20 ФОСАГРО®
На страже продовольственной безопасности

ФОСАГРО®

НАУКА устойчивого плодородия

ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ 2021

Оглавление

4 Об Отчете

7 Существенные темы

9 Взаимодействие с заинтересованными сторонами

О Компании

14 История Компании

16 Ключевые события 2021 года

18 Ключевые показатели

20 Миссия и ценности Компании

24 Бизнес-модель

26 География деятельности

28 Инвестиционные преимущества и кредитные рейтинги

ФосАгро – **российская вертикально интегрированная компания, один из ведущих мировых производителей фосфорсодержащих удобрений.**

Стратегический отчет

34 Обращение председателя совета директоров

38 Обращение генерального директора

42 Контекст развития

46 Обзор рынка

54 Положение Компании в отрасли

56 Стратегия

68 Стратегические риски

Обзор результатов

80 Финансовый обзор

88 Операционные результаты

93 Потребители и управление продукцией

104 Научная и просветительская деятельность

114 Цепочка поставок

122 Развитие персонала

138 Безопасность производства

156 Отчет об экологии

190 Развитие регионов присутствия

Интерактивная версия Отчета представлена на сайте Компании:

www.phosagro.ru

Корпоративное управление

202 Обращение председателя совета директоров

204 Система корпоративного управления

208 Практика корпоративного управления

213 Совет директоров

240 Исполнительные органы

246 Корпоративный контроль

252 Соблюдение этических норм

262 Отчет о вознаграждениях

Приложения

(представлены отдельным документом)

Акционерный капитал

268 Структура акционерного капитала

269 Динамика акций

270 Управление долгом

271 Аналитический охват

271 Дивидендная политика

273 Взаимодействие с акционерами и инвесторами

275 Раскрытие информации

Дополнительная информация

278 Финансовая отчетность

332 Изменения в самооценке соблюдения принципов корпоративного управления

335 Отчет о результатах независимой проверки

340 Указатель содержания GRI

351 Содержание показателей SASB

353 Указатель TCFD

354 Глоссарий

359 Контактная информация

Об Отчете

GRI 2-1, 2-3, 2-2

Отчет предварительно утвержден советом директоров ФосАгро 03.03.2022 (протокол б/н от 05.03.2022).

Вашему вниманию представлен Интегрированный годовой отчет публичного акционерного общества «ФосАгро» (далее — ПАО «ФосАгро», ФосАгро) за 2021 год (далее — «Отчет»).

Цикл отчетности — ежегодный. Предыдущий отчет был опубликован 28 апреля 2021 года. В Отчете раскрывается наш подход к следованию принципам ESG во всех аспектах деятельности ФосАгро. Период финансовой отчетности — ежегодный, совпадающий с циклом годового отчета.

Обложка Отчета символизирует научный подход, который олицетворяет образ руки человека, приложившего свои знания, ум и силу для обработки земли и роста урожая на плодородной земле. Изображение руки также служит символом так называемого «carbon hand print» — то есть всех положительных действий, осуществляемых человеком, чтобы повлиять на свой углеродный след в противовес негативному «carbon foot print».

Границы

Отчет включает результаты деятельности ПАО «ФосАгро» (материнской компании) и входящих в одну группу с ПАО «ФосАгро» организаций (далее совместно именуемых «Группа «ФосАгро» или «Группа», «Компания»). Основные подконтрольные организации и доля участия ПАО «ФосАгро» в их капитале приведены в консолидированной отчетности по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) за 2021 год. Существенные изменения масштабов, структуры или собственности Группы на протяжении отчетного периода отсутствуют.

По отдельным показателям нефинансовой отчетности периметр организаций Группы, данные которых раскрыты в настоящем Отчете, отличается от периметра консолидированной финансовой отчетности. При этом, исходя из принципа существенности, границы раскрытия информации определены таким образом, чтобы в Отчете были описаны все наиболее значимые воздействия Группы «ФосАгро».

Данные, раскрытые в Отчете, включают информацию по следующим компаниям:

Периметр 1 — ПАО «ФосАгро» и организации, входящие с ним в одну группу лиц (соответствует периметру консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО).

Периметр 2 — ПАО «ФосАгро», а также АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

Периметр 3 — АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

Периметр раскрытия информации для соответствующих показателей, представленных в Отчете, указан в Указателе GRI на с. 340.

Стандарты GRI 2-5

Данный Отчет разработан с учетом требований и рекомендаций:

- Положения Центрального банка Российской Федерации (далее — Банк России) от 27 марта 2020 г. N 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- Письма Банка России от 10 апреля 2014 года N 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»;
- Письма от 27 декабря 2021 г. N ИН-06-28/102 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления»;
- Информационного письма Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49 «О рекомендациях по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ»;
- Правил листинга ПАО Московская Биржа;
- Руководства по листингу на Лондонской фондовой бирже;
- стандартов AA 1000AS и ISO 26000;
- стандартов Проекта раскрытия информации об углеродных выбросах (англ. Carbon Disclosure Project, CDP);
- Фонда отчетности по стоимости организаций (англ. Value Reporting Foundation);
- стандарта Рабочей группы по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата (англ. the Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD).

Компания принимает во внимание лучшие международные практики в области устойчивого развития и использует их в своей деятельности.

Компания отчиталась в соответствии со стандартами GRI Universal Standards, которые вступят в силу с января 2023 года. Надлежащее отражение качественной и количественной информации, подготовленной в соответствии с методологией GRI Standards («Выборочной информации»), проверено акционерным обществом «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (АО «ПвК Аудит») в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (ISAE) 3000 (пересмотренный) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов». Отчет о результатах независимой проверки и указатель содержания GRI приведены в Приложениях к настоящему Отчету.

Финансовые показатели в Отчете раскрыты на основе консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО за 2021 год, прошедшей аудиторскую проверку АО «ПвК Аудит» в соответствии с международными стандартами аудита.

Обращение генерального директора

Годовой отчет Компании за 2021 год был предварительно утвержден советом директоров 3 марта 2022 года. В конце февраля мы столкнулись с новыми, беспрецедентными вызовами.

В период с 10 по 14 марта 2022 года совет директоров покинули четыре его члена: Ирина Бокова, Андрей Андреевич Гурьев, Андрей Григорьевич Гурьев, Ксавье Роле. Андрей Андреевич Гурьев также оставил посты генерального директора и председателя правления ФосАгро. Наши прогнозы развития рынков находятся в стадии пересмотра.

В сегодняшних непростых макроэкономических условиях важным фактором стабильности является высокий уровень вертикальной интеграции ФосАгро и наша обеспеченность сырьевыми ресурсами.

Это позволяет Компании поддерживать непрерывное производство и продолжать стабильные поставки на фоне растущего дефицита удобрений на мировом рынке.

В то же время мы осуществляем постоянный мониторинг ситуации. В случае введения ограничений на тех или иных рынках мы готовы оперативно переориентировать экспорт, а также увеличивать поставки на приоритетный внутренний рынок.

Высокодиверсифицированный кредитный портфель и комфортное соотношение чистого долга к EBITDA (на конец 2021 года — 0,8x) позволяют Компании сохранять финансовую стабильность. В этом году ФосАгро не предстоят крупные выплаты для обслуживания корпоративного долга. Также не запланированы новые заимствования.

Большая часть выручки Компании поступает в валюте, что позволяет хеджировать риски. Также мы считаем, что у нас достаточно рублевой ликвидности для поддержания текущей операционной деятельности.

Реализация текущих инвестиционных проектов, и в первую очередь строительство нового завода в Волхове, находится на завершающей стадии. В марте — апреле мы начали опытно-промышленную эксплуатацию нового горизонта +10 метров Кировского рудника. Он компенсирует выбывающие горизонты и не только сохранит объемы добычи рудником в целом, но и нарастит их.

Для выполнения плана капитальных ремонтов большая часть материалов и оборудования были законтрактованы заблаговременно. В ближайшее время мы дополнительно проанализируем целесообразность и возможные сроки реализации новых инвестиционных проектов.

Компания не планирует оптимизации персонала и продолжит выполнение всех проектов в социальной и благотворительной сфере. Вместе с проведенной в феврале индексацией зарплат сотрудников это станет важным фактором сохранения социальной защищенности населения и поддержания стабильности в регионах присутствия.

В то же время российский бизнес может испытывать косвенное негативное влияние санкций, наложенных США, ЕС или другими странами. Если они будут оказывать продолжительное воздействие на российскую экономику, это может существенным образом отразиться на финансовых и логистических процессах, платежеспособности отечественных потребителей. Мы также можем в будущем столкнуться с более значимыми сложностями при привлечении капитала.

В целом ФосАгро намерена продолжить бесперебойное исполнение взятых на себя обязательств перед сотрудниками, регионами присутствия, кредиторами, партнерами в России и за рубежом.

Михаил Рыбников
Генеральный директор,
председатель правления
ПАО «ФосАгро»
с 11 марта 2022 года

15 апреля 2022 года

Обращение председателя комитета совета директоров по устойчивому развитию

В Отчете, который вы сейчас читаете, мы постарались представить результаты деятельности Группы «ФосАгро» в 2021 году максимально целостно — так, как совет директоров и менеджмент Компании подходят к руководству этой исключительной во многих отношениях организацией. Комплексный подход к управлению — это, пожалуй, единственный работающий рецепт успеха в условиях существенной неопределенности и продолжающейся пандемии COVID-19, быстрых изменений законодательных требований как на локальном уровне, так и в международном масштабе, не говоря уже о росте всеобщего внимания к вопросам продовольственной безопасности, климатических изменений и социальных аспектов деятельности бизнеса.

В этом году Компания отметила свое 20-летие. Это важный этап, когда можно оценить свою деятельность и, с одной стороны, оглянуться назад и подвести итоги, а с другой — с уверенностью посмотреть в будущее и строить планы, ставить новые амбициозные цели.

Для такого, обращенного одновременно в прошлое и будущее, взгляда на работу ФосАгро мы выбрали принцип анализа всех аспектов деятельности Компании в формате жизненного цикла продукта, что созвучно нашему слогану «От руды до еды».

Раскрытие результатов деятельности Компании мы постарались представить в соответствии с принципами раскрытия нефинансовой информации TCFD: стратегия — управление — риски и возможности — результаты и метрики. Такой подход позволил нам всесторонне представить формирование цепочки создания стоимости, то, как связаны между собой различные ее элементы и как благодаря эффективному корпоративному управлению достигается синергетический эффект от их взаимодействия.

От лица совета директоров я хотела бы поблагодарить рядовых работников предприятий Группы «ФосАгро» и управленцев всех уровней за тот ежедневный вклад в устойчивое развитие Компании, а значит, и множества связанных с ней населенных пунктов и целых регионов, который вы делаете в сегодняшних трудных условиях. В конечном итоге именно вы решаете, добьемся ли мы успеха в достижении наших природоохранных, климатических и социальных целей. И если судить по успешным результатам 2021 года, вы свой выбор сделали.

Ирина Бокова
Председатель комитета совета директоров по устойчивому развитию с мая 2019 года по 15 марта 2022 года

Существенные темы GRI 3-1, 3-2

Подход и этапы определения существенных тем

В 2021 году мы пересмотрели наш подход к выявлению существенных тем для раскрытия в интегрированном Отчете. Мы использовали опыт работы с заинтересованными сторонами прошлых лет и активно дополняли его новыми элементами.

Таким образом, анализ оценок расширенной линейки ESG-рейтингов, внешняя оценка (Second Party Opinion, SPO) от одного из ведущих мировых агентств по пяти ESG-показателям, работа по содействию достижению Целей в области устойчивого развития, предусмотренных Глобальным договором ООН (далее — Цели устойчивого развития ООН, ЦУР ООН), и отслеживание новых требований по раскрытию нефинансовой отчетности позволили нам более точно сформулировать спектр существенных тем.

Эволюция элементов подхода к выбору существенных тем

Источник данных для выбора существенных тем	2019	2020	2021
Опросы заинтересованных сторон (внутри Компании)	Опрос руководителей подразделений Компании по значимым аспектам воздействия деятельности на общество и окружающую среду	Опрос руководителей подразделений Компании по значимым аспектам воздействия деятельности на общество и окружающую среду	Опрос руководителей подразделений Компании по значимым аспектам воздействия деятельности на общество и окружающую среду
Опрос внешних заинтересованных сторон	Опрос ключевых стейкхолдеров с целью выяснить, насколько важными и приоритетными являются для них эти темы	Опрос ключевых стейкхолдеров с целью выяснить, насколько важными и приоритетными являются для них эти темы	Опрос ключевых стейкхолдеров с целью выяснить, насколько важными и приоритетными являются для них аспекты деятельности Компании
Проведение исследования мнения инвестиционного сообщества в отношении существенных тем	Не проводилось	Проведение совместно с IR исследования среди инвесторов по перечню вопросов ESG	Получение SPO по пяти показателям для выбора KPI в рамках подготовки зеленых инструментов финансирования. Планирование проведения совместно с IR исследования среди инвесторов по перечню вопросов ESG на 2022 год
Анализ международных и локальных ESG-рейтингов и ренкингов	Не проводился	Анализ отчетов, анкет международных ESG-рейтингов (MSCI ESG Research, Sustainalytics, CDP climate change)	Расширение спектра анкет международных ESG-рейтингов MSCI ESG Research, Sustainalytics, CDP climate change, CDP water, Standard & Poor's Corporate Sustainability Assessment (S&P CSA), RAEX
Анализ и приоритизация ЦУР ООН	Не проводились	Выполнение нами в конце 2020 года совместной с компанией PwC работы по приоритизации ЦУР ООН	Анализ работы и обновление перечня мероприятий, направленных на содействие достижению ЦУР ООН, проведение исследования с «Форумом доноров» по вопросам социальной ответственности

Результатом работы по определению существенных тем стала матрица существенности, которая отражает весь комплекс запросов и мнений заинтересованных сторон в отношении раскрытия информации Компанией.

Отметим, что выбранный нами для раскрытия информации подход через жизненный цикл продукта позволяет наиболее полно и структурно отразить результаты деятельности Компании за 2021 год, при этом обеспечив баланс интересов широкого круга заинтересованных сторон.

Более подробная информация представлена в разделе «Указатель содержания GRI» на с. 340.

Ключевые аспекты изменений в раскрытии информации за 2021 год, заслуживающие внимания

1 Для целей раскрытия показателей устойчивого развития в данном Отчете Группа впервые применила обновленные стандарты GRI Universal Standards. В соответствии с обновленными требованиями GRI три стандарта исключены из перечня тематических:

- GRI 307 «Соблюдение законов по охране окружающей среды» и GRI 419 «Соблюдение социально-экономических требований» заменены элементом GRI 2-27 «Соблюдение законов и нормативных актов», который является частью обязательного к раскрытию общего (универсального) стандарта GRI 2;
- GRI 412 «Оценка прав человека» – содержание данного стандарта включено в общие (универсальные) стандарты GRI.

Для указанных выше стандартов более не требуется проведение процедуры определения существенности. В связи с этим мы не отразили показатели по этим элементам в матрице, но раскрыли их в Отчете.

2 40 показателей GRI прошли внешнюю независимую проверку АО «ПвК Аудит», обеспечивающую ограниченную уверенность.

Значимые темы

Экономическая категория

- **201** Экономические показатели
- **202** Присутствие на рынке
- **203** Косвенные экономические последствия
- **204** Практика закупок
- **205** Противодействие коррупции
- **207** Налоги

Экологическая категория

- **302** Энергетика
- **303** Вода и жидкие отходы
- **304** Биологическое разнообразие
- **305** Выбросы
- **306** Отходы
- **308** Экологическая оценка поставщиков

Социальная категория

- **401** Занятость
- **403** Охрана и безопасность труда
- **404** Обучение и тренинг
- **413** Местные сообщества
- **417** Маркетинг и маркировка

Малозначимые темы

- **206** Антиконкурентное поведение
- **301** Материалы
- **402** Трудовые/управленческие отношения
- **405** Разнообразие и равные возможности
- **406** Недискриминация
- **407** Свобода ассоциации и коллективных переговоров
- **408** Детский труд
- **409** Принудительный или обязательный труд
- **410** Практики в области безопасности
- **411** Права коренных народов
- **414** Социальная оценка поставщика
- **415** Публичная политика
- **416** Здоровье и безопасность клиентов
- **418** Конфиденциальность клиентов

Вопросы и пожелания заинтересованных сторон могут быть направлены по адресу *ir@phosagro.ru*

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами, принцип их выявления и отбора

GRI 2-29

Где бы мы ни работали, ФосАгро — неотъемлемая часть сообщества, включающего бизнес, государственные структуры, общественные объединения и отдельных лиц — как на местном уровне, так и на уровне страны и на международной арене. Умение слушать и понимать, своевременно реагировать, грамотно взаимодействовать с широким кругом заинтересованных сторон является ключевым элементом нашего подхода к ведению бизнеса и служит прочной основой прогресса в достижении стратегических целей в области устойчивого развития.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами начинается для нас с осознания наличия у нас общих целей и интересов. Любое лицо или организация, заинтересованные в том, что мы делаем, относятся к стейкхолдерам. Помимо этого, к числу заинтересованных сторон мы относим любое лицо или организацию, которые могут быть затронуты нашей деятельностью, а также тех, кто может влиять на принимаемые Компанией деловые решения.

Понимание мнения заинтересованных сторон помогает нам решать многие задачи: разрабатывать новые продукты для наших потребителей, повышать осведомленность сельхозпроизводителей о передовых методах и технологиях ведения хозяйства, совместно с научным сообществом предлагать амбициозные инновационные проекты на стыке науки и бизнеса, а главное — предпринимать хорошо продуманные практические шаги для улучшения экономической, социальной и экологической ситуации там, где роль Компании может быть определяющей.

Система управления взаимодействием с заинтересованными сторонами в ФосАгро организована по соответствующим направлениям на всех уровнях менеджмента Компании. Высшим органом, осуществляющим управление взаимодействием с заинтересованными сторонами, является совет директоров. Не реже двух раз в год вопросы взаимодействия с заинтересованными сторонами рассматриваются в рамках заседаний комитета совета директоров по устойчивому развитию. На оперативном уровне за взаимодействие с заинтересованными сторонами отвечают профильные подразделения, работа которых ведется в соответствии с годовыми планами, сформированными по результатам анализа существенных тем, опросов и выявления ожиданий и иных факторов.

В своей работе с заинтересованными сторонами мы нацелены на открытость и конструктивный диалог и придерживаемся заявленных принципов. Мы стремимся установить партнерские отношения на государственном уровне во всех странах нашего присутствия, а также неуклонно соблюдаем все применимые законодательные и нормативные требования.

Заинтересованные стороны Компании

Подробности на с. 273

Инвестиционно-финансовое сообщество
Создание стоимости для акционеров и обеспечение устойчиво высокого возврата на инвестиции, включая регулярные дивидендные и купонные выплаты, неукоснительное выполнение обязательств по займам и ответственную финансовую политику, — основа нашей бизнес-философии.

Подробности на с. 190

Региональные и муниципальные органы власти и местные сообщества
Мы являемся крупным налогоплательщиком, чьи выплаты в региональные и местные бюджеты напрямую влияют на социально-экономическую ситуацию в регионах нашей деятельности. Как ответственный долгосрочный партнер мы также направляем значительные средства на нужды местных сообществ, благотворительность и развитие социальной инфраструктуры.

Подробности на с. 114

Поставщики и подрядчики
Основанная на принципах социальной ответственности и эффективности цепочка поставок — один из главных инструментов создания стоимости в современной экономике. Наш приоритет — закупки товаров и услуг у поставщиков и подрядчиков, обеспечивающих наивысшее качество на наиболее привлекательных условиях при соблюдении принципов ответственного ведения бизнеса. Особенно важным для Компании направлением является развитие сотрудничества с местными поставщиками с целью максимизации выгод регионов от деятельности ФосАгро.

Подробности на с. 93

Потребители
Мы стремимся выстроить долгосрочные взаимовыгодные отношения с потребителями нашей продукции за счет как детального понимания их потребностей, так и использования современных информационно-образовательных технологий и предоставления консультационных услуг. Принципиально важно для нас и проявлять гибкость и быть чуткими к положению потребителей в условиях рыночной нестабильности и резких ценовых колебаний. Так, в июле 2021 года ФосАгро объявила о том, что фиксирует цены на свои минеральные удобрения.

Подробности на с. 122

Сотрудники и профсоюзы
Коллектив ФосАгро — одна из наиболее профессиональных и успешных команд в нашей отрасли. Работники предприятий Компании и члены их семей вправе ожидать не только безопасной работы без травматизма и ущерба здоровью, но и стабильной занятости, достойной конкурентной оплаты труда, профессионального развития и доступа к социальным программам, соответствующим уровню ФосАгро.

Подробности на с. 112

Международные организации
Как один из ведущих мировых производителей удобрений ФосАгро не может и не будет оставаться в стороне от усилий по борьбе с главными глобальными вызовами дня — изменением климата, истощением и загрязнением почв, угрозой голода. В сотрудничестве с ФАО, ЮНЕСКО, ЮНЕП и Глобальным договором ООН и в рамках других международных проектов и инициатив мы вносим свой вклад в решение этих и других проблем в интересах всего человечества.

Подробности на с. 104

Научно-исследовательское сообщество
Наука лежит в основе самого существования нашей отрасли. ФосАгро в полной мере осознает ту ключевую роль, которую ученые и исследователи играют в создании новых прорывных решений для агропромышленного сектора. Мы активно используем свой научный потенциал и наши плодотворные отношения с партнерами (Российская академия наук, Российский государственный аграрный университет — МСХА им. К. А. Тимирязева, Международный союз теоретической и прикладной химии и др.) для поддержки перспективных исследований и научных изысканий.

Подробности на с. 104

Бизнес-ассоциации и отраслевые объединения
Объединение усилий бизнес-сообщества, с нашей точки зрения, — естественный и наиболее эффективный способ решения острых общественных проблем. В полном соответствии с этим подходом генеральный директор ПАО «ФосАгро» Андрей Гурьев возглавил работу координационного совета Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) по противодействию коронавирусной инфекции. Помимо РСПП, Компания является активным участником Международной и Российской ассоциаций производителей удобрений и других ключевых бизнес-объединений.

Время ставит перед нами уникальные проблемы: изменение климата, деградация почв, истощение водных ресурсов. Мы в ФосАгро верим в то, что ключ к их решению — в нашем умении сочетать накопленные за 20 лет истории Компании практический опыт и знания с самыми передовыми достижениями науки.

Сирожиддин Лоиков,
Член правления, первый заместитель генерального директора ПАО «ФосАгро»

Научный подход

Входящие в состав Компании Научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова и Центр инноваций ФосАгро — это уникальная научно-исследовательская база, не имеющая аналогов в России. Благодаря разработкам ученых Компании, выручка ФосАгро от продаж сверхсовременных, созданных за последние пять лет марок удобрений в 2021 году составила 71 млрд руб. (17% от общей выручки Компании). Десятками миллиардов измеряется и эффект от внедрения технологических инноваций и усовершенствований на всех этапах производственного цикла нашей продукции.

176%

Рост выпуска удобрений с микроэлементами в 2021 году

14 История Компании
16 Ключевые события 2021 года
18 Ключевые показатели
20 Миссия и ценности Компании
24 Бизнес-модель
26 География деятельности
28 Инвестиционные преимущества и кредитные рейтинги

История Компании

2001
Создание компании «ФосАгро»

2003–2004
Формирование единого Череповецкого производственного комплекса

2005
Сбытовая сеть ФосАгро — лидер рынка в России и СНГ

2009
Череповецкий производственный комплекс — крупнейший производитель серной кислоты в Европе

2011
IPO[1] на Лондонской фондовой бирже

2012
Запуск нового производства карбамида в Череповце

2013
Запуск совместной с ЮНЕСКО программы «Зеленая химия для жизни»

2017
Запуск нового производства аммиака и карбамида в Череповце

2018
Создание Центра инноваций ФосАгро

2019
Утверждение Стратегии-2025

2020
Создание системы зеленых закупок
Принятие Климатической и Водной стратегий

2021
Пуск нового завода в Волхове

20-летний юбилей
В 2021 году ФосАгро отметила свой

Производство удобрений и фосфорсодержащей продукции, млн т

[1] От англ. Initial Public Offering — первичное публичное размещение акций.

Снижение удельных выбросов загрязняющих веществ, кг/т продукции и полуфабриката

-58%
Снижение выбросов загрязняющих веществ на тонну продукции и полуфабрикатов с 2008 (максимальные выбросы) по 2021 год

Ключевые события 2021 года

Заключен договор на поставку для горно-обогатительного комплекса Кировского филиала АО «Апатит» зеленой электроэнергии, выработанной на гидроэлектростанциях ПАО «ТГК-1».

MSCI ESG Research повысило рейтинг ФосАгро в области устойчивого развития с «BBB» до «А».

В рамках Петербургского международного экономического форума подписаны стратегические соглашения с ООО «Деметра-Холдинг» (о развитии новых сервисов для агропромышленного комплекса), ПАО «ТГК-1» (о наращивании использования зеленой электроэнергии) и компанией «Иннопрактика» (о развитии агробиотехнологий и поддержке аграрного образования).

Рейтинговое агентство Moody's подтвердило кредитный рейтинг ФосАгро «Baa3».

ООН подтвердила ФосАгро статус компании — лидера Глобального договора ООН.

Группа «ФосАгро» первой в России прошла оценку соответствия требованиям национального стандарта на улучшенную продукцию.

ФосАгро и Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (ФАО) объявили о расширении сотрудничества в области защиты почв на планете.

Завершена сертификация всех производственных площадок ФосАгро на соответствие системы управления качеством международным стандартам ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015.

Международное агентство Sustainalytics признало ФосАгро компанией — лидером в области ESG в мировом агрохимическом секторе.

Январь

Апрель

Введена в эксплуатацию первая очередь нового завода ФосАгро по выпуску минеральных удобрений в Волхове.

S&P Global Ratings

Агентство Standard & Poor's подтвердило кредитный рейтинг ФосАгро на инвестиционном уровне «BBB–» со «стабильным» прогнозом.

Май

Июнь

Fitch Ratings

Агентство Fitch подтвердило кредитный рейтинг ФосАгро на инвестиционном уровне «BBB–» со «стабильным» прогнозом.

Июль

ФосАгро и Российская академия наук объявили о запуске проекта по созданию карбоновой фермы в Вологодской области.

Группа «ФосАгро» объявила о фиксации цен на минеральные удобрения для российских сельхозпроизводителей.

Август

Сентябрь

ФосАгро разместила выпуск семилетних еврооблигаций на 500 млн долл. США по рекордно низкой для российских компаний ставке 2,6% годовых.

Октябрь

ФосАгро становится главным стратегическим партнером в химической промышленности платформы российского подразделения Глобальной климатической инициативы (англ. Climate Governance Initiative Russia, CGI Russia).

Декабрь

Предприятия Группы «ФосАгро» поставили новый исторический рекорд по выпуску продукции за год — 10,5 млн т.

Группа «ФосАгро» первой в России прошла сертификацию на соответствие международному экологическому стандарту «Листок жизни».

Завершение модернизации цеха фтористого алюминия на Череповецком производственном комплексе.

Ключевые показатели

Финансовые показатели

Выручка, млрд руб.

2021	420,4
2020	253,9
2019	248,1

Скорректированная чистая прибыль, млрд руб.

2021	130,2
2020	43,3
2019	37,1

Выплата дивидендов, млрд руб.

2021	72,3
2020	38,9
2019	32,3

Операционные показатели

Объем производства по основным видам продукции, тыс. т

2021	10 480
2020	10 164
2019	9 682

Объем продаж по основным видам продукции, тыс. т

2021	10 434
2020	10 139
2019	9 638

Показатели по устойчивому развитию

Удельные выбросы загрязняющих веществ на тонну продукта и полуфабриката, кг/т

2021	0,801
2020	0,892
2019	0,888

Удельные выбросы парниковых газов охвата 1 на тонну продукта и полуфабриката, кг/т

2021	132,7
2020	140,1
2019	143,3

Удельные объемы сброса сточных вод на тонну продукта и полуфабриката, м³/т

2021	5,42
2020	5,57
2019	4,68

Доля утилизации и обезвреживания отходов I–IV классов опасности, %

2021	39,1
2020	37,6
2019	34,5

Показатели удовлетворенности и лояльности сотрудников, %

2021	57
2020	63
2019	60

Показатели среднегодового количества часов обучения на одного сотрудника, ч

2021	95,0
2020	79,5
2019	92,4

Коэффициент LTIFR, на 1 млн ч

2021	0,85
2020	0,52
2019	0,59

Смертельные случаи на производстве (собственный персонал)

2021	0
2020	0
2019	3

Миссия и ценности Компании

Наша миссия

Заботимся о плодородии земли для процветания жизни

Компания осознает свою ответственность за продовольственную безопасность мира и ведет эффективную работу в этом направлении.

Компания предлагает экоэффективные удобрения, а также услуги по их доставке и обучению наиболее эффективному применению продукта и трудится для тех людей, кто кормит нашу планету.

Наше видение

- Глобальность
- Органический рост и развитие
- Здоровый образ жизни и безопасность на рабочем месте
- Экоэффективность
- Социальная ответственность
- Инновации и цифровая трансформация

Наши ценности

Командная работа
Мы умеем работать в команде, нам важно слаженное взаимодействие всех подразделений

Профессионализм
Каждый из нас — эксперт в своем деле

Лидерство
Мы стремимся показать лучшие результаты в своей области, ставим перед собой амбициозные цели и намерены превзойти самих себя в будущем

Надежность
На нас можно положиться, мы выполняем все свои обязательства

Духовность и нравственность
Мы — за человеческую цельность: соблюдение морально-нравственных норм, следование духовным принципам, преданность семье и делу

Совершенствование и инновации
Мы непрерывно развиваемся, работая над постоянным улучшением и совершенствованием всех процессов

Безопасность
Мы соблюдаем правила безопасности на своем рабочем месте, поддерживая и разделяя культуру безопасности в Компании

Навигатор по ЦУР ООН

17 Целей устойчивого развития ООН являются для нас важнейшим ориентиром при принятии как стратегических, так и ежедневных управленческих решений. Придерживаясь миссии и руководствуясь ценностями Компании, которые, в свою очередь, поддерживаются корпоративной Стратегией-2025, мы стремимся внести свой вклад и отслеживаем прогресс по достижению задач приоритетных для нас 11 ЦУР ООН.

Мы напрямую способствуем достижению

11 целей

устойчивого развития ООН из 17

Global Compact LEAD

Мы входим в список из 37 компаний со всего мира, которым был присвоен статус Global Compact LEAD

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

Задача 2.4
Удобрения помогают увеличивать производство продуктов питания и обеспечивать доступность питательных веществ, необходимых для здоровья человека. Совместно с ЮНЕСКО и ФАО реализуются проекты по распространению принципов ресурсосберегающего ведения сельского хозяйства и равных возможностей, а также по обеспечению доступа фермерам из развивающихся стран к научно обоснованным методам сельскохозяйственного производства.
Подробности на с. 104

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

Задачи 3.4 и 3.9
Наши производственные объекты соответствуют требованиям, касающимся применения наилучших доступных технологий для сокращения выбросов загрязняющих веществ и воздействия на охрану окружающей среды.
Подробности на с. 156

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Задача 4.4
Приоритетные направления социальной работы: обеспечение возможностей для полной занятости, обучение и создание команды профессионалов, поддержка школ и колледжей в регионах, где работает Компания, для обеспечения современного образования. Совместно с ЮНЕСКО мы поддерживаем молодых ученых в рамках программы «Зеленая химия для жизни».
Подробности на с. 136

6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ

Задачи 6.1 и 6.3
В рамках принятой Компанией Водной стратегии мы сокращаем забор и потребление свежей воды, расширяя применение рециркуляции, то есть многократного использования воды в технологических процессах. Мы внедряем технологии, предполагающие нулевые сбросы сточных вод.
Подробности на с. 183

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

Задачи 8.3, 8.5 и 8.8
Наша цель — полностью исключить несчастные случаи со смертельным исходом, занять лидирующие позиции по ключевым показателям охраны труда и промышленной безопасности и соответствовать высочайшим стандартам в этой сфере.
Подробности на с. 138

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

Задача 9.1
Значительный вклад в развитие региональной инфраструктуры. Повышение эффективности транспортировки продукции для уменьшения углеродного следа. Внедрение наилучших доступных технологий для обеспечения циркулярной экономики, сокращения количества выбросов и отходов, уменьшения использования воды.
Подробности на с. 156

11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ

Задача 11.3
Мы обеспечиваем комфортную среду для проживания, вкладывая значительные средства в жилищное строительство, развитие транспорта и социальной инфраструктуры. Также мы поддерживаем развитие местного предпринимательства посредством ответственной организации цепочек поставок (с учетом ESG-аспектов, то есть аспектов охраны окружающей среды, социальной направленности и корпоративного управления).
Подробности на с. 190

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

Задача 12.4
Мы вносим важный вклад в обеспечение и развитие циркулярной экономики, продовольственной безопасности, здоровья и благополучия людей. Наша продукция отмечена экомаркировкой как безопасные удобрения.
Совместно с нашими поставщиками и клиентами мы внедряем инициативы, направленные на улучшение ESG-показателей, в частности, оцениваем и ранжируем поставщиков по ESG-критериям.
Подробности на с. 93

13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

Задачи 13.1 и 13.2
Мы предпринимаем конкретные практические шаги в рамках разработанной Климатической стратегии, включающей анализ климатических рисков, программу по сокращению выбросов парниковых газов (поддерживаемую Стратегией энергоэффективности), а также план низкоуглеродного перехода.
Подробности на с. 163

15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ

Задача 15.1
Наш Центр инноваций и научно-исследовательский институт работают над созданием «умных» экоэффективных удобрений нового поколения.
Подробности на с. 108

17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Задача 17.16
Мы обеспечиваем долгосрочный положительный эффект от социальных инвестиций, налаживая связи с местными сообществами и поддерживая совместно с ЮНЕСКО, ФАО и Программой ООН по окружающей среде (англ. United Nations Environment Programme, ЮНЕП) образовательные проекты в регионах нашей деятельности в России и за рубежом.
Подробности на с. 112

Оказываем положительное влияние
Минимизируем негативное влияние

Более подробная информация о процедуре приоритизации целей устойчивого развития ООН представлена на официальном сайте Компании в разделе «Устойчивое развитие»

Более подробная информация о целях устойчивого развития ООН также представлена на официальном сайте Компании в разделе «Приверженность целям ООН»

Бизнес-модель

В основе бизнес-модели Группы «ФосАгро» лежит простая идея: лучше, чем конкуренты, знать постоянно меняющиеся запросы рынка и быстрее удовлетворять их с помощью широкой продуктовой линейки, масштабной системы продаж и эффективной логистики. Это, в свою очередь, предполагает гибкое высокотехнологичное производство, надежную обеспеченность высококачественными сырьевыми ресурсами с высокой степенью вертикальной интеграции, а главное — постоянную обратную связь и анализ эффективности применения нашей продукции конечными потребителями. Все это обеспечивает нахождение Группы «ФосАгро» в числе производителей с наименьшей себестоимостью, а также высочайшее качество и уникальную экоэффективность выпускаемых нами удобрений. Мы в полной мере используем наши конкурентные преимущества и стремимся соответствовать высочайшим операционным стандартам на каждом этапе жизненного цикла нашей продукции.

Стратегия-2025 Компании представлена в разделе «Стратегический отчет» на с. 56.

Мы задействуем

- **Знания рынка и технологий**
- **Навыки управления, производства и продаж**
- **Энергетические и водные ресурсы**
- **Минеральное сырье и материалы**
- **Отношения с партнерами, поставщиками и потребителями**
- **Общественная и частная инфраструктура**
- **Финансы**

Мы создаем

- **Устойчивое плодородие почв**
- **Масштабные закупки местных товаров и услуг**
- **Устойчиво высокий возврат на инвестиции**
- **Основа для производства безопасных продуктов питания**
- **Налоговые выплаты и развитие регионов деятельности**
- **Вклад в программы по борьбе с глобальными вызовами**
- **Хорошо оплачиваемые рабочие места и социальные гарантии**
- **Образовательные инициативы и повышение квалификации**
- **Новые научные знания и технологические инновации**

Конкурентные преимущества Группы «ФосАгро»

Разработка продукта

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

Задача 2.4

Крупнейший в отрасли научный центр на основе старейшего в России (основан в 1919 году) Научно-исследовательского института по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова.

Широкая продуктовая линейка:

52 марки удобрений всех видов

Сверхсовременное продуктовое предложение:

17% доля разработанных за последние пять лет марок в общей выручке

Научная и просветительская деятельность на с. 104.

Минеральные ресурсы

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

Задача 12.4

Обеспеченность запасами уникальной по качеству и безопасности, не содержащей опасных для здоровья концентраций кадмия и других тяжелых металлов апатит-нефелиновой руды магматического происхождения — 60 лет.

Высокая степень вертикальной интеграции (% от потребности):

Собственное производство

100%	79%	94%	55%
апатитового концентрата	аммиака	серной кислоты	сульфата аммония

Операционные результаты на с. 88.
Потребители и управление продукцией на с. 93.

Производство

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ
3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

Задача 8.3
Задача 3.9

Масштабные программы модернизации действующих и строительства новых производств в Череповце, Волхове и Балакове.

Неуклонное снижение удельных выбросов в атмосферу и сброса сточных вод, рост энергоэффективности.

11,8 млн т	7,9 млн т	2,4 млн т
апатитового и нефелинового концентратов	фосфорных удобрений	азотных удобрений
+ 0,8%	+ 4,2%	+ 0,4%

Операционные результаты на с. 88.
Отчет об экологии на с. 156.

Логистика

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

Задача 9.1

24,7 млн т в год

Высокая пропускная способность железнодорожной инфраструктуры на производственных комплексах.

Надежность перевозок: большой собственный парк железнодорожных вагонов и портовые терминалы на основных экспортных направлениях.

География деятельности на с. 26.
Стратегия на с. 64.

Продажи

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

Задача 2.4

31 центр дистрибуции в российских регионах

Крупнейшая сбытовая сеть в России

Глобальный охват и диверсификация экспорта поставки в **>100** стран мира

Прочные позиции на премиальном рынке Европы объем продаж — **2,8** млн т

Операционные результаты на с. 88.
География деятельности на с. 26.

Применение

17 ПАРТНЕРСТВО В ВОПРОСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Задача 17.16

Сервисная модель работы с потребителем: клиент получает комплексный продукт, включающий товар и агрономическую экспертизу, и все это — в цифровой среде.

Агрономическая служба ФосАгро: обучение, агроконсультирование и агросопровождение потребителей.

Цифровизация продаж и клиентских сервисов:

>100	3 независимые онлайн-платформы	1,7 тыс. +99% к 2020 году
онлайн-лекций	по продаже удобрений	онлайн-заявок
для 21 аграрного университета	8,6 тыс. скачиваний мобильного приложения	7,8 тыс. +244% к 2020 году уникальных пользователей веб-версии Агрокалькулятора

Потребители и управление продукцией на с. 93.
Стратегия на с. 63.

География деятельности

GRI 2-1, 2-6

Экоэффективные минеральные удобрения и кормовые фосфаты производства Группы «ФосАгро» представлены по всему миру благодаря развитой сбытовой сети и эффективной логистической инфраструктуре Группы. Основные производственные мощности (включая горнодобывающие и перерабатывающие предприятия), портовые терминалы, а также научный центр Группы «ФосАгро» находятся в России. Гибкая бизнес-модель, продуманная стратегия производства и продаж и детальное знание предпочтений потребителей позволяют нам занимать прочные позиции на всех основных рынках удобрений, в первую очередь в России и на иных премиальных рынках.

>100
стран поставки

>18 тыс.
сотрудников

10,3 млн т
объем продаж в 2021 году

Добыча и переработка

Наука

Логистика

Компания обеспечена портовыми перевалочными мощностями на основных экспортных направлениях в объеме до 6,5 млн т / год, что гарантирует надежность поставок потребителям на зарубежных рынках и своевременность исполнения контрактных обязательств.

Сбыт

Сеть торговых подразделений Группы «ФосАгро» является крупнейшей в России и охватывает большинство основных аграрных регионов планеты — с тем, чтобы сделать высококачественную продукцию Компании Группы доступной сельхозпроизводителям всего мира.

Волховский филиал
(г. Волхов, Ленинградская область) — единственный в России производитель триполифосфата натрия и один из лидеров в России по производству минеральных удобрений.

Кировский филиал
(г. Кировск, Мурманская область) — крупнейшее в мире предприятие по производству высокосортного (с содержанием P_2O_5 не менее 37,5%) фосфатного сырья и единственный в России производитель нефелинового концентрата. Предприятие разрабатывает шесть хибинских месторождений: Кукисвумчорское, Юкспорское, Апатитовый Цирк, Плато Расвумчорр, Коашвинское и Ньоркпахкское.

АО «Апатит»
(г. Череповец, Вологодская область) — крупнейший в Европе производитель фосфорсодержащих удобрений, фосфорной и серной кислот, а также один из лидеров в России по объемам выпуска NPK-удобрений*, аммиака и аммиачной селитры.

В состав Группы «ФосАгро» входит единственный в России и один из ведущих в Европе профильных научно-исследовательских центров — Научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова (г. Череповец, Вологодская область). Деятельность именно этого института, основанного в 1919 году, заложила основу для создания в России мощной отрасли производства минеральных удобрений.

Балаковский филиал
(село Быков Отрог, Саратовская область) специализируется на производстве фосфорсодержащих удобрений (один из лидеров по объемам выпуска в Европе) и кормовых фосфатов (один из лидеров по объемам выпуска в России, единственный в стране производитель кормового монокальцийфосфата).

В 2021 году мы реорганизовали наши сбытовые операции в Сибири и на Дальнем Востоке России. В Новосибирске создан региональный торговый офис, перед которым поставлена задача динамично развивать бизнес ФосАгро в перспективных сельскохозяйственных районах от Урала до Тихого океана.

Более подробная информация о географии деятельности представлена на сайте Компании

* Азотно-фосфорно-калийные удобрения (от N — азот, P — фосфор, K — калий).

Инвестиционные преимущества и кредитные рейтинги

45,6%
Маржа по EBITDA

60 лет
Срок отработки минерально-сырьевой базы

1 Статус глобального производителя высококачественных фосфатных удобрений

Компания обладает крупнейшими мощностями по производству фосфорсодержащих удобрений[1] в Европе и входит в топ-5 крупнейших по объему мощностей производителей DAP/MAP[2] в мире.

Фокус на потребителя. Лидер по суммарным объемам поставок всех видов удобрений на рынок России. Наличие развитой сети сбыта в России и торговых офисов на всех основных экспортных рынках. Модель продаж, ориентированная на максимизацию чистой экспортной маржи с глобальным присутствием.

Сертификация по международным стандартам *ISO 9001:2015*, *ISO 14001:2015*, *ISO 45001:2018*, *ISO 14024:2018*, GMP+ *(B2)*, *(B1)*, *(B4)* является подтверждением качества продукции, а также эффективного управления всеми стадиями ее жизненного цикла.

Продукция, отправляемая на экспорт в страны Европейского союза, прошла регистрацию в соответствии с Регламентом Европейской комиссии Европейского союза № 1907/2006 о регистрации, оценке и авторизации химикатов (англ. Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals, REACH).

Компания прошла сертификацию на соответствие требованиям стандарта *Protect and Sustain* Международной ассоциации производителей минеральных удобрений (англ. International Fertilizer Association, IFA). Аудитором выступила компания SGS, мировой лидер на рынке контроля, экспертизы, испытаний и сертификации.

Технологии, используемые для производства продукции, соответствуют высочайшим современным стандартам.

топ-5
крупнейших по объему мощностей производителей DAP/MAP[2] в мире

№ 1
в мире по объему производства высокосортного фосфатного сырья

[1] По суммарному объему мощностей по производству DAP/MAP/NP/NPK/NPS.

[2] От англ. monoammonium phosphate / diammonium phosphate — моноаммонийфосфат и диаммонийфосфат.

2 Уникальная ресурсная база и ведущая позиция по показателям рентабельности среди лидеров отрасли

Уникальная минерально-сырьевая база. Срок отработки оценивается примерно в 60 лет.

Важный фактор безопасности продуктов питания. Магматическое происхождение обеспечивает исключительную чистоту фосфатного сырья, добываемого на Кольском полуострове.

Широкий ассортимент готовых решений для фермеров. Благодаря собственному научно-исследовательскому подразделению Группа «ФосАгро» может в сжатые сроки осваивать выпуск новых марок удобрений для сельскохозяйственных культур, разработанных в соответствии с нуждами потребителей.

№ 1 в мире по объему производства высокосортного фосфатного сырья (с содержанием P_2O_5 39% и более).

Самообеспеченность основными видами сырья: апатитовый концентрат — 100%, аммиак — 79%, серная кислота — 94%.

Один из лучших показателей валовой рентабельности в сегменте фосфорсодержащей продукции.

Маржа по EBITDA, %

3 Экоэффективные удобрения

«Зеленый эталон»

GRI 417-1

В 2021 году Группа «ФосАгро» первой в России прошла оценку соответствия требованиям национального стандарта на улучшенную продукцию. Это позволит Группе использовать соответствующую экомаркировку, разработанную при поддержке всех членов Российской ассоциации производителей удобрений. Таким образом, вся продукция предприятий Группы «ФосАгро» по производству минеральных удобрений прошла сертификацию на соответствие российскому национальному стандарту *ГОСТ Р 58658-2019*, вводящему самые жесткие в мире ограничения на содержание тяжелых металлов и мышьяка. Это подтверждает уникальную экоэффективность продукции Группы «ФосАгро», которая теперь сможет маркировать ее зеленым брендом.

Экологическая маркировка гарантирует соответствие российских минеральных удобрений самым жестким мировым требованиям в части экологической безопасности, включая новые ограничения Европейского союза на содержание в удобрениях тяжелых металлов, таких как кадмий, мышьяк и ртуть.

«Листок жизни»

В отчетном году продукция череповецкого и волховского производств Компании успешно прошла сертификацию в рамках добровольной системы «Листок жизни». Данная система соответствует международному стандарту ISO 14024 и оценивает экологическую безопасность на всех этапах жизненного цикла продукта — от добычи, обогащения и транспортировки сырья до производства, хранения и транспортировки готовой продукции вплоть до эксплуатации и утилизации упаковки.

4 Разумное распределение капитала в высокоэффективные инвестиционные проекты

Инвестиционные проекты могут быть приняты к реализации при соблюдении условий высокого уровня доходности (IRR[1] 20+), а также соответствия критериям наилучших доступных технологий, устойчивого развития, соблюдении целевого соотношения капитальных вложений к EBITDA и комфортного уровня ковенанты «Чистый долг / EBITDA».

Структура капитальных затрат[2], млрд руб.

[1] От англ. Internal Rate of Return — внутренняя норма доходности.
[2] Сумма капитальных затрат без учета капитализируемых ремонтов.

5 Сбалансированная система корпоративного управления

7 (70%) независимых неисполнительных директоров в составе совета директоров

6 комитетов совета директоров, проводящих регулярные заседания, **5** из них возглавляются независимыми директорами

Рациональный состав совета директоров

Место постоянного проживания

Российская Федерация — Другие страны

Распределение по полу

Женщины — Мужчины

[3] В 2019 году произошло существенное изменение методологии Sustainalytics. В настоящее время показатели отражают уровень неуправляемых ESG-рисков. Снижение абсолютного значения оценки отражает улучшение позиции.

[4] ФосАгро участвует в рейтинге с 2021 года.

[5] Данная публикация содержит информацию, разработанную компанией Sustainalytics (*www.sustainalytics.com*). Эта информация и данные являются собственностью компании Sustainalytics и/или ее сторонних поставщиков (данные третьих сторон, Third Party Data) и предоставляются исключительно в информационных целях. Они не являются одобрением какого-либо продукта или проекта, не являются инвестиционным советом и не гарантируют полноту, своевременность, точность или пригодность для конкретной цели. Их использование зависит от условий, доступных на сайте *https://www.sustainalytics.com/legal-disclaimers*

Стабильные позиции в кредитных рейтингах

Кредитный рейтинг	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
S&P Global	BBB–	BBB–	**BBB–**
Moody's	Baa3	Baa3	**Baa3**
FitchRatings	BBB–	BBB–	**BBB–**

Устойчивый рост в рейтингах ESG

ESG-рейтинг		2019	2020	2021
MSCI		BB	BBB	A
CDP	Climate	C	B-	B
	Water	F	F	C[4]
SUSTAINALYTICS[5]		45,2[3]	26,9[3]	22,8[3]
	Относительная позиция среди всех компаний мира (100 — худшее значение, 1 — лучшее)	69	45	33
	Относительная позиция среди всех агрохимических компаний мира (100 — худшее значение, 1 — лучшее)	31	3	1
S&P Global CSA		Н/д	Н/д	46[4]

Рост продаж на премиальных рынках

Наша стратегическая цель — наращивание к 2025 году продаж удобрений на стратегически приоритетных рынках до 11,6 млн т, в том числе за счет конкурентных преимуществ наших удобрений, в составе которых нет опасных для здоровья человека и почв концентраций тяжелых металлов. В 2021 году объем продаж ФосАгро на премиальных рынках уже приблизился к 10,3 млн т.

20%

Минимальный IRR проектов развития

Новые технологии и цифровизация

Использование беспилотных летательных аппаратов и новых цифровых технологий открывает перед фермерами невиданные ранее возможности для повышения урожайности и прибыльности. Беспилотники могут в реальном времени собирать информацию о состоянии почвы и растений, а анализ этих данных позволяет быстро предлагать решения в случае нехватки тех или иных питательных веществ либо риска поражения грибками или болезнями. На основе этой информации фермер может подобрать необходимые удобрения с помощью «Агрокалькулятора».

«Агрокалькулятор» использует алгоритмы расчетов, базирующиеся на результатах многолетних исследований Всероссийского научно-исследовательского института агрохимии им. Д. Н. Прянишникова, Международного института питания растений IPNI, а также на собственной экспертизе Агрономической службы ФосАгро.

ФОСАГРО®

34 Обращение председателя совета директоров

38 Обращение генерального директора

42 Контекст развития

46 Обзор рынка

54 Положение Компании в отрасли

56 Стратегия

68 Стратегические риски

Обращение председателя совета директоров

10,3 млн т

рекордные объемы производства удобрений в 2021 году

2021 год имел особенное значение для ФосАгро:

мы праздновали 20-летний юбилей нашей Компании, а также 10 лет нашей публичной истории на Лондонской фондовой бирже. Все эти 20 лет мы показываем стабильный рост и успешные результаты, и 2021 год не стал исключением.

В условиях пандемии мы продолжили с особым вниманием относиться к реализации мер профилактики на производстве, к здоровью и безопасности коллектива Группы «ФосАгро» и всех жителей городов присутствия, гарантируя при этом бесперебойные поставки экоэффективных удобрений фермерам по всему миру, в том числе на приоритетном для нас российском рынке.

Я считаю, что мы достойно справились со всеми сложностями прошлого года и укрепили лидерские позиции Группы «ФосАгро» в отрасли.

Стратегические инвестиции в рост производственных мощностей

Несмотря на все сложности 2021 года, наша устойчивая бизнес-модель, уникальная ресурсная база, а также слаженное и профессиональное управление Компанией руководящей командой во главе с Андреем Гурьевым помогли нам добиться значительного продвижения в реализации Стратегии-2025.

Придерживаясь стратегии, которая предполагает рост производства удобрений и кормовых фосфатов на 20% к 2025 году, как главного ориентира для развития Группы «ФосАгро», мы продолжили реализацию наших ключевых инвестиционных проектов. В 2021 году Группа «ФосАгро» направила на стратегические инвестиции 41,9 млрд руб. (без учета капитализируемых ремонтов), а в ближайшие пять лет инвестиции составят более 250 млрд руб.

Рубежным событием прошлого года стало завершение масштабной программы развития Череповецкого производственного комплекса Группы «ФосАгро» пуском нового агрегата по производству серной кислоты мощностью 3,3 тыс. т / сут (СК-3300) и реконструированной железнодорожной станции Криолит. В рамках инвестиционной программы объемом более 120 млрд руб. (общий объем инвестиций только за последние семь лет составил 240 млрд руб.) ранее были введены высокотехнологичные производства аммиака мощностью 760 тыс. т / год и гранулированного карбамида мощностью 500 тыс. т / год.

В результате объемы производства удобрений предприятием в Череповце выросли до рекордных 7,6 млн т в 2021 году. Соответственно, выросли и налоговые отчисления, было создано более 650 высококвалифицированных рабочих мест.

На этом масштабная инвестиционная программа Группы «ФосАгро» не заканчивается. Среди ключевых проектов — завершающий этап строительства в Волхове современного комплекса по производству фосфорсодержащих удобрений и обеспечивающей инфраструктуры, дальнейшее развитие горнорудного сегмента, начало строительства нового аммиачно-карбамидного комплекса в Череповце и увеличение выпуска продукции Балаковским филиалом АО «Апатит». Эти и другие проекты будут включены в обновленную редакцию Стратегии-2025, которую совет директоров Компании рассмотрит весной 2022 года.

Уверен, что эффективная реализация инвестиционной программы позволит Группе «ФосАгро» наращивать темпы своего развития и выпуска экоэффективных минеральных удобрений, в составе которых не содержится опасных для здоровья человека и почв концентраций токсичных веществ, в том числе кадмия. Это особенно важно в свете брошенного пандемией вызова международной продовольственной безопасности и растущей в мире озабоченности качеством и безопасностью пищевых продуктов.

Рынок удобрений и результаты Группы «ФосАгро»

С начала 2021 года на мировых рынках минеральных удобрений отмечался стабильный рост спроса. Определившим это фактором стал значительный рост мировых цен и спроса на основные зерновые и масличные культуры, на долю которых приходится более половины объема мирового применения удобрений. В свою очередь, рост цен на сельскохозяйственную продукцию поддержал увеличение спроса на удобрения.

Эти рыночные условия способствовали тому, что целенаправленная деятельность Группы «ФосАгро» по повышению производительности нашла зримое отражение в результатах Компании.

~18%

продукции горно-обогатительного комплекса АО «Апатит» было выпущено с использованием зеленой электроэнергии

Результаты

Вклад в устойчивое развитие

GRI 2-22

ФосАгро всегда отличалась особым вниманием к вопросам устойчивого развития.

С 2021 года мы увеличили использование зеленой электроэнергии для выпуска агрохимической продукции, заключив договор на поставку электроэнергии, выработанной на гидроэлектростанциях ПАО «ТГК-1», в результате чего около 18% продукции горно-обогатительного комплекса АО «Апатит» было выпущено с использованием зеленой электроэнергии. В рамках XXIV Петербургского международного экономического форума ФосАгро и ПАО «ТГК-1» заключили соглашение по увеличению использования зеленой электроэнергии в цепочке производства минеральных удобрений. Объем поставки в 2021 году составил около 300 млн кВт • ч. Также в 2021 году мы впервые опубликовали отчет в соответствии с рекомендациями TCFD, подготовленный по итогам 2020 финансового года. Отчет содержит информацию об интеграции вопросов климатической повестки в стратегию ФосАгро, систему корпоративного управления и управления рисками.

В декабре 2021 года ФосАгро и ФАО объявили о расширении сотрудничества в области защиты почв на планете. На новом этапе ФАО и ФосАгро намерены сосредоточиться на решении проблемы загрязнения почв, в том числе тяжелыми металлами. На протяжении последующих двух лет ФосАгро предоставит проекту дополнительное финансирование в размере 1,2 млн долл. США. Таким образом, общий вклад ФосАгро в реализацию проекта к 2023 году составит 2,4 млн долл. США.

Мы рады, что на международном уровне поднимаются вопросы обеспечения безопасности продовольствия. В 2021 году важным шагом стало решение Европейской комиссии резко ограничить предельное содержание токсичного кадмия в ряде пищевых продуктов в Европейском союзе.

ФосАгро как производитель экоэффективных удобрений с эталонно низким содержанием кадмия полностью поддерживает эту инициативу, направленную на обеспечение здоровья населения и безопасность продуктов питания.

Мы с радостью наблюдаем повышение внимания к вопросам безопасности продовольствия и в России. В июне 2021 года президент подписал Федеральный закон № 159-ФЗ «О сельскохозяйственной продукции, сырье и продовольствии с улучшенными характеристиками». Этот закон, вступивший в силу 1 марта 2022 года, предоставляет возможность продавать экологически безопасную продукцию под национальным зеленым брендом, который, с одной стороны, позволяет потребителям осознанно подходить к выбору продукции, а с другой — повышает конкурентоспособность российского агропромышленного комплекса.

Все наши усилия в области устойчивого развития не остаются незамеченными мировым экспертным сообществом. Sustainalytics, ведущее независимое агентство, специализирующееся на исследованиях, рейтингах и данных в области устойчивого развития, улучшило свою оценку управления ESG-рисками ФосАгро с 27,3 до 22,8 балла, что относит нас к 30 ведущим представителям химической отрасли по всему миру с наивысшим рейтингом. Важно, что у ФосАгро лучший результат среди мировых компаний агрохимического сектора. Помимо этого, CDP повысил рейтинг ФосАгро с «B–» до «B» в категории «Борьба с изменением климата», а также с «F» до «C» в категории «Водная безопасность». Кроме того, MSCI ESG Research отметило лидерскую позицию Компании и подтвердило ее рейтинг на уровне «A». В сентябре ООН в очередной раз подтвердила статус ФосАгро как компании — лидера Глобального договора ООН, тем самым высоко оценив степень устойчивости ведения бизнеса Компанией: сейчас во всем мире только 38 обладателей такого статуса.

22,8

оценка управления ESG-рисками (лучший результат среди мировых компаний агрохимического сектора) по версии Sustainalytics

Корпоративное управление

2021 год потребовал особенно слаженной работы и профессионализма на всех уровнях корпоративного управления. Я рад в очередной раз быть переизбранным на пост председателя совета директоров ФосАгро, а также отмечаю тот факт, что весь совет директоров был снова переизбран в полном составе. В настоящий момент с учетом масштабов деятельности и уровня риска состав совета директоров Общества полностью отвечает задачам и целям деятельности ФосАгро.

В 2021 году я и еще четверо членов совета директоров — Ирина Бокова, Андрей Гурьев, Маркус Дж. Роудс и Андрей Шаронов — были отмечены экспертным советом XV национальной премии «Директор года» за личный вклад в развитие системы корпоративного управления, а также распространение передовых корпоративных стандартов в российских компаниях.

Корпоративное управление ФосАгро действительно находится на впечатляющем уровне, что подтверждается результатами как проведенной в начале 2022 года самооценки эффективности работы совета директоров, так и оценки системы корпоративного управления в целом. На данный момент семь из десяти членов совета директоров ФосАгро — независимые, что соответствует лучшим мировым практикам. Независимые директора возглавляют пять из шести комитетов совета. ФосАгро постоянно работает над тем, чтобы стать более открытой и прозрачной компанией и удовлетворять интересы всех наших заинтересованных сторон. Я горжусь тем, с какой скоростью и качеством мы развиваемся и совершенствуем наши корпоративные практики.

Борьба с COVID-19

В 2021 году COVID-19 оставался одним из самых важных факторов для Группы «ФосАгро», отрасли и всего мирового сообщества. Мы твердо убеждены, что справляться с влиянием пандемии мы можем исключительно сообща, поэтому ФосАгро продолжает взаимодействовать с РСПП, Российской и Международной ассоциациями производителей удобрений, чтобы совместными усилиями менять ситуацию к лучшему.

С начала пандемии и до конца отчетного года Группа «ФосАгро» направила свыше 2,6 млрд руб. на борьбу с распространением COVID-19.

Мы также продолжаем уделять большое внимание поддержанию на высоком уровне коллективного иммунитета Группы «ФосАгро», информируя сотрудников о важности вакцинации, а также мотивируя и предоставляя комфортные условия для ее прохождения.

От лица совета директоров я бы хотел выразить благодарность всему коллективу Группы «ФосАгро» за то, что в это непростое время Компания продолжает бесперебойную работу и обеспечивает фермеров экоэффективными удобрениями, внося значительный вклад в продовольственную безопасность на планете.

Ксавье Р. Роле,
председатель совета директоров ПАО «ФосАгро» с мая 2019 года
по 10 марта 2022 года

Обращение генерального директора

41,9 млрд руб.
капитальные вложения

В 2021 году мы отметили сразу две знаменательные даты:

20-летие основания ФосАгро и 10-летие с момента выхода Компании на Лондонскую фондовую биржу, юбилей нашей публичной истории. Это прекрасный повод подвести промежуточные итоги, оценить тот путь, который мы прошли за эти годы.

С момента выхода на IPO мы более чем в два раза увеличили выпуск минеральных удобрений и кормовых фосфатов. С 2011 года мы инвестировали в развитие Группы «ФосАгро» почти 6 млрд долл. США. За десять лет мы почти в четыре раза нарастили производительность труда на наших предприятиях, при этом более чем в три раза снизили показатели производственного травматизма. Ассортимент продукции Группы «ФосАгро» увеличился в четыре раза, и сегодня в нашем портфеле уже свыше 50 марок минеральных удобрений, разработанных под разные виды почв и сельскохозяйственных культур. Мы вышли на новые рынки и расширили географию своего присутствия — сейчас мы поставляем наши удобрения более чем в 100 стран по всему миру.

