

СБЫТ И ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК

Продукция

Одна из главных задач Компании — обеспечивать соответствие своей продуктовой линейки структуре мирового спроса на металлы на текущий период и на перспективу, что является необходимым условием ее востребованности на рынке.

НИКЕЛЬ

Основным сегментом рынка для никелевой продукции «Норникеля» остаются нержавеющая сталь, гальваника и легирование.

При этом на фоне прогнозируемого в среднесрочной перспективе роста спроса на никель для аккумуляторов «Норникель» продолжает реализацию ряда инициатив по развитию и расширению существующего ассортимента продукции для цепочки поставок производителей аккумуляторов, с тем чтобы обеспечить никелем свои будущие инвестиционные проекты.

Сульфаты никеля и кобальта, производимые заводом Norilsk Nickel Harjavalta, — эталонные по качеству продукты, широко применяемые в производстве аккумуляторов. Уникальная гибкость Norilsk Nickel Harjavalta в выпуске необходимых форм продукции позволяет реализовывать программу развития продуктового портфеля с учетом предпочтений потребителей.

Несмотря на наличие широкого портфеля продуктов для аккумуляторов, «Норникель» продолжает активно взаимодействовать с участниками сектора аккумуляторных батарей с целью расширения ассортимента продукции с учетом формирующихся на рынке требований по форме и качеству. Компания создала специализированные продукты для сектора аккумуляторных батарей на базе раствора сульфата никеля и планирует дальнейшее увеличение объемов производства никелевой продукции с учетом потребностей формирующейся экосистемы производства аккумуляторных материалов.

По мнению Компании, существующие на рынке формы никеля не смогут удовлетворить растущий спрос на никель для аккумуляторных батарей. Поэтому «Норникель» совместно с промышленным партнером разработал конкурентоспособный процесс растворения никелевых и кобальтовых катодов

как технологическое решение для потребителей в целях обеспечения доступности никелевого сырья для будущего производства электромобилей.

ДРАГОЦЕННЫЕ МЕТАЛЛЫ

Основным сегментом рынка для продукции МПГ традиционно остается автомобилестроение и производство катализаторов.

При этом «Норникель» участвует в различных инициативах, направленных на дальнейшее стимулирование использования палладия в различных областях промышленного применения в будущем.

Одна из таких инициатив — «Палладиевый вызов» — стартовала в 2021 году и призвана вдохновить частных лиц, ученых и бизнес на исследование и разработку новых применений палладия, способствующих повышению спроса на этот металл. Кроме того, мы активно взаимодействуем с российскими и международными научно-исследовательскими институтами и оказываем им поддержку в проведении исследований по проработке новых областей применения палладия.

Говоря о будущих сферах применениях МПГ, следует уделить внимание тем, что связаны с водородной экономикой. Палладий может найти важную область применения в хранении водорода. Кроме того, палладий может быть ценным компонентом систем транспортировки водорода с использованием жидких органических носителей. В перспективе палладий также может найти применение в электролизерах и в топливных элементах.

Кроме того, палладий может играть важную роль в обеспечении водородной безопасности. Среди других перспективных областей использования палладия можно назвать следующие: системы очистки воды, электронные датчики (в том числе для беспилотных транспортных средств),

палладиевые покрытия и сплавы для аэрокосмической и электронной промышленности, допинг для повышения удельной мощности литиево-ионных аккумуляторов, а также получение биотоплива путем катализа, устройства для улавливания углекислого газа, противораковые препараты и фармацевтические катализаторы и т. д.

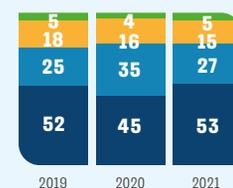
«Норникель» совместно с партнерами работает над ускоренным внедрением водородных технологий и использованием палладия в других, перечисленных выше областях, приближая наступление более экологичного и устойчивого будущего и обеспечивая эффективный энергетический переход, необходимый для достижения чистого нулевого баланса выбросов, предусмотренного Парижским соглашением по изменению климата.

