачности. Порядок определения размеров вознаграждения членов Совета директоров предусмотрен в Политике вознаграждения членов Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель», а также устанавливается решением Общего собрания акционеров. Совокупное вознаграждение Президенту и членам Правления состоит из должностного оклада, а также премиальной (переменной) части. Переменная часть вознаграждения зависит от результатов работы Компании и определятся как финансовыми, так и нефинансовыми показателями. Механизм определения размеров переменной части вознаграждения членов Правления строится на основании ключевых показателей эффективности. Ключевые показатели эффективности ежегодно рассматриваются и актуализируются Комитетом Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительных органов и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	☑ Соблюдается	
4.2	**Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров**			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров	1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода	☑ Соблюдается	
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах	1. Если внутренний документ (документы) — политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	☑ Частично соблюдается	Действующая в Компании политика (система) вознаграждения не предусматривает каких-либо дополнительных выплат или компенсаций в случае досрочного прекращения полномочий членов Совета директоров в связи с переходом контроля над Компанией или иными обстоятельствами. Исключение сделано только в отношении действующего Председателя Совета директоров Компании. Общим собранием акционеров принято решение о дополнительных выплатах действующему Председателю Совета директоров Компании в случае наступления указанных обстоятельств. Это исключение обусловлено уникальными деловыми качествами и высокой востребованностью данного специалиста, являющегося одним из самых опытных и профессиональных управленцев международного уровня, обладающего значительным опытом работы в горно-металлургическом секторе

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3	**Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата**			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	☑ Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Годовые ключевые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов. Данные итоговые (годовые) показатели были предварительно проанализированы и оценены Комитетом Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям. Критерий 2 частично соблюдается. Комитет Совета директоров по корпоративному управлению, кадрам и вознаграждениям на ежегодной основе проводит оценку системы вознаграждения исполнительных органов Компании. По итогам последней проведенной оценки были даны рекомендации по изменению переменной части вознаграждения. Критерий 3 частично соблюдается. Действующее законодательство предусматривает правовой механизм возврата Компании премиальных выплат, неправомерно полученных сотрудниками (в том числе членами исполнительных органов Компании). Такой механизм является достаточно эффективным и может быть использован независимо от того, содержится или не содержится он (или его упоминание) во внутренних документах Компании

