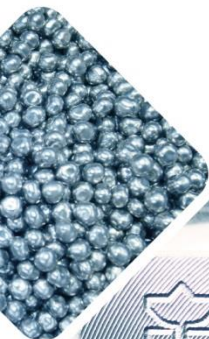




**NORNICKEL**

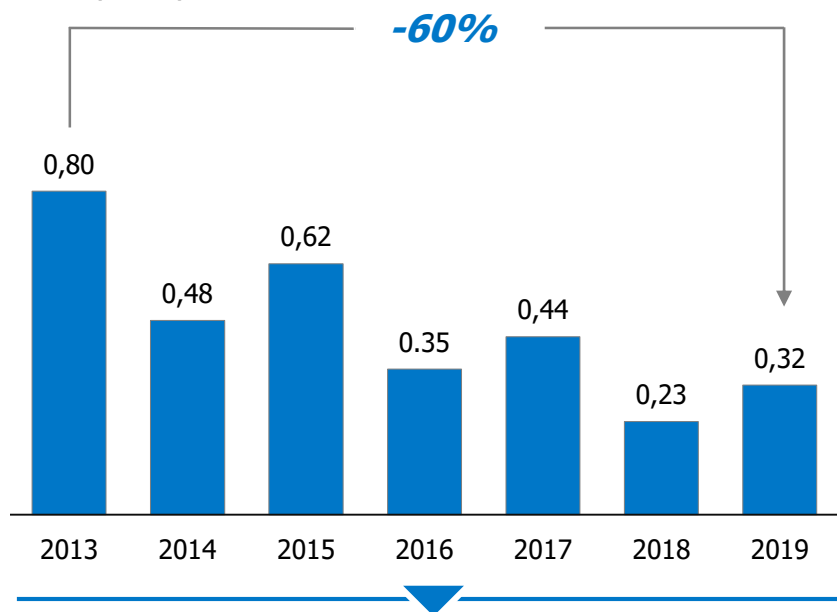


**Дополнительные  
материалы к Годовому  
общему собранию  
акционеров**

# Промышленная безопасность и охрана труда: уверенный прогресс

## Коэффициент частоты несчастных случаев (LTIFR) снизился на 60% с 2013

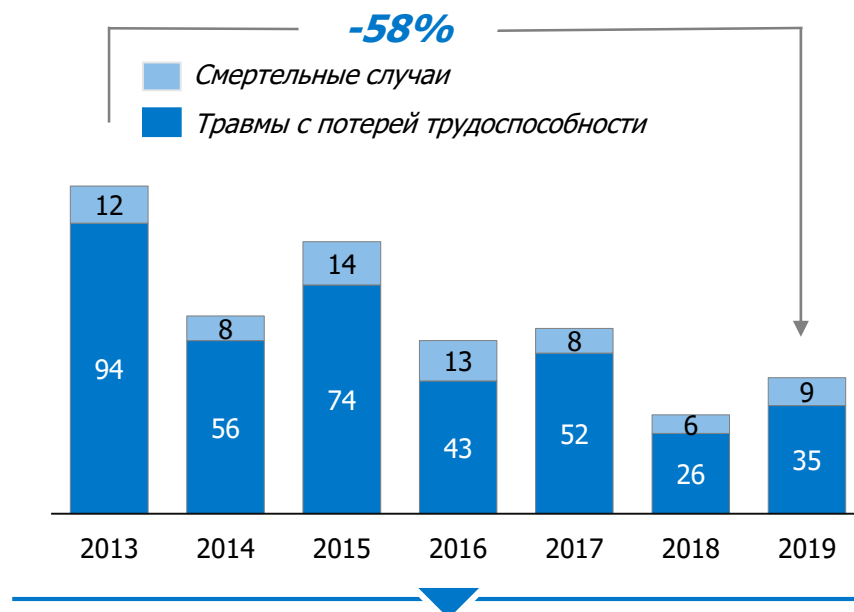
LTIFR ( $1 \cdot 10^{-6}$ )



- Компания проводит большую работу по формированию высокой культуры в области безопасности труда во всех подразделениях

## Статистика несчастных случаев упала на 58% с 2013

Кол-во чел.



