

# 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
<p>Падение спроса на металлы, производимые Компанией. Замедление темпов роста мировой экономики в целом и стран — потребителей металлов, производимых Компанией, в частности. Дисбаланс спроса и предложения на рынках металлов</p>	<p>Усиление лидирующей роли Компании на рынках палладия и никеля</p>	<p>На текущий момент Компания осознанно принимает ценовой риск. В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>регулярно анализирует и прогнозирует динамику спроса и предложения основных металлов;</li> <li>предоставляет ключевым потребителям гарантии обеспечения сырьем путем заключения долгосрочных контрактов на поставку металлов с фиксированным объемом поставок;</li> <li>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.</li> </ul> <p>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)</p>

## 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

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 внешне-торговых ограничений, затрагивающих деятельность «Норникеля» (тарифное и нетарифное регулирование)

### Влияние на цель и стратегию развития Компании

Усиление лидирующей роли Компании на рынках палладия и никеля

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

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

Внимание российского и международного сообщества к вопросам экологии и устойчивого развития. Активное законодательство 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

### Влияние на цель и стратегию развития Компании

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

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

- 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

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

### Влияние на цель и стратегию развития Компании

Поддержание кредитных рейтингов на инвестиционном уровне. Сбалансированная структура долгового портфеля с точки зрения валюты задолженности, сроков погашения и источников финансирования

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

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

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

### Влияние на цель и стратегию развития Компании

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

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

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 цель: **высокая**



Источник риска: **внутренний**



Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

### Основные факторы риска

Неудовлетворительная организация производства работ.  
Нарушение технологического процесса.  
Воздействие опасных факторов

### Влияние на цель и стратегию развития Компании


Промышленная безопасность и охрана труда

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска


- 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 цель: **высокая**



Источник риска: **смешанный**



Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

## Основные факторы 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

## Влияние на цель и стратегию развития Компании

Снижение рисков информационной безопасности и кибератак на информационные системы и на автоматизированные системы управления технологическими процессами Компании (далее — АСУТП)

## Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

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
<p>Сложные природно-климатические условия, такие как низкая температура, штормовой ветер, снеговая нагрузка.</p> <p>Внеплановые остановки основного оборудования, обусловленные изношенностью основных фондов.</p> <p>Выделение взрывоопасных газов и затопление рудников.</p> <p>Обрушение конструкций зданий и сооружений.</p> <p>Выход из строя объектов инфраструктуры</p>	<p>Эффективное выполнение программы производства готовой продукции (металлов)</p>	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания обеспечивает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• правильную и безопасную эксплуатацию активов Компании в соответствии с технической документацией, техническими правилами и нормами, установленными законодательством регионов присутствия подразделений Компании;</li> <li>• развитие системы ранжирования и оценки критичности основных промышленных активов Группы компаний «Норильский никель»;</li> <li>• внедрение автоматизированной системы управления надежностью, эффективностью и рисками промышленных активов;</li> <li>• своевременное обновление основных фондов с целью поддержания заданного уровня надежности производства;</li> <li>• реализацию оперативного мониторинга текущего состояния зданий и сооружений Компании посредством создания информационной системы геотехнического мониторинга объектов;</li> <li>• спутниковый мониторинг объектов Компании с последующей обработкой результатов;</li> <li>• внедрение автоматизированных систем контроля технологических параметров работы оборудования, применение современных инженерных средств контроля;</li> <li>• совершенствование системы технического обслуживания и ремонта;</li> <li>• обучение и повышение квалификации сотрудников как на базе самих предприятий, так и централизованно, в корпоративных центрах;</li> <li>• системное проведение работ по выявлению, оценке и мониторингу технико-производственных рисков, реализацию программы организационных и технических мероприятий по снижению данных рисков;</li> <li>• 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;</li> <li>• 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;</li> <li>• ежегодное привлечение независимых инженеров-сюрвейеров для изучения подверженности Компании перерывам в производственной цепочке и оценки соответствующих рисков.</li> </ul> <p>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</p>

## 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

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

### 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

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

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 конденсатороводов 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**

7

### Основные факторы риска

Противоречивость норм, содержащихся в нормативных актах.

Широта полномочий и значительная степень усмотрения со стороны надзорных органов

### Влияние на цель и стратегию развития Компании

Обеспечение деятельности Компании и организаций корпоративной структуры «Норникеля» в соответствии с требованиями законодательства, регуляторов, корпоративных норм и правил ведения деятельности

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

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 цель: **средняя**



Источник риска: **смешанный**



Динамика в оценке (по сравнению с предыдущим годом): **без изменений**

### Основные факторы 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

### Влияние на цель и стратегию развития Компании

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

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

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 цель: **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
<p>Нестабильность правовой системы (в том числе отсутствие кодифицированных/единых нормативных правовых актов в различных областях).</p> <p>Частота внесения изменений в законодательные акты.</p> <p>Сложная внешнеполитическая обстановка.</p> <p>Дефицит бюджетной системы (необходимость увеличения поступлений за счет налоговых и иных отчислений)</p>	<p>Обеспечение деятельности Компании и организаций корпоративной структуры «Норникеля» в соответствии с требованиями законодательства, регуляторов, корпоративных норм и правил ведения деятельности</p>	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• осуществляет постоянный мониторинг изменений законодательства и правоприменительной практики во всех областях деятельности Компании;</li> <li>• проводит правовую экспертизу проектов нормативных правовых актов и изменений к ним;</li> <li>• участвует в обсуждениях проектов нормативных правовых актов (как публичных, так и в составе экспертных групп);</li> <li>• обеспечивает участие сотрудников Компании в профильном и тематическом обучении, корпоративных семинарах и конференциях;</li> <li>• взаимодействует с государственными органами власти в целях учета интересов Компании при разработке и принятии нормативных правовых актов</li> </ul>



## 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

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

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

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

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

### Меры, принимаемые Компанией для снижения риска

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