

# Вперед, в будущее

➤ Никель и медь для электромобилей

# Ni, Cu

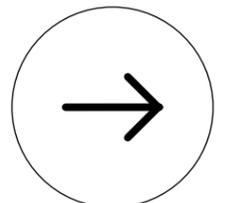
Никель — один из основных компонентов, которые используются при производстве прекурсоров катодного материала для аккумуляторных батарей. Никель-интенсивные аккумуляторы NCM и NCA считаются доминирующей технологией. Автомобильные аккумуляторы, которые содержат никель, мало весят, быстро заряжаются и могут хранить большие запасы энергии. Аккумуляторы на основе никеля более пригодны к утилизации и вторичному использованию, чем другие типы аккумуляторных батарей.

Медь используют в электродвигателях, системах зарядки и других компонентах электротранспорта из-за ее высокой электропроводности, пластичности и долговечности. Помимо использования в производстве электромобилей, медь также играет важную роль в инфраструктуре для их обслуживания.



## 01. О Компании

Общая информация .....	6
География деятельности .....	8
Ключевые показатели .....	10
Факторы инвестиционной привлекательности .....	12
Бизнес-модель .....	14
История и события года .....	16



# Общая информация

Группа «Норникель» является крупнейшей горно-металлургической компанией России и крупным мировым производителем палладия, никеля, платины и меди. Это основные металлы, необходимые для развития низкоуглеродной экономики и экологически чистого транспорта. Компания также производит кобальт, родий, серебро, золото, иридий, рутений и селен.



Рассматривая сотрудников как главный капитал, Компания готова инвестировать в их профессиональное и личностное развитие, содействовать формированию такой корпоративной культуры, которая позволила бы ей и её сотрудникам успешно осуществлять главную миссию

**>79**  
 ТЫС.  
 СОТРУДНИКОВ

**207**  
 ТЫС. РУБ.  
 ежемесячная средняя заработная плата

**1,3**  
 МЛРД РУБ.  
 инвестиции в развитие сотрудников в 2024 году

## Миссия и ценности

Наша миссия — обеспечить мир цветными металлами, эффективно и безопасно используя природные ресурсы и капитал, чтобы воплотить планы людей на развитие и технологический прогресс.



**№ 1**

Крупнейший в мире производитель палладия

**№ 1**

Самая низкая себестоимость производства на тонну никеля

**9,1%**

Доля в объеме металлургического производства России

**2,2%**

Доля в объеме промышленного производства России

**~30** СТРАН

География поставок продукции Компании

- Эффективность**  
 Это главное стремление компании и стимул для развития профессиональных качеств каждого сотрудника
- Безопасность**  
 Это базовый приоритет компании и каждого сотрудника
- Забота о людях**  
 Это основа сотрудничества и взаимодействия внутри наших коллективов

# География деятельности

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

## Регионы присутствия в России

- Красноярский край
- Мурманская область
- Забайкальский край
- Архангельская область
- Москва
- Санкт-Петербург
- Московская область
- Краснодарский край
- Саратовская область

Основные подразделения «Норникеля» — это вертикально интегрированные горно-металлургические производства. С 2020 года основные подразделения Компании были объединены в дивизионы, что позволило ускорить принятие решений и повысить уровень ответственности руководителей на площадках. В сентябре 2024 года в целях повышения производственной эффективности и финансовой устойчивости, оптимизации внутренних процессов и снятия организационных барьеров два дивизиона — Норильский и Кольский, включающие основные производственные активы Группы — были объединены в Заполярный дивизион.

