



ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В БЕЗОПАСНОСТЬ

Как контролировать то, что должно
контролировать бизнес?

Ксения Купцова

Начальник управления экспертизы
проектов безопасности

Департамент управления инвестиционными
проектами безопасности и планирования

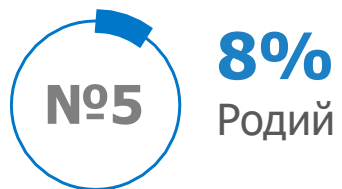
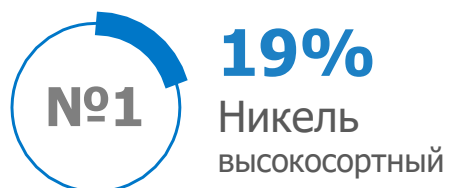


КОМПАНИЯ В ЭКОНОМИКЕ

«НОРНИКЕЛЬ» —

лидер горно-металлургической промышленности России, крупнейший в мире производитель никеля и палладия, один из крупнейших производителей платины, меди, кобальта и родия.

ДОЛЯ В МИРОВОМ ПРОИЗВОДСТВЕ



10,3%

доля в объемах
металлургического
производства России

281 млрд **₽**

налоговые и
прочие платежи
в бюджеты

8,5

кг CO₂-ЭКВ.
на 1 кг металла –
низкий углеродный
след продукции

>80 тыс.

сотрудников
в Группе Компаний
«Норникель»

ГЕОГРАФИЯ ПРИСУТСТВИЯ



АКТИВЫ КОМПАНИИ

ЗП – Заполярный дивизион, ЗБ – Забайкальский дивизион, ТФ – транспортный филиал

ДОБЫЧА

■ РУДНИКИ

- «Таймырский» (ЗП)
- «Октябрьский» (ЗП)
- «Комсомольский» (ЗП)
- «Скалистый» (ЗП)
- «Заполярный» (ЗП)
- «Маяк» (ЗП)
- «Северный» (ЗП)

■ КАРЬЕРЫ

- «Верхне-Ильди́канский» (ЗБ)
- «Быстринский-2» (ЗБ)



ПРОИЗВОДСТВО

- Кольская ГМК (ЗП)
- Медный завод (ЗП)
- Надеждинский металлургический завод (ЗП)
- Быстринский горно-обогатительный комбинат (ЗБ)
- Norilsk Nickel Harjavalta (Финляндия)



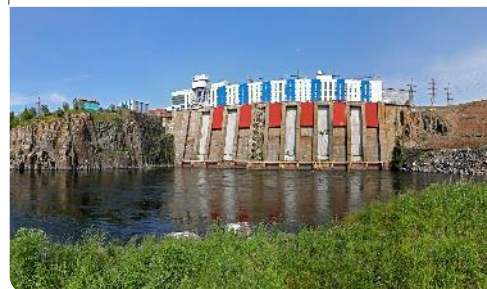
ЭНЕРГЕТИКА

■ ПРОИЗВОДСТВО И ПЕРЕДАЧА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ

- АО «НТЭК»

■ ДОБЫЧА И ТРАНСПОРТИРОВКА

- АО «Норильскгазпром»
- АО «Норильсктрансгаз»
- АО «ТТК»



ТРАНСПОРТ И ЛОГИСТИКА

- Архангельский ТФ
- Красноярский ТФ
- Мурманский ТФ
- Быстринский ТФ
- Аэропорт Норильск
- Порт Дудинка
- АО «Лесосибирский порт»
- АО «Енисейское речное пароходство» (АО «ЕРП»)
- АО «Красноярский речной порт» (АО «КРП»)



АКТИВЫ КОМПАНИИ

ЗП – Заполярный дивизион, ЗБ – Забайкальский дивизион, ТФ – транспортный филиал

ДОБЫЧА

■ РУДНИКИ

- «Таймырский» (ЗП)
- «Октябрьский» (ЗП)
- «Комсомольский» (ЗП)
- «Скалистый» (ЗП)
- «Заполярный» (ЗП)
- «Маяк» (ЗП)
- «Северный» (ЗП)

■ КАРЬЕРЫ

- «Верхне-Ильди́канский» (ЗБ)
- «Быстринский-2» (ЗБ)



ПРОИЗВОДСТВО

- Кольская ГМК (ЗП)
- Медный завод (ЗП)
- Надеждинский металлургический завод (ЗП)
- Быстринский горно-обогатительный комбинат (ЗБ)
- Norilsk Nickel Harjavalta (Финляндия)



