

Закупки и ответственная цепочка поставок

Подход к управлению

«Норникель» ответственно подходит к сотрудничеству с поставщиками и потребителями продукции и взаимодействует с теми партнерами, которые соблюдают законы и нормы, создают безопасные условия труда для своих сотрудников, а также уделяют первостепенное внимание охране окружающей среды. Компания ожидает от своих контрагентов следования лучшим международным и российским практикам в области устойчивого развития и ответственной цепочки поставок (ОЦП).

При управлении закупками и ОЦП «Норникель» руководствуется следующими основными документами:

- Кодексом корпоративного поведения поставщика;
- Политикой по ответственному выбору поставщиков;
- Кодексом деловой этики;
- Политикой по правам человека;
- Политикой в области обеспечения производственной безопасности подрядных организаций;
- внутренними корпоративными стандартами по закупкам.

С целью минимизации операционных и финансовых рисков и затрат, а также повышения надежности и ритмичности поставок в Компании для закупок применяются закупочные политики. На конец 2025 года действовали 52 закупочные политики по категориям, в том числе по четырем из них проведены работы

по актуализации. Также в Компании действует утвержденная на 2025 год программа повышения эффективности закупок, целями которой являются:

- оптимизация затрат на материально-технические ресурсы, работы и услуги («нулевая инфляция»);

- достижение показателей по оборотному капиталу в части снижения уровня запасов;
- повышение конкуренции в закупочных процедурах;
- повышение прозрачности и усиление контроля закупочных процедур.



Закупочная деятельность

«Норникель» выстраивает свои отношения с поставщиками на основе открытых тендерных процедур. Основная цель системы закупок — своевременное и полное удовлетворение потребностей Компании в материалах и услугах надлежащего качества и по приемлемой цене.

Закупочный процесс

Закупочный процесс Компании сертифицирован по ISO 9001, ISO 14001 и ISO 45001. Также оценка деятельности поставщиков разработана с учетом этих стандартов. Особое внимание уделяется тем поставщикам, продукция которых является уникальной и критически важной для стабильной работы производственных переделов Группы.

Компания закупает более 40 агрегированных закупочных категорий — от тяжелого промышленного оборудования до продуктов питания. При этом «Норникель» обеспечивает равные конкурентные возможности для крупных, средних и малых предприятий, основываясь на общепринятых нормах добросовестной конкуренции и принципах исключения

конфликта интересов. Для обеспечения максимальной эффективности и прозрачности закупочных мероприятий большинство закупок осуществляется централизованно через Главный офис Компании с использованием автоматизированных систем и электронных торговых площадок.

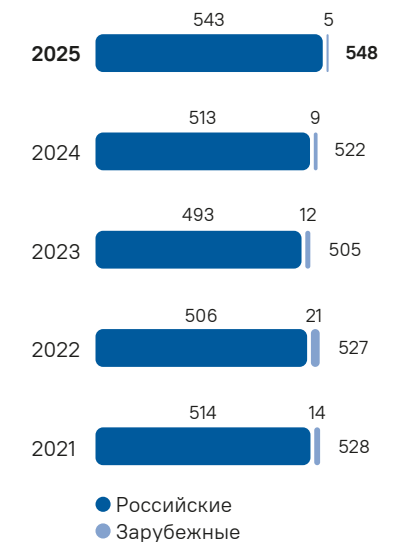
В зависимости от плановой стоимости закупка может быть проведена в форме тендера, простой или упрощенной процедуры. При этом в зависимости от материальности и специфики закупаемой продукции результаты квалификационного отбора и выбор победителя закупочной процедуры утверждаются закупочным коллегиальным органом, в состав которого входят представители разных функциональных подразделений Компании. Договор с победителем заключается в соответствии с утвержденными результатами закупочной процедуры. Все централизованные закупки Группы публикуются на официальном сайте Компании.

По итогам 2025 года общая сумма закупок, проведенных в рамках компетенции закупочных коллегиальных органов Главного офиса (тендерный комитет, тендерные комиссии), составила около 133 млрд руб.

Компания заинтересована в сотрудничестве с надежными поставщиками, которые соблюдают свои обязательства по срокам поставок, объему и качеству поставляемой продукции, поэтому в ходе закупочных мероприятий поставщики проходят обязательный для всех квалификационный отбор по формализованным критериям и правилам.

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

Количество компаний — поставщиков по централизованным закупкам, ед.



В «Норникеле» действует [Служба корпоративного доверия](#), в которую могут обратиться любые заинтересованные стороны и сообщить обо всех нарушениях.





