

Операционная деятельность

Добыча руды и производство продукции осуществляются в соответствии с требованиями политик по защите прав человека.

«В 2025 году мы произвели никель, медь и палладий в соответствии с нашим годовым прогнозом и чуть больше платины, чем ожидалось. При этом, в сравнении с прошлым годом, производство всех металлов, кроме платины, несколько снизилось вследствие временного роста доли вкрапленных руд в добыче с относительно более низким содержанием полезных компонентов. Также хочу отметить, что продолжилось обновление парка горного оборудования техникой, получаемой от новых поставщиков. В 2025 году продолжилась реализация ряда стратегических операционных проектов. В Заполярном дивизионе было начато строительство нового горизонта на шахте «Глубокая» рудника «Скалистый» с целью поддержания выбывающих и развития новых добывающих мощностей за счет вовлечения в отработку богатых и медистых руд Октябрьского месторождения. После реконструкции цеха производства кобальта на Кольской площадке выпуск этого металла, включая электролитный кобальт высших марок, вышел на плановую производительность. Кроме того, мы продолжили реализацию масштабной экологической программы. На Надеждинском металлургическом заводе продолжается вывод на проектную мощность Серной программы. В рафинировочном цеху

Кольской площадки был введен в промышленную эксплуатацию новый комплекс системы газоочистки, что не только позволит сократить выбросы диоксида серы, но должно дать дополнительный экономический результат, так как в переработку будут возвращаться цветные металлы, собранные в процессе пылеулавливания. В Забайкальском дивизионе Компания приступила к строительству золотоизвлекательной фабрики. Проект позволит повысить сквозное извлечение, увеличить объемы и ускорить производство золота. Срок ввода в промышленную эксплуатацию запланирован на конец 2027 — начало 2028 года. В рамках стратегии по диверсификации рынков сбыта продолжился рост производства никеля премиального качества, в частности никеля марки Nornickel Plating Grade — на 30% в 2025 году. Рост объемов такой продукции запланирован и на 2026 год. В 2026 году мы ожидаем некоторое снижение производства металлов платиновой группы в связи с изменением соотношения металлов в структуре перерабатываемого сырья».

Евгений Федоров

Первый вице-президент — Операционный директор



Одно из основных направлений деятельности «Норникеля» — производство цветных и драгоценных металлов. Группа владеет двумя производственными дивизионами — Заполярным, добывающим сульфидные медно-никелевые руды, и Забайкальским, добывающим золото-железо-медные руды.

Заполярный дивизион

Активы Заполярного дивизиона расположены на двух полуостровах — Таймыр и Кольском.

Норильская площадка находится на полуострове Таймыр, здесь ведется разработка крупнейших месторождений в портфеле Компании. Данный производственный актив включает в себя полный цикл производства металлов — от добычи руды, обогащения, металлургии до отгрузки готовой продукции.

Учитывая, что актив находится за полярным кругом, транспортное сообщение с другими регионами страны осуществляется по р. Енисей и Северному морскому пути, а также по воздуху.

Кольская площадка расположена на Кольском полуострове в Мурманской области и также включает в себя полный цикл производства металлов — от добычи руды до отгрузки готовой продукции потребителям. Площадка разрабатывает сульфидные медно-никелевые руды с ежегодным объемом около 7 млн тонн. Кольская площадка является никелерафинировочным центром Компании.

Зарубежная площадка

Зарубежная площадка вошла в состав «Норникеля» в результате приобретения никелевого бизнеса в 2007 году. Зарубежная площадка

осуществляет только производственную деятельность на рафинировочном заводе с мощностью по выпуску никелевой продукции до 65 тыс. тонн в год. Предприятие перерабатывает сырье Группы, а также никельсодержащее сырье сторонних поставщиков.

Забайкальский дивизион

Забайкальский дивизион расположен в Забайкальском крае России, в 500 км от г. Читы. Горно-обогатительный комбинат был введен в промышленную эксплуатацию в 2019 году. Этот актив включает в себя добычу руды открытым способом и обогащение с полной инфраструктурой, включая линию электропередачи, железную дорогу Борзя — Газимурский Завод протяженностью 227 км (доля «Норникеля» — 25%, доля государства — 75%), а также вахтовый поселок.