- Регулярные внутренние аудиты Системы управления промышленной безопасностью и охраной труда (81 проверка в 2019)
- Кардинальные правила безопасности введены в 2014 (159 работников уволены в 2019 за их нарушение)

# 2013-2019: Реализация стратегии

## ESG (Окружающая среда, социальные вопросы, корпоративное управление)

- ✓ Значительный прогресс в экологической программе: закрытие Никелевого завода привело к сокращению выбросов на 30-35% в жилой зоне г. Норильск
- ✓ Постоянное улучшение показателей охраны труда и производственной безопасности и независимых оценок ESG

## Операционные и финансовые показатели

- ✓ Достижение целей программы «Повышение эффективности»: рост производительности на 15%
- ✓ Сохранение ведущей в отрасли рентабельности по EBITDA и консервативной долговой нагрузки на протяжении всего цикла

## Реализация ключевых проектов

- ✓ Реконфигурация перерабатывающих мощностей: модернизация Надеждинского Metallургического Завода (2016), Талнахской Обоганительной Фабрики (2017), рафинировочного передела на КГМК <sup>(3)</sup> (2019)
- ✓ Ввод в эксплуатацию Быстринского ГОК (2018-2019)

## Запуск нового цикла роста

- ✓ Развитие «Южного Кластера»: принято инвестиционное решение
- ✓ ТОФ-3: принято инвестиционное решение



## Лидирующая в отрасли акционерная доходность

TSR <sup>(1)</sup>, 2013–2019, %



Примечания:

1. Total shareholder returns (совокупная доходность акционеров);

2. Global MSCI Metals & Mining index (включая дивиденды);

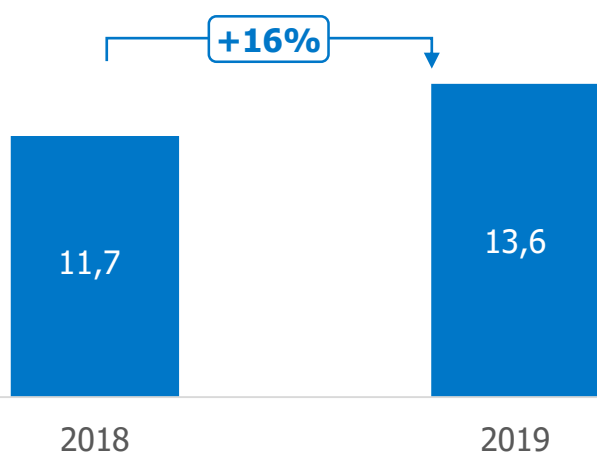
3. Кольская горно-металлургическая компания



