

ОАО «ГМК «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»



ГОДОВОЙ ОТЧЕТ ЗА 2002 ГОД



НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ

Оглавление

	Стр.
1. Миссия и стратегия ГМК «Норильский никель»	2
2. Основные производственные и финансовые показатели	3
3. Обращение Генерального директора, Председателя Правления	6
4. Обращение Председателя Совета директоров	10
5. Основные результаты 2002 года и планы на 2003 год	13
6. Структура производства	17
7. Стратегия развития производства до 2015 года	23
8. Корпоративное развитие	27
9. Ситуация на рынках основной продукции	31
10. Факторы риска	37
11. Обзор результатов операционной деятельности	39
12. Сбытовая деятельность	49
13. Обзор финансовых результатов	53
14. Внедрение новой техники и технологий: капитальные вложения	59
15. Природоохранная деятельность	63
16. Персонал, трудовые отношения и социальная сфера	65
17. Уставный капитал и рынок акций	70
18. Отчет о корпоративном управлении	73
19. Информация для акционеров	85
Приложение: Консолидированная годовая финансовая отчетность	

Миссия и стратегия ГМК «Норильский никель»

Открытое акционерное общество «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» и его дочерние предприятия (далее — ГМК «Норильский никель», Группа или Компания) — крупнейший в России и один из крупнейших в мире производителей цветных и драгоценных металлов. Основными видами продукции, которую производят предприятия ГМК «Норильский никель», являются цветные металлы — никель и медь, металлы платиновой группы (МПП) — платина и палладий, а также золото. Компания также производит побочную продукцию, включающую кобальт, родий, серебро, иридий и рутений. ГМК «Норильский никель» — крупнейший в мире производитель палладия и никеля, один из крупнейших производителей платины.

Миссия: Основная цель деятельности ГМК «Норильский никель»

- Увеличение акционерной стоимости в долгосрочной перспективе

Стратегия: Каковы пути достижения указанной цели?

- Устойчивое и эффективное развитие существующей производственной базы, снижение затрат и издержек на основные производственные переделы
- Создание собственной системы энергоснабжения производства
- Фокусирование сбытовых и маркетинговых подразделений на эффективный сбыт, продвижение на рынок и маркетинг основной продукции
- Улучшение финансового менеджмента, внедрение современных информационных технологий в целях повышения эффективности операционной деятельности и принимаемых управленческих решений
- Приведение корпоративного управления и практики отношений с инвесторами в соответствие с международными стандартами
- Определение и использование стратегических возможностей, возникающих в области цветных, драгоценных и других металлов, в которых ГМК «Норильский никель» имеет стратегическую заинтересованность или обладает конкурентными преимуществами
- Продажа активов, не представляющих стратегического интереса

Основные производственные показатели

(в тыс. т или как указано)

	2002	2001
Производство		
Никель (из собственного сырья)	218	223
Медь (из собственного сырья)	450	471
Золото (в тыс. унций)	932 ⁽¹⁾	132
Металлы платиновой группы (в % к предыдущему году)	101%	100%
Продажи		
Никель (из собственного сырья)	241	240
Медь (из собственного сырья)	442	449
Золото (в тыс. унций)	1 326 ⁽¹⁾	82
Палладий (в % к предыдущему году)	37%	63%
Платина (в % к предыдущему году)	74%	139%

Примечания:

⁽¹⁾ Включая производство золота ЗАО «Полюс», в 2002 году составившее 807 тыс. унций. С момента покупки ЗАО «Полюс» в ноябре до 31 декабря 2002 года объем производства золота составил 128 тыс. унций, указанный объем был включен в консолидированную финансовую отчетность Группы.

Основные финансовые показатели в формате МСФО⁽¹⁾

(в млн. долл. США или как указано)

	2002 г.	2001 г.
Валовая выручка от реализации металлов	3 094	4 382
Валовая прибыль от продажи металлов	1 343	1 982
Чистая прибыль, приходящаяся на обыкновенные акции	584	1 235
Объявленная прибыль ⁽²⁾	315	411
Основные средства	6 350	6 050
Активы	9 743	10 859
Общий долг	822	2 079
Собственный капитал	7 305	6 860
Обязательства	2 438	3 999
Капитальные вложения	351	510
Общее количество выпущенных акций, млн. шт.	213,9 ⁽³⁾	213,9 ⁽⁴⁾
Объявленная разводненная прибыль на акцию, центры США	149,5	195,1
Объявленный дивиденд на одну акцию, центры США	68 ⁽⁵⁾	74

Примечания:

⁽¹⁾ Сводная финансовая отчетность ГМК «Норильский никель» составлена по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО). Отчетность за 2002 год была аудирована, а в отношении показателей 2001 года был проведен обзор аудитором ГМК «Норильский никель» — компанией Deloitte & Touche.

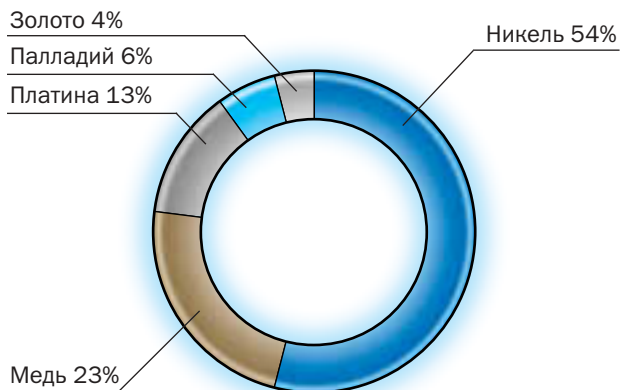
⁽²⁾ Чистая прибыль скорректирована на величину неденежного изменения в оценке производных инструментов в размере 269 млн. долл. США и 824 млн. долл. США в 2002 году и 2001 году, соответственно.

⁽³⁾ Включая 3,3 млн. акций, находящихся на балансе Группы.

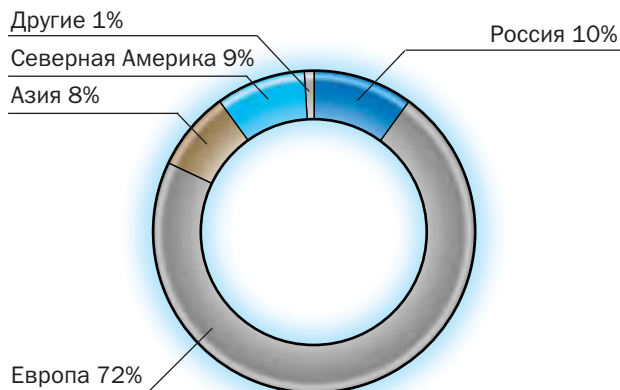
⁽⁴⁾ Исключая 38,8 млн. акций, выкуп и погашение которых были одобрены внеочередным собранием акционеров, состоявшемся 29 марта 2002 года, и включая 5,8 млн. акций, находящихся на балансе Группы.

⁽⁵⁾ 4 июня 2003 года Совет директоров ГМК «Норильский никель» рекомендовал Общему собранию акционеров дивиденд в размере 21,7 руб. на акцию.

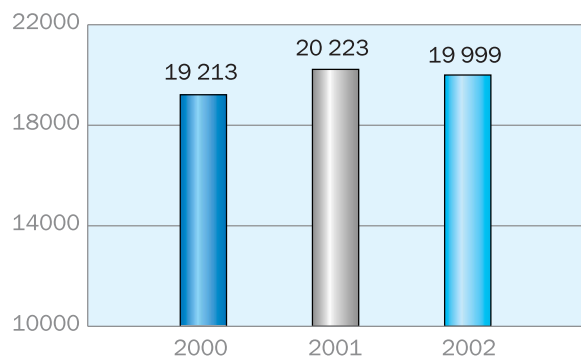
Структура выручки в формате МСФО по металлам в 2002 году



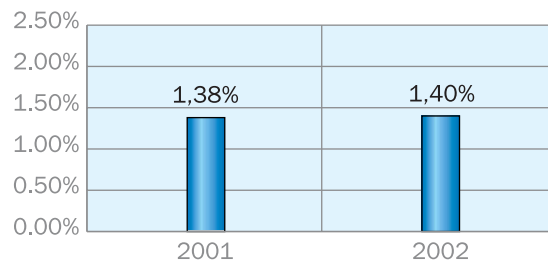
Структура выручки в формате МСФО по рынкам сбыта в 2002 году



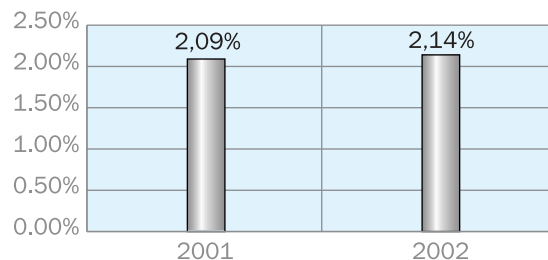
Объемы добычи руды (в тыс. т)

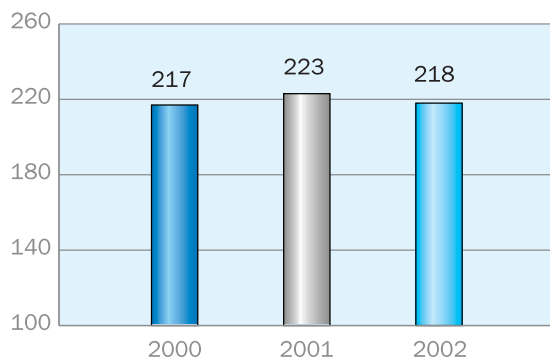
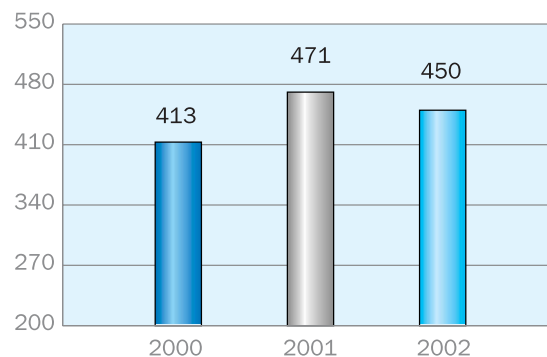
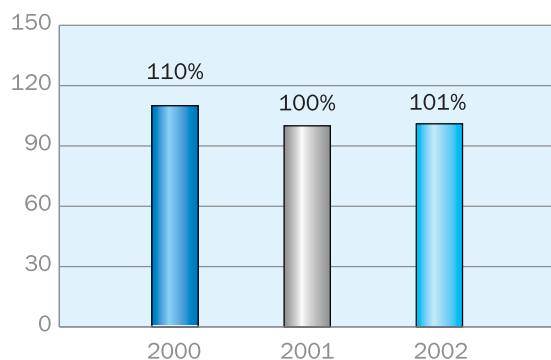
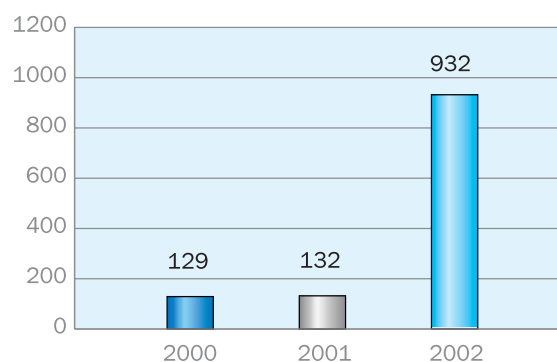


Среднее содержание никеля в добытой руде Заполярного филиала и Кольской ГМК (%)



Среднее содержание меди в добытой руде Заполярного филиала и Кольской ГМК (%)



Объемы производства никеля*(в тыс. т)***Объемы производства меди***(в тыс. т)***Объемы производства МПГ***(в % к предыдущему году)***Объемы производства золота⁽¹⁾***(в тыс. унций)***Примечание:**

⁽¹⁾ Включая производство золота ЗАО «Полюс», которое было приобретено в 100% собственность ГК «Норильский никель» в ноябре 2002 года. Объем производства золота ЗАО «Полюс» составил 807 тыс. унций в 2002 году. Объем производства золота с момента покупки компании до 31 декабря 2002 года составил 128 тыс. унций, указанный объем был включен в консолидированную финансовую отчетность Группы.

Обращение Генерального директора, Председателя Правления



Уважаемые акционеры!

2002 год стал для ГМК «Норильский никель» годом упорной и планомерной работы, направленной на реализацию стратегической миссии и дальнейший рост доходов акционеров Компании. Мне приятно отметить прогресс в реализации планов и задач, сформулированных менеджментом Компании в прошлом году, включая:

- разработку производственной стратегии до 2015 года;
- улучшение операционных показателей;
- реализацию новой сбытовой политики;
- совершенствование практики корпоративного управления;
- использование стратегических возможностей в России и за ее пределами.

Представленный Вам годовой отчет является собой один из примеров наших достижений в области раскрытия информации: впервые в истории ГМК «Норильский никель» годовой отчет включает полно-

стью аудированную финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности.

Обзор итогов года: операционные и финансовые результаты

2002 год характеризовался смешанной конъюнктурой на рынках цветных и драгоценных металлов. Определяющими факторами, оказавшими воздействие на уровень мировых цен на основные виды продукции ГМК «Норильский никель», в прошедшем году явились:

- низкие темпы экономического роста развитых стран;
- продолжающееся бурное развитие Китая;
- низкий уровень спроса на палладий;
- увеличение политической нестабильности, связанное с ожиданиями войны в Ираке.

В результате продолжалось ухудшение конъюнктуры на рынке палладия. В то же время среднегодовая цена платины осталась практически на уровне предыдущего года, а на рынке золота был отмечен стабильный рост цен. Одновременно с этим благоприятно складывалась ситуация на рынках никеля и меди.

В 2002 году Компания снизила производство никеля на 2,2% — до 218 тыс. т и меди на 4,5% — до 450 тыс. т. Производство МПГ практически не изменилось по сравнению с 2001 годом. В результате покупки ЗАО «Полюс» в ноябре 2002 года совокупный объем производства золота Группой вырос до 932 тыс. унций (при условии консолидации производства золота ЗАО «Полюс» за весь 2002 год в объеме 807 тыс. унций).

Выручка от реализации металлов Группы за 2002 год в соответствии с МСФО составила 3 094 млн. долл. США, а чистая прибыль, приходящаяся на обыкновенные акции, — 584 млн. долл. США. Объявленная чистая прибыль по стандартам МСФО в 2002 году составила 315 млн. долл. США за вычетом прибыли от операций с производными финансовыми инструментами.

В 2002 году выручка сократилась на 29% по сравнению с 4 382 млн. долл. США в 2001 году в первую очередь в результате снижения объемов реализации палладия на 86% и использования метода учета выручки в условиях гиперинфляции. Значительное сокращение продаж палладия произошло ввиду снижения уровня цен на палладий и уменьшения физического объема реализованного металла в результате принятия новой стратегии сбыта, направленной на заключение долгосрочных контрактов с конечными потребителями.

В 2002 году продажи никеля возросли на 1% в долларовом выражении и достигли 241 тыс. т, из которых 95% были реализованы за пределами России. Продажи меди снизились на 14% в долларовом выражении и составили 442 тыс. т, из которых 80% были реализованы за пределами России. Продажи палладия снизились на 86% в долларовом и на 63% в физическом выражении.

Объем реализации платины в долларовом выражении сократился на 29%.

Продажи золота возросли на 319% в долларовом выражении в результате решения Группы перенести часть продаж металла с 2001 года на 2002 год для получения дополнительной прибыли в связи с отменой с 1 января 2002 года экспортных пошлин на золото и приобретением в четвертом квартале 2002 года ЗАО «Полюс», крупнейшего производителя золота в России.

Себестоимость реализованных металлов в 2002 году сократилась на 27% и составила 1 751 млн. долл. США. Основной причиной такого снижения является сокращение физического объема продаж платины и палладия, сокращение закупок металла у третьих лиц, снижение налога на добычу полезных ископаемых, а также постоянные усилия Компании по снижению операционных расходов.

В 2002 году Компания добилась значительного снижения коммерческих, административных и прочих расходов. На финансовых результатах Группы положительно сказалось снижение экспортных платежей, снижение штрафов и неустоек по налоговым платежам, а также сокращение социальных расходов (расходов на обслуживание объектов социальной инфраструктуры и дотации).

В результате, несмотря на снижение объемов выручки, прибыльность Группы возросла с 9% до 10% от валовой выручки от реализации металлов.

Построение будущего

После утверждения Правлением в декабре 2002 года и Советом директоров в начале 2003 года были опубликованы основные положения Стратегии развития производства на Таймырском и Кольском полуостровах до 2015 года. Согласно Стратегии, производственное развитие Компании будет базироваться на следующих четырех основных принципах:

- изменение объемов производства в зависимости от ожидаемого рыночного спроса;
- повышение эффективности производства;

- решение экологических проблем;
- обеспечение устойчивости и экономической эффективности производственной деятельности Компании.

В 2002 году Компания продолжала работу по повышению эффективности существующего производства и инвестировала около 351 млн. долл. США, из которых 117 млн. долл. США было направлено на поддержание и развитие горного производства, 20 млн. долл. США инвестировано в обогащение, 45 млн. долл. США — в металлургию и 20 млн. долл. США — в энергетический комплекс.

Новый фокус сбытовой политики

В соответствии с заявленной в прошлом году долгосрочной сбытовой политикой Компании, ориентированной на сбыт продукции конечным потребителям и региональным дистрибьюторам и сокращение доли продаж трейдерам на рынке спот, доля долгосрочных контрактов в общем объеме проданных цветных металлов составила 86% по никелю и 80% по меди. Доля продаж конечным потребителям составила 73% по меди и почти удвоилась по никелю до 77%.

В целях объединения сбыта цветных и драгоценных металлов в одном подразделении Компании в первой половине 2002 года «Норимет», расположенная в Лондоне дочерняя компания ГМК «Норильский никель», и ГУП В/О «Алмазювелирэкспорт» заключили договор, согласно которому «Норимет» получила возможность продавать производимые ГМК «Норильский никель» металлы платиновой группы напрямую покупателям за рубежом.

Образование единого сбытового центра Компании по продаже цветных и драгоценных металлов на мировом рынке является важным событием в обеспечении более эффективного сбыта продукции ГМК «Норильский никель». Несмотря на падение физических объемов продаж, в течение 2002 года были подписаны соглашения о сбыте металлов платиновой группы с рядом ведущих мировых автопроизводителей. В результате, в те-

кущем 2003 году объем законтрактованного производства палладия уже составил порядка 60%.

Подписание в ноябре 2002 года соглашений о покупке 51% акций американской компании Stillwater Mining Company также стало важным шагом по расширению сбытовых возможностей для Компании в США. В соответствии с достигнутым соглашением ГМК «Норильский никель» намерена приобрести 51% акций Stillwater, которые оплачиваются денежными средствами в размере 100 млн. долл. США и палладием в объеме около 877 тыс. унций.

Stillwater Mining Company разрабатывает единственное в мире значительное месторождение платины и палладия за пределами России и Южной Африки и, что более важно, имеет долгосрочные сбытовые соглашения с крупнейшими американскими автопроизводителями.

В дополнение к этому Stillwater и ГМК «Норильский никель» договорились о заключении в течение шести месяцев с даты завершения сделки соглашения, по которому Stillwater будет покупать у Компании как минимум 1 млн. унций палладия в год для последующей перепродажи по долгосрочным контрактам североамериканским потребителям.

В условиях сложной конъюнктуры на палладиевом рынке менеджмент Компании расценивает заключение указанных соглашений как важный шаг на пути обеспечения прибыльности Компании в будущем. Мы уверены в том, что эта сделка наилучшим образом отвечает интересам акционеров Компании и потребителей нашей продукции. Данное приобретение является первым вложением ГМК «Норильский никель» в Северной Америке, и мы намереваемся сделать его успешным.

Диверсификация в золото

2002 год ознаменовался еще одним важным событием для ГМК «Норильский никель» — приобретением крупнейшей в России золотодобывающей компании ЗАО «Полюс». В результате сделки Компания вышла в число крупнейших произво-

дителей золота в России и заложила основу для расширения золотого бизнеса.

Реализация непрофильных активов

Менеджмент стремится к ориентации Компании на деятельность по профильным направлениям. В рамках оптимизации инвестиционного портфеля Компании в прошлом году было прекращено участие в разработке никелевого проекта Нэкетти в Новой Каледонии и продан ряд непрофильных активов, в том числе пакеты акций Новолипецкого металлургического комбината и Череповецкого сталепрокатного завода.

Повышение энергетической и транспортной безопасности

Функционируя в уникальных условиях Таймырского полуострова, за пределами Северного полярного круга, Компания уделяла также особое внимание обеспечению энергетической и транспортной безопасности. В рамках этой политики в течение 2002 года были увеличены доли участия в Енисейском речном пароходстве и продолжалась дальнейшая разработка Пеляткинского газоконденсатного месторождения. В феврале 2003 года были пущены в эксплуатацию 4 первых скважины этого месторождения.

Улучшение экологической ситуации

Компания продолжает принимать меры по улучшению экологической ситуации в тех районах, где она ведет свою деятельность. В 2002 году экологическая ситуация на Таймырском полуострове постепенно улучшалась: суммарные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу Заполярным филиалом снизились на 4,2%. На Кольском полуострове реализовывался проект реконструкции комбината «Печенганикель», финансируемый

совместно с Правительством Норвегии. По итогам 2002 года выбросы загрязняющих веществ Кольской ГМК были снижены на 12,6%. Стратегия развития производства до 2015 года предусматривает меры по дальнейшему сокращению вредных выбросов.

Социальная сфера

Компания продолжает инвестировать средства в персонал. В 2002 году продолжили свое действие основные социальные программы. Одной из основных программ — «Шесть пенсий» — в 2002 году воспользовались 486 человек, пожизненную профессиональную пенсию оформили 757 человек. В декабре 2002 года в Заполярном филиале Компании была запущена новая программа «Солидарная корпоративная пенсия», предусматривающая участие Компании в формировании средств для пенсионных выплат при увольнении из Компании и выезде на «материк». В 2003 году ГМК «Норильский никель» намерена продолжить проведение политики социальной ответственности.

От имени менеджмента Компании хотел бы поблагодарить всех работников за добросовестный труд, акционеров и инвесторов за доверие, которое они нам оказывают, и выразить глубокую убежденность, что совместной и слаженной работой всего трудового коллектива при поддержке акционеров наша Компания только укрепит свои позиции среди лидеров мировой горно-металлургической отрасли.

Генеральный директор,
Председатель Правления

М. Д. Прохоров

Москва, 4 июня 2003 года

Обращение Председателя Совета директоров



Уважаемые акционеры!