2021-й стал для нас годом не только юбилеев, но и новых значимых достижений. Группа «ФосАгро» завершила ряд инвестиционных инициатив, заключила важные партнерские соглашения и добилась высоких операционных и финансовых результатов. И всего этого мы достигли, ориентируясь на принципы устойчивого и ответственного бизнеса, глубоко интегрированные в нашу стратегию и ежедневную деятельность.

Реализация Стратегии-2025

ФосАгро уверенными шагами продвигается к целям, обозначенным в Стратегии-2025. Она направлена на дальнейшее расширение присутствия Группы «ФосАгро» на приоритетном российском и премиальных экспортных рынках, на укрепление позиций в качестве производителя экоэффективных фосфорсодержащих удобрений, затраты на которые являются одними из самых низких в отрасли.

В 2021 году мы продолжили развивать эффективные, гибкие и высокотехнологичные производственные мощности, а наши капитальные вложения (без учета капитализируемых ремонтов) по итогам 2021 года составили 41,9 млрд руб., что составляет 21,8% от EBITDA и полностью соответствует Стратегии-2025.

В частности, в завершающей стадии реализации находится инвестиционный проект создания современного комплекса по производству минеральных удобрений в Волхове. Два пусковых комплекса суммарной мощностью более 800 тыс. т МАР введены в марте и июне 2021 года, кроме того, возведены новые производства серной кислоты. После завершения строительства завода мощности комплекса вырастут более чем в четыре раза.

В Череповце мы запустили новый агрегат по производству серной кислоты мощностью 3,3 тыс. т / сут. При его создании применялись наилучшие доступные технологии, разработанные ведущими научными центрами страны. Они позволили кардинально повысить энергоэффективность агрегата и минимизировать эмиссию. Вырабатываемый в процессе производства серной кислоты водяной пар используется при производстве электроэнергии на заводской теплоэлектроцентрали (ТЭЦ). Это позволяет снизить потребление природного газа и сокращает углеродный след продукции Группы «ФосАгро».

Установка обеспечит выпуск серной кислоты улучшенного качества для увеличения производства экоэффективных удобрений Группы «ФосАгро».

Реконструкция станции Криолит позволила Группе «ФосАгро» увеличить грузооборот железнодорожной инфраструктуры Череповецкого производственного комплекса и вывела логистические возможности комплекса на абсолютно новый уровень, при этом повысив экоэффективность обработки грузов. Это полностью соответствует одной из наших стратегических целей до 2025 года — модернизации и увеличению пропускной способности логистической и портовой инфраструктуры.

В декабре Группа «ФосАгро» также завершила модернизацию цеха фторида алюминия Череповецкого производственного комплекса, увеличив производственную мощность с 57 до 73 тыс. т фторида алюминия в год. Это, с одной стороны, обеспечило локализацию в России производства фторида алюминия на 70% от существующей потребности, а с другой — поспособствовало решению природоохранных задач в соответствии с принципами циркулярной экономики: благодаря переработке на новом производстве кремнефтористоводородной кислоты (КФВК) — побочного продукта выработки фосфорной кислоты — в востребованный на рынке продукт полностью утилизируется фтор, извлекаемый из апатитового концентрата.

В результате за 2021 год объем производства удобрений и прочей продукции Группы «ФосАгро» вырос более чем на 3% по сравнению с предыдущим годом и составил 10,5 млн т. Рекордные производственные показатели наряду с сильной рыночной конъюнктурой позволили нам получить в 2021 году выдающиеся финансовые результаты: EBITDA — 191,8 млрд руб. (+124% к уровню 2020 года) при уровне маржи по EBITDA 45,6% (уровень 2020 года — 33,7%).

Достижение высоких результатов

В 2021 году мы значительно расширили объем производства благодаря строительству новых и модернизации имеющихся производственных мощностей. Значительный рост мировых цен на основные зерновые и масличные культуры и спроса на минеральные удобрения способствовал высокой генерации денежного потока и увеличению маржинальности нашего бизнеса.

Результаты

Я также рад сообщить об очередном успехе ФосАгро на рынках капитала — размещении семилетних облигаций объемом 500 млн долл. США по ставке в 2,6% годовых. Это рекордно низкая ставка купона среди всех российских корпоративных выпусков в долларах США с сопоставимым сроком обращения. Сделка позволила Компании снизить общую стоимость своего долгового портфеля.

191,8 млрд руб.
EBITDA

Устойчивое развитие как приоритет

В саму основу стратегии и бизнес-модели Группы «ФосАгро» заложены принципы устойчивого развития и ответственного бизнеса. Основными приоритетами Стратегии-2025 являются приверженность Целям устойчивого развития ООН и удовлетворение потребностей клиентов в фосфорсодержащих удобрениях, в составе которых нет опасных для здоровья людей и почв концентраций токсичных веществ, в том числе кадмия.

Сегодня мы напрямую способствуем достижению 11 Целей устойчивого развития ООН, являясь компанией — лидером Глобального договора ООН, наиболее авторитетной международной платформы социально ответственного бизнеса.

Важно, что в 2021 году Группа «ФосАгро» первой в России прошла оценку соответствия требованиям национального стандарта на продукцию с улучшенными экологическими характеристиками. Череповецкий, Волховский и Балаковский производственные комплексы Группы получили сертификаты о соответствии национальному стандарту ГОСТ Р 58658-2019, вводящему самые жесткие в мире ограничения на содержание тяжелых металлов и мышьяка. Это подтверждает уникальную экоэффективность продукции Группы «ФосАгро», которая теперь может маркировать ее зеленым брендом.

В феврале 2021 года Европейская комиссия утвердила официальную инструкцию по использованию добровольной экомаркировки для экологически предпочтительных минеральных удобрений с эталонно низким содержанием кадмия — менее 20 мг на 1 кг P_2O_5. Добровольная маркировка позволит их производителям, в частности Группе «ФосАгро», информировать потребителей об эталонной экоэффективности своей продукции. Кроме того, важно, что с 16 июля 2022 года на территории Европейского союза будет запрещена продажа фосфорных удобрений с содержанием кадмия свыше 60 мг на 1 кг P_2O_5.

Группа «ФосАгро» активно поддерживает работу, которая ведется государством в рамках климатической повестки. Так, с Правительством Вологодской области и Российской академией наук мы договорились создать систему мониторинга парниковых газов — важный шаг на пути к углеродной нейтральности региона и всей продукции Группы «ФосАгро». Его интегральная часть — создание карбоновой фермы с расчетной мощностью депонирования углерода 0,7 млн т CO_2 / год.

Проект Группы «ФосАгро» в сфере поглощения углерода станет прорывным в своей области. Рассчитываем, что эта работа станет прототипом для тиражирования в других промышленных регионах страны. Для Группы «ФосАгро» это возможность в будущем выпускать углеродно-нейтральные удобрения для производства продуктов питания без углеродного следа. Это новый тренд и востребованная экологичная ниша на мировом рынке.

Я с особенной гордостью отношусь к статусу «Молодой глобальный лидер 2021 года», присвоенному мне Всемирным экономическим форумом, и награде XV национальной премии «Директор года» в номинации «За вклад в развитие культуры ESG». Однако вклад Группы «ФосАгро» в устойчивое общество стал возможен благодаря совместным усилиям всего нашего коллектива, за что я хочу выразить каждому сотруднику Группы отдельную благодарность.

Борьба с COVID-19

В 2021 году пандемия коронавирусной инфекции продолжила диктовать бизнесу и всему человечеству свои условия. Все мы в Группе «ФосАгро», и я лично как председатель координационного совета РСПП по противодействию коронавирусной инфекции, постоянно работали над обеспечением безопасности трудового коллектива и укреплением выстраиваемого государством противовирусного щита.

Для меня высоким кредитом доверия от руководства страны стало награждение президентом России В. В. Путиным орденом Пирогова. Это очень важная оценка вклада в борьбу с пандемией всего российского делового сообщества.

С уверенностью можно сказать, что Группа «ФосАгро» подходит к вопросу борьбы с распространением COVID-19 с пониманием своей ответственности перед самым широким кругом стейкхолдеров: с одной стороны, мы заботимся о сотрудниках и сохраняем бесперебойную работу наших производств, обеспечивающих продовольственную безопасность России и более 100 стран на всех обитаемых континентах, а с другой — помогаем медицинским и социальным организациям в регионах нашего присутствия.

Говоря об эпидемиологической безопасности на производстве, стоит отметить, что, помимо всех ограничительных и защитных мер, таких как регулярный контроль состояния здоровья и термометрия сотрудников, стандарты социального дистанцирования на рабочих местах и в корпоративном транспорте, регулярное тестирование на наличие коронавирусной инфекции, мы постоянно ведем работу над разъяснением коллективу важности добровольной вакцинации.

Для встреч с сотрудниками приглашаются высококвалифицированные врачи-вирусологи, инфекционисты и разработчики вакцин. Сотрудники получают информацию и ответы на интересующие их вопросы и через корпоративные СМИ, интранет, специально подготовленные памятки, на онлайн- и очных встречах.

Выстроено сотрудничество с профсоюзами и местными органами власти. В результате мы достигли отметки коллективного иммунитета в 88% и благодаря активной ревакцинации поддерживаем эту планку.

В рамках заботы о местных сообществах Группа «ФосАгро» участвует в национальной кампании #МыВместе. На предприятиях Компании ведется сбор средств, которые направляются медицинским и социальным учреждениям, волонтерским центрам, пожилым и маломобильным гражданам, медицинскому персоналу. Я благодарен всему коллективу ФосАгро за непоколебимость в тяжелые дни неопределенности, за четкое соблюдение профилактических мер, за своевременную разработку и оперативное внедрение стандартов безопасности на всех предприятиях Группы.

Андрей А. Гурьев,
генеральный директор и председатель правления ПАО «ФосАгро» с августа 2013 года **по 10 марта 2022 года**

Контекст развития

Декабрь 2019 года — настоящее время

Пандемия COVID-19

Хотя делать какие-либо конкретные прогнозы по поводу полной победы над коронавирусной инфекцией по-прежнему невозможно, есть все основания полагать, что весь мир, и Россия в частности, постепенно учатся справляться с пандемией, сохраняя при этом работоспособность своих экономик.

В Компании продолжают действовать оперативный штаб по противодействию распространению коронавирусной инфекции и жесткие регламенты по безопасности персонала на рабочих местах. Группа «ФосАгро» продолжает взаимодействие с региональными и муниципальными органами власти, территориальными органами Роспотребнадзора, медицинскими учреждениями по профилактике и противодействию коронавирусной инфекции. Часть персонала продолжала работу в дистанционном режиме. Принятые меры обеспечили непрерывную работу производственных подразделений Группы «ФосАгро», а также подрядных организаций, выполнявших работы на производственных комплексах Группы.

На платформе РСПП под руководством генерального директора ФосАгро Андрея Гурьева продолжал эффективно работать координационный совет по противодействию коронавирусной инфекции.

С учетом появления новых штаммов коронавируса Компания продолжает активно корректировать меры по управлению связанными с пандемией рисками.

2021 год в целом

Резкий рост цен на мировых рынках продовольствия

Мы предполагаем, что тенденция роста мировых цен на продовольствие будет иметь место и в 2022 году.

По мнению многих экспертов, в следующем году в мире стоит ожидать третью инфляционную волну, связанную в первую очередь с ростом цен на продукты питания. Высокие темпы инфляции быстро становятся глобальной тенденцией, поскольку сочетание энергетического кризиса и сбоев в цепочке поставок по-прежнему приводит к росту цен в большей степени, чем ожидалось ранее.

Важную роль в разгоне продовольственной инфляции в мире играет энергетический кризис, одно из последствий пандемии. Небывалые цены на газ привели к закрытию в 2021 году крупнейших предприятий по производству азотных удобрений в Европе и США, а Китай прекратил экспорт. В результате может возникнуть ситуация, когда в некоторых регионах мира сельхозпроизводители будут резко снижать использование удобрений, что приведет к недостаточным урожаям.

Сельское хозяйство в России находится в этом отношении в гораздо более благоприятном положении: благодаря успешной работе производителей минеральных удобрений полностью покрыта заявленная Министерством сельского хозяйства Российской Федерации годовая потребность сельхозпроизводителей в удобрениях. Дефицита минеральных удобрений ни по стране в целом, ни на отдельных региональных рынках не наблюдается, и оснований для его появления в ближайшем будущем, а значит и угроз продовольственной безопасности страны, нет.

12

Февраль

Решение Европейского союза о добровольной экомаркировке минеральных удобрений

Европейская комиссия опубликовала инструкцию для производителей и надзорных органов, касающуюся экомаркировки минеральных удобрений. Поставщики удобрений с низким содержанием токсичного металла кадмия (менее 20 мг/кг), в том числе ФосАгро, получили право маркировать продукцию специальным зеленым знаком. Предполагается, что маркировка позволит безошибочно распознавать экоэффективные удобрения. Внедрение экомаркировки — лишь первый шаг в стратегии Европейского союза по отказу от удобрений с высоким содержанием тяжелых металлов, в том числе кадмия. Продукция Группы «ФосАгро» полностью соответствует новым требованиям, и Компания ожидает положительного влияния данных нововведений на результаты своей работы на премиальном рынке Европы.

Март

Ограничительные меры в США

Министерство торговли США приняло окончательное решение о введении компенсационных пошлин на импорт фосфорных удобрений из России и Марокко. Поддерживая свободную конкурентную торговлю, Группа «ФосАгро» выразила категорическое несогласие с введением любых ограничительных мер, препятствующих здоровой рыночной конкуренции. Фермерам во всем мире необходим надежный доступ к качественным минеральным удобрениям — особенно в условиях продолжающегося значительного роста мировых цен на них, — и это возможно только в условиях свободной конкуренции, без создания искусственных барьеров. Группа «ФосАгро» обжаловала введение пошлин на свои удобрения в США, принятие решения ожидается в первой половине 2022 года.

Июнь

Принятие Федерального закона от 11 июня 2021 года № 159-ФЗ «О сельскохозяйственной продукции, сырье и продовольствии с улучшенными характеристиками»

Российский агропромышленный комплекс сегодня — перспективный и бурно развивающийся сектор экономики. Дальнейшему укреплению его позиций поможет создание в нашей стране зеленого бренда продукции с улучшенными характеристиками. С вступлением в силу Федерального закона от 11 июня 2021 года № 159-ФЗ «О сельскохозяйственной продукции, сырье и продовольствии с улучшенными характеристиками» (вступил в силу 1 марта 2022 года) создается зеленая ниша сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия под национальным брендом «Зеленый эталон». К продуктам с этой маркировкой будут предъявляться повышенные требования на всех этапах производства — от уникальной по своей экологичности сырьевой базы российской отрасли минеральных удобрений до реализации зеленых продуктов питания конечному потребителю.

Создание «Зеленого эталона» при активной поддержке ФосАгро ставит нашу страну во главу набирающего силу мирового движения к экологичности продуктов питания и глобальной сельскохозяйственной безопасности для достижения Целей устойчивого развития ООН.

Объем мирового рынка продукции такого качества, по различным оценкам, превышает 300 млрд долл. США, а учитывая все большее внимание к здоровому образу жизни, ожидается его рост и в дальнейшем. У российских аграриев есть отличная возможность занять прочные позиции в этой перспективной нише.

В основе зеленого бренда лежит уникальная экоэффективность российских минеральных удобрений. Наш сектор сегодня — яркий пример высокотехнологичной российской продукции, востребованной по всему миру. Спрос на удобрения в мире стремительно растет, а в России, согласно прогнозам Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, он, по сравнению с прошлым годом, удвоится уже к 2025 году.

Июль

Принятие Федерального закона от 2 июля 2021 года № 296-ФЗ «Об ограничении выбросов парниковых газов» (вступил в силу 30 декабря 2021 года)

Закон стал базой для движения страны к зеленой экономике, предусмотрев, в частности, обязательную углеродную отчетность с созданием реестра выбросов парниковых газов, а также право бизнеса реализовывать климатические проекты, направленные на сокращение выбросов парниковых газов или увеличение их поглощения.

В 2022 году в России планируется запустить механизм реализации климатических проектов и систему обращения углеродных единиц, которые подразумевают не только внедрение более экологичных решений и технологий, но и увеличение поглощения парниковых газов природными экосистемами, например лесами, а также переход к улавливанию и переработке углекислого газа.

Закон стал важной, но не единственной частью климатического регулирования в России. В преддверии климатического саммита в Глазго была принята стратегия низкоуглеродного развития Российской Федерации до 2030 года. Уже разработаны отдельные механизмы государственной поддержки зеленых инициатив бизнеса, в том числе климатических. Ожидается, что такая поддержка будет расширяться.

Публикация предложений Европейской комиссии об углеродном сборе — механизме пограничного углеродного корректирования импорта в Европейском союзе

В рамках комплексного пакета климатических мер Fit for 55 14 июля 2021 года Европейская комиссия опубликовала предложение по введению механизма пограничной углеродной корректировки (англ. Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM) — инструмента, который в Европейском союзе рассматривается как необходимый шаг в борьбе с изменением климата. Предполагается, что механизм CBAM будет функционировать аналогично таможенному сбору, рассчитываемому на основе объемов прямых выбросов парниковых газов, осуществленных при выпуске продукции, с возможным включением в периметр углеродного регулирования части косвенных выбросов, а также на основе цены на рынке обязательных углеродных сертификатов European Union Emissions Trading System (EU ETS).

Группа «ФосАгро» активно реализует мероприятия Климатической стратегии и плана низкоуглеродного перехода по сокращению выбросов CO_2 и стремится к тесному сотрудничеству с Европейским союзом по этому вопросу.

В 2022 году мы продолжим внимательно следить за развитием механизма CBAM, а также участвовать в обсуждениях позиции российской промышленности по этому вопросу. Мы рассчитываем на конструктивный диалог европейских партнеров с Министерством экономического развития Российской Федерации и Российской ассоциацией производителей минеральных удобрений при разработке подзаконных актов, определяющих детали введения CBAM.

Август

Ограничение концентраций токсичных металлов в пищевых продуктах на рынке Европейского союза

Принят Регламент Европейской комиссии от 10 августа 2021 года № 2021/1323, который как минимум в два раза снизил ранее установленный уровень предельной концентрации кадмия в пищевых продуктах на рынке Европейского союза. В расширенный список продуктов питания с введенным ограничением на содержание кадмия вошли 66 наименований вместо 20 в старом перечне. Тем самым Европейская комиссия ужесточила лимиты содержания кадмия и свинца в широком спектре пищевых продуктов, что призвано повысить безопасность продуктов питания, продаваемых и потребляемых в Европейском союзе.

Снижение лимитов кадмия было признано Европейской комиссией целесообразным для борьбы с ростом онкологических заболеваний, причиной которых являются превышение недельной нормы поступления кадмия в организм человека сверх 2,5 мкг/ кг массы тела человека и его накопление, прежде всего в почках.

Ноябрь

Временное квотирование экспорта азотных и сложных удобрений из России

Правительство России приняло решение о введении временного квотирования экспорта азотных и сложных удобрений между российскими производителями сроком на полгода. Введенные квоты, по сути, закрепили текущий статус-кво по распределению объемов продаж на экспорт и приоритетный российский рынок. Таким образом, временные ограничительные меры, как ожидается, не окажут существенного влияния на внешнеторговые операции Группы «ФосАгро» и не скажутся на финансовых и операционных показателях и инвестиционных планах Компании.

Декабрь

Реформа Общей сельскохозяйственной политики Европейского союза

Реформа Общей сельскохозяйственной политики Европейского союза была официально принята 2 декабря 2021 года и, как ожидается, вступит в силу 1 января 2023 года. Политика направлена на достижение следующих девяти целей: обеспечение справедливого дохода фермеров, повышение их конкурентоспособности, достижение сбалансированности питания, противодействие изменению климата, забота об окружающей среде, сохранение ландшафтов и биоразнообразия, поддержка связи поколений, оживление сельских районов и защита качества продуктов питания и здоровья.

Реформа реализуется в рамках развития «Зеленой сделки» и стратегии «С грядки на стол» Европейского союза и поддерживает их цели.

Акцент на экологической безопасности применения удобрений в Европейском союзе предъявляет особые требования к качеству минеральных удобрений, прежде всего к содержанию в их составе токсичных и опасных примесей, таких как кадмий.

Июль 2022 года

Вступление в силу в Европейском союзе ограничений на оборот удобрений с высоким содержанием токсичного кадмия

Соответствующий закон был разработан в 2016 году, но принят Европейским парламентом после долгих дискуссий лишь в 2019 году. Согласно документу, с середины 2022 года под запрет подпадут поставки в Европейский союз удобрений с содержанием кадмия выше 60 мг/кг, а с начала 2026 года — более 40 мг/кг.

Продукция Группы «ФосАгро» полностью соответствует этим стандартам (а в действительности и многократно опережает их) и не содержит концентраций кадмия и других токсичных веществ, опасных для здоровья людей и почв.

Обзор рынка

Макроэкономика

2021 год охарактеризовался восстановлением мировой экономики, несмотря на новые волны пандемии COVID-19 в середине и в конце года (распространение штаммов дельта и омикрон).

Согласно прогнозам Международного валютного фонда[1], рост мировой экономики составит 5,9% в 2021 году и 4,9% в 2022 году, что на 0,1–0,2% ниже значений предыдущих прогнозов. Пересмотр прогноза на 2021 год в сторону снижения отражает более низкие ожидания в отношении стран с развитой экономикой (отчасти из-за перебоев в поставках) и развивающихся стран с низким доходом главным образом вследствие ухудшения течения пандемии. Отчасти это компенсируется улучшением краткосрочных перспектив некоторых стран с формирующимся рынком и развивающихся стран, экспортирующих биржевые товары. Ожидается, что рост занятости будет в целом отставать от темпов восстановления объемов производства.

Согласно прогнозам, после 2022 года рост мировой экономики замедлится примерно до 3,3% в среднесрочной перспективе. Прогнозируется, что объем производства в странах с развитой экономикой превысит среднесрочные прогнозы до пандемии в основном вследствие ожидающейся дальнейшей значительной поддержки со стороны правительства США, включая меры по наращиванию потенциала экономики.

В группе стран с формирующимся рынком и развивающихся стран, напротив, прогнозируются долговременные сокращения производства в результате более медленного разворачивания вакцинации и в целом меньшей поддержки со стороны государства по сравнению со странами с развитой экономикой.

Эти экономические расхождения являются следствием крупных различий в доступе к вакцинам и поддержке посредством мер политики. В то время как почти 60% населения в странах с развитой экономикой полностью вакцинированы, а некоторые сейчас получают бустерные дозы, порядка 96% населения стран с низким доходом все еще не получили вакцину. Страны с формирующимся рынком и развивающиеся страны, стоящие перед лицом более жестких условий финансирования и повышенного риска ослабления фиксации инфляционных ожиданий, быстрее сворачивают меры поддержки, несмотря на более значительные потери объема производства.

Еще одной проблемой в области экономической политики являются перебои в снабжении. С одной стороны, вспышки пандемии и неблагоприятные погодные условия привели к дефициту ключевых видов сырья и материалов и снижению производственной активности в ряде стран. С другой стороны, эти дефициты в поставках наряду с высвобождением отложенного спроса и восстановлением цен на сырьевые товары стали причиной быстрого роста инфляции потребительских цен, например в США, Германии, многих странах с формирующимся рынком и развивающихся странах. Цены на продовольствие сильнее всего выросли в странах с низким доходом, где наиболее остро стоит проблема продовольственной безопасности, что усугубляет положение бедных домашних хозяйств и повышает риск социальных волнений.

Перспективы развития мировой экономики, октябрь 2021 года, % (2021 и 2022 годы — прогноз)

Последние прогнозы роста по регионам, % (2021 и 2022 годы — прогноз)

[1] Бюллетень перспектив развития мировой экономики, Международный валютный фонд, октябрь 2021 года.

Экономика России

В предыдущие годы в России создана устойчивая экономическая база. В настоящее время Россия — страна со средним уровнем развития и доходами выше среднего (по классификации Всемирного банка), что фактически означает исчерпание потенциала «догоняющего» роста.

Пандемия новой коронавирусной инфекции обострила проблемы, существовавшие в мировой экономике до нее, а также создала новые вызовы. Основными из них являются риски для мировой макростабильности, не до конца понятные постковидные изменения структуры спроса и организации бизнеса, технологические вызовы, усиление тренда на регионализацию экономик и климатическая повестка. В совокупности это повышает уровень неопределенности для российской экономики.

Поэтому вторая задача — не только обеспечить целевые темпы роста, но и повысить устойчивость к внешним шокам и адаптивность экономики к изменениям.

По оценкам Министерства экономического развития Российской Федерации[1], в 2021 году продолжился восстановительный рост российской экономики. Во втором квартале 2021 года ВВП, по оценке, достиг допандемического уровня. В июле 2021 года прирост ВВП к июлю 2020 года составил 4,7% год к году (относительно июля 2019 года — 0,4%), по итогам второго квартала 2021 года составил 10,5% год к году (1,9% относительно второго квартала 2019 года), в целом за январь — июль — 4,8% год к году (1,1% относительно аналогичного периода 2019 года). Рост ВВП по итогам 2021 года оценивается на уровне 4,2%.

Выпуск ключевых несырьевых отраслей (обрабатывающая промышленность, сельское хозяйство, строительство) уверенно превышает допандемические уровни (в июле, по оценке, — в среднем на 4,5%, месяцем ранее — на 5%). Вместе с тем добыча полезных ископаемых сохраняется более чем на 2% ниже допандемических уровней в условиях действия соглашения ОПЕК+.

4,2%

рост ВВП России в 2021 году

[1] Прогноз социально-экономического развития России на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов, Министерство экономического развития Российской Федерации, сентябрь 2021 года.

Мировой спрос на удобрения

Согласно данным Международной ассоциации производителей и потребителей минеральных удобрений[1] (англ. International Fertilizer Industry Association, IFA), мировое потребление удобрений в сезон-2020/2021 оценивается в 203,8 млн т действующего вещества (д. в.), что почти на 12 млн т (6,3%) выше, чем в 2019/2020 году. Это самый большой ежегодный прирост потребления минеральных удобрений с 2009/2010 года. Спрос на азотные удобрения, на которые приходится более половины мирового использования удобрений, увеличился на 5,0% (+5,5 млн т), до 113,7 млн т N. Спрос на фосфорные удобрения вырос на 6,8% (+3,1 млн т) и достиг 49,7 млн т P_2O_5. Спрос на калийные удобрения вырос на 9,1% (+3,4 млн т), до 40,4 млн т K_2O.

Оценка мирового потребления минеральных удобрений, млн т д. в.

Существенный рост потребления удобрений в 2020/2021 году объясняется сочетанием нескольких факторов: опережающего роста цен на основные сельскохозяйственные культуры, благоприятного соотношения цен на удобрения и на сельскохозяйственные культуры (ценовая доступность удобрений), благоприятных погодных условий в основных странах-потребителях и усиления государственной поддержки сельского хозяйства.

- Мировые цены на сельскохозяйственные культуры значительно выросли во второй половине 2020 года, чему отчасти способствовал рост спроса на кормовые культуры, в том числе как следствие восстановления поголовья свиней в Китае после эпидемии свиного гриппа в 2018–2019 годах. По данным Министерства сельского хозяйства США, мировые площади под зерновыми увеличились на 3% в 2020/2021 сельскохозяйственном году, а площади под соей увеличились на 4%.

+15%

рост спроса на удобрения в Латинской Америке

- Погода была благоприятной в ключевых странах-потребителях, включая Индию, Китай, Австралию и страны Южной Африки. Она заметно улучшилась в Западной и Центральной Европе после ухудшения во время вегетационного периода озимой пшеницы, посаженной в конце 2019 года.
- Меры по сдерживанию и смягчению последствий, принятые правительствами для ограничения распространения COVID-19, оказали ограниченное влияние на продажи, логистику и поставки удобрений фермерам. Фактически усиление государственной поддержки сельского хозяйства в ответ на пандемию усилило спрос на удобрения в некоторых странах. И это несмотря на препятствия, с которыми столкнулась промышленность по производству удобрений с точки зрения предложения, транспортировки и доставки продукции на фермы из-за многочисленных и часто меняющихся санитарных мер.

Кроме того, неофициальные данные свидетельствуют о том, что в 2020 году некоторые фермеры закупили удобрения раньше, чем обычно, в качестве меры предосторожности против возможных задержек с поставками или дальнейшего ослабления валют.

В региональном разрезе на Южную Азию и Латинскую Америку пришлось почти две трети роста потребления удобрений в сезоне-2020/2021, в основном за счет Индии и Бразилии. Также наблюдался значительный рост спроса на удобрения в Африке, Океании и странах Восточной Европы и Центральной Азии. Только в странах Ближнего Востока и Европы были отмечены относительно низкие темпы роста потребления удобрений. В относительном выражении спрос в 2020/2021 году особенно быстро рос в четырех регионах: Латинской Америке (+15%), Африке (+13%), Южной Азии (+11%) и Океании (+10%).

По предварительным оценкам IFA, ожидается, что мировой спрос на удобрения может сократиться на 3% (или на 5,5 млн т д. в.), до 198,2 млн т, в 2021/2022 году. В сезоне-2022/2023 прогнозируется восстановление объемов потребления удобрений до 204 млн т д. в. и, как следствие, более сбалансированный рынок и благоприятная ценовая конъюнктура на рынках удобрений и сельскохозяйственной продукции.

[1] Short-Term Fertilizer Outlook 2021–2022 Market Intelligence Service, IFA Secretariat, IFA Strategic Forum, November 2021.

Изменение спроса на удобрения по регионам в 2020/2021 году в сравнении с предыдущим сезоном, млн т д. в.

Мировое предложение удобрений

Предложение удобрений в 2021 году может быть охарактеризовано проблемами с доступностью из-за сбоев и высоких цен на сырье. В результате во второй половине года ряд стран активизировал свои усилия по самообеспечению и ввел торговые ограничения на экспорт удобрений в целях обеспечения поставок на внутренний рынок во избежание возможного дефицита. Такие ограничительные меры были введены в Китае, Египте, Турции и России.

В 2021 году на основных рынках удобрений отмечались перебои с поставками. Объемы производства основных видов удобрений — карбамида, фосфатов аммония, хлористого калия, — по предварительным оценкам IFA, были ниже, чем в 2020 году. Эти различные сбои в поставках удобрений по всем основным группам продуктов и в различных регионах привели к быстрому росту цен на удобрения за последние шесть месяцев.

Перебои с поставками удобрений можно разделить на три основные категории: физические, экономические и геополитические.

- Физические сбои ударили по производству азотных и фосфорных удобрений в США. Ряд погодных явлений в конце лета привел к временным простоям на заводах по производству удобрений. Они были сосредоточены в регионе Мексиканского залива, где серия сильных ураганов заставила производителей азотных и фосфорных удобрений закрыть свои заводы на несколько недель.
- Экономические потрясения влияют на производство азотных удобрений в Европе. Дефицит на рынке энергоносителей привел к резкому росту цен, причем ситуация была особенно сложной в Европе, где цены достигли рекордного максимума во втором полугодии 2021 года. По сравнению со среднегодовой европейской ценой на газ в 2020 году, которая составляла 3,2 долл. США / млн БТЕ, региональные производственные затраты на природный газ выросли в геометрической прогрессии, зачастую превышая уровень 30–35 долл. США / млн БТЕ в течение четвертого квартала 2021 года. Затраты на производство азотных удобрений также быстро выросли в Китае, где основным сырьем является уголь. Производители в обеих частях мира были вынуждены сократить производство по экономическим причинам. Для азотных удобрений прямое влияние оказала себестоимость производства, учитывая его энергоемкий характер, но острота ситуации также начала распространяться и на другие рынки удобрений, например фосфорные, которые используют продукты, производные от энергии, — аммиак и серу, — как сырье.
- На рынок удобрений в 2021 году также повлияли геополитические факторы, самым важным из которых стало введение экономических санкций в отношении Беларуси. В июне 2021 года в Европейском союзе было принято решение о введении санкций против отдельных секторов белорусской экономики, а именно нефтяной, табачной и калийной. Более жесткие санкции были введены со стороны США, которые также представляют риск для поставок белорусского калия, особенно если они повлияют на способность принимать платежи в долларах США из других стран. Существует риск того, что любая эскалация санкций может поставить под угрозу глобальные поставки калийных удобрений и, в свою очередь, продовольственную безопасность.

Рынок фосфатного сырья и фосфорсодержащих удобрений

Согласно предварительным оценкам IFA, мировое производство фосфатного сырья в 2021 году составило 211 млн т, что на 4 млн т, или 2%, больше, чем в 2020 году. Это в основном было обусловлено благоприятной конъюнктурой рынков фосфорных удобрений и другой фосфорной продукции, а также восстановлением фосфатной промышленности Китая после ограничений в 2020 году из-за COVID-19. Также отмечен рост производства и в странах Северной Африки (Марокко, Алжир, Египет).

Объем мировой торговли фосфатным сырьем в 2021 году составил порядка 31,5 млн т с увеличением на 1,0 млн т по сравнению с 2020 годом в основном за счет роста спроса на фосфатное сырье с низким содержанием P_2O_5 со стороны рынков Азиатского региона (Индия, страны Юго-Восточной Азии).

Ценовая конъюнктура рынка фосфатного сырья определялась изменением мировых цен на конечную продукцию (фосфорные удобрения) с традиционным временным лагом вследствие политики контрактного ценообразования на большинстве рынков сбыта.

Мировое производство фосфорной кислоты в 2021 году увеличилось примерно на 300 тыс. т, до 47,0 млн т P_2O_5, также вследствие увеличения производства в Китае после снижения в 2020 году из-за COVID-19. Рост производства в Китае частично компенсировал снижение производства в Северной Америке и в ряде стран Азии.

211 млн т

мировое производство фосфатного сырья в 2021 году

Динамика цен на фосфатное сырье, FOB, Марокко (32% P_2O_5), долл. США / т

47,0 млн т

P_2O_5 — мировое производство фосфорной кислоты

62,2 млн т

Объем мирового производства сложных удобрений (DAP/MAP) в 2021 году

По предварительным данным, объем мирового производства сложных удобрений (DAP/MAP) в 2021 году составил 62,2 млн т, что примерно на уровне 2020 года. Рост производства DAP/MAP в Китае и России был нивелирован сокращениями в Северной Африке и Северной Америке вследствие остановок по техническим причинам. Объем мирового производства комплексных NPK-удобрений вырос в 2021 году примерно на 2,0 млн т (до 98,1 млн т) в основном за счет увеличения производства в Китае, которое компенсировало сокращение в странах Европы во второй половине года.

Объем мировой торговли DAP/MAP в 2021 году составил 31,7 млн т, что на 0,8 млн т больше, чем в 2020 году, и был обусловлен опережающими темпами роста импорта со стороны рынков Северной и Латинской Америки, особенно в первой половине 2021 года, а также вследствие благоприятной конъюнктуры на рынках сельскохозяйственной продукции. Объем мировой торговли DAP сократился в 2021 году примерно на 0,4 млн т в основном вследствие сокращения импортного спроса в Индии, в том числе из-за недостаточного субсидирования импорта фосфорных удобрений. Объем мировой торговли NPK-удобрениями не претерпел существенных изменений и оставался в пределах 18,5 млн т.

Ценовая конъюнктура на мировых рынках сложных и комплексных фосфорных удобрений определялась опережающими темпами роста спроса со стороны ключевых рынков сбыта, особенно в первой половине 2021 года. Введение ограничений по экспорту удобрений из Китая в пользу внутреннего рынка в сочетании с резким увеличением мировых цен на энергоресурсы способствовало сохранению мировых цен на высоком уровне во второй половине 2021 года.

18,5 млн т

Объем мировой торговли NPK-удобрениями

31,7 млн т

Объем мировой торговли DAP/MAP в 2021 году

Динамика мировых цен на DAP/MAP в 2021 году, FOB, Балтика, долл. США / т

Динамика мировых цен на NPK (15-15-15), FOB, Балтика (2021), долл. США / т

Рынок аммиака и карбамида

По предварительным оценкам, мировое производство аммиака сократилось в 2021 году до 180 млн т, что на 3% меньше, чем в 2020 году. Это вызвано рядом перебоев в производстве и поставках как по техническим причинам в первой половине года, так и вследствие ценовой эскалации на мировых рынках энергоресурсов, особенно на рынке природного газа в Европе и Азии и на рынке угля в Китае.

Ожидается восстановление в 2021 году объема торговли товарным аммиаком, на которую в большей степени влияет промышленное потребление почти до 19 млн т, что ниже предыдущего пика в 2018 году (20 млн т). Это обусловлено восстановлением спроса на импорт в США, Индии, странах Юго-Восточной Азии и Европы, особенно во второй половине года после сокращения внутреннего производства из-за резкого роста цен на природный газ. Рост импортного спроса на товарный аммиак в основном закрывался увеличением предложения из Алжира, Индонезии и России, несмотря на снижение экспорта со стороны стран Ближнего Востока. Ценовая конъюнктура на рынке товарного аммиака во многом определялась дефицитным балансом спроса и предложения и существенным ростом мировых цен на природный газ.

Для мирового рынка карбамида также были характерны нисходящие тренды. Мировое производство карбамида в 2021 году составило порядка 171 млн т, что почти на 4,0 млн т ниже объемов производства в 2020 году, и было обусловлено сокращениями производства в Китае, Европе и в ряде стран Азиатского региона в основном вследствие рекордного роста цен на энергоресурсы и последующего сокращения загрузки мощностей.

Объем мировой торговли также сократился примерно на 2,0 млн т в основном вследствие сокращения импортного спроса со стороны Индии, в то время как другие основные регионы-импортеры (Европа, Северная и Южная Америка) увеличили объемы импорта, в том числе из-за сокращений внутреннего производства.

Ценовая конъюнктура мирового рынка карбамида определялась как сезонными изменениями спроса в первой половине года, так и рекордными ценовыми всплесками во второй половине года вследствие высоких цен на энергоресурсы и введения ограничений по экспорту карбамида из Китая в пользу поставок на внутренний рынок.

Динамика цен на аммиак в 2021 году, FOB, Балтика, долл. США / т

180 млн т

мировое производство аммиака в 2021 году

171 млн т

мировое производство карбамида в 2021 году

Динамика цен на карбамид в 2021 году, FOB, Балтика, долл. США / т

Рынок калийных удобрений

Рынок калийных удобрений является исключением из тенденции снижения предложения в 2021 году. По предварительным оценкам, объем мирового производства составил порядка 69 млн т, что почти на 2,0 млн т больше, чем в 2020 году, в основном за счет увеличения производства в России и Беларуси. Объем мировой торговли хлористым калием также увеличился за счет опережающих темпов роста импортного спроса со стороны рынков Северной и Южной Америки и стран Юго-Восточной Азии. Однако введение санкций в отношении Беларуси, на долю которой приходится почти 20% мирового экспорта хлористого калия, создает значительный риск для рынка калийных удобрений в перспективе и уже стало одной из основных причин значительного роста цен на калийные удобрения в 2021 году.

69 млн т

мировое производство калийных удобрений в 2021 году

Динамика цен на хлористый калий, стандарт, FOB, Балтика, долл. США / т

Положение Компании в отрасли

№1

в мире по объему производства высокосортного фосфатного сырья (с содержанием P_2O_5 39% и более)

Топ-5

крупнейших по объему мощностей производителей DAP/MAP в мире

Обладатель крупнейших мощностей по производству фосфорсодержащих удобрений в Европе[1]

№1

по суммарным объемам поставок всех видов удобрений на рынок России

№1

в Европе по мощностям производства карбамида и минеральных удобрений на одном производственном комплексе (АО «Апатит», г. Череповец)

Один из глобальных лидеров по рентабельности производства основных видов удобрений

Единственный в России и один из ведущих европейских производителей кормового монокальцийфосфата и жидких комплексных удобрений

[1] По суммарному объему мощностей производства DAP/MAP/NP/NPK/NPS.21.

Доля поставок ФосАгро на основных рынках сбыта (доля поставок DAP/MAP/NPS/NPK в общем импорте в регионе, 2021 год, оценка), %

[2] Доля в общем объеме поставок.

Кривая затрат мирового производства DAP, FOB

производство, кт

Источник: CRU Industry Cost Curves 2021

Кривая затрат мирового производства карбамида, FOB

производство, кт

Источник: CRU Industry Cost Curves 2021

Стратегия

Стратегия-2025

В 2021 году Компания продолжала уверенно продвигаться к достижению целей Стратегии-2025, принятой советом директоров в 2019 году. Новый стратегический цикл предполагает строительство высокотехнологичных производств и дальнейшее увеличение выпуска агрохимической продукции, и достижение в отчетном году рекордного объема производства в 10,5 млн т стало важной вехой на этом пути.

Ключевой особенностью Стратегии-2025 является глубокая интеграция принципов устойчивого развития во все ее направления

ESG-повестка

Вопросы экологической эффективности противодействия изменениям климата, энерго- и ресурсосбережения являются неотъемлемой частью Стратегии развития ФосАгро. Все новые производства проектируются с учетом соответствия наилучшим доступным технологиям и эксплуатируются с безусловным соблюдением применимых экологических стандартов. Система оценки перспективных инвестиционных проектов ФосАгро включает и оценку потенциального воздействия проектов на окружающую среду. В частности, в 2021 году создана и в настоящее время проходит согласование методика расчета цены углерода для учета климатического воздействия как критерия при принятии решения о запуске проектов в реализацию. Утверждение в 2020 году советом директоров Климатической и Водной стратегий, содержащих измеримые, достижимые и основанные на конкретных мероприятиях цели по минимизации воздействия на окружающую среду, завершило процесс интеграции вопросов климатической и экологической повесток в бизнес-стратегию Компании.

Компания активно внедряет на своих предприятиях энергоэффективные и «зеленые» технологии. Одним из примеров этого подхода в 2021 году был проект технического перевооружения цеха фтористого алюминия в Череповце, направленный на максимальное вовлечение отходов в производственную деятельность, отвечающий принципам циркулярной экономики и способствующий движению к достижению ЦУР 12 ООН применительно к решению задачи обеспечения экологически рационального использования химических веществ и всех отходов на протяжении всего их жизненного цикла.

[1] Без учета капитализируемых ремонтов.
[2] Прочие инвестиционные проекты: увеличение мощностей фосфорных удобрений в Череповце, модернизация цеха аммиака № 3 с увеличением мощности до 2 350 т в сутки в Череповце, техперевооружение ПМУ № 1 с переходом на выпуск МАФ в Волхове, увеличение выпуска серной кислоты в Балакове.

Капитальные вложения

Дисциплинированный подход к капиталовложениям

Минимальный уровень IRR проекта — 20%

Годовой бюджет капитальных затрат — не выше 50% EBITDA

Оптимизация оборотного капитала

Структура капитальных затрат[1], млрд руб.

Затраты	2019 (факт)	2020 (факт)	**2021 (факт)**	2022 (план)
Инвестиционные проекты	20,8	23,8	**30,0**	30,4
Поддержание мощностей	13,3	10,4	**10,8**	20,1
Непромышленное строительство	1,9	2,1	**1,1**	2,0
Всего	**36,0**	**36,3**	**41,9**	**52,5**

Финансирование ключевых проектов в 2021 году, млрд руб.

Инвестиции в развитие, млрд руб.

Развитие продаж на приоритетных рынках

Прогресс

Расширение присутствия на премиальных рынках

Объем продаж, млн т

	Целевые значения — 2025	Статус-2021
Россия и СНГ	3,7	2,9
Северная и Южная Америка	3,5	3,5
Европа	3,1	2,8

Количество дистрибуционно-логистических центров

35 / 31

Общие емкости хранения, тыс. т

>650 / 765

Емкости хранения жидких комплексных удобрений, тыс. т

62 / 66

Увеличение доли продаж премиальных марок удобрений

Доля комплексных удобрений (NPK/NPS/PKS) в общем объеме продукции

43% (5 млн т) / 35% (3,6 млн т)

Повышение эффективности логистики

Прогресс

Сокращение транспортных издержек

Расширение использования собственного подвижного состава

Использование инновационного подвижного состава

Обеспечение ритмичности производства и сбыта

Пропускная способность железнодорожной инфраструктуры основных производственных площадок, млн т

28,3 / 24,7

Развитие портовой инфраструктуры

Оптимальная с точки зрения затрат и надежности поставок структура портовых мощностей, млн т

5,6 / 4,5

Операционная эффективность и рост производства

Прогресс

Расширение мощностей

Производство апатитового концентрата, млн т

11,1 / 10,7

Переработка апатитового концентрата, млн т

8,6 / 7,9

Производство минеральных удобрений и кормовых фосфатов, млн т

11,6 / 10,3

Повышение операционной эффективности

Реализация проектов организационного развития с уровнем доходности IRR, превышающим

20%, соответствующих критериям наилучших доступных технологий и устойчивого развития

Поддержание высокого уровня обеспеченности собственными ресурсами

Аммиак, %

76 / 79

Серная кислота, %

91 / 94

Сульфат аммония, %

75 / 55

Новые перспективные проекты

Помимо проектов, которые являются частью Стратегии-2025, Компания рассматривает и принимает к реализации новые перспективные проекты, обладающие особой экономической и экологической эффективностью. Такие проекты отвечают критериям, принятым советом директоров при утверждении стратегии (IRR выше 20%), и направлены на дальнейшее развитие в рамках стратегических приоритетов Компании: устойчивый рост производства, инновационные и отвечающие ESG-принципам продукты и процессы, повышение операционной эффективности.

Второй этап техперевооружения цеха фтористого алюминия (Череповец)

IRR **20%**

Срок реализации: 2021 год

Целевые показатели: рост выпуска фтористого алюминия на 26% (15 тыс. т)

Инвестиции: 2,9 млрд руб.

Статус: в ноябре 2021 года все технологические узлы запущены в эксплуатацию

Актуализация Стратегии-2025 и видение до 2030 года

С 2019 года, когда мы принимали Стратегию-2025, мир сильно изменился. Сегодня мы имеем дело с новыми рисками и видим новые возможности. В этих новых условиях необходимо уточнить наши стратегические расчеты и планы. В настоящее время мы работаем над обновленной версией Стратегии-2025 и стратегическим видением до 2030 года. Результаты этой работы будут представлены рынку до конца года. Особое место в обновленной стратегии займет ESG-повестка, глубокая интеграция которой во все аспекты деятельности ФосАгро является неотъемлемым элементом нашей бизнес-философии.

ФОСАГРО
Об Отчете
О Компании
Стратегический отчет
Обзор результатов
Корпоративное управление
Акционерный капитал
Дополнительная информация

Развитие продаж на приоритетных рынках

ЦУР ООН:

ЦУР 2.4
Расширяем продажи экоэффективных минеральных удобрений и развиваем инновационные системы питания растений.

ЦУР 13.1, 13.2
Производим минеральные удобрения, которые повышают качество почв — естественных поглотителей CO_2, а также помогут уменьшить выбросы парниковых газов при их использовании и адаптироваться к изменению климата.

ЦУР 6.3, 12.4, 15.1
Продвигаем и популяризируем лучшие практики ведения сельского хозяйства, внедряя сервисную модель обслуживания.

Группа «ФосАгро» успешно работает над повышением прибыльности своих продаж — как за счет более активной работы на наиболее высокомаржинальных географических направлениях, так и за счет увеличения доли продаж премиальных марок минеральных удобрений, в первую очередь сложных.

Расширение присутствия на премиальных рынках

Наша стратегическая цель — наращивание к 2025 году продаж удобрений на стратегически приоритетных рынках: Россия и СНГ — до 3,7 млн т, Северная и Южная Америка — до 3,5 млн т, а также Европа — до 3,1 млн т, в том числе за счет конкурентных преимуществ наших удобрений, в составе которых нет опасных для здоровья человека и почв концентраций тяжелых металлов в условиях ужесточения «антикадмийного» регулирования в Европейском союзе. Группа «ФосАгро» уверенно движется к этой цели, сохраняя высокий уровень продаж на приоритетных рынках, несмотря на введение в 2021 году в США компенсационной пошлины. Принимая во внимание уникальную экоэффективность нашей продукции, мы с оптимизмом смотрим на перспективы достижения целей Стратегии-2025 в части реализации на европейский рынок. Доля премиальных рынков в портфеле продаж в целом соответствует стратегии. Незначительные отклонения связаны с изменением конъюнктуры рынка и следованием принципу лучшего нетбэка.

Структура продаж удобрений и кормовых фосфатов ФосАгро на премиальных рынках, тыс. т

43%
доля сложных удобрений Стратегия-2025

В 2018–2021 годах Группа «ФосАгро» инвестировала в развитие российской региональной сети более 2,5 млрд руб. В 2021 году единовременная мощность хранения складских комплексов сети превысила 765 тыс. т, включая рекордные для России 66 тыс. т для жидких минеральных удобрений. Количество центров дистрибуции сети в 2021 году выросло до 31.

35%
доля сложных удобрений факт-2021

В 2022 году Группа «ФосАгро» планирует сосредоточиться на дальнейшем расширении сети дистрибуции, развитии существующих и запуске новых логистических центров в регионах, имеющих большой потенциал для интенсификации сельхозпроизводства.

Достижение целевых ориентиров

Мероприятия по увеличению логистических и складских мощностей по внутреннему рынку выполняются в соответствии со стратегией

Показатель	2021	Цель-2025
Дистрибуционно-логистический центр (ДЛЦ), ед.	31	35
Емкости хранения, тыс. т	765	>650
Емкости хранения жидких комплексных удобрений (ЖКУ), тыс. т	66	62

Увеличение доли продаж премиальных марок удобрений

По сравнению с 2020 годом, в 2021 году доля сложных удобрений в производстве и реализации несколько снизилась. Это связано с тем, что опережающими темпами росли рынки, традиционно потребляющие значительные объемы двойных марок удобрений: Европа и Латинская Америка. Соответственно, наиболее маржинальными продуктами в отчетном году были моноаммонийфосфат и диаммонийфосфат. Мы ожидаем сохранения этой тенденции и в 2022 году.

Смещение акцента в товарной структуре на продукты премиального сегмента, тыс. т

Марки удобрений	2021 (факт)	2025 (стратегия)
Urea / AN / AS	2 495	2 620
MCP	405	472
APP	206	213
NPK/PK/PKS	3 586	4 980
MAP/DAP	3 565	3 270
Всего	**10 257**	**11 555**
Доля сложных удобрений, %	35	43

Инновационные продукты, разработанные Группой «ФосАгро»

Выручка Группы «ФосАгро» от продажи удобрений, разработанных в течение последних пяти лет (за период 2017–2021 годов), составила более 71 млрд руб.[1], или 17% от общей выручки. Высокая доля новых марок объясняется наличием у Группы «ФосАгро» сильной научной базы, представленной АО «НИУИФ» и инжиниринговым центром Группы «ФосАгро», а также гибкостью производственных мощностей, достигнутой в результате масштабных реконструкций последних лет. В совокупности эти преимущества позволяют Компании успешно обеспечивать все возрастающий спрос на специфические марки, идеально подходящие для конкретных сельскохозяйственных культур, видов почв и условий хозяйствования.

1 691,1 тыс. т

объем производства удобрений с микроэлементами в 2021 году

Карбамид с ингибитором уреазы

Карбамид с ингибитором уреазы, тыс. т
Сокращение выбросов в CO_2-эквиваленте, тыс. т

[1] Вследствие особенностей учета приведенная сумма выручки не учитывает маржу трейдеров, входящих в Группу «ФосАгро».

Удобрения с микроэлементами

Удобрения, обогащенные микронутриентами, которые могут накапливаться растениями, считаются одним из наиболее многообещающих способов борьбы с недоеданием и дефицитом питательных веществ. В последние годы Группа «ФосАгро» демонстрирует значительные темпы роста производства этого перспективного вида минеральных удобрений.

Карбамид с ингибитором уреазы

Ужесточение экологических норм в Европейском союзе формирует новый рынок экоэффективных удобрений — карбамида с ингибитором уреазы. Применение этого нового вида удобрений позволяет снизить потери газообразного азота до 98% и повысить урожайность на 5% за счет пролонгирования работы карбамида в почве на 7–14 дней, что дает расширение сроков заделки или полива. Мы начали производство этого высокоэффективного инновационного удобрения в 2020 году и ожидаем существенного роста спроса на него в ближайшие годы.

71 млрд руб.[1]

выручка Группы «ФосАгро» от продажи удобрений, разработанных в течение последних пяти лет

Биологические и биоминеральные удобрения

Важное направление деятельности Центра инноваций — работа над биостимуляторами и биоминеральными удобрениями в рамках «Зеленого эталона» сельхозпродукции с улучшенными экологическими характеристиками.

Группа «ФосАгро» работает над созданием специальных биологических и биоминеральных удобрений. Развитие в области биотехнологий позволит в значительной степени повысить урожайность без нанесения вреда экосистеме и выйти на новый уровень развития сельского хозяйства. В условиях ограниченных почвенных ресурсов и при значительном росте населения биотехнологии позволят решить вопрос мировой продовольственной безопасности.

Объем производства удобрений с микроэлементами, тыс. т

Цифровая экосистема Группы «ФосАгро»

В 2021 году произошло более 4,5 млн контактов целевой аудитории с цифровой экосистемой ФосАгро (+57% год к году). Лояльная аудитория, постоянно пользующаяся цифровыми сервисами ФосАгро, на конец 2021 года перешагнула отметку в 13,5 тыс.:

600 активных личных кабинетов на торговой онлайн-платформе Россия/СНГ (в среднем один пользователь делает 1,2 онлайн-заявки в год)

1 164 активных пользователя мобильного приложения AgroResult (в среднем один пользователь совершает 2,5 расчета в месяц)

11 820 подписчиков YouTube-канала ФосАгро «Pro Агро».

В 2021 году мы запустили шесть новых языковых версий веб-сайта (общее число локальных версий, таким образом, на конец 2021 года составило 14). Важным элементом взаимодействия с потребителями нашей продукции на внутреннем рынке стал интерактивный раздел «Агрономические опыты».

Конверсия из посещения в заявку на ОТП Россия/СНГ в 2021 году выросла с 2,4 до 3%, а число онлайн-заявок на покупку удобрений составило 1 678 (+99% год к году).

В рамках развития проекта «Агрокалькулятор» в 2021 году были внедрены рекомендации по сезонным системам питания для четырех культур (сахарная свекла, кукуруза, соя, рапс).

Второй сезон работы агрономического YouTube-канала включил в себя 12 блоков серий, отдельные тематические ролики, а также блогерские интеграции. Пользовательская статистика (почти 12 тыс. подписчиков и свыше 5,4 млн просмотров) показывает, что за 18 месяцев мы создали востребованный агрономический YouTube-канал, успешно позиционирующий ФосАгро как эксперта в системах питания растений.

Повышение эффективности логистики

ЦУР ООН:

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

ЦУР 9.1
Развиваем железнодорожную инфраструктуру, вносим вклад в развитие местных сообществ через нашу цепочку создания стоимости.

Развиваем портовую инфраструктуру, а также создаем новые возможности для трудоустройства, развития инфраструктуры и реализации программ социальных инвестиций.

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

ЦУР 12.4
Обеспечиваем рациональное обращение с химическими веществами и отходами на протяжении всего жизненного цикла, включая транспортировку.

Существенно увеличить объемы поставок на премиальные рынки, в первую очередь экспортные, без ущерба для маржинальности продаж возможно только при наличии надежной, гибкой и экономически эффективной логистической системы. Основными направлениями развития логистических мощностей ФосАгро являются сокращение транспортных издержек, обеспечение ритмичности производства и сбыта и развитие портовой инфраструктуры.

Сокращение транспортных издержек

Основная часть внутрироссийских грузоперевозок Группы «ФосАгро» (около 99%) осуществляется железнодорожным транспортом. Объем перевозок в 2021 году составил 23,1 млн т, что на 3% превышает показатели 2020 года. На железнодорожные перевозки приходятся и основные мероприятия по оптимизации транспортных издержек. Безусловным приоритетом является обеспечение надежности и безопасности перевозок.

В 2019–2021 годах мы существенно расширили использование собственного подвижного состава, при этом приобретая преимущественно инновационные вагоны, характеризующиеся повышенной грузоподъемностью и увеличенным межремонтным пробегом. Этот подход позволил нам достичь следующих результатов:

- повышение экономической эффективности перевозок — использование собственных вагонов менее затратно по сравнению с привлечением стороннего подвижного состава;
- более высокая надежность перевозок и производственная безопасность благодаря снижению зависимости производственных и логистических процессов ФосАгро от третьих лиц;
- положительный экологический эффект — использование инновационного подвижного состава и увеличение массы перевозимого одним вагоном и одним составом груза снижает удельное воздействие на окружающую среду.

С учетом указанных эффектов мы планируем продолжить приобретение собственных вагонов. В частности, уже принято решение о приобретении в период 2022–2024 годов 1 тыс. дополнительных минераловозов.

Другие направления сокращения логистических затрат в 2021 году включали:

- заключение долгосрочного (до 2024 года) сервисного договора;
- получение тарифных преференций на перевозку сырья — жидкой серы и серной кислоты;
- снижение ставок привлечения подвижного состава сторонних собственников, передача услуг по выполнению маневровых работ на аутсорсинг.

Обеспечение ритмичности производства и сбыта

Критическим с точки зрения эффективности системы перевозок Группы «ФосАгро» элементом является пропускная способность железнодорожной инфраструктуры основных площадок по производству минеральных удобрений. Благодаря реализованным инвестиционным программам Компании, за последние три года пропускная способность либо достигла плановой, либо превысила ее.

Череповец

Введение в эксплуатацию станции Криолит позволило замкнуть кольцо использования длинносоставных (71 вагон при норме 56 вагонов) поездов по маршруту Апатиты — Череповец — Усть-Луга — Апатиты. В результате этого амбициозного проекта, реализованного в рамках сотрудничества с ОАО «РЖД», доля длинносоставных поездов в 2021 году составила 65% в общем объеме перевозок Группы «ФосАгро».

Достижение целевых ориентиров, млн т в год

Пропускная способность ж/д инфраструктуры

Переход на длинносоставное движение (100 вагонов)

2020 Прием в эксплуатацию станции Криолит (АО «Апатит»)

2022 Оптимизация портовой инфраструктуры Вистино: ввод в эксплуатацию северного парка (второй этап)

2023 Реконструкция станции Айкувен (Кировский филиал АО «Апатит»)

1) **Ускорение движения**
2) **Ускорение оборачиваемости вагонов**
3) **Экологический эффект**

При строительстве станции было принято решение о ее электрификации, что позволило отказаться от использования тепловозов с соответствующим экономическим и экологическим эффектом. Реализация проекта завершена в конце 2021 года, транспортный узел эксплуатируется в установленном порядке.

Волхов

Уже в 2022 году пропускную способность железнодорожной инфраструктуры Волховского комплекса планируется увеличить до 3,6 млн т в год по сравнению с 2,64 млн т на конец 2021 года. Реализация проекта идет в соответствии с планом, завершены работы первого этапа. С ОАО «РЖД» достигнуто соглашение о софинансировании строительства инфраструктуры общего пользования в рамках второго этапа в соотношении 30/70, где 70% — инвестиции ОАО «РЖД», 30% — вложения АО «Апатит».

Балаково

В связи с модернизацией производства в 2021 году начата проработка строительства инфраструктуры Балаковского комплекса, предназначенной для приема нового вида сырья и транспортировки увеличенного объема готовой продукции. Планируется, что к 2025 году пропускная способность железнодорожной инфраструктуры Балаковской площадки возрастет до 8 млн т в год по сравнению с 6,7 млн т на конец 2021 года.

Развитие портовой инфраструктуры

Наряду с развитием логистической и сбытовой инфраструктуры на приоритетном для нас рынке России мы работаем над повышением надежности и эффективности экспорта нашей продукции — как за счет снижения себестоимости перевозок, так и за счет обеспечения продаж высокотехнологичными перевалочными мощностями.

Нашей стратегической целью является создание и поддержание оптимальной с точки зрения затрат и надежности поставок портовой инфраструктуры общей мощностью не менее 5,6 млн т в год. Для реализации этой цели в 2021 году были заключены контракты, охватывающие период до 2024 года включительно, на перевалку 4,5 млн т удобрений. В целом мы на сегодня обеспечены перевалочными мощностями в объеме до 6,5 млн т в год с возможностью их расширения до 8,5 млн т в год в случае существенного увеличения экспорта.

Группа «ФосАгро» является одним из ключевых партнеров в проекте строительства терминала «Ультрамар» в Вистино, Ленинградская область.

В долгосрочной перспективе помимо этих портов планируется использовать и действующие крупные порты: ЕСТ на Балтийском и МБТ на Баренцевом море. Терминал в Котке (Финляндия) планируется задействовать для перевалки продукции премиальных марок.

Новые направления портовой перевалки позволяют оптимизировать порожние пробеги, а также приблизиться к достижению еще более амбициозных целей по увеличению грузоподъемности железнодорожных составов. Совместный проект Группы «ФосАгро» с РЖД, предполагающий модернизацию инфраструктуры обеих компаний, нацелен на то, чтобы уже в 2023 году начать эксплуатацию 100-вагонных поездов на кольце Апатиты — Череповец — Усть-Луга — Апатиты. Успешная реализация этой задачи сделает перевозки апатитового концентрата и минеральных удобрений гораздо более эффективными с экономической и экологической точек зрения. Уже состоявшийся ввод в эксплуатацию станции Криолит в Череповце, спроектированной для обслуживания 100-вагонных составов, стал ключевым звеном этой цепи.

Операционная эффективность и рост производства

ЦУР ООН:

ЦУР 8.3
Поддерживаем и развиваем существующие предприятия, а также создаем новые высокотехнологичные производства.