Взаимодействие с поставщиками

Регистрация в системе управления закупками бесплатная и не накладывает на пользователей дополнительных обязательств.

Для взаимодействия с поставщиками на сайте Компании представлен раздел «Поставщикам». Раздел содержит основную информацию о принципах и порядке организации закупок, плановой потребности, а также анонсы и приглашения принять участие в закупочных процедурах.

Специалисты в области закупочной деятельности «Норникеля» активно участвуют в деятельности профессионального сообщества по соответствующим закупочным категориям, посещают отраслевые выставки и участвуют в конференциях.

Для повышения эффективности и удобства взаимодействия с поставщиками в Компании используется система управления закупками (система), благодаря которой поставщики имеют постоянный доступ к информации о проводимых закупочных процедурах. В течение 2025 года в системе был аккредитован 1 801 поставщик. Всего на конец 2025 года аккредитовано более 15,5 тыс. поставщиков. Дополнительно ведется работа с прямыми изготовителями на предмет их аккредитации на данной электронной платформе.



Одним из приоритетных направлений развития взаимодействия с поставщиками является формирование действенных механизмов обратной связи, которые также реализованы, развиваются и расширяются на базе личного кабинета поставщика в системе управления закупками. Данная система предназначена для взаимодействия с контрагентами в процессе исполнения договоров, также она постоянно совершенствуется для оптимизации и улучшения работы всех пользователей. Для получения актуальной информации о проводимых в «Норникеле» закупочных процедурах и возможности принять в них участие поставщики могут общаться онлайн со специалистами по закупкам всех категорий покупаемой продукции в системе управления закупками.

В личном кабинете контрагенты имеют возможность управлять документооборотом, формирующимся в ходе исполнения договоров, отслеживать статусы этапов работ, обмениваться с кураторами договоров файлами и мгновенными

сообщениями с целью уточнений и ускорения взаимодействия. Использование такого сервиса повышает информированность поставщика о ходе исполнения договоров и прозрачность операций, а также значительно ускоряет ежедневные взаимодействия между сторонами. Условия работы поставщика прописываются в заключаемом договоре или соглашении с поставщиками.

Также через личный кабинет поставщика можно зарегистрироваться в других сервисах, таких как электронный документооборот, факторинг и динамическое дисконтирование, что расширяет сотрудничество.

Сотрудники «Норникеля» также работают над увеличением и дополнением списка сервисов для развития взаимоотношений с контрагентами, консолидацией их в личном кабинете.

Дополнительно реализован и функционирует электронный документооборот с поставщиками, направленный на ускорение и прозрачность взаиморасчетов.

В отношениях с контрагентами «Норникель» стремится к формированию единого информационного пространства и набора ценностей. Компания разработала и применяет многоступенчатую систему оценки поставщиков.

В Компании действует Политика по ответственному выбору поставщиков (Политика), закрепляющая подход «Норникеля» к вопросам охраны окружающей среды, социальной ответственности и корпоративного управления на протяжении всей цепочки поставок.

Наряду с Политикой действует Кодекс корпоративного поведения поставщика (Кодекс), закрепляющий подход по соблюдению поставщиками принципов устойчивого развития. Ряд положений Кодекса дополнительно закрепляет требования российского

В случае затруднений с регистрацией или работой в системе контрагент может обратиться за помощью и консультацией:

- по электронной почте suppliers@nornik.ru;
- по телефонам:
 - +7 (495) 783-00-45 (доб. 6) (для Москвы);
 - 8 (800) 700-59-11 (доб. 6) (бесплатный федеральный номер).

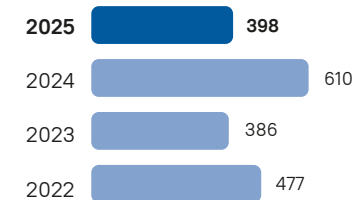


законодательства, которое устанавливает обязательные нормы, сопоставимые с требованиями заинтересованных сторон к ОЦП.

В данных документах «Норникель» декларирует недопустимость современного рабства, детского и принудительного труда в своей работе и в цепочке поставок.

Политика и Кодекс включаются в договоры с поставщиками: пункт о необходимости соответствия требованиям по устойчивому развитию Компании, перечисленным в Кодексе, добавлен в типовые формы договоров и генеральных соглашений и Общие условия договоров. Данный пункт также информирует поставщиков о возможности обращения в Службу корпоративного доверия, которая является базовым механизмом «Норникеля» для работы с жалобами и обращениями.