Ежегодный объем добычи руды Заполярным дивизионом

~25
МЛН ТОНН



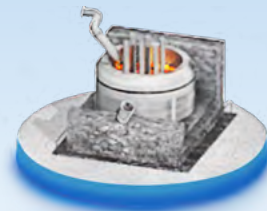
Схема производства металлов



Добыча



Обогащение



Металлургия



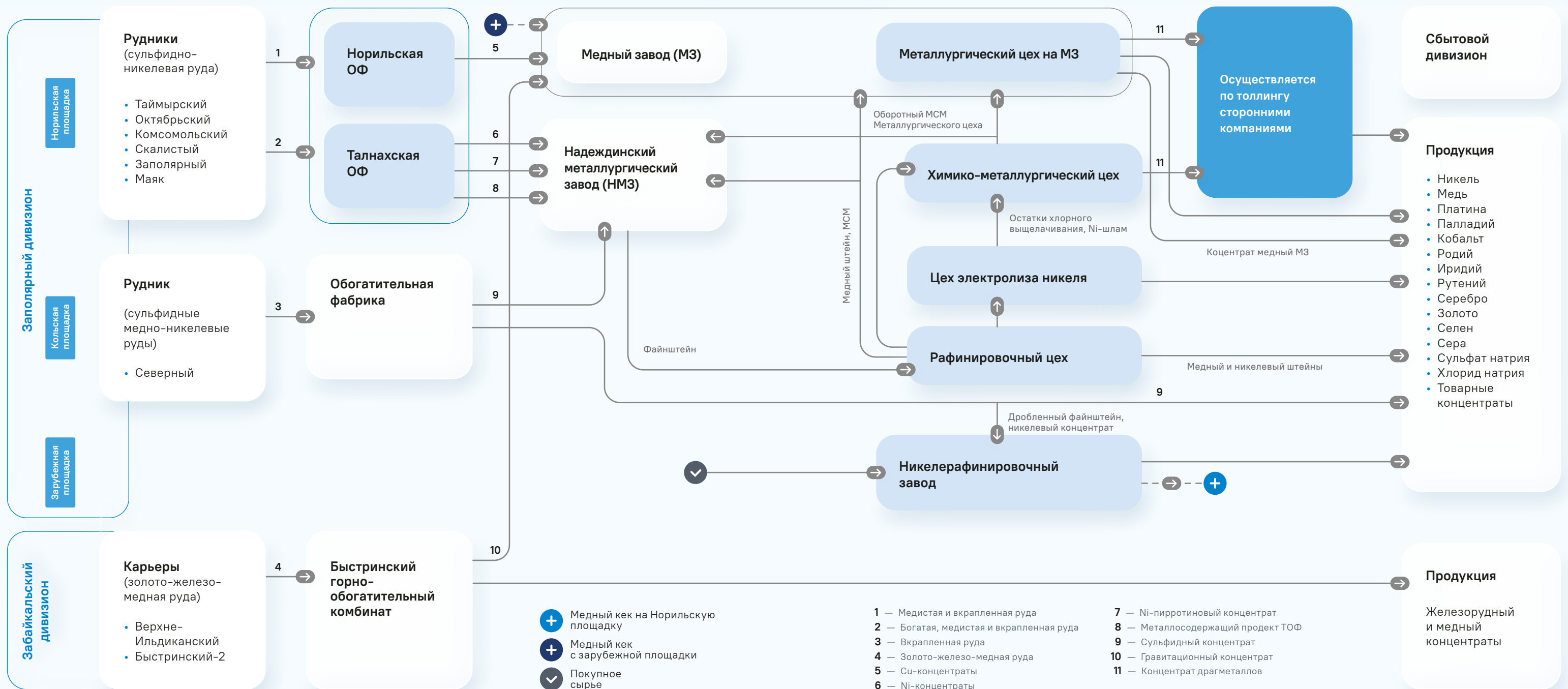
Рафинирование



Аффинаж



Сбыт



Добыча

Действующие месторождения:

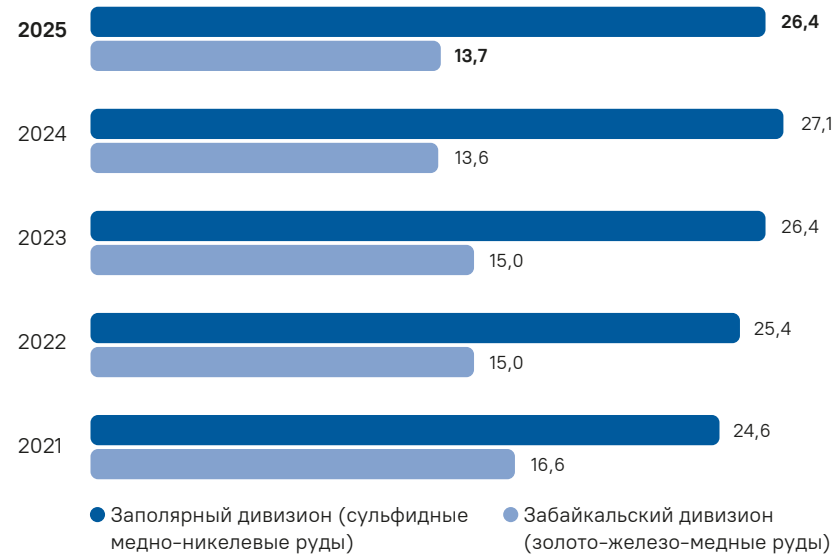
Талнахское, Октябрьское, Норильск-1, Ждановское, Заполярное, Тундровое, Быстринское.

Рудники / карьеры: «Таймырский», «Октябрьский», «Комсомольский», «Скалистый», «Маяк», «Заполярный», «Северный», «Верхне-Ильдиканский» (карьер), «Быстринский-2» (карьер).



С более подробной информацией о добыче руды, содержании в ней металлов можно ознакомиться на сайте Компании в файле [Data Book](#)

Добыча руды по Группе, млн тонн



Заполярный дивизион в 2025 году добывал сульфидные медно-никелевые руды на шести месторождениях: Талнахском, Октябрьском, Норильск-1, Ждановском, Заполярном и Тундровом.

Норильская площадка разрабатывает Талнахское и Октябрьское месторождения подземным способом на рудниках «Таймырский», «Октябрьский», «Комсомольский», «Скалистый» и «Маяк». При добыче руд на этих рудниках используются слоевая и камерная системы разработки с закладкой выработанного пространства твердеющими закладочными смесями. Также разрабатывается месторождение Норильск-1 рудником «Заполярный» открытым и подземным способами.

Подземная отработка месторождения ведется системой подэтажного принудительного обрушения с торцевым выпуском с применением самоходного дизельного оборудования.

В 2025 году суммарный объем добычи руды на Норильской площадке составил 20,4 млн тонн, что на 1% больше, чем в 2024 году, при этом доля добычи богатых руд снизилась на 4%, медистых руд уменьшилась на 4%, а доля вкрапленных руд увеличилась на 9%, что связано с изменением структуры руды.

Кольская площадка в 2025 году добывала вкрапленные руды на Ждановском, Заполярном и Тундровом месторождениях. При добыче применялись различные

системы разработки. На Ждановском и Заполярном месторождениях используют три системы разработки: с обрушением и торцевым выпуском руды, подэтажного обрушения с камерно-целиковым порядком выемки и камерно-целиковую.

В 2025 году на Кольской площадке было добыто 6 млн тонн руды. В 2025 году произошло плановое снижение добычи руды.