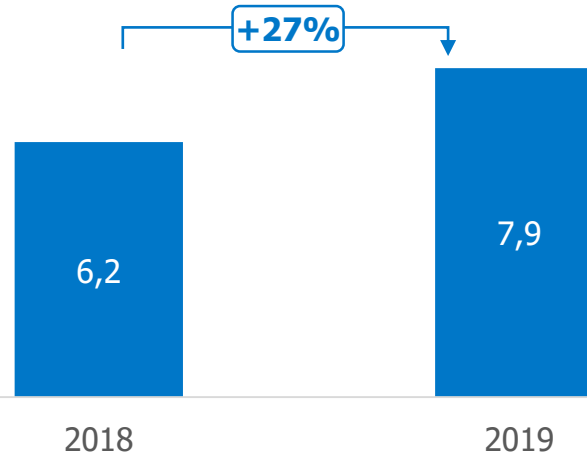
НОРНИКЕЛЬ

# Устойчивые финансовые показатели в 2019 году (в млрд. долл)

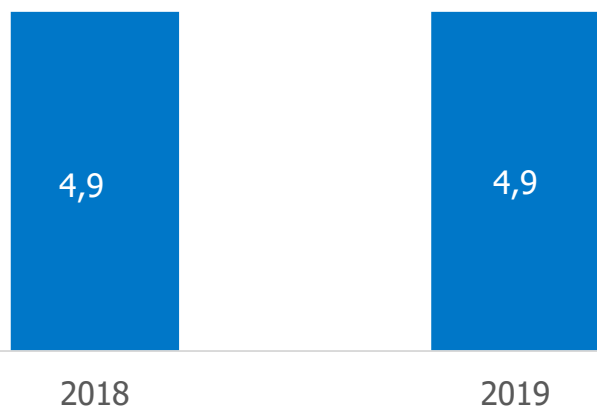
## Рост выручки на 16%



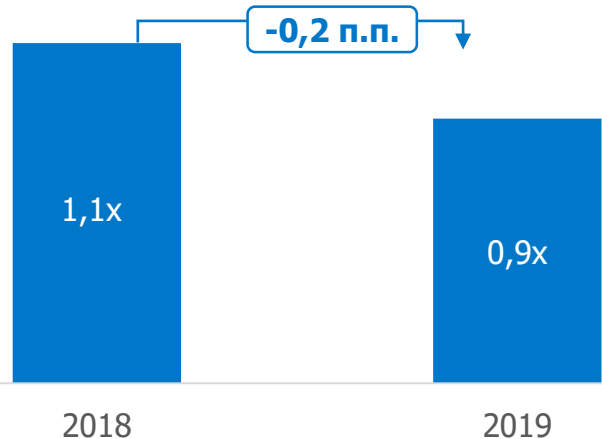
## Рост EBITDA на 27%



## Стабильно высокий свободный денежный поток



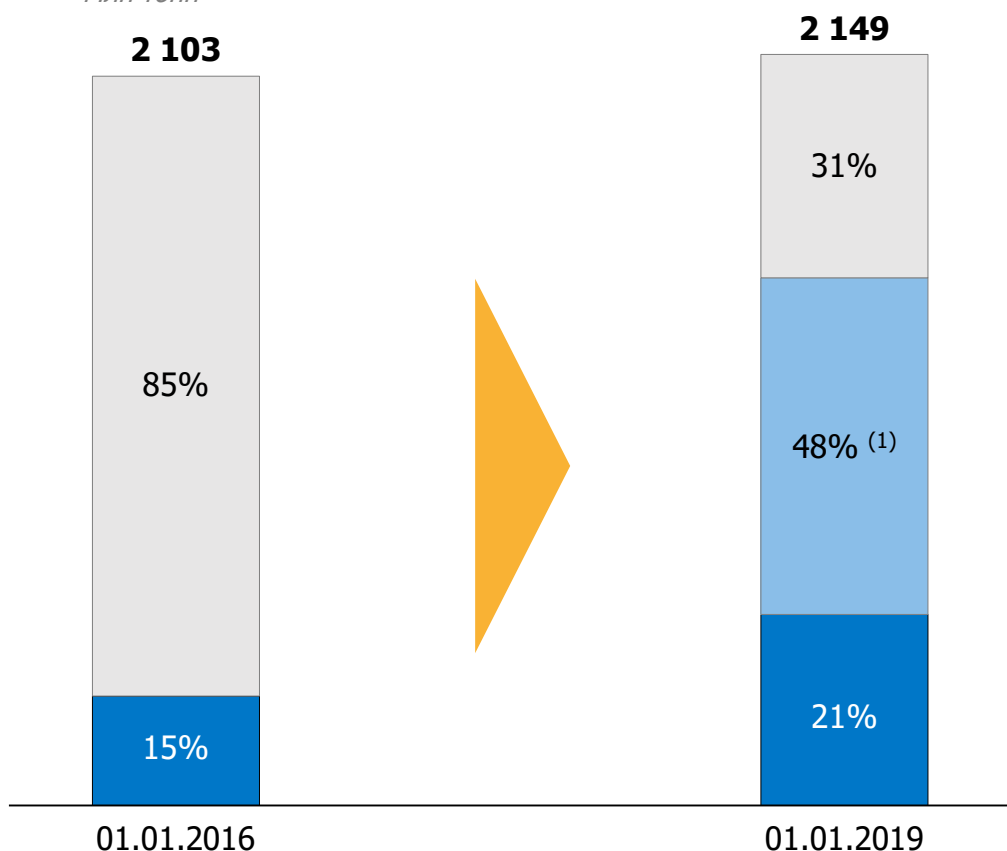
## Консервативный уровень задолженности: чистый долг / EBITDA < 1 x



