

# 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 0,6х. 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 еврооблигации 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 НДС 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%
ЕБИТДА <sup>1</sup>	7 651	7 923	(3%)
Рентабельность ЕБИТДА	49%	58%	(9 п. п.)
Чистая прибыль	3 634	5 966	(39%)
Капитальные затраты	1 760	1 324	33%
Свободный денежный поток <sup>2</sup>	6 640	4 889	36%
Нормализованный чистый оборотный капитал <sup>2 3</sup>	712	985	(28%)
Чистый долг <sup>2</sup>	4 705	7 060	(33%)
Нормализованный чистый долг для цели расчета дивидендов <sup>4</sup>	3 469	4 952	(30%)
Чистый долг/12М ЕБИТДА	0,6x	0,9x	(0,3x)
Чистый долг/12М ЕБИТДА для цели расчета дивидендов	0,5x	0,6x	(0,1x)
Выплаченные дивиденды на акцию (долл. США) <sup>5</sup>	26,3	26,3	0%

<sup>1</sup> Показатель не МСФО, расчет приведен далее по тексту.

<sup>2</sup> Показатель не МСФО, расчет приведен в публикуемом одновременно с отчетностью МСФО аналитическом документе — Data book.

<sup>3</sup> Нормализован на задолженность регистратора по перечислению дивидендов акционерам.

<sup>4</sup> Нормализован на сумму промежуточных дивидендов по курсу на дату Совета директоров и депозитов со сроком погашения свыше 90 дней.

<sup>5</sup> Выплаченные в течение отчетного периода.

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО СЕГМЕНТАМ<sup>1</sup>** (млн долл. США, ЕСЛИ НЕ УКАЗАНО ИНОЕ)

Показатель	2020	2019	Изменение
<b>Консолидированная выручка</b>	<b>15 545</b>	<b>13 563</b>	<b>15%</b>
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%
<b>Консолидированная EBITDA</b>	<b>7 651</b>	<b>7 923</b>	<b>(3%)</b>
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%
<b>Рентабельность EBITDA</b>	<b>49%</b>	<b>58%</b>	<b>(9 п. п.)</b>
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 незавершенного производства высокой степени готовности, что было усилено снижением мирового спроса на палладий, связанным с пандемией коронавируса.

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 с увеличением реализации полупродуктов на сегмент «Группа ГМК» и NN Harjavalta.

<sup>1</sup> Определение сегментов приведено в консолидированной финансовой отчетности.

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 металло-содержащих 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 EBITDA 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
<b>Продажи металлов</b>			
<b>Вся Группа</b>			
Никель, тыс. тонн <sup>2</sup>	221	230	(4%)
из собственного российского сырья	198	213	(7%)
из стороннего сырья	3	3	0%
в полупродуктах <sup>3</sup>	20	14	43%
Медь, тыс. тонн <sup>2,4</sup>	500	479	4%
из собственного российского сырья	427	433	(1%)
в полупродуктах <sup>3</sup>	73	46	59%
Палладий, тыс. тр. ун. <sup>2</sup>	2 634	2 988	(12%)
из собственного российского сырья	2 604	2 890	(10%)
в полупродуктах <sup>3</sup>	30	98	(69%)

<sup>2</sup> Вся информация представлена на основании 100%-ного владения дочерними компаниями без учета рафинированных металлов, купленных у третьих сторон, и полу-продуктов, купленных у Nkomati.

<sup>3</sup> Объемы приведены в пересчете на содержание металла в полупродукте.