Прошедший год выделяется в истории ГМК «Норильский никель» исключительными результатами. Компания заметно продвинулась в реализации долгосрочной стратегии, направленной на создание акционерной стоимости. Была усилена управленческая команда, завершена реструктуризация, продолжена работа по повышению эффективности существующего производства, заключены стратегические сделки по приобретению компаний, продолжена активная работа по приведению практики корпоративного управления в соответствие с международными стандартами. И что еще более важно, Компания продемонстрировала хорошие финансовые результаты в условиях сложной конъюнктуры на рынке палладия, одного из основных продуктов ГМК «Норильский никель».

¹ Дополнительная информация о членах Правления представлена в разделе «Правление ГМК «Норильский никель» на стр. 76.

Усиление управленческой команды

В 2002 году изменился состав Правления ГМК «Норильский никель». В Правление вошли Жюквес Розенберг, который также возглавил Научно-технический Совет ГМК «Норильский никель», и Игорь Комаров, ставший ответственным за финансовый блок. Г-н Розенберг до этого назначения занимал должность заместителя Генерального директора ГМК «Норильский никель», а г-н Комаров работал в должности заместителя Председателя Правления ОАО АКБ «Сбергательный банк Российской Федерации».⁽¹⁾

В июле 2002 года была изменена структура управления Заполярным филиалом — создано Правление Заполярного филиала, а его Председателем назначен Виталий Бобров. Значительные полномочия по оперативному руководству переданы руководителям отдельных производственных единиц.

Завершение реструктуризации

В 2002 году завершилась реструктуризация Группы, целью которой являлось создание более эффективной финансовой и корпоративной структуры за счет перевода центра капитализации в ГМК «Норильский никель», владеющую всеми основными активами и являющуюся центром прибыли Группы. Другим, но не менее важным результатом реструктуризации стала возможность выплачивать акционерам солидные дивиденды, избегая при этом двойного налогообложения.

Повышение эффективности существующего производства

Советом директоров была одобрена Стратегия развития производства до 2015 года. Ее основные параметры: горный календарь и объемы инвестиций в обогатительное и металлургическое производство Заполярного филиала и Кольской ГМК в течение последующих 12 лет.⁽¹⁾

Ожидаемый ежегодный объем инвестиций на реализацию производственной программы составит от 300 до 450 млн. долл. США (300—400 млн. долл. США в год до 2005 года включительно). Совет директоров Компании убежден, что успешная реализация стратегии развития производства будет способствовать росту доходов акционеров и обеспечивать доходность вложений и среднюю внутреннюю норму доходности инвестиций в производство существенно выше 20%, срок окупаемости инвестиций — 4—5 лет.

Стратегические приобретения

В Компании гордятся важными стратегическими сделками по приобретению компаний, которые нам удалось осуществить в 2002 году.

В рамках реализации стратегии диверсификации источников выручки в ноябре 2002 года Компания приобрела крупнейшего производителя золота в России — ЗАО «Полюс». Цена приобретения составила 226 млн. долл. США (в финансовой отчетности по МСФО — 233 млн. долл. США, рассчитанных с учетом гиперинфляции). ГМК «Норильский никель» намеревается использовать

эту покупку в качестве платформы для консолидации высокофрагментированной российской золотодобывающей отрасли.

Реализуя новую сбытовую политику, направленную на установление долгосрочных сбытовых отношений с конечными потребителями, в ноябре 2002 года Компания подписала пакет соглашений о приобретении 51% акций компании Stillwater Mining Company (США). Покупка Stillwater позволяет ГМК «Норильский никель» создать первоклассную сбытовую платформу для продажи палладия в США, а также получить прямой доступ к конечным потребителям своей продукции.

Совершенствование корпоративного управления

Компания стремится к улучшению корпоративного управления и повышению уровня информационной прозрачности. Мы достигли серьезных успехов по обоим из названных направлений.

После получения соответствующего разрешения Правительства РФ была раскрыта информация о физических объемах производства и продаж цветных металлов. В настоящее время ГМК «Норильский никель» готовится к раскрытию информации о запасах цветных металлов на двух крупнейших месторождениях Компании — Талнахском и Октябрьском. В 2003 году планируется проведение аудита резервов цветных металлов на этих месторождениях международно-признанным оценщиком — компанией Micon International Limited.

В 2002 году ГМК «Норильский никель» внесла изменения и дополнения в свои уставные документы для приведения их в соответствие с рекомендациями Кодекса корпоративного поведения ФКЦБ. В целях совершенствования корпоративного управления в Совет директоров Компании были избраны независимые директора. Утверждена долгосрочная дивидендная политика.

¹ Более подробная информация о Стратегии развития производства представлена на стр. 24.

Хорошие финансовые результаты

Несмотря на значительное сокращение выручки от продажи металлов в 2002 году, Компания показала хорошие финансовые результаты: улучшилась норма прибыли, рассчитанная исходя из объявленной прибыли по МСФО, увеличились денежные потоки от операционной деятельности, улучшилась структура рабочего капитала, значительно сократились объемы заимствований, осуществлены капитальные вложения в производственные мощности. Впервые за последние несколько лет денежные потоки до поступления средств от финансирования составили положительное число. И все это произошло в течение года, когда продажи палладия упали на 86%.

В соответствии с дивидендной политикой Компании Совет директоров принял решение рекомендовать Общему собранию акционеров Компа-

нии выплатить дивиденды в размере 21,7 руб. (0,68 долл. США) на акцию на общую сумму 145 млн. долл. США, что составляет около 25% чистой прибыли, рассчитанной в формате МСФО.

От имени Совета директоров мне бы хотелось выразить удовлетворение и поблагодарить Правление и работников Компании за их вклад в достижение таких значимых результатов.

Мне бы также хотелось поблагодарить акционеров Компании за поддержку наших действий по превращению ГМК «Норильский никель» в горно-металлургическую компанию мирового уровня.

Председатель Совета директоров **А. А. Клишас**

Москва, 4 июня 2003 года

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2002 ГОДА И ПЛАНЫ НА 2003 ГОД



Основные результаты 2002 года и планы на 2003 год

Исполнение планов в 2002 году

Планы на 2003 году

Производство

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Оптимизация объемов добычи руды и производства металлов в соответствии с рыночным спросом — Публикация производственной стратегии Компании до 2015 года (опубликована в 2003 году) | <ul style="list-style-type: none"> • Оптимизация объемов добычи руды и производства металлов в соответствии с рыночным спросом ✓ Публикация производственной стратегии Компании до 2015 года • Оптимизация производственного процесса в рамках реализации новой производственной стратегии ✓ Запуск в эксплуатацию Пеляткинского газо-конденсатного месторождения |
|---|---|

Сбыт

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Увеличение доли продаж никеля и палладия по долгосрочным контрактам и конечным потребителям ✓ Отказ от продаж палладия трейдерам на рынке спот | <ul style="list-style-type: none"> • Увеличение продаж цветных металлов в соответствии с рыночным спросом • Дальнейшее увеличение доли долгосрочных контрактов и конечных потребителей в объеме продаж • Заключение сбытового соглашения с компанией Stillwater |
|---|--|

Финансы

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Оптимизация расходов, включая расходы на заработную плату ✓ Введение системы тендеров на закупку МТР ✓ Снижение расходов на социальную инфраструктуру ✓ Улучшение структуры рабочего капитала | <ul style="list-style-type: none"> • Улучшение финансового менеджмента и улучшение управления оборотным капиталом • Дальнейшее снижение расходов • Подготовка к внедрению управленческой информационной системы |
|--|--|

Эффективная политика в области слияний и поглощений

- ✓ Использование новых стратегических возможностей в России и за рубежом:
 - приобретение ЗАО «Полюс» — крупнейшего российского производителя золота;
 - подписание соглашений о приобретении 51% акций Stillwater
- ✓ Продажа непрофильных активов — долей в НЛМК и Череповецком сталепрокатном заводе
- ✓ Выход из проекта по разработке латеритного никелевого месторождения Нэкетти в Новой Каледонии
- Завершение интеграции ЗАО «Полюс» в Группу
- Завершение приобретения 51% акций Stillwater Mining Company
- Анализ вновь возникающих стратегических возможностей в России и за рубежом

Улучшение корпоративного управления

- ✓ Внесение изменений в Устав и корпоративные документы в соответствии с требованиями Кодекса корпоративного управления ФКЦБ
- ✓ Избрание 3 независимых директоров в Совет директоров
- ✓ Создание Правления с четким распределением сфер ответственности
- ✓ Объявление долгосрочной дивидендной политики
- Повышение роли Совета директоров
- Увеличение числа независимых директоров
- Создание Комитетов Совета директоров

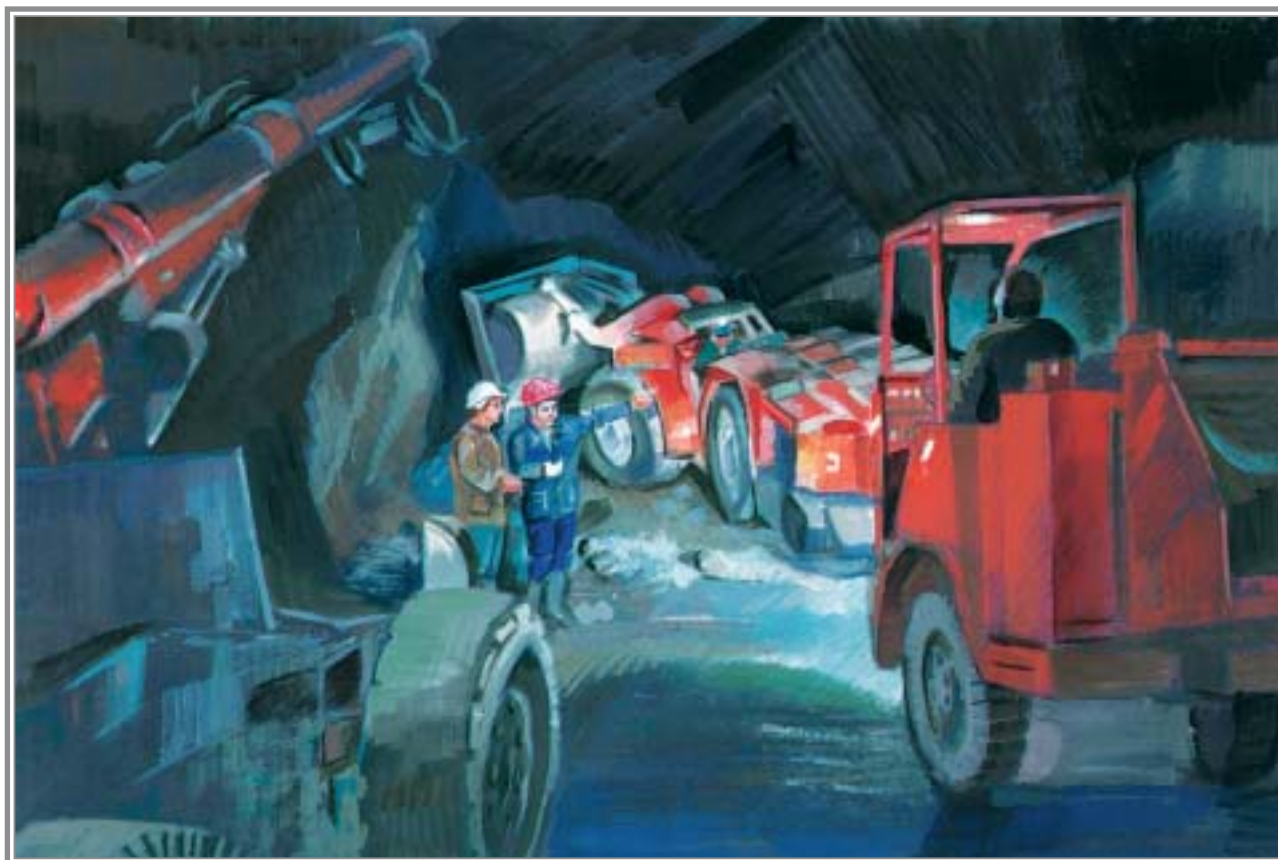
Раскрытие информации и повышение прозрачности

- ✓ Публикация годовой финансовой отчетности в формате МСФО за 2000 год и 2001 год
- ✓ Снятие режима секретности и раскрытие данных о производстве и продажах цветных металлов
- ✓ Снятие режима секретности с данных о запасах Талнахского и Октябрьского месторождений
- ✓ Регулярные презентации инвестиционному сообществу и проведение телефонных конференций
- ✓ Аудит и публикация аудированной отчетности за 2002 год по МСФО до Годового собрания акционеров
- Начало публикации квартальных финансовых отчетов по МСФО
- Публикация ежеквартальных отчетов об объемах производства базовых металлов
- Снятие режима секретности с данных о запасах и производстве МПГ (в 2003—2004 гг.)
- Проведение международного аудита запасов Талнахского и Октябрьского месторождений
- Регулярные презентации инвестиционному сообществу и проведение телефонных конференций

Примечание:

«✓» означает исполнение плана; «—» означает неисполнение плана; «•» означает план на будущее.

СТРУКТУРА ПРОИЗВОДСТВА



Структура производства

В настоящее время основными структурными подразделениями Группы являются Заполярный филиал, расположенный на Таймырском полуострове, Кольская ГМК, расположенная на Кольском полуострове, в состав которой входят комбинаты «Печенганикель» и «Североникель», и ЗАО «Полюс» (приобретенное в ноябре 2002 года), которое расположено в Красноярском крае. Главный офис ГМК

«Норильский никель» расположен в Москве. Научно-исследовательский институт «Гипроникель», входящий в Группу, находится в Санкт-Петербурге.

Предприятия Группы разрабатывают месторождения руд, расположенные на Таймырском и Кольском полуостровах и в Красноярском крае. Заполярный филиал и Кольская ГМК добывают руду, содержащую никель, медь, платину, палладий и другие минералы. ЗАО «Полюс» добывает золото-содержащие руды.



Добыча

Рудник	Вид рудника	Руды
Заполярный филиал		
Талнахское и Октябрьское месторождения		
«Октябрьский»	Подземный	Богатые, медистые, вкрапленные
«Таймырский»	Подземный	Богатые
Рудоуправление «Талнахское»		
«Комсомольская»	Подземный	Богатые, медистые
«Маяк»	Подземный	Богатые, вкрапленные
«Скалистая» (строится)	Подземный	Богатые
Месторождение «Норильск 1»		
«Медвежий ручей»	Открытый	Вкрапленные
«Заполярный»	Подземный	Вкрапленные
Кольская ГМК		
Месторождение «Ждановское»		
«Центральный»	Открытый	Вкрапленные
«Северный-Глубокий» (строится)	Подземный	Вкрапленные
Месторождение «Заполярное»		
«Северный»	Подземный	Вкрапленные
«Каула-Котсельваара»	Подземный	Вкрапленные
ЗАО «Полюс»⁽¹⁾		
«Олимпиадинское»	Открытый	Первичные и окисленные

Примечания:

Богатые руды характеризуются повышенным содержанием цветных и драгоценных металлов, а медистые руды характеризуются повышенным содержанием меди. Окисленные руды характеризуются более высоким содержанием золота в руде.

⁽¹⁾ ЗАО «Полюс» также обладает лицензиями на разработку еще трех месторождений: «Тырадинского», «Оленьего» и «Благодатного».

Обогащение

Обогащение представлено двумя обогатительными фабриками Заполярного филиала — Талнахской и Норильской и обогатительной фабрикой, входящей в состав комбината «Печенганикель» Кольской ГМК.

Талнахская обогатительная фабрика перерабатывает часть богатых и медистых руд Талнахско-Октябрьского месторождения с получением никелевого, медного и пирротинового концентратов.

Норильская обогатительная фабрика перерабатывает весь объем вкрапленных руд месторождений, расположенных на Таймырском полуострове, и часть богатых и медистых руд Талнахского и Октябрьского месторождений, а также лежалый пирротинный концентрат с получением никелевого и медного концентратов.

Обогатительная фабрика, входящая в состав комбината «Печенганикель», осуществляет переработку вкрапленных руд, добываемых на рудниках Кольского полуострова, с получением коллективного медно-никелевого концентрата.

Металлургия

В состав Компании входят Аглофабрика (подразделение Никелевого завода) и три металлургических завода Заполярного филиала — Надеждинский металлургический, Никелевый и Медный заводы, два металлургических цеха комбината «Североникель» Кольской ГМК и две золотоизвлекательные фабрики ЗАО «Полюс».

Надеждинский металлургический завод перерабатывает весь объем никелевого и пирротинового концентрата Талнахской обогатительной фабрики, весь объем медного концентрата Цеха рафинирования фэйнштейна Никелевого завода с получением фэйнштейна и медных анодов.

Аглофабрика и Никелевый завод перерабатывают весь объем никелевого концентрата Норильской обогатительной фабрики, весь объем обогащенного лежалого пирротинового концентрата, часть фэйнштейна Надеждинского металлургического завода с получением товарного никеля.

Медный завод перерабатывает весь объем медных концентратов Норильской и Талнахской обогатительных фабрик и медные аноды Надеждинского металлургического завода с получением товарной меди.

Металлургический цех производства концентратов драгоценных металлов перерабатывает шламы Цеха электролиза меди и Цеха электролиза никеля с последующим получением концентратов драгоценных металлов и металлического серебра.

Цех обжига и плавильный цех комбината «Печенганикель» перерабатывают концентрат обогатительной фабрики с получением фэйнштейна, направляемого на дальнейшую переработку на комбинат «Североникель».

Комбинат «Североникель» перерабатывает фэйнштейн Заполярного филиала ГМК «Норильский никель», фэйнштейн с комбината «Печенганикель», а также лом, отходы и сырье как отечественных, так и зарубежных поставщиков. Основной продукцией комбината являются электролитные никель и медь и концентраты драгоценных металлов.

Производство золота ЗАО «Полюс» ведет на двух фабриках:

- Золотоизвлекательная фабрика № 1, введенная в эксплуатацию в 1996 году, использует технологию гидрометаллургического производства для переработки богатых окисленных руд;
- Золотоизвлекательная фабрика № 2, введенная в эксплуатацию в 2001 году, использует технологию биогидрометаллургического производства (технология биовыщелачивания) для переработки упорных первичных руд.

Аффинаж драгоценных металлов

Аффинаж драгоценных металлов, производимых Заполярным филиалом, Кольской ГМК и ЗАО «Полюс», осуществляется по толлинговым соглашениям на Красноярском, Приокском и Екатеринбургском заводах цветных металлов.

Транспорт

В силу того, что Таймырский полуостров, где расположен Заполярный филиал ГМК «Норильский никель», изолирован от железнодорожного и автомобильного сообщения с «материком», доставка грузов осуществляется водным или воздушным транспортом.

Поставки цветных металлов конечным потребителям на экспорт, а также файнштейна для дальнейшей переработки на комбинате «Североникель» осуществляется Заполярным филиалом по Северному морскому пути через Дудинский морской порт, расположенный в 60 километрах от города Норильска на реке Енисей. Из Мурманского и Архангельского портов по Северному морскому пути в Заполярный филиал также поставляются сырье и материалы. В летние месяцы они перевозятся по реке Енисей. Навигация по Северному морскому пути осуществляется в течение всего года, за исключением короткого периода поздней весной — ранним летом, когда тают льды. В 2002 году Группа увеличила долю в Енисейском речном пароходстве до 43,9%.

Металл, произведенный на Кольском полуострове, отгружается на экспорт морем через Мурманский порт.

Энергетика

Основными поставщиками электроэнергии для обеспечения деятельности Заполярного филиала являются ПО «Норильскэнерго», структурное подразделение ГМК «Норильский никель», в состав которого входят три теплоэлектростанции, и ОАО «Таймырэнерго», находящееся в 100% собственности РАО ЕЭС и располагающее двумя гидроэлектростанциями. Топливо и газ для деятельности предприятий обеспечиваются ОАО «Норильскгазпром». Для повышения энергетической независимости Группы ОАО «Таймыргаз», также дочернее предприятие ГМК «Норильский никель», ведет разработку Пеляткинского газоконденсатного месторождения.

Кольская ГМК и ЗАО «Полюс» получают электроэнергию от компаний Колэнерго и Красноярскэнерго, соответственно (обе являются дочерними компаниями РАО ЕЭС). В 2002 году ГМК «Норильский никель» увеличила свою долю в Красноярскэнерго до 23,5%.

Геология

Компания занимается геологоразведкой на Таймырском и Кольском полуостровах, а также в других регионах России. ГМК «Норильский никель» стремится к максимальному раскрытию информации, ограниченной только рамками действующего законодательства по государственной тайне. В 2003 году Компания пригласила ведущую международную фирму Micon International Limited для проведения аудита запасов цветных металлов на двух крупнейших месторождениях — Октябрьском и Талнахском.

Сбыт

На внешнем рынке цветные металлы Группы реализуются дочерней компанией ГМК «Норильский никель» — «Норимет Лимитед», расположенной в Лондоне.

В первой половине 2002 года «Норимет» и ГУП В/О «Алмазювелирэкспорт» заключили договор, согласно которому «Норимет» получил возможность продавать МПГ, производимые ГМК «Норильский никель», напрямую покупателям за рубежом. В соответствии с этим договором «Алмазювелирэкспорт» выполняет функцию экспортного агента Группы, вывозя металл из России и храня его за рубежом. «Алмазювелирэкспорт» продолжает получать комиссионное вознаграждение за экспорт металла компании «Норимет».

До мая 2002 года ГМК «Норильский никель» и Кольская ГМК экспортировали МПГ через РАО «Норильский никель» и компанию «Алмазювелирэкспорт», государственное унитарное предприятие, единственного уполномоченного агента государства по экспорту МПГ.

РАО «Норильский никель» обладает 10-летней квотой (оканчивающейся в 2008 году) на экспорт палладия. ГМК «Норильский никель» обладает 5-летней квотой на экспорт платины. Данные квоты действует для всех дочерних компаний ГМК «Норильский никель».

На внутреннем рынке золото и серебро, а также МПГ реализуются сбытовым подразделением Группы, которое находится в Главном офисе в Москве.

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВА ДО 2015 ГОДА



Стратегия развития производства до 2015 года

18 марта 2003 года Совет директоров ГМК «Норильский никель» одобрил «Стратегию развития производства на Таймырском и Кольском полуостровах до 2015 года» (далее — Стратегия развития производства).

Стратегия развития производства базируется на следующих четырех принципах:

- изменение объемов производства в зависимости от ожидаемого рыночного спроса;
- повышение эффективности производства;
- решение экологических проблем;
- обеспечение устойчивости и экономической эффективности производственной деятельности.

Компания ожидает, что успешная реализация Стратегии развития производства будет способствовать максимизации роста совокупных доходов акционеров и обеспечивать достижение целевых финансовых показателей:

- доходность вложений (ROI) и средняя внутренняя норма доходности (IRR) инвестиций в производство существенно выше 20%;
- срок окупаемости инвестиций — 4–5 лет.

