

«Норникель» обрел уверенность в инвестпрограмме. Обзор

«Норильский никель» уточнил и дополнил долгосрочную стратегию развития до 2030 года, которую рассмотрят на совете директоров компании 29 марта, сообщил в интервью "Интерфаксу" старший вице-президент - руководитель блока стратегии и управления стратегическими проектами "Норникеля" Сергей Дубовицкий.

Общий объем инвестиций остался на прежнем уровне 2 трлн рублей, не считая возросших социальных расходов. Стратегические цели "Норникеля" также не изменились, несмотря на продолжающуюся ликвидацию последствий затопления на двух ключевых таймырских рудниках, - компания ожидает роста добычи руды до 30 - 32 млн тонн к 2030 году.

При этом "Норникель" конкретизировал параметры уже объявленных проектов и заявил новые, в частности, строительство с нуля Норильской обогатительной фабрики мощностью 11-14 млн тонн руды в год.

По оценке Дубовицкого, сейчас программа обеспечивает баланс с точки зрения роста производства, соблюдения экологических требований и безопасности. Благодаря концентрации компетенций и развитию подрядного рынка в Норильском промрайоне уверенность компании в эффективном освоении масштабной инвестпрограммы возросла.

"Наша программа сбалансирована с точки зрения производственно-индустриальной логики. То есть мы понимаем, как по всем переделам мы выйдем на растущее, экологически чистое и безопасное производство. Программа приобретает конкретные очертания и конвертируется в проекты, которые уже запускаются или готовятся. У нас гораздо большая степень уверенности, что за этими крупными цифрами стоят конкретные объекты, тонны, километры и киловатты", - сказал Дубовицкий.

Реализация масштабной программы потребует настройки дивидендных целей, полагает он. "Наша программа начинает материализовываться, и мы считаем, что сейчас самое время для перехода к формуле, привязанной к free cash flow. То есть - к распределению свободных средств, которые остаются у компании после закрытия всех своих обязательств и инвестиций, не доводя до ситуации, когда нам придется занимать для реализации планов развития", - сказал старший вице-президент "Норникеля".

Инвестиционные решения в этом году

Летом этого года "Норникель" планирует принять инвестиционные решения по двум проектам: строительству третьего плавильного агрегата на Надеждинском металлургическом заводе на 850 тыс. тонн и нового медерафинировочного цеха на Кольской ГМК на 150 тыс. тонн меди. Первый из них предполагает увеличение производительности Надеждинского завода на треть. Новое медное

производство на Коле ("Большая медь"), которое будет строиться на месте закрытого весной этого года устаревшего цеха в Мончегорске, удвоит выпуск меди, используя современную, более безопасную технологию с высоким уровнем автоматизации процессов.

Оба проекта будут запущены к 2025 году и являются "полностью экологически укомплектованными", отметил Дубовицкий. Серный проект "Норникеля" масштабируем в такой степени, чтобы полностью обеспечить новые мощности на Надеждинском метзаводе. "Большая медь" будет включать переделы по улавливанию диоксида серы и производству серной кислоты, а за счет закрытия старых мощностей (до этого был закрыт цех в Никеле) выбросы на Кольском полуострове снизятся на 85%.

Сейчас "Норникель" вырабатывает основные технические решения по этим проектам, по каждому из них работает с несколькими подрядчиками, чтобы выбрать наиболее оптимальный вариант реализации. Строительство может начаться в 2022 году.

"Таким образом, мы последовательно расширяем наиболее "узкие места" с точки зрения роста производства. Это позволит нам, на основе инвестиций в добывающие мощности, получить дополнительные 20-40% выпуска металлов, которые мы заявляем в качестве нашей стратегической цели", - сказал Дубовицкий.

Ввод новых мощностей синхронизируется с комплексной модернизацией энергетической инфраструктуры, отметил старший вице-президент "Норникеля". В том числе, компания готовит строительство нового газопровода "Пелятка - Мессояха", который повысит надежность обеспечения Норильского промрайона газом. "А в будущем - это возможность перейти к газу как резервному топливу для электростанций. Это позволит нам уйти от хранения больших объемов дизтоплива, что привело к трагическим последствиям в прошлом году", - сказал он.

Также "Норникель" инвестирует в логистическую цепочку, планирует в течение 5 лет увеличить производительность порта Дудинки на 30% за счет комплексного обновления техники и оборудования.

Новая норильская фабрика

"Норникель" определился с будущим Норильской обогатительной фабрики, во время ремонтных работ на которой в феврале этого года произошло обрушение конструкций, сопровождавшееся человеческими жертвами. Компания планирует построить новую современную фабрику в другом месте с большей мощностью - от 11 до 14 млн тонн руды (мощность действующей фабрики - около 9 млн тонн). Новая фабрика, вероятно, будет вводиться в строй очередями после 2025 года. До момента ввода новой фабрики действующая НОФ продолжит работать.

На действующей Норильской фабрике продолжаются реконструкции и ремонты. "Безусловно, компания обеспечит безопасное функционирование фабрики в течении этих нескольких лет. Все необходимые реконструкции и ремонты будут произведены, несмотря на то, что параллельно мы будем строить новую фабрику", - подчеркнул старший вице-президент "Норникеля".