ЦУР 12.4
Производим экоэффективную продукцию с соблюдением требований экологически безопасного производства, способствуем максимальному вовлечению отходов производства в дальнейшую переработку.

Расширение мощностей

Рост спроса на минеральные удобрения, несмотря на возможную краткосрочную волатильность, в долгосрочной перспективе носит устойчивый характер. Необходимость удовлетворять этот растущий спрос наших потребителей диктует стратегию ФосАгро по расширению мощностей по выпуску основных видов нашей продукции.

Рост обеспеченности собственными ресурсами

Высокая степень вертикальной интеграции является важным конкурентным преимуществом ФосАгро. Обладая запасами фосфатного сырья, на 100% обеспечивающими наши потребности в сырье для фосфорных минеральных удобрений, мы наращиваем объемы производства и других ключевых видов сырья, тем самым повышая сырьевую самообеспеченность.

Достижение целевых ориентиров

Обеспеченность собственными ресурсами

Показатели	Стратегия-2021	2021 факт	Стратегия-2025
Аммиак	**84%**	**79%**	**76%**
Производство, млн т	1,9	1,9	1,9
Потребление, млн т	2,3	2,5	2,5
Серная кислота	**95%**	**94%**	**91%**
Производство, млн т	7,4	7,4	7,8
Потребление, млн т	7,8	7,8	8,6
Сульфат аммония	**47%**	**55%**	**75%**
Производство, млн т	0,3	0,3	0,7
Потребление млн т	0,6	0,5	0,9

Достижение целевых производственных показателей, млн т

Показатели	Стратегия-2021	2021 факт	Стратегия-2025
Производство азотных удобрений	2,2	2,4	2,6
Производство фосфорных удобрений и кормового монокальцийфосфата	7,7	7,9	8,9
Производство апатитового концентрата	10,5	10,7	11,1
Собственная переработка апатитового концентрата	7,9	8,0	8,4

7,9 млн т
производство фосфорных удобрений и кормовых фосфатов в 2021 году

2,4 млн т
производство азотных удобрений в 2021 году

Вскрытие и подготовка к отработке запасов горизонта +10 м Кировского рудника Первый пусковой комплекс

IRR **27%**

Срок реализации: 2022

Целевые показатели: запасы руды 95 млн т

Инвестиции: **36** млрд руб.

Статус: первая руда получена в феврале 2022 года

Развитие Волховского филиала

IRR **20%**

Срок реализации: 2021

Целевые показатели: рост выпуска удобрений на 881 тыс. т

Инвестиции: **30,7** млрд руб.

Статус: завершены основные работы по переводу цехов № 2 и 3 на выпуск МАФ. По третьему этапу проекта (выпуск водорастворимого МАФ) плановый срок запуска производства — декабрь 2022 года

Увеличение мощности сернокислотной установки СК-20 до 3 300 т в сутки (Балаково)

IRR **27%**

Срок реализации: 2023

Целевые показатели: увеличение выпуска продукции на 350 тыс. т моногидрата

Инвестиции: **3,2** млрд руб.

Статус: выполнены земляные работы. Выполняется разработка проектной документации, тендерные процедуры и контрактация оборудования

Увеличение мощности цеха Ам-3 до 107%

IRR **20%**

Срок реализации: 2022

Целевые показатели: увеличение выпуска продукции на 53 тыс. т

Инвестиции: **1** млрд руб., включая расходы на технологию

Статус: выполнены работы по замене насадки системы очистки газа от CO_2 и перегрузке катализатора. Завершаются работы по устранению узких мест. Выход на производительность — апрель 2022 года

Повышение производственной эффективности

В Группе «ФосАгро» реализуются многочисленные проекты и инициативы, направленные на технические и организационные усовершенствования и оптимизацию производственных процессов. Все эти проекты соответствуют требованиям к минимальному уровню доходности IRR выше 20%, критериям наилучших доступных технологий и устойчивого развития. Среди них:

Диспетчеризация подземных рудников (второй этап завершен в 2021 году)

- На 10% увеличен объем добычи руды на Объединенном Кировском руднике.
- На 15% повышена производительность погрузочно-доставочных машин на Кировском и Расвумчоррском рудниках.
- Внедрена уникальная система отчетности, включая электронные рапорты, отчеты о работе техники, контрольные отчеты, отчеты по тарировке.

Цифровой двойник транспортной логистики (в стадии реализации)

- Разработка концепции целевой модели управления транспортной логистикой на пять лет.
- Снижение удельных затрат на перевозку сырья и готовой продукции.
- Снижение времени оборота вагонов на сутки.
- Повышение эффективности перевозок за счет использования различных видов транспорта (железнодорожного, автомобильного, речного, морского).
- Повышение качества управления транспортными перевозками.

Стратегические риски

Эффективное управление рисками —

необходимое условие для достижения стратегических целей и устойчивого развития ФосАгро. Мы непрерывно развиваем и совершенствуем систему управления рисками, что позволяет нам своевременно выявлять внешние и внутренние риски и разрабатывать эффективные меры по их минимизации.

Наиболее существенные риски, присущие деятельности ФосАгро

Перечень ключевых рисков 2022 года

Стратегические

1. Стратегического планирования
2. Недостижения целей устойчивого развития
3. Социальный
4. Кадровый
19. Климатический
20. Распространения инфекционных заболеваний
21. Санкционный

Производственные

5. Производственный
6. Охраны труда и промышленной безопасности
7. Экологический

Финансовые

16. Кредитный
17. Валютный
18. Товарно-сырьевой
22. Процентный

Операционные

8. Проектный
9. Бизнес-процессов и систем
11. Информационной безопасности
12. Экономической безопасности

Регуляторные

10. Налоговый
13. Нормативно-правовой
14. Коррупционный
15. Репутационный

Существенные стратегические риски

Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска / динамика риска
Стратегического планирования (1)	Связан с принятием неверного стратегического решения и связанных с ним управленческих решений в результате ошибочной оценки внутренних и внешних факторов, влияющих на перспективы развития Компании и ее способность достигать своих стратегических целей	Компания активно отслеживает как внутренние, так и внешние факторы, которые могут повлиять на реализацию стратегии. Кроме того, ФосАгро применяет системный подход к оценке потенциальных затрат и выгод от новых стратегических инициатив, чтобы облегчить процесс принятия оптимальных решений. В 2021 году инициирована актуализация стратегии Компании до 2030 года с учетом последних изменений во внешней и внутренней среде.	Негативные отклонения фактических показателей реализации стратегии от плановых Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом актуализация действующей стратегии Компании способствует снижению данного риска **Динамика риска:** ↓
Недостижения целей в области ESG и устойчивого развития (2)	В качестве факторов риска рассматриваются отсутствие или несвоевременная актуализация целей в области ESG и устойчивого развития (ЦУР), а также недостаток ресурсов и процессов, необходимых для достижения указанных целей	При участии комитета совета директоров по устойчивому развитию были установлены и приоритизированы ЦУР и стратегические цели в области ESG. Для достижения указанных целей в Компании разработаны и успешно реализуются план низкоуглеродного перехода, климатическая стратегия, водная стратегия, программа энергоэффективности и другие мероприятия. Значительная работа в этом направлении позволила Компании существенно улучшить свои рейтинги и стать одним из лидеров отрасли в области ESG. *Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Навигатор по ЦУР ООН» на с. 22.*	Негативные отклонения фактических показателей ESG и достижения ЦУР от плановых Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** —
Социальный (3)	Возникновение неблагоприятной социальной ситуации в регионах деятельности	Реализуя принципы партнерства и сотрудничества между бизнесом и государством, Компания проактивно осуществляет социальные программы. Социальные проекты направлены в том числе на оказание помощи местным органам власти по вопросам развития спорта и культуры, жизнеобеспечения и развития городов, где Компания осуществляет свою деятельность. Одной из основных целей социальной деятельности Компании является обеспечение устойчивого развития регионов присутствия ФосАгро. *Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Развитие регионов присутствия» на с. 190.*	Негативные отклонения фактических показателей ESG (по социальному направлению) от плановых Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** —

Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска / динамика риска
Кадровый 4	События и решения, связанные с наймом, развитием и удержанием персонала	Группа «ФосАгро» реализует независимые и совместные программы, направленные на подготовку и привлечение талантливых молодых специалистов, в том числе из других регионов, развитие профессиональных компетенций сотрудников и повышение их мотивации для увеличения продолжительности и эффективности их работы. В условиях распространения дистанционного режима работы Группа «ФосАгро» внедрила систему онлайн-оценки квалификации персонала, а также дополнительные мотивационные меры. *Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Развитие персонала» на с. 122.*	Текучесть кадров, квалификация персонала Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом происходящая в настоящее время коррекция на рынке труда способствует некоторому повышению данного риска **Динамика риска:** ↑
Производственный 5	Негативные события технического/промышленного характера, приводящие к сбоям в производственном процессе	Группа «ФосАгро» стремится к обеспечению бесперебойной работы оборудования и сокращению времени его внеплановых простоев. С этой целью Компания инвестирует в строительство нового и модернизацию существующего оборудования, проводит работы по его профилактическому обслуживанию и капитальному ремонту, используя резервное оборудование и создавая запас комплектующих, запчастей и расходных материалов. Программа страхования Группы «ФосАгро» включает в себя страхование риска перерыва в производстве.	Внеплановые простои оборудования Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** –
Охраны труда и промышленной безопасности 6	Риски, связанные с травмами, профессиональными заболеваниями, происшествиями и несчастными случаями на производственных объектах, а также риски, связанные с несоответствием требованиям законодательства в области промышленной безопасности и охраны труда	Группы «ФосАгро» обеспечивает охрану труда и промышленную безопасность на рабочем месте в соответствии с действующим законодательством и передовым международным опытом в этой области. С этой целью Группа «ФосАгро» организует обучающие занятия по охране труда и промышленной безопасности для сотрудников с последующей проверкой полученных ими знаний, принимает меры по развитию культуры безопасности и обеспечивает соблюдение стандартов в сфере безопасности со стороны подрядчиков. Помимо этого, проводятся аудиты и проверки системы безопасности, направленные на обеспечение соблюдения соответствующих регламентов и требований стандарта OHSAS 18001. Задачи и мероприятия по снижению соответствующих рисков, присущих различным видам деятельности Группы «ФосАгро», определены в документах в области промышленной безопасности и охраны труда. *Более подробная информация о показателях в этой области представлена в разделе «Безопасность производства» на с. 138.*	Случаи производственного травматизма и другие инциденты В 2021 году имели место отдельные случаи реализации риска в части производственного травматизма. Компания провела тщательное расследование каждого несчастного случая. По итогам расследований были разработаны планы корректирующих мероприятий, направленных на недопущение повторения подобных ситуаций **Динамика риска:** –

Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска / динамика риска
Экологический 7	Возникновение фактического и потенциального ущерба для окружающей среды в результате деятельности Компании	В Группе «ФосАгро» утверждены Политика в области охраны окружающей среды, Водная стратегия, а также Кодекс поведения контрагента, содержащий ключевые требования к поставщикам и подрядчикам в области экологии. ФосАгро проводит регулярный анализ и оценку воздействия своей деятельности на окружающую среду. Минимизация влияния на экологию достигается за счет модернизации очистных сооружений и складских систем, а также реализации программ энергосбережения. В Группе «ФосАгро» реализуются проекты по всем основным направлениям воздействия на окружающую среду (водопользование, выбросы парниковых газов и других загрязняющих веществ, отходы, биоразнообразие). Компания организует вручение грантов, учрежденных совместно с ЮНЕСКО и Международным союзом теоретической и прикладной химии (ИЮПАК) в рамках проекта «Зеленая химия для жизни», целью которого является защита окружающей среды и здоровья населения посредством внедрения энергоэффективных процессов и экологически безопасных технологий на основе инновационных решений. Инвестиционные проекты ФосАгро реализуются с применением наилучших доступных технологий, что после их ввода в эксплуатацию позволит уменьшить удельные расходы сырья и энергоресурсов, а также удельную эмиссию нормируемых веществ. Цели и результаты работы по минимизации воздействия на окружающую среду Компания раскрывает в соответствии с требованиями применимого законодательства и глобальных инициатив (CDP, TCFD). *Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Отчет об экологии» на с. 156.*	Превышение предельно допустимых показателей негативного воздействия на окружающую среду Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом действия регулирующих органов, направленные на ужесточение контроля за воздействием на окружающую среду, способствуют повышению данного риска **Динамика риска:** ↑
Проектный 8	Нарушение сроков и превышение бюджета реализации проектов строительства и модернизации, а также недостижение плановых показателей эффективности проектов	ФосАгро стремится придерживаться утвержденных сроков и бюджетов проектов, а также применять унифицированный подход к их реализации на основе процедур проектного менеджмента. Все проекты проходят через многоэтапный процесс рассмотрения и утверждения. Для масштабных и наиболее важных проектов организуется проектный офис. Компания проводит регулярный мониторинг соблюдения сроков и бюджетов реализации проектов.	Негативные отклонения фактических показателей эффективности проектов от плановых Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** –

Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска / динамика риска
Бизнес-процессов и систем (9)	Неэффективность или нарушение бизнес-процессов Компании, включая риски, связанные с контрагентами и цепочкой поставок	ФосАгро стремится к эффективному функционированию всех бизнес-процессов и систем в Компании. Для этого регулярно проводится оценка эффективности бизнес-процессов, выявляются их проблемные зоны, разрабатываются и выполняются мероприятия по повышению эффективности. Группа «ФосАгро» стремится минимизировать риски сбоя поставок основных видов сырья, используемого при производстве. Для этих целей Группа «ФосАгро» использует многоступенчатые тендерные процедуры и практикует подписание долгосрочных договоров с наиболее надежными поставщиками, а также постоянно работает над оптимизацией логистической инфраструктуры и обеспеченностью подвижным составом. Группа «ФосАгро» осуществляет постоянный мониторинг состояния ИТ-инфраструктуры и выполняет мероприятия по снижению рисков, связанных с нарушением непрерывности бизнес-процессов в результате как технологических причин, так и кибератак.	Негативные отклонения фактических показателей бизнес-процессов (по направлениям деятельности) от плановых Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** –
GRI 207-2 **Налоговый** (10)	Возможные претензии со стороны налоговых органов из-за ошибок в исчислении налогов или их несвоевременной уплаты	Группа «ФосАгро» соблюдает налоговое законодательство стран, в которых она ведет свою деятельность. Группа «ФосАгро» отслеживает все изменения в налоговом законодательстве (в том числе планируемые), анализирует правоприменительную практику и направляет в соответствующие государственные органы запросы о разъяснении порядка налогообложения. Проводятся консультации с юридическими и бухгалтерскими консультантами по различным вопросам применения налогового законодательства. Кроме того, в Компании внедрена система налогового мониторинга, которая позволяет оперативно выявлять и минимизировать налоговые риски во взаимодействии с Федеральной налоговой службой России.	Налоговые претензии Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** –
Информационной безопасности (11)	Убытки, причиненные имуществу и активам Группы «ФосАгро» в результате несанкционированного доступа к ее информационным системам или раскрытия конфиденциальной информации	Группа «ФосАгро» реализует комплекс мер по предотвращению несанкционированного доступа к ее информационным системам и раскрытия конфиденциальной информации. Для контроля доступа к информационным ресурсам и системам применяются различные технические и программные средства, в том числе с использованием шифрования. Права доступа к информации предоставляются в зависимости от принадлежности к определенной группе пользователей. Принято четкое определение понятия «конфиденциальная информация», и установлен порядок ее использования. Компания проводит регулярные проверки с целью обеспечения неукоснительного соблюдения политики конфиденциальности. В декабре 2021 года совет директоров Компании принял Политику в области информационной безопасности.	Несанкционированное раскрытие конфиденциальной информации; несанкционированный доступ к ИТ-системам Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** –

Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска / динамика риска
Экономической безопасности (12)	Убытки, причиненные имуществу и активам Группы «ФосАгро» в результате правонарушений в экономической сфере, совершенных сотрудниками или третьими лицами, включая мошенничество и хищения	Группа «ФосАгро» предпринимает меры по предотвращению причинения возможного ущерба ее имуществу и активам в результате нарушения законодательства в сфере экономики. Эти меры включают обеспечение пропускного режима на территории производственных и административных помещений, четкое разграничение ответственности при заключении договоров или совершении сделок, проверку благонадежности контрагентов до заключения договоров, а также организацию горячей линии. Помимо этого, различные подразделения Группы «ФосАгро» проводят дополнительные проверки.	Случаи хищения и мошенничества Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** –
Нормативно-правовой (13)	Несвоевременное получение/продление лицензий. Изменения в законодательстве, которые могут привести к увеличению затрат на ведение бизнеса, осуществлению ограничительных мер регулирующими органами, снижению инвестиционной привлекательности и (или) неблагоприятным изменениям в конкурентной среде	ФосАгро ведет деятельность в полном соответствии с законодательством. С целью своевременного получения информации о возможных изменениях в нормативно-правовой сфере Компания осуществляет мониторинг деятельности органов исполнительной и законодательной власти и надзорных органов, а также принимает участие в обсуждении законодательных инициатив и подготовке соответствующих рекомендаций в сотрудничестве с отраслевыми объединениями. Группа «ФосАгро» осуществляет своевременную подготовку и подачу документов для получения или продления лицензий и иных разрешений, необходимых для ведения деятельности.	Отклонения, связанные с выполнением требований нормативных правовых актов Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** –
Коррупционный (14)	Потери в результате несоблюдения или ненадлежащего соблюдения Группой «ФосАгро» или ее сотрудниками требований применимого антикоррупционного законодательства (штрафы, наложенные на Группу «ФосАгро» государственными органами, и прочие убытки)	Группа «ФосАгро» обеспечивает соблюдение своими предприятиями и партнерами требований антикоррупционного законодательства. Это достигается за счет организации обучающих мероприятий по противодействию коррупции и практическому применению антикоррупционного законодательства, а также посредством доведения до сведения всех сотрудников и партнеров Группы «ФосАгро» принципа полного неприятия коррупции. В Компании, в частности, утверждены Политика противодействия мошенничеству и коррупции, Кодекс этики, Положение о конфликте интересов. Контрагенты Группы «ФосАгро» обязаны декларировать соответствие требованиям в части антикоррупционного законодательства. Компания является членом Антикоррупционной хартии российского бизнеса.	Совершение коррупционных действий, конфликт интересов Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** –

Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска / динамика риска
Репутационный 15	Ущерб деловой репутации Компании в результате публикации недостоверных либо порочащих Компанию сведений или обвинений, утечки конфиденциальной информации, а также в результате нарушения сотрудниками Компании принципов деловой этики	В своей деятельности ФосАгро руководствуется принципом прозрачности, раскрывая информацию обо всех существенных фактах и обстоятельствах своей деятельности. Компания также утвердила информационную политику и политику работы со СМИ. Информация о деятельности Компании публикуется на ее веб-сайте и в СМИ. Компания предоставляет ответы на запросы СМИ и проводит регулярный мониторинг соответствующих публикаций в российских и зарубежных СМИ и социальных сетях. В целях обеспечения деловой репутации в Компании утвержден Кодекс этики, который систематизирует правила поведения сотрудников Компании, исходя из требований добросовестности, разумности, справедливости и партнерства, способствующих осуществлению успешной деятельности Компании.	Уровень доверия к Компании заинтересованных сторон Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** —
Кредитный 16	Финансовые потери, вызванные неспособностью покупателей, коммерческих подрядчиков и других финансовых контрагентов выполнить свои финансовые обязательства перед Группой «ФосАгро» своевременно и в полном объеме	В ФосАгро утверждены политики по управлению кредитными рисками, в соответствии с которыми применяются различные методы минимизации кредитного риска, в том числе согласование условий поставки, предусматривающих полную или частичную предоплату с полным или частичным страхованием кредитного риска, использованием аккредитивов и факторингом (секьюритизацией) дебиторской задолженности. Группа «ФосАгро» рассматривает возможность работы с поставщиками и подрядчиками на условиях авансирования только после подтверждения их надежности, а также при предоставлении банковских гарантий, если сумма авансового платежа превышает установленные внутренние лимиты. Банки, финансовые организации и страховые компании, с которыми сотрудничает ФосАгро, имеют высокий уровень финансовой стабильности и соответствуют критериям, определенным в казначейской политике Компании. На регулярной основе Компания отслеживает ковенанты по действующим кредитным соглашениям. *Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Кредитный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности на с. 323.*	Просроченная дебиторская задолженность, резерв по сомнительным долгам Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** —

Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска / динамика риска
Валютный 17	Финансовые потери, вызванные неблагоприятными изменениями обменных курсов по отношению к базовой валюте Компании	В условиях волатильности цен на нефть и колебаний курса рубля по отношению к основным валютам Компания стремится использовать структуру долгового финансирования в разрезе валют в соответствии с валютной структурой выручки. В настоящее время большая часть долга номинирована в долларах США как естественный вариант хеджирования выручки, главным образом номинированной также в долларах США. Компания ведет мониторинг прогнозов аналитиков и факторов, которые могут повлиять на курс рубля по отношению к основным валютам. При необходимости Компания может частично или полностью хеджировать свои валютные позиции. *Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Валютный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности на с. 321.*	Неблагоприятное изменение валютных курсов Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** —
Товарно-сырьевой 18	Убытки, связанные с неблагоприятными изменениями рыночных цен на минеральные удобрения и другую продукцию, а также ростом цен на основное сырье и оборудование, которое приобретает Группа «ФосАгро»	В условиях волатильности цен на свои основные продукты Группа «ФосАгро» постоянно оптимизирует структуру продаж по маркам удобрений в зависимости от приоритета рынков, стремясь к достижению максимальной рентабельности. Кроме того, Группа «ФосАгро» наращивает долю продаж удобрений конечным потребителям, повышает эффективность производства и предоставляет своим клиентам дополнительные услуги, в частности фасовку, смешивание (блендинг) и хранение удобрений. Группа «ФосАгро» открыла офисы в Буэнос-Айресе (Аргентина), Белграде (Сербия), Гамбурге (Германия), Байонне (Франция), Цуге (Швейцария), Лимасоле (Кипр), Вильнюсе (Литва), Варшаве (Польша), Сан-Паулу (Бразилия) и Сингапуре. Присутствие на приоритетных экспортных рынках позволяет Группе «ФосАгро» более оперативно реагировать на изменения рыночного спроса и потребности потребителей. Для снижения расходов на сырье и оборудование Группа «ФосАгро» проводит тендеры на закупку с участием нескольких поставщиков, заключает долгосрочные договоры поставки и формирует прочные взаимоотношения с поставщиками.	Неблагоприятное изменение цен на продукцию и сырье Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом возможная коррекция цен на минеральные удобрения после их существенного роста в 2021 году способствует некоторому повышению данного риска **Динамика риска:** ↑

Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска / динамика риска
GRI 201-2 **Климатический** 19	Риски, связанные с изменениями в природных процессах и явлениях в результате изменения климата (физические факторы), а также с принятием политических, экономических, финансовых и иных решений правительствами, международными организациями, финансовыми структурами, объединениями производителей и потребителей, другими общественными организациями с целью снижения темпов климатических изменений на основе сокращения выбросов парниковых газов путем введения углеродного регулирования, ограничений на использование ископаемого топлива и потребление электроэнергии, полученной из невозобновляемых источников энергии (переходные факторы)	Процессы по выявлению и оценке рисков, связанных с изменением климата, выстраиваются в Группе «ФосАгро» по всей цепочке создания стоимости, являясь неотъемлемой частью системы управления рисками и внутреннего контроля Компании. Советом директоров утверждена климатическая стратегия ФосАгро, основными элементами которой являются анализ климатических рисков и возможностей, сценарный анализ, установление научно обоснованных целей и план низкоуглеродного перехода. В соответствии с климатической стратегией реализуются первоочередные действия по разработке и реализации программы мероприятий по снижению прямых выбросов (область охвата 1), программы внутренней энергоэффективности и работы с поставщиками энергоресурсов по улучшению климатических характеристик поставляемой энергии (область охвата 2), плана взаимодействия с поставщиками и потребителями и ESG-рейтинга поставщиков (область охвата 3). Предпринимаемые меры позволили Компании улучшить рейтинги в области климатической отчетности (CDP) и устойчивого развития (Sustainalytics, S&P, MSCI ESG).	Негативные отклонения в результате воздействия климатических факторов (по направлениям деятельности) В 2021 году имели место случаи резких погодных явлений, таких как жара, шквалистый ветер и т. п. Вместе с тем на данном этапе довольно сложно оценить, насколько такие погодные явления связаны с климатическими изменениями. В любом случае Группа «ФосАгро» не понесла существенных потерь, связанных с указанными природными явлениями. При этом возможные изменения, связанные с переходными климатическими факторами, способствуют повышению данного риска **Динамика риска:** ↑
Распространения инфекционных заболеваний 20	Риски, связанные с возникновением и массовым распространением инфекционных заболеваний, которые могут вызвать нарушение непрерывности бизнес-процессов	2021 год характеризовался дальнейшим распространением коронавирусной инфекции нового типа (COVID-19). В Группе «ФосАгро» реализуется целый комплекс мер, направленных на недопущение массового заражения, а также создание условий для вакцинации как сотрудников, так и жителей регионов деятельности Группы «ФосАгро» (совместно с государственными органами). Принимаемые Группой «ФосАгро» усилия позволили минимизировать негативное влияние пандемии COVID-19 на деятельность Группы, предотвратить нарушение непрерывности бизнес-процессов и обеспечить выполнение плановых показателей. Опыт успешного противодействия пандемии COVID-19, а также разработанные в Группе «ФосАгро» процедуры позволяют оперативно реагировать на дальнейшее развитие пандемии COVID-19 и возникновение других массовых инфекционных заболеваний.	Динамика заболеваемости, нарушение непрерывности бизнес-процессов Динамика заболеваемости персонала Группы «ФосАгро» в 2021 году во многом отражает соответствующую динамику в регионах присутствия Группы «ФосАгро». Вместе с тем оперативная разработка и выполнение противоэпидемических мероприятий позволили Группе «ФосАгро» не допустить нарушения непрерывности бизнес-процессов и обеспечить выполнение плановых показателей **Динамика риска:** –

Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска / динамика риска
Санкционный 21	Введение зарубежными странами санкций в отношении компаний Группы	Глобальный характер мировой экономики и усиление геополитической напряженности создают предпосылки для различного рода санкций в отношении экономики России и зарубежных операций Группы «ФосАгро» со стороны отдельных государств или их объединений. Гибкая модель производства и продаж Группы «ФосАгро» позволяет минимизировать негативные последствия такого риска в случае его наступления.	Потери, связанные с введением санкций Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом усиление геополитической напряженности способствует повышению данного риска **Динамика риска:** ↑
Процентный 22	Компания осуществляет кредитные заимствования для финансирования инвестиционной программы и пополнения оборотных средств, в том числе с использованием кредитов под плавающую процентную ставку. Рост плавающих процентных ставок может привести к увеличению расходов на обслуживание долга и повлиять на финансовый результат	В случае если в будущем будут привлечены значительные объемы заимствований под плавающую процентную ставку, Компания будет осуществлять хеджирование данного риска с применением процентных деривативов. Соотношение долга с фиксированной и плавающей процентной ставкой является предметом постоянного мониторинга и управления с целью минимизации риска изменения процентных ставок. *Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Процентный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности на с. 323.*	Потери, связанные с изменением процентных ставок Существенной реализации риска не наблюдалось **Динамика риска:** –

ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

Уникальная минерально-сырьевая база, срок отработки которой оценивается примерно в 60 лет

Магматическое происхождение обеспечивает исключительную чистоту фосфатного сырья, добываемого на Кольском полуострове

Высококачественный апатитовый концентрат с содержанием P_2O_5 более 39%

Эффективная продукция — богатый урожай

2021 год стал для ФосАгро во многих отношениях рекордным. Компания продолжила укреплять свои лидирующие позиции в отрасли по показателям рентабельности за счет реализации программ контроля издержек и неуклонного следования политике строгой финансовой и инвестиционной дисциплины. Наша цель — задавать новый стандарт отрасли по экоэффективности продукции в интересах здоровья населения, защиты окружающей среды, воды и воздуха. Мы интегрируем принципы устойчивого развития во все направления нашей деятельности.

ФОСАГРО

80 Финансовый обзор

88 Операционные результаты

93 Потребители и управление продукцией

104 Научная и просветительская деятельность

114 Цепочка поставок

122 Развитие персонала

138 Безопасность производства

156 Отчет об экологии

190 Развитие регионов присутствия

Финансовый обзор

В 2021 году EBITDA Компании выросла более чем вдвое по сравнению с 2020 годом — до рекордных 191,8 млрд руб. При этом ФосАгро сохраняет лидирующую позицию среди прямых конкурентов по марже EBITDA: за 2021 год она выросла до 45,6%. Высокий результат был достигнут благодаря увеличению объемов производства и продаж удобрений до исторически максимальных уровней, а также за счет благоприятной конъюнктуры на мировых рынках сельскохозяйственной продукции.

Мы добиваемся рекордных финансовых показателей второй год подряд. Важно, что этот тренд обеспечивается нами за счет роста объема производства и реализации удобрений, при поддержании конкурентного уровня себестоимости, что, в свою очередь, стало возможным благодаря выполнению нашей долгосрочной инвестиционной программы. Кроме того, последние два года росту наших результатов способствует благоприятная ценовая конъюнктура на глобальных рынках сбыта.

В 2021 году мы продолжили выполнение наших проектов развития, увеличив инвестиции в приобретение основных средств, включая капитализируемые ремонты, на 17% в годовом сопоставлении, до 48 млрд руб. Эти средства были в основном направлены на финансирование финальной стадии строительства современного производственного комплекса в Волхове и других проектов в рамках стратегии долгосрочного развития. Несмотря на значительные вложения в развитие Группы «ФосАгро», наша работа над повышением эффективности и устойчивости всех бизнес-процессов в совокупности с гибкой системой сбыта, ориентированной на работу на наиболее привлекательных рынках, позволила нам добиться роста свободного денежного потока на 83% по сравнению с 2020 годом, до рекордных 78 млрд руб.

На конец 2021 года соотношение чистого долга Группы к EBITDA снизилось до комфортного для нас уровня 0,8x с 1,8x на 31 декабря 2020 года в основном ввиду отличных финансовых результатов и сбалансированной инвестиционной программы.

В 2022 году прогнозируется сохранение благоприятной ценовой конъюнктуры на рынках сельскохозяйственной продукции вследствие низкого уровня переходящих запасов по основным культурам (прежде всего зерновым и масличным). Это будет способствовать сохранению стабильной доходности фермеров и поддерживать спрос на удобрения. Ограничения по экспорту удобрений из Китая и России в пользу поставок на внутренний рынок будут выступать дополнительным фактором поддержки цен, особенно в период развития сезонной активности на основных рынках сбыта. Прогноз сохранения высокой ценовой волатильности на мировых рынках энергоносителей, и прежде всего на рынке природного газа в Европе, будет выступать одним из основных факторов ценообразования на мировых рынках товарного аммиака и азотных удобрений.

191,8 млрд руб.

Рекордная EBITDA в 2021 году

Александр Шарабайко
заместитель генерального директора по финансам и международным проектам ФосАгро

Основные внешние факторы, повлиявшие на финансовые результаты

Достижению рекордных финансовых результатов ФосАгро в 2021 году, помимо увеличения объема продаж и поддержания себестоимости на конкурентном уровне, способствовали следующие рыночные события:

значительное увеличение потребления минеральных удобрений, в основном в Латинской Америке, Африке, Южной Азии и Океании, вследствие благоприятного соотношения цен на удобрения и на сельскохозяйственные культуры (ценовая доступность удобрений), благоприятных погодных условий в основных странах-потребителях и усиления государственной поддержки сельского хозяйства;

введение ограничений по экспорту фосфорных удобрений из Китая в пользу внутреннего рынка;

рост мировых цен на сельскохозяйственные культуры, чему отчасти способствовало увеличение спроса на кормовые культуры, в том числе как следствие восстановления поголовья свиней в Китае после эпидемии свиного гриппа в 2018–2019 годах.

Анализ выручки

Выручка в 2021 году выросла на 65,6% к уровню прошлого года и составила 420,5 млрд руб. В основном данный рост был связан с рекордным объемом выпуска готовой продукции Группой «ФосАгро», восстановлением мировых цен на удобрения в течение года и высоким спросом со стороны конечных потребителей на фоне низкого уровня запасов на ключевых рынках.

420,5 млрд руб.
выручка по итогам 2021 года

+66%
рост выручки в 2021 году

Основные финансовые и операционные показатели за 2021 финансовый год, млн руб.[1]

Показатель	2020	2021	Изменение, %
Выручка	253 879	420 488	65,6
EBITDA[2]	85 659	191 810	123,9
Рентабельность по EBITDA	33,7%	45,6%	11,9 п. п.
Чистая прибыль	16 921	129 674	666,3
Чистая прибыль скорректированная[3]	43 370	130 205	200,2
Свободный денежный поток	42 519	77 857	83,1
	31.12.2020	31.12.2021	
Чистый долг	156 875	153 718	
Чистый долг / EBITDA за 12 месяцев	1,83	0,80	
Объем продаж, тыс. т	**2020**	**2021**	**Изменение, %**
Фосфорсодержащие удобрения и кормовые фосфаты	7 669	7 762	1,2
Азотные удобрения	2 286	2 495	9,1
Итого удобрений	**9 955**	**10 257**	**3,0**
Другая продукция	184	177	(3,8)
Итого удобрений и прочей продукции	**10 139**	**10 434**	**2,9**

[1] Курс рубля к доллару США: средний курс в IV квартале 2021 года: 72,6; средний курс в IV квартале 2020 года: 76,2; по состоянию на 31 декабря 2021 года: 74,3; по состоянию на 31 декабря 2020 года: 73,9.
[2] EBITDA рассчитывается как операционная прибыль, увеличенная на сумму амортизации.
[3] Скорректированная чистая прибыль определяется как чистая прибыль без учета прибыли или убытка от курсовых разниц по финансовой деятельности.

Структура выручки по основным видам продукции, млрд руб.

Показатель	2020	2021	Изменение, %
Фосфорсодержащая продукция	203,6	333,0	64
Азотсодержащая продукция	38,7	71,9	86
Прочее	11,6	15,6	35
Всего	253,9	**420,5**	**66**

Структура выручки по регионам, млрд руб.

Регион	2020	2021
Россия	85,1	**110,5**
Европа	66,5	116,8
Южная Америка	41,9	103,9
Северная Америка	12,3	31,8
Индия	21,6	19,8
Африка	12,3	17,9
СНГ	10,5	12,2
Азия	3,6	7,7

Анализ операционных затрат

Себестоимость реализованной продукции, млн руб.

Показатель	2020	2021	Изменение, %
Амортизация	23 743	24 812	*4,5*
Материалы и услуги	**40 937**	**47 084**	*15,0*
Транспортировка апатитового концентрата	*8 134*	9 105	*11,9*
Затраты на ремонт	*10 134*	11 373	*12,2*
Расходы на буровые и взрывные работы	*3 168*	3 486	*10,0*
Прочие материалы и услуги	*19 501*	23 120	*18,6*
Сырье	**35 514**	**63 534**	*78,9*
Аммиак	*4 802*	14 277	*197,3*
Сера и серная кислота	*4 360*	17 707	*306,1*
Калий	*12 253*	16 574	*35,3*
Природный газ	*12 342*	12 635	*2,4*
Сульфат аммония	*1 757*	2 341	*33,2*
ФОТ и социальные отчисления	13 807	15 286	*10,7*
Электроэнергия	6 311	6 740	*6,8*
Топливо	3 885	5 578	*43,6*
Продукция для перепродажи	9 333	12 725	*36,3*
Таможенные пошлины	1 482	2 483	*67,5*
Фрахт, портовые и стивидорные расходы	19 128	28 587	*49,5*
Оплата услуг РЖД и вознаграждений операторов	11 452	10 728	*(6,3)*
Прочее	1 111	1 250	*12,5*
Всего	**166 703**	**218 807**	***31,3***

За 2021 год себестоимость реализованной продукции выросла на 31,3%, до 219 млрд руб. Данный рост в основном был связан с увеличением объемов реализации товарной продукции и ростом цен на основные сырьевые ресурсы.

Расходы на сырье выросли на 79% к уровню 2020 года, до 63,5 млрд руб., вследствие значительного роста мировых цен на все ключевые сырьевые позиции, включая серу и серную кислоту, аммиак, калий, сульфат аммония и природный газ.

Несмотря на рост себестоимости, ФосАгро остается одной из самых эффективных компаний индустрии, сохраняя за собой глобальное лидерство с точки зрения уровня производственных издержек. Ключевым фактором, обеспечивающим контроль издержек, является приобретение основных видов сырья и материалов у российских поставщиков.

EBITDA

Показатель EBITDA за 2021 год (к факту 2020 года), млрд руб.

Показатель EBITDA за 2021 год (план/факт), млрд руб.

EBITDA увеличилась более чем вдвое по сравнению с 2020 годом, до уровня

191,8 млрд руб.,

при рентабельности

45,6%

Свободный денежный поток

В 2021 году свободный денежный поток Компании составил

77,9 млрд руб.,

что на 83,1%

выше уровня 2020 года

Преобразование EBITDA в свободный денежный поток в 2021 году, млрд руб.

Капитальные вложения в 2021 году составили 48,0 млрд руб. Основные инвестиции были направлены на завершение строительства крупного производственного комплекса в Волхове, завершение проекта по увеличению производства фторида алюминия в Череповце и развитие рудно-сырьевой базы в Кировске.

Долговые обязательства

Соотношение чистого долга к показателю EBITDA на конец года снизилось до 0,8x с 1,8x на 31 декабря 2020 года в основном благодаря росту EBITDA и сбалансированной инвестиционной программе. Чистый долг по состоянию на 31 декабря 2021 года незначительно снизился по сравнению с концом 2020 года и составил 153,7 млрд руб.

В сентябре 2021 года Компания через SPV выпустила еврооблигации со сроком погашения семь лет на сумму 500 млн долл. США, котирующиеся на Ирландской фондовой бирже, с купонным доходом 2,6%.

Структура кредитов и займов по типу ставки по состоянию на 31 декабря 2021 года, %

Структура кредитов и займов по валютам на 31 декабря 2021 года, %

График погашения задолженности, млрд руб.

Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость, млн руб. GRI 201-1

Показатель	Стейкхолдер	2019	2020	**2021**
Созданная прямая экономическая стоимость		249 583	254 854	**422 459**
Доходы от продаж	Широкий круг стейкхолдеров	239 130	242 262	**404 849**
Доходы от прочих продаж		8 995	11 617	**15 639**
Финансовые доходы		1 458	975	**1 971**
Доходы от продажи активов		0	0	**0**
Распределенная экономическая стоимость		(243 077)	(247 254)	**(363 715)**
Операционные расходы, включая:	Поставщики и подрядчики Сотрудники	(194 090)	(193 263)	**(250 101)**
заработную плату и другие выплаты сотрудникам		(24 706)	(28 540)	**(32 781)**
социальные расходы		(2 661)	(2 570)	**(3 378)**
Выплаты за пользование капиталом инвесторам:	Акционеры и кредиторы			
выплаты акционерам		(32 244)	(38 852)	**(72 260)**
выплаты кредиторам		(4 635)	(4 132)	**(4 335)**
Налоговые расходы и другие обязательные платежи:	Государство	(12 108)	(11 007)	**(37 019)**
в том числе расходы по налогу на прибыль		(9 724)	(8 045)	**(31 073)**
Нераспределенная экономическая стоимость		6 506	7 600	**58 744**

Налоговая политика

Подход к управлению GRI 207-1

В 2021 году тема налогов была впервые идентифицирована как существенная для раскрытия на основании опросов руководителей и ключевых стейкхолдеров по значимым аспектам воздействия деятельности на общество и окружающую среду, анализа требований международных рейтинговых агентств в области ESG. Более подробно подход к выявлению существенных тем для раскрытия в интегрированном отчете раскрыт в разделе «Об Отчете».

В 2021 году в Компании был разработан проект налоговой стратегии, который будет обсуждаться на следующем заседании комитета по аудиту и будет вынесен на рассмотрение советом директоров в первой половине 2022 года. Обновление и уточнение налоговой стратегии производится по мере необходимости, но не реже чем раз в два года. Подход к налогообложению разработан в соответствии со Стратегией развития Компании до 2025 года и сочетает социальную ответственность за развитие и поддержание благополучия регионов присутствия, минимизацию рисков возникновения споров с налоговыми органами и максимальное использование инструментов управления налоговой нагрузкой, предусмотренных законодательством для активно инвестирующих компаний, в частности, соглашений о защите и поощрении капитальных вложений (СЗПК) и специальных инвестиционных контрактов (СПИК).

Принципы работы Группы в области налогообложения

Централизация и унификация

Группа проводит единую последовательную налоговую политику, соответствующую целям ее устойчивого развития, и обеспечивает единообразный подход к соблюдению требований налогового законодательства всеми компаниями Группы.

Законность

Компании Группы строго и неукоснительно следуют нормам налогового законодательства Российской Федерации, международных договоров и иных актов в сфере налогообложения, а также законодательства зарубежных юрисдикций присутствия Группы, включая законодательство Европейского союза.

Добросовестность

Налоги исчисляются и уплачиваются исходя из реального экономического содержания хозяйственной деятельности компаний. Компании Группы не осуществляют сделки, основной целью которых является налоговая экономия, а также не используют агрессивные практики налогового планирования.

Компании Группы расположены в юрисдикциях, где фактически осуществляют свою деятельность. В составе Группы отсутствуют компании, зарегистрированные в офшорных зонах, признанных таковыми Российской Федерацией, а также на территориях, не осуществляющих обмен налоговой информацией с Европейским союзом.

Эффективность

Реализация налоговой стратегии Группы осуществляется рационально, с учетом интересов инвесторов и акционеров, а также долгосрочных стратегических целей развития Группы. Группа использует предусмотренные законодательством инструменты управления налоговой нагрузкой, в частности, соглашения о защите и поощрении капитальных вложений (СЗПК) и специальные инвестиционные контракты (СПИК).

Должная осмотрительность

Компании Группы принимают все необходимые меры во избежание заключения сделок с контрагентами, деятельность которых может указывать на их недобросовестность или уклонение от выполнения своих налоговых обязательств (получение необоснованной налоговой выгоды). В Группе предусмотрены процедуры проверки поставщиков, направленные на совершение сделок исключительно с добросовестными контрагентами.

Планирование

В целях эффективного и своевременного исполнения фискальных обязательств в Группе осуществляется планирование и прогнозирование налоговых платежей с учетом внешних и внутренних факторов, влияющих на налоговую нагрузку, а также мониторинг исполнения налоговых платежей в бюджет.

Открытость GRI 207-3

Группа соответствует мировым требованиям по публичному раскрытию информации, в частности, ежегодно публикует отчет о платежах в пользу государства в соответствии с Правилами раскрытия информации и Правилами информационной прозрачности, принятыми Управлением по финансовому надзору Великобритании (Financial Conduct Authority's Disclosure and Transparency Rules).

Группа стремится к выстраиванию открытого диалога с государственными органами с целью формирования благоприятной среды для развития бизнеса и социальной сферы в регионах присутствия. Компании Группы оказывают содействие налоговым органам при осуществлении мероприятий налогового контроля, своевременно и полно отвечая на запросы налоговых органов и предоставляя доступ к требуемой информации, а также раскрывают налоговые сведения в полном соответствии с законодательством стран присутствия и международными стандартами отчетности.

Основное производственное предприятие Группы АО «Апатит», доля уплачиваемых налогов которого превышает 80% общего объема налоговых отчислений Группы, с 1 января 2021 года перешло на налоговый мониторинг. Данная форма налогового

контроля предполагает добровольное предоставление налоговому органу доступа к данным бухгалтерского и налогового учета в режиме реального времени (вместо проведения камеральных и выездных проверок). ПАО «ФосАгро» готовится к переходу на налоговый мониторинг с 1 января 2023 года.

В целях минимизации возможных разногласий по вопросам, связанным с определением и контролем рыночного уровня цен, компаниями Группы заключаются соглашения о ценообразовании с налоговыми органами.

Участие в формировании государственной политики в сфере налогообложения

Группа активно принимает участие в формировании и реализации государственной налоговой политики, а также обсуждении и разработке законопроектов в сфере налогообложения.

Сотрудники Компании принимают участие в работе четырех рабочих групп при ФНС России, связанных с обеспечением налоговой прозрачности: «Интеграция учетных систем налогоплательщиков участников налогового мониторинга в АИС «Налог-3», «По системе внутреннего контроля и рискам», «По стандартизации требований к налоговым регистрам», «По стандартизации контрольных процедур».

Являясь членом Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), Группа активно участвует в анализе поступающих на рассмотрение в РСПП законопроектов, разработке законодательных инициатив РСПП и отстаивает собственную позицию в отношении ключевых для развития бизнеса вопросов. Группа также присоединилась к Социальной хартии российского бизнеса РСПП.

Гибкость (оперативность)

Группа обеспечивает оперативное изменение налоговой политики в случае изменения законодательства о налогах и сборах и правоприменительной практики, а также своевременное внесение изменений в учетную политику организации.

Независимость в подходе к ценообразованию во внутригрупповых сделках

В Группе созданы все необходимые условия для исполнения как национальных, так и международных требований о трансфертном ценообразовании, внедрены механизмы контроля, позволяющие оценить применение рыночных принципов ценообразования, уровень рентабельности трейдеров в цепочке поставок при экспорте продукции.

Организация налоговой функции Группы

Компании Группы самостоятельно осуществляют налоговую функцию с учетом положений настоящей стратегии

Стратегическое планирование в сфере налогообложения осуществляет совет директоров ПАО «ФосАгро». Осуществлением стратегического управления налоговой функцией и методологической поддержкой в России занимается Управление налогового администрирования, входящее в состав Дирекции по правовым вопросам, которому функционально подчиняются Управление налогового планирования и управления налоговыми рисками, входящее в состав Дирекции по экономическим вопросам, и отдел налогового учета Департамента бухгалтерского и налогового учета АО «Апатит», входящего в Группу и объединяющего ключевые производственные активы Группы.

В Группе функционирует система внутреннего налогового контроля и управления налоговыми рисками

GRI 207-2

Основные принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля определяются советом директоров ПАО «ФосАгро», который на ежеквартальной основе рассматривает информацию об управлении ключевыми, в том числе налоговыми, рисками. Основные задачи, структура и основные функции участников системы управления рисками и внутреннего контроля утверждены в Политике управления рисками и внутреннего контроля ПАО «ФосАгро».

Компания придерживается консервативной политики в вопросах налогообложения и стремится минимизировать вероятность возникновения споров с налоговыми органами.

Ежегодно производится оценка, мониторинг и аудит системы внутреннего налогового контроля, по результатам которых разрабатывается план мероприятий по повышению уровня системы внутреннего налогового контроля.

В случае выявления существенных налоговых рисков компаниями Группы предпринимаются меры по их снижению и устранению в целях обеспечения соблюдения налогового законодательства и своевременной подготовки достоверной финансовой отчетности. Группа осуществляет раскрытие информации о выявленных существенных налоговых рисках. Достоверность сведений, раскрываемых Группой в составе финансовой отчетности, подтверждается внешним аудитором. Отчетность публикуется на сайте *https://www.phosagro.ru*.

В компаниях Группы разработан и внедрен комплекс организационно-правовых, информационных и разъяснительных мер, направленных на повышение высоких этических стандартов единой корпоративной культуры, а также на минимизацию рисков вовлечения сотрудников в противоправную деятельность (в том числе связанную с уклонением от уплаты налогов). В Группе существуют внутренние и внешние механизмы обращения за консультациями и сообщений по вопросам этичного и законопослушного поведения, а также по вопросам, связанным с проявлениями недобросовестности в организации. Сотрудник компании Группы, а также член совета директоров, правления, которому стало известно о происшедшем или готовящемся нарушении законодательства (включая законодательство о налогах и сборах), обязан незамедлительно сообщить об этом на Горячую линию ФосАгро.

35,1 млрд руб.

общая сумма налоговых выплат в 2021 году

Перечень основных дочерних компаний, платежи которых за 2021 год включены в раскрытие (таблица ниже), а также их юрисдикций, приводится в примечании 33 к финансовой отчетности. Полное раскрытие показателя GRI 207-4, будет осуществляться начиная с отчетности за 2022 год, после соответствующих настроек учета и отчетности Компании.

Сведения о платежах в 2021 году, руб.

Вид платежа	Всего	Россия	Зарубежные государства	Из них		
				Швейцария	Польша	Франция
Налог на прибыль	28 735 968 675	28 401 440 415	334 528 260	136 977 010	58 179 526	314 898
НДС	(11 812 679 063)	(12 520 017 776)	707 338 713	178 124 867	524 432 926	196 547 190
НДФЛ	4 298 126 240	3 984 664 584	313 461 655	187 089 040	19 972 095	10 876 768
Страховые взносы	7 331 606 366	6 895 734 742	435 871 624	284 826 147	27 795 231	36 592 645
НДПИ	3 390 504 629	3 390 504 629	0	0	0	0
Налог на имущество	1 025 227 238	1 023 322 461	1 904 776	0	0	2 500
Плата за загрязнение окружающей среды	206 774 612	199 636 309	7 138 303	0	0	0
Земельный налог	228 761 729	228 761 729	0	0	0	0
Плата за пользование водными объектами	50 343 097	50 343 097	0	0	0	0
Транспортный налог	14 691 497	14 551 268	140 229	0	0	0
Водный налог	2 813 264	2 813 264	0	0	0	0
Регулярный платеж за пользование недрами	2	2	0	0	0	0
Прочие налоги	45 960 947	33 000 868	12 960 079	0	21 181	3 251 517
Штрафы, пени по налогам	4 482 606	4 091 543	391 063	0	0	354 762
Налог на прибыль с дивидендов	1 590 791 000	1 590 791 000	0	0	0	0
Всего	**35 113 372 837**	**33 299 638 134**	**1 813 734 702**	**787 017 064**	**631 400 959**	**247 940 281**

Операционные результаты

Производственные результаты, которых мы добились в этом году, по-настоящему впечатляют. Опираясь на продуманные инвестиции в развитие наших предприятий и технологические усовершенствования, Группа «ФосАгро» создала слаженную и хорошо сбалансированную цепочку создания стоимости от добычи руды до упаковки и доставки конечной продукции, которая способна быстро и эффективно калибровать свои мощности для удовлетворения спроса на те или иные наши продукты, используя рыночную конъюнктуру на благо наших акционеров.

Общий выпуск агрохимической продукции достиг 10,5 млн т, и это новый исторический рекорд. Наше производство фосфорных удобрений второй год подряд растет темпами более 4%. Данный прирост опирался на почти 9%-ный рост производства фосфорной кислоты, ключевого полуфабриката для выпуска фосфорных удобрений, который мы обеспечили за счет проведенной ранее модернизации производственных агрегатов и увеличения эффективности использования оборудования. Почти на 8% приросло производство серной кислоты благодаря выходу на полную мощность установки в Череповце, а также благодаря пуску новой установки на Волховском комплексе. В сегменте производства азотных удобрений особенно хочется отметить рост по товарному сульфату аммония: мы увеличили его выпуск более чем вдвое — до 74 тыс. т.

Высокая клиентоориентированность позволила нам чутко реагировать на динамику спроса на ключевых для нас рынках, в результате чего общий объем продаж удобрений вырос на 3% по сравнению с 2020 годом, до рекордных 10,3 млн т, и в первую очередь за счет наиболее востребованных и высокомаржинальных в моменте видов продукции. Особенно заметно – более чем на 9% год к году — выросли продажи азотных удобрений.

Ключевым инвестиционным проектом отчетного года стало развитие Волховского комплекса — проект стоимостью более 30 млрд руб., направленный на выпуск практически 900 тыс. т фосфорных удобрений в год, со строительством всей необходимой инфраструктуры. В 2021 году мы полностью завершили первый и второй этапы программы.

В 2021 году мы также продолжили работать над повышением уровня промышленной безопасности на наших предприятиях, однако не все результаты на этом направлении нас устраивают. Наша цель — полное исключение травм на производстве как среди наших сотрудников, так и среди работников подрядных организаций. В 2021 году мы продолжили внедрять целый комплекс мер по повышению безопасности работы подрядчиков, и в 2022 году намерены усилить эту работу.

Михаил Рыбников
первый заместитель генерального директора, исполнительный директор ПАО «ФосАгро» до 10 марта 2022 года

10,5 млн т
Общий выпуск агрохимической продукции

Портфель продукции

В центре всего, что мы делаем, — наш потребитель.

В 2021 году наша продуктовая линейка включала 52 марки удобрений всех видов. При этом значительную долю нашего предложения составляют сверхсовременные марки удобрений, разработанные за последние пять лет.

ФосАгро — крупнейший производитель жидких азотно-фосфорных удобрений в России

Минеральные удобрения

APAVIVA®
Азотно-фосфорные и комплексные удобрения

APAVIVA®+
Азотно-фосфорные и комплексные удобрения с микроэлементами

NITRIVA®
Азотные удобрения

APALIQUA®
Жидкие комплексные удобрения

Кормовые добавки

NITRIVA® Feed
Кормовой карбамид

APAFEED®
Кормовой монокальцийфосфат

Концентраты

- Высококачественный апатитовый концентрат
- Сиенитовый алюмощелочной концентрат
- Нефелиновый концентрат

Технические фосфаты

Триполифосфат натрия (ТПФН)

Индустриальные продукты

Добыча и переработка сырья

Добыча

Кировский филиал АО «Апатит» добывает апатит-нефелиновую руду на шести месторождениях Хибинского массива, расположенного в Мурманской области России.

Добыча на месторождениях ведется как открытым, так и подземным способом. Запасы сырья Группы «ФосАгро» имеют магматическое происхождение, не связанное с накоплением тяжелых токсичных металлов. Выпускаемый апатитовый концентрат обладает исключительно высоким уровнем содержания P_2O_5.

Минерально-сырьевая база месторождений одного из самых богатых и экологичных массивов мира обеспечит ресурсную основу для работы Группы «ФосАгро» примерно на 60 лет.

Основная причина снижения запасов по сравнению с 2020 годом – перевод балансовых запасов для подземной отработки Коашвинского месторождения в забалансовые по результатам проведенной Государственной комиссией по запасам полезных ископаемых экспертизы технико-экономического обоснования с подсчетом запасов. По остальным месторождениям значительных изменений нет.

Для того чтобы обеспечить рудно-сырьевой базой растущие объемы производства фосфорсодержащих удобрений Группы «ФосАгро», в 2019 году Компанией была принята программа, в рамках которой мы намерены увеличить объем добычи апатит-нефелиновой руды до 41 млн т к 2027 году.

В рамках данной программы значительные инвестиции направляются на развитие существующих добывающих мощностей и строительство новых, а также на модернизацию и приобретение современного оборудования для того, чтобы обеспечить безопасную и эффективную добычу руды.

В 2021 году объем производства апатитового и нефелинового концентратов вырос на 0,8% к уровню прошлого года

и составил 11,8 млн т

Рудные запасы месторождений Группы «ФосАгро» по состоянию на 1 января 2022 года

Месторождение	Балансовые запасы, тыс. т (категории A + B + C1 + C2)	Среднее содержание P_2O_5, %
Кукисвумчоррское	359 212	14,16
Юкспорское	467 853	13,79
Апатитовый Цирк	93 104	13,75
Плато Расвумчорр	86 859	10,64
Коашвинское	258 073	17,21
Ньоркпахкское	60 326	13,84
Итого	**1 325 427**	**14,35**

Технологии

В 2021 году совокупный объем добытой апатит-нефелиновой руды составил 38,4 млн т по сравнению с 37,65 млн т в 2020-м.

В отчетном году был реализован проект перехода на дистанционное бурение глубоких скважин на Расвумчоррском руднике по аналогии с ранее внедренным проектом на Кировском руднике.

Также в 2021 году проведено обновление парка автосамосвалов на открытых горных работах (Восточный рудник) с целью увеличения КТГ (коэффициента технической готовности) и КТИ (коэффициента технического использования) оборудования.

Кроме того, мы продолжили активную реализацию стратегии устойчивого развития. В январе 2021 года ГОК АО «Апатит» заключил договор на поставку электроэнергии, выработанной на гидроэлектростанциях ТГК-1. Объем поставок «зеленой» электроэнергии на ГОК в 2021 году составил 299 МВт · ч.

Переработка руды

Объем производства, тыс. т

Показатель	2020	2021	Изменение, %
Апатитовый концентрат	10 541,4	10 675,5	1,3
Нефелиновый концентрат	1 159,4	1 123,1	(3,1)
Итого	**11 700,8**	**11 798,6**	**0,8**

Производство химической продукции

Сырье

Объем производства, тыс. т

Показатель	2020	2021	Изменение, %
Аммиак	1 970,3	1 931,1	(2,0)
Фосфорная кислота	2 716,8	2 952,0	8,7
Серная кислота	6 815,6	7 352,2	7,9
Сульфат аммония	293,9	259,0	(11,9)
Итого сырья	**11 796,6**	**12 494,3**	**5,9**

Фосфорсодержащие удобрения

Объем производства фосфорсодержащих удобрений, тыс. т

Показатель	2020	2021	Изменение, %
DAP/MAP	3 164,4	3 610,7	14,1
NPK	2 840,3	3 111,3	9,5
NPS	928,9	561,6	(39,5)
APP	205,8	208,6	1,4
MCP	392,1	390,6	(0,4)
PKS	46,4	10,8	(76,7)
Итого	**7 577,9**	**7 893,6**	**4,2**

Рост производства фосфорных удобрений в 2021 году, обеспеченный увеличением выпуска фосфорной кислоты, составил 4,2% к уровню прошлого года и достиг 7,9 млн т.

Выпуск основных марок удобрений DAP/MAP за тот же период увеличился на 14,1% и превысил 3,6 млн т. Опережающий рост производства DAP/MAP был связан как с запуском и выходом на полную мощность производства MAP на Волховском комплексе, так и с более высоким спросом и рыночными ценами на двухкомпонентные удобрения в 2021 году.

Производство NPK в 2021 году увеличилось на 9,5% в годовом сопоставлении, до 3,1 млн т. Выпуск NPS и PKS снизился по итогам года на 39,5% и 76,7% соответственно на фоне меньшей маржинальности данных удобрений на мировом рынке.

Азотные удобрения

Объем производства азотных удобрений, тыс. т

Показатель	2020	2021	Изменение, %
Аммиачная селитра	691,5	694,8	0,5
Карбамид	1 679,1	1 643,2	(2,1)
Сульфат аммония	31,7	74,1	133,8
Итого	**2 402,3**	**2 412,1**	**0,4**

Производство фосфорной кислоты — основного сырья для выпуска фосфорных удобрений — в 2021 году выросло на 8,7% к уровню прошлого года и составило 3,0 млн т. Данный рост был обеспечен проведенной ранее модернизацией производственных агрегатов и увеличением эффективности использования оборудования.

Производство серной кислоты за 12 месяцев 2021 года выросло на 7,9% по сравнению с прошлым годом и составило 7,4 млн т. Этот существенный прирост производства связан с выходом на полную мощность новой установки в Череповце в 2021 году, а также с пуском и выводом на проектную мощность новой установки на Волховском комплексе.

Выпуск аммиака в 2021 году незначительно сократился по сравнению с прошлым годом, до 1 931 млн т, из-за плановых ремонтов в августе — сентябре 2021 года. При этом Группе «ФосАгро»удалось превысить запланированный на 2021 год объем производства в 1 906 млн т по итогам года.

Рост производства в фосфорном сегменте составил

4,2%

Рост производства в азотном сегменте в 2021 году составил

0,4%

Выпуск продукции азотного сегмента за 2021 год вырос на 0,4% по сравнению с 2020 годом и достиг 2,4 млн т. Группа «ФосАгро» в 2021 году продолжила наращивать производство товарного сульфата аммония, увеличив его выпуск более чем вдвое год к году, до 74,1 тыс. т. Производство аммиачной селитры за этот же период выросло на 0,5%, до 694,8 тыс. т. В 2021 году имело место несущественное плановое снижение выпуска карбамида до 1,643 млн т.

Продажи

Продажи фосфорсодержащих удобрений за 12 месяцев 2021 года составили 7,8 млн т, увеличившись на 1,2% к уровню прошлого года. Мы добились положительной динамики благодаря стабильно высокому спросу на данный вид удобрений на таких рынках сбыта Группы «ФосАгро», как Россия и Латинская Америка. Удовлетворить возросший спрос наших клиентов мы смогли за счет увеличения объемов производства МАР в 2021 году после запуска нового производства на Волховском комплексе.

Продажи в азотном сегменте по итогам 2021 года увеличились на 9,1% к уровню прошлого года. Основной прирост продаж был связан с высоким уровнем сезонного спроса и доступностью удобрений для конечных потребителей.

В 2021 году мы нарастили общий объем продаж удобрений на 3% по сравнению с 2020 годом, до рекордных 10,3 млн т.