По предварительной оценке, ежегодные капитальные вложения составят в среднем 300–450 млн. долл. США до 2015 года (в том числе 300–400 млн. долл. США в год в 2003–2005 гг.). ГМК «Норильский никель» рассчитывает, что сможет осуществлять необходимые капитальные вложения за счет собственных денежных потоков.

Стратегия развития производства может быть скорректирована в зависимости от результатов проводимых Компанией широкомасштабных исследований и опытно-промышленных испытаний, которые будут завершены до конца 2005 года.

Обзор

Изменение объемов производства в зависимости от ожидаемого рыночного спроса: добыча руд с более высоким содержанием металлов, имеющих устойчивые фундаментальные рыночные показатели

ГМК «Норильский никель» планирует добывать около 14 млн. т руды в год на Таймырском полуострове и около 6 млн. т руды в год на Кольском полуострове.

На Таймырском полуострове Компания планирует продолжать добычу богатых руд на уровне 7,6 млн. т руды в год и увеличить добычу медистых руд с 2,5 млн. т руды в год в 2002 году до (в среднем) 5,0 млн. т в год. В связи с существующими ограничениями мощностей по обогащению Компания планирует сократить объем добычи вкрапленных руд до уровня, необходимого для сохранения совокупного объема добычи руды на Таймырском полуострове на уровне, близком к текущему — около 14 млн. т в год.

Производство никеля на Таймырском полуострове составит в среднем 200 тыс. т в год, меди — около 400 тыс. т в год, МПГ сохранится на близком к текущему уровне.

В зависимости от конъюнктуры рынка в 2003–2005 гг. Компания может в последующие годы дополнительно увеличить производство цветных металлов и МПГ за счет увеличения объемов добычи и мощностей по обогащению на Таймырском полуострове до 20 млн. т в год и за счет ускоренной переработки лежалого пирротинового концентрата и других видов лежалого сырья.

Компания намеревается сохранить добычу руды на уровне 6 млн. т на Кольском полуострове за счет введения в эксплуатацию рудника «Северный-Глубокий». Производство никеля на Кольском полуострове из собственной руды составит около 40 тыс. т в год, производство меди — около 20 тыс. т в год.

Повышение эффективности производства: повышение коэффициентов извлечения металлов, снижение расходов ресурсов и сырья, снижение издержек производства

ГМК «Норильский никель» планирует до 2007 года провести реконструкцию плавильных мощностей на Медном заводе и Надеждинском металлургическом заводе и закрыть Аглофабрику и плавильный цех Никелевого завода. По текущей оценке, эти шаги приведут к снижению расходов плавильного производства на 50 млн. долл. США в год (в основном на электроэнергию) и существенному сокращению расходов на оплату труда и общих эксплуатационных расходов.

По результатам исследований, которые планируется завершить до конца 2005 года, Компания примет решение о целесообразности следующих преобразований:

- внедрения коллективной схемы обогащения на Таймырском полуострове, что, по текущим оценкам, приведет к повышению коэффициентов извлечения цветных металлов и МПГ на стадии обогащения на 1—5%;
- внедрения технологии сульфатного выщелачивания фаянштейна на Надеждинском металлургическом заводе. Этот шаг позволит Компании полностью закрыть Никелевый завод и снизить расходы на электроэнергию на стадии рафинирования на 25%, расходы на материалы и реагенты на 20%, а также существенно снизить другие эксплуатационные расходы.

На Кольском полуострове будет продолжена работа по повышению уровня извлечения металлов, сокращению потребления сырья и материалов и уменьшению себестоимости производства.

Решение экологических проблем: значительное сокращение выбросов в атмосферу и снижение загрязнения воды

По расчетам Компании, закрытие Аглофабрики и плавильного цеха Никелевого завода, а также переход к плавке всего концентрата в автогенных агрегатах Медного завода и Надеждинского

металлургического завода позволят к 2007 году добиться увеличения доли диоксида серы в относительно легко утилизируемых «богатых» газах примерно до 80%. В качестве следующего шага Компания планирует строительство на Надеждинском металлургическом заводе и Медном заводе мощностей по производству элементарной серы для эффективной утилизации серы из «богатых» газов.

По оценкам ГМК «Норильский никель», эти шаги приведут к 2010 году к снижению выбросов диоксида серы в атмосферу на Таймырском полуострове на 70% по сравнению с существующим уровнем. По оценкам Компании, в случае внедрения технологии сульфатного выщелачивания фаянштейна на Надеждинском металлургическом заводе будет достигнуто дополнительное снижение выбросов диоксида серы.

ГМК «Норильский никель» планирует внедрение технологии очистки солевых стоков, которая позволит снизить потребление свежей воды, реализовать замкнутый водооборот и полностью прекратить сброс вредных стоков в водоемы на Таймырском полуострове.

На Кольском полуострове Компания в настоящее время выполняет модернизацию обогатительных и металлургических мощностей по межправительственному российско-норвежскому соглашению. Ожидается, что программа модернизации, которая частично финансируется за счет грантов и кредитов Норвежского правительства и банка «Нордик Инвест», приведет в середине 2006 года к снижению выбросов диоксида серы более чем на 90% к существующему уровню.

Обеспечение устойчивости и экономической эффективности производственной деятельности

ГМК «Норильский никель» планирует обеспечить низкие затраты на энергетику и поддержание существенной энергетической независимости Компании на Таймырском полуострове путем введения в эксплуатацию новых мощностей Пелят-

кинского газоконденсатного месторождения, расположенного около города Норильска. ГМК «Норильский никель» планирует обеспечить устойчивость всего производственного цикла Компании путем инвестирования в транспорт и другую необходимую инфраструктуру.

Оценка капитальных вложений

Горное производство

Компания планирует инвестировать около 125 млн. долл. США в год в месторождения Таймырского полуострова. Большая часть этих средств будет вложена в рудники «Октябрьский» и «Таймырский» и в строительство шахты «Скалистая». Компания планирует инвестировать около 25 млн. долл. США в год в месторождения Кольского полуострова. Большая часть вложений будет осуществлена во введение в производственную эксплуатацию рудника «Северный-Глубокий».

В случае принятия решения об увеличении добычи на месторождениях Таймырского полуострова до 20 млн. т руды в год (при текущем уровне около 13,6 млн. т руды в год) потребуются дополнительные инвестиции в размере около 30 млн. долл. в год.

Обогащение

Компания планирует инвестировать в обогащение около 30 млн. долл. США в год.

В случае принятия решения об увеличении добычи на месторождениях Таймырского полуострова до 20 млн. т руды в год потребуются инвестирование дополнительно около 160 млн. долл. США в течение примерно 4 лет — для расширения мощностей Талнахской обогатительной фабрики.

Металлургия

Компания планирует инвестировать около 400 млн. долл. США в течение 5 лет в Медный завод и Надеждинский металлургический завод с целью увеличения и модернизации плавильных мощностей, а также в закрытие Аглофабрики и плавильного цеха Никелевого завода. Сверх этих инвестиций ГМК «Норильский никель» планирует осуществлять только минимально необходимые инвестиции для поддержания текущей деятельности металлургических заводов на Таймырском и Кольском полуостровах.

Компания примет решение о внедрении технологии сульфатного выщелачивания фаянштейна после получения результатов исследований и опытно-промышленных испытаний, которые будут завершены до конца 2005 года. В случае принятия такого решения эти инвестиции будут осуществлены в пределах общего бюджета капитальных вложений Компании в размере 300—450 млн. долл. США в год.

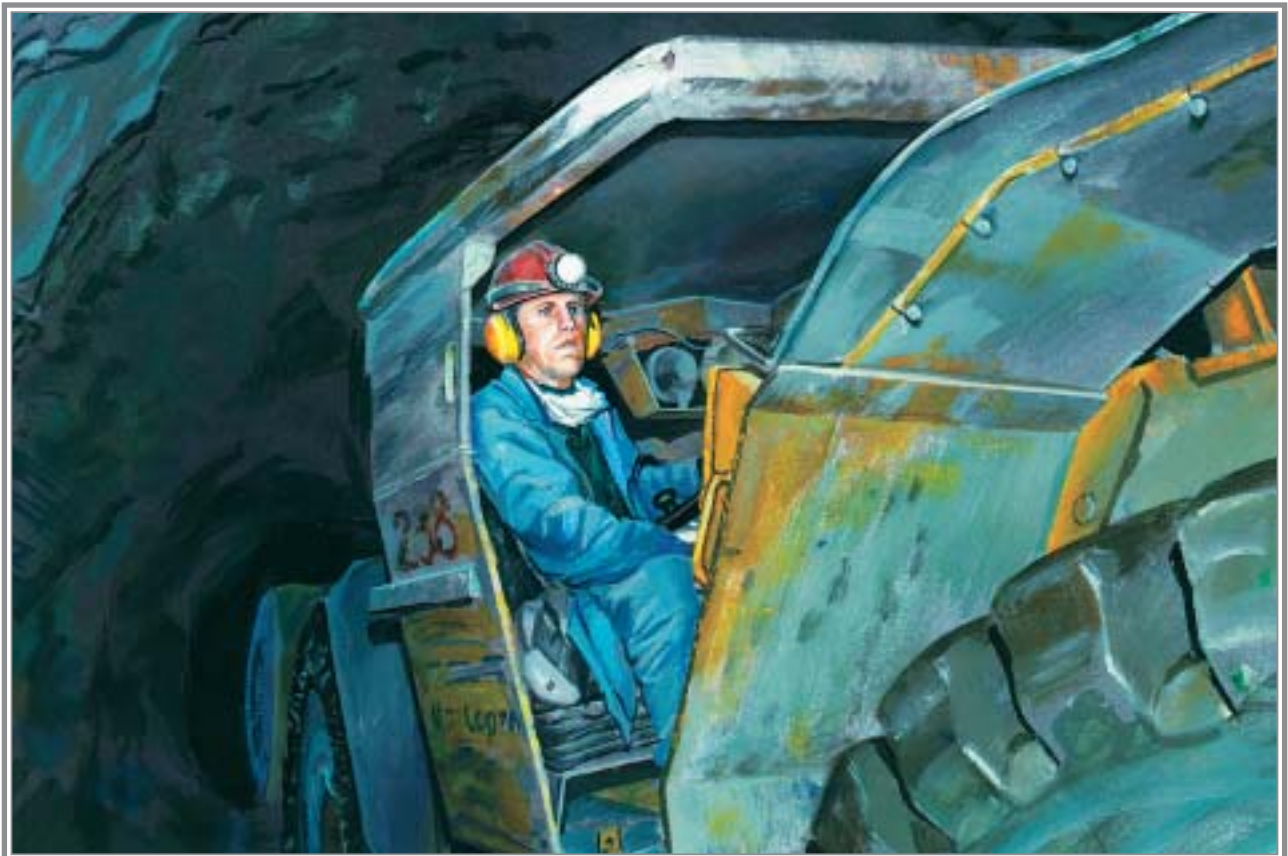
НИОКР

Компания планирует инвестировать всего около 30 млн. долл. США в 2003—2005 гг., включая пилотную установку для опытно-промышленных испытаний по технологии выщелачивания фаянштейна.

Экология и инфраструктура

Общий бюджет капитальных вложений в размере 300—450 млн. долл. США в год включает инвестиции в экологию и инфраструктуру.

КОРПОРАТИВНОЕ РАЗВИТИЕ



Корпоративное развитие в 2002 году

Основными событиями 2002 года стали покупка крупнейшего производителя золота в России – ЗАО «Полюс» и подписание пакета соглашений о покупке контрольного пакета акций компании Stillwater Mining Company (США).

Приобретение ЗАО «Полюс»

ГМК «Норильский никель» приобрела 100% акций крупнейшего производителя золота в России – ЗАО «Полюс» в ноябре 2002 года. Цена приобретения составила 226 млн. долл. США (в финансовой отчетности по МСФО – 233 млн. долл. США, рассчитанных с учетом гиперинфляции).

ЗАО «Полюс» добывает золото открытым способом на Олимпиадинском месторождении в Красноярском крае. В дополнение к Олимпиадинскому месторождению ЗАО «Полюс» владеет также лицензиями на разработку «Тырадинского», «Оленьего» и «Благодатного» месторождений. Для переработки первичных руд используется уникальная технология биогидрометаллургического производства (биовыщелачивание), характеризующаяся низкими отходами производства и экологической чистотой. Объем производства золота в 2002 году составил около 807 тыс. унций золота.

Приобретение ЗАО «Полюс» в соответствии со стратегией диверсификации позволяет ГМК «Норильский никель» повысить независимость денежных потоков от циклических колебаний экономической активности. Проведение данной сделки характеризуется высокой финансовой эффективностью для Компании: привлекательная цена приобретения, а также значительное приращение ожидаемой прибыли на акцию начиная с 2003 года. В результате покупки ЗАО «Полюс» ГМК «Норильский никель» стала крупнейшим производителем золота в России с 17% долей рынка и с долей в мировом производстве золота около 1%, что создает платформу для дальнейшего расширения позиций Компании на рынке золота путем консолидации высокофрагментированной российской золотодобывающей промышленности.

Приобретение компании Stillwater Mining Company (США)

В рамках реализации новой сбытовой стратегии, направленной на установление долгосрочных отношений с конечными потребителями продукции, ГМК «Норильский никель» заключила соглашение о приобретении 51% акций компании Stillwater Mining Company (США).

Компания Stillwater расположена в штате Монтана (США) и является единственным производителем палладия и платины в США. Акции Stillwater котируются на Нью-Йоркской фондовой бирже. Разведанные и подтвержденные запасы составляют 25,3 млн. унций МПГ по состоянию на 31 декабря 2002 года. Объем производства Компании в 2002 году составил 617 тыс. унций МПГ. Компания имеет долгосрочные договоры поставки с крупнейшими автомобильными производителями США — компаниями Ford, General Motors и Mitsubishi. Акции Stillwater торгуются на Нью-Йоркской фондовой бирже.

В рамках согласованной сделки ГМК «Норильский никель» приобретает участие в компании Stillwater в форме 45,5 млн. вновь выпускаемых обыкновенных акций. Акции оплачиваются денежными средствами в размере 100 млн. долл. США и палладием в объеме около 877 тыс. унций. Также, при определенных обстоятельствах, ГМК «Норильский никель» может приобрести дополнительно до 10% находящихся в обращении акций Stillwater. В результате доля участия ГМК «Норильский никель» в компании Stillwater может возрасти до 56%.

В дополнение к этому Stillwater и ГМК «Норильский никель» договорились о проведении переговоров в течение шести месяцев с даты завершения, о заключении соглашения, по которому Stillwater будет покупать у ГМК «Норильский никель» как минимум 1 млн. унций палладия в год для последующей перепродажи по долгосрочным контрактам потребителям в Северной Америке.

США — крупнейший мировой рынок, на долю которого приходится 39% общего мирового потребления палладия и 47% мирового потребления палладия для автомобильных катализаторов. Выведение в рамках сделки запаса металла за пределы Российской Федерации повышает уверенность потребителей в надежности поставок металла на рынок и должно стимулировать его потребление.

Совершение сделки зависит от получения необходимых разрешений от государственных органов России и США, а также одобрения сделки акционерами Stillwater и получения согласия банков-кредиторов Stillwater.

На настоящий момент:

- получено разрешение Министерства экономического развития и торговли РФ;
- ГМК «Норильский никель» находится в процессе получения разрешения Центрального банка РФ;
- ГМК «Норильский никель» и Stillwater предоставили ответы на второй запрос Федеральной торговой комиссии США, рассматривающей сделку с точки зрения американского антимонопольного регулирования;
- ГМК «Норильский никель» вывезла в Лондон и разместила на счете в банке JPMorgan Chase палладиевую составляющую платежа в размере около 877 тыс. унций палладия;
- стороны получили одобрение сделки от антимонопольного ведомства Германии;
- получено согласие банков-кредиторов на внесение изменений в кредитный договор;
- Stillwater зарегистрировала пакет документов, предназначенных для собрания акционеров, в Федеральной комиссии по ценным бумагам США и назначила дату проведения внеочередного собрания акционеров, которое должно вынести решение по сделке с ГМК «Норильский никель», на 16 июня 2003 года.

ГМК «Норильский никель» рассчитывает завершить сделку по приобретению 51% акций компании Stillwater в третьем квартале 2003 года.

Стратегические сделки по обеспечению транспортной и энергетической безопасности

Функционируя за пределами Северного полярного круга, Компания уделяет особое внимание обеспечению контроля над основными транспортными путями, а также над поставщиками электроэнергии. В 2002 году Компанией были предприняты следующие шаги:

- увеличено участие с 23,8% до 43,9% в уставном капитале ОАО «Енисейское речное пароходство» в результате приобретения пакета акций за 17 млн. долл. США;
- увеличено участие ГМК «Норильский никель» в компании ОАО «Красноярскэнерго» до 23,5% уставного капитала в результате приобретения 19,7% акций за 38 млн. долл. США;
- реализованы финансовые вложения в Пелятинское газоконденсатное месторождение в районе г. Норильска.

Выход из непрофильных активов

В течение 2002 года ГМК «Норильский никель» выходила из непрофильных активов и продала, в частности, свои доли участия в следующих компаниях:

- ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат» — за 5 513 млн. руб.;
- ОАО «Череповецкий сталепрокатный завод» — за 48 млн. руб.

По результатам предварительного технико-экономического анализа и после тщательного изучения всех существенных условий и инвестиционных рисков ГМК «Норильский никель» приняла решение о выходе из проекта по разработке латеритного никелевого месторождения Нэкетти в Новой Каледонии.

Изучение других стратегических возможностей в России

Согласно утвержденной стратегии диверсификации, Компания проводит в России геологоразведочные работы по изучению месторождений золота и других минералов. ГМК «Норильский никель» намеревается принять участие в ряде

проектов по приватизации золотодобывающих компаний, проведение которых намечено на 2003—2004 гг.

Компания проводит геологоразведочные исследования на Таймырском полуострове, считающемся наиболее перспективным в мире с точки

зрения открытия крупных месторождений руд «норильского» типа с высоким содержанием цветных и драгоценных металлов, а также продолжает геологоразведочные работы на титановом месторождении «Юго-Восточная Гремяха» на Кольском полуострове.

СИТУАЦИЯ НА РЫНКАХ ОСНОВНОЙ ПРОДУКЦИИ



Ситуация на рынках основной продукции в 2002 году

Никель

В течение 2002 года среднегодовая цена на Лондонской бирже металлов выросла на 13,9% по сравнению с 2001 годом (5 948 долл. США за т) и составила 6 772 долл. США за т. В 2002 году никель был единственным цветным металлом, цены на который повысились.

На мировом рынке в 2002 году наблюдался небольшой избыток предложения, оцениваемого в 12 тыс. т. Ожидается, что такой избыток будет ликвидирован в 2003 году в результате роста потребления никеля в производстве нержавеющей стали.

Спрос

В 2002 году мировое потребление первичного никеля составило 1 168 тыс. т. Рекордный уровень производства нержавеющей стали стал главной причиной роста мирового потребления никеля на 6,2%. Нехватка ломов и повышение доли аустенитных марок также способствовали увеличению потребления первичного никеля. Основной рост производства нержавеющей стали был отмечен в США и Китае.

Предложение

Мировое производство первичного никеля в 2002 году выросло на 1,4% — до 1 185 тыс. т. Прирост произошел за счет увеличения производства в Австралии и Латинской Америке, при этом новые проекты в строй не вводились.

Компания ожидает, что ввод в строй новых мощностей по производству нержавеющей стали в различных регионах мира, отсутствие крупных новых проектов по производству никеля и ожидания улучшения экономической ситуации в 2004—2005 гг. будут способствовать устойчивому спросу на никель в ближайшие годы.

Среднегодовая цена никеля

(долл. США за т)

	2002	2001	2000
Никель	6 772	5 948	8 641

Источник: Лондонская биржа металлов (London Metal Exchange).

Динамика цен на никель на Лондонской бирже металлов в 2002 году

(долл. США за т)



Источник: Лондонская биржа металлов (London Metal Exchange).

Медь

В 2002 году среднегодовая цена меди на Лондонской бирже металлов незначительно снизилась по сравнению с 2001 годом и составила 1 560 долл. США за т, что явилось следствием более низких, чем прогнозировалось ранее, темпов роста экономики развитых стран.

На мировом рынке рафинированной меди образовался избыток, оцениваемый в 2002 году в 251 тыс. т.

Спрос

Мировое потребление меди в 2002 году увеличилось на 2% по сравнению с 2001 годом и составило 15 млн. т. Основной рост потребления был отмечен в странах Юго-Восточной Азии (за исключением Японии) и, прежде всего, в Китае.

Предложение

В целом мировое производство рафинированной меди в 2002 году сократилось на 1,7% — до 15,3 млн. т. В целях ликвидации избыточного предложения меди (оцениваемого в 2001 году на уровне 700 тыс. т) в течение 2002 года ведущие производители сокращали производство рафинированной меди. Сокращение экспорта медных ломов из стран СНГ явилось еще одним фактором уменьшения выпуска первичного металла.

В России производство рафинированной меди в 2001 году увеличилось на 6,2% и достигло 895 тыс. т. Более 50% из этого объема было произведено предприятиями ГК «Норильский никель». Потребление рафинированной меди на внутреннем рынке в 2002 году увеличилось примерно на 24%.

Компания ожидает, что рост потребления меди в 2003 году будет в решающей степени зависеть от темпов роста мировой экономики и сохранения активного спроса со стороны Китая.

Среднегодовая цена меди

(долл. США за т)

	2002	2001	2000
Медь	1 560	1 578	1 814

Источник: Лондонская биржа металлов (London Metal Exchange).

Динамика цен на медь на Лондонской бирже металлов в 2002 году

(долл. США за т)



Источник: Лондонская биржа металлов (London Metal Exchange).

Палладий

2002 год характеризовался дальнейшим снижением цен на палладий, его среднегодовая цена на Лондонском рынке платины и палладия упала по сравнению с 2001 годом на 44% и составила 337 долл. США за унцию. В течение года цена упала с 440 долл. США за унцию на начало года до 233 долл. США за унцию на конец 2002 года.

Спрос

Основным фактором ухудшения ценовой конъюнктуры на рынке палладия в 2002 году стало значительное сокращение спроса, составившее около 2 млн. унций. Сокращение спроса наиболее заметно наблюдалось в отрасли производства автомобильных катализаторов, прежде всего, в Северной Америке, где потребление палладия упало с 2,4 млн. унций в 2001 году до 0,6 млн. унций в 2002 году. Сокращение спроса было вызвано переходом потребителей на использование запасов, накопленных в период роста цен в 1999—2000 гг., а также за счет внедрения новых технологий, использующих меньшие объемы палладия для производства автомобильных катализаторов.

Спрос со стороны других отраслей, потребляющих палладий (электронная и химическая промышленность, производство ювелирных изделий, стоматология), оставался стабильным и даже незначительно увеличился.