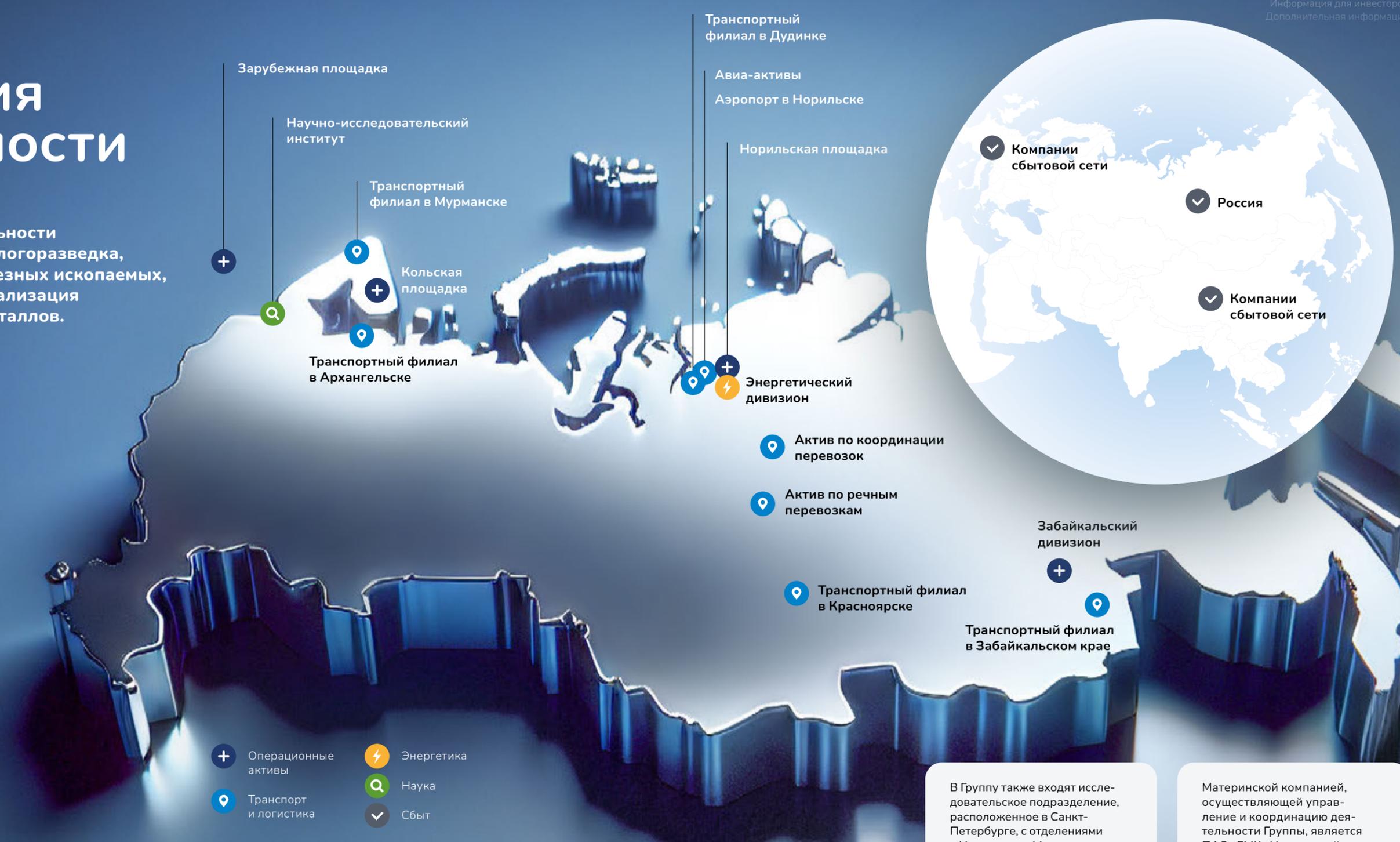
**Производственные дивизионы:** Заполярный дивизион, расположенный в России на Таймырском и Кольском полуостровах, а также Забайкальский дивизион в Забайкальском крае.

**Энергетический дивизион** включает в себя собственные топливно-энергетические активы, большая часть которых расположена за Северным полярным кругом.

**Компании сбытовой сети** с собственной международной сетью сбытовых компаний реализует продукцию Компании по всему миру.

В Группу также входят исследовательское подразделение, расположенное в Санкт-Петербурге, с отделениями в Норильске и Мончегорске, а также геологические предприятия, транспортная логистика с портовыми терминалами и уникальным арктическим морским флотом, а также ряд других вспомогательных подразделений и производств.