ПРОЧИЕ МЕТАЛЛЫ

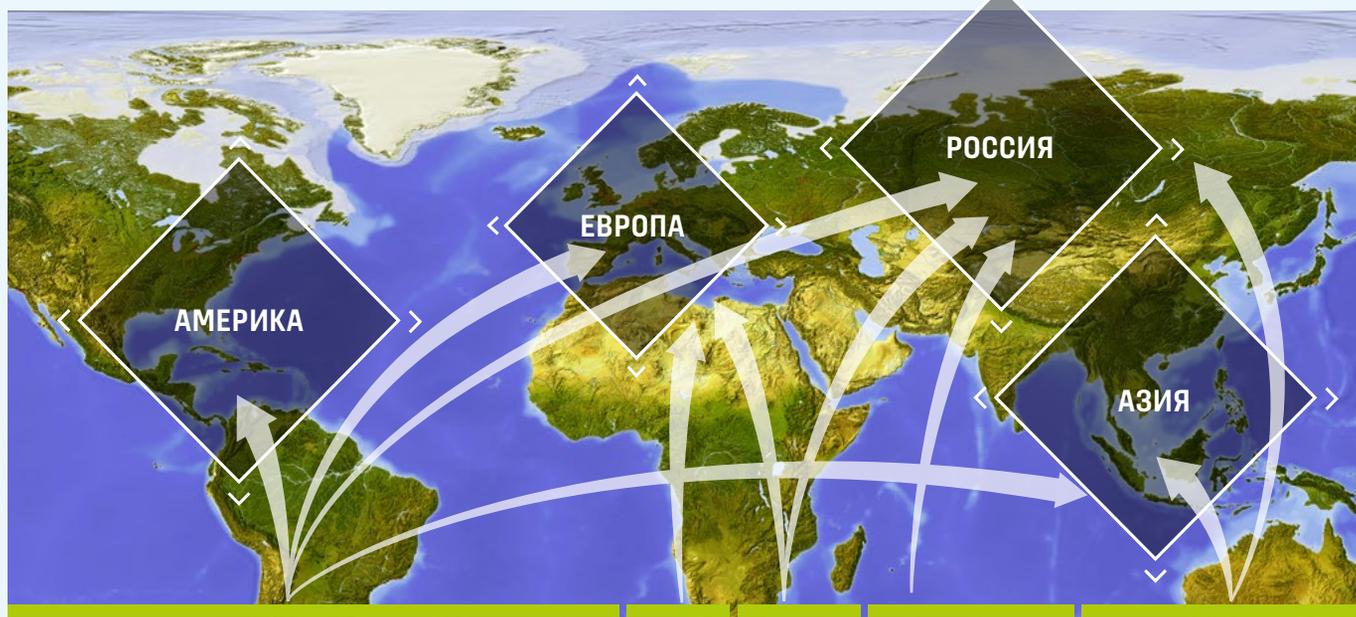
«Норникель» ведет постоянную работу по улучшению качества других производимых им товарных металлов во взаимодействии с основными промышленными потребителями своей продукции.

Продукция Компании поставлялась в 37 стран, основным регионом являлась Европа.

Структура поставок продукции по регионам в году (%)



- Европа
- Азия
- Северная и Южная Америка
- Россия и СНГ

Товарная продукция


Цветные металлы	Драгоценные металлы	Прочие						
<ul style="list-style-type: none"> • Медь катодная • Медные полупродукты • Никель катодный • Никелевый карбонильный порошок • Никелевая дробь • Никелевые полупродукты • Никелевые брикеты • Сульфат никеля кристаллический • Раствор сульфата никеля • Гидроксикарбонат никеля 	<ul style="list-style-type: none"> • Платина • Палладий • Родий • Иридий • Рутений • Золото • Золотой гравитационный концентрат • Серебро 	<ul style="list-style-type: none"> • Кобальт катодный • Сульфат кобальта • Кобальтовый концентрат 	Теллур в слитках	Селен технический в порошке	Серная кислота	Сульфат натрия	Сера техническая	Железорудный концентрат

Сбытовая стратегия

Компания рассматривает сбыт в качестве одного из двух основных направлений своей деятельности, наряду с производством.