Предложение

В 2002 году в условиях сокращения спроса предложение палладия также сократилось до 5,3 млн. унций с 7,3 млн. унций в 2001 году. На фоне резкого сокращения объемов поставок из России производители из ЮАР и Северной Америки, а также компании-переработчики вторичного сырья несколько увеличили предложение на рынок.

В целом избыточное предложение палладия, имевшее место в 2001 году (около 0,6 млн. унций), несколько сократилось в 2002 году до 0,5 млн. унций.

Среднегодовая цена палладия

(долл. США за тройскую унцию)

	2002	2001	2000
Палладий	337	603	682

Источник: Лондонский внебиржевой рынок платины и палладия (London Platinum and Palladium Market).

Динамика цен на палладий на спотовом рынке в 2002 году

(долл. США за унцию)



Источник: Bloomberg.

Платина

Рынок платины в прошедшем году характеризовался стабильным ростом цен, при этом среднегодовая цена на Лондонском рынке платины и палладия возросла незначительно по сравнению с 2001 годом — на 2 % и составила 540 долл. США за унцию.

Спрос

В 2002 году спрос на платину несколько вырос на 5% — до 6,5 млн. унций, в первую очередь со стороны ювелирной промышленности и в результате увеличения использования металла в автомобильных катализаторах. В то же время в результате того, что предложение металла на рынок практически не изменилось по сравнению с 2001 годом, на рынке увеличился дефицит платины, составивший до 600 тыс. унций в 2002 году (по сравнению с 400 тыс. унций в 2001 году).

Спрос на платину со стороны автомобильной промышленности вырос на 3,6% — до 2,6 млн. унций. Использование платины в автомобильных катализаторах выросло на 17%, главным образом из-за увеличения продаж дизельных автомобилей, а также более жестких стандартов по выбросам и увеличения использования платины в катализаторах.

В 2002 году также на 9% вырос спрос на платину со стороны ювелирной промышленности — до 2,8 млн. унций. Покупки платины китайскими ювелирами выросли на 14% — до 1,5 млн. унций.

Предложение

Предложение платины увеличилось на 2%, при этом увеличение предложения южноафриканскими производителями на 8,5% было компенсировано сокращением продаж металла из России.

Кроме того, росту цены на платину способствовали информация о проблемах с реализацией новых проектов по разработке месторождений в ЮАР, а также хорошие перспективы развития технологии топливных ячеек.

Среднегодовая цена платины

(долл. США за унцию)

	2002	2001	2000
Платина	540	529	544

Источник: Лондонский внебиржевой рынок платины и палладия (London Platinum and Palladium Market).

Динамика цен на платину на спотовом рынке в 2002 году

(долл. США за унцию)



Источник: Bloomberg.

Золото

В 2002 году среднегодовая цена золота выросла на 14% и составила 311 долл. США за унцию, достигнув 349 долл. США за унцию в конце года.

Спрос

Спрос на золото со стороны промышленности в целом по году снизился почти на 10% — до 99 млн. унций, самое большое падение спроса наблюдалось со стороны ювелиров Индии (около 20%), Египта и Саудовской Аравии. Потребление ювелирных украшений в Европе и США в период рождественских праздников оказалось намного ниже, чем ожидалось. Спрос на золото со стороны электроники вырос на 3,1% по сравнению с очень неудачным 2001 годом (все еще на 26% ниже, чем в 2000 году).

Предложение

В 2002 году предложение золота оценивалось на уровне 106 млн. унций. Общий объем добычи золота в 2002 году сократился на 1 млн. унций по сравнению с 2001 годом. Значительное падение добычи в США, Австралии и Китае было частично компенсировано увеличением объема производства золота в России и Перу.

В течение года производители, закрывавшие свои хеджевые портфели, создали дополнительный спрос на 14 млн. унций золота, что в три раза превышает аналогичный показатель 2001 года. Большая часть этого спроса пришлась на вторую половину 2002 года. Именно этот спрос помог цене удержаться на уровне цены выше 300 долл. США за унцию. В конце 2002 года было зафиксировано повышение спроса на золото в качестве инвестиционного актива в условиях мировой нестабильности, связанной с ожиданиями войны в Ираке, политической ситуацией в Северной Корее, а также с медленными темпами роста мировой экономики. Суммарный инвестиционный спрос в 2002 году составил 14 млн. унций против 8 млн. унций в 2001 году.

Среднегодовая цена золота

(долл. США за унцию)

	2002	2001	2000
Золото	311	271	279

Источник: Bloomberg.

Динамика цен на золото в 2002 году

(долл. США за унцию)



Источник: Bloomberg.

ФАКТОРЫ РИСКА



Факторы риска

Ниже излагаются основные факторы риска, которые могут влиять на деятельность ГМК «Норильский никель». Указанные ниже риски могут существенно повлиять на операционную деятельность, продажи, прибыль, активы, ликвидность и капитальные ресурсы Группы. Эти риски должны рассматриваться в контексте со всеми оценками и прогнозами, представленными в настоящем годовом отчете. Кроме того, некоторые риски, которые в настоящий момент не считаются материально существенными, могут стать таковыми.

Рыночные риски

Цены на металлы, производимые Группой, а также уровень мирового спроса в большой степени зависят от роста мировой экономики. Мировые цены на металлы, производимые Группой, напрямую влияют на финансовое состояние Группы.

Курс обмена национальной валюты

Большая часть продаж продукции осуществляется в долларах США. При этом большая часть расходов осуществляется в рублях Российской Федерации. Таким образом, изменение курса национальной валюты (рубля) по отношению к доллару США влияет на финансовое состояние ГМК «Норильский никель».

Безопасность труда, защита окружающей среды

Основная деятельность ГМК «Норильский никель» регулируется рядом законодательных актов о безопасности труда и защите окружающей среды. Изменение законодательства в этой области может повлиять на себестоимость производства и, соответственно, на финансовое состояние Группы.

Производственная деятельность

Существует ряд рисков, неподконтрольных управленческому персоналу. Тяжелые погодные условия Крайнего Севера, а также любые форс-мажорные обстоятельства могут напрямую влиять на производственную деятельность ГМК «Норильский никель». Транспортировка материалов и продукции может быть приостановлена по причине неблагоприятных погодных условий. Крупные аварии на объектах энергоснабжения, шахтах, обогатительных фабриках и металлургических заводах могут негативно повлиять на финансовое состояние Группы.

Сделки по слияниям/поглощениям

Развитие ГМК «Норильский никель» осуществляется в том числе путем приобретения других компаний в России и за рубежом. Такие действия связаны со значительными рисками того, насколько эффективно менеджмент Группы сможет интегрировать приобретенную компанию, а также с получением ожидаемой экономии издержек и синергетических эффектов в результате приобретения.

ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

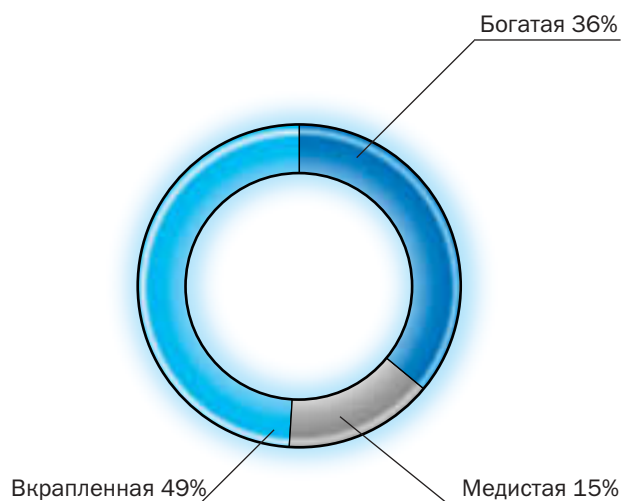


Обзор результатов операционной деятельности

Добыча

В 2002 году произошло незначительное (на 1,1%) сокращение объемов добычи руды ГМК «Норильский никель». Объемы добычи на рудниках Заполярного филиала и Кольской ГМК в 2002 году составили 13 млн. т и, соответственно, 7 млн. т. Добыча руды Заполярным филиалом выросла

Добыча руды в 2002 году по типам руд



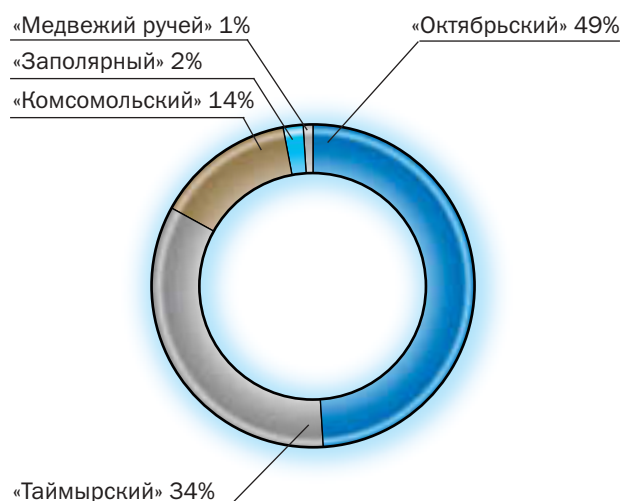
на 4%, а на Кольской ГМК снизилась на 10%. В результате доля руды, добываемой Заполярным филиалом, выросла до 65% от общего объема добычи в 2002 году по сравнению с 62% в 2001 году.

В 2002 году Заполярный филиал сократил добычу богатых руд (с повышенным содержанием МПГ) с 7,5 до 7,2 млн. т и увеличил добычу медистых руд с 2,2 до 3,0 млн. т по сравнению с 2001 годом. Рудник «Октябрьский» являлся самым продуктивным рудником Заполярного

филиала, составляя 36% от общего объема добычи, его доля в добыче никеля составила 49%, меди — 62% и МПГ — 53%. Рудники «Таймырский» и «Комсомольский» сохраняли в 2002 году производство металлов в руде в значительных объемах.

Кольская ГМК добывает только вкрапленные руды, которые характеризуются более высоким содержанием никеля по сравнению с вкрапленными рудами Таймырского полуострова, но при

Структура добычи никеля рудниками Заполярного филиала в 2002 году



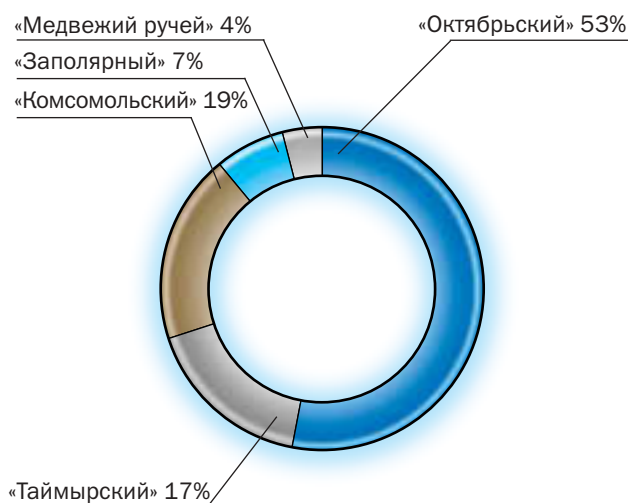
этом более низким содержанием палладия и платины. Рудник «Центральный» добывает наибольшие объемы руды и металлов из рудников Кольского полуострова.

Содержание металлов в богатой руде, добываемой «Октябрьским» и «Таймырским» рудниками, в 2002 году не изменилось. При этом содержание металлов в руде, добываемой некоторыми из других рудников, снизилось. Компания уверена, что добыча руды, согласно горному календарю, утвержден-

ному в рамках Стратегии производства до 2015 года, позволит компенсировать такое снижение.

Содержание металлов во вкрапленной руде, добываемой Кольской ГМК, несколько выросло в 2002 году, главным образом за счет увеличения содержания металлов в руде, добываемой рудником «Северный». Уровень содержания металлов на крупнейшем руднике Кольского полуострова «Центральный» не изменился по сравнению с 2001 годом.

Структура добычи МПГ рудниками Заполярного филиала в 2002 году



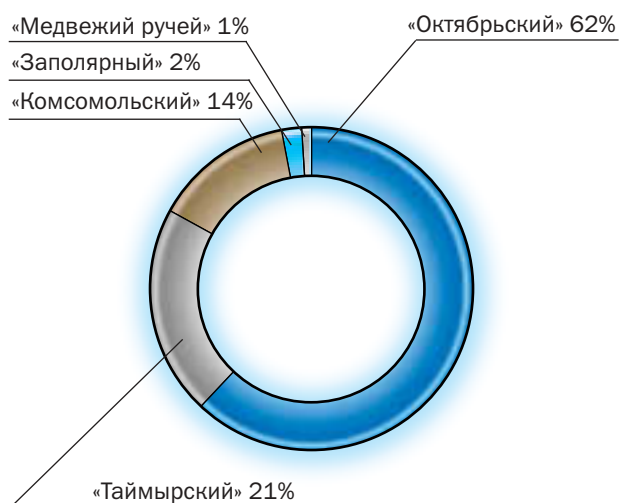
В связи с изменением структуры добычи руды (увеличение доли руд, добываемых Заполярным филиалом, и относительное уменьшение добычи на Кольском полуострове) в 2002 году повысилось среднее содержание МПГ — с 5,72 г/т в 2001 году до 5,94 г/т, а также меди и никеля — до 2,14% и 1,40%, соответственно.

Среднее содержание металлов в добываемой руде в Заполярном филиале и Кольской ГМК в 2002 году

(в % или как указано)

	2002	2001
Никель	1,40	1,38
Медь	2,14	2,09
МПГ (в г/т)	5,94	5,72

Структура добычи меди рудниками Заполярного филиала в 2002 году



В 2002 году ЗАО «Полюс» сократило добычу сульфидных руд на 17,5% — до 3,8 млн. т, содержание золота в добытой сульфидной руде упало с 4 г/т в 2001 году до 3,7 г/т в 2002 году. В то же время возросла добыча окисленных руд на 8% — до 1,4 млн. т в 2002 году. Содержание золота в окисленной руде повысилось с 11,3 г/т в 2001 году до 11,6 г/т в 2002 году.

Обогащение

Норильская обогатительная фабрика

В 2002 году в результате частичного перевода переработки богатой руды на Талнахскую обогатительную фабрику на Норильской обогатительной фабрике продолжалось снижение объемов переработки богатой руды. Перевод переработки руды на Талнахскую фабрику проводился в целях снижения транспортных расходов Группы за счет переработки руды на месте ее добычи.

Содержание никеля в никелевом концентрате Норильской обогатительной фабрики возросло с 4,28% в 2001 году до 4,50% в 2002 году, а меди — снизилось с 2,57% до 2,17%. Извлечение металлов в обогащенный лежалый пирротиновый концентрат снизилось по сравнению с 2001 годом по никелю с 81,2% до 75,7%, а по меди с 82,4% до 76,9%.

Общее количество поступающего в переработку на Аглофабрику никелевого сырья возросло в результате увеличения объема переработки лежалого пирротинового концентрата по сравнению с уровнем 2001 года на 38%.

Снижение выпуска медного концентрата на Норильской обогатительной фабрике по сравнению с 2001 годом было вызвано замещением богатой руды на лежалый пирротиновый концентрат.

Талнахская обогатительная фабрика

На Талнахской обогатительной фабрике продолжалось освоение селективно-коллективно-селективной схемы обогащения, в результате чего повысилось извлечение никеля в никелевый концентрат на 0,9% при практически сохраненном качестве никелевого концентрата. Селективно-

коллективно-селективная схема обогащения характеризуется увеличением уровня извлечения никеля и меди в одноименные концентраты, а также снижением потерь металлов с хвостами обогащения и возможностью использования в дальнейшем пустой породы для закладки выработанного пространства в рудниках.

Обогатительная фабрика комбината «Печенганикель»

В 2002 году на обогатительной фабрике комбината «Печенганикель» извлечение никеля и меди превышало уровень 2001 года благодаря повышенному содержанию этих металлов в руде, подаваемой в переработку, а также внедрению усовершенствованных режимов обогащения на 1-й секции фабрики. В результате содержание никеля в никелевом концентрате повысилось с 7,40% в 2001 году до 7,78% в 2002 году при повышении извлечения на 1,4%.

Вовлечение в переработку накопленных оборотных материалов

Оборотными материалами являются металлосодержащие продукты, образующиеся в металлургическом производстве и временно не вовлеченные в дальнейшую переработку.

В 2002 году на Заполярном филиале было переработано 832 тыс. т металлосодержащих оборотных материалов (включая лежалый пирротиновый концентрат), содержащих 14 тыс. т никеля и 12 тыс. т меди.

На Кольской ГМК было вовлечено в переработку 92 тыс. т оборотных материалов, содержащих 2 520 т никеля и 2 480 т меди.

Металлургия

В 2002 году продолжалось повышение уровня извлечения в металлургическом производстве. В Заполярном филиале уровень извлечения никеля и меди вырос до 92,8% и 94,6%, соответственно. На Кольской ГМК уровень извлечения никеля вырос до 96,2%, в то же время уровень извлечения меди несколько снизился.

Производство металлов

В 2002 году производство никеля из собственного сырья снизилось по сравнению с 2001 годом на 2,2% — до 218 тыс. т, меди на 4,5% — до 450 тыс. т. Производство МПГ практически не изменилось по сравнению с 2001 годом (возросло на 1%). За счет приобретения ЗАО «Полус» в 4-м квартале 2002 года совокупное производство золота предприятиями ГМК «Норильский никель» по итогам 2002 года составило 932 тыс. унций, из которых 807 тыс. унций было произведено ЗАО «Полус» (объем производства ЗАО «Полус» за 2 последних месяца 2002 года составил 128 тыс. унций).

Заполярный филиал снизил производство готовой продукции — никеля в 2002 году на 4% —

до 120 тыс. т и меди на 5% — до 365 тыс. т — и при этом увеличил объемы незавершенного производства высокой степени готовности. Сокращение производства никеля в 2002 году на Кольской ГМК на 4% — до 100,3 тыс. т (включая 65 тыс. т, произведенных по толлингу для Заполярного филиала) и меди на 11% — до 89 тыс. т (включая 64 тыс. т, произведенных по толлингу для Заполярного филиала) произошло, главным образом, из-за уменьшения объемов переработки вторичного сырья внешних заказчиков по толлингу.

Производство никеля из собственного сырья Кольской ГМК не изменилось и составило 33 тыс. т в 2002 году, так же как и практически не изменились объемы переработки фэйнштейна Заполярного филиала по договору толлинговой переработки на Кольской ГМК. Значительное сокращение производства меди из собственного сырья Кольской ГМК более чем в два раза — до 21 тыс. т в 2002 году произошло в результате перевода закупки медного лома от внешних поставщиков с Кольской ГМК на Заполярный филиал.

Добыча руды на рудниках Группы ГМК «Норильский никель»*(в тыс. т)*

Рудник	Тип руды	2002	2001	2000
Заполярный филиал				
«Октябрьский»	Богатая	4 139	4 245	4 304
	Медистая	572	451	201
	Вкрапленная	28	22	28
	Всего	4 739	4 718	4 533
«Таймырский»	Богатая	2 925	2 763 ⁽¹⁾	2 679
«Комсомольский»	Богатая	7	434	556
	Медистая	2 396	1 726	1 392
	Всего	2 403	2 160	1 948
«Маяк» ⁽²⁾	Вкрапленная	477	422	299
«Скалистый» ⁽²⁾	Богатая	165	122	87
«Заполярный»	Вкрапленная	1 388	1 464	1 417
«Медвежий ручей»	Вкрапленная	993	931	876
Итого Заполярный филиал	Богатая	7 236	7 526	7 709
	Медистая	2 968	2 177	1 594
	Вкрапленная	2 886	2 877	2 536
	Всего	13 090	12 579	11 839
Кольская ГМК				
«Центральный»	Вкрапленная	5 618	6 398	6 144
«Северный»	Вкрапленная	649	630	611
«Каула-Котсельваара»	Вкрапленная	641	616	619
Итого Кольская ГМК	Всего	6 908	7 644	7 374
ЗАО «Полюс»⁽³⁾				
	Окисленная	1 367	1 268	1 226
	Сульфидная	3 760	4 556	2 133
Итого ЗАО «Полюс»	Всего	5 127	5 824	3 359

Примечание:⁽¹⁾ Включая 38 тыс. т вкрапленной руды.⁽²⁾ До 2002 года шахты «Маяк» и «Скалистая» входили в состав рудника «Комсомольский».⁽³⁾ ЗАО «Полюс» было приобретено в ноябре 2002 года.

Обогащение руды на обогатительных фабриках ГМК «Норильский никель»*(в тыс. т)*

	2002	2001	2000
Заполярный филиал			
Переработка руды	13 050	13 536	12 007
Никель в никелевом концентрате на АФ + НМЗ	173	171	161
Медь в медном концентрате на МЗ	279	300	306
Норильская обогатительная фабрика			
Переработка руды			
Богатые руды	449	666	2 947
Вкрапленные и медистые руды	5 615	5 869	4 007
Итого переработка руды	6 064	6 535	6 954
Переработка лежалого пирротинового концентрата	748	543	—
Никель в никелевом концентрате	42	39	65
Медь в медном концентрате	69	72	155
Талнахская обогатительная фабрика			
Переработка руды	6 986	7 001	5 108
Никель в никелевом концентрате	130	132	96
Медь в медном концентрате	214	228	155
Никель в пирротинном концентрате	12	14	15
Обогатительная фабрика комбината «Печенганикель»			
Переработка руды	7 018	7 135	7 075
Выпуск концентрата	414	411	432
Никель в концентрате	32	30	30
Медь в концентрате	14	13	15

Примечания:

АФ — Аглофабрика;

НМЗ — Надеждинский металлургический завод;

МЗ — Медный завод.

Обогащение руды — содержание металлов в концентрате

(в %)

	2002	2001	2000
Норильская обогатительная фабрика			
Никелевый концентрат на АФ			
Никель	4,5	4,3	4,8
Медь	2,2	2,6	2,7
Никелевый концентрат на НМЗ			
Никель	4,7	4,5	6,5
Медь	2,1	2,3	2,8
Медный концентрат из руд			
Никель	1,6	1,6	1,4
Медь	24,4	24,2	25,5
Обогащенный лежалый пирротиновый концентрат			
Никель	3,5	2,9	—
Медь	1,9	1,4	—
Талнахская обогатительная фабрика			
Никелевый концентрат			
Никель	9,0	9,0	9,2
Медь	4,5	4,5	4,9
Медный концентрат			
Никель	1,2	1,1	1,1
Медь	27,8	28,0	28,4
Пирротиновый концентрат			
Никель	1,9	2,2	2,6
Медь	0,5	0,6	1,0
Обогатительная фабрика комбината «Печенганикель»			
Содержание металлов в концентрате			
Никель	7,8	7,4	7,1
Медь	3,3	3,2	3,6

Примечания:

АФ — Аглофабрика;

НМЗ — Надеждинский металлургический завод.