Материнской компанией, осуществляющей управление и координацию деятельности Группы, является ПАО «ГМК «Норильский никель», зарегистрированная в г. Дудинке Красноярского края. Главный офис Компании расположен в Москве. В состав Группы на конец 2024 года вошло 105 компаний, включая фонды.



- Зарубежная площадка
- Научно-исследовательский институт
- Транспортный филиал в Мурманске
- Кольская площадка
- Транспортный филиал в Архангельске
- Энергетический дивизион
- Авиа-активы
- Аэропорт в Норильске
- Норильская площадка
- Актив по координации перевозок
- Актив по речным перевозкам
- Транспортный филиал в Красноярске
- Забайкальский дивизион
- Транспортный филиал в Забайкальском крае

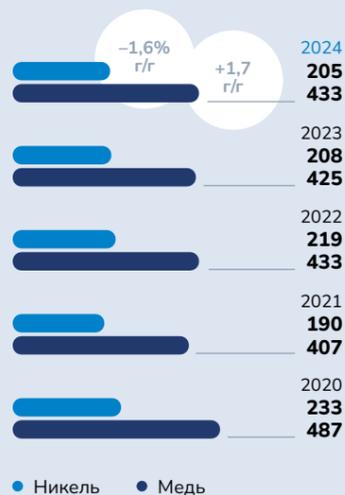
- + Операционные активы
- 📍 Транспорт и логистика
- ⚡ Энергетика
- 🔍 Наука
- ✓ Сбыт



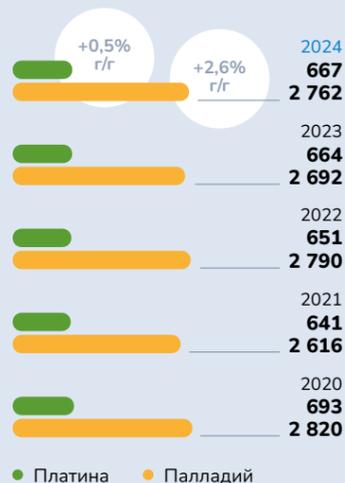
# Ключевые показатели

## Операционные

### Производство никеля и меди, из собственного сырья (тыс. тонн)



### Производство палладия и платины, из собственного сырья (тыс. тр. унций)



## Устойчивое развитие

### Среднемесячная заработная плата



### Социальные расходы на персонал (млн долл. США)



- Жилищные программы
- Санаторно-курортное лечение
- Пенсионные программы
- Прочие социальные программы

### Выбросы парниковых газов от производственной деятельности (млн тонн)



- Прямые (охват 1)
- Косвенные (охват 2)

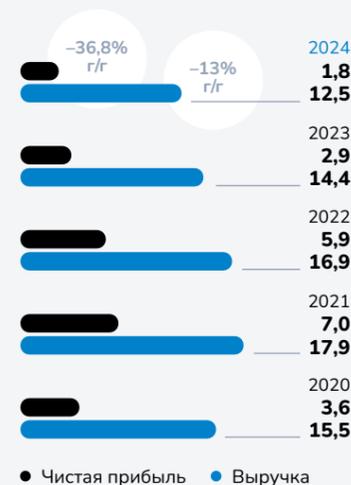
### Коэффициенты производственного травматизма (на 1 млн отработанных часов)