Стратегия сбыта никелевой продукции нацелена на достижение сбалансированного соотношения между поставками производителям нержавеющей стали и поставками в другие отрасли, тем самым обеспечивая устойчивое позиционирование на рынке.

В структуре потребления никеля приоритетным является сегмент электромобилей и аккумуляторов. Темпы его роста указывают на то, что в долгосрочной перспективе он может стать основным источником спроса на высокосортный никель.

«Норникель» видит свою роль как ключевого элемента в развитии рынка электромобилей и связанных с ним цепочек создания стоимости благодаря широкому ассортименту никелевой продукции с низким содержанием углерода, высокой надежности поставок, наличию собственной глобальной платформы продаж и долгосрочному опыту взаимодействия с автопроизводителями и химическими компаниями. Компания уделяет большое внимание построению долгосрочных отношений с ключевыми участниками рынка и рассматривает различные формы кооперации с игроками в секторе аккумуляторов. Помимо этого, «Норникель» ведет исследования по вторичной переработке аккумуляторов и стремится

к формированию интегрированных решений для цепочки поставок аккумуляторов в будущем.

В секторах сплавов, спецсталей и гальванопокрытий Компания нацелена на максимальное использование возможностей своего продуктового портфеля и улучшение качества продукции для расширения присутствия в сегментах с высокими требованиями к качеству.

В области сбыта металлов платиновой группы Компания, как крупнейший мировой производитель палладия, продолжает реализовывать стратегию прямых долгосрочных контрактов с конечными потребителями в целях сохранения долгосрочного и устойчивого спроса.

Продажи продукции

В 2021 году «Норникель» в очередной раз подтвердил свою постоянную репутацию надежного поставщика высококачественной продукции. Компания ежегодно проводит анализ удовлетворенности потребителей в соответствии с требованиями ISO 9001, целью которого является получение обратной связи от покупателей. Информация, полученная от покупателей, анализируется и учитывается при формировании мероприятий по улучшению качества продукции и услуг. Работа по улучшению ведется Компанией на постоянной основе. Достигнутый в 2021 году интегральный показатель степени удовлетворенности потребителей качеством продукции и услуг полностью отвечает целевому уровню.

Несмотря на временные сбои в производстве продукции в 2021 году вследствие непредвиденных обстоятельств в Норильском дивизионе,

а также несмотря на продолжавшиеся логистические трудности из-за пандемии COVID-19, Компания успешно реализовала все свои обязательства перед потребителями. Срывов обязательств не допущено. По итогам года объемы продаж по ряду металлов превысили объемы производства за счет реализации продукции из товарных запасов, что в некоторой степени компенсировало снижение плановых объемов производства.

Спрос на продукцию, как внешнее условие сбыта, в течение 2021 года характеризовался разнонаправленностью. В 2021 году мировая автомобильная промышленность (основной потребитель металлов платиновой группы) не выполнила свои производственные планы в связи со сбоями в поставках микросхем и других компонентов, что, в свою очередь, привело к снижению спроса на металлы платиновой группы. Несмотря на это, благодаря

стратегии по развитию собственной системы сбыта, основанной на многолетних прямых отношениях с крупнейшими потребителями, включая автомобильные компании и переработчиков металлов платиновой группы, Компании удалось достичь намеченных объемов поставки палладия в сектора индустриального потребления и в целом обеспечить эффективность реализации своей продукции.

Продукция «Норникеля» зарегистрирована на Лондонской бирже металлов и Шанхайской фьючерсной бирже.

Компания не ведет добычу и производство своей продукции в зонах конфликтов и (или) для их финансирования. Добыча и производство осуществляются в соответствии с требованиями политик по защите прав человека.