ЭНЕРГЕТИКА

■ ПРОИЗВОДСТВО И ПЕРЕДАЧА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ

- АО «НТЭК»

■ ДОБЫЧА И ТРАНСПОРТИРОВКА

- АО «Норильскгазпром»
- АО «Норильсктрансгаз»
- АО «ТТК»



ТРАНСПОРТ И ЛОГИСТИКА

- Архангельский ТФ
- Красноярский ТФ
- Мурманский ТФ
- Быстринский ТФ
- Аэропорт Норильск
- Порт Дудинка
- АО «Лесосибирский порт»
- АО «Енисейское речное пароходство» (АО «ЕРП»)
- АО «Красноярский речной порт» (АО «КРП»)



АКТИВЫ КОМПАНИИ

НАУКА

- ООО «Институт Гипроникель»



ГЕОЛОГОРАЗВЕДКА

- ООО «Норильскгеология»
- ООО «Востокгеология»
- ООО «Интергеопроект»



ОБЕСПЕЧЕНИЕ

- ООО «Печенгастрой»
- ООО «Колабыт»
- ООО «Норильский обеспечивающий комплекс»
- ООО «Норильскникельремонт»
- ООО «ЗСК»
- Норникель Спутник



СБЫТ

- АО «Норметимпэкс» (Россия)
- Metal Trade Overseas Ag (Швейцария)
- Norilsk Nickel Asia Ltd. (Китай)
- Norilsk Nickel Metals Trading (Shanghai) Co., Ltd. (Китай)



ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ БЕЗОПАСНОСТИ ДО ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

104
ИНВЕСТИЦИОННЫХ
ПРОЕКТА
БЕЗОПАСНОСТИ

28,9
млрд **₽**
до 2026 г.

50
ИНФРАСТРУКТУРНЫХ
ПРОЕКТОВ
ЕЖЕГОДНО

- ОТСУТСТВИЕ ЕДИНЫХ
ФОРМАЛИЗОВАННЫХ ТРЕБОВАНИЙ
- СПЕЦИФИКА ИНВЕСТИЦИОННОГО
ПРОЕКТА БЕЗОПАСНОСТИ
- ЗАКРЫТЫЕ ЗАКУПОЧНЫЕ
ПРОЦЕДУРЫ
- МНОГООБРАЗИЕ ВНУТРЕННИХ
ЗАКАЗЧИКОВ
- ОТСУТСТВИЕ ЕДИНОГО ЦЕНТРА
ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ И
ОТВЕТСТВЕННОСТИ
- ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ
РЕГУЛИРОВАНИЕ
ТЭК/ТБ/АТЗ

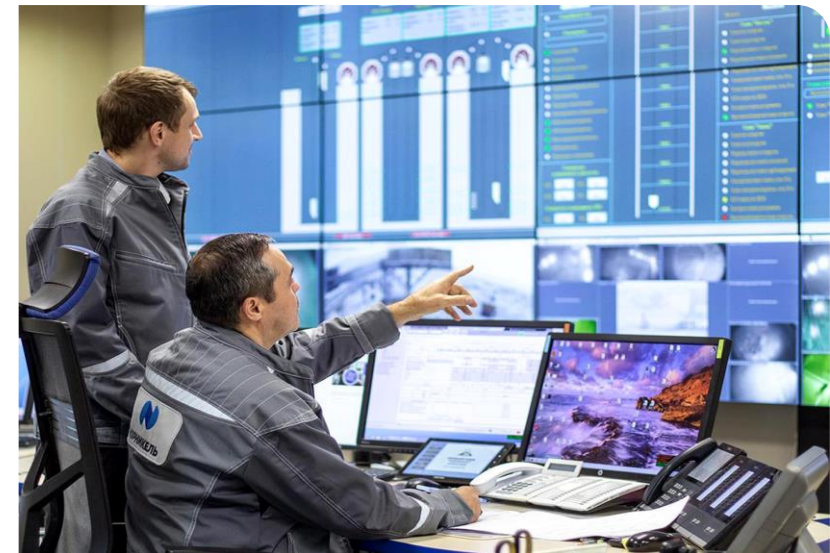
- ШИРОКИЙ ДИАПАЗОН СИСТЕМ
СЛОЖНОСТЬ ИНТЕГРАЦИИ
- ЗАВЫШЕННАЯ СТОИМОСТЬ
РЕАЛИЗАЦИИ
- ОТСУТСТВИЕ КОНТРОЛЯ СРОКОВ
РЕАЛИЗАЦИИ
- ОТСУТСТВИЕ КОНТРОЛЯ
ПОДРЯДЧИКОВ
- ОТСУТСТВИЕ ОРИЕНТАЦИИ НА
БИЗНЕС