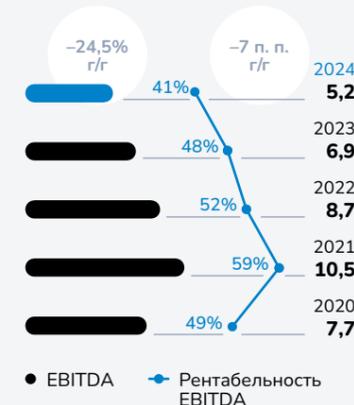
- FIFR
- LTIFR

## Финансовые

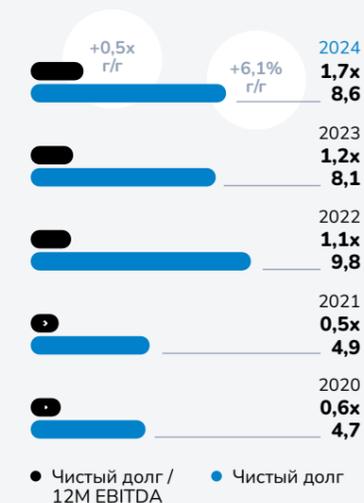
### Выручка и чистая прибыль (млрд долл. США)



### ЕБИТДА и рентабельность ЕБИТДА (млрд долл. США)



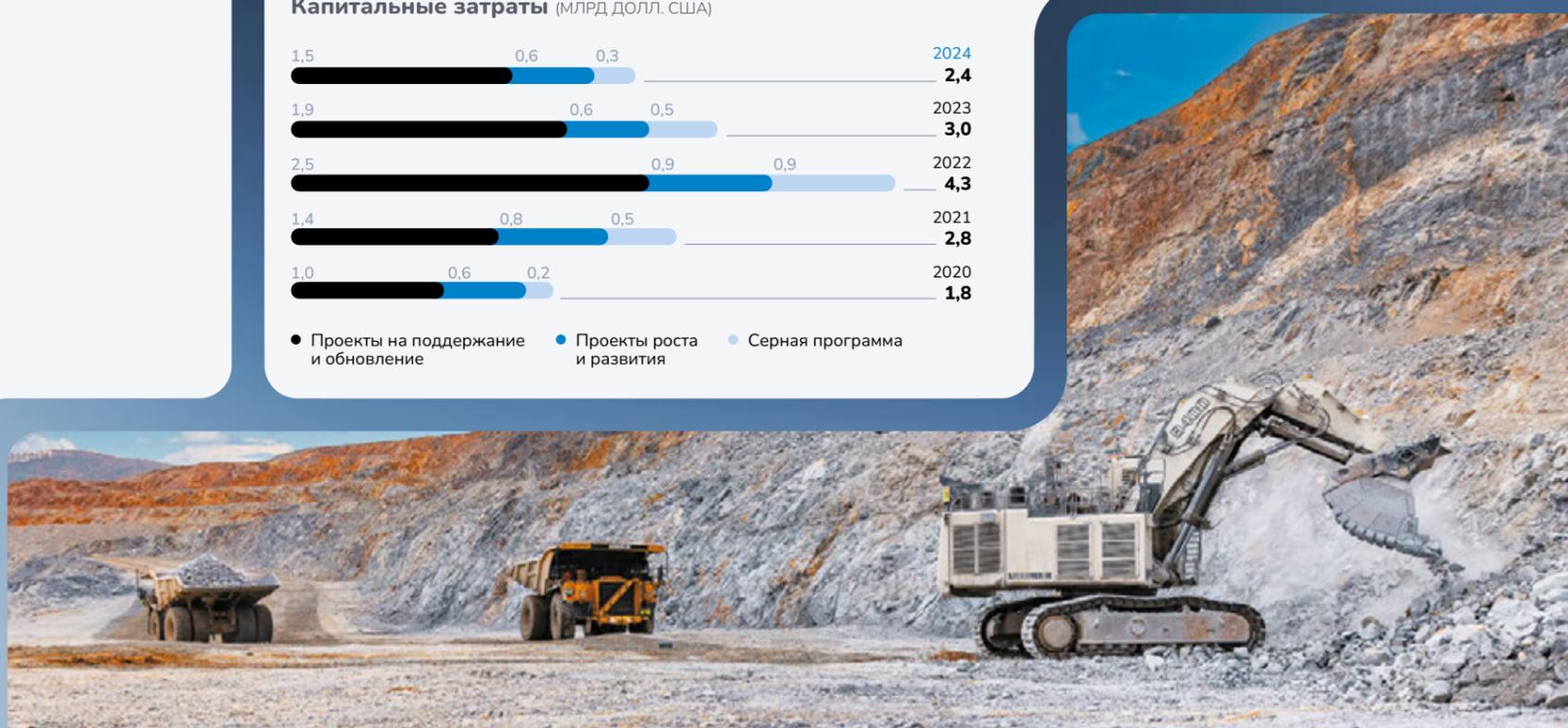
### Долговая нагрузка (млрд долл. США)