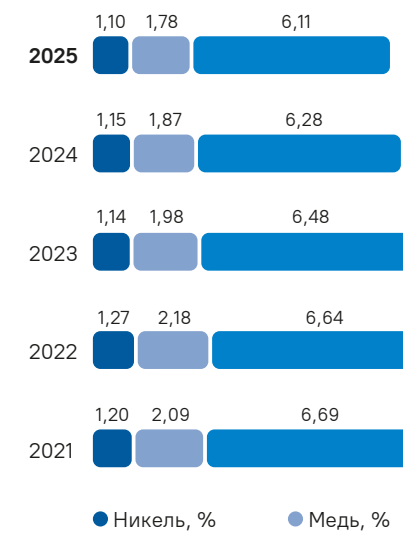
Забайкальский дивизион разрабатывает золото-железо-медные руды Быстринского месторождения карьерами «Верхне-Ильдиканский» и «Быстринский-2». Суммарный объем добычи руды в 2025 году составил 13,7 млн тонн, что немного выше уровня прошлого года (+0,9%).

Сульфидные медно-никелевые руды подразделяются на три категории: богатые, медистые и вкрапленные.

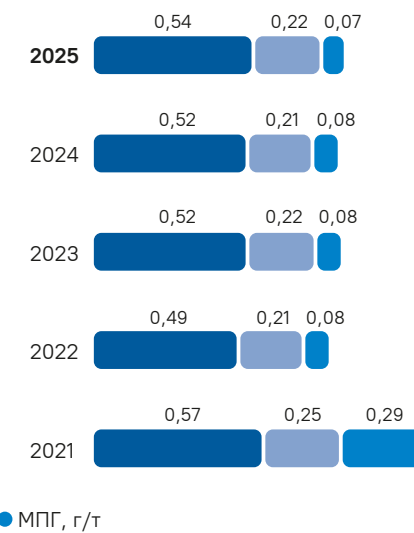


Среднее содержание металлов в добытой руде

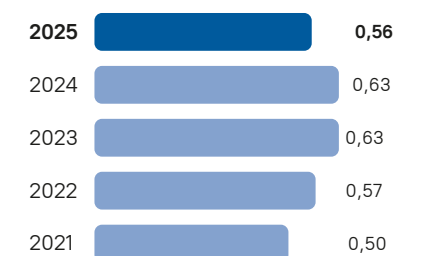
Норильская площадка



Кольская площадка



Забайкальский дивизион





Обогащение

Обогатительные фабрики

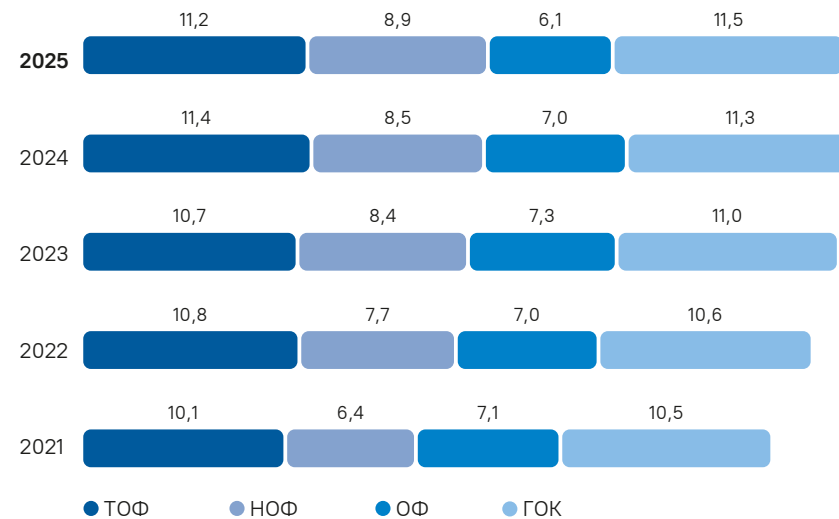
Талнахская обогатительная фабрика (ТОФ),
Норильская площадка

Норильская обогатительная фабрика (НОФ),
Норильская площадка

Обогатительная фабрика в Заполярном (ОФ),
Кольская площадка

Горно-обогатительный комбинат (ГОК),
Забайкальский дивизион

Переработка руды на обогатительных фабриках, млн тонн



Норильская площадка

ТОФ перерабатывает богатые, медистые и вкрапленные руды Октябрьского и Талнахского месторождений с получением никель-пирротинового, медного концентратов и металлосодержащего продукта. Основные технологические операции — дробление, измельчение, флотация и сгущение. ТОФ в 2025 году снизила объем переработки руды до 11,2 млн тонн в связи с изменением структуры руды в части снижения доли богатых руд.