Количество сотрудников, прошедших обучение по ОЦП, человек



Компания разработала и запустила онлайн-курс по ОЦП на внутренней платформе «Академия «Норникель». В отчетном периоде курс прошли более 390 человек¹.

Компания уделяет внимание повышению осведомленности поставщиков в области ОЦП. Частью взаимодействия с поставщиками является проведение встреч с ними для разъяснения требований «Норникеля» в области ОЦП и особенностей процедуры проверок и оценок по устойчивому развитию.

Ответственная цепочка поставок минерального сырья

В Компании действует Система управления комплексной проверкой цепочки поставок минерального сырья (Система проверки), которая ориентирована как на выявление потенциальных рисков, влияющих на устойчивость бизнес-процессов в цепочке поставок металлосодержащего минерального сырья, так и на минимизацию рисков в сфере прав человека и рисков, связанных с отмыванием денежных средств, полученных преступным путем, мошенническими действиями и коррупционными проявлениями, а также рисков предоставления недостоверной информации о сырье.

¹ В периметр обученных сотрудников «Норникеля» также входит персонал компаний Группы, поставляющих минеральное сырье внутри Группы.



В основу Системы проверки положены требования и рекомендации:

- Политики по ответственному выбору поставщиков и Кодекса корпоративного поведения поставщика Компании;
- Руководящих принципов ОЭСР по комплексной проверке ответственных цепочек поставок полезных ископаемых из районов, затронутых конфликтами, и районов повышенного риска;
- Лондонской биржи металлов по ответственному выбору поставщиков;
- стандартов ведущих инициатив — отраслевых и в области устойчивого развития: RMI¹ / JDDS², RCI³, CCCMC⁴, IRMA⁵, ICMM⁶, CMSI⁷;
- потребителей продукции Компании.

Ответственная цепочка поставок товаров, работ и услуг

Компания ежегодно оценивает поставщиков товаров, работ и услуг по критериям устойчивого развития. Оценка проводится в формате анкетирования и проверяет соответствие практик по устойчивому развитию поставщиков требованиям Кодекса. Результаты оценки помогают Компании выявить возможности для совершенствования деятельности поставщиков, связанной с ОЦП. Для оценки используется анкета самооценки поставщика (анкета), включающая в себя разделы по экологическим, социальным вопросам и вопросам корпоративного управления.

С момента запуска оценки Компания увеличивает охват выборки поставщиков: в отчетном периоде анкетирование охватило 44% закупок Группы (35% — в 2024 году)⁹. По итогам анкетирования средняя степень соответствия поставщиков требованиям анкеты составила 44% — результаты оценки отражают достаточный уровень зрелости практик по устойчивому развитию поставщиков с учетом усиления фокуса анкеты на практической реализации аспектов устойчивого развития и ОЦП.

Результаты анкетирования за 2024 и 2025 годы не являются полностью сопоставимыми, поскольку состав поставщиков в выборке меняется от года к году.

Подробные результаты работы и планы Компании по управлению ОЦП раскрываются в [Отчете в области ответственной цепочки поставок](#), который публикуется ежегодно начиная с 2023 года.



Подробнее в [Отчете в области ответственной цепочки поставок](#)