Цепочка поставок

Управление цепочкой поставок «Норникеля» позволяет обеспечить бесперебойную работу всей Группы и надежность ее поставок потребителям. Компания поддерживает сотрудничество с теми партнерами, которые обеспечивают безопасные условия труда и уделяют первостепенное внимание охране окружающей среды. Компания также ожидает от своих поставщиков следования лучшим международным практикам и стандартам в области устойчивого развития, рационального использования природных ресурсов и минерального сырья, деятельность которых сертифицирована в рамках отраслевых инициатив.

Сотрудниками Компании разработана и применяется многоступенчатая система оценки поставщиков. Критерии анализа, оценки и переоценки деятельности внешних поставщиков разработаны в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества». Особое внимание Компания уделяет тем поставщикам, продукция которых является уникальной и критически важной для стабильной работы производственных подразделов Компании.

С целью социальной поддержки регионов присутствия «Норникель» отдает предпочтение закупкам у местных поставщиков. Это позволяет сохранять рабочие места и поддерживать уникальные предприятия, от стабильной работы которых зависит не только благополучие их сотрудников, но и социальная составляющая региона присутствия в целом.

СТАНДАРТЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРИ ВЫБОРЕ КОНТРАГЕНТОВ

В отношениях с поставщиками «Норникель» стремится к формированию единого информационного пространства и набора ценностей. Учет ESG-факторов при выборе поставщиков, наряду с использованием современного оборудования и технологических материалов, а также регулярным проведением опытно-промышленных испытаний и совершенствованием производственной деятельности, позволяет бережно расходовать природные ресурсы

и снижать вредное воздействие на окружающую среду. Это напрямую влияет на улучшение экологической составляющей производства.

В 2021 году в Компании была утверждена Политика по ответственному выбору поставщиков (далее — Политика), которая охватывает всю деятельность Компании, связанную с выбором поставщиков в цепочке поставок сырья, товаров, работ и услуг. Целью Политики является определение подхода Компании к ответственному выбору поставщиков, декларирование норм и принципов, которым должна следовать Компания и ее поставщики.

Вместе с Политикой был утвержден Кодекс корпоративного поведения поставщика (далее — Кодекс), внедряющий процедуры ответственного выбора поставщиков в соответствии с ESG-требованиями во всех цепочках поставок «Норникеля».

Также в отчетном периоде была начата разработка системы управления комплексной проверкой цепочки поставок

(далее — DDMS, от англ. due diligence management system), которая нацелена в первую очередь на выявление потенциальных рисков, влияющих на устойчивость бизнес-процессов в цепочке поставок, а также минимизацию следующих рисков:

- нарушения прав и свобод человека;
- поддержки негосударственных вооруженных формирований;
- незаконного контроля рудников и транспортировки сырья;
- коррупции и взяточничества;
- предоставления ложной информации по всей цепочке, начиная от добычи руды до поставки продукции потребителю.

Политика и Кодекс являются основными инструментами DDMS. В 2022 году планируется разработка и введение ряда новых инструментов DDMS. Методологической базой для разработки DDMS являются руководящие принципы ОЭСР по комплексной проверке ответственных цепочек поставок полезных ископаемых из районов, затронутых конфликтами, и районов повышенного риска, а также пятиэтапная модель проведения комплексной рискориентированной проверки цепочек поставок.

DDMS ориентируется на соответствие требованиям и рекомендациям:

- Лондонской биржи металлов по ответственному выбору поставщиков;
- стандартов и принципов ведущих отраслевых инициатив в области устойчивого развития: ICMM, IRMA, RMI и JDDS;
- клиентов Компании.

В рамках внедрения DDMS были проведены обучающие мероприятия с участием сотрудников Компании и начат процесс распределения ролей и разработки дорожной карты по внедрению Кодекса.

В 2021 году были проведены аудиты TFS, RSBN, RMI, а также ряд аудитов по запросам клиентов Компании. В рамках аудитов производственных площадок дивизионов «Норникеля» и переработчиков продукции металлов платиновой группы

Компании дана оценка по всем ESG-аспектам, в том числе по экологическим, социальным и аспектам корпоративного управления. Дополнительно получена рекомендация о работе с подрядными организациями на предмет соблюдения ими требований политик Компании.