Извлечение металлов*(в %)*

	2002	2001	2000
Заполярный филиал			
<i>Извлечение металлов в обогательном производстве</i>			
Норильская обогащительная фабрика			
В никелевый концентрат			
Никель	68,0	67,5	73,1
Медь	21,5	22,1	17,8
В медный концентрат			
Никель	6,9	8,7	8,5
Медь	69,8	70,0	75,4
В обогащенный лежалый пирротинный концентрат			
Никель	75,7	81,2	65,0
Медь	76,9	82,4	77,9
Талнахская обогащительная фабрика			
В никелевый концентрат			
Никель	73,8	72,9	70,2
Медь	22,2	21,9	23,5
В медный концентрат			
Никель	5,4	5,1	4,6
Медь	75,2	75,2	71,7
В пирротинный концентрат			
Никель	6,8	7,8	11,0
Медь	0,9	1,3	2,7
В целом по Заполярному филиалу			
Никель	83,6	83,7	84,1
Медь	96,6	96,7	95,9
<i>Извлечение металлов в металлургическом производстве (из концентрата)</i>			
Никель	92,8	92,5	92,1
Медь	94,6	94,0	94,1
Кольская ГМК			
Обогащительная фабрика комбината «Печенганикель»			
В коллективный концентрат			
Никель	74,4	73,0	73,0
Медь	74,6	74,0	76,6
Металлургическое производство комбината «Североникель»			
Никель	96,2	95,1	95,2
Медь	96,6	96,2	96,0

Объемы производства металлов Группы ГМК «Норильский никель»*(в тыс. т или как указано)*

	2002	2001	2000
Заполярный филиал			
Никель электролитный	120	125	123
Медь электролитная	365	384	358
Металлы платиновой группы (в % к предыдущему году)	101	101	111
Золото (в тыс. унций)	116	122	119
Кольская ГМК			
Никель электролитный и карбонильный			
Из собственного сырья	33	33	36
По толлингу из сырья Заполярного филиала	65	65	58
По толлингу из сырья внешних заказчиков	2	7	6
Итого никель	100	105	100
Медь электролитная			
Из собственного сырья	21	45	14
По толлингу из сырья Заполярного филиала	64	42	41
По толлингу из сырья внешних заказчиков	4	13	40
Итого медь	89	100	95
Металлы платиновой группы (в % к предыдущему году)	68	58	71
Золото (в тыс. унций)	10	10	10
ЗАО «Полюс»⁽³⁾			
Золото (в тыс. унций)	807	–	–
Итого Группа «Норильский никель»			
Никель электролитный и карбонильный			
Продукция из собственного сырья ⁽¹⁾	218	223	217
Продукция, произведенная по толлингу	2	7	6
Итого никель	220	230	223
Медь электролитная			
Продукция из собственного сырья ⁽¹⁾	450	471	413
Продукция, произведенная по толлингу	4	13	40
Итого медь	454	485	453
Металлы платиновой группы (в % к предыдущему году) ⁽²⁾	101%	100%	110%
Золото (в тыс. унций)	932	132	129

Примечания:

⁽¹⁾ Указанные объемы производства никеля и меди также включают незначительные объемы металла, произведенного для собственных нужд, а также по меди – металл, направленный на углубленную переработку.

⁽²⁾ Производство драгоценных металлов на заводах: Красноярский завод цветных металлов, Приокский завод цветных металлов и Екатеринбургский завод цветных металлов

⁽³⁾ ЗАО «Полюс» было приобретено в 100% собственность ГМК «Норильский никель» в 4-м квартале 2002 года. Указанные здесь данные представляют собой объемы производства ЗАО «Полюс» за год. С даты приобретения до конца 2002 года производство золота ЗАО «Полюс» составило 128 тыс. унций, указанный объем был включен в консолидированную финансовую отчетность Группы. Объем производства ЗАО «Полюс» в 2001 году составил 514 тыс. унций, в 2000 году — 466 тыс. унций.

СБЫТОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



Сбытовая деятельность в 2002 году

В 2002 году Компанией были достигнуты значительные успехи по воплощению новой сбытовой стратегии: была диверсифицирована структура продаж, увеличилась доля долгосрочных контрактов с конечными потребителями, осуществлялось дальнейшее развитие сбытовой сети для более широкого охвата средних и мелких потребителей. Несмотря на заметное снижение продаж палладия в 2002 году Компания заложила хорошую основу для более эффективного продвижения этого металла на рынок.

Объем продажи металлов

(в тыс. т или как указано)

Продукция	Объем продаж	
	2002	2001
Никель		
Продажи «Норимета» на экспорт ⁽¹⁾	229	229
Прямые продажи на экспорт	1	2
На внутренний рынок	11	9
Итого никель	241	240
Медь		
Продажи «Норимета» на экспорт ⁽¹⁾	344	394
Прямые продажи на экспорт	13	2
На внутренний рынок	85	53
Итого медь	442	449
Платина		
(в % к предыдущему году)	74%	139%
Палладий		
(в % к предыдущему году)	37%	63%
Золото (в тыс. унций)		
	1 326 ⁽²⁾	82

Примечание:

⁽¹⁾ Продажи на экспорт компанией «Норимет Лтд.» включают продажи металла, закупленного у третьих лиц.

⁽²⁾ Включая продажи золота ЗАО «Полюс» в 2002 году, составившие 807 тыс. унций. С момента покупки ЗАО «Полюс» в ноябре до 31 декабря 2002 года продажи золота составили 128 тыс. унций, которые были включены в консолидированную финансовую отчетность Группы.

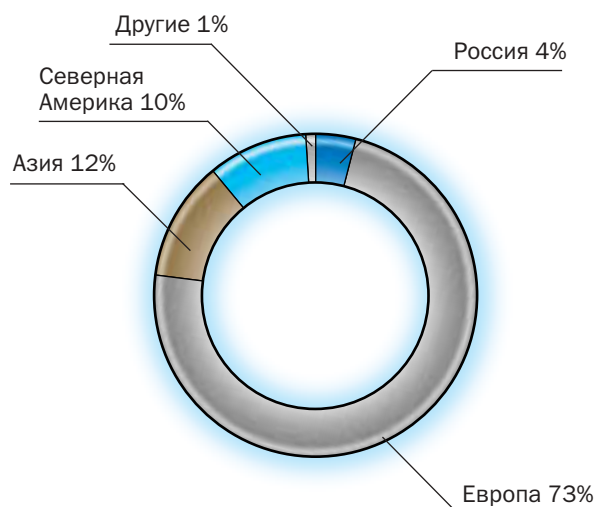
Никель

В 2002 году ГК «Норильский никель» значительно увеличил продажи никеля — до 241 тыс. т по сравнению с 240 тыс. т в 2001 году. Из них в 2002 году 229 тыс. т никеля были проданы на экспорт компанией «Норимет» (229 тыс. т в 2001 году), 1 тыс. т (2 тыс. т в 2001 году) составили прямые продажи на экспорт ГК «Норильский никель» и 11 тыс. т (9 тыс. т в 2001 году) было продано на российском рынке.

В рамках реализации сбытовой стратегии Компании в течение 2002 года увеличилась доля продаж конечным потребителям никеля с 48% в 2001 году до 77%. Вместе с этим возросла доля продаж по долгосрочным контрактам (заключенным на срок 1 год и более) с 71% до 86%.

В 2002 году ГК «Норильский никель» были также достигнуты успехи в продвижении никеля на мировой рынок. Продажи на северо-американ-

География сбыта никеля в 2002 году



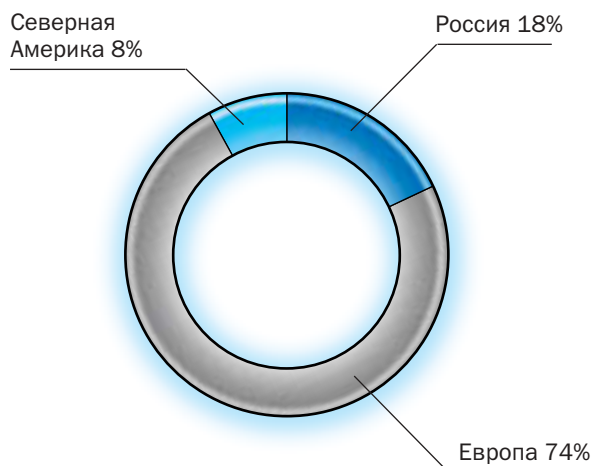
ский рынок увеличились на 100 млн. долл. США, а на быстрорастущие азиатские рынки — почти на 90 млн. долл. США.

В целях сокращения давления на рынок никеля со стороны трейдеров, а также для эффективного использования накопленных запасов Компания поместила 60 тыс. т никеля в залог. В апреле 2003 года Компания высвободила из залога часть металла — 36 тыс. т — для удовлетворения высокого рыночного спроса, когда цены на рынке спот превышали 8 тыс. долл. США за т. В будущем Компания намеревается продавать металл, находящийся в залоге, при сохранении дефицита на рынке.

Медь

В 2002 году Компания несколько сократила продажи меди до 442 тыс. т по сравнению с 449 тыс. т в 2001 году. Из них в 2002 году 334 тыс. т меди

География сбыта меди в 2002 году



были проданы на экспорт компанией «Норимет» (394 тыс. т в 2001 году), 13 тыс. т (2 тыс. т в 2001 году) составили прямые продажи на экспорт ГМК «Норильский никель», и 85 тыс. т (53 тыс. т в 2001 году) было продано на российском рынке

Доля продаж меди конечным потребителям изменилась незначительно (с 70% в 2001 году до 73% в 2002 году), так же как и доля продаж этого металла по долгосрочным контрактам, составившая 80% в 2002 году по сравнению с 79% в 2001 году.

В 2002 году ГМК «Норильский никель» приступила к экспорту продукции более высокого передела — медной катанки, рентабельность продаж которой выше продаж катодного металла. Высокая эффективность продаж в России и активная сбытовая политика позволили ГМК «Норильский никель» в 2002 году увеличить поставки меди и катанки на внутренний рынок на сумму около 90 млн. долл. США.

Основной объем продаж меди на экспорт в 2002 году пришелся на Европу, при этом выросла доля продаж на северо-американский рынок — до 8% по сравнению с 1% в 2001 году.

Платина и палладий

В 2002 году в результате подписания соглашения с компанией «Алмазювелирэкспорт» ГМК «Норильский никель» начала реализацию драгоценных металлов конечным потребителям напрямую через свою зарубежную сбытовую сеть, представленную компанией «Норимет». Подписание данного соглашения является важным событием как для самой Компании, так и для мировой отрасли МПГ. Это соглашение предоставило ГМК «Норильский никель» уникальную возможность самостоятельно развивать прямые отношения с конечными потребителями и, таким образом, получать ценную информацию об изменениях рыночной конъюнктуры.

В 2002 году компанией «Норимет» было заключено 42 контракта с 29 контрагентами на поставку аффинированных МПГ, включая

контракты с General Motors, Mitsubishi и другими крупнейшими американскими автопроизводителями. На сегодняшний день компанией «Норимет» заключено более 50 контрактов на поставку платины и палладия.

Компания достигла важных результатов по повышению диверсификации своей клиентской базы. Хотя доля продаж автопроизводителям остается высокой (34% на сегодняшний день), продажи другим отраслям увеличиваются: стоматология — 30%, электроника — 19%, химия — 10% и ювелирная промышленность — 7%.

Доля новых для Компании рынков — Юго-Восточной Азии (кроме Японии) и Америки — составила в общем объеме продаж палладия в 2002 году около 36%, остальные 64% проданы в Европе. Основным рынком сбыта платины оставалась Европа, где было продано 94% этого металла.

Доля средне- и долгосрочных контрактов в общем объеме реализации палладия достигла 86%, доля прямых контрактов с конечными потребителями — 71%.

В силу того, что Компания получила возможность самостоятельно экспортировать драгоценные металлы только во второй половине 2002 года, а также прекратила продажи трейдерам на рынке спот, объемы продаж палладия сократились на 86%, а платины на 29%. Компания расценивает такое падение как краткосрочный эффект от введения новой сбытовой политики

и ожидает значительного улучшения ситуации начиная с 2003 года.

В июне 2001 года по Указу Президента РФ № 742 российским производителям разрешено экспортировать сплавы и соединения драгоценных металлов, исключив их из экспортных квот по вывозу рафинированных драгоценных металлов. В результате этого решения в прошлом году Компания осуществила пробную поставку в США анода из ювелирного сплава платины и иридия. Кроме того, было начато производство солей на основе платиноидов. Предполагается, что начиная с 2003 года доля изделий на основе драгоценных металлов в общем объеме продукции, реализуемой Компанией, будет постепенно возрастать.

Золото

Компания продает весь объем производства золота в России: Гохрану РФ и коммерческим банкам с минимальным дисконтом к мировой цене золота.

В 2002 году продажи золота значительно выросли. Это отчасти произошло из-за продаж накопленного запаса, создававшегося в преддверии отмены с 1 января 2002 года экспортной пошлины на золото, а также в результате покупки ГМК «Норильский никель» ЗАО «Полюс» в ноябре 2002 года. Финансовые результаты Группы консолидируют 2 месяца продаж ЗАО «Полюс», которые составили около 128 тыс. унций золота с момента заключения сделки (807 тыс. унций за весь год).

ОБЗОР ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ



Обзор финансовых результатов

Основные финансовые показатели в формате МСФО⁽¹⁾ на 31 декабря

(в млн. долл. США)

	2002	2001
Валовая выручка от реализации металлов		
Никель	1 689	1 673
Медь	718	834
Палладий	187	1 304
Платина	387	544
Золото	113	27
Итого валовая выручка от реализации металлов	3 094	4 382
Себестоимость реализованных металлов	(1 751)	(2 400)
Валовая прибыль от реализации металлов	1 343	1 982
Коммерческие и административные расходы	(561)	(668)
Прочие доходы/(расходы)	27	(259)
Прибыль от основной деятельности	809	1 055
Чистая прибыль, приходящаяся на обыкновенные акции ⁽²⁾	584	1 235
Объявленная прибыль	315	411
Денежные средства	424	978
Основные средства	6 350	6 050
Активы	9 743	10 859
Краткосрочные займы и кредиты	675	2 064
Долгосрочные займы и кредиты	147	15
Собственный капитал	7 305	6 860
Обязательства	2 438	3 999
Капитальные вложения	351	510
Общее количество выпущенных акций, млн. шт.	213,9 ⁽³⁾	213,9 ⁽⁴⁾
Объявленная разводненная прибыль на акцию, центы США	149,5	195,1
Объявленный дивиденд на одну акцию, центы США	68 ⁽⁵⁾	74

Примечания:

⁽¹⁾ Отчетность за 2002 год была аудирована, а в отношении показателей 2001 года был проведен обзор аудитором ГМК «Норильский никель» — компанией Deloitte & Touche.

⁽²⁾ Чистая прибыль скорректирована на величину неденежного изменения в оценке производных инструментов в размере 269 млн. долл. США и 824 млн. долл. США в 2002 году и 2001 году соответственно.

⁽³⁾ Включая 3,3 млн. акций, находящихся на балансе Группы.

⁽⁴⁾ Исключая 38,8 млн. акций, выкуп и погашение которых были одобрены внеочередным собранием акционеров, состоявшемся 29 марта 2002 года, и включая 5,8 млн. акций, находящихся на балансе Группы.

⁽⁵⁾ 4 июня 2003 года Совет директоров ГМК «Норильский никель» рекомендовал Общему собранию акционеров дивиденд в размере 21,7 руб. на акцию.

Отчет о прибылях и убытках

В 2002 году валовая выручка от реализации металлов Группы сократилась на 29% по сравнению с 2001 годом и составила 3 094 млн. долл. США. Основной причиной сокращения выручки стало снижение объемов продаж драгоценных металлов: палладия на 86% — до 187 млн. долл. США и платины на 29% — до 387 млн. долл. США. В итоге заметно возросла доля выручки от продажи цветных металлов с 57% до 78% в 2002 году. Приобретение ЗАО «Полюс», финансовая отчетность которого была консолидирована за 2 последних месяца 2002 года, а также увеличение продаж золота, произведенного Заполярным филиалом, привело к увеличению доли выручки, приходящейся на продажу золота с 0,6% до 3,7% в 2002 году.

Снижение поступлений от реализации палладия было обусловлено значительным падением рыночных цен и сокращением физических объемов его реализации на 63%. В рамках переориентации сбытовой политики Компания прекратила продажи металла трейдерам и спекулянтам на рынке спот, реализуя практически весь палладий конечным потребителям. Снижение выручки от продажи платины произошло, главным образом, из-за снижения физического объема реализации на 26%.

Благоприятная ценовая конъюнктура и отмена 5% экспортной пошлины на золото в 2002 году способствовали увеличению Компанией экспорта металла как за счет продажи продукции, произведенной в 2002 году, так и реализации части запасов золота.

Благоприятная ситуация на рынке никеля вместе с незначительным увеличением физических объемов продаж на 1% — до 241 тыс. т способствовала росту выручки от продаж этого металла на 1% по сравнению с 2001 годом. Снижение выручки от продажи меди на 14% по сравнению с 2001 годом произошло за счет снижения физических объемов реализации металла. В 2002 году среднегодовая цена реализации никеля на экспорт возросла с 5 906 долл. США за т до 6 728 долл. США за т, а среднегодовая цена реализации меди на экспорт практически не изменилась и составила 1 563 долл. США за т. (1 559 долл. США за т в 2001 году).

Средние цены реализации цветных металлов компанией «Норимет»

(в долл. США за т)

Наименование	2002	2001
Никель	6 728	5 906
Медь	1 563	1 559

Общая себестоимость производства продукции⁽¹⁾ снизилась на 27% в 2002 году и составила 1 751 млн. долл. США в 2002 году. Основной причиной снижения общей себестоимости стало снижение других расходов на 418 млн. долл. США, включая:

- уменьшение физических объемов продаж палладия и платины;
- снижение закупок металлов у третьих лиц на 305 млн. долл. США в результате уменьшения операций компании «Норимет» на рынке спот;
- снижение на 158 млн. долл. США расходов по уплате налога на воспроизводство минерально-сырьевой базы в связи с отменой прежнего и введением нового налога, со значительно более низкой налоговой базой и ставкой;
- действия Компании, направленные на сокращение расходов.

⁽¹⁾ Производственная себестоимость распределяется по основным видам продукции исходя из следующих основных принципов. Производственная себестоимость полностью распределяется между пятью основными видами продукции — никель, медь, палладий, платина и золото — пропорционально прямым затратам или относительным объемам продаж основных видов продукции. Относительные объемы продаж рассчитываются путем умножения фактического объема проданного металла, произведенного за данный период, на цену этого металла на Лондонской бирже металлов или Лондонском платиновом и палладиевом рынке за данный период. Из себестоимости производства, относимой на основную продукцию, вычитается выручка от реализации побочной продукции, включающей кобальт, родий, рутений, иридий и серебро. Себестоимость производства тонны или унции каждого вида основной продукции рассчитывается путем деления чистой себестоимости производства данного металла на его фактически проданный объем.

Денежные операционные издержки снизились на 54 млн. долл. США до 1 418 млн. долл. США в 2002 году, главным образом, в результате изменения структуры продаж, снижения физических объемов производства основных металлов и реализации Компанией мероприятий по сокращению издержек.

Структура денежных операционных затрат практически не изменилась в 2002 году: две на-

Расходы на приобретение материалов и запасных частей практически не изменились по сравнению с 2001 годом и составили 586 млн. долл. США в 2002 году (584 млн. долл. США в 2001 году).

В 2002 году себестоимость производства никеля в Заполярном филиале практически не изменилась и составила 2 916 долл. США за т (2 907 долл. США в 2001 году). На Кольской ГМК

Структура денежных операционных затрат

(в млн. долл. США)

	2002		2001	
Материалы и запасные части	586	41%	584	40%
Заработная плата	545	38%	589	40%
Оплата коммунальных услуг	94	7%	73	5%
Страхование	51	4%	56	4%
Расходы по толлингу за обработку МПГ	47	3%	52	3%
Ремонт и техническое обслуживание	45	3%	67	5%
Подъем и транспортировка отвальных хвостов	36	3%	30	2%
Прочие затраты	14	1%	21	1%
Итого	1 418	100%	1 472	100%

более значимых статьи затрат — на заработную плату и материалы и запасные части — составили соответственно 38% и 41% от общих затрат.

В результате планомерного сокращения численности работников, а также привязки роста заработной платы к росту производительности, согласно условиям Коллективного договора, общие расходы на персонал в себестоимости производства снизились с 589 млн. долл. США в 2001 году до 545 млн. долл. США в 2002 году. В 2002 году среднесписочная численность работников Группы подразделений ГМК «Норильский никель» составила 84 086 человек (с учетом консолидации ЗАО «Полюс» общая среднесписочная численность работников составила 84 545 человек). По сравнению с 2001 годом снижение численности на предприятиях ГМК «Норильский никель» составило 5 313 человек, или 5,9%.

себестоимость производства тонны никеля возросла с 4 004 долл. США за т в 2001 году до 4 465 долл. США за т в 2002 году. При этом себестоимость производства никеля обоими производственными подразделениями оставалась на низком уровне, гарантирующем высокую конкурентоспособность на мировом рынке.

Себестоимость производства меди возросла в Заполярном филиале с 638 долл. США за т в 2001 году до 756 долл. США за т в 2002 году и на Кольской ГМК с 846 долл. США за т до 1 032 долл. США за т.

Основной причиной увеличения себестоимости производства цветных металлов на единицу продукции стало относительное увеличение их доли в общей выручке Компании, пропорционально которой распределяется себестоимость производства между основными видами продукции ГМК «Норильский никель», согласно методологии расчета себестоимости. Себестоимость производства

меди также увеличилась в связи с повышением цен на медный лом в 2002 году.

Себестоимость производства унции золота Заполярным филиалом выросла на 47 долл. США за унцию и составила 180 долл. США за унцию в 2002 году. В то же время себестоимость одной унции золота, произведенной ЗАО «Полюс» в 2002 году, составила 113 долл. США за тройскую унцию.

ктуры, которая была передана на баланс муниципального бюджета, а также сокращения благотворительных взносов.

Чистая прибыль, приходящаяся на обыкновенные акции, в 2002 году составила 584 млн. долл. США — уменьшение по сравнению с 1 235 млн. долл. США в 2001 году.

При этом объявленная прибыль (до учета операций с производными финансовыми инструмен-

Себестоимость производства металлов

(в долл. США за т или как указано)

Наименование	Заполярный филиал		Кольская ГМК		ЗАО «Полюс»
	2002	2001	2002	2001	2002
Никель	2 916	2 907	4 465	4 004	-
Медь	756	638	1 032	846	-
Золото (в долл. США за унцию)	180	133	-	-	113

В результате ввода новых основных фондов в 2002 году несколько выросли амортизационные отчисления на операционные активы (с 370 млн. долл. США до 386 млн. долл. США).