НОФ перерабатывает весь объем добываемых вкрапленных руд месторождения Норильск-1, медистые и вкрапленные руды Октябрьского и Талнахского месторождений, а также часть металлосодержащего продукта с ТОФ с получением никелевого и медного концентратов. Основные технологические операции — дробление,

измельчение, флотация и гравитационное обогащение, сгущение. НОФ в 2025 году увеличила объем переработки руд до 8,9 млн тонн в связи с увеличением доли вкрапленных руд.

Сгущенные концентраты ТОФ и НОФ по гидротранспорту передаются для дальнейшей переработки на металлургические предприятия Норильской площадки.

Кольская площадка

ОФ перерабатывает вкрапленные руды месторождений Кольской площадки. Итоговый продукт фабрики — сульфидный никелевый концентрат, который направляется на реализацию третьим лицам и на Норильскую площадку. В отчетном году ОФ переработала 6,1 млн тонн руды, это на 0,9 млн тонн меньше, чем в 2024 году, что произошло

за счет планового снижения добычи вкрапленной руды открытым и подземным способами.

Забайкальский дивизион

ГОК перерабатывает руды Быстринского месторождения с получением медного, железорудного и золотосодержащего концентратов. Основные технологические операции — дробление, измельчение, флотация, сгущение, фильтрация и упаковка готовой продукции. На комбинате работают две обогатительные линии. Медный и железорудный концентраты являются конечной товарной продукцией Забайкальского дивизиона, которая направляется на продажу третьим лицам, а золотосодержащий — на дальнейшую переработку на Норильскую площадку. ГОК в отчетном году переработал 11,5 млн тонн руды, что незначительно выше уровня 2024 года.

Извлечение металлов в обогатительном цикле, %

Наименование предприятия	2021	2022	2023	2024	2025
Никель					
Норильская площадка	84,3	85,3	84,7	83,9	84,4
Кольская площадка	67,7	67,4	66,5	67,0	66,6
Медь					
Норильская площадка	95,5	96,3	96,2	95,8	95,9
Кольская площадка	76,8	73,7	73,1	72,9	72,8
Забайкальский дивизион	86,9	88,1	88,8	89,3	87,3
МПГ					
Норильская площадка	85,6	85,8	85,3	85,3	85,2

Объемы производства Забайкальского дивизиона

Наименование	2021	2022	2023	2024	2025
Переработка руды, млн т	10,5	10,6	11,0	11,3	11,5
Товарная медь (в медном концентрате, тыс. т)	67,8	67,2	69,0	70,0	70,2
Содержание меди в концентрате, %	22,9	23,0	23,0	22,9	22,7
Железорудный концентрат, тыс. т	2 582	2 545	2 892	2 940	2 722
Содержание железа в концентрате, %	63,7	64,7	65,1	64,7	63,7

Металлургия

Металлургические активы

- Надеждинский металлургический завод, Норильская площадка
- Медный завод, Норильская площадка
- Металлургический цех в составе Медного завода, Норильская площадка
- Химико-металлургический цех, Кольская площадка
- Рафинировочный цех, Кольская площадка
- Цех электролиза, Кольская площадка
- Рафинировочный завод, Зарубежная площадка

Технологическая цепочка производства

Норильская площадка

Надеждинский металлургический завод перерабатывает никелевые концентраты ТОФ и НОФ, никелевый шлак Медного завода, автоклавный сульфидный концентрат¹, техногенный материал и металлосодержащее сырье Кольской площадки с получением файнштейна, который в дальнейшем отгружается на Кольскую площадку.

