

Страхование

Страхование в «Норникеле» является одним из важнейших инструментов по обеспечению контроля рисков и управлению финансами и служит защите имущественных интересов Компании и ее акционеров от непредвиденных убытков, которые могут возникнуть в производственной деятельности, в том числе вследствие внешних воздействий.

В «Норникеле» функция страхования централизована для соблюдения единой политики и стандартов при реализации комплексного подхода в управлении непрерывным страховым покрытием. Ежегодно утверждается комплексная

программа страхования, определяющая ключевые параметры по видам страхования и ключевым проектам «Норникеля».

В масштабе Группы разработана и реализована корпоративная программа страхования имущества, поломок машин и перерывов в производственной деятельности. Договор корпоративной программы заключен с крупнейшими страховщиками России с привлечением международного брокера, при взаимодействии с которым «Норникель» контролирует размещение своих рисков среди высокорейтинговых международных перестраховочных компаний.

Также централизованно организованы программы страхования грузов, строительно-монтажных работ, авиационного страхования, страхования водного транспорта. Застрахована ответственность компаний Группы, директоров и должностных лиц.

В целях достижения наилучших для Компании условий страхования и управления страхуемыми рисками учитывается лучшая практика горно-металлургической отрасли.

КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ

Стратегические риски

Ценовой риск (падение рыночных цен на производимые металлы)

Риск падения доходов от продаж в результате снижения цен на металлы (никель, медь, платина, палладий и др.), в зависимости от состояния и перспектив развития спроса и предложения на отдельных рынках металлов, макроэкономических факторов развития мировой экономики, интереса финансового сообщества к спекулятивным/инвестиционным сделкам на сырьевых рынках.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Падение спроса на металлы, производимые Компанией • Ликвидация запасов металлов участниками рынка • Спекулятивное снижение цен • Дисбаланс спроса и предложения на рынках металлов 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • регулярно анализирует и прогнозирует динамику спроса и предложения на основные металлы; предоставляет ключевым потребителям гарантии обеспечения сырьем путем заключения долгосрочных контрактов на поставку металлов с фиксированным объемом поставок; • совместно с другими производителями никеля и металлов платиновой группы (МПГ) сотрудничает с Институтом никеля и Международной ассоциацией МПГ в рамках работы по защите и расширению спроса на никель и МПГ. <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)

Снижение привлекательности продукции Компании на рынке может привести к необходимости продажи металлов с дисконтом от рыночной цены и снижению доходов Компании.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Повышение требований к качеству продукции со стороны рынка • Конкуренция со стороны других производителей, выпускающих более дешевые формы никеля • Изменение автопроизводителями основного типа используемого катализатора (замещение палладия платиной в катализаторах автомобилей с бензиновым двигателем) 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • осуществляет взаимодействие с участниками рынка по мониторингу изменений требований рынка к качеству продукции; • обеспечивает отраслевую и географическую диверсификацию продаж металлопродукции; • обеспечивает совершенствование и диверсификацию продуктового ряда; • рассматривает возможности партнерства с ключевыми производителями аккумуляторов для электромобилей; • обеспечивает стратегическое сотрудничество с автоконцернами на основе гарантий долгосрочных поставок палладия

Ужесточение экологических требований

Ужесточение требований законодательства в области экологии может привести к различным последствиям для Компании:

- необходимости переоформления разрешительных документов;
- необходимости модернизации и установки дополнительного очистного оборудования;
- ограничениям хозяйственной деятельности на срок до 90 дней.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Внимание российского и международного сообщества к вопросам экологии и устойчивого развития • Активное законодотворчество в области экологии. Так, с 1 января 2019 года изменилась система экологических разрешительных документов: введены требования по комплексному экологическому разрешению и новая система нормирования с использованием технологических нормативов 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • реализует план природоохранных мероприятий по снижению выбросов, сбросов и обращению с отходами в установленные сроки; • обеспечивает участие представителей Компании в рабочих группах профильных комитетов и региональных министерств и 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.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Увеличение платежного баланса России, повышение биржевых цен на нефть и снижение объемов импорта • Изменение страновых макроэкономических показателей • Изменение рейтингов • Снижение волатильности на финансовых рынках России, а также на рынках других развивающихся стран 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • поддерживает сбалансированный долговой портфель с преобладанием заимствований в долларах США для обеспечения «естественного» хеджирования; • 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 по финансовым обязательствам, выраженным в других валютах

Инвестиционный риск

Отклонение сроков и бюджетов, а также технологических показателей от плановых по крупным инвестиционным проектам Компании.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Неопределенность, связанная с залеганием рудных тел • Изменения в прогнозах по составу и свойствам руд по мере проведения доразведки • Устаревание технологий и оборудования, закладываемых в проектную документацию 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • актуализирует горный календарь (перспективный план добычи) с учетом текущего статуса реализации крупных инвестиционных проектов по развитию минерально-сырьевой базы; • проводит внешний аудит геологической информации; • совершенствует процесс управления рисками инвестиционных проектов; • развивает горно-геологические информационные системы в Компании; • проводит внутренний аудит крупных инвестиционных проектов на всех фазах жизненного цикла проекта (Project Assurance); • совершенствует систему мотивации в проектной деятельности; • обеспечивает синхронизацию процессов краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного планирования; • внедряет интегрированную систему управления горным производством