# Проекты развития уникальной рудной базы Норникеля

## Запасы и ресурсы, Заполярный филиал + Южный кластер

Млн тонн



- Ресурсы для дальнейшего изучения
- Запасы и ресурсы, учтенные в рамках ТЭО (PFS)
- Запасы и ресурсы, учтенные в утвержденных проектах

### Новые проекты на рудниках Талнаха:

- ✓ Комсомольский
- ✓ Октябрьский
- ✓ Таймырский
- ✓ Маяк



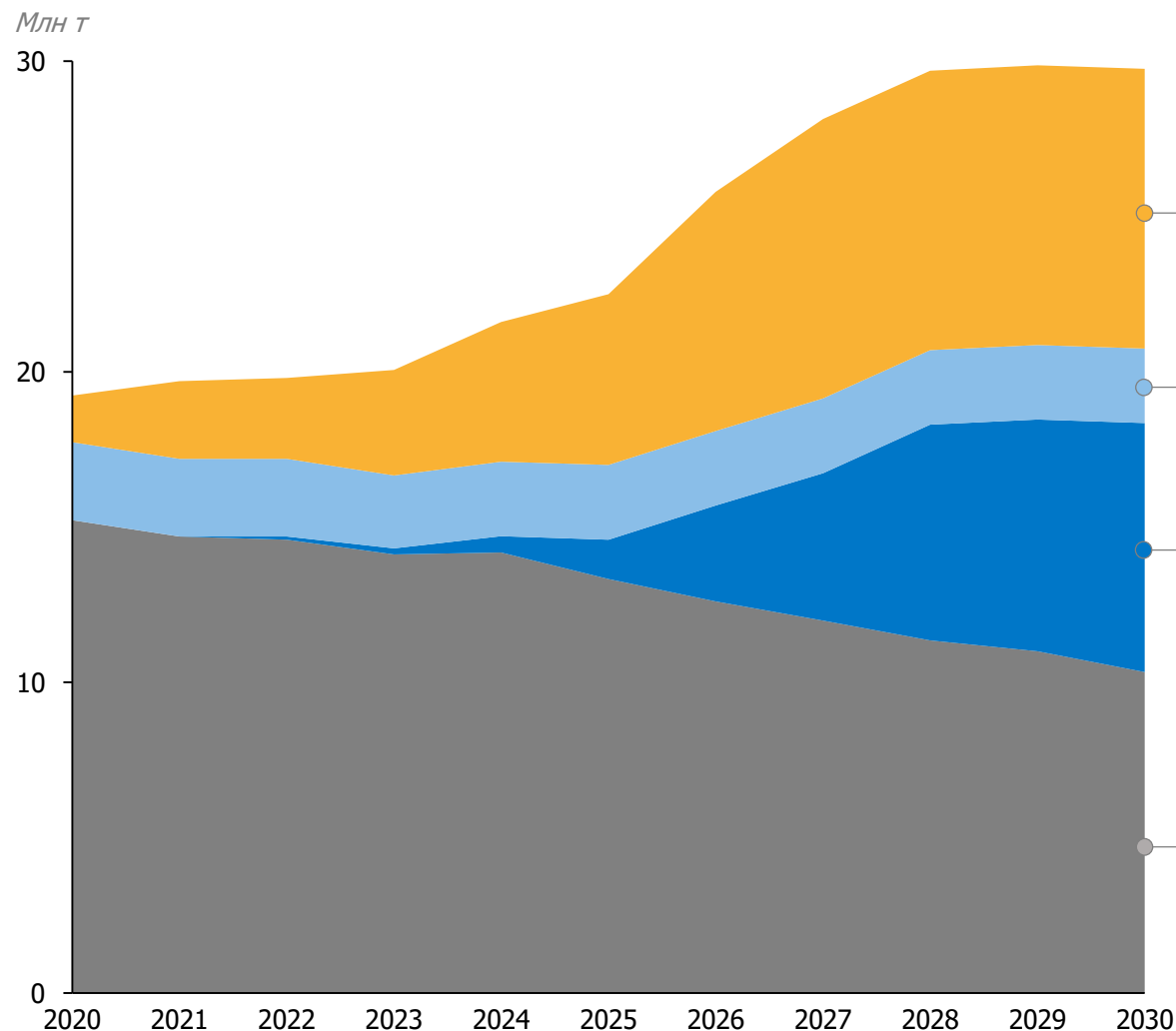
- Базовый уровень добычи и проекты на стадии строительства
- «Южный кластер»
- Скалистый