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)	1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества). 2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества	☑ Не соблюдается	Компания изучает возможности внедрения различных программ мотивации работников Группы компаний «Норильский никель», включая членов исполнительных органов, в том числе уделяет внимание развитию законодательных инициатив, направленных на совершенствование правового регулирования порядка приобретения акционерным обществом собственных акций
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членов исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членов исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	☑ Соблюдается	
5.1	**В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей**			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах / соответствующей политике общества, одобренной советом директоров	☑ Соблюдается	
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов	☑ Соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков	1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества	☑ Соблюдается	
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует	1. В течение отчетного периода, совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества	☑ Соблюдается	
5.2	**Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество организовывает проведение внутреннего аудита**			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности	☑ Соблюдается	
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.1	**Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц**			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период	☑ Соблюдается	
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2	**Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами**			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных	1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг, и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков	☑ Соблюдается	
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством	1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением. 2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет	☑ Соблюдается	
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год	1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах. 2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.3	**Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности**			
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности	1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров	☑ Соблюдается	В соответствии с Положением об информационной политике Компании (далее – Положение) порядок и сроки представления доступа к документам Компании устанавливаются внутренним документом Общества, который подлежит опубликованию на корпоративном интернет-сайте Общества. Во исполнение указанной нормы Положения информация о порядке предоставления копий документов Компании по требованию владельцев ценных бумаг и иных заинтересованных лиц раскрывается Обществом на корпоративном интернет-сайте: https://www.nornickel.ru/upload/iblock/d5c/Poryadok_predostavleniya_dokumentov_PAO_GMK_NN.pdf. Указанный порядок не предусматривает сложных процедур, препятствующих получению акционерами документов Компании и подконтрольных ей обществ. Кроме того, документы Компании, подлежащие раскрытию в соответствии с законодательством Российской Федерации и содержащие информацию о подконтрольных лицах, находятся в свободном доступе на корпоративном интернет-сайте Общества в разделе «Инвесторам». Так, информация о подконтрольных организациях содержится в Годовых отчетах, Отчетах об устойчивом развитии, в Ежеквартальных отчетах эмитента, в консолидированной финансовой отчетности МСФО, в пресс-релизах о Производственных результатах, в презентациях ко Дню инвестора.
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность	1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности	☑ Соблюдается	
7.1	**Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон**			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества	1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации. 2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены как минимум реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества	☑ Частично соблюдается	Критерии 1 и 2 частично соблюдаются. В Уставе Компании формально не обозначен перечень действий и сделок, являющихся для Компании существенными корпоративными действиями. Вместе с тем в Уставе Компании определены отдельные корпоративные действия и сделки, решение в отношении которых в силу их значимости для Компании отнесено к компетенции Совета директоров. Таким образом, эти действия и сделки Компания определяет как существенные и устанавливает в их отношении рекомендованный Кодексом порядок принятия решений. Перечень таких действий и сделок в значительной степени повторяет рекомендации 303 и 307 Кодекса, но также содержит и иные особо важные для Компании события и сделки.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				Совет директоров при рассмотрении вопроса о подготовке к проведению Общего собрания акционеров Компании дает рекомендации акционерам по голосованию по всем вопросам, включенным в повестку дня, в том числе по вопросам, которые в рекомендации 303 Кодекса определены как существенные корпоративные действия, — о реорганизации, делистинге, увеличении уставного капитала. В соответствии с Уставом Компании к компетенции Совета директоров, помимо согласия на совершение крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, отнесены вопросы об одобрении ряда иных сделок: • с акционерами Компании, владеющими более 5% голосующих акций, и их аффилированными лицами; • на сумму свыше 200 млн долл. США; • на сумму свыше 20 млн долл. США, за исключением сделок в рамках обычной хозяйственной деятельности; • по приобретению, отчуждению или обременению любых ценных бумаг и производных финансовых инструментов на сумму свыше 5 млн долл. США; • по приобретению/продаже находящихся за пределами Российской Федерации любого бизнеса/предприятия, исключительных прав, недвижимого имущества, лицензий, концессий и иных прав на разработку и добычу полезных ископаемых на сумму свыше 5 млн долл. США. Также к компетенции Совета директоров отнесен вопрос о порядке голосования Компании на общих собраниях акционеров / участников дочерних обществ по вопросу об одобрении вышеуказанных сделок
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества	1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения	☑ Соблюдается	
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, — дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством, минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. 2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления	☑ Соблюдается	
7.2	**Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий**			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	1. В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий	☑ Соблюдается	

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус[2] соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения[3] отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества	☑ Частично соблюдается	Критерии 1 и 2 частично соблюдаются. Компания привлекает независимого оценщика во всех случаях, предусмотренных законодательством. При этом независимый оценщик может привлекаться по инициативе членов Совета директоров

Примечания:

1. Указывается отчетный год, а если Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления содержит данные за период, прошедший с момента окончания отчетного года и до даты составления настоящего отчета, указывается дата составления настоящего отчета.
2. Статус «соблюдается» указывается только в том случае, если общество отвечает всем критериям оценки соблюдения принципа корпоративного управления. В ином случае указывается статус «частично соблюдается» или «не соблюдается».
3. Приводятся объяснения по каждому критерию оценки соблюдения принципа корпоративного управления в случае если общество соответствует только части критериев или не соответствует ни одному критерию оценки соблюдения принципа. В случае если общество указало статус «соблюдается», приведение объяснений не требуется.
4. Укажите, какой из двух альтернативных подходов, допускаемых принципом, внедряется в обществе, и поясните причины избранного подхода.
5. Если задачи Комитета по номинациям реализуются в рамках иного комитета, необходимо указать его название.
6. Необходимо указать перечень созданных дополнительных комитетов.