Операционные риски

Производственный травматизм

Несоблюдение сотрудниками установленных правил в области ПБиОТ может являться источником возникновения угроз здоровью и жизни сотрудников, временной приостановки работ, имущественного ущерба.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Неудовлетворительная организация производства работ • Нарушение технологического процесса • Воздействие опасных факторов 	<p>В соответствии с утвержденной Советом директоров Компании Политикой в области охраны труда и промышленной безопасности Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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, повышения уровня промышленной безопасности производственных объектов; • обеспечивает экипирование сотрудников современными сертифицированными средствами индивидуальной защиты; • 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 в области ПБиОТ; • развивает систему оценки и управления рисками на предприятиях Группы в рамках реализации проекта «Риск-контроль»; • проводит анализ компетенций линейных руководителей производственных предприятий Компании, разработку обучающих программ и организацию последующего обучения в области ПБиОТ; • проводит обучение руководителей по программе определения коренных причин несчастных случаев с применением лучших международных практик («Дерево причин и опасностей», «5-why» и т. д.); • 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

Риски информационной безопасности

В результате потенциальных актов киберпреступности возможен несанкционированный вывод, изменение или уничтожение информационных активов, нарушение и снижение эффективности работы ИТ-сервисов, бизнес-процессов, технологических и производственных процессов Компании.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Нарастание внешних угроз • Недобросовестная конкуренция • Высокие темпы развития ИТ-инфраструктуры Компании и автоматизации технологических и бизнес-процессов • Противоправные действия сотрудников Компании и третьих лиц 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания обеспечивает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • соответствие требованиям законодательства Российской Федерации 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; • повышение осведомленности в области информационной безопасности сотрудников Компании; • защиту активов техническими средствами информационной безопасности и управление доступом к информационным активам; • информационную безопасность автоматизированных систем управления технологическими процессами (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

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, необходимости компенсации ущерба, причиненного третьим лицам и окружающей среде.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Сложные природно-климатические условия, такие как низкая температура, штормовой ветер, снеговая нагрузка • Внеплановые остановки основного оборудования • Выделение взрывоопасных газов и затопление рудников • Обрушение конструкций зданий и сооружений • Выход из строя объектов инфраструктуры 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания обеспечивает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • правильную и безопасную эксплуатацию активов Компании в соответствии с технической документацией, техническими правилами и нормами, установленными законодательством регионов присутствия подразделений Компании; • развитие системы ранжирования и оценки критичности основных промышленных активов Группы компаний «Норильский никель»; • своевременное обновление основных фондов с целью поддержания заданного уровня надежности производства; • внедрение автоматизированных систем контроля технологических параметров работы оборудования, применение современных инженерных средств контроля; • совершенствование системы технического обслуживания и ремонта; • обучение и повышение квалификации сотрудников как на базе самих предприятий, так и централизованно, в корпоративных центрах; • проведение на системной основе работ по выявлению и оценке технико-производственных рисков, реализацию программы организационных и технических мероприятий по снижению данных рисков; • 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; • разработку и тестирования планов непрерывности деятельности, описывающих последовательность действий персонала Компании и внутренних подрядчиков в случае реализации технико-производственных рисков максимально возможного ущерба и направленных на скорейшее восстановление производственной деятельности Компании; • ежегодное привлечение независимых инженеров-сюрвейеров для изучения подверженности Компании перерывам в производственно-логистической цепочке и оценки соответствующих рисков. <p>Основные технико-производственные риски в 2018 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>

Комплаенс-риск

Наступление юридической ответственности и (или) правовых санкций, существенного финансового убытка, приостановление производства, отзыв или приостановление лицензии или потеря репутации, наступление иных неблагоприятных последствий в результате несоблюдения Компанией действующих нормативных правовых актов, инструкций, правил, стандартов или кодексов поведения.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Изменения в законодательстве и правоприменительной практике 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • реализует мероприятия, направленные на соблюдение Компанией требований действующего законодательства;

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Противоречивость норм, содержащихся в подзаконных нормативных актах • Широта полномочий и значительная степень усмотрения со стороны надзорных органов • Возможное нарушение требований законодательства структурными подразделениями Компании 	<ul style="list-style-type: none"> • 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, и финансированию терроризма; • 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 курсу «Работа с инсайдерской информацией». <p>В 2018 году в Компании разработаны и утверждены следующие документы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Положение о системе антимонопольного комплаенса в ПАО «ГМК «Норильский никель» и аналогичные документы; • Новая редакция регламента взаимодействия правовых служб ПАО «ГМК «Норильский никель» и российских организаций корпоративной структуры, входящих в Группу компаний «Норильский никель», разработанная в целях повышения эффективности процессов выявления и оценки правовых рисков; • Порядок уведомления лиц, осуществляющих управленческие функции в ПАО «ГМК «Норильский никель», и раскрытия информации о сделках таких лиц, а также лиц, тесно связанных с ними; • актуализированный Перечень инсайдерской информации Компании с учетом изменения требований законодательства Российской Федерации

