

# РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ



**Компания на постоянной основе осуществляет управление рисками**, оказывающими влияние на стратегические и операционные цели ее деятельности. Данная работа включает в себя идентификацию рисков, имеющих как внешние, так и внутренние источники возникновения, оценку рисков по уровню их влияния на ключевые финансовые и нефинансовые показатели, разработку и реализацию мероприятий с целью реагирования на риски и их минимизации.

В Компании разработаны и приняты все необходимые документы в области управления рисками, включая:

- Политику Компании в области управления рисками;
- Положение Компании о корпоративной системе управления рисками;
- Регламент управления рисками Компании;
- Регламент управления рисками инвестиционного проекта;
- регламенты управления рисками по отдельным процессам (управление налоговыми рисками, рисками ПБиОТ, рыночными рисками и др.);
- Методические указания по разработке планов непрерывности деятельности.

Система управления рисками охватывает все сферы деятельности и уровни управления Компании:

- управление стратегическими рисками

осуществляется на уровне Совета директоров и топ-менеджмента Компании;

- управление ключевыми операционными рисками — на уровне топ-менеджеров Компании;
- управление другими значимыми операционными рисками — на уровне руководителей структурных и внутриструктурных подразделений.

Основными целями управления рисками, согласно политике Компании, являются:

- повышение вероятности достижения поставленных целей;
- повышение эффективности распределения ресурсов;
- повышение инвестиционной привлекательности и акционерной стоимости Компании.

Управление рисками базируется на принципах и требованиях российского и международного законодательства, профессиональных стандартах, в том числе Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России, ИСО 31000 (Менеджмент риска) и COSO ERM (Управление рисками организаций: интегрированная модель).

В отношении катастрофических производственных рисков Компания разрабатывает и утверждает планы непрерывности деятельности, определяющие в случае возникновения аварийной ситуации:

- порядок взаимодействия

подразделений;

- план поддержания или восстановления производственной деятельности;
- план восстановления или реконструкции поврежденного актива.

Ответственность за поддержание и развитие корпоративной системы управления рисками возложена на Вице-президента, руководителя Блока внутреннего контроля и риск-менеджмента, и Службу риск-менеджмента Компании.

## Основными направлениями развития системы управления рисками Компании в 2019 году являются:

- совершенствование компонентов системы риск-менеджмента в процессах стратегического и операционного планирования;
- применение методов имитационного моделирования для оценки рисков инвестиционных проектов;
- развитие методологии анализа и управления различными категориями/типами технико-производственных рисков;
- разработка дистанционных программ обучения по рискам для сотрудников Компании;
- расширение периметра управления непрерывностью деятельности на риски непроизводственного характера: информационные технологии, безопасность, кадровое обеспечение и др.

# 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"> <li>• Падение спроса на металлы, производимые Компанией</li> <li>• Ликвидация запасов металлов участниками рынка</li> <li>• Спекулятивное снижение цен</li> <li>• Дисбаланс спроса и предложения на рынках металлов</li> </ul>	<p>В рамках стратегии управления данным риском Компания:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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;</li> <li>• 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.</li> </ul> <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>