

# ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА КОМПАНИИ



“

## Уважаемые акционеры!

2016 год завершен, и его результаты полностью подтвердили преимущества бизнес-модели «Норникеля», способность Компании демонстрировать высокие операционные и финансовые показатели даже в сложных экономических условиях. Благодаря четкому следованию стратегии, ответственному подходу к инвестициям и слаженной работе всех сотрудников мы смогли сделать нашу общую с вами Компанию сильнее, эффективнее и безопаснее.

”

Прошедший год запомнился исключительной волатильностью цен на металлы и валютных курсов. Слабый рост мировой экономики, а также политическая неопределенность оказывали сильнейшее влияние на финансовые и сырьевые рынки, что существенно затрудняло процесс принятия крупных инвестиционных и управленческих решений. Если в начале 2016 г. цены на никель, медь и металлы платиновой группы падали до локальных минимумов, то во втором полугодии меры по стимулированию экономического роста в Китае и «мягкая» кредитно-денежная политика ведущих центробанков привели к мощному «сырьевому» ралли и возвращению оптимизма в нашу отрасль.

Однако говорить об устойчивом росте пока преждевременно, поэтому в 2016 г. мы продолжили взятый четыре года назад курс на снижение производственных затрат и четкое следование бюджету при выполнении инвестиционной программы.

Кроме того, мы считаем, что в условиях продолжающейся неопределенности на глобальных рынках необходимо соблюдать баланс между долгосрочными капитальными вложениями, дивидендной доходностью и уровнем долга. Именно поэтому Совет директоров Компании принял решение о корректировке наших целей по дивидендам, увязав объем ежегодных выплат с долговой нагрузкой. Это должно, с одной стороны, обеспечить всех акционеров стабильным дивидендным доходом, а с другой — сохранить устойчивое финансовое положение «Норникеля».

Вопреки неблагоприятным макроэкономическим условиям «Норникель» не замедлил темпы производственной реконфигурации и успешно реализовал ключевые инвестиционные проекты. Модернизационная программа, объявленная нами в 2014 г., в прошлом году вошла в свою наиболее активную фазу.

В мае введен в эксплуатацию второй пусковой комплекс Талнахской обогатительной фабрики и завершена основная часть работ по модернизации Надеждинского металлургического завода. В августе с опережением плана было остановлено производство на Никелевом заводе, и теперь весь фэйнтайн Заполярного филиала отправляется на дальнейшую переработку на Кольскую ГМК и в Финляндию, что в перспективе позволит нам полностью отказаться от покупного сырья и тем самым повысить рентабельность производства.

Мы прекрасно осознаем, что финансовый результат Компании напрямую зависит от ее работников, и поэтому их жизнь и здоровье являются для нас абсолютными приоритетами. К сожалению, мы пока не достигли желаемого нулевого результата в этой области и поэтому активизируем работу по профилактике и предотвращению несчастных случаев и производственного травматизма. В 2016г. мы внедрили корпоративный стандарт по управлению изменениями в области промышленной безопасности, провели ряд специализированных тренингов для руководителей и молодых работников, а также разработали программу повышения мотивации работников за внедрение новых подходов в области охраны труда.

При закрытии Никелевого завода были распределены на другие активы около

**1600**  
человек

Вместе с тем мы понимаем, что современный высококлассный работник предъявляет высокие требования не только к уровню заработной платы и безопасности рабочего места, но и уровню жизни в целом. Поэтому мы продолжили активно инвестировать в такие объекты инфраструктуры, как широкополосный интернет, норильский аэропорт, а также спортивные и оздоровительные комплексы. Ключевым проектом в области улучшения жизни в Заполярном филиале является радикальное улучшение экологической ситуации. В прошедшем году мы сделали первые важные шаги в этом направлении: в августе был закрыт Никелевый завод и выбросы в атмосферу при плавке всего никелевого сырья Заполярного филиала переведены на Надеждинский металлургический завод, значительно более удаленный от жилых зон Норильска. Венцом комплексной экологической программы станет реализация Серного проекта, над которым мы уже начали работать.

Отдельно хочу отметить, что при закрытии такого крупного промышленного объекта, как Никелевый завод, нам удалось перераспределить около 1,6 тыс. человек на другие активы в рамках нашей Группы. При этом 1 тыс. человек из них прошли профессиональную переподготовку и получили новые специальности.

Прошли профессиональную переподготовку и получили новые специальности

**1000**  
человек

Беспрецедентное падение мировых цен на нашу продукцию не могло не отразиться на финансовых показателях. Выручка «Норникеля» в 2016 г. снизилась до 8,3 млрд долл. США, при этом более низкие цены на никель и медь были частично компенсированы продажей металла из резерва, накопленного в 2015 г.

Показатель EBITDA составил 3,9 млрд долл. США с рентабельностью 47%. Столь высокой эффективности мы смогли добиться благодаря благоприятной динамике обменных курсов и реализации программы по контролю над производственной инфляцией, а также продаже зарубежных и непрофильных активов.

В соответствии с прогнозом, изложенным на Дне стратегии, капитальные расходы увеличились до 1,7 млрд долл. США. Инвестиции были направлены на развитие высокорентабельных горных проектов, завершение второго этапа реконструкции Талнахской обогатительной фабрики, плавильных и рафинировочных мощностей Заполярного филиала и Кольской ГМК, а также перехода в завершающую фазу строительства Быстринского ГОК.

Поскольку соотношение чистого долга к EBITDA на конец 2016 г. осталось на консервативном уровне 1,2х, то в соответствии с обновленной политикой мы обеспечили акционеров высокой дивидендной доходностью. С учетом уже выплаченных промежуточных дивидендов, мы направили акционерам около 2,3 млрд долл. США по итогам 2016 года.

Рентабельность по EBITDA в 2016 г. составила

**47%**

И, наконец, следуя стратегической концепции, мы продолжили снижать риски реализации Быстринского проекта. Во-первых, мы привлекли кредитную линию на принципах проектного финансирования от Sberbank CIB на общую сумму 800 млн долл. США, а во-вторых, помимо продажи 10,67% доли в проекте китайскому фонду Highland Fund, недавно объявили о продаже 39% акций консорциуму российских инвесторов CIS Natural Resources Fund.

Сегодня мы закладываем фундамент программы долгосрочного развития нашей Компании до 2023 г., в результате реализации которой произойдет очень серьезное омоложение всех производственных мощностей и «Норникель» станет одной из самых современных и экологически ответственных компаний в отрасли.

**Владимир Потанин**  
Президент,  
Председатель Правления  
ПАО «ГМК «Норильский никель»