Перерыв в энергоснабжении производственных подразделений и социальных объектов в Норильском промышленном районе

В результате выхода из строя основного оборудования энергогенерирующих предприятий и объектов сетей передачи возможно ограничение в обеспечении основных производственных мощностей Заполярного филиала и социальных объектов в Норильском промышленном районе электроэнергией, теплотенергией и водой.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Изолированность энергосистемы Норильского промышленного района от Единой энергетической системы России • Сложные природно-климатические условия, такие как низкая температура, штормовой ветер, снеговая нагрузка • Протяженность сетей электроснабжения, теплоснабжения и газотранспортировки • Износ основного производственного оборудования и сетей инфраструктуры 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • осуществляет эксплуатацию и ремонт генерирующих и добывающих активов в соответствии с технической документацией, техническими отраслевыми правилами и нормами, установленными законодательством; • организует своевременное строительство и ввод в эксплуатацию объектов трансформации, замену опор линий электропередачи; • проводит своевременную реконструкцию (замену) оборудования энергоблоков ТЭЦ и ГЭС; • осуществляет своевременное техническое перевооружение и ремонт магистральных газо- и конденсатопроводов и сетей газораспределения

Социальный риск

Рост напряженности в трудовых коллективах из-за ухудшения социально-экономической обстановки в регионах присутствия Компании.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Реализация проектов, затрагивающих численность / кадровый состав персонала • Неприятие отдельными сотрудниками Компании и третьими лицами ценностей Компании • 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 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • неукоснительно следует требованиям коллективных договоров, заключенных между компаниями Группы и сотрудниками. В 2018 году подписан новый коллективный договор ПАО «ГМК «Норильский никель» на 2018–2021 годы; • 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; • реализует проект «Обновление Норильска», направленный на внедрение инновационных технологий устойчивого социально-экономического развития в регионе присутствия Компании; • регулярно проводит социальный мониторинг предприятий; • организует опросы населения, проживающего на территории города 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»

Изменения законодательства и правоприменительной практики

Неблагоприятные последствия несоблюдения Компанией действующих нормативных правовых актов, инструкций, правил, стандартов или кодексов поведения.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> • Нестабильность правовой системы (в том числе отсутствие кодифицированных/единых нормативных правовых актов в различных областях) • Частота внесения изменений в законодательные акты • Сложная внешнеполитическая обстановка • Дефицит бюджетной системы (необходимость увеличения поступлений за счет налоговых и иных отчислений) 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • осуществляет постоянный мониторинг изменений законодательства и правоприменительной практики во всех областях деятельности Компании; • проводит правовую экспертизу проектов нормативных правовых актов и изменений к ним; • участвует в обсуждениях проектов нормативных правовых актов, как публичных, так и в составе экспертных групп; • обеспечивает участие сотрудников Компании в профильном и тематическом обучении, корпоративных семинарах и конференциях; • взаимодействует с государственными органами власти в целях учета интересов Компании при разработке и принятии нормативно-правовых актов

Риски, связанные с изменением климата

Нехватка водных ресурсов

Дефицит воды в водохранилищах гидроэнергетических объектов Компании может привести к недостижению необходимого напора на турбинах ГЭС и падению объема выработки электроэнергии, а также к дефициту питьевой воды на территории города Норильска.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> Аномальные природные явления (засуха) в результате климатических изменений 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> создает замкнутый водооборот для снижения забора воды из сторонних источников; регулярно проводит гидрологические наблюдения для прогнозирования уровня воды в реках и водоемах; взаимодействует с 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 реки Норильской и снижению энергопотребления производственными объектами Компании в случае реализации риска; осуществляет замену оборудования на ГЭС с целью увеличения выработки электроэнергии за счет повышения КПД гидроагрегатов (срок реализации – 2012–2021 годы)

Растепление грунтов

Потеря несущей способности грунтовых оснований свайных фундаментов, деформация строительных конструкций зданий и сооружений и в итоге их разрушение.

Основные факторы риска	Меры, принимаемые Компанией для снижения риска
<ul style="list-style-type: none"> Климатические изменения, повышение среднегодовой температуры (последние 15–20 лет) Увеличение глубины сезонного протаивания 	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> проводит регулярный мониторинг состояния оснований фундаментов зданий и сооружений, построенных по принципу применения многолетнемерзлых грунтов в строительстве; осуществляет геодезический контроль за изменением пространственного положения зданий; проводит измерение температуры грунтов в основаниях зданий; контролирует соблюдение предприятиями правил эксплуатации технических подполий; организует подготовку рекомендаций и разработку компенсирующих мероприятий по приведению зданий и сооружений в безопасное эксплуатационное состояние