Объем продаж по основным видам продукции, тыс. т

Показатель	2020	2021	Изменения, %
Апатитовый концентрат	3 151,80	2 677,60	(15)
Нефелиновый концентрат	1 159,00	1 125,20	(2,9)
Итого	**4 310,80**	**3 802,80**	**(11,8)**
Фосфорсодержащие удобрения			
DAP/MAP	3 203,40	3 564,50	11,3
NPK	2 924,60	3 011,10	3
NPS	912,2	566,8	(37,9)
APP	200,3	206,3	3
MCP	378,6	405,2	7
PKS	49,8	8,5	(82,9)
Итого	**7 668,90**	**7 762,40**	**1,2**
Азотные удобрения			
Аммиачная селитра	618,6	798	29
Карбамид	1 649,00	1 616,30	(2)
Сульфат аммония	18,1	80,2	343,1
Итого	**2 285,70**	**2 494,50**	**9,1**
Итого удобрений	**9 954,60**	**10 256,90**	**3**
Другая продукция			
STPP	93,3	94,4	1,2
Прочее	90,4	82,9	(8,3)
Итого продукции	**183,7**	**177,3**	**(3,5)**

Потребители и управление продукцией

Вклад в достижение ЦУР ООН

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

до **96%**
рост индекса удовлетворенности потребителей

Факты 2021 года

- Первая в России сертификация соответствия продукции требованиям национального стандарта на улучшенную продукцию.
- Рост качества поддержки потребителей: веб-сайт на 15 языках, развитие онлайн торговых платформ и агрокалькулятора.

82
индекс приверженности потребителей

Стратегия

Сегодня мир сталкивается с беспрецедентными вызовами, одним из которых является проблема производства достаточного количества качественных и безопасных продуктов питания и обеспечение доступа к ним для всех. По данным ООН, к 2050 году население Земли достигнет практически 10 млрд человек. При этом комплекс экологических и социальных проблем, которые нашли отражение в ЦУР ООН, далеко не всегда получает быстрое и эффективное решение. В этих условиях миссия Компании, которая заключается в обеспечении продовольственной безопасности России и всего мира через надежные поставки аграриям безопасных экоэффективных удобрений, является стратегической и безусловно важной в глобальном масштабе.

На наш взгляд, решение глобальных задач возможно только в условиях открытого диалога и сотрудничества, создания синергии между всеми заинтересованными сторонами. Именно таким мы видим взаимодействие с потребителями нашей продукции.

Мы постоянно работаем над тем, чтобы ответственное использование нашей продукции было безопасным для людей и окружающей среды. Мы в ФосАгро придерживаемся принципов управления жизненным циклом продукции, выстроенным в полном соответствии с действующими в России и применимыми к нашей деятельности международными регуляторными требованиями и нормами. Мы стремимся сводить к минимуму потенциальное негативное влияние наших продуктов на безопасность, здоровье и окружающую среду во всей цепочке создания стоимости — от разработки продукта до окончания его жизненного цикла.

Для обеспечения потребителей безопасной, экоэффективной, инновационной продукцией и сервисами надлежащего качества в Стратегии развития Компании до 2025 года определены целевые направления:

Разработка инновационных продуктов

Отвечают требованиям потребителей и позволяют вести сельское хозяйство с учетом широкого спектра факторов окружающей среды, климатической повестки и сокращения выбросов парниковых газов в цепочке создания стоимости, особенностей почвенного покрова и требований к культивации выращиваемых культур

Развитие цифровых технологий в сфере сельского хозяйства

Для обеспечения роста урожайности и качества сельхозпродукции в ближайшей перспективе

Развитие преимуществ

Основано на позиции крупнейшего мирового поставщика экоэффективных фосфорных удобрений для агропромышленного комплекса

Расширение участия Группы «ФосАгро» в программах по защите здоровья, охране окружающей среды, обеспечению продовольственной безопасности и борьбе с деградацией почв

Развитие циркулярной экономики

Наращивание использования вторичных материалов, в том числе использование отходов Группы «ФосАгро»

Процесс управления продукцией представлен на схеме:

- Регуляторные и иные требования
- Ожидания заинтересованных сторон
- Стратегические инициативы Компании

- Проработка требований и возможности производства
- Исследования и разработка продукта
- Обеспечение безопасности производства и использования продукта с учетом регуляторных и иных требований
- Обеспечение разработки документации
- Регистрационные испытания и получение разрешений

- Выпуск на рынок продукции, отвечающей требованиям потребителей
- Учет обратной связи
- Информационное сопровождение
- Обеспечение цифровых сервисов для потребителей

Открытый диалог с потребителями обеспечивает Группу «ФосАгро» важнейшими данными об их ожиданиях в отношении продукции и сервиса, системы менеджмента, потребностях и, возможно, видении будущих продуктов. Все это является ценной информацией, которая создает основы для дальнейшего стратегического развития Компании и разработки новых продуктов.

Система управления вопросами, связанными с ответственным производством продукции, строится в Группе «ФосАгро» на принципах:

- соблюдения национальных и международных норм и регуляторных требований;
- четкого прослеживания потоков материалов, элементов и веществ от разработки продукта до окончания его жизненного цикла;
- прозрачности и открытости информации о свойствах и качестве продукции для потребителей и иных заинтересованных сторон;
- открытого диалога с заинтересованными сторонами в отношении их ожиданий и удовлетворенности продукцией и сервисами Группы;
- интегрированности в систему управления качеством и систему экологического менеджмента.

Вертикально интегрированная бизнес-модель Группы «ФосАгро» — ее огромное преимущество. В сфере добычи и первичной переработки сырья Группа располагает собственной обширной и высококачественной ресурсной базой, уникальной по своей чистоте. В сфере производства конечной продукции предприятия Группы географически близко расположены к основным видам сырья, необходимым для производства удобрений.

В Группе «ФосАгро» действует система управления продукцией, построенная по принципам оценки ее жизненного цикла, которая распространяется на все производственные комплексы и охватывает все этапы ее «жизни».

Система управления продукцией разработана с учетом требований стандартов ISO 14040 и ISO 14044, и ее эффективность поддерживается в рамках действующих в Группе «ФосАгро» систем менеджмента качества и экологического менеджмента. В 2021 году система экологического менеджмента, а также система менеджмента качества прошли сертификацию на всех производственных комплексах Группы и полностью подтвердили свое соответствие требованиям стандартов ISO 14001 и ISO 9001 соответственно.

Система планирования и определения критериев для разработки продукции

Планирование деятельности является важным элементом системы управления ФосАгро. При планировании проводятся комплексные и всесторонние исследования, которые определяют набор критериев для разработки будущего продукта, в том числе:

- определяются требования и мнение заинтересованных сторон о продукции и сервисах;
- определяются регуляторные требования, применимые к деятельности и продукции;
- определяются ожидания, требования и тенденции рынка;
- изучаются инновационные методы и технологии производства продукции, в том числе направленные на обеспечение большей безопасности продукта и процессов его производства для человека и окружающей среды;
- рассматриваются возможности для обеспечения внедрения принципов циркулярной экономики и содействия достижению целей устойчивого развития ООН.

В рамках разработанной системы менеджмента качества в Группе «ФосАгро» определены процессы, которые обеспечивают прослеживаемость на всех стадиях жизненного цикла продукции для соблюдения высоких требований к качеству конечного продукта, начиная от подбора сырья и материалов и заканчивая исследованиями готового продукта.

Важно отметить, что система менеджмента обеспечивает безопасность и полное соответствие всем требованиям в отношении компонентов с опасными свойствами для человека и окружающей среды в продуктах Группы.

Подход к управлению

Вопросы взаимодействия с потребителями и безопасности продукции тесно связаны между собой и регулярно обсуждаются комитетами совета директоров, а также выносятся на рассмотрение совета директоров.

На каждом предприятии присутствуют специалисты, которые осуществляют поддержание функционирования систем менеджмента качества и экологии, включая реализацию мероприятий, проведение внутренних аудитов, актуализацию документированной информации, а также сбор и предоставление входных данных для анализа высшему руководству, направленного на улучшение системы управления в целом. Ежегодно системы менеджмента качества, экологии подвергаются внешней проверке со стороны независимой организации с целью соответствия требованиям ISO 9001, 14001. Информация о системе поддерживается комплексом внутренних и внешних аудитов, которые позволяют вовремя выявлять аспекты для улучшения работы системы управления и внедрять передовые практики.

Вопросы разработки процессов производства и продукции комплексно решаются при сотрудничестве Центра инноваций ФосАгро и уникального Научно-исследовательского института по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова (НИУИФ), единственного в России института, специализирующегося на исследованиях в данной области.

Риски и возможности

В Компании разработана система управления рисками, которые выявляются и корректируются в результате взаимодействия с потребителями и охватывают вопросы, связанные с продукцией.

На достижение целей в области продукции и потребителей оказывают влияние следующие стратегические риски (*более подробная информация представлена в разделе «Стратегические риски» на с. 68*):

- 7 экологический;
- 9 бизнес-процессов и систем;
- 13 нормативно-правовой.

Специфические факторы риска, характерные для данного вида деятельности, приведены ниже:

1 Риски, связанные с менеджментом химических веществ и безопасностью продукции.

2 Риски, связанные с обеспечением удовлетворенности потребителей и инноваций.

3 Риски, связанные с обеспечением этических принципов при проведении исследований и производстве продукции.

Для снижения указанных рисков Компания разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже.

Регуляторная среда и управление рисками, связанными с менеджментом химических веществ

В Компании проводится постоянный мониторинг регуляторных и иных требований, которые оказывают влияние на ее деятельность и продукцию.

Для повышения уверенности общества в безопасности деятельности и продукции предприятия, входящие в Группу «ФосАгро», своевременно оформляют необходимые лицензии на все подконтрольные виды деятельности. Все виды удобрений сертифицированы.

Группа «ФосАгро» прилагает усилия по сокращению использования в своей деятельности опасных веществ. Мы обеспечиваем полную прозрачность в отношении химических веществ, которые мы применяем, состава и свойств производимой нами продукции.

Регуляторная среда и некоторые требования, применяемые к минеральным удобрениям в Российской Федерации

Группа «ФосАгро» разрабатывает продукты с учетом всех знаний и технологий так, чтобы сделать их безопасными для окружающей среды и человека. В соответствии с регуляторными требованиями, до того, как новые продукты могут быть допущены к использованию нашими потребителями, они проходят все необходимые экологические и токсикологические испытания в рамках процесса подготовки к регистрации нового продукта.

Минеральные удобрения, производимые Группой «ФосАгро», в обязательном порядке проходят государственную регистрацию агрохимикатов, осуществляемую Министерством сельского хозяйства Российской Федерации. Все марки зарегистрированных в России минеральных удобрений Группы «ФосАгро» прошли обязательные экспертизы: токсиколого-гигиеническую — в Федеральном научном центре гигиены им. Ф. Ф. Эрисмана; биологическую — во Всероссийском научно-исследовательском институте агрохимии им. Д. Н. Прянишникова; экологическую — в Росприроднадзоре и Московском государственном университете им. М. В. Ломоносова; санитарно-эпидемиологическую — в Роспотребнадзоре.

Группа «ФосАгро» выпускает уникальные продукты — одни из наиболее безопасных фосфорсодержащих удобрений в мире: содержание кадмия в них находится на эталонно низком уровне (0,2 мг/кг P_2O_5). В этой связи следует отметить, что Европейским парламентом и Европейским советом 5 июня 2019 года был утвержден Регламент ЕС об удобрениях 2019/1009 (FPR), который устанавливает новые согласованные правила для удобрений с маркировкой CE (также известных как «продукты удобрений ЕС»). Регламент предусматривает снижение содержания кадмия в удобрениях ЕС, главным образом путем введения единого уровня максимального содержания кадмия, который составит 60 мг/кг P_2O_5. Таким образом, неорганические удобрения с содержанием кадмия выше этого предела будут запрещены к обороту на территории ЕС начиная с 16 июля 2022 года. В дальнейшем европейскими регуляторами предусмотрено ужесточение требований и постепенное достижение величины до 20 мг/кг P_2O_5. В настоящее время уже озвучены планы о снижении пороговых значений содержания кадмия в неорганических удобрениях до 40 мг/кг P_2O_5. В то же время ANSES, французское национальное агентство по безопасности пищевых продуктов, уже выпустило рекомендации, согласно которым рекомендуемая концентрация кадмия в неорганических фосфорных удобрениях должна составлять менее 20 мг/кг P_2O_5. Таким образом, состав фосфорсодержащих удобрений Группы «ФосАгро» значительно превосходит требования ЕС, предъявляемые к данному виду продукции, что находит отражение в слогане наших продуктов: «Чистые минералы для здоровой жизни».

Мы привержены этическим принципам защиты животных и поставили перед собой цель использовать методы, альтернативные исследованиям на животных. Данный вопрос рассматривается в Компании на самом высоком уровне — советом директоров. В 2021 году мы внесли изменения в Кодекс этики Компании с тем, чтобы зафиксировать нашу позицию по этому вопросу. В соответствии с положениями Кодекса этики, Группа «ФосАгро» не проводит опыты на животных, кроме случаев, установленных законодательством; при проведении экспертизы удобрений основным методом оценки информации о токсичности и опасности многокомпонентного вещества для животного мира является анализ информации из национальных и международных баз данных, а также информации о ранее зарегистрированных удобрениях.

Сегодня доступно очень мало альтернативных методов испытаний без использования животных, которые признаются органами власти. Мы делаем все зависящее от нас для расширения этой линейки и сокращения числа тестов с использованием животных.

0,2 мг/кг P_2O_5

Группа «ФосАгро» выпускает уникальные продукты — одни из наиболее безопасных фосфорсодержащих удобрений в мире: содержание кадмия в них находится на эталонно низком уровне

Добровольная ESG-сертификация продукции

GRI 2-28, 417-1

В 2021 году Группа «ФосАгро» первой в России прошла оценку соответствия требованиям национального стандарта на улучшенную продукцию. Это позволит Группе использовать соответствующую экомаркировку. Бланки сертификатов с порядковыми номерами 1, 2 и 3 были выданы Череповецкому, Волховскому и Балаковскому производственным комплексам ФосАгро соответственно. Таким образом, вся продукция предприятий Группы «ФосАгро» прошла сертификацию на соответствие российскому национальному стандарту ГОСТ Р 58658-2019, вводящему самые жесткие в мире ограничения на содержание тяжелых металлов и мышьяка. Это подтверждает уникальную экоэффективность продукции Группы «ФосАгро», которая теперь сможет маркировать ее «зеленым» брендом.

На сегодняшний день тема экопродукции и ответственного потребления становится все более популярной в России и за рубежом, в связи с чем растет число потребителей, для которых характерна избирательность в выборе товара по признаку его экологичности. Об этом свидетельствуют данные международных и российских исследований:

- более 44% россиян доверяют экомаркировкам на упаковке товаров, а 42% уже переплачивают за более экологичные товары и упаковку (Green Response, 2021);
- три из пяти глобальных потребителей хотят знать, откуда происходит тот или иной продукт и как он произведен. Три из четырех глобальных потребителей ожидают от Компании вклада в устойчивое развитие (Innova Consumer Survey, 2020);
- 37% россиян с высокой вероятностью выберут товары и услуги «ответственных производителей» при сопоставимой стоимости (Romir с «Планом Б» и Центром устойчивого развития МШУ «Сколково», 2019).

Группа «ФосАгро» первой в российской отрасли минеральных удобрений получила сертификат на соответствие своей продукции стандарту Экологического союза и право использовать признанную на международном уровне экомаркировку «Листок жизни». Это является еще одним независимым подтверждением экоэффективности наших минеральных удобрений. Важно отметить, что для оценки продуктов, проектов и услуг Экологический союз использует научно обоснованный подход, базирующийся на комплексном анализе жизненного цикла. Сертификат на соответствие Стандарту СТО-56171713-023-2020 «Удобрения минеральные. Требования экологической безопасности и методы оценки»:

- разработан Экологическим союзом;
- признан Всемирной ассоциацией экомаркировки (GEN)[1];
- соответствие стандарту дает право на международную экомаркировку «Листок жизни».

Теперь все удобрения Группы «ФосАгро», прошедшие соответствующую сертификацию, будут отмечены знаком экомаркировки «Листок жизни».

Экомаркировка «Листок жизни» на упаковке удобрений Группы «ФосАгро» подтверждает:

- удобрения являются необходимым инструментом устойчивого сельского хозяйства, так как относятся к интенсивным методам, которые при этом сохраняют окружающую среду;
- в составе не содержится опасных концентраций тяжелых металлов: кадмия, хрома, ртути, никеля, способных нанести вред природе и здоровью человека. Требования Экологического союза к содержанию большинства тяжелых металлов схожи с нормативами европейской директивы, которая вступит в действие 16 июля 2022 года;
- продукция сопровождается рекомендациями о точной дозировке, что положительно сказывается на сохранении плодородия почв;
- производственный цикл построен на рациональном использовании ресурсов и применении наилучших доступных технологий;
- поставщики сырья прошли контроль по вопросам экологической безопасности — Группа «ФосАгро» разработала систему «зеленых закупок».

Экомаркировка дает возможность потребителям делать осознанный выбор в пользу продукции Группы «ФосАгро», экоэффективность которой подтверждена на международном уровне.

Также у ФосАгро есть экологическое заявление «Зеленый колос», которое подтверждает, что в составе продукции не содержится опасных концентраций кадмия, способных нанести вред почве.

Кроме того, мы наносим на упаковку пиктограмму ЕС, разработанную в рамках регламента 2019/1009 и вытекающих из него правил по добровольной маркировке безопасных в отношении наличия тяжелых металлов удобрений.

> 44%

россиян доверяют экомаркировкам на упаковке товаров

[1] **GEN — Всемирная ассоциация экомаркировки.**

Россия представлена в GEN только экомаркировкой «Листок жизни», оператором которой является Экологический союз. Также в Ассоциацию входят другие самые известные в мире экомаркировки I типа, основанные на анализе жизненного цикла, — такие как «Европейский цветок» (страны ЕС), «Голубой ангел» (Германия), «Северный лебедь» (страны Скандинавии) и другие.

Регуляторная среда и некоторые требования, применяемые к минеральным удобрениям со стороны Европейского союза, REACH, SVHC

Продукция Группы «ФосАгро», отправляемая на экспорт в страны Европейского союза (ЕС), прошла регистрацию в соответствии с Регламентом Европейской комиссии ЕС № 1907/2006 о регистрации, оценке и авторизации химикатов (REACH). REACH вступил в силу 1 июня 2007 года и заменяет собой предыдущие нормы законодательства Европейского союза, касающиеся химических веществ. Основными целями REACH являются обеспечение более высокого уровня безопасности и защита здоровья человека и окружающей среды. В соответствии с требованиями REACH компании несут большую ответственность за оценку рисков, связанных с использованием химических веществ, и за предоставление пользователям соответствующей информации о безопасности.

Если опасные вещества производятся или импортируются в количестве 10 метрических тонн или более в год, REACH требует не только представления технических данных, но и оценки химической безопасности (CSA). Вся информация о таких веществах передается Группой «ФосАгро» в полной мере в контролирующие органы.

В соответствии с Регламентом Европейского союза 1907/2006 (REACH) в продукции АО «Апатит» отсутствуют вещества, в отношении которых применимы ограничения по размещению на рынке Европейского союза (далее ЕС).

Под действие п. 58 Приложения 17 к REACH, устанавливающего такие ограничения, подпадает только выпускаемый Компанией нитрат аммония (AN) CAS N 6484-52-2 EC № 229-347-8. При этом данное ограничение неприменимо, если удобрение соответствует техническим положениям, установленным в Приложении III к Регламенту ЕС 2003/2003 Европейского Парламента и Совета ЕС. Для подтверждения этого соответствия образцы нитрата аммония ежеквартально направляются в лабораторию компании Inspectorate Estonia AS для проведения испытаний на устойчивость к детонации и удержание масла. На основании результатов выдается протокол на соответствие требованиям Приложения III к Регламенту (ЕС) 2003/2003.

Кроме того, в п. 30 Приложения 17 к REACH содержится ссылка на раздел 3 Приложения VI к Регламенту (ЕС) 1272/2008, где приведен перечень веществ, классифицированных как токсичные для репродуктивной функции категории 1А или 1В. Среди этих веществ поименован тетраборат натрия, относящийся к категории репротоксикантов 1В и входящий в список особо опасных веществ (SVHC), но ограничения существуют только при условии, что его индивидуальная концентрация в продукте превышает 4,5%. Тетраборат натрия в производимых ФосАгро удобрениях NPK с бором содержится в концентрации 2–3%. Соответственно, специальный уровень концентрации, определенный в разделе 3 Приложения VI к Регламенту (ЕС) 1272/2008, не достигается.

Таким образом, у Группы «ФосАгро» отсутствуют ограничения по Приложению 17 Regulation 1907/2006.

Качество и безопасность производимых минеральных удобрений подтверждаются свидетельствами о государственной регистрации, декларациями о соответствии, паспортами безопасности. Экспертизы подтвердили экологическую и токсикологическую безопасность, а также эффективность применения новых марок удобрений Группы «ФосАгро». Продукция надлежащим образом классифицирована, маркирована и упакована в соответствии с Регламентом ЕС No 1272/2008 (CLP Regulation). Все виды выпускаемых удобрений имеют паспорта безопасности (SDS).

Ключевые результаты 2021 года

В течение 2021 года Группа «ФосАгро» проводила комплекс мероприятий, направленных на повышение доступности информации о продукции Группы и сервисах. На рынке востребованы цифровые сервисы Группы «ФосАгро», которые являются комплементарным элементом к основной продукции и позволяют расширить возможности потребителя, в том числе ускоряют доступ к необходимым сведениям и компетенциям экспертов Группы «ФосАгро». В условиях пандемии COVID-19 данные сервисы показали особую эффективность и получили интенсивное развитие.

Более подробная информация о развитии цифровых сервисов Группы «ФосАгро» в 2021 году приведена в разделе «Стратегия» на с. 56.

Существенную экспертную поддержку потребителям оказывает Центр инноваций ФосАгро. Также к функциям Центра относятся следующие вопросы:

- продвижение новых продуктов;
- продвижение базовой линейки за рубежом (включая регистрационные испытания);
- экспертная поддержка других смежных подразделений;
- подготовка агрохимических материалов;
- участие в образовательных программах.

Удовлетворенность потребителей является приоритетом в деятельности Группы «ФосАгро». Оценка удовлетворенности потребителей проводится в соответствии с требованиями ISO 9001.

Мониторинг удовлетворенности потребителей осуществляется с целью получения объективных данных о результативности системы менеджмента качества, выявления замечаний, поиска коренной причины несоответствий и своевременной разработки корректирующих действий. Также нам важно получать обратную связь от потребителей в части их пожеланий и предложений, которые в дальнейшем принимаются к рассмотрению для того, чтобы добиться роста удовлетворенности потребителей, расширения продуктовой линейки и привлечения новых потребителей и рынков сбыта, как внешних, так и внутреннего.

Исследование потребителей — 1

В рамках исследования Группа «ФосАгро» проанализировала осведомленность потребителей о продукции и сервисах, их предпочтения в выборе новой продукции и оценила отношение к экологическим инициативам Группы.

Исследование проходило в течение июня — ноября 2021 года. Опрос был организован в рамках региональных Дней поля, Дней поля ФосАгро, выставок «Химия», «ЮГАГРО», «Золотая осень», а также через официальный сайт Компании.

В ходе исследования мы измеряли следующие показатели:

- степень осведомленности и отношение к экологическим инициативам в России в целом и Группе «ФосАгро» в частности;
- степень влияния факторов на покупку удобрений;
- осведомленность о продукции и сервисах Группы «ФосАгро»;
- медиапредпочтения;
- отношение к новым маркам удобрений и критерии, влияющие на их выбор.

Метод исследования: анкетирование (бумажные и электронные анкеты).

Основные выводы по итогам исследования

	Основной вывод	Дополнительная информация
Экологическая безопасность	Участники опроса положительно оценивают экологические инициативы Компании в России и могут идентифицировать зеленую марку ФосАгро, респонденты также считают продукцию Группы «ФосАгро» экоэффективной.	**>60%** респондентов слышали о Законе Российской Федерации о с/х продукции, сырье и продовольствии с улучшенными характеристиками. **>70%** поддерживают создание зеленого бренда отечественной с/х продукции.
Качество и эффективность	Основной критерий выбора удобрений для производителей сельхозтоваров — качество. В этой связи очень важно, что первая ассоциация, возникающая у респондентов по поводу удобрений Группы «ФосАгро», — это качество.	В исследовании среди факторов, в наибольшей степени влияющих на выбор потребителя, отмечены с максимальным баллом качество (>80%) и опыт использования (**80%**).
Осведомленность о продукции	За последний год значительно вырос уровень осведомленности потребителей о продуктовых брендах Группы «ФосАгро». Наиболее предпочтительными каналами для изучения информации о продукции остается общение на специализированных мероприятиях и печатный каталог, но за последний год существенно выросла доля заинтересованности в digital-каналах (веб-сайт, email-рассылка, YouTube-канал).	**> 70%** **респондентов знакомы с цифровой экосистемой Группы «ФосАгро»**
Разработка и вывод инновационных продуктов	Практически всем опрошенным (**90%**) интересны удобрения контролируемого и пролонгированного действия.	При выборе новых продуктов внимание обращают на повышение плановых показателей урожайности и экономическую эффективность. Об этом сообщило около половины аудитории. Также около **40%** стремятся внедрять новые практики.

Таким образом, исследование мнения потребителей о Группе «ФосАгро» и ее продукции с высоким уровнем уверенности подтверждает, что:

- выполнение положений Стратегии-2025 полностью согласуется с потребностями и ожиданиями заинтересованных сторон;
- экологические характеристики продукции, ее качество и экоэффективность, а также деятельность Группы «ФосАгро» в области продвижения зеленой марки и парадигмы развития направления сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия с улучшенными характеристиками являются важными и значимыми аспектами деятельности для потребителей;
- цифровизация и цифровые сервисы не менее важны, чем живое общение, и являются эффективным каналом коммуникации с широким спектром заинтересованных сторон.

Об Отчете
О Компании
Стратегический отчет
Обзор результатов
Корпоративное управление
Акционерный капитал
Дополнительная информация

Исследование потребителей — 2

В рамках дополнительного исследования проводился анализ требований и ожиданий потребителей по вопросам качества, ассортимента и объемам выпускаемой продукции.

Организация исследования осуществлялась посредством анкетирования потребителей как в России, так и за рубежом в формате электронного опроса.

Для оценки была применена шкала от 1 до 5, где 1 соответствует самому низкому уровню удовлетворенности, а 5 — самому высокому. В исследовании изучались критерии удовлетворенности потребителей, включая:

- качество поставляемой продукции;
- упаковку поставляемой продукции;
- представленный ассортимент продукции;
- оперативность рассмотрения обращений и качество сопровождения и консультирования со стороны трейдинговых структур.

Полученная информация служит основанием для ежегодной оценки степени удовлетворенности потребителей.

В 2021 году охват исследования составил 11,8% от общего числа потребителей по выручке, из которых 24% респондентов — потребители в России и 76% — зарубежные покупатели продукции Группы «ФосАгро».

Основные результаты исследования удовлетворенности потребителей

	Результат оценки потребителей	
Удовлетворенность качеством продукции	**>70%**	Участники опроса положительно оценивают качество продукции Группы «ФосАгро». >70% респондентов поставили высший балл по этому показателю.
Удовлетворенность упаковкой	**73%**	73% участников анкетирования ответили, что полностью удовлетворены качеством упаковки, поставив высший балл.
Удовлетворенность ассортиментом продукции	**76%**	Ассортимент продукции Группы «ФосАгро» полностью соответствует ожиданиям 76% опрошенных потребителей, при этом Группа «ФосАгро» ведет разработку новых марок, и часть потребителей положительно оценивает возможность их выхода на рынок.
Оперативность рассмотрения обращений и качество сопровождения и консультирования со стороны трейдинговых структур	**77%**	Потребители, принявшие участие в исследовании, высоко оценили работу Группы «ФосАгро» с обращениями. Более 77% оценили ее как полностью соответствующую ожиданиям.

Степень удовлетворенности потребителя с 2019 по 2021 год, %

По результатам оценки удовлетворенности потребителей были разработаны корректирующие меры, результативность которых будет оценена в следующем цикле исследования показателя.

Оценка уровня приверженности потребителей

Дополнительно к основным критериям, заложенным в системе менеджмента качества, результаты исследования были изучены с точки зрения поведенческих характеристик и приверженности потребителей бренду. Для этого был подсчитан индекс приверженности потребителей товару/компании — NPS (Net Promoter Score), который по совокупности всех как российских, так и зарубежных ответов составил 82. Это очень высокий показатель, означающий, что среди опрошенных респондентов высока доля клиентов, готовых рекомендовать Группу «ФосАгро» / нашу продукцию своим знакомым.

82% респондентов можно отнести к категории «промоутеры» — высоколояльные к Группе «ФосАгро» клиенты.

18% — «нейтралы» — не испытывают недовольства, но при этом у них нет полной уверенности в том, что они станут рекомендовать Группу «ФосАгро». Процент «нейтралов» в целом по выборке был существенно выше, чем по России, где приверженность марке заметно больше.

Преобладание «промоутеров» позволяет сделать вывод, что у Группы «ФосАгро» есть конкурентное преимущество, выражающееся в значительной доле лояльных клиентов и возможности роста за счет положительных рекомендаций клиентов.

Для нас было важно не только получить оценку нашей деятельности по различным критериям, но, что еще важнее, более глубоко разобраться, как респонденты обосновывают высокую оценку. Основными аспектами нашей деятельности, которые потребители отметили как ключевые мотивационные элементы приверженности Группы «ФосАгро», были следующие:

- соответствие цены и качества;
- качественная продукция (самый популярный ответ);
- хороший сервис (агросопровождение, логистика и скорость поставки);
- компетентность персонала;
- надежность и удобство сотрудничества;
- клиентоориентированность, гибкость;
- инновационность;
- хорошая упаковка.

При этом есть и замечания, которые, как мы выяснили, являются единичными случаями. Они были расследованы в рамках работы системы менеджмента качества, включая разработку соответствующих корректирующих мероприятий. При этом некоторые потребители отметили, что ассортимент нашей продукции недостаточно широк, по этому направлению мы активно работаем, и в соответствии со Стратегией-2025 Компания планирует вывод на мировой рынок более 50 новых марок продуктов: не только удобрений, но и комплементарных продуктов, например, средств защиты растений.

Научная и просветительская деятельность

Вклад в достижение ЦУР ООН

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ

17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Стратегия

Увеличение доли инновационной продукции, развитие технологий и производства, наращивание потенциала взаимодействия с заинтересованными сторонами и партнерами в вопросах инноваций и научной деятельности установлены в качестве приоритетов Стратегии-2025.

Еще одним важным направлением, в соответствии со Стратегией-2025, является обеспечение эффективности производства и его соответствия самым высоким стандартам экологической ответственности, принципам циркулярной экономики и безопасности.

Научно-исследовательская и просветительская деятельность является неотъемлемой частью нашей работы. Группа «ФосАгро» активно действует в целях обеспечения эффективного и безопасного агропромышленного производства, разрабатывает новые инновационные удобрения и ведет работу по минимизации нагрузки на окружающую среду — как от использования минеральных удобрений, так и от процессов их производства — с привлечением российского и зарубежного опыта, передовой научной и производственной экспертизы.

Факты 2021 года

~x3

рост выпуска минеральных удобрений с микроэлементами — до 1,7 млн т (по сравнению с 621 тыс. т в 2020 году[2]).

Вывод на рынок карбамида с ингибитором уреазы.

71,2 **17% от общей выручки** **млрд руб.**

выручка от продажи марок удобрений, разработанных за последние пять лет[1]

Применение фосфогипса в сельском хозяйстве признано лучшей практикой Международной ассоциацией производителей удобрений (IFA).

[1] Вследствие особенностей учета выручка, приведенная в таблице, не учитывает маржу трейдеров, входящих в Группу «ФосАгро».

[2] Объем производства марок, зарегистрированных в качестве удобрений с микроэлементами в течение 2020 года, показан начиная с 2021 года.

Подход к управлению

Системы управления инновациями, разработкой продукции и просветительской деятельностью органично интегрированы в систему управления качеством, которая выстроена в Группе «ФосАгро» в соответствии с положениями стандарта ISO 9001–2015.

Организация управления вопросами инноваций, разработки продуктов и просветительской деятельности

В состав Группы «ФосАгро» входит Научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова (АО «НИУИФ»), единственный в России институт, специализирующийся на исследованиях в данной области. Группа активно взаимодействует с Министерством сельского хозяйства Российской Федерации, Российской академией наук, федеральными научными центрами, университетами, инновационными фондами, а также с зарубежными научно-исследовательскими организациями (Политехнический институт UniLaSalle во Франции, Белградский университет, Польский научно-исследовательский сортоиспытательный центр, Мендельский университет в Брно в Чехии, Литовский научно-исследовательский центр сельского и лесного хозяйства, Латвийский университет естественных наук и технологий, Тартуский университет в Эстонии, Федеральный университет Лавраса в Бразилии). Также в 2018 году в Группе «ФосАгро» был организован Центр инноваций, созданный для разработки инновационных продуктов и технологий в содружестве с научными организациями России и мира.

АО «НИУИФ» и Центр инноваций ФосАгро объединяют исследователей, инженеров и специалистов в разных областях. Потребности в развитии и реализации амбициозных задач Группы привлекли новых высококлассных специалистов в соответствующие подразделения. В 2021 году среднесписочная численность персонала научно-исследовательских подразделений Группы «ФосАгро» достигла 427сотрудников.

Кроме того, в Компании действует экспертный центр компетенций, в состав которого вошли специалисты различных специализаций для решения задач по следующим направлениям:

продвижение новых продуктов;

продвижение базовой линейки за рубежом (включая регистрационные испытания);

экспертная поддержка других смежных подразделений;

написание/редактирование агрохимических материалов;

подготовка ежемесячных обзоров по кадмию и другим поллютантам;

участие в образовательных программах.

Также ФосАгро активно сотрудничает с международными организациями в целях комплексной поддержки гуманитарных и наукоемких проектов.

Вопросы научной, исследовательской и просветительской деятельности относятся к компетенции дирекции по техническому развитию, обсуждаются на заседаниях комитетов совета директоров по устойчивому развитию и стратегии. Ежегодно эти вопросы рассматриваются советом директоров.

Риски и возможности

На достижение целей в области научной и просветительской деятельности Компании оказывают влияние следующие стратегические риски

(подробное описание которых приведено в разделе «Стратегические риски» на с. 68):

- 1 стратегического планирования;
- 13 нормативно-правовой;
- 19 климатический.

Специфические факторы риска, характерные для деятельности Компании, приведены ниже:

- несоответствие продукции необходимым характеристикам по углеродному следу при производстве и применении, иным экологическим параметрам в связи с принятием EU Green Deal (и в первую очередь стратегии From Farm to Fork) и в связи с возможностью принятия аналогичных ограничений на других рынках;
- отставание в части экологичности производственных процессов;
- невозможность обеспечения наиболее полного соответствия характеристик предлагаемых систем питания растений конкретным условиям хозяйствования;
- невозможность ответить ожиданиям потребителей в части консультационной поддержки при применении продукции.

Для снижения указанных рисков Группа разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже.

Ключевые результаты 2021 года

Деятельность НИУИФ в 2021 году

Производство серной кислоты

НИУИФ является ведущим экспертным центром, специализирующимся на исследованиях в области технологий и производства серной кислоты, и оказывает поддержку предприятиям по всей стране. В 2021 году, помимо работ для предприятий Группы «ФосАгро», научно-техническая экспертиза технологических и технических решений рабочей документации была, в частности, проведена для одного из ведущих производителей цветных металлов в России и мире. Было выдано экспертное заключение и рекомендации по применяемой в проекте технологии, техническим решениям, подбору и компоновке оборудования, выбору конструкционных материалов, по улучшению технологии получения.

В рамках реализации второго этапа проекта по созданию собственного производства высокоэффективных ванадиевых катализаторов совместно с Институтом катализа им. Г. К. Борескова Сибирского отделения Российской академии наук велась разработка исходных данных для технико-экономического обоснования (ТЭО). Работа по данному проекту продолжится в 2022 году.

На всех основных производственных комплексах Группы «ФосАгро» ведется постоянный мониторинг работы и консультационное сопровождение развития сернокислотных производств (в частности, СК-650 и СК-20 в Балакове, котел-утилизатор СКУ-23/40 в Волхове).

На установке по производству серной кислоты СК-800 в Волхове обеспечивалось научно-техническое сопровождение работ и оказание консультационных услуг при проведении балансовых испытаний. Часть работ будет продолжена в 2022 году.

Производство фосфорной кислоты

В рамках научно-технического сопровождения производств фосфорной кислоты НИУИФ продолжал работу по мониторингу и анализу эффективности переработки сырья и развитию полугидратных и дигидратных производств экстракционной фосфорной кислоты на всех комплексах Группы «ФосАгро».

Кроме того, в Череповце, Балакове и Волхове институт работал над развитием систем вакуумной упарки ЭФК. В частности, были разработаны основные технические решения для проектирования вакуум-выпарной установки мощностью 50 тыс. т P_2O_5 в год в производстве экстракционной фосфорной кислоты в Череповце и для увеличения мощности дигидратных технологических систем ЭФК-1, ЭФК-2 до 311 тыс. т P_2O_5 в год в Балакове.

Производство минеральных удобрений

НИУИФ поддерживает реализацию проекта интенсификации работы ПМУ-2 Череповецкого комплекса, которая предполагает освоение преднейтрализатора. Кроме того, на Череповецком комплексе специалисты института обеспечивают научно-техническое сопровождение пуска и освоения производства кристаллического сульфата аммония, а также разработку основных технических решений о реконструкции узлов дозирования магнезиальных добавок ПМУ.

На Волховском комплексе специалисты института оказывают услуги научно-технического сопровождения по выпуску продукции на участках № 1 и № 3 ПМУ и по освоению мощности и достижению проектных показателей при выпуске продукции на участке № 2 ПМУ.

Нами также в рамках развития производства минеральных удобрений запланирована разработка и создание технологии аммонизаторами-грануляторами и сушильными барабанами в Балакове.

11 методик

количественного химического анализа было разработано и аттестовано в 2021 году

В спектр деятельности НИУИФ также входит научно-техническое сопровождение и оказание консультационных услуг по запросам в отношении качества продукции, подготовки и участия в опытно-промышленных испытаниях по выпуску новых марок удобрений, проведение обследований и лабораторных испытаний с использованием промышленных образцов.

Так, с целью обеспечения аналитического контроля производств специалистами института в 2021 году было разработано и аттестовано 11 методик количественного химического анализа, в том числе пять методик аттестовано на федеральном уровне.

Мы разработали первый в отрасли тренажер для обучения операторов грануляции.

В 2021 году нами также выполнен комплекс исследований физико-химических свойств кормового монокальцийфосфата с целью снижения слеживаемости продукции во время хранения и транспортировки.

Разработка перспективных видов удобрений и иной продукции

В 2021 году НИУИФ совместно с РСХА им. К. А. Тимирязева продолжил исследовательские работы по изучению возможности создания инновационных видов удобрений с замедленным и контролируемым высвобождением питательных веществ, получаемых путем нанесения на гранулы неорганических покрытий/оболочек. Были получены положительные результаты вегетационных испытаний, что позволило подать заявку на патент в России на изобретение № 2021126117 «Способ получения удобрений с замедленным и контролируемым высвобождением питательных веществ». Эта работа будет продолжена в 2022 году.

Специалисты института провели анализ доступных технологий и разработали основные технические решения для получения водорастворимого монокалийфосфата в качестве отдельного готового продукта и как сырья для водорастворимых NPK-удобрений.

Также были разработаны основные технические решения по модернизации производства триполифосфата натрия с целью получения продукта с низкой насыпной плотностью на производственных мощностях в Волхове.

НИУИФ провел комплекс исследовательских работ, направленных на оптимизацию технологии введения цинксодержащих добавок в минеральные удобрения. Реализован проект вегетационных испытаний с целью оценки влияния различных цинксодержащих удобрений на накопление биомассы и элементов питания растений. В 2022 году институт продолжит работать над оценкой влияния параметров технологического процесса на агрохимическую эффективность цинксодержащих удобрений.

НИУИФ является ведущим экспертным центром, специализирующимся на исследованиях в области технологий и производства серной кислоты, и оказывает поддержку предприятиям по всей стране.

Научно-технические разработки экологической направленности, в том числе вовлечение вторичных ресурсов

Специалисты НИУИФ принимали участие в модернизации и улучшении работы систем очистки газов на производственных комплексах Группы «ФосАгро» в Череповце и Балакове. В частности, были внесены предложения о снижении выброса пыли на общем выхлопе технологической системы ПМУ № 3 корпуса 2.70 в Череповце.

В рамках реализации программы развития Волховского филиала институт обеспечил научно-техническое сопровождение освоения режимов работы объектов водооборота после реализации бессточной схемы производства. Специалисты института также сопровождают проектирование и строительство станции нейтрализации и станции приготовления известкового молока в Волхове.

Кроме того, в рамках технического перевооружения Балаковского филиала была уточнена система водопользования предприятия. Совместно с Санкт-Петербургским горным университетом НИУИФ осуществлял контроль состояния и устойчивости отвалов в Балакове.

Институт в 2022 году продолжит научно-техническое сопровождение проектирования установки по совместной переработке попутных продуктов экстракционной фосфорной кислоты — кремнефтористоводородной кислоты и фосфогипса по технологии НИУИФ, а также научно-техническое сопровождение при пуске и освоении после реконструкции цеха фтористого алюминия с увеличением мощности.

В 2021 году институт провел исследовательские работы по созданию технологии гидросульфатной переработки кольского нефелинового концентрата с получением гидроксида алюминия и попутных продуктов, и в 2022 году специалисты НИУИФ намерены усовершенствовать данную технологию.

Институт продолжит разработку технологии кристаллического сульфата аммония методом переработки фосфогипса и углекислого газа.

Также в 2022 году НИУИФ намерен сосредоточиться на разработке комплекса мероприятий по оптимизации использования тепла химических реакций и снижению расхода природного газа и, соответственно, выброса парниковых газов на стадии сушки удобрений на комплексе Группы в Череповце.

Специалисты института также занимаются разработкой мероприятий по повышению качества кремнегеля как готового продукта и исследовательскими работами по извлечению и переработке фосфора из сточных вод.

Разработка новых продуктов

Продуктовая линейка Группы «ФосАгро» в 2021 году составляет
52 марки

В отчетном году продолжалась разработка продуктов с инновационными характеристиками, на рынок был выведен карбамид с ингибитором уреазы — продукт с положительными климатическими характеристиками, позволяющий за счет контролируемого высвобождения питательных веществ повысить их усвоение растением.

К 2025 году Группа «ФосАгро» планирует разработать и вывести на рынок дополнительно 50 марок, а к 2030 году — 70 марок новых удобрений, в том числе инновационных биоминеральных удобрений, удобрений с ингибиторами и мелиорантами, а также удобрения пролонгированного действия.

До 2025 года Группа «ФосАгро» планирует начать выпуск трех принципиально новых продуктов: «АпаСил», биологизированные удобрения, БиоСЗР (средства защиты растений). Кроме того, в настоящее время проходит регистрацию для поставок на российский рынок карбамид с ингибитором уреазы, уже зарегистрированный в Европе.

Фосфогипс

В декабре 2021 года рабочая группа Международной ассоциации производителей удобрений (IFA) признала в качестве лучшей практики опыт Группы «ФосАгро» в производстве и применении в сельском хозяйстве улучшенного фосфогипса.

Фосфогипс — это ценный побочный продукт, получаемый в процессе производства минеральных удобрений. В его состав входят такие полезные для почв элементы, как кальций, сера, фосфор, цинк, кремний, магний, медь и др. Применение фосфогипса способствует улучшению структуры почвы, повышению ее воздухо- и водопроницаемости, выщелачиванию легкорастворимых солей, формированию благоприятных условий для развития почвенной биоты. Внесение фосфогипса позволяет увеличить продуктивность пашни и снизить себестоимость производства сельхозкультур.

Уже несколько лет научно-исследовательские и производственные подразделения Группы «ФосАгро» работают над тем, чтобы сделать этот ценный продукт, раньше уходивший в отходы, рыночным товаром. Процесс сертификации нового продукта был завершен в 2019 году. Первым промышленный выпуск товарного улучшенного фосфогипса освоил Балаковский филиал Компании. Объем поставок фосфогипса в 2021 году составил 40,5 тыс. т (по сравнению с 8,7 тыс. т в 2020 году).

Помимо добавления нового источника доходов для Группы «ФосАгро», использование фосфогипса также способствует развитию принципов циркулярной экономики, то есть реализации амбициозных целей ФосАгро в области охраны окружающей среды. Не менее важно и то, какую роль масштабное применение фосфогипса в российском сельском хозяйстве может сыграть в деле возвращения в оборот более 20 млн га засоленных земель, в настоящее время непригодных для хозяйственного использования. Химическая мелиорация, без которой это возвращение невозможно, как раз и требует вовлечения таких продуктов, как фосфогипс.

Инвестиции в научную и исследовательскую деятельность и разработку новых продуктов (R&D), млн руб.

Анализ динамики востребованности на рынках инновационной продукции и эко-эффективных удобрений с улучшенными характеристиками за последние годы иллюстрирует более точечный подход фермеров к решению задач в земледелии. Группа «ФосАгро» способствует развитию инноваций в сельском хозяйстве, в том числе за счет обеспечения доступа фермеров к широчайшей линейке продуктов и сервисов, включая цифровые ресурсы.

Выпуск минеральных удобрений с микроэлементами, тыс. т

Выручка от реализации удобрений, разработанных в течение последних пяти лет (то есть за период 2017–2021 годов), составила 71,2 млрд руб., или 17% от общей выручки. Высокая доля новых марок объясняется наличием в Группе «ФосАгро» сильной научной базы, а также гибкостью производственных мощностей, достигнутой в результате масштабных реконструкций последних лет. В совокупности эти преимущества Группы «ФосАгро» позволяют успешно обеспечивать все возрастающий спрос на селективные марки, идеально подходящие для конкретных сельскохозяйственных культур, типов почв и условий хозяйствования.

16,9% доля в общей выручке от продажи сверхсовременных марок удобрений, разработанных и выведенных на рынок в период 2017–2021 годов

[1] Объем производства марок, зарегистрированных в качестве удобрений с микроэлементами в течение 2020 года, показан начиная с 2021 года.

Выручка от продажи сверхсовременных марок удобрений, разработанных и выведенных на рынок в период 2017–2021 годов, млн руб.

Наименование	Выручка
Диаммонийфосфат удобрительный 18,1:46,2 темный	23 832,1
Диаммонийфосфат удобрительный 18,1:46,5 темный	10 223,2
Диаммонийфосфат удобрительный 18,2-46,2 зеленый	1 668,7
Удобрение азотно-фосфорно-калийное Диаммофоска 10,3-26,4-26,4 светло-коричневое	3 740,2
Удобрение азотно-фосфорно-калийное серосодержащее марки NPK(S) 8-20-30(2)+0.5Zn	1 152,0
Карбамид приллированный без обработки антислеживателями	4 469,3
Удобрение азотно-фосфорно-калийное 12-32-16	4 071,9
Удобрение азотно-фосфорно-калийное 12-32-16 светло-коричневое	967,4
Карбамид гранулированный	15 356,5
Карбамид кормовой произведенный	514,6
Удобрение азотно-фосфорно-калийное 12:15:21	455,4
Удобрение азотно-фосфорно-калийное серосодержащее марки NPK(S) 9-22-29(2)	1 342,7
Удобрение азотно-фосфорное серосодержащее NP+S=20:16+16	69,8
Удобрение азотно-фосфорное серосодержащее марки NP(S) = 14-40(7)	869,3
Удобрение азотно-фосфорное серосодержащее марки NP+S(Zn) = 14:40+7(1,0%)	558,4
Сульфат аммония	1 387,2
Аммофос марка 10-46	432,1
NPK-удобрение марки 4:12:32 с ам. водой	88,7
Всего	**71 199,4**

Примечание: вследствие особенностей учета выручка, приведенная в таблице, не учитывает маржу трейдеров, входящих в Группу «ФосАгро».

Об Отчете
О Компании
Стратегический отчет
Обзор результатов
Корпоративное управление
Акционерный капитал
Дополнительная информация

Сотрудничество в инновационной сфере

Стратегия Компании в области разработки новых продуктов опирается на сотрудничество с ведущими научными и исследовательскими центрами. Центр инноваций ФосАгро взаимодействует с более чем 15 федеральными научными центрами и институтами.

Иннопрактика

Партнер
Институт развития «Иннопрактика» и Фонд «НИР»

Название проекта
Дорожная карта сотрудничества 2021–2023 годов

Результаты деятельности в 2021 году
Приступили к реализации дорожной карты сотрудничества.

Федеральная образовательная сеть ФосАгро создана

в **30**

аграрных вузах страны

5 773

слушателя онлайн-лекций

Партнер
Российская академия наук

Название проекта
Сотрудничество по комплексу направлений в области климатической повестки и плана низкоуглеродного перехода

Результаты деятельности в 2021 году

На конференции производители минеральных удобрений, участники рынка АПК и ведущие представители научного сообщества обсудили национальные и региональные вопросы низкоуглеродного развития российского сельского хозяйства и смежных с ним отраслей промышленности.

ФосАгро и РАН на конференции объявили о запуске проекта по созданию в Вологодской области карбонового полигона. Проект является пилотным в совместной работе по созданию системы регионального мониторинга динамики парниковых газов.

Для реализации проекта карбонового полигона сформирована рабочая группа, в которую вошли 93 представителя 19 институтов РАН. Проведена комплексная проработка и сформировано детальное техническое задание по лесной и сельскохозяйственной частям полигона. Организована работа по созданию клонов районированных лиственных пород Вологодской области для организации плантаций смешанных лесов.

Помимо этого, совместно с учеными РАН заложены и успешно проводятся научные опыты в ФИЦ «Немчиновка», заложен агростационар с новыми продуктами с полным севооборотом. К работе привлечены 15 федеральных центров и институтов.

В планах на 2022 год продолжение сотрудничества с РАН:

- по проекту карбонового полигона планируется продолжение работ, закупка необходимого оборудования;
- по другим проектам с привлечением ведущих российских ученых для создания и продвижения инновационных продуктов с ФосАгро, например:
  - в области биотехнологий и кормовых добавок;
  - проведение испытаний и вывод на регистрацию новых биоминеральных удобрений;
  - формирование пула новых перспективных проектов.

Партнер
Партнерские вузы

Название проекта
Создание федеральной образовательной сети ФосАгро в 30 аграрных вузах страны

Результаты деятельности в 2021 году

Итоги реализации программы в 2021 году:

- проведено более 100 онлайн-лекций для 21 аграрного университета;
- в лекциях приняли участие 5 773 слушателя – студента и преподавателя из России и стран СНГ;
- широкая тематика лекций: агрохимия и агрономия, растениеводство, инновации и цифровизация сельского хозяйства, экономика, юриспруденция, ответственное земледелие;
- заложены научные опыты в фитоклассе Образовательного центра ФосАгро в Тимирязевской академии, в том числе для выполнения дипломных работ студентов;
- совместно с преподавателями Тимирязевской академии ведется профориентационная работа со школьниками;
- в Образовательном центре ФосАгро на постоянной основе проходят курсы дополнительного образования, дни открытых дверей крупнейших работодателей, встречи молодых ученых, конференции, записи лекций.

План расширения программы в 2022 году:

- интеграция образовательной программы ФосАгро в 30 российских аграрных университетов;
- увеличение числа слушателей лекций ФосАгро до 10 тыс. человек в год;
- создание базы знаний и лекций ФосАгро;
- создание к 2023 году 10 образовательных центров ФосАгро в российских аграрных университетах;
- расширение лекционного курса до 250 лекций (на 2021 год — 103 лекции);
- создание образовательной онлайн-платформы ФосАгро с возможностью получения сертификатов для устройства на работу к нашим партнерам.

Международные гуманитарные проекты ФосАгро

GRI 2-28

Группа «ФосАгро» активно реализует гуманитарные проекты, нацеленные на формирование современной системы образования и науки. Одной из стратегических целей является также поддержка молодых ученых в реализации проектов, которые позволят в дальнейшем решать задачи в области сохранения биологического разнообразия, экологического благополучия, устойчивого развития и циркулярной экономики.

Расходы на лоббирование в 2021 году составили 26,4 млн руб.

Партнер	Название	Результаты деятельности в 2021 году
ЮНЕСКО	Совместная грантовая программа ФосАгро, ЮНЕСКО и ИЮПАК «Зеленая химия для жизни»	» Проведен финальный отбор проектных заявок в рамках седьмого раунда совместной грантовой программы ФосАгро, ЮНЕСКО и ИЮПАК «Зеленая химия для жизни». » В результате работы Международного научного жюри победителями были признаны восемь талантливых ученых из ряда стран Африки, Азии, Европы и Латинской Америки (Армения, Бразилия, Вьетнам, Италия, Малайзия, Хорватия, Тунис, Южная Африка). » Церемония вручения грантов запланирована на 2022 год. » За девять лет существования программы Международное научное жюри рассмотрело более 800 заявок от молодых ученых из 125 стран мира. Гранты получили более 40 ученых из 29 стран.
ИЮПАК	Совместный проект ФосАгро и ИЮПАК «Летние школы по зеленой химии»	» Проведена IV учебная сессия Летней школы в гибридном формате. » В сессии приняли участие более 150 молодых ученых и 40 преподавателей из 30 стран мира. » С 2018 года летние школы по зеленой химии проводятся регулярно при поддержке Группы «ФосАгро», ежегодно собирая сотни талантливых ученых из развивающихся стран и стран с переходной экономикой. За несколько лет реализации проекта было проведено четыре учебные сессии, в которых приняли участие более 400 молодых специалистов из 60 стран.
Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций (ФАО)	Проект «Развитие устойчивого земледелия путем реализации Глобальной программы развития почвоведения Global Soil Doctors Programme и создания Глобальной сети почвенных лабораторий GLOSOLAN»	» Группа «ФосАгро» содействует ФАО в реализации Глобальной программы развития почвоведения (Global Soil Doctors Programme) и создание Глобальной сети почвенных лабораторий (GLOSOLAN), которая насчитывает более 800 лабораторий в 150 странах мира. » ФосАгро и ФАО договорились о продлении партнерства в области развития устойчивого земледелия до 2023 года. Общий вклад Группы «ФосАгро» в реализацию проекта составит 2,4 млн долл. США к 2023 году. » Участие ФосАгро в международной конференции ФАО по защите почвенных ресурсов в рамках празднования Всемирного дня почв. » Участие ФосАгро в Глобальном симпозиуме ФАО по биоразнообразию почв.
Международная ассоциация производителей минеральных удобрений (IFA)	Экспертное участие Группы «ФосАгро» по широкому кругу вопросов в качестве основного члена ассоциации	» На протяжении года эксперты ФосАгро принимали активное участие в работе комитетов IFA по сельскому хозяйству, безопасности и экологии, международной торговле, коммуникации и PR. » На ежегодном Стратегическом форуме Международной ассоциации производителей минеральных удобрений ФосАгро была удостоена высокого статуса отраслевого лидера благодаря ответственному подходу к производственной деятельности. » Опыт Группы «ФосАгро» по применению сертифицированного в России улучшенного фосфогипса в сельском хозяйстве признан лучшей практикой на заседании рабочей группы ИФА в декабре 2021 года.
Глобальный договор Организации Объединенных Наций (ГД ООН)	Экспертное участие ФосАгро по широкому кругу вопросов в качестве члена ГД ООН в статусе LEAD (лидер)	» ФосАгро в третий раз подтвердила статус лидера ГД ООН. Данный статус позволяет укрепить деловую репутацию Компании на международной арене, увеличить рост конкурентоспособности и доверия общества к Компании, развивать партнерские связи. » В рамках ГД ООН ФосАгро подписала «Водную хартию первого лица» (CEO Water Mandate) и тем самым присоединилась к глобальному движению лидеров бизнеса, которые ведут активную политику в области использования и охраны водных ресурсов. » ФосАгро продемонстрировала свою приверженность ГД ООН, приняв участие в платформах действий «Коалиция за устойчивость водных ресурсов» и «Климатические цели». » Национальная сеть Глобального договора в партнерстве с ФосАгро при поддержке компаний Accenture и SAP запустила в России и Белоруссии региональный трек образовательной программы в области Целей устойчивого развития (ЦУР) — SDG Ambition.

Партнер	Название	Результаты деятельности в 2021 году
Институт химии и проблем устойчивого развития при Российском химико-технологическом университете им. Д. И. Менделеева	Партнерство в сфере популяризации фундаментальных наук и научных исследований в области химии и смежных отраслей в интересах глобального устойчивого развития	» С целью формирования у студентов профессиональных знаний в области прогрессивных технологий «зеленой» химии ФосАгро в партнерстве с Институтом химии и проблем устойчивого развития (ИПУР) РХТУ им. Д. И. Менделеева организовали на кафедре ЮНЕСКО серию вебинаров для студентов университета. » Вебинары были посвящены актуальным проблемам человечества: эксплуатация природных ресурсов, внедрение безуглеродных технологий, зеленые методологии, переработка отходов и др. » Основные направления вебинаров посвящены 17 целям устойчивого развития Организации Объединенных Наций.
Международный центр компетенций в горнотехническом образовании под эгидой ЮНЕСКО	Центр базируется в Санкт-Петербургском горном университете и играет важную роль в реализации целей ООН в области устойчивого развития, таких как повышение качества образования, борьба с изменением климата, защита и восстановление экосистем	» ФосАгро входит в состав Руководящего комитета Центра и принимает активное участие в его деятельности. » Участие Компании в IV Российско-британском сырьевом форуме при поддержке Международного центра компетенций в горнотехническом образовании под эгидой ЮНЕСКО. В форуме приняли участие 35 спикеров, в том числе представители 25 ведущих отраслевых компаний России и Великобритании. Аудитория слушателей превысила 800 человек. » Участие Компании в работе XIII Российско-германского сырьевого форума при поддержке Международного центра компетенций в горнотехническом образовании под эгидой ЮНЕСКО. » Участие специалистов Компании в программе профессиональной аттестации специалистов на соответствие международным требованиям для горного инженера.
Европейская платформа устойчивого фосфора (ESPP)	Партнерство в сфере европейской политической и научно-технической повестки по устойчивому использованию фосфатных ресурсов	» В информационном бюллетене Европейской платформы устойчивого фосфора по лучшим практикам применения фосфогипса опубликовано исследование ФосАгро, посвященное использованию фосфогипса Группы «ФосАгро» в дорожном строительстве. » Статья “Sustainable crop production: decreasing phosphorus rates or splitting phosphorus application?” для сборника “Soil P legacy”. » На онлайн-конференции ESPP был представлен доклад «Устойчивое растениеводство: снижение норм фосфора или дробное внесение фосфора?» с результатами европейских полевых опытов Группы «ФосАгро», которые проводились в филиале Литовского научно-исследовательского центра сельского хозяйства и лесоводства.
Международный альянс производителей экоэффективных удобрений Safer Phosphates («Безопасные фосфаты»)	Партнерство в сфере сохранения здоровья человека и защиты сельскохозяйственных экосистем от загрязнения тяжелыми металлами	» В ноябре 2021 года альянс Safer Phosphates, участником которого является ФосАгро, и научно-исследовательский центр OPERA при университете Cattolica del Sacro Cuore (Италия) опубликовали Белую книгу «Ограничение содержания кадмия в фосфорных удобрениях» (Cadmium limits in phosphorus fertilizers). Эта информационно-аналитическая работа посвящена кадмию и его негативному воздействию на почвы, продукты питания и организм человека. » Книга призывает установить научно-обоснованные нормативы кадмия в удобрениях для обеспечения безопасности продуктов питания и сохранения здоровья человека.

Цепочка поставок

Вклад в достижение ЦУР ООН

13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

Факты 2021 года

19%
доля местных поставщиков

20%
доля закупок у предприятий малого и среднего бизнеса

50%
доля контрагентов, прошедших ESG-оценку

Стратегия

Основная цель системы закупок Группы «ФосАгро» — своевременное обеспечение предприятий Группы «ФосАгро» необходимыми ресурсами, материалами и услугами надлежащего качества, в полном объеме и по оптимальным ценам. Однако от того, на каких принципах основана эта система и как выстроены ее бизнес-процессы, зависит гораздо больше. С нашей точки зрения, эффективно и ответственно управляемая цепочка поставок — это важнейший элемент системы устойчивого развития бизнеса Компании. В 2021 году наш общий объем закупок товаров и услуг превысил 150 млрд руб. Прямые выгоды от этих инвестиций получают тысячи связанных с Группой «ФосАгро» поставщиков и подрядчиков, а значит, в свою очередь, работники этих предприятий и члены их семей. Выигрывают и государственные, и муниципальные бюджеты всех уровней. Но особенно важно то, что используемые нами инструменты, в частности экологическая и социальная оценка поставщиков и антикоррупционные механизмы, самым непосредственным образом способствуют утверждению в российском деловом сообществе и обществе в целом ценностей устойчивого развития и социальной ответственности, которые мы в ФосАгро считаем основой нашей бизнес-философии. Мы стремимся к тому, чтобы закупочная деятельность Группы «ФосАгро» была весомой позитивной силой в интересах всех наших стейкхолдеров.

Подход к управлению

GRI 2-6, 3-3, 204

Принципы ведения закупочной деятельности

1. Проводится легитимным, конкурентоспособным и прозрачным способом
2. Учитывает требуемые специфику, качество, сервис, условия доставки, надежность, экологичность и общую стоимость владения материально-техническими ресурсами, а также правовые, нормативные и социальные вопросы
3. Реализуется через разумные и стабильные бизнес-решения
4. Защищает репутацию Группы «ФосАгро»
5. Не противоречит соответствующим процедурам Группы «ФосАгро» и методам наиболее успешной практики

1) Взаимодействие с поставщиками реализуется на основе принципов полной прозрачности принимаемых решений, рыночного и формульного ценообразования, долгосрочных взаимоотношений.