СПЕЦИФИКА ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА БЕЗОПАСНОСТИ



Основной показатель эффективности инвестиционного проекта безопасности:

Снижение потерь бизнеса и повышение защищенности предприятия и сотрудников



ЕДИНЫЙ ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ОТВЕТСТВЕННОСТИ

ДЕПАРТАМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ
ПРОЕКТАМИ БЕЗОПАСНОСТИ И ПЛАНИРОВАНИЯ

КОНТРОЛЬ НА ВСЕХ ЭТАПАХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОЕКТА

ИНИЦИРОВАНИЕ



ПЛАНИРОВАНИЕ



РЕАЛИЗАЦИЯ

- Координация инвестиционных инициатив
- Контроль привлечения ресурсов
- Формирование и контроль бюджета
- Проведение закупочных процедур

- Контроль проектных решений
- Контроль сметного ценообразования
- Контроль производства работ
- Контроль введения в эксплуатацию

ЭКСПЕРТИЗА ЕДИНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ

1

**КОМПЛЕКСНАЯ СЕРВИСНАЯ ФУНКЦИЯ:
ЭКСПЕРТИЗА ПСД ПО ПРОЕКТАМ
БЕЗОПАСНОСТИ**

**ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ ФУНКЦИЯ
В ГО ДУИПБИП**

Экспертиза
проектной
документации

Экспертиза
закупочных
процедур



Экспертиза
сметной
документации

Контроль
реализации
работ

2

**СКВОЗНАЯ ФУНКЦИЯ:
КОНТРОЛЬ ОБЪЕМОВ БЕЗОПАСНОСТИ
В ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТАХ**

КОНТРОЛЬ ЗАДВОЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ

**КОНТРОЛЬ НАЛИЧИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫХ МЕР
ЗАЩИТЫ ОБЪЕКТОВ В ИНФРАСТРУКТУРНЫХ
ПРОЕКТАХ**