В 2002 году Компания получила выручку от операций с производными финансовыми инструментами в размере 215 млн. долл. США, которая включает:

- выручку в размере 269 млн. долл. США от погашения и переоценки металлического кредита Министерства финансов РФ;
- убыток от торговых операций с металлами на рынке спот в размере 54 млн. долл. США.

В течение 2002 года также сократились коммерческие и административные расходы Компании с 668 млн. долл. США до 561 млн. долл. США, главным образом, за счет сокращения платежей экспортных пошлин на сумму 90 млн. долл. США в результате снижения экспортной пошлины по никелю и сокращения физических объемов экспорта драгоценных металлов.

Сокращение других неоперационных расходов на 99 млн. долл. США до 146 млн. долл. США в 2002 году произошло вследствие сокращения издержек на содержание социальной инфраструк-

тами) составила в 2002 году 315 млн. долл. США по сравнению с 411 млн. долл. США в 2001 году, а норма объявленной прибыли возросла с 9% в 2001 году до 10% в 2002 году, что явилось хорошим результатом в условиях значительного сокращения выручки.

В результате изменения учета прямых и косвенных затрат при расчете чистой прибыли для расчета налогооблагаемой прибыли в 2002 году платежи по налогу на прибыль были существенно ниже, чем в случае, если бы подобных изменений в российских правилах бухгалтерского учета не произошло.

Балансовый отчет

В 2002 году ГМК «Норильский никель» предпринял ряд важных действий, направленных на улучшение структуры оборотных активов и пассивов. Сократились запасы металлов и сырья и материалов на 276 млн. долл. США — до 1 836 млн. долл. США, дебиторская задолженность уменьшилась на 227 млн. долл. США — до 356 млн. долл. США, другие оборотные активы уменьшились на 376 млн. долл. США — до 668 млн. долл. США. Другие оборотные пассивы Компании сократи-

лись с 2 193 млн. долл. США до 1 020 млн. долл. США, в том числе за счет погашения кредита Министерства финансов РФ.

ГМК «Норильский никель» использовал денежные потоки от операционной деятельности и уменьшение рабочего капитала для погашения займов. Компания значительно сократила краткосрочный долг на 725 млн. долл. США — до 382 млн. долл. США в 2002 году и привлекла ряд долгосрочных кредитов на более выгодных условиях. Среди них — трехлетний кредит в размере 200 млн. долл. США от синдиката западных банков под залог 60 тыс. т никеля.

В 2002 году на 300 млн. долл. США увеличилась статья «Основные средства». Одной из основных причин такого увеличения была постанoвка на баланс основных средств приобретенного ЗАО «Полюс», а также реализация программы капитальных вложений.

В 2002 году продолжалось увеличение собственного капитала (на 445 млн. долл. США), составившего 7 305 млн. долл. США на конец года.

Движение денежных средств

В 2002 году значительный поток денежных средств от операционной деятельности позволил Группе инвестировать в производственные акти-

вы и осуществить стратегические приобретения, при этом впервые за последние годы зафиксировать положительный поток денежных средств до финансирования.

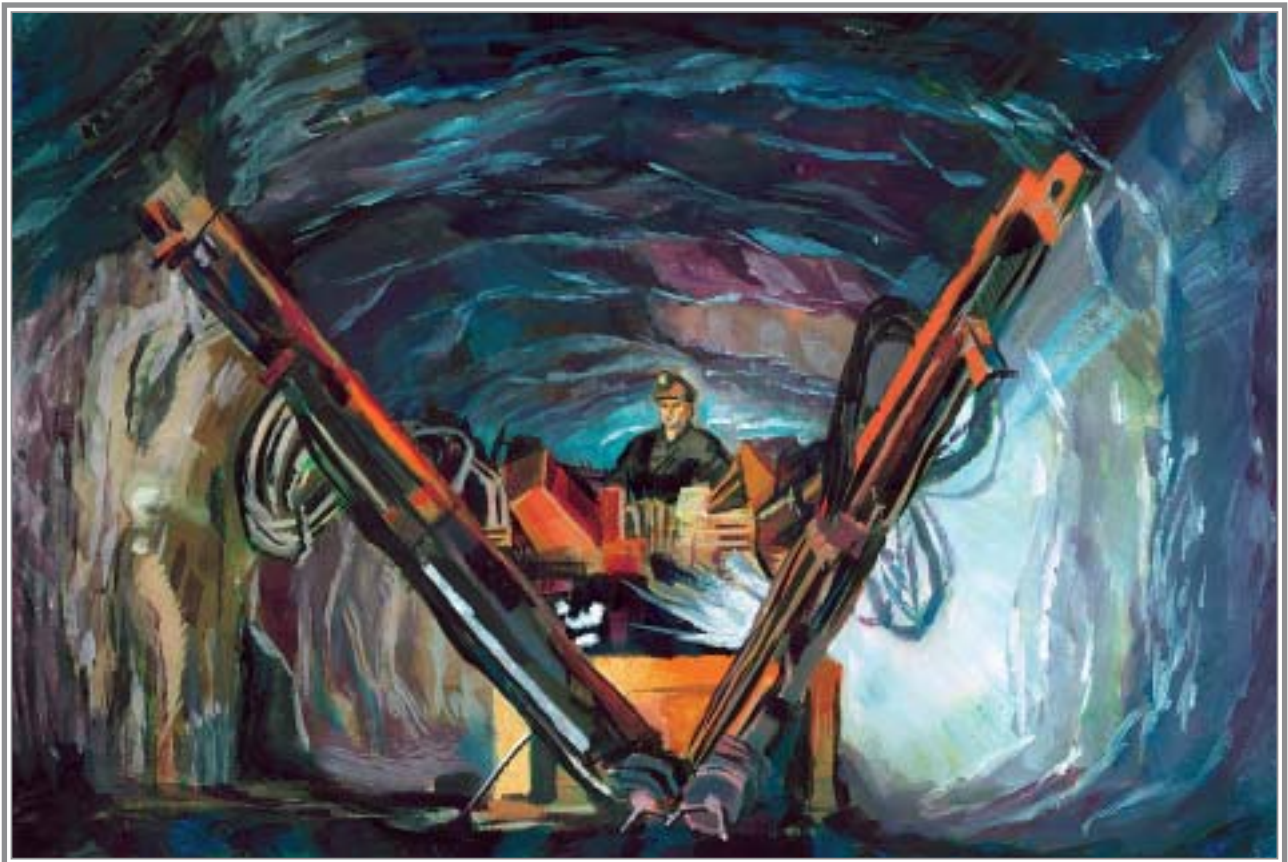
Поток денежных средств от операционной деятельности возрос на 488 млн. долл. США — до 603 млн. долл. США в результате снижения операционных расходов и улучшения показателей оборотного капитала.

Расход денежных средств на инвестиционную деятельность увеличился на 154 млн. долл. США и составил 464 млн. долл. США, включая капитальные вложения в размере 351 млн. долл. США, затраты на приобретение ЗАО «Полюс» в размере 233 млн. долл. США и поступления от продажи непрофильных активов, в том числе продажа акций НЛМК, в размере 189 млн. долл. США.

Денежные средства, направленные на финансовую деятельность, возросли до 625 млн. долл. США в 2002 году в результате реструктуризации портфеля заимствований, упомянутой выше, и выплаты дивидендов акционерам Группы.

Таким образом, чистые денежные средства в 2002 году уменьшились на 583 млн. долл. США и составили 424 млн. долл. США (не включая банковские овердрафты).

ВНЕДРЕНИЕ НОВОЙ ТЕХНИКИ И ТЕХНОЛОГИЙ: КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ



Внедрение новой техники и технологий: капитальные вложения

Приоритетными направлениями инвестиционной политики ГМК «Норильский никель» в 2002 году являлись: строительство и ввод объектов сырьевой базы, обеспечивающих своевременное восполнение выбывающих мощностей и сохранение существующей ценности добываемых руд; модер-

мен изношенного были уменьшены на почти 80 млн. долл. США и составили 118 млн. долл. США.

Горное производство

Всего в развитие горного производства в 2002 году было вложено 117 млн. долл. США, что фактически находится на уровне 2001 года. Из них в рудник «Таймырский» было инвестировано

Структура капитальных вложений Группы, согласно МСФО⁽¹⁾

(в млн. долл. США)

Направление капитальных вложений	2002	2001
Промышленные объекты		
Сырьевая база	117	117
Обогащение	20	47
Металлургия	45	70
Энергетика	28	36
Объекты вспомогательного назначения	23	42
Итого промышленные объекты	233	313
Оборудование, не входящее в смету строек и взамен изношенного	118	197
Общий объем капитальных вложений⁽¹⁾	351	510

Примечания:

⁽¹⁾ Увеличение незавершенного строительства по статье «Здания, сооружения и оборудование» балансового отчета.

низация и техническое перевооружение мощностей, связанных с процессом обогащения руд, и переделов металлургии; внедрение автоматических систем управления технологическими процессами; осуществление природоохранных мероприятий по снижению выбросов и улучшению экологии окружающей среды.

В соответствии с планами Компании по оптимизации капитальных вложений общая сумма капитальных вложений в 2002 году была уменьшена на 31% по сравнению с 2001 годом и составила 351 млн. долл. США (510 млн. долл. США в 2001 году). Капитальные вложения в объекты производственного назначения снизились на 26% по сравнению с 2001 годом и составили 233 млн. долл. США, или 66% от общего объема капитального строительства; инвестиции в оборудование, не входящее в смету строек, и оборудование вза-

мен изношенного были уменьшены на почти 80 млн. долл. США, «Октябрьский» — 21 млн. долл. США и в рудник «Комсомольский» — 34 млн. долл. США.

На руднике «Таймырский» инвестиции были направлены на реконструкцию и вскрытие новых горизонтов. На руднике «Октябрьский» производились инвестиции в отработку фланговых запасов, вскрытие, подготовку и отработку медистых руд. Инвестиции в рудник «Комсомольский» были направлены на строящуюся шахту «Скалистая» и восполнение выбывающих мощностей.

В 2002 году на Кольской ГМК основные инвестиции были направлены на вскрытие и отработку запасов руды на горизонтах 620 м и 740 м рудника «Северный» в сумме 3 млн. долл. США и на строительство подземного рудника «Северный-Глубокий» в сумме 18 млн. долл. США.

Обогащение

Капитальные вложения в Норильскую обогатительную фабрику составили 9 млн. долл. США, в том числе с целью доизвлечения цветных и драгоценных металлов была внедрена гравитационная обработка отвальных хвостов в аппаратах «Нельсон»; также проводилась реконструкция комплекса рудоподготовки с установкой двух современных мельниц в измельчительно-флотационном цехе.

На Талнахской обогатительной фабрике проводилось внедрение и освоение усовершенствованной селективно-коллективно-селективной схемы обогащения богатых и медистых руд. Реализация этого мероприятия в полном объеме позволит повысить извлечение меди в медный концентрат на 4%, никеля – в никелевый концентрат до 3% без снижения качества концентратов и сократить потери цветных и драгоценных металлов с отвальными хвостами на 1–3%.

На Кольской ГМК проводилась реконструкция обогатительной фабрики, которая была направлена на доведение качества концентрата с содержанием никеля до 9–10%. На эти цели в 2002 году было потрачено 5 млн. долл. США.

Металлургическое производство

Заполярный филиал

На Надеждинском металлургическом заводе проводились работы по реконструкции технологической линии печи взвешенной плавки № 1, на которые в 2002 году было потрачено 8 млн. долл. США. Полностью работы по реконструкции линии будут завершены в 2003 году, что позволит

увеличить ее производительность по проплаву никелевого концентрата до 1 000 тыс. т в год.

Комбинат «Североникель»

В 2002 году была введена в эксплуатацию технологическая схема получения катодной меди, состоящая из переделов:

- обжиг медного концентрата в двух печах кипящего слоя;
- выщелачивание огарка медного концентрата;
- электроэкстракция меди.

Реализация данного мероприятия позволяет увеличить мощность предприятия по выпуску катодной меди на 15 тыс. т, сбалансировать мощности по производству анодной и катодной меди, улучшить технико-экономические показатели медного производства.

Комбинат «Печенганикель»

Введены в эксплуатацию и освоены два новых фильтр-пресса LAROX в цехе обжига, являющихся составной частью общего проекта реконструкции металлургического производства комбината.

Энергетический комплекс

В 2002 году Компания продолжала строительство Пеляткинского газоконденсатного месторождения на Таймырском полуострове, на которое было направлено 88 млн. долл. США. С февраля 2003 года были пущены в эксплуатацию 4 первых скважины, до 2006 года планируется ввести еще 7 новых скважин. Ввод в эксплуатацию всех 11 скважин Пеляткинского месторождения позволит удовлетворить критические суточные потребности в поставках газа для предприятий Заполярного филиала до 2010 года.



Природоохранная деятельность

Одной из важных задач, которые ставит перед собой Компания, является сокращение вредных выбросов и улучшение экологической ситуации на Таймырском и Кольском полуостровах.

Одобренная Советом директоров Стратегия развития производства до 2015 года предусматривает комплекс мероприятий, направленных на решение экологических проблем. В 2002 году ГМК «Норильский никель» удалось несколько улучшить экологическую ситуацию за счет инвестиций в новые технологии, включая техническое обновление основных агрегатов, оснащение их современными и эффективными средствами уменьшения выбросов в атмосферу, сбросов в водоемы, а также системами, позволяющими сократить образование отходов и использование исходного сырья более высокого качества.

Так, суммарные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу по Заполярному филиалу ГМК «Норильский никель» в 2002 году снизились по сравнению с прошлым годом на 4,2%, в том числе диоксида серы — на 4,1%, твердых веществ — на 6%. По Кольской ГМК суммарный выброс загрязняющих веществ в атмосферу снижен от уровня прошлого года на 12,6%, в том числе диоксида серы снижен на 12,4%, твердых веществ — на 12,8%.

В 2002 году ГМК «Норильский никель» приступила к реализации программы, направленной на внедрение в основных управленческих и производственных подразделениях интегрированной системы менеджмента качества и управления охраной окружающей среды, отвечающей требованиям международных стандартов ISO 9001:2000 и ISO 14001:1996. Кольская ГМК в настоящее время уже сертифицировала систему управления качеством, сертификация всех остальных подразделений ГМК «Норильский никель» по стандартам серии ISO 9000 планируется в ближайшие годы.

Заполярный филиал

Одобренная Советом директоров Стратегия развития производства до 2015 года предлагает два принципиальных подхода к решению экологических проблем:

- максимально возможное снижение поступления серы в металлургическое производство за счет изменения структуры добываемых руд путем замещения вкрапленных руд на медистые и снижения, таким образом, содержания серы и реализации технических решений по более глубокому выводу основного серосодержащего минерала — пирротина — в отвальные хвосты;
- утилизация серы из «богатых» газов металлургического производства в результате реконструкции пирометаллургических мощностей Медного и Надеждинского заводов с переводом значительной части серы (до 80%) в «богатые» газы автогенных агрегатов, закрытие Агломерационной фабрики и плавильного цеха Никелевого завода, выбрасывающих серу в «бедных» трудноутилизируемых газах, и реализация программы строительства объектов утилизации серы из «богатых» газов металлургического производства.

Основные мероприятия по снижению вредного воздействия на окружающую среду в 2002 году включали:

- на Медном заводе строительство двухзонной печи Ванюкова с установкой охлаждения газов и монтаж установки очистки отходящих газов (фирмы Болиден Контек АБ). Расширение мокрой газоочистки;
- реконструкцию печей взвешенной плавки Надеждинского металлургического завода и реконструкцию системы эвакуации технологических аспирационных газов;
- реконструкцию газоочистки плавильного и обжигового отделений металлургического цеха;
- установку конверсии природного газа в обжиговом цехе Никелевого завода;
- строительство завода по утилизации металлолома.

Кольская ГМК

Группа следует положениям Конвенции о трансграничном загрязнении воздуха. При этом установленное Конвенцией задание по снижению выбросов диоксида серы комбинатами Кольской ГМК выполняется со значительным опережением установленных сроков.

В целях сокращения выбросов вредных веществ и нормализации экологической ситуации на Кольском полуострове ГМК «Норильский никель» совместно с Правительством Норвегии реализует проект реконструкции металлургического производства комбината «Печенганикель». Программа финансирования рассчитана на 91,5 млн. долл. США, из которых 30 млн. долл. США в виде гранта предоставляет Норвежское правительство, 30 млн. долл. США — льготный кредит Нордик банка, и оставшуюся часть составляют собственные средства ГМК «Норильский никель».

Реконструкция комбината «Печенганикель» включает в себя:

- реконструкцию обогатительной фабрики для достижения 9—10% содержания никеля в концентрате;

- реконструкцию цеха обжига для перехода на технологию брикетирования;
- реконструкцию плавильного цеха;
- строительство кислородного цеха.

В рамках реконструкции комбината «Североникель» была завершена реконструкция индивидуальной системы газоудаления металлургического цеха.

Благотворительные проекты в сфере сохранения биологического разнообразия

В 2002 году ГМК «Норильский никель» продолжила оказание финансовой помощи государственному заповеднику «Путоранский» и некоммерческому партнерству «Рабочая группа по гусеобразным Северной Евразии» в деятельности, направленной на изучение и охрану редких видов птиц. В частности, при поддержке Компании осуществляется проект сохранения таймырской популяции самого маленького арктического гуся-пискульки, занесенного в международную Красную книгу и Красную книгу России. Именно гусь-пискулька стал символом экологических программ ГМК «Норильский никель».

ПЕРСОНАЛ, ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ И СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА



Персонал, трудовые отношения и социальная сфера

Основные усилия в кадровой и социальной политике Группы в 2002 году были сконцентрированы на реализации новых технологий в системе обеспечения персоналом, адекватных стратегическим задачам производственного развития Компании; проведении социально-ответственной реструктуризации организаций Компании; выработке новой модели поддержки территорий хозяйствования, основанной на взаимной ответственности и устойчивом развитии.

Эффективность кадровой и социальной политики Компании получила высокую оценку общественности и Правительства России. В 2002 году на Всероссийском конкурсе «Российская организация высокой социальной эффективности», проводимом Правительством России с участием общероссийских объединений работодателей и профсоюзов, Компания заняла первое место в номинации «Квалификация кадров, система их подготовки и переподготовки».

Передача активов социальной сферы

В 2000—2001 гг. все основные объекты социальной сферы г. Норильска (жилищный фонд, детские дошкольные учреждения и другие объекты) были переданы с баланса Группы в муниципальную собственность. В 2002 году началось финансирование содержания данных объектов из средств местного бюджета.

Учитывая высокую значимость поддержки и развития социальной сферы для населения всего региона, в 2002 году Группа осуществляла добровольные отчисления на эти цели.

Социальные программы

Действующие в крупных организациях Группы социальные программы для работников учитывают специфику предприятий, в том числе их территориальное расположение. Общими направлениями реализации социальных программ являются те, которые отражают приоритеты социальной по-

литики Группы: инвестиции в развитие персонала и охрану здоровья, социально ответственная реструктуризация.

Оздоровительные программы

Программы санаторно-курортного лечения и охраны здоровья работников организаций Компании разработаны с учётом климатических особенностей жизни в условиях Крайнего Севера и непрерывности производственного цикла подавляющего большинства предприятий Группы. В 2002 году около трети работников и членов их семей отдохнули в рамках программы санаторно-курортного лечения и оздоровления, из них 90% прошли оздоровление в корпоративных санаториях и профилакториях. Всего льготные путевки получили около 25 000 работников и членов их семей. Более 3 000 детей работников отдохнули в оздоровительных лагерях на Черном море, в Подмосковье и Красноярском крае.

Укреплению здоровья работников Группы способствуют массовые занятия физкультурой и спортом и проведение традиционных спартакиад по массовым видам спорта. В 2002 году физкультурно-оздоровительной и спортивной работой в организациях Группы было охвачено около четверти работающих.

Социально ответственная реструктуризация

В 2002 году продолжили свое действие основные социальные программы Компании, направленные на оптимизацию численности и структуры персонала. В рамках программы «Шесть пенсий» и «Пожизненная профессиональная пенсия» в 2002 году 1 243 ветеранам производства ЗФ ОАО «ГМК «Норильский никель», переезжающим в климатически более благоприятные районы России, назначена дополнительная пенсия.

Всего в 2002 году в рамках корпоративных социальных программ более 2 000 работников по окончании трудовой деятельности на предприятиях Компании получили поддержку и выехали из районов Крайнего Севера в другие регионы.

При увольнении на пенсию работники Кольской ГМК, отработавшие свыше 15 лет, также получают единовременные денежные выплаты. В 2002 году материальная помощь была оказана 250 уволенным работникам пенсионного возраста, что способствовало решению задачи оптимизации возрастного состава Кольской ГМК.

В декабре 2002 года в Заполярном филиале Компании была введена в действие новая программа «Солидарная корпоративная пенсия», предусматривающая совместное участие работника и Компании в формировании средств для пенсионных выплат после завершения трудовой деятельности, при увольнении из Компании и выезде на «материк».

Стимулирование и развитие персонала

В организациях Компании обеспечен эффективный уровень оплаты труда. В 2002 году в целях оптимальной реализации производственных стратегий на предприятиях Компании разработана новая система стимулирования труда.

В рамках движения за повышение производительности труда Компания стимулирует разработку и внедрение предложений по совершенствованию организации труда. Высокий профессиональный уровень и ответственность персонала позволяют широко использовать совмещение профессий, комплексные профессии.

Действующая система подготовки и переподготовки персонала позволяет эффективно обеспечивать процессы технического перевооружения и совершенствования организации труда. На предприятиях Группы реализуются корпоративные учебные программы по более чем 200 рабочим профессиям. В 2002 году прошли обучение, получили вторую (третью) профессию и повысили квалификацию более 24 тыс. рабочих.

Повышенное внимание с учетом стратегии производственного развития в Компании уделяется системе развития управленческих кадров. В 2002 году разработана и начала действовать новая технология работы с управленческим резервом, основанная на открытых конкурсах и новых подходах к обучению и продвижению.

В 2002 году в ведущих учебных заведениях России и за рубежом повысили квалификацию и прошли профессиональную переподготовку 7,5 тыс. руководителей и специалистов. Для практического освоения мирового опыта в области горнодобывающего и металлургического производства перспективные специалисты Компании направляются на стажировку в передовые зарубежные компании соответствующего профиля.

Предприятия Компании, будучи градообразующими для большинства территорий хозяйствования, проводят политику найма, сочетающую эффективность и социальную ответственность. В 2002 году разработаны и введены в действие программы «Рабочая смена» и «Стажер», сочетающие конкурсный отбор кандидатов, их испытание и обучение в процессе практической работы на учебных рабочих местах, в условиях, максимально приближенных к реальному производству. В результате значительно повышена эффективность отбора, профессионально-квалификационный уровень новых работников.