Закупки осуществляются конкурсным способом. Для закупки нефтепродуктов, материалов и оборудования, работ и услуг проводятся тендеры с участием конкурсной комиссии на основании предложений, полученных от поставщиков на электронной торговой площадке.

В Группе «ФосАгро» действуют задокументированные процедуры, регламентирующие порядок оценки и выбора поставщика.

2) Закупочная деятельность направлена на то, чтобы Группа «ФосАгро» получила необходимые по качеству и количеству сырье, материалы, оборудование и услуги в нужное время, в нужном месте, от надежного поставщика, своевременно выполняющего свои обязательства, с хорошим сервисом и по выгодной цене. Поэтому закупаемая продукция проходит тщательный отбор по ряду требований:

- качество;
- экологичность;
- надежность;
- соблюдение прав человека.

3) Современные решения позволяют выстраивать оптимальные модели закупок, сравнивать цены с предложениями других поставщиков в системе и в целом по рынку.

Основные решения, применяемые в закупках

- Разработка и внедрение категорийных стратегий. Целью применяемого подхода к закупке является повышение качества, надежности и удовлетворенности заказчика. В 2021 году категорийными стратегиями охвачены 16 категорий сырья, 15 категорий материалов и оборудования, две категории работ и услуг.
- ИТ-решения. Управление закупочной деятельностью осуществляется с помощью ИТ-решений. Одним из решений является внедрение SAP Process Mining by Celonis, основная цель которого заключается в анализе и усовершенствовании закупочных процессов от этапа планирования потребности на стороне заказчика до аналитики данных после списания в производство, выявлении узких мест и отклонений от регламентов.
- Роботизация. Сокращение времени на выполнение повседневных и рутинных задач, а также устранение дублирующих операций путем применения роботизированных решений.

4) Компания привержена политике противодействия коррупции и руководствуется принципами Антикоррупционной хартии российского бизнеса при деловых отношениях с контрагентами с целью сокращения риска вовлечения обеих сторон в мошеннические действия и (или) коррупционную деятельность.

5) В процессе ведения закупочной деятельности учитываются требования действующих процедур и методов Группы «ФосАгро», основанных на успешном опыте ведения бизнеса.

Основные политики и этические нормы

При управлении своей цепочкой поставок Группа «ФосАгро» руководствуется следующими основными документами:

- **Антикоррупционная политика ФосАгро;**
- **Кодекс этики ФосАгро;**
- **Кодекс поведения контрагента.**

Все эти нормативные акты доступны на официальном веб-сайте Компании и обязательны к ознакомлению при регистрации контрагентов на электронной торговой площадке Группы «ФосАгро» (*более подробная информация представлена в разделе «Ознакомление деловых партнеров с антикоррупционными стандартами и процедурами Компании» на с. 259*). Пункт об обязательности соблюдения требований Кодекса этики включен в типовую форму договора, заключаемого с контрагентом, так же как и пункт о соблюдении требований Кодекса поведения контрагента.

Группа «ФосАгро» заявляет о возможном отказе от сотрудничества с контрагентами и бизнес-партнерами, допускающими проявления дискриминации и принудительного труда в отношении своих работников и работников подрядчиков.

В Группе «ФосАгро» также действует горячая линия, и ожидается, что контрагенты будут добросовестно сообщать обо всех случаях, связанных с деятельностью Группы, которые вызвали у них обеспокоенность (в том числе в отношении поставки товаров и оказания услуг Группе), а также о возможных нарушениях Положения о конфликте интересов и других внутренних документов, законодательства, иных нормативных актов или этических норм.

Эффективная организация

Дирекцию по закупкам возглавляет заместитель генерального директора АО «Апатит». Закупки осуществляются как централизованно, по месту расположения основного промышленного комплекса в Череповце (Вологодская область), так и локально, филиалами предприятия в Кировске (Мурманская область), Балакове (Саратовская область) и Волхове (Ленинградская область). Организационная структура дирекции охватывает три значимых направления закупок: сырья и топлива, оборудования и материалов, работ и услуг. В рамках данных направлений, помимо отделов, осуществляющих «простые» закупки, существуют категорийные команды, деятельность которых направлена на построение стратегий по определенным группам закупок. Также в структуре дирекции отдельно выделяются следующие направления: тендерные процедуры, закупки под инвестиционные проекты, сопровождение поставок, планирование и анализ.

Для оценки результативности работников в дирекции установлены ключевые показатели эффективности (КПЭ), соответствующие бизнес-целям Группы «ФосАгро». Целевые показатели являются индивидуальными: при расчете КПЭ учитывается личный вклад сотрудника в достижение результата. На каждом уровне возможно внедрение плана развития, соответствующего инициативам и проектам сотрудника или рабочей группы, что повышает вовлеченность и мотивацию персонала.

Результаты закупочной деятельности Группы «ФосАгро» ежегодно рассматриваются советом директоров ФосАгро, ключевая роль в этом принадлежит комитету совета директоров по устойчивому развитию. По итогам рассмотрения совет директоров дает рекомендации по приоритетным направлениям развития и повышению эффективности работы функции.

Риски и возможности

На достижение целей в области закупочной деятельности оказывают влияние следующие стратегические риски (*подробное описание которых приведено в разделе «Стратегические риски» на с. 68*):

- 14 коррупционный
- 17 валютный
- 18 товарно-сырьевой

Специфическими факторами риска, характерными для закупочной деятельности, являются:

- риски, связанные с несвоевременной поставкой сырья, ТМЦ и оборудования, в том числе по причине логистических сбоев, связанных с распространением COVID-19;
- риски, связанные с нарушением контрагентами принципов ESG, в том числе прав человека, использования детского и принудительного труда, экологичности продукции и т. д.;
- риски, связанные с качеством поставляемых сырья, ТМЦ и оборудования и неудовлетворенностью внутреннего заказчика.

Для снижения указанных рисков Группа «ФосАгро» разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже.

Ключевые результаты 2021 года

Экологическая и социальная оценки поставщиков

GRI 308, 308-1, 308-2

Мы считаем закупочную деятельность одним из наиболее действенных инструментов реализации стратегии устойчивого развития Компании и продвижения принципов ответственного ведения бизнеса в российском деловом сообществе и обществе в целом. В этой связи мы обращаем особое внимание на соблюдение поставщиками и подрядчиками Компании принципов устойчивого развития в своей работе.

В 2020 году на основании принципов устойчивого развития, опубликованных в Кодексе поведения контрагента, была разработана система оценки поставщиков по ESG-критериям, включающим вопросы окружающей среды, социальной ответственности и управления качеством. Оценка основывается на данных анкеты «Показатели устойчивого развития по закупкам», содержащей 61 ESG-показатель, и механизме учета этих показателей в зависимости от категории поставщиков/подрядчиков. Данная система оценки включает в себя критерии/требования по шести основным направлениям устойчивого развития, что позволяет оценить деятельность контрагентов с разных сторон:

- экология;
- охрана труда;
- управление персоналом;
- разрешительная документация;
- контроль качества;
- качество управления.

В 2021 году система оценки контрагентов была автоматизирована, что позволило значительно увеличить охват ESG-оценки

Динамика показателей ESG-оценки в 2020–2021 годах, %

2021 2020

Охват ESG-оценки по количеству контрагентов

Охват ESG-оценки по объему закупок

Средний рейтинг контрагентов (по 100-балльной шкале), баллов

Доля контрагентов, являющихся производителями сырья, ГСМ, энергии и ТМЦ, у которых внедрена и сертифицирована система экологического менеджмента, соответствующая требованиям стандарта ISO 14001 или аналогичного стандарта, %

Так как система оценки поставщиков содержит требования по вопросам экологии, можно сказать, что все принявшие участие в оценке поставщики и подрядчики (3 031 контрагент) были оценены на предмет воздействия на окружающую среду.

Среди оцененных у 30% контрагентов, являющихся производителями сырья, ГСМ, энергии и ТМЦ, внедрена и сертифицирована система экологического менеджмента, соответствующая требованиям стандарта ISO 14001 или аналогичного стандарта.

В отчетном году была обновлена процедура аудита поставщиков и проведено 10 технических аудитов, в форму которых включены вопросы по ESG-критериям. Оценивая полученные результаты, можно сделать вывод о том, что компании-поставщики проводят работу в части устойчивого развития, при этом определяются направления для дальнейшего улучшения. В части экологических и социальных вопросов нарушений не выявлено.

Также в 2021 году было обновлено содержание типовых форм договоров в части включения пункта со ссылкой на Кодекс поведения контрагента. Данный пункт закрепляет обязанность соблюдения контрагентами принципов, включенных в Кодекс поведения контрагента Компании, в том числе обязанность соблюдать и уважать права человека, относиться к своим работникам и партнерам с достоинством и уважением, не осуществлять и не принимать участие в торговле людьми, организации рабства, детского труда или любой иной формы принудительного труда.

Сокращение выбросов парниковых газов и углеродного следа

Текущие проекты во взаимодействии с поставщиками:

- прорабатывается вопрос по использованию брони для мельниц из материала «белый чугун» и шаров стальных пятой группы твердости, что позволит сократить потребление данных материалов за счет снижения расхода, а следовательно, снизить углеродный след;
- в рамках развития ESG-стратегии в сфере упаковки оценивается направление по внедрению Post Consumer Recycling (вторичная переработка после потребления) в закупаемые биг-бэги;
- началась проработка совместного проекта по переводу производства основного поставщика извести с угля на газ. По предварительной оценке, данный проект позволит сократить выбросы вредных веществ в атмосферу;
- Группа «ФосАгро» перерабатывает в готовую продукцию существенные объемы сырья, являющегося для поставщиков побочной продукцией. Тем самым минимизируется воздействие на окружающую среду, так как альтернативой продаже для поставщиков является утилизация этого сырья. Нами оцениваются возможности по дальнейшему увеличению объемов переработки такого сырья.

GRI 204-1

Закупки 2019—2021 годов, тыс. руб.

Другие контрагенты
МСП

Доля закупок у МСП в 2021 году, %

МСП
Другие контрагенты

Бюджет затрат в 2021 году

Суммарный объем затрат Группы «ФосАгро» на закупки в 2021 году составил 150 млрд руб. Из них бюджет затрат дирекции по закупкам составляет 131,9 млрд руб. Более 60% затрат приходятся на закупку сырья и топлива. Увеличение объема затрат на 31% по сравнению с предыдущим годом обусловлено в первую очередь ростом цен на основные категории сырья и расходов на логистику, а также интенсивной реализацией инвестиционных программ.

Структура затрат Дирекции по закупкам в 2021 году

150 млрд руб.
Суммарный объем затрат Компании

131,9 млрд руб.
Бюджет затрат Дирекции по закупкам

За годы работы ФосАгро сложилась успешная практика организации сотрудничества Группы «ФосАгро» и предприятий-производителей в рамках промышленной кооперации с целью поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП) и обеспечения предприятий заказами. Для поддержки малого и среднего предпринимательства в Вологодской области в 2020 году было подписано соглашение между Правительством Вологодской области, АО «Апатит», ПАО «Северсталь» и АНО «Агентство городского развития». Соглашение «Синергия роста 2.0» предусматривает расширение бизнес-кооперации между ведущими субъектами региональной экономики и малым и средним бизнесом Вологодской области. Взаимовыгодное сотрудничество АО «Апатит» и предприятий МСП способствует стабильному развитию местной экономики и социальной сферы в интересах всех сторон.

Для поиска надежных партнеров и установления взаимовыгодного долгосрочного сотрудничества с местными поставщиками мы регулярно:

- проводим онлайн-встречи с участием представителей местных предприятий и региональных отделений Российского союза промышленников и предпринимателей, а также АНО «Агентство городского развития» в г. Череповце;
- организуем встречи в формате круглого стола по обмену опытом;
- участвуем в выставках и стратегических сессиях.

Из года в год поддерживая вовлеченность местных предприятий в цепочку поставок Группы «ФосАгро» на высоком уровне, мы тем не менее рассчитываем на дальнейшее развитие этого сотрудничества.

Динамика показателей закупочной деятельности за 2019–2021 годы, млн руб.

Показатели	Всего	МСП	Местные	Импорт
Количество контрагентов в закупках 2021 года, ед.	3 350	2 332	772	110
Объем закупок в 2021 году	150 006,7	29 918,4	28 330,4	4 389,3
Объем закупок в 2020 году	104 069,3	20 203,7	23 467,2	2 878,5
Объем закупок в 2019 году	90 201,3	32 713,4	18 705,8	3 820,6

Ключевые результаты деятельности Дирекции по закупкам

Доля местных контрагентов в общем объеме закупок
19%

Доля закупок у субъектов МСП
20%

Доля импорта
3%

Количество контрагентов, принимавших участие в закупках
3 350

Показатели эффективности закупки работ и услуг

Наименование показателя КПЭ	Целевые значения			Фактический результат
	Вес	Порог	Цель	
Среднее количество участников в тендерах, проведенных за отчетный период, ед.	3	5	7	5
Снижение стоимости работ (услуг) по результатам проведенных тендеров за отчетный период, %	5	7	12	10
Своевременность проведения тендеров согласно установленным срокам, %	90	95	100	99
Мотивационная оценка качества закупок заявителями, баллов	3,5	4,5	5	5

Цели Дирекции по закупкам

Развитие персонала

Вклад в достижение ЦУР ООН

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Факты 2021 года

GRI 2-30

>18 тыс.
сотрудников

x3,5 раза
рост инвестиций в социальные программы для сотрудников

+20%
рост среднего количества часов обучения на одного работника

100%
покрытие персонала коллективными договорами

Стратегические цели

Удовлетворенность и лояльность работников, %

2021 — 57

Стратегия-2025 — 65

Среднегодовое количество часов обучения на одного работника

2021 — 95

Стратегия-2025 — 123

Награды 2021 года

- ФосАгро заняла первое место на Всероссийском конкурсе «HR-бренд» в номинации «Регион».
- Группа «ФосАгро» заняла призовое третье место во Всероссийском конкурсе лучших практик работодателей «Создавая будущее» в номинации «Лидеры будущего» с проектом «Менторинг».
- Максим Надежин, научный сотрудник отдела качества и стандартизации НИУИФ, признан лауреатом конкурса «Инженер года».

Стратегия

Ключ к нашему успеху — это прежде всего талантливые, профессиональные, преданные своему делу и разделяющие цели и ценности Компании сотрудники. Вся наша система работы с персоналом нацелена на подбор, поддержку и мотивацию таких сотрудников к достижению самых амбициозных профессиональных целей. Для этого мы неустанно работаем над формированием культуры безопасности, равенства и уважения, предоставляем широкие возможности для получения новых знаний и навыков и предлагаем конкурентную заработную плату и социальные гарантии.

Для достижения целевых показателей мы реализуем следующие программы:

- выполнение плана корректирующих мероприятий по результатам ежегодного исследования мнений персонала Группы «ФосАгро»;
- разработка и внедрение модульного дистанционного обучения по рабочим профессиям, вопросам безопасности труда и управленческим навыкам, внедрение инновационного подхода в профессиональном обучении (виртуальные тренажеры, использование 3D-моделей для обучения, производственные полигоны, в том числе для отработки навыков безопасного выполнения работ);
- разработка и внедрение онлайн-курсов, направленных на развитие личностных компетенций;
- развитие системы корпоративных библиотек, методических пособий и системы управления знаниями в целом;
- применение инструментов обучения «от человека к человеку»: менторинг, наставничество, кураторство;
- сопровождение и анализ применения полученных персоналом знаний в решении реальных бизнес-задач и проектной деятельности.

Подход к управлению

Принципиально важным для обеспечения стабильного развития Группы «ФосАгро», достижения видения и целей является создание системы, позволяющей активно и эффективно управлять результативностью работы на всех ее уровнях: от отдельного работника до Группы в целом. Для оценки результативности персонала Группа использует разнообразные инструменты и подходы, а также автоматизированные решения.

Интегрированная система HR-менеджмента

	Структурная единица	Ключевые обязанности	
Уровень совета директоров	Комитет по вознаграждениям и кадрам	» Надзор за внедрением и реализацией политик Компании по вознаграждению и различных программ мотивации » Оценка работы исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, включая оценку достижения ими поставленных целей в рамках программы мотивации	» Планирование кадровых назначений членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников
Уровень руководства Компании	Дирекция по персоналу и социальной политике АО «Апатит»	» Стратегическое развитие HR-процессов » Разработка и внедрение методологии процессов	» Оптимизация, автоматизация и цифровизация HR-процессов » Функциональное руководство службами по управлению персоналом в регионах
Операционный уровень	Дирекция по персоналу и социальной политике площадок	» Реализация политики в области управления персоналом » Подбор персонала на вакантные и ключевые позиции » Организация и проведение профессионального обучения и мероприятий по развитию навыков	» Разработка и управление системой мотивационных показателей » Предоставление социальной поддержки работникам Группы «ФосАгро» по направлениям, закрепленным в коллективном договоре

Принципы управления персоналом

GRI 3-3, 406

В апреле 2021 года совет директоров утвердил Политику управления персоналом в новой редакции. В качестве основных направлений были закреплены следующие:

- система управления организационными изменениями;
- система привлечения и подбора персонала;
- система обучения и развития персонала;
- система мотивации и вознаграждения;
- система социальных гарантий;
- система корпоративного информирования;
- рабочее время и отдых;
- соблюдение прав человека и недопущение дискриминации.

В 2019 году было утверждено заявление о прозрачности Общества в отношении Закона Великобритании «О современном рабстве». В 2021 году Заявление о прозрачности в отношении закона Великобритании «О современном рабстве» было утверждено в новой редакции, и в ней совет директоров обозначил действия Компании по предотвращению современных форм рабства и торговли людьми в Компании и цепочке поставок. С 2020 по 2021 год более 12 тыс. сотрудников Группы «ФосАгро» прошли дополнительное обучение в области защиты прав человека и корпоративной этики.

Все взаимоотношения Компании и работников строго регламентируются Трудовым кодексом Российской Федерации с соблюдением требования о порядке своевременного уведомления работников об изменении существенных условий труда, что в свою очередь является соблюдением прав человека.

Коллективные договоры, заключаемые по результатам совместной работы с профсоюзными организациями, с указанием условий трудоустройства и оплаты труда сотрудников каждого производственного предприятия Группы охватывают 100% сотрудников АО «Апатит», его филиалов и обособленных подразделений. Договоры обычно заключаются сроком на три года.

Антидискриминационная политика и соблюдение прав человека

GRI 405, 405–1

Группа «ФосАгро» обязуется соблюдать права человека в отношении своих работников, как предусмотрено Международным биллем о правах человека, а также декларацией Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда, включая недопущение дискриминации, запрет на использование детского и принудительного труда, соблюдение принципа свободы объединения в профсоюзы и права работников на ведение переговоров о заключении коллективного договора, а также создание безопасных и благоприятных рабочих условий для своих работников и персонала подрядных организаций. Группа «ФосАгро», в свою очередь, требует соблюдения аналогичных требований и норм от подрядных организаций.

Группа «ФосАгро» ценит и поддерживает многообразие среди своих сотрудников. Мы подтверждаем приверженность политике равных возможностей и не приемлем дискриминацию и поведение, нарушающее неприкосновенность частной жизни работников в любом проявлении.

Целью Группы «ФосАгро» является поддержание рабочей обстановки, лишенной ограничений по национальному, гендерному, возрастному, религиозному и иным признакам, защищаемым применимым законодательством. Основанием для повышения в должности, найма, установления размера заработной платы, льгот и компенсаций является квалификация, производительность, навыки и опыт сотрудника.

Мы ожидаем, что сотрудники будут проявлять профессионализм, уважение и справедливое отношение в рабочем процессе к коллегам и иным лицам, включая потребителей, поставщиков и представителей других заинтересованных сторон.

Любое ограничение прав и свобод сотрудника на рабочем месте и в любых условиях, связанных с его обязанностями, мы считаем неприемлемым.

В течение последних девяти лет при проведении опросов лояльности и удовлетворенности работников мы собираем обратную связь от каждого, кто желает поделиться своим мнением, при этом за все время проведения опроса ни разу не было получено негативных отзывов или описания проблемных ситуаций в области соблюдения прав человека, что, несомненно, говорит о соблюдении и выполнении всех обязательств перед персоналом Группы.

В 2021 году тема

соблюдения прав человека

была в очередной раз представлена на заседании комитета по вознаграждениям и кадрам и совета директоров, при этом были рассмотрены вопросы многообразия кадрового состава, гендерного равенства, кадровых назначений и сделан ключевой вывод о том, что каждый работник при должном отношении к труду и наличии профессиональных навыков и компетенций может претендовать на любую позицию в Группе «ФосАгро», в том числе руководящую.

Кодекс этики

В ФосАгро действует Кодекс этики, принятый в 2014 году и обновленный в 2021 году. Кодекс этики распространяется на всех сотрудников и является основополагающим документом Компании, определяющим нашу корпоративную культуру. Кодекс этики четко определяет все базовые требования к сотрудникам Компании, устанавливает правила и предписания для индивидуального и коллективного поведения внутри нашей Компании. Он распространяется на все производственные и деловые отношения как внутри коллектива, так и с бизнес-партнерами и другими внешними сторонами.
В процессе согласования и заключения контрактов с внешними контрагентами на выполнение работ или услуг обязательным этапом является проработка договоренности и включение в договор обязательств о взаимном соблюдении прав человека и Кодекса этики ФосАгро. Приверженность этим принципам способствует тому, чтобы наши сотрудники гордились своей работой и были заинтересованы в общении с коллегами, комфортно себя чувствовали и могли расти как в личностном, так и в профессиональном плане. Приверженность принципам, изложенным в Кодексе этики, помогает Компании избегать неоправданных рисков, поддерживать долгосрочный экономический рост, укреплять свои позиции на российском и зарубежных рынках, а также повышать ценность Компании для акционеров и других заинтересованных сторон.

Открытые каналы коммуникации

GRI 2-25, 2-26

Наши сотрудники имеют доступ к многочисленным каналам для коммуникации и обратной связи с Группой «ФосАгро», что позволяет им решать вопросы, связанные с трудовыми отношениями и другими сферами деятельности Группы. В числе таких каналов раздел «Вопросы и ответы» в корпоративной газете, общие собрания для сотрудников и управляющего состава, корпоративный портал, горячая линия.

Работники Группы «ФосАгро», а также другие заинтересованные лица имеют право обратиться на горячую линию «ФосАгро» по любым вопросам, в том числе связанным с соблюдением прав человека и проявлением дискриминации по любым признакам, а также с другими вопросами, касающимися взаимодействия между работником и работодателем. С начала мониторинга в 2019 году и по 2021 год обращений работников на горячую линию по вопросам нарушения прав человека не поступало.

Учитывая особенности коммуникации вследствие изменения формата взаимодействия и удаленной работы в 2021 году, Группа «ФосАгро» активно внедряет в систему корпоративных коммуникаций инновационные технологии, такие как развитие личного кабинета для работников, внедрение корпоративного мобильного приложения, включающего набор сервисов самообслуживания, чат-бот и расширение возможностей корпоративного портала.

Ежегодное исследование мнений персонала

Уже девять лет Группа «ФосАгро» проводит ежегодное исследование мнений персонала, по результатам которого разрабатываются планы корректирующих мероприятий, призванные решить проблемы и запросы сотрудников. 2021 год не стал исключением, был реализован крупный комплекс инициатив.

Подробная информация об этих инициативах также приведена в разделе «Безопасность производства» на с. 138.

Риски и возможности

На достижение целей Компании в области управления персоналом оказывают влияние следующие стратегические риски (*подробное описание которых приведено в разделе «Стратегические риски» на с. 68*):

- 3 социальный;
- 4 кадровый;
- 20 распространения инфекционных заболеваний.

Специфические факторы риска, характерные для управления персоналом, приведены ниже:

- риски, связанные с соблюдением прав человека и этических стандартов;
- риски, связанные с достаточностью персонала, его квалификацией и развитием;
- риски, связанные с обеспечением конкурентоспособного уровня мотивации и социальной поддержки персонала.

Для снижения указанных рисков Компания разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже.

Гендерное равенство

Общая информация о соотношении гендерного баланса в Группе «ФосАгро»

20%

Доля женщин в совете директоров (2 из 10)

22%

Доля женщин среди руководителей всех уровней

21%

Доля женщин среди кадрового резерва программы ТОП (6 из 29)

33%

Доля женщин в общей численности персонала Компании

Участие женщин во внешних тематических мероприятиях

Международный инженерный чемпионат CASE-IN. Лига молодых специалистов.
Осенний кубок (октябрь 2021 года)

Цель чемпионата — профессиональное и личностное развитие молодых специалистов.

Команда ФосАгро. Четыре человека — двое мужчин, две женщины.

Задачи:
- оценка и развитие профессиональных знаний и лидерских навыков, а также личностных компетенций молодых специалистов компаний;
- выявление лидеров среди молодых специалистов компаний;
- привлечение молодых специалистов компаний к решению актуальных производственных задач, стоящих перед Группой «ФосАгро» и всей отраслью, с помощью «метода кейсов»;
- содействие в передаче молодым работникам опыта и знаний, накопленного менеджментом Группы и ее ведущими работниками.

Доля женщин среди участников корпоративных программ, %

Участие женщин во внутренних тематических мероприятиях

Конкурс профессионального мастерства «Лучший по профессии» в компетенции «Лаборант химического анализа»
11 финалисток

«Молодой руководитель — 2021»
(суперфинал конкурса 2021 года)
11 финалистов: семь мужчин, четыре женщины.

Победитель — Ольга Овчаренко, начальник участка химводоочистки и водоснабжения цеха водоснабжения и водоподготовки Балаковского филиала.

«Молодой руководитель — 2021»
Мужчины – 47, женщины – 12.

Первый корпоративный конкурс «Наставник года» (суперфинал — декабрь 2021 года)
10 мужчин, две женщины

Обязательства, которые, в соответствии с законодательством, обеспечивает Группа «ФосАгро» в целях усиления социальной защищенности женщин:

- не применяет труд женщин при выполнении задач, связанных с подъемом и перемещением вручную тяжестей, превышающих предельно допустимые нормы;
- освобождает от исполнения трудовых обязанностей и предоставляет нуждающимся в соответствии с медицинским заключением в переводе на более легкую работу рабочие места за пределами территории предприятия;
- по заявлению женщины предоставляет отпуск по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет;
- запрещает направлять беременных женщин в служебные командировки, привлекать их к сверхурочной работе, работе в ночное время, выходные и праздничные нерабочие дни (исключение допускается с письменного согласия и отсутствия медицинских противопоказаний);
- не допускает расторжения трудового договора по инициативе работодателя с беременными женщинами, за исключением случаев ликвидации предприятия, а также с женщинами, имеющими детей в возрасте до трех лет, с одинокими матерями с детьми до 18 лет.

Ключевые результаты 2021 года

GRI 2-7

Среднесписочная численность за 2021 год, человек[2]

Регион	Мужчины	Женщины	Итого
Саратовская область	1 290,7	626,8	1 917,5
Мурманская область	6 044,4	2 059,5	8 103,9
Московская область	218,2	167,3	385,5
Ленинградская область	826,9	533,2	1 360,1
Вологодская область	3 210,0	2 425,0	5 635,0
Прочее	658,6	260,3	918,9
Всего	**12 248,8**	**6 072,1**	**18 320,9**

Производительность, т/человек[1]

Общая среднесписочная численность сотрудников Компании за 2021 год составляла 18 320,9 человек. В 2020 году общая среднесписочная численность сотрудников составляла 17 891,0 человек

Среднесписочная численность[2], %

	2020		2021	
	Мужчина	Женщина	Мужчина	Женщина
по полу и возрасту				
До 25	3,3	1,9	3,5	2,0
25–34	20,9	10,1	19,2	9,8
35–44	22,8	12,4	23,2	12,5
44–55	14,1	8,4	14,6	8,6
Старше 55	3,7	2,3	4,0	2,5
по категориям				
Рабочие	42,6	15,0	41,9	15,2
СиС	11,7	17,2	12,0	17,2
Руководители	10,6	3,0	10,7	3,0
по уровню образования[3]				
Высшее	25,4	20,3	25,4	20,3
Начальное профессиональное	17,8	5,3	17,1	5,3
Общее	10,1	3,4	10,2	3,6
Среднее профессиональное	11,5	6,3	11,8	6,2

[1] АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.
[2] ПАО «ФосАгро», а также АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями
[3] Данные за 2021 год были представлены в соответствии с классификацией видов образований. Исходя из принципа сопоставимости информации, данные за 2020 год по сотрудникам, имеющим неполное высшее образование, были обновлены на последнее законченное ими образование.

Об Отчете
О Компании
Стратегический отчет
Обзор результатов
Корпоративное управление
Акционерный капитал
Дополнительная информация

Численность персонала в разбивке по регионам, типам занятости и трудовым договорам на 31 декабря 2021 года, человек[1]

GRI 2-7

Рост численности работников в 2021 году в основном связан с реализацией инвестиционных проектов и развитием производств.

Регион	Пол	Полная занятость	Частичная занятость	Бессрочный договор	Временный договор
Вологодская область	М	3 302	1	3 233	70
	Ж	2 719	3	2 501	221
	Всего	**6 021**	**4**	**5 734**	**291**
Саратовская область	М	1 330	2	1 282	50
	Ж	703	7	649	61
	Всего	**2 033**	**9**	**1 931**	**111**
Ленинградская область	М	923		830	93
	Ж	606		540	66
	Всего	**1 529**	**0**	**1 370**	**159**
Мурманская область	М	6 107	1	5 623	485
	Ж	2 293	10	2 161	142
	Всего	**8 400**	**11**	**7 784**	**627**
Московская область	М	211		209	2
	Ж	165	1	164	2
	Всего	**376**	**1**	**373**	**4**
ПРОЧЕЕ (Ставрополь, Краснодар, Курск, Тамбов, Березники)	М	2		2	
	Ж	9		8	1
	Всего	**11**	**0**	**10**	**1**
Итого	М	11 875	4	11 179	700
	Ж	6 495	21	6 023	493
	Всего	**18 370**	**25**	**17 202**	**1 193**

GRI 405-2

Структура персонала обусловлена производственной спецификой Группы «ФосАгро», поэтому в целом численность мужчин преобладает над численностью женщин.

Группа стремится к тому, чтобы профессионализм, достижение стабильно высоких результатов и демонстрация приверженности ценностям, составляющим ее путь, являлись необходимым условием и единственной гарантией служебного роста и продвижения в ней. Нормативные документы, регулирующие трудовые отношения, оплату труда и социальные гарантии в Группе, распространяются на всех сотрудников, обеспечивая принцип справедливого вознаграждения и поощрения за достижения сотрудников. Соблюдение данного принципа реализуется через систему оплаты труда, при которой сотрудники на равных позициях имеют равный доход вне зависимости от пола.

11,2%

Текучесть персонала в 2021 году[3]

Основные показатели текучести персонала[3], человек

GRI 401-1

[1] ПАО «ФосАгро», а также АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями. Расчет показателя «Среднесписочная численность персонала» производится в соответствии с инструкцией по заполнению формы статистического наблюдения П-4.

Доля сотрудников и высших руководителей[2]**, нанятых из числа местного населения**[3], %

GRI 202-2

Регион	Доля работников, нанятых из числа местного населения[4]	Доля высших руководителей, нанятых из числа местного населения
Вологодская область	94	48
Ленинградская область	82	22
Московская область	79	92
Мурманская область	90	63
Саратовская область	97	44
Среднее по всем регионам	**91**	**61**

до 97%

работников предприятий — это персонал, нанятый из числа местного населения

Основные предприятия Группы «ФосАгро» расположены в Мурманской, Вологодской, Ленинградской и Саратовской областях. ФосАгро не только вносит значительный вклад в местную экономику, но также является одним из крупнейших налогоплательщиков в каждом регионе и оказывает значительное влияние на социальное развитие в регионах деятельности.

Развивая производство и создавая новые рабочие места, мы ориентируемся на принцип приоритета трудоустройства жителей региона.

Подбор персонала

В рамках своего комплексного подхода к подбору персонала Группа «ФосАгро» осуществляет постоянный мониторинг рынка труда Российской Федерации, стран ближнего и дальнего зарубежья с целью привлечения высококвалифицированных специалистов и эффективных руководителей, имеющих опыт работы на лидирующих предприятиях мира, готовых всегда идти на шаг впереди и уверенно строить планы на будущее.

Приоритетными для нашей системы привлечения и подбора персонала направлениями являются:

- взаимодействие с учебными заведениями общего образования в регионах деятельности;
- взаимодействие с учебными заведениями среднего профессионального образования;
- взаимодействие с высшими учебными заведениями.

С целью повышения качества подбора персонала с 2020 года в Группе «ФосАгро» выстроена система подготовки специалистов по подбору, которая включает в себя:

- внедрение разработанной модели компетенций специалиста по подбору;
- оценку работающего персонала, в чью зону ответственности входит подбор персонала;
- системное обучение и повышение квалификации специалистов по подбору персонала.

В 2020 году был запущен цикл обучения, включающий четыре модуля:

Модуль 1. Создание потока кандидатов

Модуль 2. Методы оценки кандидатов

Модуль 3. Убедительная аргументация

Модуль 4. Аналитика и дополнительные методы закрытия вакансий

Прохождение данного курса позволит повысить компетентность персонала и, как следствие, эффективность подбора квалифицированных кадров.

В 2021 году мы приступили к многоступенчатому комплексному обучению руководителей по вопросам подбора персонала. Участники (более 80 человек) высоко оценили пройденный курс, в рамках которого освещались следующие темы:

- ситуация на рынке труда сегодня и в ближайшей перспективе;
- что важно для кандидатов;
- ключевые параметры при анализе резюме;
- как грамотно использовать резюме при собеседовании;
- алгоритм проведения собеседования;
- трехуровневая диагностика кандидата;
- техника «Момент истины»: как понять, что говорят кандидаты — правду или ложь;
- профессиональные тесты: как правильно их составлять;
- сбор рекомендаций по опытному кандидату;
- типовые ошибки руководителей при подборе команды.

Обучение проведено в интерактивном формате с большим объемом практических активностей и выполнением домашнего задания.

[2] К руководителям высшего звена относятся руководители уровня управления N, N-1, N-2 (генеральный директор, директора функциональных направлений, директор в производстве, главный инженер общества (филиала), директор управляемого предприятия и дочернего зависимого общества, советник генерального директора). Уровни управления должностей руководителей определены приказом соответствующего предприятия.

[3] ПАО «ФосАгро», а также АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями. Основные показатели текучести кадров по возрастным группам, полу и регионам см. на с. 350.

[4] Исходя из общепринятого понятия, которое характеризует проживающие лицо или группу лиц на определенной территории, не учитывая этнического и культурного состава, местное население — это работники, у которых регион (область) регистрации совпадает с регионом (областью) расположения предприятия.

Обучение и оценка

В 2020 году по причине пандемии и ряда внешних ограничений процессы обучения, оценки и развития персонала были переведены в онлайн-формат, что послужило стимулом к развитию системы дистанционного обучения и оценки. В течение 2021 года продолжилось внедрение новых автоматизированных решений и сервисов, нацеленных на качественную оценку персонала, позволяющих оперативно выявлять зоны риска в управлении персоналом и выстраивать цикл управленческих инициатив для повышения эффективности процессов. Были внедрены оценка мотивационной составляющей, оценка уровня приверженности работников, ряд личностных опросников и тестов, а также оценка удовлетворенности межфункциональным взаимодействием, результаты которой могут быть использованы для выработки планов мероприятий по повышению эффективности совместной работы подразделений многопрофильного холдинга.

Формирование и поддержание необходимого уровня квалификации персонала обеспечивает Группе «ФосАгро» долгосрочную кадровую защищенность на всех уровнях управления.

В 2021 году мы добились значительных результатов на этом направлении, увеличив среднее количество часов обучения на одного работника на 20% в годовом сопоставлении.

Основными составляющими системы корпоративного образования являются:

- строгое соответствие обучения общей стратегии развития Группы;
- выстраивание по принципу приоритетности выявленных потребностей и практической необходимости обучения различных групп персонала;
- планирование и координация обучения, аудит качества и эффективности системы обучения;
- использование современных эффективных форм обучения исходя из экономической и методологической целесообразности их применения;
- развитие новых видов обучения;
- индивидуальный подход к обучению и развитию молодых специалистов;
- активная политика по обеспечению преемственности руководящего звена, целенаправленное обучение управленческого резерва.

Общее количество часов обучения

GRI 404–1

Предприятия	В среднем на одного сотрудника в 2020 году	В среднем на одного сотрудника в 2021 году	Изменение, %
Волховский филиал	80,8	109,4	36
Балаковский филиал	88,8	72,7	(17)
Кировский филиал	55,9	61,8	11
АО «Апатит» (Череповецкий комплекс)	93,4	123,9	32
Дополнительное обучение в онлайн-формате для сотрудников	3,5	4,3	23
Итого АО «Апатит» и филиалы	**79,5**	**95,1**	**20**

Количество часов обучения в разбивке по полу и категориям работников[1], %

Категория	Часы всего			Часы на человека		
	М	Ж	Общий итог	М	Ж	Общий итог
Рабочие	514 799	186 735	701 534	107,8	94,7	104,0
СИС	109 457	100 882	210 339	72,4	53,2	61,7
Руководители	109 886	30 668	140 554	83,5	81,9	83,2
Всего	**734 142**	**318 285**	**1 052 427**	**96,6**	**75,0**	**88,8**

[1] АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

Количество прослушанных обучающих человеко-курсов[2]

Предприятия	2019	2020	2021
Волховский филиал	552	1 609	1 678
Балаковский филиал	2 393	2 638	2 604
Кировский филиал	2 771	5 405	8 758
АО «Апатит»	8 769	6 518	11 728
Всего по Группе	14 485	16 170	24 768
Дополнительное образование в онлайн-формате	н/д	21 566	16 276
Всего по Группе с учетом дополнительного образования в онлайн-формате		**37 736**	**41 044**

2021 год для Группы «ФосАгро» оказался продолжением времени новых возможностей и в части организации процессов обучения и развития персонала. Компания не только не остановила процесс подготовки квалифицированных кадров, но и максимально эффективно использовала внешние обстоятельства, связанные с ограничениями в проведении массовых мероприятий, для оптимизации процессов обучения персонала. Большая часть мероприятий, ранее требовавших личного присутствия обучаемого, была успешно трансформирована в онлайн-формат, что позволило выполнить планы по обучению персонала с меньшими затратами, как финансовыми, так и временными.

Работники Группы высоко оценивают новые возможности саморазвития и обучения с применением дистанционных технологий, что позволяет им обучаться и повышать уровень своих компетенций в любом месте в любое время.

Бюджет Группы на обучение персонала

в 2021 году был освоен на 80,5%, при этом все запланированные мероприятия по обучению были реализованы в необходимом объеме.

Затраты Компании на обучение персонала, тыс. руб.[2]

Затраты Компании на обучение одного работника, тыс. руб.[2]

[2] АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

Программы переподготовки и профессионального развития

GRI 404-2

Наша программа подготовки кадрового резерва выявляет талантливых сотрудников, имеющих потенциал для расширения своей роли и перехода на руководящие позиции, предоставляя таким сотрудникам дополнительное обучение для достижения этих целей. Программа включает разнообразные инструменты подготовки руководящих сотрудников, направленные на развитие личных и профессиональных навыков, таких как принятие решений, лидерство и делегирование, урегулирование конфликтов, управление проектами, коммуникативные навыки и наставничество.

Начиная с 2020 года в Группе «ФосАгро» активно внедряется программа менторинга для руководителей среднего и высшего звена, в рамках которой топ-менеджеры (менторы) делятся опытом и знаниями, тем самым формируя управленческую культуру нового уровня, а участники кадрового резерва приобретают уникальную возможность научиться у лучших управленцев тонкостям менеджмента. В программе задействовано более 30 руководителей высшего управленческого звена Группы «ФосАгро». В течение 2021 года было проведено более 120 встреч между участниками программы.

Все участники программы развития кадрового резерва на высший управленческий уровень проходят комплексную программу подготовки: системное обучение менеджменту, в том числе через применение практических инструментов, обучение ораторскому искусству и английскому языку. Результатом реализации программы развития кадрового резерва ТОП стали шесть назначений на высший уровень из числа резервистов.

Программа «Линейный руководитель» для менеджмента среднего и младшего звена

В рамках данной программы сотрудники принимают участие в тренингах и развивающих мероприятиях по следующим тематикам:

- управление персоналом, планирование, постановка целей, организация и контроль деятельности подчиненных;
- нацеленность на результат;
- анализ ситуации и принятие решений;
- навыки эффективной коммуникации;
- наставничество.

Виртуальный учебно-методический комплекс

В 2021 году активно развивался проект внедрения виртуального учебно-методического комплекса и запуска системы дистанционного обучения. Предпосылками к запуску проекта послужил ряд факторов:

- перевод персонала на дистанционный формат работы;
- востребованность определенного спектра профессий;
- потребность в обучении большого количества сотрудников по профессиям;
- потребность сотрудников в самообразовании и актуализации собственных знаний.

10 курсов

по общекорпоративным и общепрофессиональным компетенциям

Результаты проекта

1. Разработана матрица из 24 общекорпоративных, общепрофессиональных и специальных компетенций.
2. Разработаны учебно-методические комплексы по 15 общекорпоративным и общепрофессиональным компетенциям, что составляет 20% от объема теоретического обучения.
3. Разработаны 10 дистанционных курсов по общекорпоративным и общепрофессиональным компетенциям. В работе находятся пять курсов.
4. Прорабатывается инструмент создания курсов по девяти специальным компетенциям в онлайн-пространстве.

Разработан и передан в опытно-промышленную эксплуатацию на все площадки личный кабинет системы. В личном кабинете представлены: курсы обязательного обучения, разбитые на блоки, курсы, направленные на развитие дополнительных компетенций, схемы производства, рабочие атласы и другое.

В перспективе — реализация 100%-ного теоретического обучения в дистанционном формате по четырем пилотным профессиям. Тиражирование результатов проекта и выход на 100%-ное теоретическое обучение по наиболее востребованным профессиям (55 профессий) в дистанционной форме.

Наставничество

В 2021 году продолжена реализация программы «Наставничество» на рабочих местах. Ключевыми целями программы остаются:

- создание системы сохранения опыта, накопленного в Группе «ФосАгро», для развития компетенций новых сотрудников;
- выявление, оценка, развитие стартового трудового потенциала сотрудников, а также адаптация профессионального опыта к требованиям, определяемым Группой;
- повышение производительности труда;
- снижение уровня травматизма;
- повышение профессионального мастерства сотрудников;
- снижение количества ошибок, брака и других недочетов в работе.

Для организации процесса был определен пул наставников (на сегодняшний момент более 1 500 человек).
Основными критериями отбора в наставники стали:

- квалификация и опыт работы;
- положение в коллективе;
- организаторские и педагогические способности;
- желание и мотивация делиться опытом и знаниями.

В ходе реализации программы была разработана и утверждена модель компетенций наставника, большая часть участников программы прошла оценку методом интервью по компетенциям, после чего для всех участников было организовано комплексное обучение, нацеленное на повышение уровня знаний и методов развития и обучения персонала.

На каждом производственном объекте Группы «ФосАгро» программа наставничества популяризируется посредством выдачи сертификатов и значков об окончании обучения по модульной программе «Наставничество», размещения информации о лучших наставниках на стендах в структурных подразделениях, проведения информационных встреч с наставниками в структурных подразделениях, публикации информационных статей в корпоративных печатных изданиях, организации и модерации группы «Наставничество» в социальных сетях.

В 2021 году впервые был проведен корпоративный конкурс «Наставник года».

Основные цели конкурса:

- развитие, продвижение и повышение престижа процесса наставничества;
- повышение уровня заинтересованности и мотивации к наставничеству;
- поощрение и признание значительного личного вклада наставников в поддержку молодых специалистов.

В общей сложности по филиалам было подано 78 заявок — анкет-самопрезентаций на участие в конкурсе от наставников разных структурных подразделений.

Суперфинал конкурса прошел на корпоративной базе отдыха «Сосновка», где собрались лучшие наставники всех локаций Группы. Одиннадцать человек, лучшие из лучших, обменивались опытом, обсуждали реализацию программы, предлагали новые идеи для решения задач и соревновались в своем мастерстве.

Реализация программы наставничества помогает повысить качество профессиональной подготовки персонала, снизить текучесть и затраты на подбор, способствует повышению лояльности и вовлеченности персонала и стала немаловажным вкладом в формирование имиджа Группы как привлекательного работодателя.

Оценка персонала

Для оценки качества управления персоналом и принятия эффективных кадровых решений мы используем мониторинг показателей результативности работы персонала, анализ структуры расходов на персонал, производительности труда, итогов реализации социальных, обучающих и других программ.

Персонал, прошедший оценку в 2021 году, человек

Предприятия	Менеджеры (руководители)		Специалисты		Рабочие		Всего
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины	
Волховский филиал	34	2	12	8	63	19	138
АО «Апатит» (Череповецкий комплекс)	43	9	31	36	14	1	134
Кировский филиал	71	5	48	25	134	79	362
Балаковский филиал	29	8	19	9	33	20	118
Всего по Группе	**177**	**24**	**110**	**78**	**244**	**119**	**752**

Доля персонала, прошедшего оценку в 2021 году, %

GRI 404–3

Предприятия	Менеджеры (руководители)		Специалисты		Рабочие		Всего
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины	
Волховский филиал	3,28	0,19	1,16	0,77	6,09	1,84	13,3
АО «Апатит» (Череповецкий комплекс)	1,04	0,22	0,75	0,87	0,34	0,02	3,2
Кировский филиал	1,31	0,09	0,88	0,46	2,47	1,45	6,7
Балаковский филиал	2,37	0,65	1,55	0,74	2,70	1,63	9,6
Всего по Группе	**1,49**	**0,20**	**0,93**	**0,66**	**2,06**	**1,00**	**6,3**

Система мотивации и вознаграждения

Мы стимулируем заинтересованность персонала в результативности работы и улучшении ее качества для достижения бизнес-целей путем создания общей эффективной системы вознаграждения.

Наша система вознаграждения обеспечивает:

- поддержание достойного уровня оплаты труда;
- реализацию мотивационных программ — применение прозрачной системы ключевых показателей эффективности (КПЭ) для определения размера вознаграждения руководителей;
- мотивационные программы для работников производств, направленные на выполнение целевых показателей;
- предоставление работнику вознаграждения как в материальной, так и в нематериальной форме;
- участие в социальных программах для сотрудников;
- применение системы компенсаций и льгот для отдельных категорий работников;
- пакет компенсаций и льгот в соответствии с лучшими мировыми практиками.

1,3 млрд руб.

вложения в социальные программы

Средняя заработная плата в Группе, руб.

Соотношение стандартной заработной платы начального уровня в разбивке по полу к минимальной заработной плате в регионах деятельности Группы[1]

GRI 202–1

Регион	Соотношение стандартной заработной платы начального уровня к минимальной заработной плате в регионе	
	Мужчины	Женщины
Саратовская область	1,06	1,04
Мурманская область	1,00	1,00
Московская область	2,30	1,32
Ленинградская область	1,33	1,17
Вологодская область	1,18	1,18

Социальные льготы и гарантии для сотрудников

Мы также оказываем социальную поддержку нашим сотрудникам, с каждым годом увеличивая сумму инвестиций в выплаты материальной помощи, финансирование санаторно-курортного лечения и корпоративные жилищные программы. В 2021 году мы реализовали масштабные проекты в направлении улучшения социально-бытовых условий на наших предприятиях на сумму более 300 млн руб. В частности, были отремонтированы комнаты приема пищи, душевые, переговорные, лестницы, коридоры в административных и производственных корпусах.

Вложения в социальные программы, млн руб.

Название программы	2020	2021	Изменения, %
Выплата материальной помощи работнику	48,3	64,7	34
Оздоровление, санитарно-курортное лечение, добровольная медицинская страховка, базы отдыха	225,3	359,5	59
Программа улучшения социально-бытовых условий труда	80,7	302,1	253
Корпоративная жилищная программа	67,5	76,5	13
Прочие социальные льготы и гарантии	84,6	227,7	169
Расходы на культурно-массовую работу	72,3	134,2	86
Поддержка профсоюзной организации (целевое финансирование, премии работникам)	151,9	188,6	24
Итого	**731,3**	**1 353,3**	**83**

[1] ПАО «ФосАгро», а также АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

Инвестирование в будущие поколения сотрудников Группы «ФосАгро»

«ФосАгро-классы» и «ФосАгро-школы»

Продолжается реализация профориентационного проекта «ФосАгро-школы». С 2013 года в его реализацию инвестировано более 600 млн руб., из них около 400 млн было выделено на ремонты и оборудование школ. В 2022 году мы планируем увеличить финансирование проекта «ФосАгро-школы» в два с половиной раза. Средства будут вложены в том числе и в дальнейшее развитие школ Кировска и Апатитов. В «ФосАгро-школах» планируется развивать не только инфраструктуру учебных и научно-исследовательских аудиторий и лабораторий, но и реализовывать проекты профориентации и помогать школьникам, педагогам и родителям лучше узнать Группу «ФосАгро» и ее корпоративную культуру.

С 2019 года на работу в компании Группы трудоустроено 53 участника программы «ФосАгро-классы», которые закончили профильные университеты, из них в 2021 году — 26 человек. Выпускники вузов приняты на инженерные должности и с первых дней работы проявили себя квалифицированными специалистами. Ожидается, что в 2022 году число выпускников «ФосАгро-классов», принятых на работу на предприятия Группы «ФосАгро», составит около 30 человек, а до 2025 года еще более 100 выпускников будут трудоустроены на наши предприятия.

Среди выпускников «ФосАгро-классов» 2021 года к учебным занятиям в вузах уже приступили более 100 выпускников (в том числе 18 в Санкт-Петербургском горном университете, наиболее востребованном среди выпускников). Всего с 2015 года в вузы поступили более 700 выпускников профильных классов. При этом с каждым годом растет интерес выпускников специализированных классов к техническим специальностям.

Им на смену в «ФосАгро-классы» в сентябре 2021 года пришли учиться 125 десятиклассников. Это уже девятый набор, осуществленный в рамках данного образовательного проекта ФосАгро.

53 участника

программы «ФосАгро-классы» трудоустроено в компании Группы с 2019 года

Проект «Агро-класс»

Проект «Агро-класс» запущен в 2020 году в соответствии с трехсторонним соглашением между ФосАгро, МБОУ СОШ № 102 Воронежа и Воронежским ГАУ. Цель проекта — создание условий для ранней профилизации и профориентации школьников, их мотивации в выборе профессии аграрного профиля и получения необходимых углубленных знаний предметов естественно-научной направленности и точных наук. Целевая аудитория: учащиеся 10–11-х классов воронежской школы № 102. В 2020 году в 10-й класс были приняты первые ученики. В 2021 году в 11-м «Агро-классе» продолжают обучение 22 учащихся, в новый 10-й «Агро-класс» набрано 15 школьников.

При содействии Компании в 2021 году было приобретено оборудование для исследовательской деятельности на общую сумму 456 тыс. руб.

В 2022 году состоится первый выпуск школьников первого «Агро-класса». Планируется отслеживать результаты поступления выпускников в профильные вузы и сопровождать студентов первого курса, поступивших в профильные вузы.

Сотрудничество с ссузами

Группа «ФосАгро» с 2013 года выстраивает парадигму «школа — ссуз — предприятие» с целью подготовки высококвалифицированных рабочих кадров путем взаимодействия с учебными заведениями среднего профессионального образования в регионах присутствия:

- филиал ФГБОУ ВО «Мурманский арктический государственный университет» в Кировске Мурманской области;
- БПОУ ВО «Череповецкий химико-технологический колледж» в Череповце.

В 2021 году было подготовлено и принято на работу более 130 студентов на востребованные в Группе «ФосАгро» рабочие профессии.

В рамках данной парадигмы Группа совместно с ссузами проводит работу по следующим направлениям:

- создание полигонов, лабораторий для отработки навыков практической работы на реальном оборудовании;
- предоставление мест для прохождения практики с закреплением за студентами высококвалифицированных специалистов-наставников;
- курсовое и дипломное проектирование;
- спортивные, развивающие и научно-исследовательские мероприятия, конкурсы, олимпиады.

Благодаря поддержке Группы «ФосАгро» на базе ЧХТК работает региональный Учебный центр профессиональной квалификации.

Сотрудничество с вузами

Группа «ФосАгро» выстроила систему взаимодействия с 33 профильными вузами, способствуя обеспечению доступности качественного образования и поддерживая научные исследования.

В рамках проекта Группа «ФосАгро»:

- финансирует дополнительное обучение выпускников «ФосАгро-классов» по профильным специальностям при условии заключения договора о дальнейшем трудоустройстве;
- предоставляет стипендии наиболее выдающимся студентам (на основании результатов экзаменов);
- проводит для студентов экскурсии по одному из предприятий Группы, позволяющие увидеть технологии в действии;
- приглашает выпускников вузов поступить на работу в Группу по одной из наиболее популярных специализаций;
- выделяет денежные средства на ремонт и оснащение химических лабораторий профильных университетов.

Со многими вузами заключены соглашения о взаимодействии и оформлены дорожные карты сотрудничества.

Программа «Молодые талантливые специалисты»

На фундаменте, заложенном программой «ФосАгро-классы» и «ФосАгро-школы», мы выстраиваем партнерство с университетами при помощи нашей программы «Молодые талантливые специалисты», которая помогает расширять контакты со студентами, заинтересованными в работе в Группе «ФосАгро». Мы предлагаем участникам программы конкурентоспособную заработную плату, а также поддержку при переезде и обеспечение жильем, а по прибытии на предприятие закрепляем за ними наставника. Главными задачами программы являются создание кадрового резерва для ключевых позиций в Группе и определение карьерных путей для способных молодых специалистов в целях подготовки будущего управленческого состава.

Прием студентов в программу «Молодые талантливые специалисты», человек

В 2021 году в рамках программы «Молодые талантливые специалисты» на работу на предприятиях Группы «ФосАгро»было принято 80 молодых специалистов. Таким образом, с момента запуска программы в 2012 году количество выпускников, пришедших на работу в Группу в рамках данной инициативы, составило 458 человек. Более 300 из них продолжают работать в Группе «ФосАгро» в таких областях, как минералогия, геология, проектирование гидравлических машин, химия, производство тепловой и электрической энергии, железнодорожный транспорт, открытая и подземная горная добыча и маркшейдерские работы.

Среди участников программы, продолжающих работать в Группе, по состоянию на декабрь 2021 года более 35% получили повышение и были включены в кадровый резерв, и многие успешно выполнили проекты, порученные им при приеме на работу в Группу.

Безопасность производства

Вклад в достижение ЦУР ООН

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

Факты 2021 года

-75%
снижение уровня тяжелого травматизма (три случая по сравнению с 12 в 2020 году)

0 LTIFR
коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени (LTIFR) на Балаковском филиале АО «Апатит»

-37%
снижение числа ДТП на предприятиях Группы (19 случаев по сравнению с 29 в 2020 году, из них ни одного с пострадавшими и крупным ущербом)

0 аварий и пожаров

Стратегические цели

снижение производственного травматизма на **10%** ежегодно

снижение количества инцидентов на **10%** ежегодно

Стратегия

В Группе «ФосАгро» работает более 18 тыс. сотрудников. Многими тысячами измеряется и численность коллективов компаний-подрядчиков, работающих на наших промышленных комплексах и других объектах на временной основе. Все работники Группы и подрядных организаций должны возвращаться с работы к своим семьям и близким живыми и здоровыми — таков принцип, лежащий в основе всего, что мы делаем для обеспечения безопасных, здоровых и комфортных условий труда на наших предприятиях.

Развитие культуры безопасности, обеспечение соблюдения высоких стандартов в области охраны труда и промышленной безопасности — основополагающие направления Стратегии-2025. В Компании также разработана Стратегия в области промышленной безопасности и охраны труда, определяющая основные направления работы и целевые программы по снижению соответствующих рисков, присущих различным видам деятельности Группы «ФосАгро». В 2021 году мы продолжили ее реализацию.

Группа «ФосАгро» ведет постоянную работу по повышению уровня культуры безопасности труда, формированию сознательного отношения сотрудников к вопросам безопасности, идентификации источников опасности и корректировке опасных действий и условий, отводя лидирующую роль в этом процессе руководителям всех уровней, изучая и применяя лучшие практики в области охраны труда и промышленной безопасности (ОТ и ПБ). Мы непрерывно работаем над идентификацией и снижением рисков для жизни и здоровья сотрудников Группы «ФосАгро», подрядных организаций и всех людей, находящихся на территории объектов Компании.

Наша главная цель — не допускать несчастных случаев со смертельным исходом и достичь лидирующих позиций среди компаний с высокими показателями в области ОТ и ПБ.

Стратегические и оперативные цели и задачи Группы «ФосАгро» в области ОТ и ПБ основаны на анализе большого количества данных, полученных в результате проведения внутренних и внешних аудитов и проверок, расследований несчастных случаев, а также на рекомендациях и замечаниях сотрудников.

Подход к управлению

Система управления ОТ и ПБ

GRI 403-1

Группа «ФосАгро» уделяет пристальное внимание обеспечению соответствия действующей системы управления охраной труда и промышленной безопасностью законодательным требованиям и передовым международным стандартам в данной области.

С этой целью Группа внедрила многоуровневую систему управления охраной труда и промышленной безопасностью, в которую вовлечены руководители всех уровней.

С 2008 года в качестве единой системы в Группе внедрена система менеджмента промышленной безопасности и охраны труда, соответствие которой ежегодно подтверждалось независимым органом по сертификации, а в 2021 году Череповецкий комплекс АО «Апатит» успешно прошел сертификацию на соответствие требованиям международного стандарта ISO 45001:2018.

Система управления охраной труда и промышленной безопасностью

	Структурная единица	Ключевые обязанности	
Уровень совета директоров	Комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды совета директоров и Комитет по устойчивому развитию совета директоров	» устанавливает стратегические приоритеты и разрабатывает соответствующую политику;	» осуществляет анализ отчетности исполнительного руководства в области ОТ и ПБ
Уровень менеджмента Группы	Исполнительные органы	» устанавливают и следят за реализацией политики в области ОТ и ПБ;	» на еженедельной основе рассматривают информацию о происшествиях с людьми и оборудованием, произошедших в периметре Группы
	Дирекция по промышленной безопасности и охране труда	» осуществляет функциональное руководство службами ОТ и ПБ на предприятиях Группы с целью реализации политики и стратегии в области ОТ и ПБ; » собирает данные и готовит отчетность в области ОТ и ПБ для правления и комитета по ОТ, ПБ и ООС;	» работает с внешними консультантами для внедрения передовых практик в сфере управления ОТ и ПБ; » проводит аудиты и проверки на предприятиях Компании
Операционный уровень	Директора производственных площадок	» отвечают за реализацию политики и стратегии в области ОТ и ПБ непосредственно на вверенном предприятии;	» отвечают за разработку и реализацию эффективных мер по результатам внутренних и внешних проверок, а также по результатам расследования происшествий
Группа специалистов по ПБ и ОТ на операционном уровне	Управление по ПБ и ОТ на предприятии	» контролирует соблюдение требований законодательства и корпоративных стандартов в области ОТ и ПБ на предприятии; » разрабатывает целевые программы, проводит обучение, организует мероприятия;	» взаимодействует с контролирующими органами в области ОТ и ПБ от лица предприятия, сопровождает проверки, проводимые контролирующими органами; » проводит собственные проверки и аудиты, представляет аналитические отчеты руководству предприятия

С 2014 года на предприятиях Группы «ФосАгро» работают комитеты по ОТ и ПБ. Комитет является составной частью системы управления охраной труда, а также одной из форм участия работников в управлении охраной труда. Работа комитета строится на принципах социального партнерства.

В 2021 году переработано положение о работе комитета по ОТ и ПБ. Заседания стали проводиться ежемесячно (ранее проводились не менее одного раза в три месяца), в повестку заседания включены 14 направлений работы:

» оценка условий труда и охрана здоровья;
» профсоюз;
» расследование происшествий;
» проверки и аудиты по безопасности;
» эффективность средств индивидуальной защиты;
» обучение и подготовка;
» безопасность подрядных организаций;
» лидерство, мотивация, эффективность коммуникаций в области ОТ и ПБ;
» промышленная безопасность;
» пожарная безопасность;
» транспортная безопасность;
» проект «Трансформация культуры безопасности»;
» проект «Внедрение системы «Блокировка — маркировка — проверка (БМП)» — второй этап;
» «Золотые правила» по ОТ и ПБ.

Интересы работников на заседаниях комитетов по ОТ и ПБ представляет руководитель или представитель профсоюзной организации предприятия.

Обратная связь в области ОТ и ПБ транслируется следующими способами:

» на регулярных совещаниях по ОТ и ПБ, проводимых на предприятии;
» на собраниях по ОТ и ПБ на отдельных производственных участках, в подразделениях, на объектах;
» на профсоюзных собраниях или в профсоюзных комитетах (от уполномоченных по ОТ);
» в личных беседах, при наблюдении за проведением работ;
» при проведении обучения и инструктажах по ОТ и ПБ;
» при проведении тренировок по ПБ и пожарной безопасности;
» по электронной корпоративной почте;
» в периодических корпоративных изданиях;
» на заседаниях комитетов по ОТ и ПБ;
» при опросах персонала и анкетировании по вопросам ОТ и ПБ.