Медный завод перерабатывает весь объем медных концентратов с обоганительных фабрик ТОФ и НОФ, металлосодержащее сырье Кольской площадки, медный кек с Зарубежной площадки и гравитационный концентрат Забайкальского дивизиона с получением катодной меди,

элементарной серы и серной кислоты для технологических нужд Компании. Металлургический цех, являющийся подразделением Медного завода, перерабатывает шламы Цеха электролиза меди с получением концентратов драгоценных металлов и технического селена.

Кольская площадка

Рафинировочные мощности Кольской площадки перерабатывают файнштейн Норильской площадки. Файнштейн поступает в отделение разделения файнштейна и подвергается дроблению, измельчению и флотационному разделению на медный и никелевый концентраты.

Часть дробленого файнштейна сразу отправляется на переработку на Зарубежную площадку, а часть измельчается, обездраживается и также отправляется на Зарубежную площадку.

Полученный медный концентрат направляется на Медный завод. Поток никелевого концентрата разделяется: часть после магнитной сепарации с удалением драгоценных металлов направляется для дальнейшей переработки на Зарубежную площадку. Другая часть никелевого концентрата перерабатывается в обжиговом и электропечном отделениях с получением порошка никелевого трубчатых печей (ПНТП), анодов и грансплава. Аноды перерабатываются по традиционной технологии электрорафинирования в Химико-металлургическом цехе с получением катодов. ПНТП в дальнейшем перерабатывается в Цехе электролиза никеля по технологии

«выщелачивание — электроэкстракция» с получением катодов. Грансплав перерабатывается в отделении карбонильного никеля с получением карбонильных порошков и дроби.

При производстве никелевых катодов в Химико-металлургическом цехе и Цехе электролиза никеля образуются полуфабрикаты с высоким содержанием драгоценных металлов и первичный кобальтовый кек. Полуфабрикаты далее перерабатываются в Химико-металлургическом цехе с получением концентратов драгоценных металлов. А из первичного кобальтового кека в кобальтовом отделении получают товарный кобальтовый концентрат и катодный кобальт.

Зарубежная площадка

На рафинировочном заводе применяется технология сернокислотного выщелачивания, которая позволяет достигать высоких показателей по извлечению металла — свыше 98%. На заводе перерабатываются никелевое сырье с Кольской площадки (штейн, дробленный и обездраженный файнштейн) и покупное сырье от третьих лиц (никелевые соли). После выщелачивания медный кек направляется на Норильскую площадку, а очищенные никелевые растворы — на дальнейшую переработку для получения катодного никеля, никелевых брикетов, порошка и солей, а также солей и растворов кобальта.

Аффинаж драгоценных металлов, производимых «Норникелем», осуществляется по толлингу сторонними компаниями.

Извлечение металлов в металлургическом цикле, %

Наименование предприятия	2021	2022	2023	2024	2025
Никель					
Норильская площадка ¹	94,4	95,1	94,9	95,2	94,9
Кольская площадка ²	98,3	98,4	98,5	98,3	98,7
Зарубежная площадка ²	98,1	97,8	98,3	98,6	98,7
Медь					
Норильская площадка ¹	95,1	95,4	95,6	95,7	95,6
Кольская площадка ²	99,5	99,6	99,2	99,2	99,6
Зарубежная площадка ²	99,8	99,8	99,8	99,8	99,8
МПГ					
Норильская площадка ¹	96,5	96,6	96,7	96,9	96,9
Кольская площадка ²	92,9	97,8	98,1	98,2	98,1
Зарубежная площадка ²	99,9	99,9	99,9	99,9	99,9



¹ Продукт гидрометаллургического производства Надеждинского металлургического завода, осуществляющего переработку металлосодержащего продукта ТОФ.