Отношения с профсоюзами и другими общественными организациями

Основным документом, регулирующим социально-трудовые отношения между работниками и Компанией, является Коллективный договор.

Конференция работников, проведенная 25 октября 2002 года, признала выполнение Коллективного договора удовлетворительным. В то же время два профсоюзных объединения — Объединение профсоюзных организаций ГМК «Норильский никель» и Федерация профсоюзов ГМК «Норильский никель» — инициировали ряд дополнительных требований (увеличение заработной платы, продолжительности отпусков и др.), которые привели к коллективному трудовому спору.

Трудовой спор был завершён на Конференции работников, состоявшейся 12 марта 2003 года, на которой было принято решение продолжить обсуждение социально-трудовых вопросов в режиме социального диалога. В целях расширения участия работников в решении социально-трудо-

вых проблем организована работа по участию трудовых коллективов в разработке Концепции социального развития Компании на период до 2015 года.

На предприятиях Компании действуют различные общественные организации: Совет бригадиров, молодежное объединение «Лидер», объединения ветеранов и др., представляющие интересы различных групп работников и вносящие важный вклад в развитие системы социального партнерства на предприятиях. Работа объединений бригадиров сконцентрирована на поиске совместно с руководством Компании оптимальных решений вопросов, связанных с улучшением условий труда работников и совершенствованием организации труда. Деятельность молодежных объединений направлена на содействие профессиональному росту молодежи и защиту интересов молодых работников Компании.

Благотворительная деятельность

Группа уделяет серьезное внимание созданию условий для устойчивого социального развития на территориях своего хозяйствования путем реализации специальных программ.

Основными принципами региональной социальной политики Компании являются системный подход, сотрудничество с местными органами власти и широкой общественностью, помощь социально уязвимым категориям населения и поддержка «точек роста».

В Заполярном филиале Компании осуществлена программа содействия переселению жителей г. Норильска из аварийного и ветхого жилья. Благодаря помощи Компании в 2002 году около 500 семей переехали в новые квартиры, отвечающие необходимым требованиям.

В рамках программ поддержки и помощи подрастающему поколению в 2002 году предприятия Компании осуществляли помощь образовательным учреждениям Норильского промышленного района и Таймырского (Долгано-Ненецкого) автономного округа, Мурманской области: помощь в приобретении оборудо-

вания, инвентаря, проведении ремонта. Компания оказывает систематическую помощь учреждениям для детей-сирот Норильска и Дудинки, семейному детскому дому Антипиных и другим специализированным учреждениям. Компания финансирует Норильский кадетский корпус, в котором учатся талантливые дети-сироты и дети из социально незащищенных семей Норильска, Таймырского автономного округа и Красноярского края.

В рамках программы помощи общественным организациям Компания поддерживает объединения ветеранов и общества инвалидов, а также общественные организации, работа которых имеет значимый положительный эффект для всего общества (борьба с наркоманией, защита интересов социально уязвимых категорий населения и др.).

В целях обеспечения социальной стабильности на территории, доступности и качества базовых социальных услуг для всего населения территории в 2002 году Компания утвердила и реализовала Программу поддержки работников образования, здравоохранения, культуры и спорта Норильского промышленного района. Помимо действенной помощи работникам бюджетной сферы, в рамках программы оказана помощь местной Администрации в выработке стандартов стоимости базовых социальных услуг с учетом специфики Крайнего Севера, сделан важный шаг в направлении повышения эффективности отраслей социальной сферы на территориях хозяйствования.

В оказании благотворительной помощи наряду с Компанией своими средствами участвуют и работники Компании. На принципах солидарности формируются средства Фонда материальной помощи пенсионерам. В 2002 году ежеквартальную материальную помощь из Фонда получали около 8,5 тыс. пенсионеров, бывших работников, ныне проживающих на «материке».

В 2002 году Группа продолжила реализацию программы помощи коренным народам, проживающим на территории Таймырского автономного округа. В рамках шефской помощи поселкам

округа Компания закупила и передала поселкам различное медицинское оборудование для фельдшерско-акушерских пунктов, поликлиник и больниц. Для библиотек поселков передано 38 тыс. томов литературы. Традиционно в Дни оленеводов и рыбаков Компания передает лучшим оленеводам и рыбакам снегоходы, лодки и другие нужные в тундровой жизни вещи. Компания участвует в проектах Администрации округа по возрожде-

нию традиционных народных промыслов, поддержке тундрового населения Таймыра.

Группа стремится создавать новые цивилизованные правила взаимодействия в сфере социальной политики и трудовых отношений и тем самым формировать будущее, основанное на взаимной ответственности и устойчивом развитии. Именно на этом основана долговременная социально ответственная политика Группы.

Уставный капитал и рынок акций

Реструктуризация

Начавшаяся в 2000 году реструктуризация Группы, целью которой являлось создание более эффективной финансовой и корпоративной структуры Группы за счет перевода центра капитализации с РАО «Норильский никель» на ГМК «Норильский никель», в 2002 году была полностью завершена.

Реструктуризация осуществлялась путем эмиссии дополнительных обыкновенных акций ГМК «Норильский никель», размещаемых по закрытой подписке среди акционеров РАО «Норильский никель» с оплатой обыкновенными и/или привилегированными акциями РАО «Норильский никель».

На внеочередном Общем собрании акционеров Открытого акционерного общества «Норильская горная компания» 21 февраля 2001 года были приняты решения об изменении наименования Компании на ОАО «ГМК «Норильский никель», утверждении Устава Компании в новой редакции (изменено наименование Компании, увеличен уставный капитал Компании в связи с размещением 122 301 272 дополнительных обыкновенных именных акций и регистрации 15 февраля 2001 года отчета об итогах выпуска в ФКЦБ России), принято решение об увеличении уставного капитала Компании путем размещения 135 113 137 дополнительных обыкновенных акций по закрытой подписке среди акционеров РАО «Норильский никель», переизбран состав Совета директоров.

По итогам реструктуризации в 2001 году 96,9% акций РАО «Норильский никель» было обменено на акции ГМК «Норильский никель». На 15% акций РАО «Норильский никель» были выпущены американские депозитарные расписки (АДР) 1-го уровня, которые в процессе реструктуризации в рамках программы АДР были автоматически перерегистрированы на акции ГМК «Норильский никель». Акции ГМК «Норильский никель» допущены к обращению в РТС и на ММВБ.

Следующий этап реструктуризации состоял в ликвидации «перекрестного владения» акция-

ми, а именно доли в Уставном капитале ГМК «Норильский никель», контролируемой РАО «Норильский никель» и составлявшей 17,62 % уставного капитала Компании. С целью ликвидации «перекрестного владения» Совет директоров ГМК «Норильский никель» предложил акционерам уменьшить уставный капитал ГМК «Норильский никель» путем приобретения и погашения 38 761 525 акций, контролируемых Группой.

29 марта 2002 года внеочередное Общее собрание акционеров большинством голосов одобрило предложенное уменьшение уставного капитала ГМК «Норильский никель» путем приобретения части размещенных Компанией акций.

После приобретения и последующего погашения 38 761 525 акций уставный капитал ГМК «Норильский никель» составил 213 905 884 руб. (213 905 884 обыкновенные акции, каждая номинальной стоимостью 1 руб.).

Также в 2002 году в результате дополнительного обмена акций РАО «Норильский никель» на акции ГМК «Норильский никель», который проходил в период с 17 января по 17 июля 2002 года, для акционеров РАО «Норильский никель», которые по каким-либо причинам не успели или не смогли обменять свои ценные бумаги ранее в ходе предыдущих этапов реструктуризации Компании, акционеры РАО «Норильский никель» обменяли еще 2 544 277 акций. Вследствие чего доля акций РАО «Норильский никель», контролируемых ГМК «Норильский никель», увеличилась до 98,3%.

Уставный капитал и рынок акций

По состоянию на 1 января 2002 года уставный капитал ГМК «Норильский никель» состоял из 252 667 409 обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 руб.

С целью ликвидации «перекрестного владения» в соответствии с решением собрания акционеров 29 марта 2002 года Компания уменьшила уставный капитал ГМК «Норильский никель» путем приобретения и погашения 38 761 525 акций, контролируемых Группой.

По состоянию на 31 декабря 2002 года по итогам завершившегося последнего этапа реструктуризации компании уставный капитал ГМК «Норильский никель» составляли 213 905 884 обыкновенных акции номинальной стоимостью 1 руб. При этом из них 3 263 368 акций находились на балансе Группы.

Акции ГМК «Норильский никель» торгуются на бирже РТС и на Московской межбанковской валютной бирже под символами, соответственно, GМKN RU и GМKN4(5) RM.

В июне 2001 года компания подписала депозитарное соглашение с Bank of New York, в соответствии с которым начался выпуск американских депозитарных расписок первого уровня на акции ГМК «Норильский никель». Кастодиальные услуги по сделкам с АДР оказывает депозитарий ING Bank (Eurasia) ZAO. АДР активно торгуются на внебиржевых рынках США, Великобритании и Германии. Сделки с бумагами проходят в системе электронных торгов внебиржевой секции Лондонской фондовой биржи. Кроме того, бумаги компании допущены к торгам на Берлинской фондовой бирже. Выход на зарубежные торговые площадки обеспечил значительный рост ликвидности акций Компании и интерес к ним со стороны зарубежных инвесторов: с момента начала программы число выпущенных АДР увеличилось на 12% и достигло 37,6 млн. штук к концу декабря 2002 года, что соответствует 17,6% уставного капитала ГМК «Норильский никель». Конвертация акций Компании в АДР осуществляется в соотношении 1:1.

Показатель капитализации ГМК «Норильский никель» используется при расчетах основных российских фондовых индексов – РТС, Интерфакс, Moscow Times, АК&М, — а также ряда индексов ведущих международных инвестиционных институтов и организаторов торговли, в том числе MSCI, CSFB, HSBC, Bank of New York, Венской фондовой биржи.

Цена акции ГМК «Норильский никель» в РТС* (в долл. США)

	Минимум	Максимум	На конец периода
1998	0,25	6,70	0,40
1999	0,42	7,00	7,00
2000	6,10	12,05	7,30
2001	6,50	20,85	17,02
2002			
1-й квартал	15,00	21,97	21,80
2-й квартал	19,05	25,00	20,80
3-й квартал	16,50	22,85	16,50
4-й квартал	16,50	21,50	20,25

Цена АДР на внебиржевой секции Лондонской фондовой биржи

	Минимум	Максимум	На конец периода
2001	10,90	17,05	17,00
2002			
1-й квартал	15,03	22,00	21,90
2-й квартал	18,90	24,85	20,90
3-й квартал	16,40	23,20	16,40
4-й квартал	16,35	21,27	20,00

Цена АДР на внебиржевой секции Nasdaq

	Минимум	Максимум	На конец периода
2001	10,71	17,50	17,25
2002			
1-й квартал	14,90	22,25	22,25
2-й квартал	18,75	24,75	20,90
3-й квартал	16,45	23,02	16,45
4-й квартал	16,40	21,30	20,18

*До 4-го квартала 2001 года — акции ОАО «РАО «Норильский никель», после 4-го квартала 2001 года — акции ОАО «ГМК «Норильский никель».

Динамика курса акций ГМК «Норильский Никель» и основных отраслевых индексов

(В долл. США для акций ГМК «Норильский никель»; для индексов, приведенных к цене акций ГМК «Норильский никель»)

**Крупные владельцы акций ГМК «Норильский никель»⁽¹⁾**

(Акционеры, владеющие более 1% акций ГМК «Норильский никель» на 14 мая 2003 года)

Наименование зарегистрированного лица	Общее количество акций,		в % от общего количества акций
	в тыс.	шт	
Bektanco Holdings Co. Limited ⁽²⁾	26 738,2		12,50%
Dimonsenco Holdings Co. Limited ⁽³⁾	26 738,2		12,50%
Pharanco Holdings Co. Limited ⁽²⁾	26 738,2		12,50%
Rinsoco Trading Co. Limited ⁽³⁾	26 738,2		12,50%
The Bank of New York International Nominees ⁽⁴⁾	21 501,4		10,05%
«ЗАО Кредит Свисс Ферст Бостон Секьюритиз» ⁽⁴⁾	20 491,3		9,58%
ЗАО «Холдинговая компания Интеррос» ⁽⁵⁾	15 298,8		7,15%
ООО «Инвест-Логика» ⁽⁶⁾	8 647,3		4,04%
Terpaly Holdings Co. Limited	4 493,9		2,10%
ЗАО «Интеррос Эстейт» ⁽⁴⁾	4 266,1		1,99%
«Сафайзер Инвестментс Лтд.» ⁽⁷⁾	3 263,4		1,53%
Итого крупные акционеры	184 915,1		86,45%

Примечания:

⁽¹⁾ Из общего числа акционеров 71 080 являются физическими лицами, 106 юридическими и 25 являются номинальными держателями.

⁽²⁾ Бенефициаром указанных компаний является г-н Потанин В. О.

⁽³⁾ Бенефициаром указанных компаний является г-н Прохоров М. Д.

⁽⁴⁾ Акции находятся в номинальном владении «ИНГ Банк (Евразия) ЗАО».

⁽⁵⁾ Акции в количестве 15 060,7 тыс. штук находятся в номинальном владении «ИНГ Банк (Евразия) ЗАО», и 238,1 тыс.

акций находятся в номинальном владении ЗАО «Депозитарно-клиринговая компания».

⁽⁶⁾ Акции в количестве 7 558,8 тыс. штук находятся в номинальном владении ЗАО «Депозитарно-клиринговая компания», и 1 088,5 тыс. акций находятся в номинальном владении Некоммерческого партнерства «Национальный депозитарный центр».





⁽⁷⁾ Аффилированное лицо ГМК «Норильский никель». Акции находятся в номинальном владении АКБ «Росбанк».

ОТЧЕТ О КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ



Совет директоров ГМК «Норильский никель»⁽¹⁾

Фамилия, имя, отчество	Должность/биография
	<p>Клишас Андрей Александрович</p> <p>Председатель Совета директоров с 2001 г. С 2001 г. Генеральный директор и Председатель Правления ЗАО «Холдинговая компания Интеррос», член Совета директоров ОАО «Федеральная контрактная корпорация «Росхлебопродукт». С 2000 г. член Совета директоров ОАО АКБ «Росбанк». С 2000 по 2001 гг. член Совета директоров ОАО «СИДАНКО». С 2002 г. член Совета директоров ЗАО «АПК Агрос», ОАО «Энергомашэкспорт – Силловые машины». Г-ну Клишасу 30 лет.</p>
	<p>Алексашенко Сергей Владимирович</p> <p>Член Совета директоров с 2001 г. С 2000 г. – член Правления и заместитель Генерального директора ЗАО «Интеррос». С 2002 г. – Председатель Совета директоров «Энергомашэкспорт – Силловые машины», член Совета директоров ЗАО «АПК Агрос», АКБ «Росбанк», компании «Русиа Петролеум». С 1995 по 1998 гг. первый заместитель Председателя Центрального банка Российской Федерации. Г-ну Алексашенко 43 года.</p>
	<p>Бугров Андрей Евгеньевич</p> <p>Член Совета директоров с 2002 г. С 2002 г. – Председатель Совета директоров и Президент АКБ «Росбанк», заместитель Председателя Правления ЗАО «Интеррос», член Совета директоров ОАО «Энергомашэкспорт – Силловые машины». С 1993 по 2002 г. представитель Российской Федерации при группе Всемирного банка, исполнительный директор МБРР и МФК. Г-ну Бугрову 51 год.</p>
	<p>Ги де Селье</p> <p>Член Совета директоров с 2002 г. С 1997 г. член Совета директоров компании «Солвэй С.А.». С 2001 член международного наблюдательного Совета группы «Фортис» и член Совета директоров компании «Вимм-Билль-Данн». С 1998 по 2001 г. Председатель Совета директоров подразделения Восточной Европы компании «Флеминг/Джей Пи Морган/Чейз». Г-ну де Салье 50 лет.</p>
	<p>Долгих Владимир Иванович</p> <p>Член Совета директоров с 2001 г. Пенсионер, с 1997 г. Председатель Правления общества «Красноярское землячество». Г-ну Долгих 78 лет.</p>

Фамилия, имя, отчество	Должность/биография
	<p>Зелькова Лариса Геннадьевна</p> <p>Член Совета директоров с 2001 г. С 1998 г. – директор по связям с общественностью ЗАО «Холдинговая компания «Интеррос» и член Совета директоров ЗАО «Издательский дом Комсомольская правда». С 1999 г. член Совета директоров ЗАО «Проф-медиа». Г-же Зельковой 34 года.</p>
	<p>Лисин Владимир Сергеевич</p> <p>Член Совета директоров с 2002 г. С 1998 г. – Председатель Совета директоров ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат». С 2001 г. – член Совета директоров банка Zenit. Г-ну Лисину 46 лет.</p>
	<p>Рожецкин Леонид Борисович</p> <p>Член Совета директоров с 2002 г. С 2001 г. – Советник Генерального директора и заместитель Председателя Правления ГМК «Норильский никель». Входит в Советы директоров ЗАО «Соник Дуо», ОАО «Мегафон», ЛВ Финанс. Был соучредителем и управляющим директором Компании «Ренессанс Капитал». Г-ну Рожецкину 36 лет.</p>
	<p>Сальникова Екатерина Михайловна</p> <p>Член Совета директоров с 2001 г. С 1998 г. по настоящее время – директор по корпоративному управлению ЗАО «Холдинговая компания «Интеррос». С 2000 г. – член Совета директоров ОАО «Энергомашэкспорт – Силовые машины», ЗАО «Проф-медиа». С 2000 по 2001 гг. член Совета директоров ОАО «СИДАНКО». Г-же Сальниковой 46 лет.</p>

Примечание:

⁽⁴⁾ Совет директоров в этом составе был утвержден решением годового Общего собрания акционеров ОАО «ГМК «Норильский никель» 30 июня 2002 года. В Совет директоров были вновь избраны: Бугров А.Е., Ги де Селье, Лисин В.С. и Рожецкин Л.Б. Остальные 5 директоров были переизбраны.

Правление ГМК «Норильский никель»

Фамилия, имя, отчество	Должность/биография
	<p>Прохоров Михаил Дмитриевич</p> <p>Генеральный директор и Председатель Правления. Занимал должности Председателя Правления АКБ «Онэксимбанк» и члена Совета директоров ЗАО «Холдинговая компания Интеррос», АКБ «Росбанк» и ЗАО АКБ «Международная финансовая компания». Г-ну Прохорову 37 лет.</p>
	<p>Хагажеев Джонсон Талович</p> <p>Первый заместитель Генерального директора и Первый заместитель Председателя Правления. Генеральный директор Заполярного филиала ОАО «ГМК «Норильский никель». Член Совета директоров ОАО «Кольская горно-металлургическая компания» и ОАО «Красноярский завод цветных металлов». Г-ну Хагажееву 62 года.</p>
	<p>Комаров Игорь Анатольевич⁽¹⁾</p> <p>Заместитель Председателя Правления и заместитель Генерального директора. Член Совета директоров АКБ «Росбанк». До 2001 года занимал должность заместителя Председателя Правления ОАО АКБ «Сберегательный банк» Г-ну Комарову 38 лет.</p>
	<p>Котляр Юрий Алексеевич</p> <p>Заместитель Председателя Правления. Генеральный директор и Председатель Правления РАО «Норильский никель», Генеральный директор ОАО «Гипроникель». Занимал должность Первого заместителя Председателя Роскомдрагмета. Г-ну Котляру 64 года.</p>
	<p>Розенберг Жоквес Иосифович⁽¹⁾</p> <p>Заместитель Председателя Правления и Заместитель Генерального директора. Член Совета директоров ОАО «Норильскгазпром», Председатель Научно-технического Совета ГМК «Норильский никель». Г-ну Розенбергу 59 лет.</p>
	<p>Рожецкий Леонид Борисович⁽²⁾</p> <p>Заместитель Председателя Правления и Советник Генерального директора. Входит в Советы директоров ЗАО «Соник Дуо», ОАО «Мегафон», ЛВ Финанс. Был соучредителем и управляющим директором Компании «Ренессанс Капитал». Г-ну Рожецкину 36 лет.</p>
	<p>Финский Максим Валерьевич</p> <p>Заместитель Председателя Правления и Заместитель Генерального директора. Член Совета директоров ОАО «Мурманское морское пароходство». Был Председателем Совета директоров ОАО «Кондитерский концерн Бабаевский» и членом Совета директоров АКБ «Международная финансовая компания». Г-ну Финскому 36 лет.</p>

⁽¹⁾ Вошли в состав Правления в 2002 году.⁽²⁾ Член Совета директоров ГМК «Норильский никель».

Члены Правления и члены Совета директоров: владение акциями ГМК «Норильский никель»

Фамилия, имя, отчество/должность	Количество акций	Доля в уставном капитале, %
Прохоров М. Д., Генеральный директор и Председатель Правления	800 000 ⁽¹⁾	0,374 ⁽¹⁾
Хагажеев Д. Т., Первый заместитель Генерального Директора, Первый заместитель Председателя Правления	37 400	0,01748
Котляр Ю. А., заместитель Председателя Правления	358	0,00017
Розенберг Ж. И., заместитель Председателя Правления	897	0,00042
Алексащенко С. В., член Совета Директоров	20 000	0,00935
Долгих В. И., член Совета Директоров	479	0,00022
Итого члены Правления и члены Совета директоров	858 237	0,40164

Примечания:

⁽¹⁾ Не включая акции, находящиеся в бенефициарном владении (см. стр. 72).

Заявление о корпоративном управлении

ГМК «Норильский никель» заявила о своем стремлении следовать стандартам и рекомендациям в области корпоративного управления, изложенным в Кодексе корпоративного поведения Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг РФ (Кодекс ФКЦБ). Изменения для приведения уставных документов Компании в соответствие основным положениям Кодекса ФКЦБ были одобрены годовым Общим собранием акционеров Компании 30 июня 2002 года. Отчет об исполнении Кодекса ФКЦБ был опубликован Компанией в ежеквартальном отчете эмитента за 4-й квартал 2002 года.

Рекомендации Кодекса ФКЦБ сгруппированы по 9 основным областям: Общее собрание акционеров, Совет директоров, исполнительные органы, корпоративный секретарь, существенные корпоративные действия, раскрытие информации, контроль за финансово-хозяйственной деятельностью, дивиденды и урегулирование корпоративных конфликтов. За исключением ряда положений и рекомендаций Кодекса, которые перечислены в конце

данного отчета, Компания следует всем основным положениям и рекомендациям Кодекса ФКЦБ. Основные положения, касающиеся исполнения Кодекса ФКЦБ, приведены ниже.

Общее собрание акционеров

Порядок проведения Общего собрания акционеров Компании регулируется «Положением об Общем собрании акционеров ГМК «Норильский никель», которое было утверждено годовым Общим собранием акционеров Компании 30 июня 2002 года.