3

**БИЗНЕС-ПАРТНЕР ФУНКЦИИ
КОРПОРАТИВНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ**

**АНАЛИТИКА СЕБЕСТОИМОСТИ, ФАКТИЧЕСКИ
ПОНЕСЕННЫХ ЗАТРАТ**

**ПРОЕКТЫ БЕЗОПАСНОСТИ
В РАМКАХ КОМПЛЕКСНОЙ
ПРОГРАММЫ**

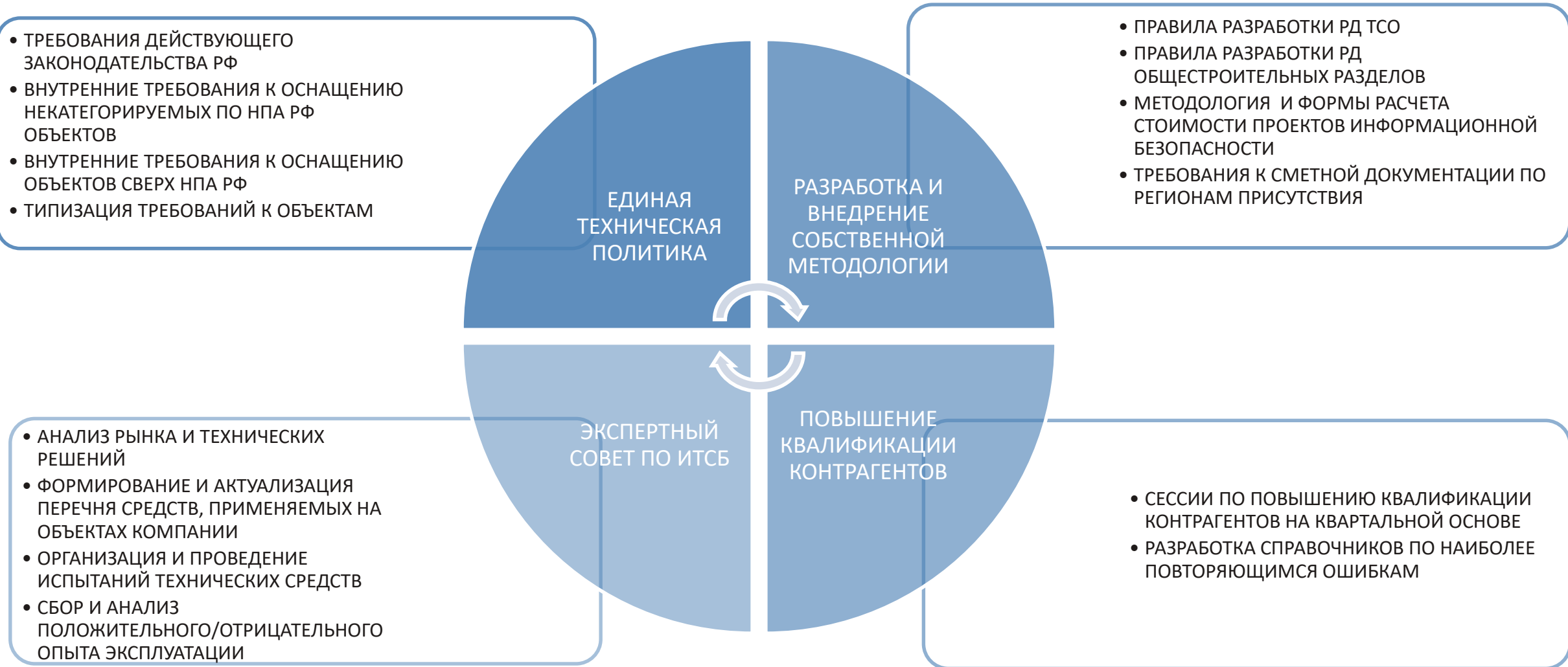
**ПРОЕКТЫ БЕЗОПАСНОСТИ,
РЕАЛИЗУЕМЫЕ
ФИЛИАЛАМИ И РОКС НН**

**ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ
ПРОЕКТЫ КОМПАНИИ**

**ИТ-ПРОЕКТЫ
ИБ-ПРОЕКТЫ**

**ПРОЕКТЫ КОМПАНИИ
СЛУЖЕБНЫЕ ПРОВЕРКИ**

МЕТОДОЛОГИЯ



ИНСТРУМЕНТЫ КОНТРОЛЯ

1. ПРОЕКТИРОВАНИЕ СОБСТВЕННЫМИ СИЛАМИ

- Отсутствие завышения стоимости проектирования
- Ориентация на бизнес при выборе технических решений
- Возможность старта работ без авансирования
- Владение корпоративными стандартами
- Знание производственных площадок, актуальные данные по обследованиям
- Исключение возможных «закладок» по оборудованию и материалам на стадии проектирования
- Исключение возможного завышения сметной стоимости строительства на стадии проектирования

2. ОТКРЫТЫЕ ЗАКУПОЧНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ НА СМР. РАСШИРЕНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ

- Формирование конкретных требований по опыту, финансовым показателям и команде контрагента
- Ознакомление с проектно-сметной документацией после подписания соглашения о конфиденциальности
- Экспертиза предложений на основании конкретных показателей технического задания
- Проведение редукционных

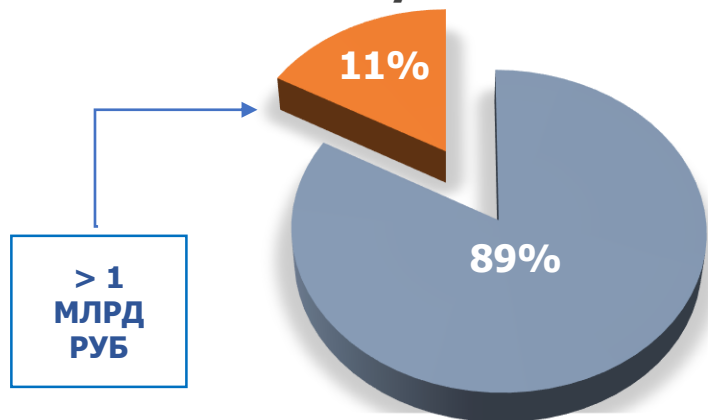
3. ВНЕШНИЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ

- Обеспечение независимого контроля на площадке

РЕЗУЛЬТАТЫ ВНЕДРЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ ЭКСПЕРТИЗЫ