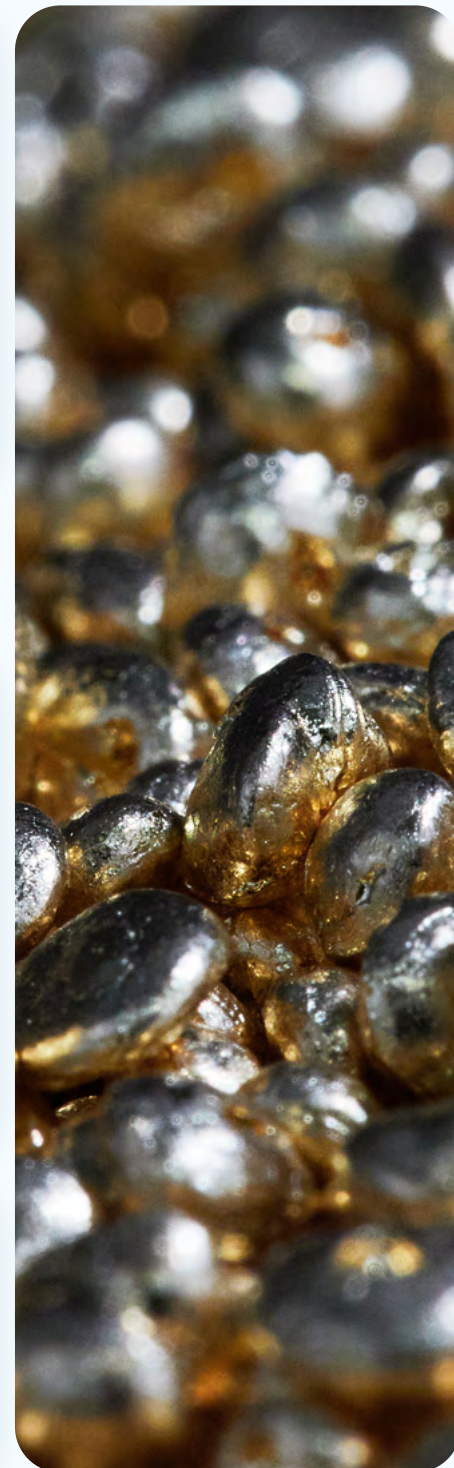
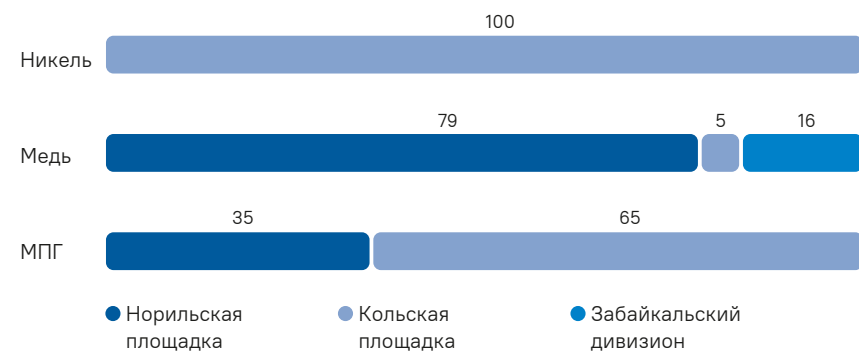
¹ От сырья до готовой продукции.

² В рафинировочном производстве от файнштейна до готовой продукции.



Продукция

Доля готовой продукции в 2025 году, %



Основная продукция по Группе

Наименование металла	2021	2022	2023	2024	2025
Никель, тыс. т	193,0	219,0	208,6	205,1	198,5
в том числе из российского сырья	189,9	218,7	208,2	204,9	198,2
Медь, тыс. т	406,8	433,0	425,4	432,5	425,3
Палладий, тыс. тр. ун.	2 616	2 790	2 692	2 762	2 725
Платина, тыс. тр. ун.	641	651	664	667	667

Товарная продукция Группы по предприятиям

Норильская площадка:

- медь катодная;
- медный концентрат;
- техническая сера;
- селен;
- драгоценные металлы

Кольская площадка:

- никель катодный, карбонильный;
- никелевый сульфидный концентрат;
- карбонат и сульфат никеля;
- никелевый штейн;
- медный штейн;
- кобальт катодный, кобальтовый концентрат;
- драгоценные металлы;
- серная кислота

Зарубежная площадка:

- никелевые соли, брикеты, катоды, порошки;
- медный кек;
- сульфат кобальта, кобальт в растворе

Забайкальский дивизион:

- железорудный концентрат;
- медный концентрат