### Капитальные затраты (млрд долл. США)



- Проекты на поддержание и обновление
- Проекты роста и развития
- Серпентинная программа



# Факторы инвестиционной привлекательности

## Уникальные ресурсы

Уникальная ресурсная база (по высокому содержанию металлов) обеспечивает наиболее выгодное положение Компании в мировой горнодобывающей отрасли.



### Сульфидная медно-никелевая руда

**Заполярный дивизион**

**7 РУДНИКОВ**

Доказанные и вероятные запасы

**1 373 млн тонн**

Ni	9 млн тонн
Cu	16 млн тонн
6МПП <sup>1</sup>	176 млн тр. унций

Оцененные и выявленные ресурсы

**1 995 млн тонн**

Ni	15 млн тонн
Cu	23 млн тонн
6МПП	255 млн тр. унций

Срок отработки при текущем уровне добычи

**>70 ЛЕТ**

### Золото-железо-медная руда

**Забайкальский дивизион**

**2 КАРЬЕРА**

Доказанные и вероятные запасы

**272 млн тонн**

Cu	1,4 млн тонн
Au	6 млн тр. унций
Ag	24 млн тр. унций
Fe	51 млн тонн

Оцененные и выявленные ресурсы

**292 млн тонн**

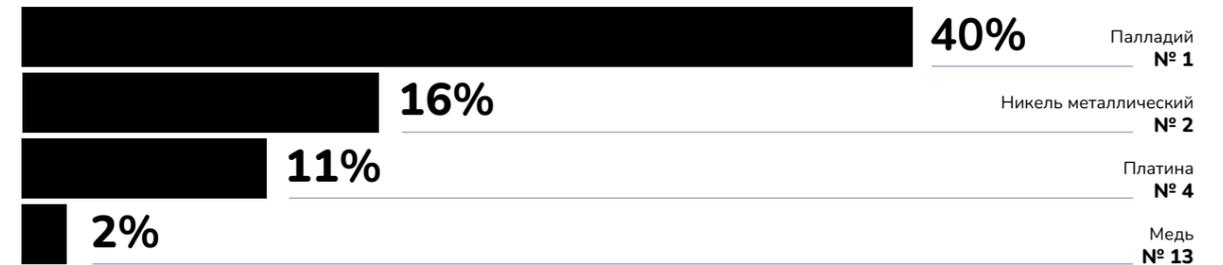
Cu	1,7 млн тонн
Au	6 млн тр. унций
Ag	30 млн тр. унций
Fe	64 млн тонн

Срок отработки при текущем уровне добычи

**>20 ЛЕТ**

## Позиции на мировом рынке металлов

### Положение в горно-металлургической отрасли<sup>1</sup>



### ✓ Низкий углеродный след производства никеля

Углеродный след, рассчитанный в соответствии с международными стандартами, составил

**8,8 кг CO<sub>2</sub>-экв.**  
на 1 кг металлического никеля

### ✓ Высокая степень вертикальной интеграции

От руды до производства готовой продукции (100%-ная обеспеченность). Также Компания полностью обеспечена собственной логистикой, энергетикой, топливом и водоснабжением — значительно более низкая доля в денежных затратах по сравнению с конкурентами.

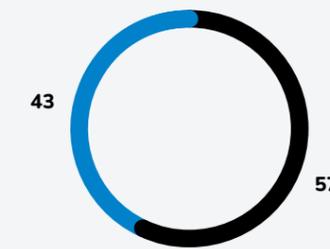
### ✓ Лучшая в отрасли корзина металлов

Естественная диверсификация и надежные долгосрочные фундаментальные показатели.