Так, например, в рамках аудита TFS была проведена проверка среди сотрудников «Норникеля» и подрядных организаций, не входящих в Группу, на предмет соответствия уровня их заработной платы и прожиточного минимума. В результате проверки со стороны подрядных организаций были выявлены нарушения и направлены предписания. В 2021 году Компания провела обучающие мероприятия среди внутренних поставщиков по стандартам в области устойчивого развития в части ответственной цепочки поставок (ОЭСР, JDDS). В обучении приняли участие 80 сотрудников Компании.

DDMS предоставит возможность идентифицировать всех участников цепочки поставщиков, что при выполнении последними требований Политики и Кодекса повысит эффективность принятия решений и укрепит позиции Компании на международном рынке.

В типовое генеральное соглашение с контрагентами включен отдельный пункт о ESG-комплаенсе, который включает следующие принципы:

- нетерпимость к дискриминации и наказаниям;
- нормы условий и оплаты труда, а также неиспользование детского и принудительного труда;
- экологические требования;
- необходимость борьбы с коррупцией;
- выполнение условий Глобального договора ООН.

Учитывая риск возможного негативного влияния перевозимых грузов на окружающую среду, отдельно в генеральном соглашении Компания формулирует требования к упаковке груза. Товар, предъявляемый к перевозке, должен быть подготовлен с учетом требований стандартов на груз, а также соответствовать требованиям ГОСТ 26653–2015 «Подготовка генеральных грузов к транспортированию» и ГОСТ 15846–2002 «Продукция, отправляемая в районы Крайнего Севера и приравненные к ним местности. Упаковка, маркировка, транспортирование и хранение». Обязательными являются требования к транспортной таре и упаковке для продукции, которые должны обеспечивать сохранность груза при многократной перевалке и транспортировке в районы Крайнего Севера.

Воздействие на окружающую среду оценивается на всех этапах жизненного цикла закупаемой продукции: производство, транспортировка, хранение, использование и утилизация. «Норникель» требует от своих контрагентов наличия действующей системы экологического менеджмента, а также соответствия всех поставляемых услуг и продукции местному природоохранному законодательству.

ЗАКУПочная ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Основная цель закупочной деятельности — создание благоприятных условий для своевременного и полного удовлетворения потребностей Компании в продукции с необходимыми показателями качества и надежности, по приемлемой цене, а также для эффективного использования денежных средств, направляемых на закупку такой продукции.

Закупочный процесс Компании сертифицирован и соответствует требованиям международных стандартов ISO 9001 и ISO 14001. При осуществлении закупочной деятельности применяется единый подход как к централизованным закупкам «Норникеля», так и к самостоятельным закупкам, проводимым структурными подразделениями Главного офиса, филиалами Компании и предприятиями Группы. В зависимости от плановой стоимости закупка может быть проведена в форме тендера, простой или упрощенной процедуры. К проведению закупочной процедуры привлекаются закупочные коллегиальные органы разного уровня: тендерный комитет Компании, тендерные комиссии Главного офиса Компании, закупочные и тендерные комиссии филиалов и компаний Группы.

В Компании применяются закупочные политики по категориям. Данные документы устанавливают единые принципы и подходы к проведению закупок по конкретной категории, обязательные для исполнения и направленные на снижение операционных и финансовых рисков и затрат, а также на снижение оборотного капитала и повышение надежности и ритмичности поставок. На конец 2021 года действует 45 закупочных политик по категориям, из которых в 2021 году были утверждены четыре новые политики. В 2021 году на основании закупочных политик по товарным категориям было приобретено около 58% материально-технических ресурсов для основной деятельности.

**В 2021 ГОДУ БЫЛИ
ПРОВЕДЕНЫ АУДИТЫ
TFS, RSBN, RMI,
А ТАКЖЕ РЯД АУДИТОВ
ПО ЗАПРОСАМ КЛИЕНТОВ
КОМПАНИИ**