Кроме этого, сотрудники всегда могут подать свои предложения по направлению ОТ и ПБ через приложение «Общественный контроль».

Службы охраны труда

GRI 403-3

На уровне предприятий Группы ключевую роль в вопросах безопасной работы играют службы промышленной безопасности и охраны труда.

Их основными задачами являются:

» организация работы по обеспечению выполнения работниками требований промышленной безопасности и охраны труда;
» контроль за соблюдением работниками законов и иных нормативных правовых актов об охране труда, коллективного договора, соглашения по охране труда, иных локальных нормативно-правовых актов организации;
» организация профилактической работы по предупреждению производственного травматизма, профессиональных заболеваний и заболеваний, обусловленных производственными факторами, а также работы по улучшению условий труда;
» информирование и консультирование работников предприятия по вопросам охраны труда;
» изучение и распространение передового опыта по охране труда, пропаганда вопросов охраны труда.

Эта деятельность, помимо применимого законодательства, регламентируется:

» общезаводскими (общецеховыми) инструкциями по ОТ;
» производственными инструкциями;
» инструкциями по охране труда и профессии рабочих;
» стандартами Компании;
» технологическими регламентами;
» планами мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий и т. д.

Основные направления и инициативы в области ОТ и ПБ в 2021 году

» Внутренние расследования каждого происшествия, в том числе микротравм и незначительных травм, для выявления коренных причин каждого происшествия.
» «Золотые правила» ОТ и ПБ.
» Оценка соответствия потенциальных подрядчиков требованиям Группы в области ОТ и ПБ.
» Повышение безопасности работы подрядчиков.
» Обучение персонала принципам обеспечения безопасности труда.
» Процедура оценки рисков, в том числе протоколы смертельных опасностей.
» Система «Блокировка — маркировка — проверка».
» Развитие института уполномоченных по охране труда.
» Система общественного контроля.
» Система мотивации работников в области охраны труда и промышленной безопасности.
» Система коммуникаций в области ОТ и ПБ.

Основные целевые программы в области ОТ и ПБ в 2021 году

» «Повышение уровня безопасности при выполнении работ на высоте» (в том числе теоретическое обучение персонала, практическое обучение на учебно-тренировочном полигоне «Высота», мобильных тренажерах).
» «Газовая безопасность».
» «Безопасность на транспорте».
» «Выявление и управление рисками технологических процессов».
» «Развитие газоспасательной службы, горноспасательной службы, службы пожаротушения и профилактики».
» Программа повышения безопасности работ подрядных организаций.

Повышение безопасности работы подрядчиков

Мы рассматриваем меры по обеспечению безопасности сотрудников подрядных организаций, работающих на наших производственных комплексах и других объектах на временной основе, как неотъемлемую составляющую общей стратегии ФосАгро в области ОТ и ПБ.

Важным критерием выбора подрядчика является оценка по ESG-критериям *(более подробная информация представлена в разделе «Цепочка поставок» на с. 118).*

Интеграция повестки ОТ и ПБ в процессы работы с подрядчиками на всех этапах

1 Выбор подрядной организации

- Включение в техническое задание требований по ОТ и ПБ.
- Квалификационная оценка по ПБ и ОТ, устанавливающая статус потенциальных подрядных организаций: «Допускается» — подрядные организации, с которыми разрешается заключение договоров, «Не допускается» — подрядные организации, с которыми не разрешается заключение договоров.
- Заседание тендерного комитета (приоритетом в вопросах выбора подрядчика пользуются организации, получившие более высокий балл в ходе квалификационной оценки).
- Вместе с извещением о результатах тендера в адрес подрядной организации направляются Требования безопасности при организации работ на территории предприятия.
- Заключение договора.
- Назначение куратора по безопасности подрядной организации по каждому заключенному с подрядчиком договору.

2 Подготовка к началу работ

- Подготовка и согласование документации, необходимой для начала производства работ (проект производства работ, технические карты, получение разрешений и т. п.).
- Предоставление сведений о подрядчике со всеми подтверждающими документами, а также приказа/распоряжения о направлении работников для выполнения работ по договору.
- Поддержание функционирования цифровых систем, направленных на автоматизацию обмена данных и эффективное взаимодействие между подрядной организацией и Группой (официальный сайт ФосАгро и личный кабинет подрядчика на базе КИС OEBS).
- Реализация возможности прохождения обучения сотрудников подрядной организации по направлению «Высота» с отработкой практических навыков на учебном полигоне ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро».
- Прохождение вводного инструктажа и получение пропусков.
- Осмотр места проведения работ для определения основных рисков, разработки эффективных мер их профилактики и выявления на месте возможных препятствий для проведения работ.
- Проверка готовности подрядной организации к проведению работ куратором по безопасности подрядной организации и представителями структурных подразделений Группы (в том числе с выездом в место постоянной дислокации подрядной организации).
- Проверка выполнения мероприятий, указанных в договоре и в организационно-технологической документации (проектах производства работ, планах производства работ, технологических картах и т. д.).
- Проведение перед выполнением работ инструктажей по ОТ, безопасности дорожного движения, противопожарных инструктажей и т. п.

3 Контроль деятельности подрядной организации

- При выполнении работ / оказании услуг на территории предприятия подрядная организация обеспечивает полную занятость одного или нескольких специалистов по ОТ (ответственных за ОТ).
- Проведение проверок соблюдения требований по ОТ и ПБ:
  - ежедневно — руководителями и специалистами структурных подразделений;
  - куратором по безопасности подрядчика во время посещения места выполнения работ;
  - специалистами управления промышленной безопасностью и охраной труда.
- Оформление актов проверок подрядной организации с приложением фото и (или) схемы (при наличии).
- Исключение опасных действий и условий до возобновления работ, а также контроль за устранением нарушений, выявленных в ходе проверок.
- Направление информации о всех зарегистрированных нарушениях в работе подрядной организации в правовое управление для применения штрафных и иных санкций (в том числе удаление работника с территории предприятия и возможное расторжение договора).
- Проведение повторной квалификационной оценки (в том числе изменение статуса подрядной организации по безопасности труда на основе информации о ней, полученной не из анкеты квалификационной оценки, а по результатам проверок, расследования происшествий и т. д.).
- Рабочие совещания с ответственными производителями работ подрядчика.

4 Завершение работ

- Приемка работ.
- Оценка подрядной организации по результатам работы.

Оценка по результатам работы в дальнейшем применяется для отбора потенциальных подрядчиков на основе оценки их системы управления ПБ, ОТ и ООС с учетом их текущих статистических показателей по ОТ и ПБ.

Внешний и внутренний аудиты безопасности производства

В Группе «ФосАгро» с установленной законодательством Российской Федерации периодичностью проводятся внешние аудиты государственными органами, такими как Ростехнадзор, Государственная инспекция труда, Роспотребнадзор, МЧС России и т. д. Также внешние аудиты проводятся консалтинговыми компаниями и представителями международных ассоциаций, членами которых являются предприятия Группы, — в ходе проверки соответствия требованиям международных стандартов и при проведении специальной оценки условий труда по заказу Группы.

В 2021 году органами государственного контроля (надзора) в АО «Апатит» и управляемых им предприятиях проведено 132 проверки. Снижение количества проверок (146 в 2020 году) вызвано реализацией мероприятий, связанных с пандемией коронавирусной инфекции, по результатам которых часть проверок, в том числе плановых, были либо отменены, либо перенесены на более поздние даты.

Кроме того, в Группе «ФосАгро» проводятся внутренние аудиты сотрудниками управлений и Дирекции по промышленной безопасности и охране труда, а также руководителями и специалистами Группы в рамках осуществления производственного контроля.

По результатам внешних и внутренних аудитов выпускаются приказы и распоряжения, в которые включаются планы корректирующих мероприятий с указанием сроков и ответственных за устранение выявленных несоответствий. Устранение нарушений производится в согласованные сроки; несоответствия, устранение которых не требует дополнительных вложений, ликвидируются в оперативном порядке.

В Компании налажена система составления, предоставления и обработки отчетов по результатам внутренних и внешних аудитов деятельности в области ОТ и ПБ. Вся информация о внутренних и внешних проверках и аудитах вносится в информационные системы управления «Безопасность» и «Книга предписаний и сменных нарядов», которые дают множество возможностей для анализа и контроля сроков устранения выявленных несоответствий. Также Группа предоставляет всю отчетность в государственные органы надзора и статистики в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Риски и возможности

На достижение целей в области ОТ и ПБ оказывают влияние следующие стратегические риски (*подробное описание которых приведено в разделе «Стратегические риски» на с. 68*):

- 4 кадровый;
- 6 охраны труда и промышленной безопасности;
- 20 распространения инфекционных заболеваний.

Специфические факторы риска, характерные для деятельности в области ОТ и ПБ:

- профессиональные риски структурных подразделений Группы, в том числе риски возникновения профессиональных заболеваний;
- риски, связанные с культурой безопасности, в том числе с коммуникацией по вопросам ОТ и ПБ и мотивацией к безопасному труду;
- риски, связанные с изменениями в нормативно-правовом регулировании в сфере ОТ и ПБ.

Для снижения указанных рисков Группа «ФосАгро» разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже.

Ключевые результаты 2021 года

Выявление опасностей, оценка рисков и расследование происшествий

GRI 403-2

В Группе «ФосАгро» внедрен системный подход, который рассматривает идентификацию опасностей, оценку рисков и расследование инцидентов как единое целое. Этот инструмент нацелен на интеграцию вопросов управления ОТ и ПБ в общие бизнес-процессы Группы.

Функционирование системы осуществляется по циклу «план — выполнение — проверка — действие». При этом развитие лидерства и продвижение успешных практик обеспечиваются посредством конструктивных консультаций и участия сотрудников на всех уровнях работы в Группе.

Группа «ФосАгро» ведет постоянную работу по оценке рисков и их снижению. Оценка рисков и выделение значимых рисков производится согласно разработанной методике. По результатам идентификации опасностей и оценки рисков ответственный по системе менеджмента промышленной безопасности и охране труда в структурном подразделении формирует Перечень профессиональных рисков. На основе перечней профессиональных рисков формируется Перечень значимых профессиональных рисков Группы. При оценке значимости рисков учитываются следующие аспекты:

- степень воздействия опасности на персонал;
- масштаб воздействия опасности на персонал;
- частота возникновения опасности;
- соответствие нормативно-правовым и другим требованиям охраны труда применительно к данной опасности.

В Группе «ФосАгро» действует процедура, согласно которой информация о происшествиях передается от очевидцев непосредственному руководителю, а от руководителя — диспетчеру соответствующего предприятия. Далее диспетчер предприятия передает информацию по установленному списку при помощи СМС-сообщений и по телефону.

Несчастные случаи на производстве, инциденты и аварии расследуются в соответствии с требованиями законодательства и внутренними процедурами для определения коренных причин. Компания поощряет раскрытие персоналом информации о потенциальных источниках опасности для здоровья и жизни работников.

Для повышения производительности процессов в области ОТ и ПБ, а также автоматизации и унификации процессов управления в Группе успешно внедрены и используются информационные системы управления «Безопасность» и «Книга предписаний и сменных нарядов». В обеих системах функционирует модуль «Управление рисками». Модуль позволяет проводить внутренние проверки в области ОТ и ПБ во всех подразделениях АО «Апатит» с использованием проверочных листов (чек-листов). Новые принципы работы в модуле позволяют повысить эффективность производственного контроля, а новые возможности модуля упрощают процесс работы, контроля и анализа.

В Группе «ФосАгро» действует процедура реагирования на опасность на рабочем месте. При выявлении опасности сотрудник должен остановить работу и сообщить об опасности руководителю, а также он может создать обращение через мобильное приложение «Общественный контроль», в том числе и анонимно. Карточка поступает супервизору для оценки опасности и разработки мероприятий по устранению риска.

Мобильное приложение «Общественный контроль»

1. Необходимо скачать приложение на мобильное устройство и зарегистрироваться.
2. При обнаружении опасности создать в приложении «Карточку наблюдения», заполнить требующиеся данные (место, описание, предлагаемые мероприятия по устранению) и сделать фото на месте. Сохранить и отправить карточку на обработку. При помощи приложения также можно предложить улучшение.
3. Отслеживать путь и статус обращения в приложении/ИСУ.
4. Получить обратную связь (если обращение подано не анонимно) и подтверждение устранения опасности, а также статус предложенного улучшения.

«Блокировка — маркировка — проверка» (БМП)

В 2021 году Группа «ФосАгро» успешно продолжила внедрение системы «Блокировка — маркировка — проверка». Данная система представляет собой комплекс мер, позволяющих исключить возникновение потенциально опасных ситуаций, связанных с несанкционированной подачей энергии (электроэнергии, газов, жидкостей и т. п.), а также гарантирующих правильное отключение опасного оборудования и предотвращающих его повторный запуск до того, как будут завершены все работы по обслуживанию и ремонту.

253

внутренних учебно-тренировочных занятия и два с привлечением МЧС

Процедуры аварийной готовности

Противоаварийная устойчивость объектов Группы обеспечивается в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации:

- разработаны планы мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий на всех опасных производственных объектах в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- проведены учебно-тренировочные занятия, учебные тревоги по различным сценариям, учения по реагированию на чрезвычайные ситуации, в том числе с привлечением МЧС России и т. д. В 2021 году в Группе было проведено 253 внутренних учебно-тренировочных занятия и два с привлечением МЧС;
- реализуется «Целевая программа развития газоспасательной службы, горноспасательной службы, службы пожаротушения и профилактики по охране труда АО «Апатит» на 2019–2022 годы».

Транспортная безопасность

В 2021 году продолжилась активная профилактическая работа, направленная на обеспечение безопасности пассажирских и грузовых перевозок.

Планомерная работа по снижению рисков происшествий на транспорте, осуществляемая Дирекцией по ПБ и ОТ совместно с транспортными управлениями, включает как разработку корпоративных документов, регламентирующих требования и методы профилактики по обеспечению безаварийной работы автомобильного, самоходного и железнодорожного транспорта, так и проведение целевых и комплексных проверок транспортных средств подрядных организаций и дочерних предприятий Компании. Так, в 2021 году на территории Волховского и Кировского филиалов АО «Апатит» для осуществления контроля за выполнением законодательных и корпоративных требований в сфере обеспечения безопасности дорожного движения были созданы мобильные группы, которые на ежедневной основе осуществляют проверки транспортных средств (ранее такие группы были созданы в АО «Апатит» (Череповецкий комплекс) и Балаковском филиале).

За период 2019–2021 годов в АО «Апатит» и его филиалах удалось добиться уменьшения общего числа таких происшествий на 26% (с 50 до 37 случаев)

Проверка безопасности транспортных средств

Показатели	2019	2020	2021
Количество проверок, ед.	4 120	7 188	13 845
Количество нарушений, ед.	1 259	1 300	2 073
Коэффициент частоты нарушений	0,31	0,18	0,15
Штрафные санкции, тыс. руб.	4 559	6 067	8 900

Динамика ДТП и происшествий на ж/д, случаев в год

Цели и метрики

Руководители высшего звена (руководство Компании и ее подконтрольных предприятий, а также их непосредственные подчиненные) осознают важность вопросов ПБ и ОТ, демонстрируют приверженность принципам безопасной работы и готовы принимать соответствующие управленческие решения. С 2014 года в Группе «ФосАгро» применяется система КПЭ, в рамках которой выработаны единые стандарты, увязывающие размер вознаграждения руководителей в том числе и с показателями эффективности обеспечения охраны труда и промышленной безопасности. В частности, в Группе установлены следующие КПЭ в области ОТ и ПБ:

- коэффициент LTIFR, охватывающий все категории работников;
- количество не выполненных в срок пунктов предписаний, выданных контролирующими органами;
- отсутствие аварий;
- количество случаев травматизма среди работников подрядных организаций;
- отсутствие несчастных случаев со смертельным исходом среди работников подрядных организаций.

Производственные травмы

GRI 403-9

К нашему глубокому сожалению, в декабре 2021 года на производственном комплексе Волховского филиала АО «Апатит» произошел несчастный случай при выполнении внеплановой чистки технологического оборудования, который повлек за собой смерть сотрудника одной из подрядных организаций. Расследование происшествия проведено. Обстоятельства происшествия всесторонне проанализированы, выводы и рекомендации по недопущению подобных инцидентов в будущем доведены до руководства и сотрудников предприятия и подрядных организаций. Эта трагедия наглядно демонстрирует необходимость дальнейшей работы над повышением безопасности работы подрядчиков.

В 2021 году Группа «ФосАгро» продолжила работу по совершенствованию системы управления ПБ и ОТ и достигла в снижении травматизма значительных результатов:

- снижение уровня тяжелого травматизма на 75% — с 12 до трех случаев;
- снижение количества инцидентов на 75% — с восьми до двух случаев;
- отсутствие аварий;
- отсутствие пожаров;
- отсутствие транспортных происшествий с пострадавшими / крупным ущербом.

В то же время в отчетном году возросло количество легких производственных травм. Общее число травм составило 41 (по сравнению с 32 в 2020 году), из которых на подрядные организации и дочерние и зависимые общества пришлось 24 случая (по сравнению с 22 случаями годом ранее). Коэффициент LTIFR по АО «Апатит» с филиалами в целом составил 0,85 (по сравнению с 0,52 годом ранее). Коэффициент LTIFR[1] по Группе в целом составил 0,85 (по сравнению с 0,52 годом ранее). При этом Череповецкий комплекс АО «Апатит» несколько улучшил свой результат — с 0,42 до 0,40, а Балаковский филиал АО «Апатит» добился нулевого показателя травматизма с потерей рабочего времени (по сравнению с 0,48 в 2020 году). Однако рост LTIFR в Кировском и Волховском филиалах не позволил нам в отчетном году добиться цели снижения данного показателя по Группе в целом. Мы рассматриваем это как серьезную недоработку, и планы мероприятий на 2022 год сформированы с учетом безусловной необходимости ее устранения. Мы также рассчитываем, что активные меры по повышению безопасности работы подрядчиков, внедряемые в Группе «ФосАгро», начнут приносить ожидаемые результаты уже в ближайшее время.

Основными причинами производственного травматизма в 2021 году были падения при передвижении (во многом по причине спешки, неприменения правила трех точек опоры и использования на ходу гаджетов) и воздействие движущихся и вращающихся предметов и оборудования.

Коэффициент LTIFR, на 1 млн ч

Предприятия	2019	2020	2021
АО «Апатит»	0,56	0,42	0,40
Кировский филиал АО «Апатит»	0,75	0,47	1,18
Балаковский филиал АО «Апатит»	0,48	0,48	0,00
Волховский филиал АО «Апатит»	0	1,37	2,28
Общий по четырем активам	**0,59**	**0,52**	**0,85**

Уровень смертности в результате производственных травм, на 1 млн ч

Предприятия	2019	2020	2021
Собственный персонал	0,16	0	0
Персонал сторонних подрядных организаций (включая УП и ДЗО)	н/д	0,08	0,03

Коэффициент LTIFR, на 1 млн ч

Предприятия	2019	2020	2021
Собственный персонал[2]	0,59	0,52	0,85
Собственный персонал + персонал сторонних подрядных организаций (включая управляемые предприятия (УП) и дочерние зависимые общества (ДЗО))[3]	н/д	0,69	0,81

[1] Коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени, без учета смертельных травм.

[2] Периметр для расчета: собственный персонал АО «Апатит», Кировского филиала АО «Апатит», Балаковского филиала АО «Апатит», Волховского филиала АО «Апатит».

[3] Периметр для расчета: собственный персонал АО «Апатит», Кировского филиала АО «Апатит», Балаковского филиала АО «Апатит», Волховского филиала АО «Апатит»; персонал сторонних подрядных организаций, выполняющих работы на территории предприятий Группы «ФосАгро»; персонал внутренних подрядных организаций (УП и ДЗО).

Уровень тяжелого травматизма, связанного с работой (без учета смертельных исходов), на 1 млн ч

Предприятия	2019	2020	2021
Собственный персонал	0,11	0,21	0,05
Персонал сторонних подрядных организаций (включая УП и ДЗО)	н/д	0,33	0,07

19,9 млн

отработанных часов собственным персоналом за 2021 год

Количество отработанных часов

	2019	2020	2021
Собственный персонал	18 567 299,61	19 091 953,05	19 893 115,33
Персонал сторонних подрядных организаций (включая УП и ДЗО)	н/д	24 359 432,13	29 207 298,96

Статистика по травматизму в 2019–2021 годах

			Число пострадавших			
			Легкие травмы	Тяжелые травмы	Травмы со смертельным исходом	Всего
2021	Филиалы АО «Апатит»	АО «Апатит»	3	–	–	3
		Балаковский филиал АО «Апатит»	–	–	–	0
		Волховский филиал АО «Апатит»	4	–	–	4
		Кировский филиал АО «Апатит»	9	1	–	10
	Дочерние и зависимые общества		7	1	0	8
	Сторонние подрядные организации		14	1	1	16
			Число пострадавших			
			Легкие травмы	Тяжелые травмы	Травмы со смертельным исходом	Всего
2020	Филиалы АО «Апатит»	АО «Апатит»	2	1	–	3
		Балаковский филиал АО «Апатит»	–	1	–	1
		Волховский филиал АО «Апатит»	2	–	–	2
		Кировский филиал АО «Апатит»	2	2	–	4
	Дочерние и зависимые общества		7	6	–	13
	Сторонние подрядные организации		5	2	2	9
			Число пострадавших			
			Легкие травмы	Тяжелые травмы	Травмы со смертельным исходом	Всего
2019	Филиалы АО «Апатит»	АО «Апатит»	4	0	0	4
		Балаковский филиал АО «Апатит»	0	1	0	1
		Волховский филиал АО «Апатит»	0	0	0	0
		Кировский филиал АО «Апатит»	5	1	3	9
	Дочерние и зависимые общества[1]		5	1	0	6
	Сторонние подрядные организации		5	6	2	13

[1] В периметр ДЗО для целей формирования этих сведений включены следующие организации: «Тирвас», «Горный Цех», «ПромТрансПорт», «Корпоративное питание», ЦСМ, АНО РКОФС «Дрозд-Хибины», НИУИФ, «Аэропорт», «СМАРТ», «Телесеть», Хибинская энергосбытовая компания, «Экопром», ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро», «Механик», ИЦ «ФосАгро», ТД «ФосАгро». При этом некоторые из этих организаций являются некоммерческими или не являющимися по отношению к АО «Апатит» дочерними (зависимыми).

Профессиональные заболевания

GRI 403-10

В 2021 году зафиксировано 30 случаев профессиональных заболеваний (87% случаев приходится на Кировский филиал АО «Апатит»). В Группе «ФосАгро» не зарегистрировано ни одного смертельного случая, связанного с профессиональными заболеваниями.

С 2021 года Группа «ФосАгро» начала проведение анализа случаев профессиональных заболеваний и поиск подходов к управлению рисками их возникновения.

Основными причинами явились:

- тяжесть трудового процесса;
- вибрация (общая или локальная);
- шум.

По результатам расследований случаев профессиональных заболеваний приказами «О мерах по предупреждению профессиональных заболеваний» предусмотрены следующие мероприятия:

- обеспечение своевременного прохождения периодического медицинского осмотра;
- своевременное проведение технического обслуживания и ревизии оборудования;
- проверка использования средств индивидуальной защиты работниками на рабочих местах, где установлены профессиональные заболевания;
- контроль за соблюдением работниками рационального режима труда и отдыха, регламентированных перерывов;
- соблюдение санитарных правил на рабочих местах, где установлены профессиональные заболевания;
- внеплановая специальная оценка условий труда на рабочих местах, на которых выявлено профессиональное заболевание, причиной которого явилось воздействие вредных и (или) опасных производственных факторов.

Профессиональные заболевания

	2017	2018	2019	2020	2021
АО «Апатит»	0	0	0	0	4
Кировский филиал АО «Апатит»	37	50	27	23	26
Волховский филиал АО «Апатит»	0	0	0	0	0
Балаковский филиал АО «Апатит»	0	0	0	0	0

Фактические расходы Группы «ФосАгро»на охрану труда и промышленную безопасность

Расходы на охрану труда и промышленную безопасность, млн руб.

Предприятия	2019	2020	2021
АО «Апатит»	1 094	884	1 397
Кировский филиал АО «Апатит»	911	1 593	1 770
Балаковский филиал АО «Апатит»	407	402	471
Волховский филиал АО «Апатит»	189	150	203
Итого[1]	**2 601**	**3 030**	**3 840**

Существенный рост расходов на охрану труда и промышленную безопасность на Череповецком комплексе (на 58% по сравнению с 2020 годом) был связан с приобретением оборудования для реализации проекта «Блокировка — маркировка — проверка». Увеличение расходов в Волховском филиале АО «Апатит» (на 35% по сравнению с 2020 годом) было связано с наймом значительного числа новых сотрудников в связи с вводом в строй новых производственных участков и сопутствующим увеличением расходов на обеспечение средствами индивидуальной защиты, обучение и медицинское обслуживание.

[1] Итоговые показатели могут отличаться от суммы частей по причине округления.

«Золотые правила»

В 2021 году мы приняли обновленный свод «Золотых правил по охране труда и промышленной безопасности». Правила сформированы на основании анализа обширной информации о произошедших на наших производственных комплексах и других объектах несчастных случаях, инцидентах и авариях и призваны акцентировать внимание работников Компании и подрядных организаций на вопросах безопасности.

Соблюдение «Золотых правил» обязательно для всех работников предприятий Группы «ФосАгро» и подрядчиков, а также гостей Группы, и их несоблюдение рассматривается как грубое нарушение трудовой дисциплины.

Положения «Золотых правил» доводятся до работников в ходе проведения вводного инструктажа и обучения по охране труда.

Изменение в программах мотивации к безопасному труду

С целью поддержания постоянной заинтересованности каждого работника Группы «ФосАгро» в обеспечении собственной безопасности и безопасности окружающих, а также стимулирования работников к проявлению инициативы по внедрению улучшений в области ОТ и ПБ в Группе разработаны программы мотивации работников в области ОТ и ПБ. В 2021 году было пересмотрено положение о мотивации сотрудников к безопасному труду и внесены следующие изменения:

- добавлено премирование команд, прошедших в финал конкурса «Премия генерального директора» (50 тыс. руб. на команду);
- изменена периодичность премирования по индивидуальным программам — раз в квартал (до этого раз в полгода);
- добавлена новая программа мотивации «Лучшее структурное подразделение (СП) по предприятию»;
- увеличена денежная премия по программе «Идеи по безопасности» — до 30 тыс. руб. (до этого 10 тыс. руб.).

Сейчас программа мотивации включает в себя:

- программы индивидуального премирования («Лучший работник в области ОТ и ПБ» и «Идеи по безопасности»);
- программы коллективного премирования («Премия генерального директора за достижение в области ОТ и ПБ» и «Лучшее СП в области ОТ и ПБ»).

Проект внедрения системы дистанционного контроля промышленной безопасности на Череповецком комплексе АО «Апатит»

С 2021 года Череповецкий комплекс АО «Апатит» (склад кремнефтористоводородной кислоты цеха фтористого алюминия) принимает участие в эксперименте Ростехнадзора по внедрению системы дистанционного контроля промышленной безопасности на основании постановления Правительства Российской Федерации «О проведении эксперимента по внедрению системы дистанционного контроля промышленной безопасности» № 2415 от 31 декабря 2020 года.

В ходе эксперимента отрабатываются технологии независимого дистанционного контроля за состоянием безопасности опасных производственных объектов и сопутствующая законодательная база. Предполагается, что использование данных подходов позволит не только повысить общую надежность систем безопасности и эффективность контроля, но и снизить бюрократическую нагрузку на предприятия.

Участие работников, консультации и коммуникации по вопросам охраны труда и безопасности на рабочем месте

GRI 403-4

Для повышения эффективности коммуникации работников в области ОТ и ПБ в Группе внедрен регламент «Положение о системе коммуникаций в области ОТ и ПБ». В соответствии с регламентом система информирования в области ОТ и ПБ делится на внутреннюю и внешнюю, а также включает в себя механизм получения обратной связи.

К внутренней системе информирования в области ОТ и ПБ относятся:

- работа комитетов по ОТ и ПБ;
- совещания и конференции по результатам работы предприятий по вопросам ОТ и ПБ, проводимые руководством Группы; регулярные совещания по ОТ и ПБ, проводимые в подразделениях предприятий, на производственных участках, на объектах;
- информационные стенды по безопасности производства, плакаты и другая наглядная информация;
- корпоративное телевидение (экраны), портал, почта;
- периодические корпоративные издания;
- профилактическая работа по ОТ в СП уполномоченными по ОТ (которая включает различные способы коммуникации: личные беседы, обучение, наставничество, наблюдение за проведением работ и т. д).

Обучение работников, связанное с вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте

GRI 403-5

В 2021 году обучение по охране труда прошли 7,8 тыс. сотрудников Группы «ФосАгро».

В Группе «ФосАгро» ведется непрерывная работа над повышением квалификации и знаний персонала по вопросам безопасности труда. Персонал Группы проходит дистанционное и очное обучение, организованное ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро».

Дистанционные курсы просты для понимания, так как представляют собой набор иллюстрированных слайдов с основными важными моментами. В частности, проводится дистанционное обучение по корпоративным стандартам в области ОТ и ПБ. Для подтверждения усвоения требований стандартов по окончании обучения предусмотрено прохождение тестирования.

В 2021 году пересмотрено и внедрено три дистанционных курса обучения по основным нормативным документам в области безопасности труда:

- «Мотивация работников АО «Апатит» в области ОТ и ПБ»;
- «Система коммуникаций в области охраны труда и промышленной безопасности»;
- «Золотые правила по охране труда и промышленной безопасности».

Ранее разработанные курсы актуализируются по мере необходимости в связи с изменениями в законодательстве и локальных нормативных документах Группы.

В 2021 году были актуализированы и внедрены следующие дистанционные курсы обучения:

- «Порядок проведения работ на высоте»;
- «Система обеспечения безопасности дорожного движения в АО «Апатит» и его филиалах»;
- «Требования к подрядным организациям в части обеспечения безопасного производства работ»;
- «Порядок применения процедуры блокировки — маркировки — проверки (БМП) при проведении работ по техническому обслуживанию и ремонту»;
- «Расследование и передача информации о происшествиях в области охраны труда и промышленной безопасности»;
- «Порядок управления организационно-технологической документацией подрядных организаций».

ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро» проводит обучение сотрудников Группы в области охраны труда, обучение пожарно-техническому минимуму, электробезопасности, обеспечивает предаттестационную подготовку по промышленной безопасности, проводит обучение на полигоне «Высота», а также тренинги по безопасности. Обучающие программы позволяют сотрудникам Группы получить дополнительные навыки и опыт.

Каждый руководитель, специалист и сотрудник производственной линии проходит инструктажи и обучение в области ОТ и ПБ в соответствии с требованиями российского законодательства. Кроме того, проводится ряд дополнительных курсов, обучение по которым проходят сотрудники Группы и некоторых подрядных организаций.

Для проведения более качественных инструктажей по охране труда, а также в качестве напоминаний о порядке безопасного выполнения работ используются анимационные ролики, которые разрабатываются специалистами ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро».

Информирование по вопросам безопасности

Для того чтобы поддерживать высокий уровень осведомленности сотрудников о мерах безопасности, мы регулярно разрабатываем и обновляем памятки, презентационные и другие визуальные материалы в области ПБ и ОТ, акцентирующие внимание на самых важных сведениях, которыми необходимо руководствоваться в тех или иных ситуациях или при выполнении определенных работ для сохранения жизни и здоровья.

В 2021 году разработаны памятки / презентационные материалы по следующим темам:

- «Правила поведения в зимний период» / «Безопасность передвижения в зимний период»;
- «Безопасность передвижения по лестницам / лестничным маршам»;
- «Тематический инструктаж при работе с угловыми шлифовальными машинами»;
- «Золотые правила»;
- «Соблюдения противоэпидемиологических мероприятий» и другие.

В октябре 2021 года в пилотных структурных подразделениях АО «Апатит» стартовали Ежесменные инструктажи (ЕжИ).

Основными целями ЕжИ являются:

- закрепление информации об опасных/вредных производственных факторах, требованиях охраны труда, содержащихся в локальных нормативных актах организации, инструкциях по охране труда, технической, эксплуатационной документации, а также о применении безопасных методов и приемов выполнения работ;
- развитие лидерских навыков руководителей среднего уровня управления;
- поддержание коммуникативных компетенций руководителей.

В 2022 году планируется распространить практику проведения Ежесменных инструктажей на все подразделения предприятия.

Профилактика здоровья работников

GRI 403-6, 403-7

Группа «ФосАгро» уделяет серьезное внимание профилактике и оздоровлению персонала всех своих предприятий, обеспечению сотрудников доступной и качественной медицинской помощью.

Группа — участник программы Российского союза химиков «Здоровье 360», в рамках которой проводится ежегодная самооценка и самодиагностика по специально разработанной анкете.

В 2021 году была разработана и будет утверждена в 2022 году единая Политика управления здоровьем и благополучием сотрудников Группы «ФосАгро», в рамках которой будет реализован перспективный план внедрения программ здоровья и благополучия для сотрудников предприятий Группы.

Все работники Группы «ФосАгро» застрахованы по долгосрочным договорам добровольного медицинского страхования (ДМС) с широким страховым покрытием.

В рамках данных договоров для работников Группы организованы:

- санаторно-курортное (реабилитационно-восстановительное) лечение в корпоративных санаториях, в регионе пребывания предприятий, в санаториях на территории России;
- лечение работников (дорогостоящее, стоматологическое, консультирование);
- работа поликлиник и здравпунктов на территории производственных площадок Группы «ФосАгро».

Возможности заводских поликлиник позволяют оказывать в том числе экстренную и неотложную помощь. В поликлиниках ведут прием врачи различных специализаций, в числе которых терапевт, эндокринолог, невролог, окулист, стоматолог.

На предприятиях Группы «ФосАгро» регулярно проводятся общие предварительные и периодические медицинские осмотры и осмотры работников, занятых на работах с вредными и опасными производственными факторами.

С 2010 года на предприятиях Группы «ФосАгро» реализуется Программа улучшения социально-бытовых условий труда, в рамках которой планово и ежегодно проводятся ремонтные работы всех помещений социально-бытового и санитарного назначения, столовых и рабочих мест. Объем средств, направленных на эти цели с 2010 года, превышает 1,8 млрд руб.

В 2021 году получила дальнейшее развитие программа «Здоровье на рабочем месте и профилактика заболеваний» по направлениям «Комфортное рабочее место» и «Комнаты здоровья». Целью в данном случае является создание оптимальных условий для быстрого и эффективного снятия эмоционального перенапряжения, восстановления работоспособности, проведения психотерапевтических и психогигиенических мероприятий, что предполагает возможность самостоятельной оценки работником своего состояния и незамедлительного обращения в здравпункт при появлении негативных симптомов. Сотрудники также смогут мониторить / контролировать во времени состояние своего здоровья в различных ситуациях (эмоционально-физиологических, после рабочих операций) и в дальнейшем сообщать достоверную информацию лечащему врачу / терапевту. Реализация проекта «Комната психологической разгрузки» началась в 2021 году в Балаковском филиале АО «Апатит», в дальнейшем эта практика будет распространена на другие предприятия Группы.

В 2021 году в Балаковском филиале началась реализация еще одной пилотной инициативы — проекта внедрения телемедицины для более широкого и оперативного доступа работников к медицинским услугам и с целью снижения очного общения и посещения медучреждений, в частности, в связи с пандемией COVID-19.

С 2022 года работникам всех предприятий Группы «ФосАгро» предоставляется сервис «Телемед» — телемедицинский сервис от СК «СОГАЗ». Также в пилотном режиме продолжается реализация проекта «ДОКТИС» — «Доктор рядом» и «ДоброСервис» (онлайн-консультирование по жизненно важным направлениям).

Организована выдача лечебно-профилактического питания и молока работникам с вредными условиями труда. Регулярно осуществляется контроль качества питания совместно с профсоюзной организацией. Кроме того, специальная рабочая группа ежегодно посещает все площадки АО «Апатит» для детальной оценки качества питания и содержания столовых предприятия. В процессе реализации проекта по охране здоровья в столовых Группы «ФосАгро» персоналу предлагается диета № 10 как основная диета при сердечно-сосудистых заболеваниях. Вводится маркировка продуктов питания по методике «Светофор». Пилотный проект в 2021 году по этому направлению реализован в Балаковском филиале.

Корпоративные физкультурно-оздоровительные комплексы предприятий включают в себя тренажерные залы, залы фитнеса, тир для стрельбы из пневматической винтовки, игровые залы (волейбол, бадминтон, баскетбол, мини-футбол, настольный теннис, бильярд, дартс), плавательные бассейны. В рамках программы укрепления здоровья сотрудники могут на льготных условиях посещать и городские физкультурно-оздоровительные комплексы и бассейны.

В ходе работы по укреплению психологического здоровья и благополучия сотрудников организован очный прием производственным психологом и психологическое консультирование в онлайн-формате. Разработан кодификатор для фиксации обращений, выделена бесплатная горячая линия. Консультирование ведется также через корпоративную почту и мессенджеры. Выпущены три видеоролика на тему «Стресс на фоне коронавирусной инфекции COVID-19», в которых раскрываются пути ее распространения и меры профилактики. Подготовлены и распространены информационно-мотивационные открытки по теме «Профилактика стресса». С целью профилактики эмоционального выгорания, улучшения взаимоотношений в коллективе проводятся тренинги для начальников цехов. Для привлечения внимания работников к необходимости осуществления своевременной психогигиены проведены мероприятия в рамках Недели психологического здоровья.

Ключевые проекты 2021 года

Целевая программа развития газоспасательной, горноспасательной службы, службы пожаротушения и профилактики по охране труда АО «Апатит» на 2019–2022 годы

Продолжается реализация Целевой программы развития газоспасательной, горноспасательной службы, службы пожаротушения и профилактики по охране АО «Апатит» на 2019–2022 годы на Череповецком производственном комплексе. В 2021 году закончена реализация аналогичных программ в Кировском, Волховском и Балаковском филиалах.

Общий объем средств, выделенных на ее реализацию, составил около 237 млн руб.

По результатам Программы:

- усовершенствованы учебная, материально-техническая базы в газоспасательных, горноспасательных и пожарных подразделениях;
- повышено качество подготовки вновь принятого молодого пополнения;
- реализованы требования нормативных документов по вопросам организации газоспасательных и горноспасательных работ, пожаротушения и профессиональной подготовки личного состава;
- перевооружены газоспасательные, горноспасательные и пожарные подразделения, закуплено новое оборудование и техника.

В рамках программы штатная численность соответствующих подразделений увеличена на 92 человека, до 456 человек.

Приобретены:

392 ед. оборудования

579 ед. снаряжения

17 ед. техники

Проведена реконструкция двух зданий для размещения газоспасательного взвода

396 человек **Профессиональная подготовка личного состава**

Проект «Трансформация культуры безопасности и системы управления ОТ и ПБ» пожаротушения и профилактики по охране труда АО «Апатит» на 2019–2022 годы

В 2021 году с привлечением сторонней консалтинговой организации была проведена комплексная оценка уровня культуры безопасности и системы управления охраной труда и промышленной безопасностью Группы «ФосАгро», а также выработаны и утверждены корректирующие мероприятия, направленные на развитие культуры безопасности и совершенствование системы управления ОТ и ПБ.

По результатам оценки Группа находится на «зависимом» уровне (по шкале Брэдли[1]) и имеет «осознанный» подход к выявлению опасностей и оценке рисков.

С целью дальнейшего развития в 2021 году стартовал проект «Трансформация культуры безопасности системы управления ОТ и ПБ», рассчитанный на три года.

Цели проекта:

- трансформация культуры безопасности – развитие лидерства в области ОТ и ПБ;
- развитие, обеспечение приживаемости и устойчивости лучших практик в области совершенствования культуры безопасности и системы управления ОТ и ПБ;
- овладение приемами организации и производства работ с высокими рисками в области ОТ и ПБ;
- обеспечение устойчивости результатов и актуальности системы управления на следующие пять лет;
- достижение уровня 3,1 по шкале Брэдли к 2024 году (в 2021 году Компанию оценили на 2,2).

Проект охватывает основные подразделения АО «Апатит», управляемые им предприятия, дочерние и зависимые общества, а также подрядные организации, выполняющие работы на территории предприятий Группы «ФосАгро».

Первые результаты реализации проекта (повышение уровня безопасности выполнения работ с повышенными рисками) ожидаются в первой половине 2022 года.

2,2 уровень по шкале Брэдли в 2021 году

[1] Показатель эволюции уровня культуры безопасности и эффективности функционирования системы в области ОТ и ПБ. Шкала оценивает переход от внешнего надзора к осознанному отношению каждого сотрудника к вопросам безопасности труда. Различает четыре уровня культуры безопасности: реактивный, зависимый, независимый, проактивный.

Отчет об экологии

Вклад в достижение ЦУР ООН

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ

17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Направление и основные цели	Факты 2021 года	Основные проекты 2021 года	
Борьба с изменением климата и сокращение выбросов парниковых газов *2028:* валовые выбросы: охват 1 — 4 175,5 тыс. т CO_2-эквивалента; охват 2 — 794,7 тыс. т CO_2-эквивалента. *2028:* удельный выброс охвата 1 — 109,1 кг в CO_2-экв./т	Валовые выбросы: охват 1 — 4 675,8 тыс. т CO_2-эквивалента; охват 2 — 893,3 тыс. т CO_2-эквивалента. Удельный выброс охвата 1 — 132,7 кг в CO_2-экв./т[1]	» С целью повышения эффективности системы управления деятельностью в сфере минимизации климатических изменений, поддержки реализации плана низкоуглеродного перехода был инициирован проект «Климатическая повестка ФосАгро». » В рамках проекта в 2021 году начата проработка с определением экономических параметров и ранжирование инициатив технического и технологического характера, направленных на снижение прямых выбросов парниковых газов. Работа	осуществляется с участием одной из ведущих мировых консультационных компаний. » Расширение выпуска карбамида с ингибиторами уреазы (новое современное удобрение с низкоуглеродными характеристиками, позволяющее удерживать в почве азот). » Контракт с ПАО «ТГК-1» на поставку «зеленой» электроэнергии ГЭС. » Оценка влияния на операционные расходы введения механизма трансграничного углеродного регулирования.
Энергоэффективность Обеспечение за счет повышения энергетической и экологической эффективности основных технологических процессов сокращения выбросов парниковых газов охвата 2 до 794,7 тыс. т CO_2-эквивалента к 2028 году	охват 2 — 893,3 тыс. т CO_2-эквивалента. Обеспеченность электроэнергией собственного производства: 40,3%	» Ввод в строй первого комплекса из двух солнечных электростанций на 40 кВт (Балаково). » Реконструкция потолочного освещения с применением светодиодных светильников (Балаково). » Реконструкция освещения на складе гранулированной серы с установ-	кой светодиодных светильников (Волхов). » Реконструкция паропровода с заменой тепловой изоляции (Волхов). » Прокладка трубопровода между к. 911 и 901 для экономии хозпитьевой воды (Череповец).
Сокращение отходов *2025:* 40% отходов I–IV классов опасности направляются на утилизацию и обезвреживание	39,1% отходов I–IV классов опасности направлены на утилизацию и обезвреживание[2]	» Модернизация производства фторида алюминия (Череповец). » Повышение эффективности переработки руд (Кировск).	» Продвижение фосфогипса как товарного продукта для различного использования.
Сокращение выбросов в атмосферу *2025:* удельные выбросы загрязняющих веществ — 0,80 кг/т	0,801 кг/т[3]	» Реализация мероприятий федерального проекта «Чистый воздух» в Череповце. » Монтаж и модернизация оборудования для газоочистки (Волхов).	» Модернизация газоочистного оборудования (Балаково). » Пылеподавление пылящих поверхностей (Кировск).
Ответственное водопользование *2025:* удельный объем сброса сточных вод — 4,16 м³/т Удельный объем забора воды — 5,16 м³/т	Удельный объем сброса сточных вод — 5,42 м³/т[4] Удельный объем забора воды — 6,48 м³/т[5]	» Первый этап программы оптимизации водопользования (Череповец). » Генерация электроэнергии со схемой химической водоочистки и повторного использования сточных вод (Волхов).	» Оценка рисков и возможностей в области водопользования, постановка целей по забору воды и сбросу сточных вод, разработка детального плана действий для каждого комплекса. » Впервые подана отчетность в CDP water и получен рейтинг «C».
Биоразнообразие Сохранение в регионах деятельности Группы «ФосАгро» разнообразия природных экосистем на уровне, обеспечивающем их устойчивость	Проведены комплексные мероприятия: в Череповце реализован проект по разработке программы по сохранению биоразнообразия, который проводился с привлечением научно-исследовательской организации, и в Волхове реализован проект по разработке программы экологического мониторинга растительного и животного мира и почв	» Разработка комплексных программ по сохранению биоразнообразия (Череповец и Волхов). » Выпуск мальков рыб в водоемы в регионах деятельности.	

[1] Показатель рассчитан как соотношение валовых выбросов (охват 1) по данным GRI 305-1 к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[2] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение отходов I–IV классов, направленных на утилизацию и обезвреживание, в общем объеме отходов I–IV классов.

[3] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение общего объема выбросов загрязняющих веществ в атмосферу к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[4] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение общего объема сбрасываемой воды к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[5] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение общего объема забираемой воды, включая шахтно-рудничные и коллекторно-дренажные воды, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

Стратегия

Вопросы охраны окружающей среды, экологической безопасности и управления рисками, связанными с изменением климата, являются для нас одними из ключевых, и должное управление этими аспектами обеспечивает благополучие регионов деятельности Группы «ФосАгро» и ее устойчивое развитие.

В Стратегии-2025 закреплены положения, обеспечивающие неуклонное соблюдение требований в области экологической ответственности и минимизации воздействия деятельности наших предприятий на окружающую среду на всем протяжении жизненного цикла продукции — от руды до продуктов питания.

Мы стремимся производить наши удобрения безопасным и экологичным способом, чтобы способствовать устойчивому росту сельскохозяйственного производства по всему миру. Компания постоянно развивается и ставит своей целью сокращение воздействия на окружающую среду как от своей производственной деятельности, так и по цепочке создания ценности.

Ключевые приоритеты, которые закреплены в Политике ФосАгро в области охраны окружающей среды, — бережное отношение к окружающей среде и сокращение воздействия производства на экосистемы.

Мы провели комплексную оценку нашей деятельности, определили основные направления такого воздействия, как прямого, так и опосредованного, и соотнесли его с Целями в области устойчивого развития ООН (ЦУР ООН).

Основываясь на данной оценке, мы выделили для себя шесть стратегических направлений в сфере охраны окружающей среды, включая:

- климат;
- энергоэффективность;
- отходы;
- воздух;
- вода;
- биоразнообразие.

В 2020 году **мы разработали Климатическую стратегию Компании**, которая объединила видение и опыт Группы «ФосАгро» в области управления выбросами парниковых газов. В стратегии в деталях рассмотрены климатические риски и возможности, определены целевые показатели выбросов парниковых газов по всем трем охватам, разработан план низкоуглеродного перехода.

Группой «ФосАгро» **реализуется программа повышения энергоэффективности**, разработанная для обеспечения выполнения положений Климатической стратегии и Политики в области энергоэффективности и энергосбережения, которые являются неотъемлемой частью Стратегии развития Компании до 2025 года.

Стратегия развития Компании до 2025 года также предполагает существенное сокращение образования отходов. Мы разработали систему сбора и анализа сведений об отходах производства и потребления, которые образуются в результате деятельности Группы «ФосАгро», и реализуем ряд проектов, направленных на сокращение образования и увеличение доли перерабатываемых отходов.

Реализация мероприятий на Череповецком производственном комплексе в рамках **федерального проекта «Чистый воздух»**.

В рамках стратегических задач по сокращению выбросов в атмосферу в Группе «ФосАгро» **реализуется комплексная программа перевооружения производств и минимизации выбросов загрязняющих веществ**.

Также в 2020 году **разработана Водная стратегия**, в рамках которой мы ставим перед собой задачу снижения воздействия на водные объекты за счет бережливого отношения к водным ресурсам: снижения забора воды и минимизации сброса сточных вод. В рамках стратегии проведена оценка рисков и возможностей в области водопользования, поставлены цели по забору воды и сбросу сточных вод, разработан детальный план действий для каждого комплекса по достижению целевых показателей.

В Группе «ФосАгро» **разработан и поддерживается процесс управления воздействием на биоразнообразие**, включающий в себя оценку планируемой деятельности с позиции воздействия на биоразнообразие, взаимодействие по этим вопросам с широким кругом заинтересованных сторон, мониторинг в отношении биологического разнообразия.

Мы считаем, что наши требования должны быть едины для нас и наших партнеров, с которыми мы реализуем наши проекты. Поэтому все, что мы требуем от себя, относится в равной степени и к контрагентам и закреплено в Кодексе поведения контрагента.

Подход к управлению воздействием на окружающую среду GRI 3-3

Эффективность системы управления воздействием на окружающую среду является ключевым фактором устойчивости бизнеса Группы «ФосАгро» в долгосрочной перспективе, а также отражает наше убеждение в необходимости быть ответственным членом общества, соблюдая баланс обязательств перед широким кругом заинтересованных сторон.

Группа «ФосАгро» традиционно уделяет большое внимание вопросам экологии, мы ведем свою деятельность в регионах с хрупкой и уникальной природной средой, сохранение которой в естественном устойчивом состоянии и бережное отношение к природным комплексам и компонентам окружающей среды является для нас безусловной аксиомой. Все аспекты нашей деятельности проходят строгую оценку на соответствие положениям Политики в области охраны окружающей среды и другим внутренним требованиям Группы.

Полный текст Политики ФосАгро в области охраны окружающей среды представлен на официальном сайте Компании

Мы используем единый подход к управлению всеми аспектами деятельности Группы в области охраны окружающей среды, который обеспечивается за счет:

Контроля на организационном уровне.

Реализация положений Стратегии-2025 и соблюдение Политики Компании в области охраны окружающей среды контролируется двумя комитетами совета директоров (комитетом по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды и комитетом по устойчивому развитию), которые на регулярной основе докладывают о прогрессе Группы совету директоров. На исполнительном уровне за работу Группы в сфере экологии отвечает Дирекция по охране окружающей среды.

Единой системы менеджмента.

Единство подхода к управлению деятельностью Группы «ФосАгро» в сфере охраны окружающей среды и улучшение экологических показателей Компании обеспечивается непрерывным совершенствованием системы экологического менеджмента, которая в 2021 году прошла сертификацию на соответствие международным стандартам ISO 14001.

Соблюдения законодательных требований.

Наша система управления охраной окружающей среды базируется на строгом соответствии применимым законодательным требованиям.

Система экологического менеджмента

Система экологического менеджмента — это часть общей системы менеджмента Группы «ФосАгро» и основополагающий элемент подхода к управлению экологической ответственностью.

В 2021 году система экологического менеджмента прошла сертификацию на всех производственных комплексах Группы и полностью подтвердила свое соответствие требованиям международного стандарта *ISO 14001*.

Система управления в области охраны окружающей среды охватывает все уровни управления и стадии жизненного цикла продукта — от его разработки до выпуска готовой продукции и ее использования потребителями. Благодаря такому подходу обеспечивается единство требований к управлению всеми аспектами производственной деятельности предприятий Группы.

Балаковский филиал и Череповецкий производственный комплекс АО «Апатит» сертифицированы на соответствие требованиям стандарта *Protect and Sustain* Международной ассоциации производителей минеральных удобрений (International Fertilizer Association, IFA IFA). Аудитором является компания SGS, мировой лидер на рынке контроля, экспертизы, испытаний и сертификации. На предприятиях действует процедура управления внутренними аудитами системы экологического менеджмента. Программа внутренних аудитов формируется ежегодно, при этом учитывается экологическая значимость проверяемых процессов, изменений, влияющих на предприятие, а также результаты предыдущих аудитов. Результаты аудитов являются входными данными для анализа функционирования системы экологического менеджмента со стороны руководства.

Структура системы экологического менеджмента

	Описание подхода к управлению
Совет директоров	Определяет политику Компании в области охраны окружающей среды, устанавливает стратегические цели по экологической безопасности и снижению воздействия на окружающую среду
Комитет по устойчивому развитию совета директоров	» Формирует и регулярно анализирует системы внутренних нормативных документов ФосАгро в области устойчивого развития, в том числе контролирует разработку указанных документов, их актуальность, эффективность и качество, а также выполнение требований законодательства и внутренних целей в области устойчивого развития; » вовлекает ключевых заинтересованных лиц и вносит вклад в развитие и рост здоровых и устойчивых сообществ во всех регионах присутствия; » готовит рекомендации совету директоров об определении стратегических целей в области устойчивого развития Компании
Комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды	Осуществляет планирование, определяет ключевые направления развития в области охраны окружающей среды, отслеживает прогресс по мероприятиям, проводит оценку деятельности
Управление экологии и природопользования АО «Апатит»	Осуществляет общее руководство, организацию и координацию работ по постоянному улучшению системы управления в области охраны окружающей среды
Служба экологического контроля и природопользования	Выполняет обязательства по постоянному улучшению и снижению уровня негативного воздействия на окружающую среду
Ответственные лица в области охраны окружающей среды	» На уровне производственных подразделений — основных источников воздействия на окружающую среду — и на уровне предприятия действует процедура идентификации и оценки рисков и возможностей. По результатам оценки рисков определяются мероприятия, которые необходимы для приведения рисков к приемлемому уровню в отношении значимых экологических аспектов » Руководители и специалисты, ответственные за принятие решений при осуществлении хозяйственной и иной деятельности, которая оказывает или может оказать негативное воздействие на окружающую среду, проходят обучение по программе «Обеспечение экологической безопасности руководителями (специалистами) общехозяйственных систем управления». К выполнению работ по обращению с отходами I-IV классов опасности допускаются лица, прошедшие профессиональную подготовку

Наши стратегические цели в области охраны окружающей среды определены Стратегией-2025. Ключевые показатели эффективности работы руководителей и менеджеров Группы «ФосАгро» ориентированы на их выполнение.

Соблюдение законодательных требований

Одним из ключевых элементов ответственного ведения бизнеса является соблюдение законодательства по охране окружающей среды.

Система управления в области охраны окружающей среды, действующая в Группе «ФосАгро», призвана обеспечивать исполнение экологического и природоохранного законодательства. С этой целью в Группе разработаны система внутреннего и внешнего контроля, важной частью которой являются внутренний аудит и внешние проверки соответствия требованиям законодательства, система отчетности в соответствии с требованиями законодательства и система обучения сотрудников.

Все объекты, оказывающие негативное воздействие на окружающую среду, внесены в государственные реестры объектов негативного воздействия, им присвоена соответствующая категория — «объекты негативного воздействия». Они имеют предусмотренную законодательством разрешительную документацию.

При производстве продукции предприятия Компании не используют озоноразрушающих веществ (незначительное количество четыреххлористого углерода (CCl4) — не более 250 кг в год — используется для проведения лабораторных исследований).

Группа «ФосАгро» не занимается трансграничной перевозкой опасных отходов, предприятия Группы не располагаются на охраняемых природных территориях. Таким образом, деятельность Группы не подпадает под существенные ограничения.

Расходы на природоохранную деятельность, млн руб.

Статья расходов	2019	2020	2021
Текущие затраты на ООС (форма № 4-ОС)	4 351,9	4 825,3	5 510,3
Инвестиции в основной капитал, направленные на ООС (форма № 18-КС)	4 221,9	3 120,4	4 168,8
Платежи за негативное воздействие на окружающую среду	165,3	174,6	178,4
Штрафы и возмещение вреда, причиненного окружающей среде	0,79/2,12	0,02	4,258
Инвестиции в основной капитал, направленные на ООС (не вошедшие в форму № 18-КС)	317,5	–	–
Всего	**9 059,5**	**8 120,3**	**9 860, 7**

В 2021 году расходы на природоохранную деятельность увеличились из-за завершения крупных проектов в области охраны окружающей среды, капитальные затраты на которые вошли в инвестиции в основной капитал.

9,9 млрд руб.

расходы на природоохранную деятельность

Платежи за воздействие на окружающую среду, млн руб.

Год	Воздушная среда			Водная среда			Отходы		Всего	Из них, сверхлимит	Сверхлимит к общим платежам, %
	ПДВ	ВСВ	Сверхлимит	НДС	ВСС	Сверхлимит	Лимит	Сверхлимит			
2019	2,467	0	0	1,644	3,286	0	157,880	0	165,277	0	0
2020	2,901	0	0		2,165	0	169,487	0	174,553	0	0
2021	2,440	0	0,018		3,886	0	172,091	0	178,416	0,018	0,01

В 2021 году было выплачено 7,914 млн руб. по исковому заявлению от Балтийско-Арктического межрегионального управления Федеральной службы по надзору в сфере природопользования о взыскании задолженности по плате за негативное воздействие на окружающую среду за 2017 год.

В 2021 году показатель сверхлимитных платежей составил 0,01% от общего объема платы за негативное воздействие на окружающую среду.

Сверхлимитный платеж за воздействие на атмосферный воздух связан с внешней посадкой напряжения на Азотном комплексе и нештатной ситуацией на Фосфорном комплексе Череповецкой площадки, повлекшими незначительный выброс аммиака.

Оценка и анализ деятельности, мониторинг

Механизм постоянного улучшения заложен в систему экологического менеджмента (СЭМ). Идентификация возможностей для улучшения системы управления в Группе «ФосАгро» опирается на анализ системы управления, в основе которой эффективный механизм, состоящий из системы внешних и внутренних аудитов СЭМ, мониторинга и оценки результатов деятельности Группы, в том числе со стороны широкого круга заинтересованных сторон, которые в комплексе проходят анализ и оценку со стороны руководства Группы. В результате этих мероприятий формируются перечни предупреждающих и корректирующих мероприятий, предложения о развитии и улучшении СЭМ.

Процесс планирования деятельности в Группе «ФосАгро» неразрывно связан со взаимодействием с заинтересованными сторонами. Одним из легитимных и действенных механизмов организации диалога является проведение общественных слушаний, где заинтересованные стороны собираются на дискуссионной площадке, чтобы высказать свое мнение и предложения по рассматриваемым инициативам. Такой механизм доказал свою эффективность и оказывает позитивное влияние на процесс принятия решений. Привлечение широкой общественности, участие множества заинтересованных сторон в обсуждении имеет важное значение и обеспечивает учет всех точек зрения.

Перечень проведенных общественных слушаний

Охват общественных слушаний, организованных Группой «ФосАгро»

Показатели	2019	2020	2021
Количество общественных слушаний	13	13	15
Среднее количество участников одного мероприятия	102,7	42,9	27,2

Важным элементом оценки деятельности Компании является анализ международных ESG-рейтингов и обратной связи от инвесторов.

Риски и возможности

GRI 201-2

Управление экологическими рисками является неотъемлемой частью общей системы управления рисками в Компании.

На достижение целей в области ООС оказывают влияние следующие стратегические риски (*подробное описание которых приведено в разделе «Стратегические риски» на с. 68*):

- 5 производственный;
- 7 экологический;
- 13 нормативно-правовой.

Специфическими факторами риска, характерными для деятельности в области ООС, являются несоответствия установленным нормативам воздействия на компоненты окружающей среды, а также вопросы энергоэффективности.

Для снижения указанных рисков Компания разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже.

Климат

Наши цели:

Снизить валовые выбросы парниковых газов (охваты 1, 2, 3) на 14% к 2028 году от уровня 2018 года

Сократить удельные выбросы парниковых газов (охват 1) на тонну продукции и полуфабрикатов на 31% к 2028 году от уровня 2018 года

Валовые и удельные выбросы парниковых газов охвата 1 и 2 в целом по Группе, тыс. т. CO_2-экв.

Показатель	2018	2019	2020	2021	2028
Валовые выбросы парниковых газов охвата 1, тыс. т	4 855,3	4 656,3	4 739,4	4 675,8	4 175,5
Валовые выбросы парниковых газов охвата 2, тыс. т	924,1	967,0	978,3	893,3	794,7
Удельные выбросы парниковых газов охвата 1, кг/т	158,0	143,3	140,1	132,7	109,1

Факты 2021 года

Валовые выбросы охватов 1, 2 — 5 569,1 тыс. т CO_2-эквивалента

Удельные выбросы охвата 1 — 132,7 кг в CO_2-экв./т[1]

- **Расширен выпуск нового современного удобрения с низкоуглеродными характеристиками — карбамида с ингибиторами уреазы, позволяющего добиться значимого экологического эффекта за счет снижения выбросов закиси азота (N_2O) — газа, относящегося к парниковым (достигнутое в 2021 году снижение — 16,9 тыс. т в CO_2-эквиваленте).**
- **Около 18% апатитового и нефелинового концентратов было выпущено в 2021 году с использованием «зеленой» электроэнергии за счет пилотного проекта приобретения гидроэлектроэнергии ПАО «ТГК-1», выработанной на малых ГЭС.**
- **Подписано соглашение о сотрудничестве в сфере контроля за изменениями климата и минимизации воздействия на окружающую среду с Российской академией наук и Вологодской областью.**

ФосАгро является членом Глобального договора ООН уровня LEAD и участником платформы Глобального договора Climate Ambition. В 2021 году Компания стала партнером CGI Russia (Climate Governance Initiative) — организации, созданной Всемирным экономическим форумом с целью повышения осведомленности и эффективности советов директоров компаний в вопросах, связанных с изменением климата; оказания помощи в разработке климатических стратегий и способов их реализации, а также в интеграции вопросов изменения климата в текущие и долгосрочные бизнес-решения. В апреле 2021 года Компания впервые опубликовала климатический отчет по стандартам TCFD за 2020 год, в котором максимально полно раскрыла климатические аспекты деятельности Группы «ФосАгро» в части стратегии, рисков и возможностей, подхода к управлению, результатов и метрик. А в июне 2021 года Компания публично заявила о поддержке деятельности TCFD и соответствующих рекомендаций. Представители Компании входят в состав рабочих и экспертных групп государственных органов и общественных организаций по вопросам, связанным с изменением климата и обеспечением устойчивого развития, и активно участвуют в обсуждении актуальных вопросов международной повестки.