Компания стремится к обеспечению равного участия всех акционеров в собрании, их своевременному оповещению о проведении собрания, а также к полному и своевременному обеспечению акционеров информацией, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.

В соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» и рекомендациями Главы 2 Кодекса ФКЦБ к компетенции Общего собрания акционеров Компании отнесено одобрение следующих решений тремя четвертями голосов:

- размещение Компанией акций (ценных бумаг, конвертируемых в акции) посредством закрытой подписки;
- размещение Компанией посредством открытой подписки обыкновенных акций, составляющих более 25 процентов ранее размещенных обыкновенных акций.

Сообщения о проведении Общего собрания акционеров, содержащие основную информацию, включая время, место и форму проведения собрания, повестку дня, годовой отчет компании и протоколы Общих собраний акционеров, размещаются в свободном доступе на интернет-сайте Компании.

Совет директоров

Согласно требованиям Федерального закона «Об акционерных обществах», Совет директоров ГМК «Норильский никель» избирается ежегодным собранием акционеров сроком на один год. Совет директоров состоит из 9 членов.

Собрание акционеров ГМК «Норильский никель», состоявшееся 30 июня 2002 года, избрало Совет директоров Компании в новом составе. Из предыдущего состава 5 директоров были вновь переизбраны:

- Клишас А. А.
- Алексащенко С. В.
- Долгих В. И.
- Зелькова Л. Г.
- Сальникова Е. М.

В Совет директоров вошли также 4 новых директора:

- Бугров А. В.
- Ги де Селье
- Лисин В. С.
- Рожецкий Л. Б.

В новый состав Совета директоров из состава Совета директоров 2001/2002 года не вошли: Зеленин Д. В., Хагажеев Д. Т., Иванов Е. И. и Еремеев О. В.

Председателем Совета директоров является г-н Клишас А. А., Генеральный директор ЗАО «Холдинговая Компания «Интеррос». Участие членов Правления Компании в Совете директоров

ограничено одной четвертью (в соответствии со статьей 66 Федерального закона об акционерных обществах), Генеральный директор Компании не являлся членом Совета директоров.

Согласно рекомендациям Главы 3 Кодекса ФКЦБ, в Совет директоров Компании были избраны три независимых директора:

- Ги де Селье
- Долгих В. И.
- Лисин В. С.

Критерии определения независимого директора внесены в Устав Компании.

Основная компетенция Совета директоров включает определение стратегии, контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании, обеспечение реализации прав акционеров, мониторинг и контроль за деятельностью исполнительных органов.

Для повышения роли Совета директоров, согласно рекомендациям Главы 3 Кодекса ФКЦБ, в Уставе и Положении о Совете директоров был определен перечень вопросов, подлежащих рассмотрению Советом директоров только на заседаниях, проводимых в очной форме, и перечень вопросов для принятия решений, по которым необходимо не менее двух третей от числа избранных членов Совета директоров при условии, что в заседании принимает участие не менее чем один независимый директор.

Деятельность Совета директоров в 2002 году

В течение 2002 года Совет директоров провел 42 заседания, 11 из которых было проведено в очной форме.

В течение 2002 года четыре раза заседания Совета директоров проводились для утверждения ежеквартальных отчетов по результатам четвертого квартала 2001 года, первого, второго и третьего кварталов 2002 года и предварительного утверждения годового и сводного годового бухгалтерского отчета за 2001 год.

Совет директоров также рассмотрел финансовую отчетность Компании за 2001 год, подготовленную в соответствии с МСФО, и одобрил ее раскрытие.

Участие директоров в очных заседаниях Совета директоров в 2002 году

Директор	Проведено заседаний ⁽¹⁾	Участвовал(а) в заседаниях
Александренко С. В.	11	10
Бугров А. Е. ⁽²⁾	5	4
Ги де Селье ⁽²⁾	5	4
Долгих В. И.	11	11
Еремеев О. В. ⁽³⁾	6	2
Зеленин Д. В. ⁽³⁾	6	5
Зелькова Л. Г.	11	10
Иванов Е. И. ⁽³⁾	6	3
Клишас А. А.	11	11
Лисин В. С. ⁽²⁾	5	2
Рожецкий Л. Б. ⁽²⁾	5	5
Сальникова Е. М.	11	11
Хагажеев Д. Т. ⁽³⁾	6	0

Примечание:

⁽¹⁾ Указано количество очных заседаний Совета директоров, в которых каждый директор мог участвовать.

⁽²⁾ Был избран в состав Совета директоров собранием акционеров 30 июня 2002 года.

⁽³⁾ Не вошел в Совет директоров, избранный собранием акционеров 30 июня 2002 года.

В 2002 году Совет директоров утвердил дивидендную политику ГМК «Норильский никель», согласно которой начиная с 2003 года Компания будет направлять от 20% до 25% чистой прибыли после налогообложения, рассчитанной в формате МСФО, на выплату дивидендов по акциям Компании. Совет директоров рекомендовал Общему собранию утвердить дивиденд в размере 0,68 долл. США (21,7 руб.) на акцию, что составляет около 25% чистой прибыли, приходящейся на обыкновенные акции, в формате МСФО.

В течение 2002 года Совет директоров рассматривал изменения в составе Правления ГМК «Норильский никель». В частности, были одобрены назначение членами Правления Игоря Комарова и Жоквеса Розенберга и выход из Правления Дмитрия Зеленина.

Совет директоров на регулярной основе рассматривал вопросы, связанные с приобретением/прода-

жей активов или компаний. Этому в 2002 году было посвящено 7 заседаний. В том числе Советом директоров были одобрены следующие сделки:

- приобретение дополнительных 20,13% акций компании «Енисейское речное пароходство»;
- приобретение 100% акций ЗАО «Полюс»;
- приобретение 51% акций компании Stillwater (США);
- приобретение дополнительных 19,74% акций ОАО «Красноярскэнерго»;
- продажа 9% пакета акций ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат»;
- продажа 2,8% пакета акций ОАО «Череповецкий сталепрокатный завод»;
- выход из никелевого проекта Нэкетти в Новой Каледонии.

Согласно требованиям действующего законодательства, Совет директоров рассматривал сделки, в которых имелась заинтересованность. За 2002 год всего было одобрено 76 сделок с заинтересованностью, из которых 72 сделки были проведены на рыночных условиях в рамках текущей деятельности Компании с ОАО АКБ «Росбанк». Оставшиеся 4 сделки были проведены в рамках хозяйственной деятельности внутри Группы с компаниями РАО «Норильский никель» и ОАО «Кольская ГМК».

В соответствии с требованиями, установленными Постановлением ФКЦБ № 17/пс от 31 мая 2002 года, Компания публикует список сделок с заинтересованностью, которые были совершены в 2002 году, в настоящем отчете (см. таблицу ниже на стр. 83—84).

Исполнительные органы

Руководство текущей деятельностью Компании осуществляется Генеральным директором и коллегиальным органом — Правлением. Генеральный директор и Правление избираются и утверждаются Советом директоров Компании.

В соответствии с рекомендациями Главы 4 Кодекса ФКЦБ основные функции Правления включают:

- анализ и оценку результатов финансово-хозяйственной деятельности Компании, в том

числе результатов выполнения утвержденных планов, программ, а также рассмотрение отчетов и иной информации о деятельности Компании, ее дочерних обществ, филиалов и представительств;

- подготовку и представление Совету директоров предварительных отчетов о финансово-хозяйственной деятельности Компании;
- подготовку предложений по совершению сделок, принятие решений о совершении которых отнесено к компетенции собрания акционеров или Совета директоров.

В соответствии с рекомендацией Главы 4 Кодекса ФКЦБ в Устав Компании были также введены положения, согласно которым члены Правления:

- должны информировать Совет директоров Компании через секретаря общества о возникновении конфликта интересов и воздерживаться от совершения действий, которые могут привести к возникновению конфликта интересов;
- обязаны информировать Совет директоров общества о намерении совершить сделки с ценными бумагами общества до совершения таких сделок.

Корпоративный секретарь

Согласно рекомендациям Главы 5 Кодекса ФКЦБ, Компания ввела должность Корпоративного секретаря. В марте 2003 года на должность Корпоративного секретаря Советом директоров Компании был назначен Жуков В. С., исключительной компетенцией которого стало исполнение функций корпоративного секретаря.

Г-н Жуков В. С. до назначения на должность Корпоративного секретаря Компании занимал должность Заместителя Начальника управления по работе с инвесторами. До работы в ГК «Норильский никель» г-н Жуков работал в Нью-Йоркском офисе инвестиционного банка Credit Suisse First Boston. Закончил Российскую Экономическую Академию им Г. В. Плеханова в Москве и имеет степень кандидата наук в области корпоративного управления Ноттингемского университета (Англия).

В компетенцию Корпоративного секретаря, помимо прочих, входят следующие функции:

- обеспечение контроля за соблюдением органами и должностными лицами Компании процедурных требований, гарантирующих реализацию прав и интересов акционеров Компании;
- осуществление контроля за подготовкой и проведением собрания акционеров в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации, устава и внутренних документов Компании;
- оказание содействия членам Совета директоров при осуществлении ими своих функций.

Существенные корпоративные действия

Помимо установленных Законом ограничений на одобрение существенных корпоративных сделок, следуя рекомендациям Главы 6 Кодекса ФКЦБ, Компания приняла повышенные требования к ряду сделок, для совершения которых необходимо одобрение Совета директоров. В их числе:

- принятие решения о совершении сделки на сумму, составляющую 2 (два) и более процентов балансовой стоимости активов Компании, определенной по данным ее бухгалтерской отчетности на последнюю отчетную дату;
- принятие решения о расходовании средств в размере, превышающем сумму в руб. или иностранной валюте, эквивалентную 5 млн. долл. США по курсу Центрального Банка Российской Федерации на дату принятия решения, на цели, не предусмотренные бюджетом Компании.

Сообщения о существенных фактах, затрагивающих финансово-хозяйственную деятельность, Компания регулярно предоставляет в ФКЦБ.

Раскрытие информации

Компания стремится к максимальной прозрачности своей деятельности, ограниченной только рамками действующего законодательства, в частности законодательством о государственной тайне, и условиями конкуренции.

Компания стремится также к обеспечению равного и своевременного доступа к раскрываемой

мой информации своим акционерам и инвесторам. Основным способом раскрытия информации является интернет-сайт Компании по адресу: www.norilsknickel.ru, где помещаются сообщения о текущих событиях, презентации менеджмента для конференций, финансовая отчетность, подготовленная в Российских Стандартах Бухгалтерского Учета (РСБУ) и в формате МСФО, а также отчеты, направляемые в ФКЦБ.

Сообщения о проведении Общего собрания акционеров, содержащие основную информацию, включая время, место и форму проведения собрания, повестку дня, и протоколы Общих собраний акционеров также размещаются в свободном доступе на интернет-сайте Компании.

Другим важным источником раскрытия информации является годовой отчет, который размещается в свободном доступе на интернет-сайте Компании. При формировании структуры и содержания годового отчета Компания стремится следовать лучшей практике ведущих международных горно-металлургических компаний.

Для освещения наиболее важных событий, таких как публикация финансовой отчетности в формате МСФО и проведение крупных корпоративных сделок, Компания проводит специальные телефонные конференции для инвесторов и аналитиков по фондовому рынку.

В части раскрытия производственной информации в соответствии с Законом Российской Федерации «О государственной тайне» и Указом Президента Российской Федерации «Об утверждении перечня сведений, отнесенных к государственной тайне» Компания не раскрывает следующую информацию:

- сведения о прогнозных или фактических объемах производства платины, металлов платиновой группы в натуральном выражении;
- сведения о балансовых запасах в недрах страны, о приросте разведанных запасов платины, металлов платиновой группы;
- сведения о себестоимости платины, металлов платиновой группы;
- сведения о балансовых запасах в недрах

страны или о добыче стратегических видов полезных ископаемых.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью

Совет директоров является одним из основных органов, осуществляющих контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании. В соответствии с рекомендациями Главы 8 Кодекса ФКЦБ Совет директоров осуществляет:

- утверждение системы и процедур внутреннего контроля и системы управленческой информации;
- определение основных рисков, связанных с деятельностью Компании, и реализацию мероприятий и процедур по управлению такими рисками;
- наблюдение за управлением Компанией и ее финансово-хозяйственной деятельностью, оценку деятельности Генерального директора Компании и членов Правления, контроль за исполнением решений Совета директоров;
- утверждение положения о контрольно-ревизионной службе;
- принятие решения о существенном расходовании средств на цели, не предусмотренные бюджетом общества;
- утверждение изменений планов и бюджетов общества.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании также осуществляет Ревизионная комиссия Компании, состав которой избирается ежегодно Общим собранием акционеров; внутреннее контрольно-ревизионное управление, руководитель которого утверждается Советом директоров; внешний независимый аудитор финансовой отчетности в формате РСБУ — Компания «Росэкспертиза» и внешний независимый аудитор финансовой отчетности в формате МСФО — Компания Deloitte & Touche (аудитор отчетности за 2002 год).

Аудит

Аудит финансовой отчетности ГМК «Норильский никель» за 2002 год, подготовленной в соответствии

с российскими стандартами бухгалтерского учета, был проведен компанией «Росэкспертиза».

Аудит консолидированной финансовой отчетности в формате МСФО за 2002 год и обзор за 2001 год был проведен компанией Deloitte & Touche. Финансовая отчетность в формате МСФО за 2001 год и 2002 год включена в настоящий годовой отчет.

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия была избрана на очередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 30 июня 2002 года, в следующем составе: Басова Ю. В., Афанасьева О. В., Мещеряков В. Ю., Ромпель О. Ю. и Фирсик О. В. За время своей работы Ревизионная комиссия провела 4 заседания, на которых рассматривались следующие вопросы:

- об избрании Председателя Ревизионной комиссии ОАО «ГМК «Норильский никель»;
- о плане работы Ревизионной комиссии на 2002—2003 гг., о порядке работы Ревизионной комиссии и ее полномочиях и об избрании секретаря Ревизионной комиссии;
- о направлениях работы членов Ревизионной комиссии и об обсуждении порядка работы Ревизионной комиссии и ее полномочий;
- о заключении Ревизионной комиссии ОАО «ГМК «Норильский никель» по итогам проверки итогов деятельности Компании в 2002 году.

Во всех заседаниях Ревизионной комиссии личное участие принимали все члены комиссии.

Дивиденды

Совет директоров Компании утвердил в 2002 году дивидендную политику Компании, которая состоит в выплате 20—25% чистой прибыли после налогообложения, рассчитанной по МСФО в качестве дивидендов на акции Компании.

По результатам деятельности Компании в 2002 году из расчета 584 млн. долл. США чистой прибыли, приходящейся на обыкновенные акции и рассчитанной в соответствии с МСФО, Совет директоров предложил для утверждения на годовом Общем собрании акционеров дивиденд на одну обыкновенную акцию в размере 0,68 долл. США (21,7 руб.).

Дальнейшее совершенствование корпоративного управления

Положения Кодекса ФКЦБ, которым Компания не следует, следующие:

- Система вознаграждения членов Правления и Генерального директора, привязанная к результатам работы Группы.
 - Система вознаграждения высшего руководства Компании, привязанная к результатам работы, находится в стадии разработки. Структура и размер вознаграждения членов Правления и Генерального директора одобряются Советом директоров.
 - Информация о совокупном размере вознаграждения, выплаченного высшему руководству Компании, раскрывается в Ежеквартальных отчетах эмитента, направляемых в ФКЦБ России.
- Комитеты Совета директоров.
 - В настоящее время Комитеты Совета директоров не сформированы. Согласно уставу Компании, создание Комитетов входит в компетенцию Совета директоров.

Дополнительную информацию о корпоративном управлении в Компании можно найти на интернет-сайте Компании по адресу: www.norilsknickel.ru

Сделки с заинтересованностью ГМК «Норильский никель», одобренные Советом директоров в 2002 году

Дата совершения	Предмет сделки
<i>Сделки с ОАО «АКБ «Росбанк»</i>	
23.01.2002	Продажа АКБ «Росбанк» аффинированного золота в слитках
25.03.2002	Продажа АКБ «Росбанк» аффинированного золота в слитках
3.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 1 075 млн. руб.
4.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 1 000 млн. руб.
4.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 300 млн. руб.
8.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 300 млн. руб.
8.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 600 млн. руб.
8.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 300 млн. руб.
9.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 300 млн. руб.
10.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 150 млн. руб.
11.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 200 млн. руб.
14.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 200 млн. руб.
15.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 200 млн. руб.
21.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 200 млн. руб.
22.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 150 млн. руб.
25.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 180 млн. руб.
28.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 300 млн. руб.
29.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 70 млн. руб.
31.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 350 млн. руб.
1.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 450 млн. руб.
4.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 100 млн. руб.
4.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 260 млн. руб.
6.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 200 млн. руб.
8.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 60 млн. руб.
11.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 150 млн. руб.
12.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 70 млн. руб.
13.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 100 млн. руб.
19.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 45 млн. руб.
20.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 35 млн. руб.
22.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 140 млн. руб.
27.02.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 25 млн. руб.
4.03.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 105 млн. руб.
6.03.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 130 млн. руб.
7.03.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 90 млн. руб.
13.03.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 605 млн. руб.
15.03.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 28 млн. руб.
21.03.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 30 млн. руб.
14.01.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 5 млн. долл. США
18.03.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 40 млн. долл. США
20.03.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 40 млн. долл. США
22.03.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 19 600 000 долл. США
01.04.2002	Заключение Генерального соглашения об оказании услуг финансового консультанта
19.06.2002	Заключение Кредитного договора на сумму 50 млн. долл. США

19.06.2002	Заключение Генерального соглашения о проведении депозитных операций на сумму 30 млн. долл. США
19.06.2002	Заключение Договора поручительства на сумму 300 млн. руб.
19.06.2002	Заключение Договора поручительства на сумму 30 млн. долл. США
11.07.2002	Приобретение услуг по хранению и депозитарному учету векселей сторонних организаций, принадлежащих ОАО «ГМК «Норильский никель»
08.07.2002	Заключение Договора купли-продажи драгоценных металлов
17.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 1 млн. долл. США
17.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 1 млн. долл. США
17.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 1 млн. долл. США
17.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 1 млн. долл. США
17.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 1 млн. долл. США
17.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 500 000 долл. США
17.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 500 000 долл. США
17.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 200 000 долл. США
17.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 260 000 долл. США
30.07.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 600 000 долл. США
05.08.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 500 000 долл. США
05.08.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 500 000 долл. США
05.08.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 1 млн. долл. США
06.08.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 500 000 долл. США
08.08.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 370 000 долл. США
09.08.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 1 300 000 долл. США
22.08.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 900 000 долл. США
28.08.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 325 000 долл. США
29.08.2002	Размещение денежных средств в депозитные вклады на сумму 20 000 долл. США
28.10.2002	Заключение кредитного договора № РК/061/02 на сумму 4 млрд. руб.
28.10.2002	Заключение Дополнительного соглашения к договору на расчетно-кассовое обслуживание (договору на открытие и ведение текущего счета в рублях) от 21.12.98г. на сумму 2 200 млн. руб.
28.10.2002	Заключение Дополнительного соглашения к договору на расчетно-кассовое обслуживание от 11.07.97г. на сумму 2 200 млн. руб.
28.10.2002	Заключение Дополнительного соглашения к договору на расчетно-кассовое обслуживание от 24.08.2000 г. на сумму 2 200 млн. руб.
28.10.2002	Заключение Дополнительного соглашения к договору на расчетно-кассовое обслуживание (к договору на открытие и ведение текущего счета в рублях) от 04.07.01г. на сумму 2 200 млн. руб.
	Другие сделки
5.12.2002 ⁽¹⁾	Приобретение кобальтового концентрата в количестве до 500 т
6.12.2002 ⁽¹⁾	Приобретение обыкновенных именных акций ОАО «ПромЭстейт» на сумму 408 млн. руб.
15.12.2002 ⁽²⁾	Заключение Договора аренды оборудования
31.12.2002 ⁽²⁾	Заключение Договора аренды офисного оборудования и мебели

Примечания:

1. Сделка с ОАО «Кольская ГМК».
2. Сделка с РАО «Норильский никель».

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ



Информация для акционеров

Дивиденды

По результатам 2002 года Совет директоров предложил для утверждения на Общем годовом собрании акционеров ГМК «Норильский никель», которое состоится 30 июня 2003 года, дивиденды из расчета 21,7 руб. на одну акцию. В случае принятия собранием акционеров положительного решения выплата дивидендов будет осуществлена до 29 августа 2003 года.

Годовое собрание акционеров

Годовое собрание акционеров состоится 30 июня 2003 года в г. Москве по адресу: Ленинградский проспект, д. 49.

Регистрация участников годового Общего собрания акционеров ГМК «Норильский никель» начинается 30 июня 2002 года в 9-00.

Сведения о Реестродержателе ГМК «Норильский никель»

Держателем Реестра акционеров Компании является закрытое акционерное общество «Национальная регистрационная компания» (ЗАО «НРК»).

ЗАО «НРК» действует на основании лицензии ФКЦБ России от 6 сентября 2002 года № 10-000-10-00252 с неограниченным сроком действия.

Адрес: 121357, Россия, Москва, ул. Вересаева, д. 6

Телефон: (095) 440-63-45

Факс: (095) 440-63-55

Электронная почта: nrc@relline.ru

Пункты по работе с акционерами

Адрес	Телефон	Электронная почта	Представитель ОАО «ГМК «Норильский никель»
663301, г. Норильск, Красноярский край, Ленинский пр-т, д. 16	(3919) 46-28-64	Nornrc.zaonrc@Norcom.ru Nrc@relline.ru	Негрин Павел Александрович
184500, г. Мончегорск, Мурманская обл., пр-т Металлургов, д. 45-а	(81536) 7-28-01, 7-23-13	Ergardt@monb.com Nrc@relline.ru	Эргардт Андрей Александрович
184415, г. Заполярный, Мурманская обл., ул. Ленина, д. 1-а	(81554) 7-89-01	Filial Zapolar@monb.com	Костарева Ирина Юрьевна
660049, г. Красноярск, ул. Богда, д.15	(3912) 59-18-09	Nornic@krsn.ru	Михайлов Владимир Анатольевич

Контакты

По вопросам, касающимся владения акциями, акционерам рекомендуется обращаться к Реестродержателю ГМК «Норильский никель», а также в пункты по работе с акционерами по указанным выше телефонам.

Акционеры могут также обращаться в Управление по работе с инвесторами по телефону (095)797-82-44 или писать по адресу:

Начальник Управления по работе с инвесторами
Россия, 125009, Москва,
Вознесенский переулок, 22
«Усадьба Центр»
Интернет-сайт ГМК «Норильский никель» — www.norilsknickel.ru

Дизайн: дизайн-студия **Два Капитана** /2003/
www.2kapitana.ru

Иллюстрации: **Сергей Солтан** /2003/