Примечание: 1. Включая все запасы полезных ископаемых, учтенные в рамках предварительного ТЭО (pre-feasibility studies)

# Новый импульс роста добычи руды в Заполярном филиале

## Норильский промышленный район: профиль добычи руды



## Ключевые проекты роста добычи

- ✓ Проект «Южный кластер»
- ✓ Скалистый
- ✓ Новые комплексные проекты развития действующих рудников:
  - Октябрьский
  - Комсомольский
  - Таймырский
  - Маяк
- ✓ Базовый уровень добычи и реализуемые проекты

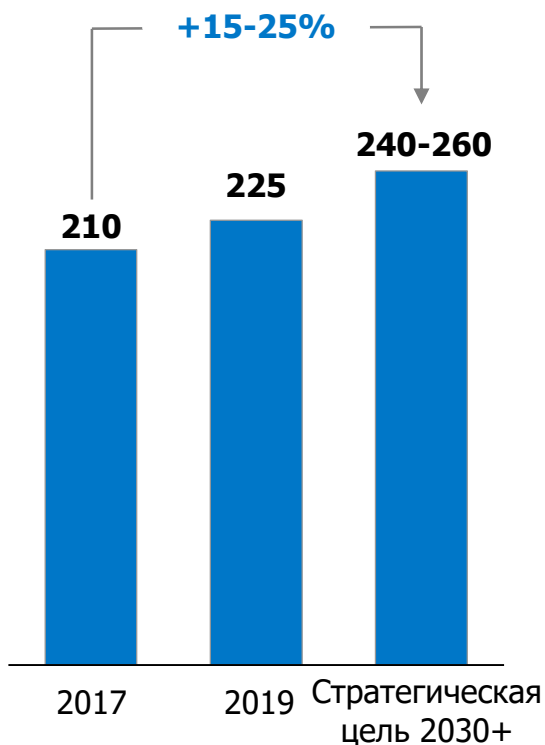
### Переработка и Инфраструктура

- Модернизация Цеха электролиза никеля (Кольская ГМК)
- Строительство узла отгрузки концентрата на Кольской ГМК
- Модернизация объектов инфраструктуры
- 3<sup>я</sup> очередь увеличения мощности Талнахской обогатительной фабрики