Климатический отчет по стандартам TCFD за 2020 год

[1] Показатель рассчитан как соотношение валовых выбросов (охват 1) по данным GRI 305-1 к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

Стратегия

Климатические вопросы включены в процессы принятия стратегических и инвестиционных решений, а также в оперативное управление процессами Группы «ФосАгро». Климатические риски идентифицированы, оценены и приоритизированы, выявлено их влияние на производственные и бизнес-процессы в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе. Решения по стратегическому планированию и текущему управлению Группа «ФосАгро» принимает с пониманием характера и степени влияния климатических изменений (в природной сфере и в сфере политики) на ее бизнес, стратегию, финансовое планирование. Группа активно разрабатывает и реализует систему мероприятий по снижению углеродного следа, при этом активно взаимодействуя с участниками цепочки создания ценности (поставщиками и потребителями продукции) и другими заинтересованными лицами в ходе международных взаимодействий и на национальном уровне.

В 2020 году была разработана климатическая стратегия ФосАгро — системный документ климатической политики Компании в условиях нарастания климатических изменений и неопределенности. В декабре 2020 года совет директоров утвердил климатическую стратегию и принял за основу план низкоуглеродного перехода. Климатическая стратегия ФосАгро основана на пяти основных принципах.

Основные принципы климатической стратегии

1 Определение целевых уровней сокращения выбросов парниковых газов в соответствии с методологией Science-Based Targets initiative, использование климатического сценарного анализа.

2 Интеграция климатических рисков в общую систему управления рисками в инвестиционной и хозяйственной деятельности.

3 Включение в основные направления работы по снижению выбросов парниковых газов не только технологических мероприятий, но и организационно-управленческих решений.

4 Выявление не только рисков, но и возможностей и долгосрочное планирование для их использования.

5 Поддержка осведомленности о проектах и планах Компании в области климата, а также сотрудничество по конкретным направлениям.

Стратегией определены следующие цели:

- сокращение выбросов парниковых газов при увеличении производства продукции;
- повышение энергетической и экологической эффективности основных технологических процессов;
- снижение энерго- и углеродоемкости выпускаемой продукции;
- выход на новые формирующиеся рынки зеленой продукции;
- сохранение и расширение существующих рыночных ниш за счет обеспечения конкурентоспособности продукции Группы «ФосАгро» по уровню их энерго- и углеродоемкости.

В настоящее время усилия Группы «ФосАгро» сконцентрированы на формировании специфических метрик, отражающих взаимосвязь климатоориентированных действий в производственных и управленческих процессах с финансовыми показателями. Так, в 2021 году проведена актуализация оценки влияния на операционные расходы введения механизма трансграничного углеродного регулирования (ТУР), под который попадет и российская промышленная продукция, в том числе, предположительно, минеральные удобрения. Учитывая наличие в настоящее время некоторых неопределенностей по применяемым для ТУР охватам выбросов, возможностям учета индивидуальных уровней выбросов Группы «ФосАгро» и динамике цен на диоксид углерода, определены предполагаемые верхние и нижние границы воздействия ТУР на финансовые результаты Группы на период с 2023 по 2030 год.

Риски и возможности

ФосАгро определяет свои климатические риски и возможности с учетом климатических изменений, на что влияют физические (изменения в природных процессах и явлениях) и переходные (изменения в политике и регулировании с целью осуществления низкоуглеродного перехода) факторы различной природы.

На достижение целей Компании, связанных с изменением климата, оказывают влияние следующие стратегические риски *(подробная информация приведена на с. 68)*.

1 стратегического планирования;

13 нормативно-правовой;

19 климатический.

Подробное описание специфических факторов риска и возможностей, связанных с изменением климата, а также корректирующих мероприятий в 2021 году не изменилось и приводится *в отчете TCFD* на сайте Компании.

Риски

Р1 — нарушение технологических процессов производства и логистических операций вследствие усиливающихся острых климатических воздействий и других климатических факторов;

Р2 — сбои в цепочках поставок, проектировании объектов строительства, обеспечении охраны труда и промышленной безопасности, негативное воздействие на экосистемы и снижение потоков экосистемных услуг, снижение устойчивости объектов инфраструктуры и коммуникаций вследствие усиливающихся климатических воздействий;

Р3 — несоответствие параметров деятельности Группы «ФосАгро» нормативным требованиям по ограничению воздействия на климат (в результате введения трансграничного углеродного налога);

Р4 — ухудшение репутации Компании по критериям обеспечения устойчивого роста;

Р5 — рост затрат и убытков (в результате неспособности покупателей выполнять свои обязательства, роста цен на сырье, материалы и услуги, повышения ставок заимствований), а также снижение доходов (в результате сокращения объемов продаж, уменьшения количества потребителей, стран и регионов поставки продукции Группы «ФосАгро»).

Возможности

В1 — существенное усиление позиции Группы «ФосАгро» как экологически и климатически ответственного поставщика товаров с положительными климатическими характеристиками;

В2 — улучшение логистики в связи с открытием новых возможностей транспортировки продукции на зарубежные рынки в условиях сокращения продолжительности ледостава вследствие изменения климата;

В3 — появление новых финансовых продуктов, которые открывают для экологически и климатически стабильных компаний новые источники привлечения более дешевого финансирования, например, зеленые облигации (green bonds).

Климатический сценарный анализ

Климатический сценарный анализ расценивается Компанией как инструмент обеспечения устойчивости ее климатической стратегии в условиях неопределенностей и рисков климатических изменений. Для этого Компанией приняты климатические сценарии и определены соответствующие сценарные условия, наиболее вероятные и значимые для Группы «ФосАгро» в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе.

Влияние климатических рисков и возможностей на деятельность Группы «ФосАгро»оценено при двух сценариях климатических изменений: мировое потепление атмосферы на 2 °C и 4 °C. Важнейшие особенности принятых климатических сценариев заключаются в следующем:

- при сценарии потепления на 2 °C ожидается введение жестких политических мер климатического регулирования, которые усилят нестабильность рынков (товаров, услуг, финансов и др.). Принимается, что благодаря этому произойдет низкоуглеродный переход — будут запущены механизмы низкоуглеродной экономики, которые в будущем замедлят климатические изменения физической среды;
- при сценарии потепления на 4 °C ожидается относительно менее жесткое климатическое регулирование, чем при реализации сценария потепления на 2 °C, и, как следствие, более быстрые климатические изменения физической среды;
- именно сценарий 2 °C был нами выбран как приоритетный в рамках климатической стратегии;
- в соответствии с критериями Глобальной инициативы «Научно-обоснованные цели» (Science Based Targets initiative — SBTi) и динамикой глобальных антропогенных выбросов согласно RCP 2.6.

Прогнозная динамика климатических рисков и возможностей при принятых климатических сценариях определена Компанией с учетом выявленных рисков и возможностей, сценарных условий и принятых временных диапазонов рассмотрения.

Основные результаты и показатели деятельности в области климата

Процессы идентификации и оценки рисков, связанных с изменениями климата, выстраиваются по всей цепочке создания ценности: от проектирования, закупок и добычи апатит-нефелиновой руды до транспортировки готовой продукции покупателям.

Процесс управления климатическими рисками интегрирован в процессы управления рисками в масштабах всей Группы «ФосАгро».

Периодичность оценки проводится ежеквартально, охватываемый временной горизонт: краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный.

В Группе сформирована система управления климатическими рисками как неотъемлемая составная часть общей системы управления рисками (СУР). Она соответствует положениям международных и российских стандартов в данной области.

Карта приоритизации климатических рисков

Меры по реализации климатической стратегии

С целью создания системы управления деятельностью в сфере минимизации климатических изменений и поддержки реализации плана низкоуглеродного перехода в 2021 году был инициирован проект **«Климатическая повестка ФосАгро»**. В рамках проекта рассматриваются следующие задачи:

- создание процесса по снижению углеродоемкости продукции за счет инициатив технического и технологического характера, направленных на снижение прямых выбросов парниковых газов;
- определение механизма перехода к низкоуглеродным источникам энергии, приобретению зеленой энергии, а также поддержка инициатив по созданию проектов, направленных на поглощение (компенсацию выбросов) парниковых газов;
- внедрение процедуры взаимодействия в цепочке создания ценности: поставщики, потребители, прочие заинтересованные лица.
- определение наиболее эффективных и доступных технологий и методов по поглощению парниковых газов.

План низкоуглеродного перехода

План низкоуглеродного перехода разработан на основе данных специализированных исследований и направлен на экономическое развитие Группы «ФосАгро» с приоритетом минимизации выбросов парниковых газов. Реализуется для достижения установленных целей по снижению выбросов всех охватов.

Мероприятия, реализованные в 2021 году

Направления работы	Маркеры климатических рисков и климатических возможностей	Описание и результат
Кадровое обеспечение климатической стратегии ФосАгро, включая повышение квалификации персонала в климатической сфере и популяризацию важности климатических аспектов производства	P1, P2, B1	Специалисты Группы приняли участие в вебинарах, посвященных современным требованиям устойчивого развития и климатической ответственности бизнеса.
Внесение факторов климатических изменений (согласно рискам и возможностям) в существующую систему нормативной и организационно-распорядительной документации	P1, P2, B1	В течение 2021 года с учетом климатических факторов актуализированы Политика Компании в области охраны окружающей среды, а также ряд положений о комитетах совета директоров.
Создание проектной группы по снижению выбросов парниковых газов и уменьшению негативного влияния факторов климатических изменений на эффективность управленческих и производственных процессов	P1, P2, P3, B1	Инициирован проект «Климатическая повестка ФосАгро» с целью принятия аналитически проработанных и технически обоснованных предложений, касающихся снижения климатического воздействия Группы «ФосАгро», а также минимизации рисков и максимизации возможностей, связанных с нарастанием климатических изменений (технологии, оборудование, энергетический комплекс, операционные процессы и т. д.).
Утверждение комплексного плана взаимодействия с участниками цепочки создания ценностей	P1, P2, P3, P4, P5, B1, B2, B3	Разработан и принят к реализации план взаимодействия с участниками цепочки создания стоимости: потребителями и поставщиками.
Актуализация стратегических документов (Стратегия развития — 2025), документов финансового планирования и других документов ПАО «ФосАгро» с учетом положений Стратегии низкоуглеродного перехода и Плана низкоуглеродного перехода	P1, P2, P3, P4, P5, B1, B2, B3	Проведена оценка климатических рисков и возможностей с включением их в общую систему управления рисками Компании и интеграцией соответствующих положений во внутренние документы.
Организация процесса выявления, оценки, управления и мониторинга климатических рисков	P1, P2, P3, P4, P5, B1, B2, B3	Риски климатических изменений интегрированы в общую систему управления рисками ПАО «ФосАгро».
Учет фактора климатических изменений в промышленном проектировании объектов нового строительства и реконструкции, транспортной инфраструктуры	P1, P2	В настоящее время нет необходимости в реализации, используемые при проектировании справочники обеспечивают достаточный запас устойчивости, факторов нарастания климатических изменений не отмечается.

Направления работы	Маркеры климатических рисков и климатических возможностей	Описание и результат
Научные и исследовательские разработки технологий использования низкоуглеродной энергии и производства товаров с низкоуглеродными характеристиками Изучение вариантов поглощения парниковых газов и выбор наиболее подходящих для использования Компанией	**Р3**, **Р4**, **Р5**, **В1**	Расширен выпуск нового современного удобрения с низкоуглеродными характеристиками — карбамида с ингибиторами уреазы. Горно-обогатительный комплекс АО «Апатит» (Кировский филиал АО «Апатит») в 2021 году в рамках договора с ПАО «ТГК-1» приобрел 299 млн кВт·ч электроэнергии, выработанной на гидроэлектростанциях. Таким образом, в 2021 году 18% продукции комплекса было выпущено с использованием «зеленой» электроэнергии. В 2021 году РАН, ФосАгро и Вологодская область подписали соглашение о сотрудничестве в сфере контроля за изменениями климата и минимизации воздействия на окружающую среду. Проект включает в себя работу по низкоуглеродной тематике, в том числе систему регионального мониторинга динамики парниковых газов. Будут разрабатываться и внедряться на территории Российской Федерации перспективные методы ведения сельского хозяйства, направленные на предотвращение выбросов и поглощение углекислого газа почвами. В Вологодской области появится новый лесополевой ландшафт, задача которого — депонировать углерод. Его расчетная мощность — 0,7 млн т CO_2 в год.
Запуск системы регулярной климатической отчетности по российским и международным стандартам	**Р3**, **Р4**, **В1**	Формирование климатической отчетности по стандартам TCFD начиная с 2020 года. Проработка вопроса заверения начиная с отчетности за 2022 год.
Участие в работе международных организаций и инициативах по климатическим вопросам	**Р4**, **В1**	Участие в платформе Глобального договора ООН Climate Ambition, партнерство с Climate Governance Initiative Russia, заявление о поддержке TCFD, вхождение в состав рабочих и экспертных групп государственных органов и общественных организаций. Подача отчета в CDP, рейтинг Компании повышен до «В».

План на 2022 год

Направления работы	Маркеры климатических рисков и климатических возможностей	Описание, текущий статус и ожидаемый результат
Включение климатических метрик в механизмы поощрения работников	**Р2**, **В1**	Повышение мотивации и результативности работы сотрудников в климатической сфере. Определены верхнеуровневые направления для разработки климатических КПЭ.
Разработка системы технологических мероприятий по снижению негативного влияния климатических изменений на производственные процессы	**Р1**, **Р2**	Разработка мероприятий по снижению рисков климатических изменений для производственных процессов Группы.
Разработка системы технологических мероприятий по снижению негативных воздействий производственных процессов на климат	**Р1**, **Р2**	Проработка с определением экономических параметров и ранжирование инициатив технического и технологического характера, направленных на снижение прямых выбросов парниковых газов. Работа начата в 2021 году в рамках проекта «Климатическая повестка ФосАгро». Осуществляется с участием одной из ведущих мировых консультационных компаний.
Разработка технико-экономических обоснований (бизнес-проектов) производства новых климатоустойчивых продуктов на основе утилизации оксида углерода Развитие производства по перспективным направлениям	**Р3**, **Р4**, **Р5**, **В1**	Диверсификация производства ФосАгро с целью выхода на новые рынки и улучшения климатических параметров деятельности в результате выпуска новых продуктов, обладающих высокими потребительскими свойствами и климатическими характеристиками.
Снижение негативных воздействий климатических изменений на операционные процессы, включая сбои в транспортировке продукции и сырья, рост объемов водопотребления для производственных нужд и объема стоков, пыление продуктов, нарушение эксплуатационных параметров работы технологического оборудования и условий труда	**Р1**, **Р2**, **В2**	Снижение рисков климатических изменений для операционных процессов Группы. Продолжается оценка рисков и определение мероприятий по управлению ими.
Запуск автоматизированной системы сбора и обработки первичных климатических данных	**Р3**, **Р4**, **В1**	Программный продукт для автоматизированного сбора исходных данных и реализующий механизм расчета парниковых газов (валового объема, в разрезе площадок и в разрезе продуктов). Разработан проект методики определения углеродного следа продукции, проведено ее тестирование на базе уже внедренного в Группе «ФосАгро»программного обеспечения. В 2022 году проводится доработка методики с участием экспертных организаций с учетом действующих и предполагаемых российских и международных требований к климатической отчетности, а также осуществляется выработка решения о варианте ее реализации.

Метрики и результаты 2021 года

Набор климатических метрик Группы «ФосАгро» соотносится с целями утвержденной советом директоров климатической стратегии Компании.

Группа «ФосАгро» проводит работу по расширению и повышению качества измерения достижений в области климата — система метрик охватывает как действующие метрики, так и планируемые к применению. Для большинства метрик установлены целевые значения, согласованные с целями климатической стратегии и иными обязательствами Компании.

Ежегодно осуществляется мониторинг метрик и готовится отчетность для заинтересованных сторон.

В качестве базовых метрик используются показатели уровня выбросов парниковых газов по всем трем группам: охваты 1, 2, 3. Группа проводит расчет выбросов парниковых газов в соответствии с требованиями международных методических документов:

- Руководящих принципов национальных инвентаризаций парниковых газов МГЭИК 2006 года;
- The Greenhouse Gas Protocol: Scope 2 Guidance;
- The Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard (Revised Edition);
- стандарта ISO 14064-1 «Требования и руководство по количественному определению и отчетности о выбросах и удалении парниковых газов на уровне организации».

По всем показателям ведется мониторинг первичных данных и анализ данных участников цепочек поставок (охваты 2, 3).

Цели снижения валовых выбросов парниковых газов к 2028 году по отношению к 2018-му на 14% по трем охватам установлены с соблюдением минимальных качественных и количественных критериев на основе динамики репрезентативной тенденции снижения глобальных антропогенных выбросов RCP 2.6, соответствующих повышению глобальной температуры к 2100 году менее чем на 2 °C.

Перечень и основные характеристики действующих метрик, которые были введены для мониторинга показателей деятельности в рамках климатической стратегии

Наименование метрик	Единица измерения	2018	2019	2020	2021
Объем общих глобальных выбросов (охват 1 + 2) на единицу валюты общей выручки (GRI 305-4)	т CO_2-экв. / млн долл. США[1]	1 552,3	1 467,1	1 621,6	975,5
Объем общих глобальных выбросов (охват 1 + 2) на эквивалент одного сотрудника на полную ставку (GRI 305-4)	т CO_2-экв. на эквивалент одного сотрудника на полную ставку[2]	331,0	321,6	319,6	304,0
Закупаемая электроэнергия на единицу производимой продукции и полуфабрикатов	тыс. кВт•ч / т	0,071	0,069	0,068	0,066
Затраты на повышение энергоэффективности	млн руб.	н/д	82,0	10 500,0	17,4
Доля поставщиков сырья, предоставивших необходимые исходные данные по выбросу парниковых газов (охват 3)	%	н/д	н/д	4,0	2,7

Выбросы парниковых газов, CO_2-эквивалент (прямые), охват 1

GRI 305-1, 305-4

Предприятия	2018	2019	2020	2021
Кировский филиал, объем валовых выбросов, тыс. т	583,1	636,3	646,4	665,3
Объем удельных выбросов КФ, кг на тонну продукции и полуфабрикатов	53	54,7	55,5	56,7
Балаковский филиал, объем валовых выбросов, тыс. т	157,9	152,6	170,0	178,6
Объем удельных выбросов БФ, кг на тонну продукции и полуфабрикатов	28,4	25,7	27,9	29,6
Волховский филиал, объем валовых выбросов, тыс. т	118,4	121,3	111,4	125,5
Объем удельных выбросов ВФ, кг на тонну продукции и полуфабрикатов	181,5	197,4	179,5	109,2
АО «Апатит» (Вологодская область) , объем валовых выбросов, тыс. т	3 995,8	3 746,1	3 811,5	3 706,4
Объем удельных выбросов АО «Апатит» (Вологодская область), кг на тонну продукции и полуфабрикатов	295,2	261,9	246,4	227,1
Всего валовых выбросов, тыс. т	**4 855,3**	**4 656,3**	**4 739,4**	**4 675,8**
Всего объем удельных выбросов, кг на тонну продукции и полуфабрикатов	**158,0**	**143,3**	**140,1**	**132,7**

Выбросы парниковых газов, CO_2-эквивалент (косвенные), охват 2, тыс. т

GRI 305-2

Предприятия	2018	2019	2020	2021
Кировский филиал	713,0	730,9	723,9	622,5[3]
Балаковский филиал	52,2	55,4	51,1	45,3
Волховский филиал	65,2	62,8	66,0	80,1
АО «Апатит» (Вологодская область)	93,7	117,9	137,3	145,4
Всего	**924,1**	**967,0**	**978,3**	**893,3**

В 2021 году была изменена методология расчета выбросов парниковых газов охвата 2. Ранее в методике использовались коэффициенты из исследования Европейского банка реконструкции и развития, а начиная с 2021 года Группа использует коэффициенты Международного энергетического агентства[4]. Данные изменения позволяют повысить точность расчета выбросов парниковых газов охвата 2.

В качестве базового года для расчетов был выбран 2018 год как первый отчетный и исходя из необходимости установления целевого уровня снижения выбросов парниковых газов по всем трем охватам на основании имеющихся данных статистики выбросов. В 2021 году показано снижение выбросов парниковых газов охвата 1 на 179,5 тыс. т (или на 3,7%).

GRI 305-5

В отношении косвенных энергетических выбросов охвата 2 сокращение составило 30,8 тыс. т, или 3,3% от уровня 2018 года. Сокращение было достигнуто за счет закупки зеленой электроэнергии в Кировском филиале АО «Апатит» и мероприятий по повышению энергоэффективности.

[1] Показатель рассчитан как соотношение суммы валовых выбросов (охват 1) по данным GRI 305-1 и валовых выбросов (охват 2) по данным GRI 305-2 к выручке Группы «ФосАгро» по данным консолидированной финансовой отчетности, переведенной в млн долл. США по среднеквартальным (за 2018 и 2019 годы) и среднемесячным (за 2020 и 2021 годы) валютным курсам доллара США к рублю.

[2] Показатель рассчитан как соотношение суммы валовых выбросов (охват 1) по данным GRI 305-1 и валовых выбросов (охват 2) по данным GRI 305-2 к общему количеству сотрудников с полной занятостью по данным GRI 2-7.

[3] С учетом потребления электроэнергии из возобновляемых источников энергии.

[4] Исходя из принципа сопоставимости информации данные за 2018-2020 гг. в таблице «Выбросы парниковых газов, CO_2-эквивалент (косвенные), охват 2» были пересчитаны с использованием коэффициента Международного энергетического агентства.

Энергоэффективность

Факты 2021 года

GRI 302-4

В 2021 году удельный показатель потребления всех видов энергоресурсов на тонну продукции и полуфабрикатов снизился на 3,43%, до 5,06 ГДж на тонну

В 2021 году обеспеченность электроэнергией собственного производства выросла на 0,5%, до 40,3%

Такое значительное снижение стало возможным благодаря реализации мероприятий Стратегии развития до 2025 года и программы повышения энергоэффективности Группы «ФосАгро».

В 2022 году ожидается дальнейший рост доли собственной электрогенерации в связи с планируемым вводом утилизационной ТЭЦ в Волхове мощностью 34 МВт.

Завершен ввод в эксплуатацию первого комплекса из двух солнечных электростанций мощностью 40 кВт в Балакове.

На 2022 год запланированы испытания технологии солнечной генерации в производственных условиях Балаковского химического комплекса АО «Апатит» для изучения возможности тиражирования применяемого решения в условиях промышленных предприятий.

Программа энергоэффективности

Стратегия Компании в области энергоэффективности

В 2021 году Компания продолжала следовать утвержденной советом директоров климатической стратегии, Политике в области энергоэффективности и энергосбережения и программе повышения энергоэффективности, которые являются неотъемлемой частью Стратегии развития Компании до 2025 года, принятой в 2020 году.

В качестве основных целей Политики в области энергоэффективности и энергосбережения обозначены:

- постоянное повышение энергоэффективности;
- рациональное использование энергетических ресурсов и их экономия;
- совершенствование процесса управления энергосбережением при осуществлении всех видов производственной деятельности.

Особое внимание уделяется рискам в области энергоэффективности:

1 Обеспеченность предприятий энергией и надежность ее поставок являются существенными аспектами, на которые обращено наше пристальное внимание. Мы тщательно рассматриваем все возможности для перехода на электроэнергию от возобновляемых источников энергии, в том числе в 2021 году приобретали электроэнергию, произведенную на гидроэлектростанциях, у которых нет крупных водохранилищ и, соответственно, отсутствуют выбросы метана, и реализовали проект солнечной электростанции в Балакове.

2 Риск включения выбросов парниковых газов охвата 2 в Трансграничное углеродное регулированиеи в 2023–2026 годах. Энергоэффективность Группы «ФосАгро» напрямую влияет на выбросы парниковых газов охвата 2, что в условиях EU Green Deal представляет собой потенциальный риск.

3 Доступность электроэнергиии из возобновляемых источников энергии на рынке. Для обеспечения возможности закупки необходимых объемов электроэнергии из возобновляемых источников энергии Группа «ФосАгро» осуществляет постоянный мониторинг рынка.

Мероприятия, предусмотренные Программой энергоэффективности, нацелены на повышение энергоэффективности каждого производственного комплекса и достижение стратегических целей по следующим ключевым направлениям:

- собственная генерация за счет утилизации пара сернокислотных производств (СКП);
- повышение доли использования энергии от возобновляемых источников;
- внедрение технологий, направленных на сокращение потерь и энергосбережение (например, светодиодное освещение, применение преобразователей частоты, снижение потерь тепловой энергии).

В 2021 году были реализованы комплексные проекты в области энергоэффективности на всех комплексах.

Мероприятия, реализованные в 2021 году

Проект	Описание и результат	Затраты, млн руб.	Срок реализации
Балаково: установка солнечной электростанции в Балаковском филиале АО «Апатит» общей мощностью 40 кВт (вторая очередь)	Вторая очередь проекта по замещению покупной электроэнергии альтернативным источником (солнечная электростанция)	5,0 (первая и вторая очереди суммарно)	Третий квартал
Балаково: реконструкция потолочного освещения с применением светодиодных светильников производства ПЭФК	Экономия электроэнергии за счет перехода на светодиодное освещение	2,0	Четвертый квартал
Волхов: реконструкция освещения на складе гранулированной серы с установкой светодиодных светильников	Экономия электроэнергии за счет перехода на светодиодное освещение	1,5	Второй квартал
Волхов: реконструкция паропровода 4,0 МПа с заменой тепловой изоляции	Экономия тепловой энергии	4,5	Третий квартал
Череповец: прокладка нового трубопровода между к. 911 и 901 для уменьшения расхода хозпитьевой воды	Сокращение расхода воды, снижение затрат	0,5	Четвертый квартал

План на 2022 год

Проект	Описание и результат	Затраты, млн руб.	Срок реализации
Волхов: строительство утилизационной ТЭЦ Волховского филиала АО «Апатит» с высокоэффективной электрической турбиной мощностью 34 МВт и системой водоподготовки	Проект предусматривает сокращение затрат на покупку электроэнергии благодаря утилизации технологического пара от нового производства серной кислоты на ТЭЦ Волховского филиала АО «Апатит». Таким образом, будет выполнена задача по обеспечению всех потребителей комплекса паром, а также значительно сократится потребность в покупке электроэнергии от внешних энергосбытовых организаций	2 941,0	Первый квартал
Кировск: перевод на светодиодное освещение объектов АНОФ-2 Кировского филиала АО «Апатит»	Снижение годового потребления электроэнергии на 0,5 МВт, снижение затрат на техническое обслуживание и ремонты (ТОиР)	42,0	Третий квартал
Кировск: реконструкция секций сушильных барабанов с заменой теплоизоляции	Снижение тепловых потерь и удельных расходов мазута на сушку концентрата	7,0	Четвертый квартал
Балаково: установка преобразователей частоты на насосах химически очищенной воды	Снижение расхода электроэнергии	2,0	Третий квартал
Череповец: перевод охлаждения питательных насосов ТЭЦ на циркуляционную воду	Снижение расхода речной воды за счет исключения сброса в канализацию	3,5	Третий квартал

Метрики и результаты 2021 года

1 В 2021 году обеспеченность деятельности производственных активов электроэнергией собственного производства составила 40,3%, что на 0,5% больше, чем в 2020 году. В абсолютных значениях электроэнергии произведено на 50 млн кВт·ч больше (в связи с вводом генерирующих мощностей Волховского филиала и оптимизацией работы УТЭЦ Балаковского филиала), чем в 2020 году. Прирост общего потребления электроэнергии за год составил 79 млн кВт·ч, что связано с вводом новых мощностей в Волховском филиале и на Череповецком комплексе. В 2022 году можно прогнозировать рост доли собственной электроэнергии в связи с планируемым вводом утилизационной ТЭЦ в Волхове (34 МВт).

2 В 2021 году Группа «ФосАгро» завершила ввод в эксплуатацию комплекса из двух солнечных электростанций в санаторно-гостиничном комплексе «Изумруд» в Балакове. Первая солнечная электростанция мощностью 25 кВт установлена на крыше лечебного корпуса корпоративного санатория в декабре 2020 года. Летом 2021 года введена в эксплуатацию вторая очередь комплекса на здании гостиничного корпуса СГК «Изумруд». В результате общая мощность системы составит 40 кВт. Кроме того, в 2022 году планируются испытания технологии и в производственных условиях Балаковского химического комплекса АО «Апатит» с целью изучения возможности тиражирования применяемого решения в условиях промышленного предприятия.

Метрики энергоэффективности формируются в целях мониторинга деятельности по достижению цели повышения энергоэффективности Компании и отражены в программе повышения энергоэффективности Компании и плане мероприятий, результаты которого позволяют отслеживать принятые Компанией показатели выработки, производства, потребления электроэнергии, энергоемкости продукции и др.

79 млн кВт·ч

прирост общего потребления электроэнергии за 2021 год

Методология измерения

Метрики энергоэффективности рассчитываются на основании первичных данных Группы «ФосАгро» в соответствии с принятыми статистическими методологиями. Группа готовит отчетность в сфере энергоэффективности в соответствии с требованиями стандартов GRI 3: «Существенные темы», GRI 302–1 «Потребление энергии внутри организации», GRI 302–3 «Энергоемкость», GRI 302–4 «Сокращение энергопотребления».

Потребление энергии ФосАгро за 2021 год, ГДж[1]

GRI 302-1

Показатель	2018	2019	2020	**2021**
Собственное потребление электрической энергии	13 142 052	13 444 848	13 751 172	14 037 317
Собственное потребление тепловой энергии	45 919 608	47 440 086	49 114 094	51 444 258
Собственное потребление природного газа	104 031 330	105 465 360	105 295 320	103 592 667
Собственное потребление сжиженного природного газа	147 130,24	170 533,12	123 672,96	160 565
Собственное потребление мазута	6 525 771	6 797 256	6 473 253	6 671 968
Собственное потребление печного топлива	30 686	30 945	31 922	34 294
Собственное потребление дизельного топлива	1 839 667	1 827 282	2 419 273	2 539 731
Итого собственное потребление	**171 636 246**	**175 176 312**	**177 208 709**	**178 480 800**
Итого удельное потребление энергии на единицу производимой продукции и полуфабрикатов, ГДж/т	**5,58**	**5,39**	**5,24**	**5,06**

[1] Для пересчета величин энергопотребления в Дж использовались коэффициенты, раскрытые на сайте *Института Беркли*, США.

Потребление энергии в Группе «ФосАгро»

GRI 302-1, 302-3

Показатель	Единица измерения	Всего по производственным комплексам		
		2019	2020	**2021**
Электроэнергия				
Закупаемая, в том числе:	млн кВт·ч	**2 234,57**	**2 300,77**	**2 326,63**
Закупемая из ВИЭ	млн кВт·ч	0	0	299
Закупаемая (удельная на единицу производимой продукции и полуфабрикатов)	тыс. кВт·ч/т	0,069	0,068	0,066
Произведенная (невозобновляемые источники)	млн кВт·ч	1 500,11	1 519,00	1 572,62
Произведенная (невозобновляемые источники) удельная на единицу производимой продукции и полуфабрикатов	тыс. кВт·ч/т	0,046	0,045	0,045
Собственное потребление	млн кВт·ч	3 734,68	3 819,77	3 899,26
Собственное потребление (удельная на единицу производимой продукции и полуфабрикатов	тыс. кВт·ч/т	0,115	0,113	0,111
Тепловая энергия				
Выработка ТЭЦ	тыс. Гкал	2 742,82	2 435,44	2 234,32
Выработка котельными (пар)	тыс. Гкал	1 121,49	1 030,34	1 237,13
Покупная (в горячей воде)	тыс. Гкал	406,6	374,54	438,22
Проданная (в горячей воде)	тыс. Гкал	155,46	200,78	161,23
Утилизационный пар	тыс. Гкал	7 215,41	8 091,16	8 538,81
Собственное потребление	тыс. Гкал	11 330,87	11 730,70	12 287,25
Собственное потребление (удельная на единицу производимой продукции и полуфабрикатов)	Гкал/т	0,349	0,347	0, 348
Природный газ				
Для производства	млн м^3	2 704,24	2 699,88	2 656,22
Потребление (удельное на единицу производимой продукции и полуфабрикатов)	тыс. м^3 / т	0,083	0,079	0,075
Сжиженный природный газ				
Потребление	т	3 134,80	2 273,40	2 951,57
Мазут				
Потребление	т	154 132,80	146 785,80	151 291,80
Печное топливо				
Потребление	т	703,7	725,5	779,4
Дизельное топливо				
Потребление	т	40 071,98	53 054,25	55 695,87

Отходы

Факты 2021 года

Доля утилизации и обезвреживания отходов I–IV классов опасности, %[1]

Мониторинг вопросов обращения с отходами ведется на регулярной основе. Эти вопросы рассматриваются на заседаниях комитета совета директоров по устойчивому развитию и комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды и доводятся до сведения совета директоров.

Стратегия управления отходами

GRI 306-2

Мы разработали систему сбора и анализа сведений об отходах производства и потребления, которые образуются в результате деятельности Группы «ФосАгро», и реализуем ряд проектов, направленных на сокращение образования и увеличение доли перерабатываемых отходов.

Система управления охватывает:

- учет ресурсов, используемых для производства продукции, которые становятся отходами после использования в производстве;
- данные о количестве отходов, образующихся в результате собственной деятельности организации, и в том числе продукции или ее части, переданной потребителям, которая в конечном итоге станет отходом;
- характеристики отходов;
- свойства материалов или характеристики продукции, которые ограничивают или предотвращают их возврат в оборот (восстановление свойств), или создают ограничения для продолжительности их использования;
- постоянный мониторинг известных и потенциальных негативных характеристик, связанных с конкретными материалами, когда они становятся отходами; проведение мероприятий по предотвращению возможности возникновения угроз для окружающей среды и здоровья человека;
- определение видов деятельности и процессов, которые приводят к образованию значительного количества отходов.

Стратегия развитии Компании до 2025 года предполагает увеличение доли перерабатываемых отходов I–IV классов опасности

до 40%

[1] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение отходов I–IV классов, направленных на утилизацию и обезвреживание, в общем объеме отходов I–IV классов.

Метрики и результаты 2021 года

Образование отходов по классам опасности, т

GRI 306-3

Класс опасности отхода	2019	2020	2021
I	7,64	6,48	5,63
II	10,76	7,61	3,86
III	1 938,63	1 070,64	1 698,52
IV	196 725,82	180 439,54	192 698,46
V	112 458 560,40	132 492 537,10	132 227 604,7
Всего	**112 657 243,30**	**132 674 061,36**	**132 422 011,17**

Отходы Группы «ФосАгро» по активам и методам обращения, т

GRI 306-4, 306-5

Метод обращения	2019	2020	2021
Повторное использование отходов Группы «ФосАгро» на собственных объектах	**22 868 749,9**	**21 877 032,2**	**19 203 406,7**
Опасные отходы	63 533,6	51 632,9	74 266,9
Неопасные отходы	22 805 216,3	21 825 399,3	19 129 139,8
Размещение на полигоне	**89 794 090,4**	**110 771 883,1**	**112 386 304,7**
Опасные отходы	122 765,0	109 096,9	113 463,9
Неопасные отходы	89 671 325,4	110 662 786,2	112 272 840,8
Размещено на собственных объектах ОРО	89 671 202,4	110 662 686,7	112 272 350,3
Передано сторонним организациям для утилизации	**37 696,5**	**52 377,7**	**72 278**
Опасные отходы	5 149,7	16 402,3	1 432,2
Неопасные отходы	32 546,8	35 975,4	70 845,8
Передано сторонним организациям для обезвреживания	**289,8**	**262,4**	**332,5**
Опасные отходы	289,8	262,4	332,5
Неопасные отходы	0	0	0
Передано сторонним организациям для обработки	**2 906,1**	**1 590,9**	**2 756,7**
Опасные отходы	5,9	6,4	2,2
Неопасные отходы	2 900,1	1 584,5	2 754,5
Передано сторонним организациям для захоронения	**7 471,8**	**4 599,9**	**6 076,8**
Опасные отходы	7 348,8	4 500,2	5 586,3
Неопасные отходы	123,0	99,7	490,5

Примечание: Под опасными отходами понимаются отходы I–IV класса опасности, под неопасными — отходы V класса опасности.

Обращение с отходами обогащения и вскрышной породы в Кировском филиале АО «Апатит», т

Отходы	Повторное использование отходов	Размещение на ОРО
2019		
Отходы (хвосты) обогащения апатит-нефелиновых руд	12 500 635,0	12 560 903,0
Скальные вскрышные породы и скальные породы в смеси	7 156 342,0	69 073 827,00
2020		
Отходы (хвосты) обогащения апатит-нефелиновых руд	12 015 508,0	12 947 652,0
Скальные вскрышные породы и скальные породы в смеси	6 625 514,0	89 454 699,00
2021		
Отходы (хвосты) обогащения апатит-нефелиновых руд	12 535 665,7	13 483 863,3
Скальные вскрышные породы и скальные породы в смеси	3 360 586,0	90 494 219,0

Удельное образование отходов, т на тонну продукции и полуфабрикатов

Актив	2019	2020	2021
Кировский филиал	8,7	10,4	10,3
Балаковский филиал	0,9	0,9	0,9
Волховский филиал	0,002	0,031	0,003
АО «Апатит» (Вологодская область)	0,4	0,4	0,4
Всего	**3,5**	**3,9**	**3,8**

Удельное образование отходов I–IV классов опасности, кг на тонну продукции и полуфабрикатов

Актив	2019	2020	2021
Кировский филиал	0,6	0,3	0,5
Балаковский филиал	19,5	16,7	21,3
Волховский филиал	2,2	27,0	0,6
АО «Апатит» (Вологодская область)	5,2	3,8	3,6
Всего	**6,1**	**5,4**	**5,5**

Ключевые мероприятия 2021 года

Модернизация производства фторида алюминия

На Череповецком производственном комплексе проведено техническое перевооружение производства фторида алюминия с увеличением мощности с 57 тыс. т до 73 тыс. т в год. В результате достигнуты следующие экологические эффекты: увеличение использования фтора, извлекаемого при переработке апатитового концентрата, снижение потребления извести на нейтрализацию стоков, сокращение образования и размещения фторсодержащих отходов. Объем инвестиций составил 3,5 млрд руб.

Повышение эффективности переработки руд

ФосАгро и Кольский научный центр Российской академии наук подписали соглашение о долгосрочном сотрудничестве с целью реализации проекта по повышению эффективности переработки труднообогатимых апатит-нефелиновых руд. В приоритете — реализация совместных проектов в области новых производственных технологий. В рамках проекта сотрудниками КНЦ РАН будут изучены значимые с точки зрения производства разновидности руды, разработаны оптимальные режимы рудоподготовки и селективной флотации, технолого-минералогическое 3D-картирование запасов руды, а также подобраны и разработаны эффективные и экологичные флотационные реагенты.

Продвижение фосфогипса

Проект продвижения фосфогипса как мелиоранта для сельского хозяйства был начат в феврале 2021 года. Целью проекта на начальном этапе было снизить накопление фосфогипса в отвалах путем продвижения его применения сельхозпроизводителями на засоленных почвах как почвенного кондиционера, источника серы, фосфора и микроэлементов.

В рамках реализации проекта были организованы узел подготовки и погрузки фосфогипса для сельского хозяйства навалом, а также реконструирована ж/д ветка для осуществления ж/д поставок фосфогипса в следующие регионы: Московская, Тамбовская, Воронежская, Липецкая, Пензенская, Ульяновская, Самарская, Саратовская, Волгоградская области.

С ноября 2021 года было решено объединить все разрабатываемые разными подразделениями Группы «ФосАгро» направления применения фосфогипса в один проект.

В 2019 году было реализовано суммарно
4,1 тыс. т
фосфогипса, в 2020 году —
8,709 тыс. т,
а в 2021 году — уже
42 тыс. т
(41 тыс. т из которых — для сельского хозяйства)

Цели проекта до 2026 года:

- увеличить объемы реализации;
- снизить накопление фосфогипса в отвалах;
- повысить процент утилизации фосфогипса.

После анализа данных и обзора рынков по направлениям были определены восемь направлений реализации фосфогипса, из которых на сегодняшний день доступны Группе:

- фосфогипс для сельского хозяйства;
- фосфогипс для строительства дорог.

В 2022 году Группа «ФосАгро» намерена продать около 75–80 тыс. т фосфогипса для потребителей из сельскохозяйственного сектора и около 10 тыс. т для строительства дорог с одновременным увеличением количества клиентов.

По остальным шести направлениям в 2022 году запланированы проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, прохождение государственной экологической экспертизы, подготовка стандарта организации, разработка технических условий, проведение опытно-промышленных испытаний и подготовка нормативно-технической документации. Мы ожидаем, что данные мероприятия позволят нам значительно расширить рынок продаж фосфогипса.

Воздух

Факты 2021 года

> 1 млрд руб.

инвестиций в рамках проекта «Чистый воздух» в 2021 году

Удельные выбросы загрязняющих веществ, кг на т продукции и полуфабрикатов

Стратегия

Снизить удельные выбросы загрязняющих веществ в атмосферу на 23,7% (до 0,8 кг/т продукции и полуфабриката) от уровня 2018 года к 2025 году.

Группа «ФосАгро» является участником федерального проекта «Чистый воздух», призванного кардинально снизить уровень загрязнения атмосферного воздуха в крупных промышленных центрах России.

Инвестиции в капитальные проекты Череповецкого производственного комплекса АО «Апатит» в 2021 году в рамках проекта «Чистый воздух» превысили 1 млрд руб.

Метрики и результаты 2021 года

В Группе «ФосАгро» разработан и поддерживается процесс управления выбросами в атмосферный воздух, включающий в себя оценку намечаемой деятельности, взаимодействие по этим вопросам с широким кругом заинтересованных сторон, мониторинг и отчетность в отношении выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух. Для эффективного сокращения воздействия в Группе реализуется комплексная программа перевооружения производств и минимизации выбросов загрязняющих веществ.

на 11% сократились выбросы загрязняющих веществ в 2021 году относительно уровня 2017 года в рамках реализации мероприятий проекта «Чистый воздух» на Череповецком производственном комплексе АО «Апатит»

Выбросы в атмосферу NO_x, SO_x и других значимых загрязняющих веществ, т

GRI 305-7

Загрязняющие вещества	2019	2020	2021
Всего загрязняющих веществ			
Кировский филиал	9 221,1	10 003,40	10 120,3
Балаковский филиал	7 002,4	7 286,2	6 876,0
Волховский филиал	1 162,5	1 068,9	1 165,8
АО «Апатит» (Вологодская область)	11 488,9	11 830,7	10 065,3
Всего по активам	**28 874,9**	**30 189,0**	**28 227,4**
Твердые вещества			
Кировский филиал	3 734,1	5 148,6	4 939,8
Балаковский филиал	410,8	429,5	425,8
Волховский филиал	610,4	461,7	528,6
АО «Апатит» (Вологодская область)	1 356,3	917,3	1 055,1
Всего по активам	**6 111,7**	**6 957,1**	**6 949,3**

Выбросы в атмосферу NO_x, SO_x и других значимых загрязняющих веществ, т

Загрязняющие вещества	2019	2020	2021
Диоксид серы			
Кировский филиал	3 458,3	3 104,0	3 308,2
Балаковский филиал	4 293,7	4 432,1	3 975,4
Волховский филиал	161,7	180,8	206,7
АО «Апатит» (Вологодская область)	3 297,4	3 367,2	3 029,2
Всего по активам	**11 211,1**	**11 084,0**	**10 519,5**
Оксид углерода			
Кировский филиал	477,6	711,1	777
Балаковский филиал	782,8	870	933, 1
Волховский филиал	73,3	92,4	115,3
АО «Апатит» (Вологодская область)	1 476,3	1 573,50	1 274,8
Всего по активам	**2 810,0**	**3 247,0**	**3 100,2**
Оксиды азота (в пересчете на NO_2)			
Кировский филиал	1 534,8	1 012,2	1 067,8
Балаковский филиал	724,1	746,9	760,7
Волховский филиал	149,8	283,1	207,6
АО «Апатит» (Вологодская область)	2 309,2	2 540,0	2 401, 8
Всего по активам	**4 717,9**	**4 582,1**	**4 437,9**
Углеводороды (без летучих органических соединений)			
Кировский филиал	0	8	8
Балаковский филиал	2,6	2,6	2,6
Волховский филиал	0	0	0
АО «Апатит» (Вологодская область)	37,8	38,1	38,1
Всего по активам	**40,4**	**48,7**	**48,7**
Летучие органические соединения (ЛОС)			
Кировский филиал	16,1	19	19
Балаковский филиал	340	340,1	340,7
Волховский филиал	3,4	4,6	5
АО «Апатит» (Вологодская область)	2,8	2,2	2
Всего по активам	**362,3**	**365,8**	**366,7**
Прочие газообразные и жидкие			
Кировский филиал	0,1	0,5	0,5
Балаковский филиал	448,5	465,1	437,7
Волховский филиал	163,9	46,2	102,6
АО «Апатит» (Вологодская область)	3 009,1	3 392,6	2 264,3
Всего по активам	**3 621,5**	**3 904,3**	**2 805,1**

Мероприятия, выполненные в 2020–2021 годах для достижения целевого показателя

Череповецкий производственный комплекс АО «Апатит» реализовал два ключевых мероприятия в рамках проекта «Чистый воздух»:

- модернизация технологической системы № 3 корпуса 2.70 производства минеральных удобрений — капитальные вложения составили 777 млн руб.;
- техническое перевооружение узла «малой» абсорбции корпуса 7.00, 7.01 производства минеральных удобрений — капитальные вложения составили 311 млн руб.

Суммарный экологический эффект от реализации данных мероприятий по результатам работы в 2021 году выразился в снижении выброса загрязняющих веществ на 464,9 т.

В Волховском филиале в 2021 году закончены[1]:

- монтаж оборудования для технологической очистки отходящих газов в составе работ по модернизации производства экстракционной фосфорной кислоты ПЭФК с увеличением мощности до 450 тыс. т в год. Ожидаемый экологический эффект: достижение и обеспечение удельного выброса в атмосферу фторидов газообразных на уровне наилучших доступных технологий, включенных в информационно-технический справочник НДТ ИТС-2-2015 (0,31 кг/т);
- монтаж оборудования для очистки отходящих газов в составе работ по строительству технологической системы производства серной кислоты мощностью 800 тыс. т в год. Ожидаемый эффект: достижение и обеспечение удельного выброса в атмосферу SO2 на уровне НДТ (1,292 кг/т);
- техническое перевооружение производства минеральных удобрений с модернизацией газоочистного оборудования. Ожидаемый эффект: достижение и обеспечение удельного выброса в атмосферу хлороводорода и фтористых соединений (в пересчете на фтор) на уровне НДТ (0,183 кг/т).

Балаковский и Кировский филиалы

- В Балаковском филиале в 2021 году выполнен первый этап перевооружения технологических систем № 5, 6 цеха фосфорных удобрений. В 2022 году будет реализован второй этап, включающий модернизацию газоочистного оборудования, после реализации которого будет определен экологический эффект.
- Ежегодно в Кировском филиале АО «Апатит» проводится пылеподавление пылящих поверхностей. В 2021 году выполнены работы по химическому закреплению пылящих поверхностей хвостохранилищ: на АНОФ-2 закреплен 631 га пляжной зоны хвостохранилища, 47,23 га откосов дамбы хвостохранилища и 67 га дорог, на АНОФ-3 закреплено 346 га пляжной зоны хвостохранилища и 51 га дорог. Проведены работы по гидропосеву откосов дамб хвостохранилища АНОФ-2, засеяно 15 га, а также проведены работы по биологическому закреплению откосов дамб хвостохранилища АНОФ-3 ручным методом в объеме 5,3 га.

[1] Экологический эффект от мероприятий, выполненных в Волховском филиале АО «Апатит», будет определен по результатам работы в 2022 году.

Вода

Факты 2021 года

Удельные показатели водопользования, м³ на тонну продукции и полуфабрикатов

Стратегия

303-1

Водная стратегия на 2020–2025 годы

Снижение к 2025 году удельных объемов сброса сточных вод на 27% от уровня 2018 года до 4,16 м³ на тонну продукции и полуфабрикатов

Для Группы «ФосАгро» вода является важным ресурсом. Предприятия Группы расположены в регионах, которые не испытывают нехватки водных источников. Согласно Water Risk Atlas and Water Risk Filter, все наши производственные мощности расположены в районах с низким или средним дефицитом пресной воды. Однако в глобальном масштабе доступ к чистой воде представляет собой серьезную проблему.

Основными рисками в сфере водопотребления являются ухудшение качества воды водных объектов в регионах присутствия Группы «ФосАгро» и несоответствие деятельности Группы нормативным требованиям по ограничению негативного воздействия на водные объекты.

В настоящее время на двух предприятиях Группы «ФосАгро» в Волхове и Балакове внедрена замкнутая система циркуляции воды, позволяющая многократно использовать воду в производственных процессах.

Основными направлениями дальнейшего развития являются постоянное совершенствование управления сточными водами за счет максимального повторного использования водных ресурсов и возврата сточных вод в циклы рециркуляции предприятий, а также дальнейшее повышение эффективности очистки сточных вод, сбрасываемых в водные объекты, и постоянный мониторинг состояния водных объектов в регионах присутствия.

К регуляторным рискам относятся риски ужесточения требований как к качеству сточных вод, так и ограничения по количеству потребляемой и сбрасываемой воды в водные объекты и в централизованные системы водоотведения.

С целью минимизации данных рисков в 2020 году нами была принята и начата реализация водной стратегии, имеющей своей целью снижение объема водопотребления и водоотведения и повышение качества сбрасываемых сточных вод.

Мероприятия стратегии реализуются на всех площадках Группы «ФосАгро», кроме этого, проводится системный анализ достаточности и эффективности данных мероприятий для достижения целевых показателей.

С целью выявления степени влияния деятельности Группы «ФосАгро» на водные объекты производится мониторинг их состояния в соответствии с утвержденными программами как силами собственной аккредитованной лаборатории, так и с привлечением сторонних аккредитованных лабораторий.

[1] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение общего объема забираемой воды, включая шахтно-рудничные и коллекторно-дренажные воды, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[2] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение общего объема сбрасываемой воды к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

Об Отчете
О Компании
Стратегический отчет
Обзор результатов
Корпоративное управление
Акционерный капитал
Дополнительная информация

Метрики и результаты 2021 года

Объемы забираемой воды с указанием источников, тыс. м³

GRI 303–3

Показатели	2019	2020	2021
Поверхностная вода			
Общий забор воды из поверхностных источников, в том числе:	145 179	170 862	175 943
техническая вода	58 315	59 081	60 747
питьевая вода (собственное потребление)	885	995	1 193
питьевая вода (для передачи третьим лицам)	466	399	557
шахтно-рудничные воды	79 933	104 475	107 633
коллекторно-дренажные воды	3 577	3 312	3 171
ливневые воды	2 002	2 600	2 642
Подземные источники воды			
Забор воды из подземных источников:	2 842	2 832	2 912
Вода, полученная от третьих лиц			
Общее получение воды от третьих лиц, в том числе:	42 082	52 898	49 600
техническая вода от поставщиков	27 546	28 443	28 373
вода из коммунальных источников (собственное потребление)	8 560	8 138	9 126
вода из коммунальных источников (для передачи третьим лицам)	34	17	47
сточные воды из прочих систем водоотведения	5 943	16 300	12 054
Забор воды, всего	**190 104**	**226 592**	**228 456**

Расчет валовых и удельных показателей забираемой воды с шахтно-рудничными и коллекторно-дренажными водами и без них

Показатели	ед. изм.	2019	2020	2021
Общий забор воды, включая шахтно-рудничные и коллекторно-дренажные воды	тыс. м³	190 104	226 592	228 456
Удельный показатель забора воды, включая шахтно-рудничные и коллекторно-дренажные воды[1]	м³/т	5,85	6,70	6,48
Общий забор воды из поверхностных источников, за вычетом шахтно-рудничных и коллекторно-дренажных вод	тыс. м³	106 593	118 805	117 651
Удельный показатель забора воды из поверхностных источников, за вычетом шахтно-рудничных и коллекторно-дренажных вод[2]	м³/т	3,28	3,51	3,34

[1] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема общего забора воды, включая шахтно-рудничные и коллекторно-дренажные воды, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[2] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема общего забора воды, за вычетом шахтно-рудничных и коллекторно-дренажных вод, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

Объем сбрасываемой воды с указанием источников, тыс. м³

GRI 303–4

Показатели	Всего		
	2019	2020	2021
Сброс в поверхностные водные объекты			
Общий сброс воды в поверхностные водные объекты, в том числе:	152 223	188 455	187 012
шахтно-рудничные воды	79 933	104 475	107 634
коллекторно-дренажные воды	3 577	3 312	3 170
сточные воды из прочих систем водоотведения	5 494	15 901	11 673
Передача третьим лицам			
Общая передача воды третьим лицам	4 118	4 147	4 222
сточные воды в систему водоотведения коммунального назначения (после использования)	3 170	3 314	3 238
сточные воды в систему водоотведения коммунального назначения (без использования)	448	399	381
вода из поверхностных источников, реализованная третьим лицам	466	417	557
вода из коммунальных источников, реализованная третьим лицам	34	17	47
Сброс сточных вод, всего	**156 341**	**192 602**	**191 234**

Объем повторно используемой воды

Актив	2019	2020	2021
Всего, млн м³	**231,5**	**240,4**	**244,7**
Доля повторно используемой воды, %	87	88	87

Водопотребление, тыс. м³

GRI 303–5

Водоотведение в 2021 году, млн м³

GRI 303–4

Показатель	2020	2021
Сброс сточных вод в поверхностные водные объекты		
Кировский филиал	173,7	173,9
Балаковский филиал	0	0
Волховский филиал	0	0
АО «Апатит» (Вологодская область)	14,8	13,1
Всего	**188,5**	**187**
Сбрасывается без очистки, % от общего отведения		
Кировский филиал	0	0
Балаковский филиал	0	0
Волховский филиал	0	0
АО «Апатит» (Вологодская область)	0	0
Всего	**0**	**0**

Выпуски сточных вод АО «Апатит»

Выпуск сточных вод в приемник сточных вод	Водный объект, приемник сточных вод
Кировский филиал АО «Апатит»	
Выпуск № 1. Сброс с хвостохранилища АНОФ-3	Река Жемчужная
Выпуск № 2. Сброс с хвостохранилища АНОФ-2	Река Белая
Выпуск № 3. Ливневые воды АНОФ-2	Река Белая
Выпуск № 4. Шахтные воды Объединенного Кировского, Центрального, Расвумчоррского рудников	Озеро Большой Вудъявр
Выпуск № 6. Воды водопонизительных скважин рудника «Восточный»	Река Вуоннемйок
Выпуск № 5. Рудничные воды Коашвинского и Ньоркпахкского карьеров	Озеро Китчепахк
Выпуск № 8. Рудничные воды Коашвинского и Ньоркпахкского карьеров	Озеро Китчепахк
Выпуск № 9. Воды водопонизительных скважин рудника «Восточный»	Река Вуоннемйок
АО «Апатит» (Вологодская область)	
Сточные воды фосфорного комплекса	Рыбинское водохранилище
Сточные воды азотного комплекса	Рыбинское водохранилище

Ключевые мероприятия, выполненные в 2020–2021 годах в рамках «Водной стратегии» для достижения целевого показателя

На Череповецком производственном комплексе реализован первый этап программы по оптимизации водопользования в рамках модернизации производства.

- Реконструкция схемы возврата очищенного стока потребителям фосфорного комплекса. В результате в 2021 году достигнуто сокращение объема сброса в водный объект на 250 м³/час. В засушливый период с июня по июль было зафиксировано отсутствие сброса.
- Технический аудит системы водопользования фосфорного комплекса.
- Технический аудит системы водопользования азотного комплекса.
- Комплекс работ по обследованию и переводу химической водоподготовки корпуса 303, 308 на альтернативные источники водоснабжения, в том числе очищенный сток.

В Волховском филиале достигнуто снижение отводимых сточных вод на 135 м³/час. Это стало возможным благодаря реализации проекта «Генерация электроэнергии со схемой химической водоочистки (теплоэлектроцентраль)». В рамках проекта запущена схема по обеспечению повторного использования стоков, которые образуются на УТЭЦ (утилизационной тепловой электростанции), и химической водоочистки концентрата (ХВО).

Биоразнообразие

Факты 2021 года

> 1 000 000

молоди рыбы выпущено в водоемы в регионах деятельности Группы «ФосАгро» в 2019–2021 годах

Инвестиции в программы по сохранению биоразнообразия, млн руб.

Стратегия

GRI 304-3

Комплексные программы сохранения биоразнообразия

В 2021 году Группа завершила разработку комплексных программ по сохранению биоразнообразия для Череповецкого и Волховского производственных комплексов.

1 031 440 шт. молоди и личинок рыбы выпущено в водоемы в регионах деятельности в 2019–2021 годах.

Метрики и результаты 2021 года

GRI 304-2

В 2021 года в Политику в области охраны окружающей среды Компании были внесены изменения, акцентирующие внимание на обязательствах ФосАгро в части принятия мер по сохранению биоразнообразия, природных ландшафтов и природных комплексов в регионах присутствия и запрета деятельности, способной нанести ущерб биоразнообразию, природным ландшафтам и природным комплексам в зоне реализации проектов Группы «ФосАгро».

При строительстве новых или реконструкции действующих производственных объектов Группа «ФосАгро» проводит оценку их воздействия на окружающую среду (ОВОС), основываясь на материалах инженерно-экологических изысканий. Оценка состояния растительного покрова, животного мира, ландшафтов, а также исследование, анализ и учет общественного мнения по вопросам сохранения биоразнообразия являются неотъемлемыми частями процедуры ОВОС.

Группа «ФосАгро» на протяжении ряда лет проводит работу по сохранению биоразнообразия, воспроизводству биологических ресурсов. В 2020 году Группа начала разработку комплексных программ по сохранению биоразнообразия с привлечением научно-исследовательских организаций с целью оценки состояния и восстановления окружающей среды в регионах присутствия, определения основных направлений работы в области сохранения биоразнообразия с учетом видов — индикаторов устойчивого состояния экосистем.

В 2021 году разработка указанных программ закончена в отношении Череповецкого и Волховского производственных комплексов.

В рамках мониторинга биологического разнообразия, осуществленного совместно с учеными Череповецкого государственного университета в санитарно-защитной зоне Череповецкого филиала в 2021 году, было пройдено 18 км по восьми маршрутам и изучено более 400 видов сосудистых растений, мхов, лишайников и грибов, а также более 250 видов животных. Проведенные исследования подтвердили, что все виды находятся в удовлетворительном состоянии и не нуждаются в специальных мерах по восстановлению и сохранению. Кроме того, был осуществлен выбор видов — индикаторов биологического разнообразия и разработан план их ежегодного мониторинга.

Программа мониторинга биоразнообразия в санитарно-защитной зоне Волховского филиала была реализована в 2021 году совместно с компанией ФРЭКОМ — независимой российской компанией, оказывающие профессиональные услуги в области охраны окружающей среды. По результатам масштабных обследований животного мира, почв и геоботанических исследований для промышленных объектов Волховского филиала была подготовлена программа экологического мониторинга растительного, животного мира и почв.

Количество молоди и личинок рыб, выпущенных в водоемы в регионах деятельности Группы «ФосАгро», шт.

GRI 304-3

Программа по сохранению биоразнообразия АО «Апатит»

Водный объект	2019	2020	2021
Горьковское водохранилище	6 500	6 500	–
Волгоградское водохранилище (Саратовская область)	55 000	45 911	55 838
Река Сухона (Вологодская область)	84 353	–	22 933
Река Умба (Мурманская область)	2 130	4 000	5 000
Рыбинское водохранилище (Вологодская область)	–	654 400	–
Саратовское водохранилище (Саратовская область)	–	26 393	28 151
Ладожское озеро (Ленинградская область)	–	2 116	–
Нахимовское озеро (Ленинградская область)	–	–	28 715
Шекснинское водохранилище (Вологодская область)	–	–	3 500
Всего	**147 983**	**739 320**	**144 137**

Развитие регионов присутствия

Вклад в достижение ЦУР ООН

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ

Вклад Группы «ФосАгро» в социально-экономическое развитие территорий деятельности наших предприятий обширен и многообразен: мы платим налоги в региональные и местные бюджеты, создаем стабильные, хорошо оплачиваемые рабочие места для местных жителей, обеспечиваем заказами местный бизнес. Как ответственный долгосрочный партнер, мы также направляем значительные средства на нужды местных сообществ, благотворительность и развитие инфраструктуры. Стабильность и успех родных для нас регионов — важный фактор устойчивого развития Группы «ФосАгро».