<sup>4</sup> 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. <sup>1</sup>	689	714	(4%)
из собственного российского сырья	684	698	(2%)
в полупродуктах <sup>2</sup>	5	16	(69%)
Родий, тыс. тр. ун. <sup>1</sup>	58	78	(26%)
из собственного российского сырья	56	69	(19%)
в полупродуктах <sup>2</sup>	2	9	(78%)
Кобальт, тыс. тонн <sup>1</sup>	6	7	(14%)
из собственного российского сырья	5	7	(29%)
в полупродуктах <sup>2</sup>	1	–	100%
Золото, тыс. тр. ун. <sup>1</sup>	386	235	64%
из собственного российского сырья	192	184	4%
в полупродуктах <sup>2</sup>	194	51	4x
<b>Средняя цена реализации рафинированных металлов, произведенных Группой</b>			
<b>Металл</b>			
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 <sup>3</sup>			
<b>Никель</b>	<b>3 144</b>	<b>3 388</b>	<b>(7%)</b>
в том числе в полупродуктах	342	285	20%
<b>Медь</b>	<b>3 078</b>	<b>2 877</b>	<b>7%</b>
в том числе в полупродуктах	424	257	65%
<b>Палладий</b>	<b>6 365</b>	<b>5 043</b>	<b>26%</b>
в том числе в полупродуктах	147	194	(24%)
<b>Платина</b>	<b>622</b>	<b>628</b>	<b>(1%)</b>
в том числе в полупродуктах	19	27	(30%)
<b>Родий</b>	<b>682</b>	<b>291</b>	<b>2x</b>
в том числе в полупродуктах	6	20	(70%)
<b>Золото</b>	<b>676</b>	<b>328</b>	<b>2x</b>
в том числе в полупродуктах	336	71	5x
<b>Прочие металлы</b>	<b>410</b>	<b>296</b>	<b>39%</b>
в том числе в полупродуктах	224	81	3x
<b>Выручка от реализации металлов</b>	<b>14 977</b>	<b>12 851</b>	<b>17%</b>
<b>Выручка от прочей реализации</b>	<b>568</b>	<b>712</b>	<b>(20%)</b>
<b>Итого выручка</b>	<b>15 545</b>	<b>13 563</b>	<b>15%</b>

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

<sup>2</sup> Объемы приведены в пересчете на содержание металла в полупродукте.

<sup>3</sup> 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%
<b>Денежные операционные расходы</b>	<b>3 886</b>	<b>3 808</b>	<b>2%</b>
Износ и амортизация	845	735	15%
(Увеличение)/уменьшение запасов металлопродукции	(231)	(44)	5x
<b>Итого себестоимость реализованных металлов</b>	<b>4 500</b>	<b>4 499</b>	<b>0%</b>

**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.

**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:

- -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.

**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%
<b>Итого</b>	<b>156</b>	<b>127</b>	<b>23%</b>

## 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%)
<b>Итого</b>	<b>869</b>	<b>938</b>	<b>(7%)</b>

## 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.
<b>Итого</b>	<b>2 737</b>	<b>303</b>	<b>9x</b>

## 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<sup>1</sup>) снизилась по сравнению с аналогичным показателем на конец 2019 года (4,3% в долл. США<sup>1</sup>) 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.
<b>Итого</b>	<b>879</b>	<b>306</b>	<b>3x</b>

## 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
<b>Итого</b>	<b>945</b>	<b>1 558</b>	<b>(39%)</b>

<sup>1</sup> 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%
<b>Всего</b>	<b>1 685</b>	<b>1 924</b>	<b>(12%)</b>

**ЕБИТДА**

ЕБИТДА 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.

**ЕБИТДА (МЛН ДОЛЛ. США)**

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

**ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ**

**ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ (МЛН ДОЛЛ. США)**

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

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
<b>Изменение чистого оборотного капитала в балансе</b>	<b>273</b>	<b>(118)</b>
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)
<b>Изменение чистого оборотного капитала в отчете о движении денежных средств</b>	<b>(662)</b>	<b>(307)</b>

### 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%
<b>Итого</b>	<b>1 760</b>	<b>1 324</b>	<b>33%</b>

## 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/12М 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%
<b>Общий долг</b>	<b>9 896</b>	<b>9 844</b>	<b>52</b>	<b>1%</b>
Денежные средства и эквиваленты	5 191	2 784	2 407	86%
<b>Чистый долг</b>	<b>4 705</b>	<b>7 060</b>	<b>(2 355)</b>	<b>(33%)</b>
Чистый долг/12М EBITDA	0,6x	0,9x	(0,3x)	