По его словам, "Норникель" заинтересован в ускорении строительства новой Норильской фабрики, но процесс может сдерживаться технологическими возможностями. "Нас будут сдерживать естественный цикл реализации проекта, необходимость качественного проектирования и выполнения строительных работ", - отметил он.

Программа сарех: риски недоинвестирования снизились

"Норникель" сохраняет оценку капвложений на этот год и на период до 2030 г, сказал Дубовицкий. В этом году компания планирует потратить \$3-3,4 млрд (рост почти на 80% к прошлому году).

В течение нескольких лет "Норникель" инвестировал, как правило, меньше, чем заявлял, но сейчас у компании "гораздо больший уровень уверенности в возможности эффективного освоения повышенной инвестиционной программы", сказал он.

"Мы понимаем, как сможем выйти на уровень эффективного освоения по 250 - 300 млрд рублей в год. Это большой вызов для компании, но у нас есть набор ответов, как мы с ними будем работать", - подчеркнул Дубовицкий.

"Традиционно компания инвестировала \$1,5-2 млрд в год, что вообще-то огромно по отраслевым меркам. Но удвоение программы потребует качественных изменений, в том числе с точки зрения системы управления. Вопрос не только в цифрах, а в том, что мы ведем большое количество параллельно идущих проектов, сложных и со своей спецификой. Поэтому мы смотрим на усиление и внутренних, и внешних компетенций", - отметил старший вице-президент "Норникеля".

Накануне компания объявила о формировании отдельного блока по управлению инвестпроектами (его будет курировать Дубовицкий). "Это будет отдельная вертикаль, в рамках которой мы сможем в кулак собрать все необходимые ресурсы. Мы привлекаем людей, имеющих опыт реализации крупных инвестпроектов", - уточнил он. В экосистеме управления проектами "Норникеля" будет трудиться до 2 тыс. человек.

Также компания работает над развитием подрядного рынка в Норильском промрайоне с точки зрения набора компетенций и объема мощностей. "На наших стройках будут трудиться до 10 тыс. строителей. Это беспрецедентные со времен первой и второй норильских строек ресурсы, и для них нужна соответствующая вахтовая и складская инфраструктура", - отметил он.

Последствия аварии на рудниках

С другой стороны, "Норникель" не ожидает превышения ориентира по сарех из-за последствий ликвидации затопления на рудниках и ремонтов на НОФ, отметил он. Также компания не планирует "добиваться получения металла любой ценой", ориентируясь на свой базовый план по срокам безопасного восстановления работы на рудниках "Октябрьский" и "Таймырский", предполагающий коррекцию производственной программы на 15-20% в этом году.

"На сегодняшний день мы ориентируемся на то, чтобы обеспечить выполнение этого производственного плана. Этот план не просто дает определенные производственные результаты, он дает надежное и безопасное техническое решение. Не хотелось бы мотивировать наш коллектив на получение дополнительного металла любой ценой", - подчеркнул Дубовицкий.

Промышленная безопасность и социальные расходы

Из общей оценки программы в 2 трлн рублей порядка 700 млрд рублей придется на обновление текущих производственных фондов. Кроме этого, после разлива дизтоплива в прошлом году "Норникель" заявил о готовности дополнительно инвестировать 100 млрд рублей в промышленную безопасность.

При этом компания проводит комплексное обследование всей инфраструктуры и производственных объектов. "Безусловно, там, где мы увидим необходимость дополнительной модернизации и реконструкции, мы будем делать дополнительные инвестиции с целью повышения экологической и промышленной безопасности", - сказал Дубовицкий.

Социальные расходы не входят в оценку программы. Ранее компания взяла обязательство инвестировать в реновацию Норильска до 80 млрд рублей, сверх этого Владимир Потанин объявил о готовности инвестировать порядка 150 млрд в развитие социальной среды города.

Проекты на ранней стадии - ориентир на аккумуляторный рынок

На более ранней стадии находятся проекты модернизации никелерафинировочных мощностей на Кольской ГМК и финском заводе Harjavalta. "Мы смотрим на дальнейшую модернизацию мощностей, в том числе через призму нашей продуктовой стратегии. С учетом гибкой продуктовой линейки нам потребуется чуть больше мощностей по никелю", - сказал Дубовицкий.

"Норникель" уже работает над кастомизацией продуктовой линейки, в частности, на Коле выпускает рондели - никель в круглой форме, востребованный в гальванопокрытиях. Компания может пойти и дальше в технологическом отношении, расширяя номенклатуру, востребованную в следующих переделах.

В обоих случаях компания изучает весь спектр возможностей, в том числе выпуск продукции, которая может быть предложена производителям батарейных материалов. Модель сотрудничества с BASF, предполагающая долгосрочный контракт на поставку сырья для производства аккумуляторов, абсолютно масштабируема, считает он. "Норникель" ведет переговоры со всеми ведущими игроками этого рынка, сообщил топ-менеджер.

Источник: [«Интерфакс»](#)