# Долгосрочные ориентиры по производству металлов (2030+) <sup>(1)</sup>

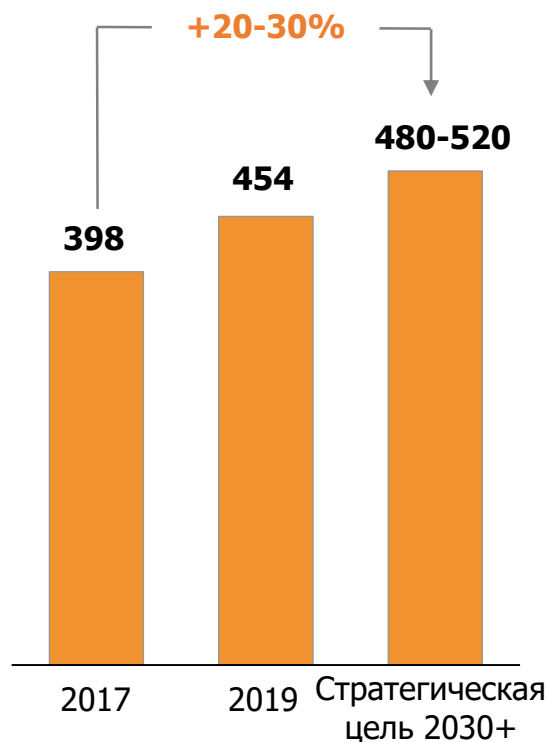
Ni

тыс. т



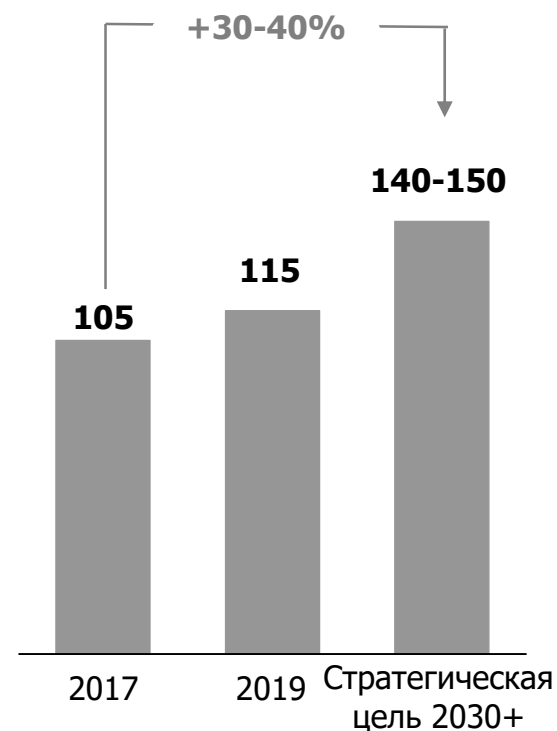
Cu

тыс. т



Pt+Pd

т



Примечание: 1. Производство металлов из российского сырья (включая металлы в товарных полупродуктах), за исключением производства Быстринского ГОКа и Nkomati

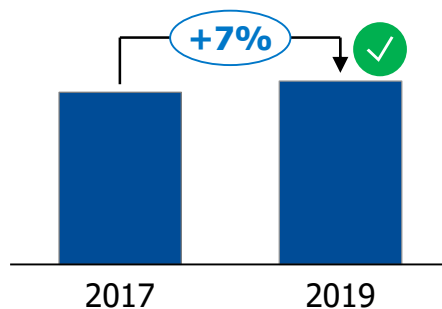
# Исполнение программы повышения эффективности: сохранение текущих темпов в 2020 г.

## Цели, озвученные в 2018

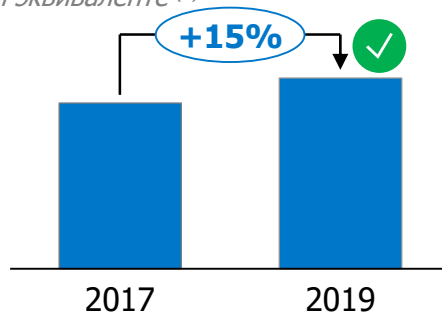


## Исполнение в 2019

Объем производства в Ni эквиваленте <sup>(1)</sup>



Производство на одного работника, в Ni эквиваленте <sup>(1)</sup>



## Некоторые проекты

- ✓ Внедрение передовой системы планирования горных работ, включая имитационное моделирование
- ✓ Повышение коэффициента использования оборудования
- ✓ Полномасштабное внедрение цифровых диспетчерских центров
- ✓ Существенным фактором повышения производительности является расшивка «узких мест» в производственной цепочке
- ✓ Тиражирование общих служб для всех структурных подразделений
- ✓ Централизация вспомогательной функции
- ✓ Программа «непрерывного улучшения» в действии, совместно с 10 000+ планируемыми инициативами

**Цели на 2020 г.: сохранить имеющиеся достижения программы и продолжить реализацию мероприятий по повышению эффективности**