## Ликвидные акции

Акции Компании торгуются на российском фондовом рынке с 2001 года. С 2014 года акции включены в котировальный список первого уровня Московской биржи (тикер — GMKN).

### Рекомендации аналитиков по акциям Компании (%)



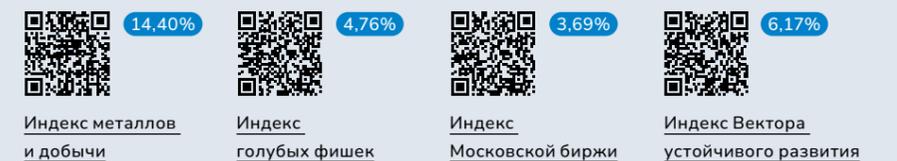
- Покупать
- Держать
- Продавать — 0

### Структура акционерного капитала на конец 2024 г. (%)



- Интеррос
- МКПАО «Эн+ Групп»
- Прочие акционеры

### Доля акций «Норникеля» в основных индексах Московской биржи<sup>2</sup>:



<sup>1</sup> Шесть металлов платиновой группы (6 МПП) включают в себя платину, палладий, родий, рутений, осмий и иридий.

<sup>2</sup> Данные на начало марта 2025 года. По рынку палладия, никеля и платины данные приводятся по производству рафинированных металлов (с учетом толлинга), по рынку меди — по добыче. На 28 декабря 2024 года.

# Бизнес-модель

## Капитал

### Ресурсная база

Доказанные и вероятные запасы

**1 373** млн тонн сульфидной медно-никелевой руды

**272** млн тонн золото-железо-медной руды

**7** действующих месторождений

### Персонал

**>80** тыс. сотрудников

### Производственные активы

**7** рудников

**2** карьера

**4** обогатительные фабрики

**4** металлургических завода

### Вспомогательные активы

- Транспортные предприятия
- Энергетические предприятия
- Сбытовая сеть компаний
- Научно-исследовательский институт

## Результат

### Добыча

#### Норильская площадка

**20,1** млн тонн

руды **Ni** 1,15% **Cu** 1,87% **МПГ** 6,28 г/т

#### Кольская площадка

**7,0** млн тонн

руды **Ni** 0,52% **Cu** 0,21% **МПГ** 0,08 г/т

#### Забайкальский дивизион

**13,6** млн тонн

руды **Cu** 0,63%

#### Энергетический дивизион

**2 650** млн м<sup>3</sup>

природного газа

**102** тыс. тонн

газового конденсата

### Производство металлов Группой

**Ni** 205 тыс. тонн

**Cu** 433 тыс. тонн

**Pd** 2 762 тыс. тр. унций

**1 500**

Поддержание и обновление основных фондов

Структура капитальных затрат, млн долл. США

**595**

Проекты роста и развития

**343**

Серная программа



**2 438**

млн долл. США

капитальные затраты

Вклад в достижения ЦУР ООН



## Финансовые результаты

**12,5** млрд долл. США выручка

**5,2** млрд долл. США EBITDA

**1,8** млрд долл. США чистая прибыль

**41%** рентабельность EBITDA

**1,7x** чистый долг / 12M EBITDA

## Экология и климат

**7,5** млн тонн выбросы парниковых газов от производственной деятельности (охваты 1 + 2)

**6,7** млн тонн выбросы парниковых газов (охват 3)

**99%** отходов производства являются неопасными

**54%** доля электроэнергии из ВИЭ

**81%** доля повторно и многократно используемой воды

## Ценность

### Акционеры

**131** млрд руб. (1,5 млрд долл. США) было выплачено дивидендов в 2024 году

### Персонал

**16,5** млрд руб. (178 млн долл. США) потрачено на социальные программы для персонала

**>2,2** тыс. долл. США средняя заработная плата

**1,4** млрд руб. (16 млн долл. США) расходы на пенсионные программы

### Поставщики и покупатели

**98%** доля российских компаний в структуре поставщиков «Норникеля»

**2,96** балла удовлетворенность покупателя

### Местные сообщества

**249** млрд руб. / 2,7 млрд долл. США налоговые и прочие платежи в бюджеты

**12** млрд руб. (126 млн долл. США) расходы социального характера

Рост объемов добычи руды на 20-30% к 2030 году

Снижение негативного экологического воздействия в регионах присутствия

Более глубокая интеграция в формирующиеся цепочки создания стоимости и диверсификация производственных мощностей