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

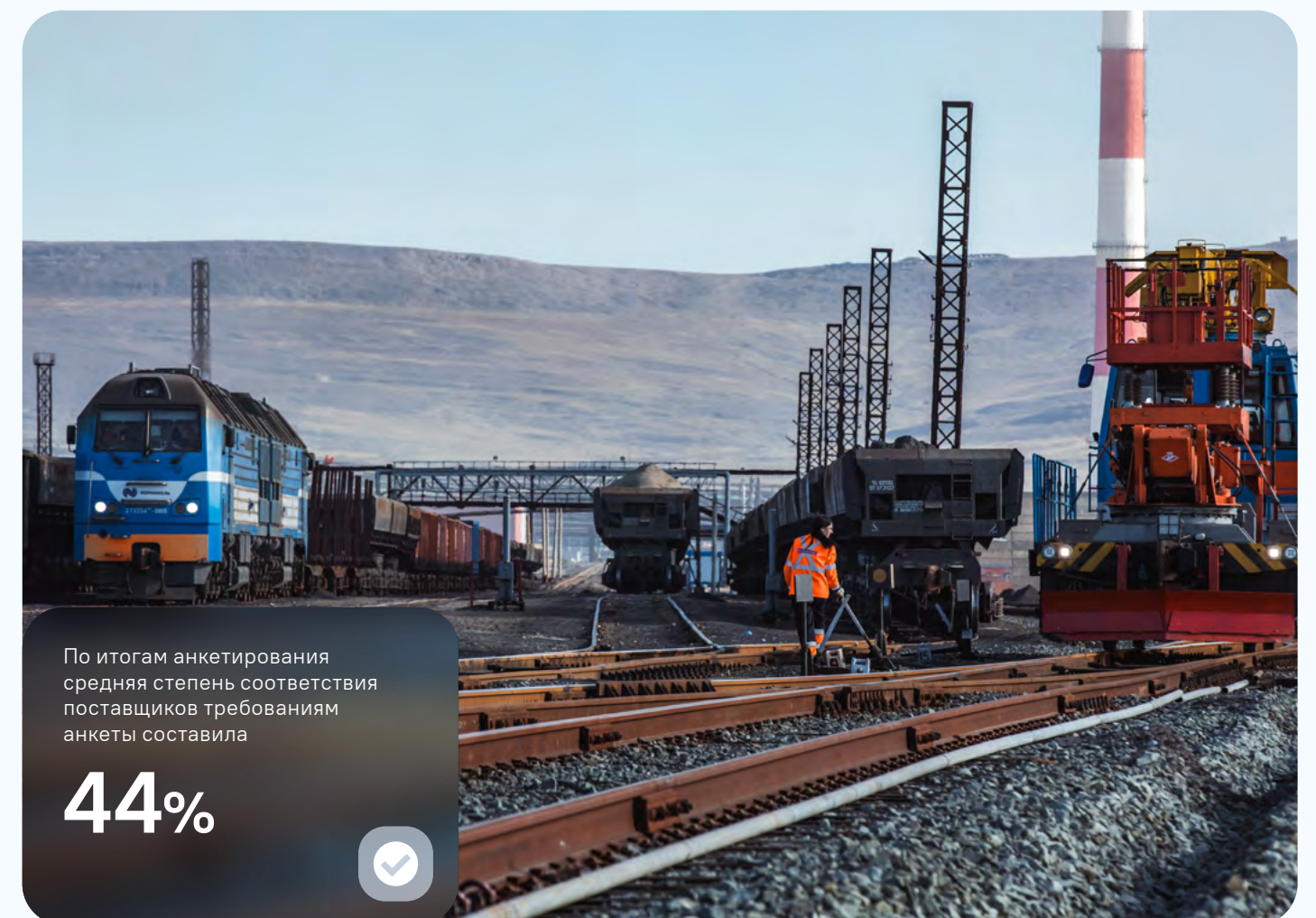
и упаковке для продукции, которые должны обеспечивать сохранность груза при многократной перевалке и транспортировке в районы Крайнего Севера.

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

В 2025 году Компания провела комплексные проверки 100% поставщиков минерального сырья⁸ на Норильской и Кольской площадках. По результатам проверок в цепочках поставок не было выявлено рисков.

**Соответствие поставщиков требованиям анкеты самооценки, %**

- 1 Инициатива по ответственной добыче минералов.
- 2 Совместный стандарт комплексной проверки для производителей меди, свинца, молибдена, никеля и цинка, разработанный с международными ассоциациями по меди, свинцу и цинку, Институтом никеля и Инициативой по ответственной добыче минералов.
- 3 Инициатива по ответственной добыче кобальта.
- 4 Китайская торговая палата импортеров и экспортеров металлов, минералов и химических веществ в отношении комплексной проверки участников ответственных цепочек поставок полезных ископаемых.
- 5 Инициатива по обеспечению ответственной добычи полезных ископаемых.
- 6 Международный совет по горному делу и металлам.
- 7 Консолидированная инициатива по стандартам горнодобывающей промышленности.
- 8 К поставщикам минерального сырья относятся поставщики добытого минерального сырья (сырья, прошедшего первичную обработку и не подвергшегося рафинированию) и поставщики, оказывающие услуги по транспортировке минерального сырья, его переработке и проведению погрузочно-разгрузочных работ. Под минеральным сырьем имеются в виду никель-, кобальт- и медьсодержащие полезные ископаемые.
- 9 Выборку формируют крупнейшие внешние (не входящие в Группу) поставщики российских активов Группы по сумме платежей за год, предшествующий году анкетирования.



По итогам анкетирования средняя степень соответствия поставщиков требованиям анкеты составила

44%