2023 ГОД

247 проектов
540 пакетов входящих документов



■ Общая стоимость проектов ■ Экономия

БОЛЕЕ

100

УЧАСТНИКОВ
ЗАКУПОЧНЫХ
ПРОЦЕДУР

3

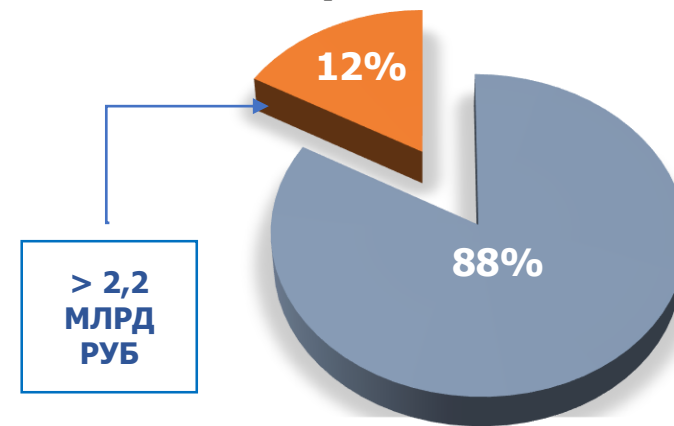
ДНЯ
СРЕДНИЙ СРОК
ЭКСПЕРТИЗЫ

7

ЭКСПЕРТОВ
(ПРОЕКТИРОВЩИКИ
СМЕТЧИКИ)

2024 ГОД

203 проекта
487 пакетов входящих документов



■ Общая стоимость проектов ■ Экономия

БЕЗОПАСНОСТЬ В ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТАХ

ДО 2022 ГОДА

ТЕКУЩИЙ ПОДХОД

ЦЕЛЕВАЯ СХЕМА

ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ
ПРОЕКТЫ

- ВЫПОЛНЕНИЕ БАЗОВЫХ ТРЕБОВАНИЙ ПП 87
- ПРИВЛЕЧЕНИЕ ДБ ПО РЕШЕНИЮ ГИПА

БЕЗОПАСНОСТЬ

- ВЫЯВЛЕНИЕ НЕДООСНАЩЕННОСТИ ОБЪЕКТА СОГЛАСНО ВНУТРЕННИМ НПА
- ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЕКТА БЕЗОПАСНОСТИ

ПОСЛЕДСТВИЯ

- ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ (ВРЕМЯ/ДЕНЬГИ)
- ПОВТОРНОЕ ПРОХОЖДЕНИЕ ЭПБ
- УЯЗВИМОСТЬ ОБЪЕКТА ДО МОДЕРНИЗАЦИИ ИТСО

ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ
ПРОЕКТЫ

- ВЫПОЛНЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ ПП 87 И НПА РФ (ТЭК, ТБ, АТЗ)
- НА ФАЗЕ ИНИЦИИРОВАНИЕ: ВЫПОЛНЕНИЕ ВНУТРЕННИХ ТРЕБОВАНИЙ СВЕРХ НПА, УЧЕТ АКТУАЛЬНЫХ УГРОЗ
- ПРЕДСТАВИТЕЛЬ ДБ – ЧЛЕН ЭКСПЕРТНОЙ ГРУППЫ

БЕЗОПАСНОСТЬ

- ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЕКТА БЕЗОПАСНОСТИ ДЛЯ:
- НЕДООСНАЩЕННЫХ/ИСТОРИЧЕСКИХ ОБЪЕКТАХ
- ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТАХ НА ФАЗЕ РЕАЛИЗАЦИЯ

ПОСЛЕДСТВИЯ

- ОРИЕНТАЦИЯ ДБ НА ЗАДАЧИ И УГРОЗЫ БИЗНЕСА
- СНИЖЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ЗАТРАТ (ВРЕМЯ/ДЕНЬГИ)
- ПОВТОРНОЕ ПРОХОЖДЕНИЕ ЭКСПЕРТИЗ

ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ
ПРОЕКТЫ
+
БЕЗОПАСНОСТЬ

- ПРЕДСТАВИТЕЛЬ ДБ – СОЗАКАЗЧИК ПРОЕКТИРОВАНИЯ
- РЕАЛИЗАЦИЯ ОБЪЕМОВ БЕЗОПАСНОСТИ В РАМКАХ ИНФРАСТРУКТУРНОГО ПРОЕКТА
- УЧЕТ НПА РФ И ТРЕБОВАНИЙ КОМПАНИИ СВЕРХ НПА
- АКТУАЛЬНЫЕ УГРОЗЫ
- УЧЕТ ТРЕБОВАНИЙ БИЗНЕСА
- ОТСУТСТВИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ЗАТРАТ
- ОБЪЕКТ ЗАЩИЩЕН С ВВОДА В ЭКСПЛУАТАЦИЮ



НОРНИКЕЛЬ

БЛАГОДАРИМ ЗА ВНИМАНИЕ