# История и события года

## Наша история

«Норникель» — лидер горно-металлургической промышленности России, надежный социальный партнер.



1935–1959

1960–1992

1993–2012

2013–2020

2021–2030

Начало строительства Норильского металлургического комбината на Таймырском полуострове и комбината «Североникель» на Кольском полуострове. Получение первого фаянштейна в 1939 году.

К концу 1953 года Норильский комбинат производит<sup>1</sup>:

Ni	35%
Cu	12%
Co	30%
Платиноиды	90%

### Освоение новых месторождений и открытие производств

- Открытие крупнейших сульфидных месторождений медно-никелевых руд Талнахского рудного узла.
- Начало строительства рудников и города Талнаха на Таймырском полуострове.
- Первый выпуск карбонильного никеля на комбинате «Североникель»
- Запуск рудников «Комсомольский», «Октябрьский» и «Таймырский», а также ввод в эксплуатацию Талнахской обогатительной фабрики и Надеждинского металлургического завода. На комбинате «Североникель» впервые получена электролитная медь.

### Трансформация компании

Преобразование Государственного концерна по производству цветных и драгоценных металлов «Норильский никель» в РАО «Норильский никель» и приватизация. В 2001 году была проведена реструктуризация, по итогам которой владельцы 96,9% акций РАО «Норильский никель» обменяли свои акции на акции ОАО «ГМК «Норильский никель». Акции компании стали торговаться на биржах РТС и ММВБ, а в июне начался выпуск американских депозитарных расписок (АДР).

### Новая стратегия и ее реализация

Компанию возглавил Владимир Потанин вместе с управленческой командой. Совет директоров принял долгосрочную стратегию развития, в качестве фокуса которой выбрано развитие первоклассных активов Заполярного филиала и Кольской ГМК. С нуля был построен Быстринский ГОК в Забайкальском крае — крупнейший гринфилд-проект в металлургической отрасли России. В этот период была запущена программа по улучшению экологической ситуации в регионах присутствия: закрыт Никелевый завод в Норильске, начата реализация Серной программы, направленная на кардинальное сокращение выбросов диоксида серы, также были закрыты устаревшие металлургические производства в Мурманской области.



### Стратегия умеренного роста

Компания придерживается стратегии умеренного роста в условиях глобальной неопределенности, продолжая комплексное развитие горнорудной базы и расширение перерабатывающих мощностей, а также реализацию экологической стратегии, которая нацелена на кардинальное снижение выбросов на всех производственных площадках и включает завершение Серной программы в 2027 году. «Норникель» максимально сосредотачивается на производственной эффективности, трансформируя систему управления. В числе уже достигнутых результатов: запуск Серной программы на Надеждинском металлургическом заводе, освоение самых глубоких рудных горизонтов в Евразии — начало добычи в шахте «Глубокая» рудника «Скалистый» на глубине почти 2 км.

Открытость Компании подтверждается публикацией первого Отчета в области изменения климата, в котором дана информация об инициативах по борьбе с изменением климата и адаптации к климатическим изменениям, а также запуском автоматической системы мониторинга воздуха в г. Норильске. Сохранение социальной ответственности подтверждается индексацией заработной платы (10%), сохранением социального пакета, запуском корпоративной программы «Цифровой инвестор» для сотрудников, которая предусматривает получение цифрового финансового актива, привязанного к рыночной стоимости акций «Норникеля».

<sup>1</sup> От общего производства этих металлов в СССР.