Примечание: 1. Не включая Быстринский проект



# Стратегия продаж и маркетинга

## Принципы стратегии



Глобальная сеть продаж и маркетинга



Реализация 100% металлов, произведенных в течение финансового года



Приоритет прямым долгосрочным отношениям с промышленными потребителями



Региональная и отраслевая диверсификация продаж стратегических металлов (никеля и палладия)



Создание добавленной стоимости для группы компаний

## Цели



Диверсификация продаж никеля в сегменте, отличном от нержавеющей стали (сплавы, гальванопокрытия, аккумуляторы)



Кооперация с развивающимся сектором аккумуляторных батарей за счет широкого ассортимента никелевой продукции и стратегической взаимосвязи



Увеличение ассортимента никелевой продукции для соответствия меняющейся структуре спроса



Обеспечение стабильных поставок палладия ключевым клиентам через Палладиевый фонд



Цифровизация отдельных контрактов на продажу

# Серная программа 2.0: поэтапное движение к мировым стандартам в области утилизации SO<sub>2</sub>

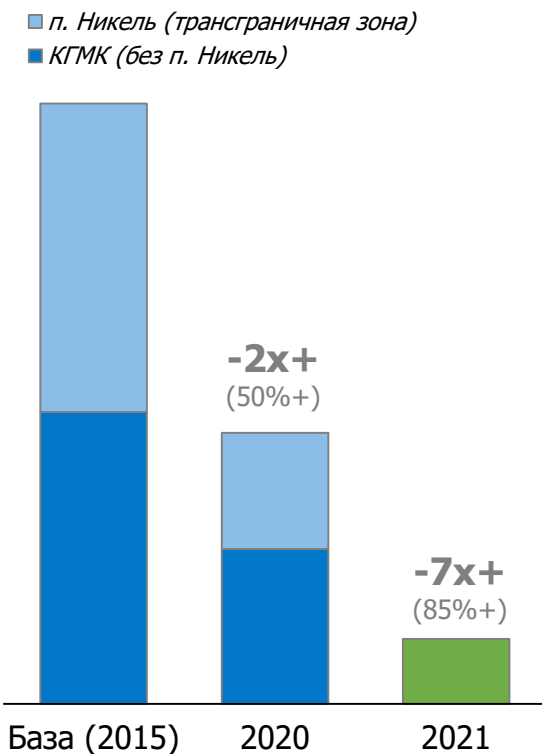
## Шаги программы на КГМК:

Закрытие плавильного цеха, расположенного на российско-норвежской границе, а также цепочки производства меди на рафинировочном переделе КГМК