ИНФОРМАЦИЯ О СДЕЛКАХ ПАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»

В 2020 году Компания не совершала сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации «Об акционерных обществах» крупными сделками. Крупной сделкой считается сделка, выходящая за пределы обычной хозяйственной деятельности, размер которой составляет 25% и более балансовой стоимости активов Общества.

В 2020 году Компания не совершала сделок с заинтересованностью, признаваемых в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность и размер которых составлял 2% и более балансовой стоимости активов[1].

В 2020 году Компания совершала сделки с заинтересованностью, признаваемых в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность и размер которых составлял менее 2% балансовой стоимости активов:

№	Дата совершения сделки	Дата одобрения (согласования) сделки	Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Сведения о лицах, заинтересованных в совершении сделки
1	26.05.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Волк С. Н.	Член Совета директоров Волк С. Н.
2	26.05.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Пенни Г. П.	Председатель Совета директоров Пенни Г. П.
3	26.05.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Соломиным В. А.	Член Совета директоров Соломин В. А.
4	29.05.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Батехиным С. Л.	Член Совета директоров Батехин С. Л.
5	29.05.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Гасумяновым В. И.	Член Правления Компании Гасумянов В. И.

[1] С 1 января 2017 года вступили в силу изменения, внесенные в Федеральный закон Российской Федерации № 208 «Об акционерных обществах» в части регулирования крупных сделок и сделок с заинтересованностью. С указанной даты существенно сократилось число сделок Компании, относящихся к категории сделок с заинтересованностью, поскольку законом был изменен перечень лиц, признаваемых заинтересованными в совершении сделки, а также был расширен перечень случаев, к которым нормы о сделках с заинтересованностью не применяются.

№	Дата совершения сделки	Дата одобрения (согласования) сделки	Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Сведения о лицах, заинтересованных в совершении сделки
6	01.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Барбашевым С. В.	Член Совета директоров Барбашев С. В.
7	01.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Братухиным С. Б.	Член Совета директоров Братухин С. Б.
8	01.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Захаровой М. А.	Член Совета директоров Захарова М. А.
9	01.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Полетаевым М. В.	Член Совета директоров Полетаев М. В.
10	01.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Маннингс Р.	Член Совета директоров Маннингс Р.
11	01.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Абрамовым Н. П.	Член Совета директоров Абрамов Н. П.
12	01.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Потаниным В. О.	Президент Компании Потанин В. О.
13	01.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Малышевым С. Г.	Член Правления Малышев С. Г.
14	01.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Савицкой Е. А.	Член Правления Савицкая Е. А.
15	04.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Пластининой Н. М.	Член Правления Пластинина Н. М.
16	04.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Бугровым А. Е.	Член Правления Бугров А. Е.
17	08.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Башкировым А. В.	Член Совета директоров Башкиров А. В.
18	08.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Шварц Е. А.	Член Совета директоров Шварц Е. А.
19	11.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Эдвардс Р.	Член Совета директоров Эдвардс Р.
20	16.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Дяченко С. Н.	Член Правления Дяченко С. Н.
21	30.06.2020	13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Договор о возмещении убытков с Дубовицким С. А.	Член Правления Дубовицкий С. А.
22	31.07.2020	10.06.2019 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 10.06.2019 13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Дополнительное соглашение к договору страхования с ОАО «Альфастрахование»	Члены Совета директоров, Правления
23	31.07.2020	10.06.2019 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 10.06.2019 13.05.2020 Протокол Общего собрания акционеров № 1 от 14.05.2020	Общее собрание акционеров	Дополнительное соглашение к договору страхования с ОАО «Альфастрахование»	Члены Совета директоров, Правления