# 2024

## Основные события года

**Утверждена обновленная стратегия в области экологии и изменения климата**, которая включает в себя более 150 мероприятий на сумму более 500 млрд руб. до 2031 года.

**Проведена реконструкция печи взвешенной плавки, на Надеждинском металлургическом заводе**, в результате чего ее производительность увеличилась на 25%.

**Был открыт батарейный технологический центр в Санкт-Петербурге**, что знаменует новый этап деятельности Компании, направленный на развитие технологических компетенций в перспективном секторе никельсодержащих катодных активных материалов — одного из ключевых компонентов для современных аккумуляторов.

**Была заключена крупнейшая сделка по покупке углеродных единиц с РусГидро** в объеме 10 тыс. единиц, которые были получены от реализации климатического проекта перевода Владивостокской ТЭЦ-2 с угля на газ. Компания при необходимости может списать углеродные единицы со своего баланса, тем самым уменьшая валовые выбросы парниковых газов и затраты на уплату будущего углеродного налога.

**На Мосбирже были запущены торги платиной и палладием «Норникеля»**, что дало возможности инвесторам диверсифицировать свои портфели и получить прямой доступ к рынку металлов платиновой группы. Инструменты позволят эффективно реагировать на изменения рынка и использовать потенциал роста цен на платину и палладий.

**Была увеличена надежность газоснабжения Норильского промышленного района**, за счет новых скважин на Пеляткинском месторождении. Впервые за последние 10 лет Компания приступила к бурению новых скважин. Этот проект с инвестициями около 10 млрд руб. вошел в стратегию развития Энергетического дивизиона.

**Были выпущены сотни тысяч мальков осетра в Енисей**. В соответствии с проектом зарыбления Енисея, реализуемого по соглашению с Росрыболовством с 2033 по 2050 год в водоемы Норило-Пясинской озерно-речной системы, планируется выпустить 510 млн экземпляров молоди ценных видов рыб: осетра, муксуна, чира, сига и нельмы.

**Были внесены изменения в модель управления** и две ключевые производственные площадки, Норильский и Кольский дивизионы объединены в Заполярный дивизион, что позволило создать плоскую структуру управления, в которой решения стали приниматься оперативней. Помимо Заполярного, в структуре «Норникеля» были сохранены Забайкальский, Энергетический и Сбытовой дивизионы.

**«Норникель» реализовал первый климатический проект и выпустил углеродные единицы**. На руднике «Северный» в Мурманской области главные вентиляционные установки были переведены на электрообогрев. Это позволит не только вывести из эксплуатации мазутную котельную, но и сократить выбросы парниковых газов почти на 17 500 тонн CO<sub>2</sub>-эквивалента.

**«Норникель» и сотрудники продлили действие Коллективного договора до 2027 года**. Как и прежде, социальные обязательства Компании превышают требования трудового законодательства, а соцпакет — один из лучших в отрасли. Новая версия коллективного договора воплотила одну из главных ценностей «Норникеля» — заботу о людях, — и включила не только традиционные меры поддержки, но и новые, реализованные в соответствии с предложениями сотрудников.

**В Норильске была запущена система мониторинга воздуха**, которая объединила различные датчики и устройства на единой платформе и в круглосуточном режиме ведет контроль атмосферного воздуха в разных районах Норильска, Талнаха и Кайеркана. Система позволяет оценить уровень загрязнения атмосферы в онлайн-режиме.

**Важным достижением 2024 года стало подтверждение эффективности Серной программы на Надеждинском металлургическом заводе**, первая линия которой стартовала в конце 2023 года. В течение прошлого года «Норникель» поэтапно, с последовательным запуском основного оборудования по утилизации газов выводил программу на проектную мощность и успешно запустил вторую технологическую линию. По итогам выбросы диоксида серы были сокращены на 390 тыс. тонн и эффективность очистки серосодержащих газов составила 99,1%, что было подтверждено Росприроднадзором. Серная программа направлена на радикальное сокращение выбросов диоксида серы в Норильском промышленном районе и повышение качества жизни в Норильске».