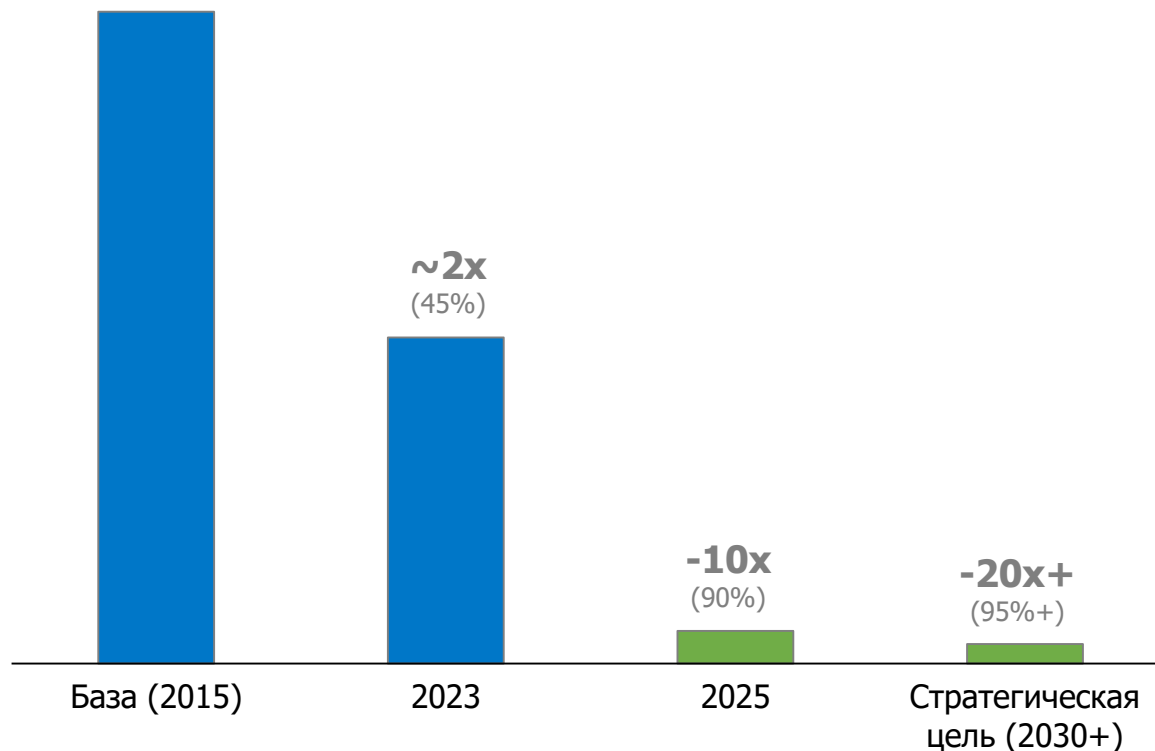
## Комплексное экологическое решение в Заполярном Филиале:

Реализация якорного проекта по утилизации серы на Надеждинском Металлургическом Заводе с последующей модернизацией технологической схемы утилизации серы на Медном Заводе и новыми долгосрочными планами по сокращению выбросов SO<sub>2</sub> в 20 раз

Выбросы SO<sub>2</sub> на КГМК



Выбросы SO<sub>2</sub> в Заполярном Филиале



# Норникель помогает мировой экономике войти в низкоуглеродное будущее

## Поставка на мировой рынок металлов, необходимых для развития низкоуглеродной экономики

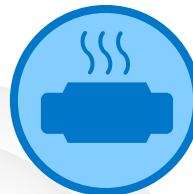
**50-100 млн т выбросов CO<sub>2</sub>**

Потенциальное сокращение выбросов благодаря использованию никеля, произведенного в 2030 году, в батареях для электромобилей <sup>(3)</sup>

**170-270 млн т вредных выбросов в атмосферу <sup>(1)</sup>**

Потенциальное сокращение выбросов, благодаря использованию МПГ, произведенных в 2030 <sup>(2)</sup>, в автокатализаторах

- **Ni** в аккумуляторных батареях для электромобилей
- **Сокращение CO<sub>2</sub> на 5-10 млн т ежегодно**



- **Pd** используется в катализаторах для очистки выхлопных газов
- **Pt** используется в топливных элементах с нулевым углеродным следом
- Увеличение средней продолжительности жизни человека на 2500 дней на каждый кг **Pd** за счет сокращения вредных выбросов

- **Ni** в нержавеющей стали, используемой в строительстве инфраструктуры
- **Сокращение CO<sub>2</sub> на 6 млн т**



### Корзина металлов Норникеля



- **Cu** используется в строительстве энергетической инфраструктуры, необходимой для перехода к электрическому транспорту

- **Ni** в нержавеющей стали для обеспечения чистой водой
- **Сокращение CO<sub>2</sub> на 5,5 млн т**



- Вторичное использования **Ni** при переработке нержавеющей стали
- **Сокращение выбросов CO<sub>2</sub> на 46 млн т**

● - Ni   ● - МПГ   ● - Cu

Источники: данные компании, Институт никеля, отчеты BASF, IHS

Примечания: 1. Угарный газ, углеводороды и оксиды азота; 2. При условии, что весь объем МПГ, произведенный «Норникелем» в 2030 году, будет использоваться в автокатализаторах; 3. При условии, что весь объем никеля, произведенный «Норникелем» в 2030 году, будет использоваться в аккумуляторных батареях для электромобилей.