Факты 2021 года

+17%

рост объема социальных инвестиций (3,8 млрд руб. по сравнению с 3,2 млрд руб. в 2020 году)

+21%

увеличение объема закупок у местных поставщиков (28,3 млрд руб. по сравнению с 23,5 млрд руб. в 2020 году)

+702

новых рабочих места с полной занятостью

Стратегия

Основа нашей стратегии социальных инвестиций — долгосрочные программы социально-экономического развития тех регионов, городов и сельских поселений, где ведут свою деятельность наши основные предприятия. При реализации проектов в области развития регионов мы уделяем особое внимание:

- уважению интересов всех заинтересованных сторон и открытому взаимодействию с ними;
- инвестициям в социальную сферу и развитие инфраструктуры;
- благотворительной поддержке населения и местных сообществ;
- повышению образовательного потенциала регионов, поддержке спорта и здорового образа жизни.

Важным для нас фактором является историческая преемственность: в Группе «ФосАгро» сложилась многолетняя традиция успешного взаимодействия по вопросам устойчивого развития с регионами деятельности. Многие аспекты этого взаимодействия имеют глубокие исторические корни, опираются на сложившуюся практику ответственного поведения промышленных предприятий и в то же время соответствуют вызовам сегодняшнего дня и актуальным ожиданиям заинтересованных сторон.

В качестве ключевых направлений социальных инвестиций мы для себя определили:

- образование;
- спорт и здоровый образ жизни;
- социальную сферу;
- медицину и здравоохранение.

В конечном итоге любые программы и инициативы в области социальных инвестиций должны соответствовать целям и задачам, установленным Стратегией развития ФосАгро до 2025 года, и способствовать ее успешной реализации.

Подход к управлению

Программы социальных инвестиций Группы «ФосАгро» реализуются исходя из интересов общественной пользы, а также на основе партнерских отношений с органами государственной власти и местного самоуправления, с местными сообществами, общественными организациями, в том числе специально создаваемыми Компанией некоммерческими организациями, образовательными учреждениями и другими заинтересованными сторонами.

При реализации нашей стратегии социальных инвестиций мы стремимся строить эффективные и устойчивые отношения с широким кругом партнеров, придерживаясь лучших международных стандартов устойчивого развития.

Главным принципом взаимодействия с местными сообществами для нас является конструктивный диалог, поддерживаемый посредством различных каналов коммуникации: от общественных слушаний и участия представителей Группы в работе депутатских корпусов органов власти и местного самоуправления до создания общественных приемных и других площадок для встреч с населением.

В качестве приоритетных механизмов этого взаимодействия мы используем:

- соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с правительствами субъектов Российской Федерации, регионов деятельности предприятий Компании — Мурманской, Ленинградской, Вологодской и Саратовской областей, а также с органами местного самоуправления пяти городов этих регионов;
- соглашения о поддержке и развитии учебных образовательных учреждений;
- поддержку и создание некоммерческих организаций в целях создания площадок для развития гражданских инициатив местного населения, образования и здорового образа жизни, культурного потенциала, а также поддержки ветеранов и инвалидов, других нуждающихся слоев населения;
- создание дочерних обществ для развития непрофильных для Группы видов экономического воздействия на устойчивое развитие территорий;
- грантовые проекты;
- поддержку волонтерской деятельности сотрудников Группы;
- адресную помощь обратившимся напрямую в Группу «ФосАгро».

Основные политики и регламенты

GRI 203-2

Все проекты и инициативы Группы в области социальных инвестиций соответствуют требованиям федеральных законов «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)», «О рекламе» и других применимых нормативных актов. Внутри Группы «ФосАгро» с целью эффективного и прозрачного управления создана система локальных нормативных актов, регулирующих вопросы благотворительности и спонсорства, включая:

- Кодекс этики;
- Политика в области благотворительной деятельности;
- Правила оказания благотворительной помощи в АО «Апатит»;
- Регламент взаимодействия структурных подразделений и оформления документов АО «Апатит» и управляемых им предприятий по оказанию благотворительной помощи;
- регламенты по работе с внешними социальными проектами.

	Структурная единица	Ключевые обязанности	
Корпоративный уровень	**Правление** **Генеральный директор** **Заместитель генерального директора** **Управление по внешним коммуникациям**	» Рассмотрение и утверждение годового бюджета; » решение об участии в социальных и благотворительных инициативах; » общее руководство реализацией программ в области благотворительности, спонсорства, внешних социальных инвестиций;	сбор и анализ обратной связи и другой релевантной информации по реализуемым проектам; » организация общественных слушаний и социологических исследований; » информационная поддержка
Уровень предприятий	**Дирекция по связям с органами власти** **Дирекция по информационной политике** **Дирекция по персоналу и социальной политике** **Отделы социального развития** **Комиссия по социальным вопросам и благотворительности**	» Регулярное взаимодействие с контрагентами; » администрирование проектов и программ;	» выработка предложений на основе обратной связи; » первичное рассмотрение новых обращений

Риски и возможности

На достижение целей в области социальных инвестиций Группы «ФосАгро» оказывают влияние следующие стратегические риски (*подробное описание которых приведено в разделе «Стратегические риски» на с.68*):

3 Социальный
4 Кадровый
15 Репутационный

Специфические факторы риска, характерные для социальных инвестиций, приведены ниже:

1 Недостаточная регламентация процессов управления социальными инвестициями.

2 Оценка результативности программ социальных инвестиций.

3 Динамика изменений общественных приоритетов в области социально-экономического развития.

Для покрытия указанных рисков Компания разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже.

Ключевые результаты 2021 года

GRI 413-1

Мы уделяем первостепенное внимание оценке результативности наших программ социальных инвестиций. В качестве критериев оценки используются как объективные данные, так и мнение заинтересованных сторон, что делает анализ эффективности всесторонним и позволяет отслеживать динамику изменений общественных приоритетов в области социально-экономического развития.

В 2021 году совместно с Ассоциацией «Форум доноров» мы провели комплексный опрос стейкхолдеров для оценки благотворительных программ и проектов, реализуемых при поддержке Группы «ФосАгро» в регионах присутствия. Это исследование позволило нам как определить наши сильные стороны в вопросах социальной и благотворительной деятельности, так и выявить зоны для развития и улучшения.

Структура расходов на реализацию социальных проектов, %

- Объекты инфраструктуры с учетом ремонтов учебных заведений
- Расходы на образование (без учета ремонтов учебных заведений)
- Расходы на спорт
- Расходы на храмы
- Проекты федерального уровня
- Расходы на общества ветеранов и инвалидов
- Членские взносы

Отмечено, что уже выполненное соотнесение наших проектов и инициатив с ЦУР ООН является хорошей практикой. Также важно, что Группа «ФосАгро» привлекает к реализации своих проектов широкий спектр партнеров, что позволяет достигать большего социального эффекта.
В то же время по результатам исследования мы увидели, что нам следует уделять больше внимания волонтерской составляющей, консолидации информации по этому виду деятельности, получившему в последние годы значительное развитие, но вовсе не исчерпавшему свой потенциал. Также мы пришли к выводу, что многие наши проекты заслуживают большей известности за счет более активной информационной поддержки.

Кроме того, в отчетном году мы вновь организовали масштабную презентацию наших социальных проектов во всех городах деятельности (ранее такие мероприятия состоялись в 2016 и 2018 годах). Данные презентации проводятся в виде фестивалей благотворительных проектов, где представлены все благополучатели с отчетной информацией и куда приглашаются все без исключения горожане, а также представители органов государственной власти и местного самоуправления, общественные организации и объединения.

В 2021 году мероприятия были посвящены 20-летнему юбилею ФосАгро. В Волхове был проведен фестиваль социальных проектов «На волне добра», в Кировске — «20 лет успехов и побед!». В Череповце в связи со сложной эпидемиологической обстановкой фестиваль «Творим добро вместе» частично проводился в онлайн-формате с трансляцией в социальных сетях. В Балакове в формате онлайн состоялась «цепочка добрых дел» на нескольких интерактивных площадках. Фестиваль завершился 13 ноября праздничным итоговым прямым эфиром в социальных сетях и на телевидении. По итогам фестивалей мы внимательно анализируем отзывы участников и посетителей как в социальных сетях, так и в письменных анкетах и обращениях и используем результаты этого анализа для корректировки существующих или внедрения новых инициатив.

Значительный объем данных для анализа эффективности программ социальных инвестиций мы получаем и с помощью постоянно действующих механизмов обратной связи с заинтересованными сторонами: корпоративные газеты, телевещание, работа в социальных сетях. Кроме того, Группа «ФосАгро» делегирует своих сотрудников для представления интересов в органах законодательной власти регионов и местного самоуправления. Через работу в этих структурах мы получаем информацию о наиболее актуальных проблемных вопросах каждого муниципалитета, которые затем рассматриваются на совместных заседаниях рабочих групп, где обсуждаются способы и механизмы их решений.

Средства, направленные на нужды местных сообществ, благотворительность и инфраструктуру, млн руб.

GRI 203-1

	2019	2020	**2021**
Взносы в благотворительные организации, НПО и исследовательские институты (не связанные с коммерческими исследованиями и разработками организации)	597 739	624 391	755 526
Средства для поддержки инфраструктуры сообщества, такой как рекреационные объекты	1 414 990	1 885 719	2 052 495
Прямые расходы на социальные программы, включая художественные и образовательные мероприятия	840 276	720 438	939 227
Всего	**2 853 005**	**3 230 548**	**3 747 248**

Основные программы социальных инвестиций

Программа «Наши любимые города»

Это основная социальная программа по формированию качественной городской среды для устойчивого развития регионов присутствия Группы «ФосАгро».

Мурманская область

В рамках программы «Наши любимые города» на условиях государственно-частного партнерства в Мурманской области создается туристический кластер, в рамках которого построен горнолыжный комплекс «Большой Вудъявр», санаторно-оздоровительный комплекс «Тирвас» и одноименный лыжный стадион, обновлен номерной фонд центральной гостиницы «Северная», построен уникальный панорамный комплекс «Плато», получивший международную премию Ski Business Awards 2021, проходит реконструкцию аэропорт Хибины. Все спортивные объекты сертифицированы Международной федерацией лыжного спорта (FIS).

За последние пять лет заполняемость курорта выросла в три с половиной раза, достигнув в сезоне 2020–2021 года рекордных 245 тыс. гостей.

В будущем работу «Большого Вудъявра» планируют сделать круглогодичной. Инвестиции Группы в создание курорта и спортивно-туристического кластера в Хибинах составили 5 млрд руб.

В 2021 году была также оказана помощь органам власти и местного самоуправления по следующим направлениям: строительство экопарка на базе конного клуба «Ласточка», строительство нового моста через речку Белую, устройство «Арт-катка» в г. Апатиты и реконструкция воинских захоронений.

Саратовская область

Расходы на программу «Наши любимые города» в 2021 году были увеличены в два раза. За отчетный период оказана помощь органам местного самоуправления в строительстве и реконструкции девяти скверов и парков, памятника борцам за советскую власть, городского пляжа и набережной, устройстве уличного освещения пешеходной зоны, ведущей к кварталу застройки 21-го микрорайона, в границах которого предоставлены земельные участки многодетным семьям.

Проведен ремонт Городского выставочного зала, ремонт участкового пункта полиции № 2. В детском саду № 70 «Теремок» отремонтированы две детские площадки «Эрудиты» и «Спортсмены» и обустроены игровая и спортивная зоны с беговой дорожкой. В здании ГБУ Саратовской области «Центр психолого-педагогического и медико-социального сопровождения детей» выполнено техническое перевооружение силовой питающей кабельной линии электроснабжения, также приобретен автомобиль. Кроме того, приобретен междугородный автобус для Центра циркового искусства «Цирк Арт-Алле» г. Маркс.

Также были построены спортивные и игровые площадки в селах Новая Елюзань и Наумовка, проведена реконструкция спортивного комплекса у школы в селе Маянга.

Вологодская область

Объем финансирования программ социальных инвестиций в регионе в 2021 году составил сумму свыше 300 млн руб., что в 1,5 раза превышает сумму за 2020 год.

Самым значимым с социальной точки зрения проектом, реализуемым Группой «ФосАгро» в г. Череповце в партнерстве с органами власти и другими компаниями, является строительство Северной объездной дороги (общая стоимость оценивается в 500 млн руб.). В 2021 году Группа профинансировала 168 млн руб. Кроме того, в Северном микрорайоне (место компактного проживания работников предприятия) профинансировано строительство детской площадки, устройство сквера для семейного отдыха, установка камер видеонаблюдения. Также проведен ремонт гончарной мастерской для благотворительного фонда

Количество гостей горнолыжного курорта «Большой Вудъявр», сезоны 2018–2021 годов, тыс.

«Будущее есть», где занимаются более 40 детей и подростков с расстройством аутистического спектра и другими нарушениями здоровья.
В этом же микрорайоне начато строительство общежития для техникума.

Оказана помощь в ремонте пяти городских школ, в том числе двух «ФосАгро-школ», и пяти детских садов города (с учетом детских садов района).

В Кадуйском муниципальном районе проведен ремонт в спортивной школе.

В Череповецком районе на средства Компании проведены ремонтные работы в МОУ «Нелазская школа» и МДОУ «Шулмский детский сад».

Ленинградская область

В январе 2021 года открыт современный центр лыжного спорта «Двугорье», установлены две универсальные спортивные площадки для игры в футбол/волейбол/баскетбол в парке 40-летия ВЛКСМ и парке им. Ю. Гагарина. Группа «ФосАгро» поддержала инициативу губернатора А. В. Дрозденко и взяла на себя обязательства возродить сквер им. В. П. Почивалова, в прошлом одно из основных мест отдыха горожан. Планируется завершить реконструкцию в 2022 году. Оказана помощь администрации в установке бюстов почетным гражданам города — военачальнику Великой Отечественной войны генералу И. И. Федюнинскому и народному артисту СССР, Герою труда России В. С. Лановому.

С целью исключения подтопления садовых участков было проведено водопонижение и очистка дренажных водопропускных каналов. Ранее из 450 садовых участков в районе около 120–130 ежегодно подтапливались паводковыми водами.

Сотрудники Группы «ФосАгро» присоединились к международной акции «Сад памяти» и 7 мая 2021 года высадили вдоль ограждения завода по Кировскому проспекту 50 туй и елей в память о погибших в Великой Отечественной войне. В этом же районе города на средства Группы выполнены работы:

- по модернизации автопарковки, ремонт тротуара вдоль автостоянок, установка «умных» остановок, оснащенных специальной системой информирования, которая оповещает пассажиров о своевременном прибытии автобуса;
- оказана помощь в ремонте двух школ, в том числе «ФосАгро-школы» № 1;
- началась подготовка к строительству жилого комплекса

Программа «Образование»

Здоровое, образованное, профессионально подготовленное население — важнейший фактор социальной и инвестиционной привлекательности любого региона.

Помогая решить проблему оттока молодежи из малых городов, Группа «ФосАгро» активно участвует в развитии человеческого потенциала регионов своей деятельности с момента основания Компании.

Основная реализуемая нами программа в этой сфере — движение «Детям России — образование, здоровье и духовность» (ДРОЗД). В 2001 году это был проект только по внешкольному воспитанию и образованию, затем он был расширен до программы, в которую добавлены проекты по ФосАгро-классам, далее — по ФосАгро-школам.

Проект ДРОЗД («Детям России — образование, здоровье, духовность»)

Операторами проекта являются автономные некоммерческие организации, созданные для работы с детьми по внешкольному дополнительному образованию и воспитанию.
Проект «Детям России — образование, здоровье, духовность» (ДРОЗД) стартовал в 2001 году по инициативе основателя ФосАгро и члена совета директоров Компании Андрея Григорьевича Гурьева. Задачей этого проекта мы видим воспитание у молодежи привычки к здоровому образу жизни, для чего необходимо обеспечить доступность спортивной инфраструктуры и вовлечение максимального числа детей в систематические занятия спортом. Решается эта задача за счет эффективного совмещения качественного образования и занятий физической культурой для полноценного духовно-нравственного развития и укрепления здоровья подрастающего поколения. Основные направления работы: организация спортивно-тренировочных мероприятий, духовно-патриотического воспитания, экологических проектов, творческих фестивалей и культурно-массовых мероприятий.

Важной отличительной чертой работы АНО «ДРОЗД» является постоянный мониторинг состояния здоровья по методике «Навигатор здоровья». Он помогает воспитателям и родителям корректировать виды занятий с максимальным учетом особенностей организма каждого ребенка.

В 2021 году проектом было охвачено более 6,5 тыс. воспитанников (в том числе 150 детей с ограниченными возможностями и инвалидностью), занимающихся в 60 спортивных секциях по 20 видам спорта.

Кроме того, АНО «ДРОЗД» организовала работу 11 кружков неспортивных направлений: «Школа медиа», патриотические, по подготовке допризывной молодежи, экологические, робо-

тотехники, общефизическая подготовка, познавательно-научные и т. д. Общее число участников мероприятий, организованных АНО «ДРОЗД», в 2021 году превысило 50 тыс.

В рамках проекта в апреле 2021 года в Кировске открылся новый молодежно-культурный центр и прошел физкультурно-образовательный фестиваль, посвященный 20-летию ФосАгро и 20-летию начала деятельности АНО «ДРОЗД-Хибины». На проведение ремонтных работ и оборудование центра Группа «ФосАгро» выделила более 93 млн руб.

В апреле 2021 года рабочая группа Комиссии по индустрии спорта Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) представила доклады о проведенной социально-физкультурной работе в регионах деятельности Группы «ФосАгро». Участники отметили уникальный опыт Группы и предложили рекомендовать использовать наработанные решения другим компаниям — членам РСПП.

Проект «Колледж-классы»

Проект реализуется на базе череповецкого Центра образования № 29, Череповецкого химико-технологического колледжа, Ивановского государственного химико-технологического университета и Кировского филиала Мурманского арктического государственного университета. Целью проекта является повышение качества предпрофильного образования через создание условий непрерывного образования учащихся *(более подробная информация представлена в разделе «Развитие персонала» на с. 136).*

Проект «ФосАгро-школы»

Участниками проекта являются шесть школ, около 6 тыс. школьников с 1-го по 11-й класс и почти 400 педагогов и руководителей образовательных учреждений во всех основных регионах деятельности Группы «ФосАгро». Помимо материальной поддержки школ и содействия в проведении ремонта зданий, проект предусматривает углубленное изучение естественно-научных, экономических и управленческих дисциплин. С 2010 по 2021 год, без учета ремонтов учебных заведений, Группа «ФосАгро» инвестировала в программу более 248 млн руб. *(более подробная информация представлена в разделе «Развитие персонала» на с. 136).*

Проект «Профориентационно-выставочные центры»

Расположенные во всех четырех основных городах присутствия предприятий Группы «ФосАгро», профориентационно-выставочные центры представляют собой конгломерат современного мультимедийного корпоративного музея и инновационного интерактивного познавательного центра, где школьники могут погрузиться в изучение химии и биологии и связанных с этими науками профессий.

В центрах есть виртуальные и реальные лаборатории, позволяющие получить различные виды химических соединений, мультимедийные микроскопы, увеличивающие изображение в 50 тыс. раз, интерактивный сад, где можно просматривать обучающие видео о жизни и строении клетки и проводить лабораторные опыты. В панорамных кинотеатрах проводится показ профориентационных и обучающих фильмов, сенсорные столы содержат географические данные о минералах и странах мира, установлен также сенсорный киоск с тестом для выбора профессии.

>248 млн руб.

Группа «ФосАгро» инвестировала в проект «ФосАгро-школы»

Центры пользуются огромной популярностью среди школьников как места знакомства с профессиями, точки притяжения подростков, культурного досуга и интеллектуального времяпровождения.

По результатам опроса 95% учителей отметили увеличение интереса участников проектов центра к рабочим и инженерным специальностям, к предметам «Химия», «Биология», «Геология», «География».

По результатам анкетирования 98% детей изъявили желание посетить центр повторно после участия в одном из профориентационных проектов.

Проект «Высшие учебные заведения»

Основными партнерами ФосАгро среди российских вузов являются Санкт-Петербургский горный университет, Мурманский арктический государственный университет, Ивановский государственный химико-технологический университет, Кубанский аграрный университет и Тимирязевская академия. Ежегодно Группа «ФосАгро» организует производственную и преддипломную практику для более 600 студентов этих и других вузов *(более подробная информация представлена в разделе «Развитие персонала» на с. 136).*

Программа «Духовное возрождение»

Основной целью этой программы является сохранение и развитие православных ценностей, идей духовности и уважения к историческим корням и родному краю.

Программа реализуется с 2001 года совместно с Русской православной церковью и региональными органами государственной власти, местного самоуправления, общественными организациями и гражданским обществом.

Группа «ФосАгро» принимает участие в поддержке и реконструкции 26 храмов, в том числе Свято-Троицкого храма в г. Балакове, здание которого представляет собой уникальный памятник архитектуры, построенный по проекту знаменитого архитектора начала XX века Федора Шехтеля. В 2021 году прошел чин освящения спасенной мозаики — иконы Спаса Нерукотворного, уникальную смальту необходимого качества для которой доставляли из Италии.

Продолжается возрождение дореволюционной русской традиции — строительства призаводских храмов. Число прихожан заводских храмов предприятий Группы «ФосАгро» в настоящее время превышает 20 тыс. человек и продолжает расти.

В октябре 2021 года на призаводской территории Волховского филиала АО «Апатит» состоялось открытие духовно-просветительского центра «Андреевский».

В 2021 году в память святого архистратига Михаила на территории Череповецкого комплекса АО «Апатит» прошел чин освящения креста и закладного камня в основание часовни. Освящение нового храма запланировано на осень 2022 года в день памяти святого архангела Михаила.

Дважды в год Компания организует паломнические поездки к мощам святителя Николая Чудотворца для верующих из России. Также при поддержке Группа «ФосАгро» реализуется проект развития русского православного центра в Сингапуре. Кроме того, Группа оказывает помощь экзархату Русской православной церкви в Юго-Восточной Азии.

Программа «Связь поколений»

Данная программа сочетает адресную помощь 24 общественным организациям ветеранов труда, боевых действий, благотворительным организациям с развитием волонтерских инициатив в регионах деятельности.

В частности, в Череповце поддержкой Группы «ФосАгро» пользуются десять общественных организаций, включая благотворительный фонд «Во имя добра», Культурно-досуговый центр Северного микрорайона и организации ветеранов. В Кировске и Апатитах адресатами поддержки Группы «ФосАгро» являются шесть общественных организаций, в том числе проект «Волонтерский центр» для пенсионеров Группы.

В Балакове и Волхове поддержкой Группы «ФосАгро»пользуются по четыре местных общественных организации.

Волонтерские инициативы

Вовлечение сотрудников предприятий Группы «ФосАгро» в реализацию общественно-полезных и благотворительных программ – важнейший механизм улучшения социальной ситуации в регионах деятельности, развитию которого мы намерены уделять значительное внимание.

В Мурманской области для работы с пенсионерами и ветеранами, а также жителями отдаленных поселков при поддержке Группы «ФосАгро» созданы три волонтерских центра (в микрорайоне Кукисвумчорр, поселке Коашва и г. Кировске). Здесь любой желающий может воспользоваться услугами мини-прачечной, швейной мастерской, позаниматься на современных тренажерах, поиграть в бильярд, заняться рукоделием или просто пообщаться в кругу добрых друзей за чашкой чая. Волонтеры центра поздравляют пенсионеров с днем рождения, оказывают внимание долгожителям, старожилам, выявляют нуждающихся в социальной помощи, передают данные в центры социального обслуживания. Волонтеры курируют одиноко проживающих пенсионеров, ограниченных в передвижении (доставляют продукты, лекарства, помогают с перепиской, оказывают помощь во взаимодействии с жилищно-коммунальными и социальными службами и пр.).

В течение периода пандемии волонтеры регулярно обзванивали пожилых жителей, шили и раздавали маски, разносили витамины и продуктовые наборы, оказывали всестороннюю помощь.

В Вологодской области в рамках Гражданского форума победителем в номинации «Лучшая волонтерская инициатива общественной организации (объединения)» был признан проект «Волонтеры ГТО» АНО «ДРОЗД-Череповец». Прежде всего он нацелен на поддержку секций, в которых занимаются дети с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью. Для них «ДРОЗД-Череповец» закупил специальное спортивное оборудование и инвентарь. Кроме того, в рамках

реализации проекта прошли обучение специалисты по адаптивной физической культуре детских садов и школ Череповца, Спортивного клуба инвалидов и специалисты АНО «ДРОЗД-Череповец». Более того, в Череповце прошел первый фестиваль «ГТО для детей с ОВЗ и инвалидностью», в котором приняли участие свыше 150 ребят школьного и дошкольного возрастов, их тренеры и волонтеры.

Во всех городах деятельности Группы «ФосАгро»ежегодно волонтеры из числа сотрудников предприятий Группы и членов их семей проводят акции по озеленению, выпуску мальков рыбы в реки, оказывают помощь малоподвижным людям, помогают в ремонте квартир ветеранов.

Группа «ФосАгро» участвует во всероссийской акции #МыВместе. На предприятиях идет сбор средств — каждый работник может заполнить простую форму и перечислить свой взнос на благотворительные цели. Собранные средства направляются медицинским и социальным учреждениям, волонтерским центрам, пожилым и маломобильным гражданам, медицинскому персоналу. В 2021 году средства в рамках данной акции были направлены в 53 такие организации во всех регионах, где работают предприятия Группы «ФосАгро».

Программа «Содействие развитию спорта»

Группа «ФосАгро» традиционно поддерживает российский спорт на международном, общенациональном и региональном уровнях.

Мы считаем одинаково важным вносить свой вклад как в успехи мастеров высоких достижений, так и в первые шаги юных спортсменов в городах деятельности наших предприятий.

Уже на протяжении 11 лет Группа «ФосАгро» является одним из ключевых партнеров Федерации шахмат России. В июне 2021 года Компания и Федерация вновь продлили соглашение о сотрудничестве, а в ноябре ФосАгро выступила генеральным партнером чемпионата мира по шахматам, прошедшего в Дубае. Компания также стала стратегическим партнером российского гроссмейстера Яна Непомнящего, претендента на звание чемпиона мира.

Андрей Гурьев, генеральный директор ФосАгро по 10 марта 2022 года:

«Шахматы стали для нас традиционной корпоративной игрой, частью корпоративной культуры. Шахматы и ФосАгро объединяет многое: мы всегда думаем на ход вперед, а точнее на два и на три, чтобы превзойти своих соперников. Для ФосАгро важно поддерживать российские шахматы и российских шахматистов, а главной целью нашей работы является возвращение мировой шахматной короны в Россию».

Женский волейбольный клуб «Северянка» из г. Череповца при поддержке Группы «ФосАгро» добился наивысших спортивных достижений в своей истории как на российской, так и на международной арене. За последние семь сезонов у клуба четыре золота, два серебра и бронза Высшей лиги «А», два выхода в финал Кубка России, четыре золота Высшей лиги «Б», три золота Первой лиги, целая плеяда игроков в молодежных сборных России, которые стали победителями и призерами европейских и мировых чемпионатов. В свою очередь, «Северянка» разработала методику и организовала для воспитанников автономных организаций ДРОЗД проект «Школа мяча». Теперь, начиная с детского сада и до выпускных классов, воспитанники ДРОЗДа занимаются игровыми видами спорта. «Северянка» ежегодно проводит в Череповце общегородские мероприятия для детей по волейболу, а на всех городских соревнованиях клуба всегда полный зал болельщиков, и в первую очередь это сотрудники Группы «ФосАгро» и их семьи.

Группа «ФосАгро» поддерживает и многие другие спортивные организации:

- НБО «Фонд поддержки олимпийцев»;
- Федерация художественной гимнастики России;
- Федерация лыжных гонок России;
- Федерация регби России;
- Баскетбольный клуб «АВТОДОР» (Саратов) (финансируются по договору с ГАУСО «СШОР по баскетболу» или Школа олимпийского резерва);
- Волейбольный клуб «ПРОТОН-Саратов»;
- Спидвей-клуб «Турбина» (Балаково);
- Мотобольный клуб «Ковровец».

Поддержка регионов в период пандемии COVID-19

В 2021 году пандемия продолжала оказывать негативное влияние на социально-экономическую ситуацию в регионах деятельности Группы «ФосАгро», и Группа не оставалась в стороне от общей беды.

Череповецкий производственный комплекс АО «Апатит» продолжал обеспечивать горячим питанием медиков г. Череповца, работа которых связана с высоким риском заболевания COVID-19. Полноценные обеды, приготовленные городскими предприятиями общественного питания, с доставкой на рабочие места продолжили получать 150 сотрудников скорой помощи, инфекционного отделения Вологодской областной клинической больницы № 2 (г. Череповец) и моногоспиталя Череповецкой городской больницы.

Кроме того, для нескольких поликлиник города были приобретены медицинские препараты, оборудование и средства защиты.

В Волхове Группа «ФосАгро» на протяжении всего периода пандемии активно помогает социальным и медицинским учреждениям. В частности, Волховской межрайонной больнице были переданы средства защиты и дезинфекции, медицинское оборудование и аппараты ИВЛ. В августе 2021 года больнице был передан сертификат на 5 млн руб. для приобретения медикаментов для больных коронавирусной инфекцией. Кроме того, в новогодние праздники дежурным бригадам доставлялись горячие обеды.

Балаковский филиал АО «Апатит» в 2021 году продолжил финансирование поддержки медицинского персонала больниц и поликлиник в Саратовской области, а также закупку оборудования и лекарственных препаратов для них. Аналогичные мероприятия — приобретение лекарственных препаратов, средств защиты, медицинского оборудования и стимулирующие выплаты медицинским работникам — финансировались Группой «ФосАгро» в 2021 году и в Мурманской области.

Действия Группы «ФосАгро» в период пандемии получили высокую оценку на государственном уровне. В октябре 2021 года председатель Координационного совета РСПП по противодействию коронавирусной инфекции, генеральный директор ФосАгро Андрей Гурьев был награжден высокой государственной наградой — орденом Пирогова «За большой вклад в организацию работы по оказанию медицинской помощи, предупреждению и предотвращению распространения коронавирусной инфекции».

Об Отчете
О Компании
Стратегический отчет
Обзор результатов
Корпоративное управление
Акционерный капитал
Дополнительная информация

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Приверженность высочайшим стандартам

ФосАгро следует высоким стандартам корпоративного управления на протяжении всей своей истории. Внутренние стандарты Компании разработаны в соответствии с нормами законодательства России, рекомендаций Банка России, Кодекса корпоративного управления Российской Федерации и Кодекса корпоративного управления Великобритании.

61,1

Оценка качества корпоративного управления ФосАгро со стороны Sustainalytics

7,1

Оценка качества корпоративного управления ФосАгро со стороны MSCI ESG

ФОСАГРО®

202 Обращение председателя совета директоров

204 Система корпоративного управления

208 Практика корпоративного управления

213 Совет директоров

240 Исполнительные органы

246 Корпоративный контроль

252 Соблюдение этических норм

262 Отчет о вознаграждениях

Обращение председателя совета директоров

2021 год стал значимым

с точки зрения изменений в регулировании практик корпоративного управления как в России, так и за рубежом. Изменения, внесенные в последнее время в национальные кодексы ряда стран, отражают общемировые тенденции — внимание к вопросам устойчивого развития и роли совета директоров в обеспечении устойчивого развития компаний.

2021 год стал значимым с точки зрения изменений в регулировании практик корпоративного управления как в России, так и за рубежом. Изменения, внесенные в последнее время в национальные кодексы ряда стран, отражают общемировые тенденции — внимание к вопросам устойчивого развития и роли совета директоров в обеспечении устойчивого развития компаний. Значительное влияние на трансформацию ожиданий по отношению к качеству корпоративного управления оказал и кризис, связанный с пандемией COVID-19. Хотя структурные последствия кризиса для рынков капитала и его долгосрочное влияние на деятельность советов директоров нам еще только предстоит полностью осознать, уже сейчас мы наблюдаем спровоцированные им изменения на рынках и введение временных мер корпоративного управления. Очевидна необходимость адаптации актуальных правил и практик к реальности после COVID-19, в первую очередь в таких областях, как управление экологическими, социальными и управленческими (ESG) рисками, цифровизация, качество аудита и права кредиторов. И поскольку именно советы директоров несут ответственность перед акционерами и другими стейкхолдерами за эти направления, их деятельность неизбежно будет претерпевать существенные изменения.

Согласно исследованию PwC[1], более 90% сегодняшних членов российских советов директоров уверены, что роль советов директоров будущего изменится: способности советов к визионерству отодвинут на второй план надзорную и аналитическую функции; в своей деятельности советы будут в большей степени взаимодействовать с заинтересованными сторонами, а также способствовать формированию культуры и ценностей компаний.

В 2020 и 2021 годах мы наблюдали стремительный рост интереса к повестке устойчивого развития и вовлечение советов директоров в управление соответствующими аспектами деятельности компаний. Мы ожидаем изменения в этой части и в 2022 году: более осознанным и профессиональным становится интерес инвестиционного сообщества, очевидно смещение ожиданий заинтересованных лиц — от компаний требуются уже не заявления, а конкретные действия. Продолжается трансформация нефинансовой отчетности, основные тренды которой — унификация разных стандартов и сближение с отчетностью финансовой.

Как раз нефинансовой отчетности посвящен один из важнейших документов в сфере корпоративного управления, выпущенных Банком России в течение 2021 года, — информационное письмо Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49 «О рекомендациях по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ».

Обобщив положения международных стандартов и наднациональных актов по раскрытию нефинансовой информации, российский регулятор создал методические рекомендации, которые призваны обеспечить релевантность, полезность, последовательность и сопоставимость показателей нефинансовой отчетности. Мы постарались максимально учесть ключевые рекомендации Банка России при составлении настоящего Отчета, в том числе отразить подходы двойной существенности и динамической существенности, а также раскрытие нефинансовой информации в привязке к стратегии, управленческому подходу, рискам и метрикам.

В декабре 2021 года увидели свет рекомендации Банка России по учету советом директоров публичного акционерного общества ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития (информационное письмо Банка России от 16 декабря 2021 года № ИН-06-28/96 «О рекомендациях по учету советом директоров публичного акционерного общества ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития»).

Предложения Банка России также были обусловлены постоянно возрастающим влиянием ESG-факторов на деятельность организаций, с одной стороны, и ростом влияния организаций на окружающую среду, социальную сферу и экономику — с другой, и затронули такие ключевые функции совета директоров, как стратегическое управление, систему управления рисками, организацию раскрытия нефинансовой информации. Самооценка эффективности работы совета директоров ФосАгро за 2021 год была проведена уже с учетом рекомендаций регулятора.

61,1

Оценка качества корпоративного управления Компании по версии Sustainalytics (17% лучших результатов в мире)

Совет директоров придерживается принятой в Компании практики непрерывного изучения и внедрения передовых рыночных стандартов во все аспекты деятельности ФосАгро.

Совет директоров придерживается принятой в Компании практики непрерывного изучения и внедрения передовых рыночных стандартов во все аспекты деятельности ФосАгро. В результате анализа корпоративного управления Компании, проведенного на основании обновленных в декабре 2021 года рекомендаций по составлению отчета о соблюдении принципов Кодекса корпоративного управления (письмо Банка России от 27 декабря 2021 года № ИН-06-28/102 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления»), совет директоров отметил достаточно высокий уровень соответствия применяемых в Обществе практик критериям качества, отраженным в письме регулятора.

При рассмотрении ежегодного отчета о качестве корпоративного управления совет директоров обсудил и утвердил меры по совершенствованию процедур корпоративного управления и дополнительному раскрытию информации.

Члены совета директоров рады отметить, что усилия и значительный прогресс Компании в области устойчивого развития получили заслуженное признание со стороны российских и международных рейтинговых агентств и профильных консультантов. Во втором полугодии 2021 года Sustainalytics и MSCI ESG Research улучшили оценки качества корпоративного управления Компании с 59,1 до 61,1 (17% лучших результатов в мире) и с 6,9 до 7,1 (19% лучших результатов в мире) соответственно. ФосАгро продолжает демонстрировать высокие результаты как по сравнению с другими российскими компаниями, так и в рамках глобальной агрохимической отрасли.

Совет директоров высоко оценивает эффективность работы и вклад менеджмента в успешную деятельность Компании в 2021 году. 9 февраля 2022 года состоялось заседание совета, в рамках которого менеджменту Компании была выражена благодарность за достижение высоких операционных и финансовых результатов, а также решение всех стратегических задач, поставленных на год.

Также было получено и внешнее признание: в феврале 2021 года генеральный директор ФосАгро Андрей Гурьев был награжден национальной премией «Директор года» в номинации «За вклад в развитие культуры ESG», а в марте 2021 года Всемирный экономический форум (англ. World Economic Forum, WEF) признал его «Молодым глобальным лидером 2021 года».

Совет директоров подтверждает приверженность Компании высочайшим стандартам в области корпоративного управления и будет и далее уделять особое внимание вопросам охраны здоровья и безопасности, устойчивого развития и изменения климата, а также глобальным проблемам, стоящим перед агропромышленным сектором. Члены совета продолжат оказывать поддержку менеджменту ФосАгро в работе по реализации Стратегии-2025.

Ксавье Р. Роле,
председатель совета директоров ПАО «ФосАгро» до 10 марта 2022 года

[1] Исследование PwC «Совет директоров будущего».

Система корпоративного управления

Принципы корпоративного управления

Компания считает приверженность высоким корпоративным стандартам ключевым условием обеспечения прозрачного, ответственного и заслуживающего доверия управления, способствующего успешному развитию Компании и достижению стабильно высоких финансовых результатов.

Принципы корпоративного управления Компании, структура органов управления, практики и процедуры управления закреплены в Уставе[1] и Кодексе корпоративного управления Компании. Действующая редакция Кодекса корпоративного управления ПАО «ФосАгро»[2] разработана в соответствии с нормами законодательства Российской Федерации, Уставом и другими внутренними документами Компании с учетом требований, предъявляемых организаторами торговли ценными бумагами, а также с учетом рекомендаций, содержащихся в одобренном советом директоров Банка России Кодексе корпоративного управления (далее — ККУ Российской Федерации, Кодекс). Положения Кодекса корпоративного управления Компании не противоречат ККУ Российской Федерации и Кодексу корпоративного управления Великобритании.

[1] Полный текст Устава ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

[2] Действующая редакция Кодекса корпоративного управления ПАО «ФосАгро»

Основные принципы Кодекса корпоративного управления Компании

Управление устойчивым развитием

GRI 2-9, 2-12, 2-13

Система управления устойчивым развитием в Компании базируется на комплексе внутренних и внешних драйверов.

Внутренние драйверы

Миссия и ценности Компании, поддерживаемые нашей корпоративной стратегией.

Внешние драйверы

Ожидания заинтересованных сторон, требования международного сообщества относительно уровня зрелости системы управления аспектами устойчивого развития в Компании.

Шесть основных компонентов системы управления устойчивым развитием представлены на официальном сайте в разделе «Устойчивое развитие»

Документы и инициативы, обновленные или разработанные в 2021 году

Документационное обеспечение

- Утверждение Политики о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними.
- Утверждение Политики управления персоналом в новой редакции.
- Утверждение Политики в области охраны окружающей среды в новой редакции.
- Утверждение Положения о комитете по вознаграждениям и кадрам совета директоров в новой редакции.
- Утверждение Положения о комитете по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды совета директоров в новой редакции.
- Утверждение Политики в области внутреннего аудита (положения о внутреннем аудите) в новой редакции.
- Утверждение Положения об инсайдерской информации в новой редакции.
- Утверждение Политики информационной безопасности.
- Утверждение Заявления о прозрачности в отношении закона Великобритании «О современном рабстве» в новой редакции.
- Утверждение Кодекса этики в новой редакции.

Бизнес-процессы и организация

- Расширение функций созданного в 2019 году комитета совета директоров по устойчивому развитию.
- Кадровое укрепление функции управления устойчивым развитием в корпоративном центре и на предприятиях.
- Разработка и внедрение комплексного регламента взаимодействия при создании нефинансовой отчетности.
- Проведение идентификации климатических и водных рисков и возможностей, их оценка и включение в реестр рисков Компании.
- Сертификация на соответствие требованиям международных стандартов менеджмента ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, GMP+ FSA.
- Проведение исследования мнения инвестиционного сообщества в отношении существенных тем (в частности, получение SPO от Vigeo Eiris по пяти показателям для выбора KPI в рамках подготовки зеленых инструментов финансирования).

Управление проектами

- Расширение КПЭ в области устойчивого развития (состав и покрытие).
- Разработка комплексной системы ESG-оценки поставщиков: закончены работы по ее автоматизации и переносу на электронную платформу.
- Обновляется перечень проектов по содействию достижению отдельных задач в рамках ЦУР ООН.

Компетенции и люди

- Включение в систему обучения по вопросам устойчивого развития обязательных тренингов по различным направлениям (например, ЦУР ООН, климат и т. д.).
- Участие в крупнейших международных и российских инициативах на площадках РСПП, Глобального договора ООН, IFA, Глобального почвенного партнерства ФАО, Европейской платформы устойчивого фосфора, АЭССА (Ассоциация экономического сотрудничества со странами Африки).

Система анализа и отчетности

- Подготовка регламента создания интегрированного годового отчета, его утверждение. Генеральный директор является председателем рабочей группы по подготовке интегрированного годового отчета.
- Анализ международных и локальных ESG-рейтингов и ренкингов и расширение спектра анкет международных ESG-рейтингов MSCI ESG Research, Sustainalytics, CDP climate change, CDP water, Standard & Poor's (S&P) CSA, RAEX.
- Опрос внешних и внутренних заинтересованных сторон.
- Формирование механизма мониторинга комитетом по устойчивому развитию оценки деятельности Компании в области устойчивого развития со стороны ключевых международных ESG-рейтингов Sustainalytics, MSCI, S&P CSA, CDP, FTSE Russell.
- Разработка отчетности по рекомендациям TCFD, CDP, The Value Reporting Foundation.

ИТ-технологии

- Редизайн страницы «Устойчивое развитие» на официальном сайте Компании.

Практика корпоративного управления

Структура корпоративного управления и управления в области устойчивого развития

Функциональные службы в области устойчивого развития

Экология и природопользование

Организация разработки климатической и водной стратегии; организация реализации мероприятий, утвержденных на заседаниях комитета по устойчивому развитию, в том числе в составе плана низкоуглеродного перехода.

Техническое развитие, капитальное строительство и ремонты, НИУИФ

Проработка технических и организационно-технических мероприятий, утвержденных на заседаниях комитета по устойчивому развитию и совета директоров, в том числе в составе плана низкоуглеродного перехода, и направленных на снижение выбросов и потребления энергии.

Маркетинг и развитие, инновации, НИУИФ

Проработка утвержденных на заседаниях комитета по устойчивому развитию и совета директоров мероприятий в части разработки технологий выпуска новой продукции и ее продвижения.

Разработка и продвижение устойчивых методов ведения сельского хозяйства, снижающих негативное климатическое воздействие либо отвечающих уже реализовавшимся климатическим рискам.

Экономическая служба

Проработка механизма внедрения цены углерода в систему оценки эффективности инвестиционных проектов.

Персонал и социальная политика

Проработка плана развития компетенций персонала в части ESG-повестки.

Разработка КПЭ в области ESG и дополнение ими системы мотивации персонала.

Закупки

Разработка ESG-рейтинга поставщиков и подрядчиков, включающего климатические критерии, и его интеграция в систему выбора контрагентов.

Включение ESG-критериев в перечень показателей, оцениваемых при аудите поставщиков.

Управление проектами

Создание проектной группы по снижению выбросов парниковых газов и уменьшению негативного влияния факторов климатических изменений на эффективность управленческих и производственных процессов.

Управление рисками и внутренний контроль

Организация процесса выявления, оценки, управления и мониторинга стратегических рисков с учетом утверждения и реализации Стратегии-2025.

Оценка качества корпоративного управления

При оценке качества корпоративного управления в Компании в качестве лучших практик принимаются рекомендации ККУ Российской Федерации, а также Кодекса корпоративного управления Великобритании (UK CGC, FRC, 2018). Кодекс корпоративного управления ПАО «ФосАгро» основывается на ККУ Российской Федерации, а степень соответствия двух указанных документов отражена на корпоративном сайте ФосАгро. Уровень фактического исполнения Компанией рекомендаций ККУ Российской Федерации ежегодно отражается в соответствующем отчете (отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, далее — отчет ККУ), который рассматривается и утверждается советом директоров и включается в годовой отчет в качестве приложения.

В декабре 2021 года были опубликованы обновленные рекомендации Банка России по составлению отчета о соблюдении принципов ККУ Российской Федерации и соответствующая форма отчета. Самооценка соответствия принципам и рекомендациям Кодекса за 2021 год проведена уже с учетом указанных обновлений.

В апреле 2021 года совет директоров проанализировал отчет менеджмента о качестве корпоративного управления в Обществе в 2020 году, приняв во внимание результаты оценок со стороны рейтинговых агентств MSCI, CDP и Sustainalytics, отчет ККУ за 2020 год. По итогам рассмотрения совет директоров отметил высокую степень реализации рекомендаций, дал оценку тем критериям качества корпоративного управления, которые по определенным причинам не соблюдены или соблюдены не полностью, а также рассмотрел план улучшений.

В марте 2022 года комитет по аудиту совета директоров рассмотрел результаты выполнения плана улучшений в течение 2021 года, проанализировал динамику степени соблюдения принципов ККУ, а также динамику оценки качества объяснений причин несоблюдения или неполного соблюдения. Уровень исполнения рекомендаций Банка России был оценен как высокий.

По итогам рассмотрения вопроса об оценке качества корпоративного управления совет директоров утвердил отчет о соблюдении принципов и рекомендаций ККУ Российской Федерации за 2021 год, положительно оценил результаты выполнения плана улучшений практик корпоративного управления на 2021 год, а также согласовал план улучшений на 2022 год.

Принципы корпоративного управления

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций ККУ Российской Федерации за 2021 год

На протяжении трех последних лет ФосАгро демонстрирует высокое соответствие рекомендациям Центрального банка Российской Федерации.

Раздел ККУ		Соблюдается			Частично соблюдается			Не соблюдается		
		2019	2020	**2021**	2019	2020	**2021**	2019	2020	**2021**
I. Права акционеров	13	11	11	**11**	2	2	**1**			**1**
II. Совет директоров	36	33	33	**32**	3	3	**4**			
III. Корпоративный секретарь общества	2	2	2	**2**						
IV. Система вознаграждения	10	4	5	**8**	5	4	**2**	1	1	
V. Система управления рисками и внутреннего контроля	6	6	6	**6**						
VI. Раскрытие информации	7	7	7	**5**			**2**			
VII. Существенные корпоративные действия	5	3	3	**5**	2	2				
Всего	**79**	**66**	**67**	**69**	**12**	**11**	**9**	**1**	**1**	**1**
%		**84**	**85**	**87**	**15**	**14**	**11**	**1**	**1**	**1**

Сравнение ФосАгро с другими российскими компаниями по числу соблюдаемых принципов ККУ, %

Сравнение ФосАгро с другими российскими компаниями по уровню качества объяснений причин несоблюдения (частичного несоблюдения) ККУ, %

Во всех случаях полного или частичного несоблюдения Компания представляет в разделе отчета о соблюдении принципов ККУ соответствующие объяснения и описание используемых мер, направленных на снижение возникающих в связи с этим рисков. Качество объяснений Компанией причин несоблюдения (частичного несоблюдения) рекомендаций Кодекса, по оценке Центрального банка Российской Федерации, в 2021 году несколько ухудшилось — до 69% при среднем уровне в Российской Федерации 63%. Ухудшение не является критическим, а его причины учтены при формировании отчета ККУ за 2021 год.

Результаты исполнения плана по улучшению качества корпоративного управления, разработанного и утвержденного советом директоров при анализе отчета Кодекса корпоративного управления за 2020 год

Дополнение годовых отчетов за 2020 и последующие годы информацией об оценке советом директоров перспектив Компании, о применении принципа непрерывности деятельности, об учете точек зрения ключевых заинтересованных лиц Компании при обсуждении и принятии решений советом директоров, о существенных внешних назначениях членов совета директоров.	●
Расширение раскрытия в годовом отчете за 2020 год и последующие годы информации о системе вознаграждений в целом, о системе КПЭ и их увязке со стратегией.	●
Разработка политики о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними.	●
Разработка налоговой стратегии Компании.	●
Обновление положений о комитетах совета директоров и других внутренних документов для отражения вопросов климатической повестки, гендерного равенства и многообразия, подхода к цепочке поставок, отношения к опытам на животных.	●
Утверждение Политики в области информационной безопасности.	●
Обновление Политики в области внутреннего аудита.	●
Обновление Положения об инсайдерской информации.	●

● Исполняется, раскрытие совершенствуется.
● Исполнено, утверждено Советом директоров.
● Исполнено, подготовлено к рассмотрению комитетом по аудиту Совета директоров.

[1] Последний из оцененных Центральным банком Российской Федерации.

Основные мероприятия, утвержденные Советом директоров по итогам рассмотрения отчета ККУ за 2021 год и направленные на улучшение качества корпоративного управления в 2022 году:

- рассмотрение и утверждение налоговой стратегии;
- внесение изменений в информационную политику, детализирующих процесс предоставления данных по запросам акционеров;
- внесение изменений в Положение о комитете по вознаграждениям и кадрам, отражающих условия (события) для пересмотра политик в области вознаграждения;
- возврат к практике индивидуальной оценки членов совета директоров при проведении оценки эффективности работы совета в целом.

Общее собрание акционеров

Деятельность высшего органа управления Компании — общего собрания акционеров — регулируется Положением об общем собрании акционеров ПАО «ФосАгро». В мае 2021 года было проведено годовое общее собрание акционеров в заочной форме, на котором были избраны новые составы совета директоров и ревизионной комиссии, определено вознаграждение членам совета директоров, распределена прибыль за 2020 год, в том числе на выплату дивидендов, решены иные вопросы компетенции собрания. Заочная форма проведения была обусловлена пандемией коронавирусной инфекции COVID-19. Несмотря на действовавшие в связи с пандемией ограничения, годовое собрание акционеров было проведено в обычные для Компании сроки — в третьей декаде мая.

Кроме того, в течение 2021 года состоялись три внеочередных общих собрания акционеров, основным вопросом которых было распределение промежуточных дивидендов.

Полный текст Положения об общем собрании акционеров ПАО «ФосАгро» представлен на официальном сайте Компании

Совет директоров

Ключевую роль в системе корпоративного управления Компании играет совет директоров. Его работа регламентируется Положением о совете директоров ПАО «ФосАгро».

Эффективное и предприимчивое лидерство со стороны Совета директоров — определяющий фактор успеха ФосАгро.

В 2021 году совет директоров продолжил определять стратегическое направление и ключевые решения Компании и, таким образом, совет в полной мере отвечает перед акционерами и другими стейкхолдерами ФосАгро за результаты работы Компании в производственной, финансовой, природоохранной, социальной и других сферах.

Положение о Совете директоров ПАО «ФосАгро»

Устойчивое развитие и климатическая стратегия

GRI 2-14, 2-16

В течение 2021 года под влиянием роста значимости повестки устойчивого развития были либо впервые приняты, либо утверждены в новой редакции такие внутренние документы, как положения о комитетах совета директоров, Политика в области охраны окружающей среды, Политика по управлению персоналом и Кодекс этики. Эти документы стали основой для дальнейшей интенсификации действий Компании в рамках ESG-повестки. Внесенные в положения о комитетах изменения добавили в число их функций вопросы климатической повестки, а также гендерного равенства и многообразия. Новая редакция Политики в области охраны окружающей среды отразила в качестве первоочередного приоритета борьбу с изменениями климата и сохранение биоразнообразия. Обновленный Кодекс этики закрепил ответственный подход Компании к цепочке поставок. Заявлением о прозрачности в отношении закона Великобритании «О современном рабстве» совет директоров обозначил действия Компании по предотвращению современных форм рабства и торговли людьми в Компании и цепочке поставок.

Стратегия и глобальные вызовы

Традиционно совет директоров большое внимание уделял вопросам стратегии, обеспечивая как мониторинг реализации Стратегии-2025 в целом, так и детальное рассмотрение движения к стратегическим целям по таким функциональным направлениям, как производство, сбыт, закупки, инновационное развитие, международные проекты. Новым вопросом для совета директоров стал мониторинг реализации климатической стратегии, утвержденной в декабре 2020 года. В связи с пандемией COVID-19 важным аспектом деятельности оставалось антикризисное управление.

Информационная безопасность

В зоне особого внимания совета в отчетном году находились вопросы информационных технологий. В рамках этого направления впервые была рассмотрена стратегия Компании в области информационных технологий, была утверждена Политика в области информационной безопасности, а также проанализированы основные аспекты обеспечения кибербезопасности предприятий, входящих в одну группу лиц с ПАО «ФосАгро».

Внутренний аудит

Была пересмотрена Политика в области внутреннего аудита (Положение о внутреннем аудите) ПАО «ФосАгро» на основании рекомендаций Банка России по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах.

Регулярные задачи GRI 2-16

Кроме того, в работе совета директоров в 2021 году можно выделить следующие основные направления:

- оценка и ежеквартальный мониторинг процесса управления рисками;
- оценка и ежеквартальный мониторинг деятельности дочерних обществ в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды;
- оценка полноты исполнения требований Положения об инсайдерской информации;
- развитие системы проектного управления на предприятиях, входящих в одну группу лиц с Обществом;
- назначение и оценка результатов работы генерального директора и правления Общества;
- контроль деятельности менеджмента в сфере взаимоотношений с акционерами, инвесторами и иными стейкхолдерами;
- определение приоритетных для Общества целей устойчивого развития;
- рассмотрение бюджета Общества на 2022 год, а также контроль на ежеквартальной основе ранее утвержденного бюджета на 2021 год;
- мониторинг реализации приоритетных направлений деятельности Общества в 2021 году и определение приоритетных направлений деятельности Общества на 2022 год;
- оценка соответствия цели, ценностей и стратегии Общества его корпоративной культуре, а также оценка и мониторинг корпоративной культуры;
- результаты и планы работы Дирекции по внутреннему аудиту;
- ежеквартальное рассмотрение и утверждение финансовой отчетности;
- одобрение крупных сделок и сделок с заинтересованностью;
- созыв общих собраний акционеров Общества.

Участие членов совета директоров в заседаниях

В 2021 году совет директоров провел восемь заседаний (одно из которых в форме заочного голосования), рассмотрев в общей сложности 91 вопрос.

В 2021 году количество рассмотренных советом директоров вопросов увеличилось по сравнению с 2019 и 2020 годами (70 и 79 вопросов соответственно). Рост обусловлен включением в повестку каждого очного заседания показателей производственного травматизма и статуса мероприятий по управлению соответствующими рисками.

8 заседаний

совета директоров проведено в 2021 году

91 вопрос

рассмотрен советом директоров в 2021 году

	Ирина Бокова	Андрей А. Гурьев	Андрей Г. Гурьев	Свен Омбудстведт	Наталья Пашкевич	Джеймс Роджерс	Маркус Роудс	Михаил Рыбников	Ксавье Р. Роле	Андрей Шаронов
Совет директоров	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	8/8	7/8
Комитет по аудиту				6/6		6/6	6/6			6/6
Комитет по стратегии		2/2	2/2	2/2				2/2		
Комитет по вознаграждениям и кадрам	4/4					4/4				4/4
Комитет по управлению рисками		4/4		4/4					4/4	
Комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды		1/2			2/2			2/2		
Комитет по устойчивому развитию	4/4							2/4		4/4

Заявление S172

В соответствии с разделом 172 «Содействие успеху компании» закона Великобритании 2006 года «О компаниях» совет директоров Компании совершает добросовестные действия для ее успеха и выгоды, при этом учитывая возможные последствия принимаемых решений в долгосрочной перспективе для общества и экологии, а также интересы сотрудников Компании и других заинтересованных сторон.

Для членов совета директоров ФосАгро эти нормы означают необходимость ответственного взаимодействия со стейкхолдерами Общества, максимально возможного соблюдения их интересов.

Среди примеров можно привести дальнейшее повышение прозрачности закупок за счет развития соответствующего раздела корпоративного сайта и электронной торговой площадки, широкое вовлечение в круг поставщиков и подрядчиков субъектов малого и среднего бизнеса, локальных контрагентов, расширение взаимодействия с представителями местных сообществ в рамках общественных слушаний.

Особое место среди стейкхолдеров Компании отводится нашим сотрудникам, что, в частности, нашло отражение в одной из наших стратегических целей — повышении уровня лояльности и удовлетворенности персонала. Анализ ежегодных исследований удовлетворенности и лояльности сотрудников, а также создаваемые на основе их результатов программы — важнейший элемент деятельности комитета по вознаграждениям и кадрам совета директоров ФосАгро. Анализ обращений на горячую линию и реакции менеджмента на такие обращения — предмет ежеквартального рассмотрения комитетом по аудиту совета директоров ФосАгро. Важно, что членами обоих упомянутых комитетов являются исключительно независимые директора.

Хотя на текущий момент мы не применяем такие практики учета позиции сотрудников при управлении Компанией, как назначение директоров из их числа либо назначение ответственного за взаимодействие с сотрудниками неисполнительного директора, мы считаем эффективным и активно используем диалог по всем важнейшим вопросам управления с профсоюзной организацией (АПО «Минудобрения»), исторически являющейся равноправным партнером для менеджмента Группы «ФосАгро» и уполномоченным представителем интересов сотрудников при проведении коллективных переговоров, рассмотрении и разрешении трудовых споров.

Кроме того, регулярно (не менее двух раз в год) руководитель каждого производственного комплекса Группы «ФосАгро» посещает все структурные подразделения, проводит встречи с сотрудниками, во время которых информирует персонал о результатах деятельности Группы, реализованных мероприятиях и планах развития производства и социальной сферы.

В дальнейшем на основании предложений и замечаний сотрудников формируется и реализуется план действий по совершенствованию организационных и технологических процессов.

Также в 2021 году Группа «ФосАгро» расширила сотрудничество с заинтересованными сторонами по вопросам своего воздействия на окружающую среду. В частности, мы интенсивно взаимодействовали с местными сообществами по вопросам развития производственных комплексов Группы и их экологического воздействия через проведение общественных слушаний.

Оценка перспектив Компании

Сценарии развития Группы «ФосАгро» рассматриваются советом директоров при утверждении стратегии. Принятый в Компании цикл стратегического планирования составляет пять лет и, на наш взгляд, оптимально сочетает растущую скорость изменения внешних условий деятельности и горизонт принятия инвестиционных решений.

Начиная с 2019 года в дополнение к исторически применяемому анализу чувствительности ключевых показателей деятельности к изменению валютных курсов, цен на продукцию и сырье, в практику работы совета входит рассмотрение плана действий на случай изменений критических для Группы «ФосАгро» внешних условий хозяйствования. В частности, среди таких изменений нами рассматривалось введение ограничений на поставки продукции на ключевые рынки. Как показал 2021 год, важными событиями которого для ФосАгро явились окончание расследования на ключевом рынке США с введением компенсационных пошлин для производителей из России и Марокко, а также усиление контроля за ценообразованием, введение квот и экспортных лицензий в Российской Федерации, такие риски должны оцениваться и управляться.

Риски, которые могут повлиять на реализацию Стратегии-2025, были рассмотрены советом директоров при ее утверждении и рассматриваются в процессе периодического (раз в полгода) мониторинга реализации стратегии. Разработанные для каждого из рисков карты управления содержат его детальное описание, оценку вероятности и существенности, риск-аппетита, а также меры управления.

Информация о стратегических рисках приведена в разделе «Стратегический отчет» на с. 68.

С учетом указанной информации совет директоров имеет разумные основания полагать, что Группа «ФосАгро» сможет продолжать свою деятельность и выполнять свои обязательства по мере наступления срока их погашения на горизонте утвержденной Стратегии-2025 без каких-либо оговорок.

Состав совета директоров

Характеристики совета директоров ФосАгро даются в сравнении с исследованием компании Stanton Chase «Советы директоров крупнейших российских публичных компаний»[1].

70%
независимых директоров

Возраст членов совета директоров, %

Старше 60 лет
50–60 лет
40–50 лет
До 40 лет

Гендерное соотношение в совете директоров, %

Мужчины
Женщины

Независимость членов совета директоров, %

Неисполнительные директора
Независимые директора
Исполнительные директора

[1] Список исследуемых компаний основан на ренкинге «Топ-100 крупнейших по капитализации компаний России» рейтингового агентства «РИА Рейтинг». В список включены компании, вошедшие в ренкинг 2021 года, а также компании, состоявшие в ренкинге годом ранее, но впоследствии выбывшие из него. Таким образом, общее число компаний в списке составило 115, шесть из которых являются «новыми» по сравнению с прошлогодним исследованием.

Место жительства членов совета директоров, %

Российская Федерация
Европа
Юго-Восточная Азия

Продолжительность пребывания в совете директоров, %

До трех лет
От трех лет
От четырех до семи лет

50%
иностранных граждан в составе совета

20%
женщин в составе совета

60 лет
средний возраст членов совета

Обобщенный портрет члена совета директоров

	Данные Stanton Chase[2]		Данные Korn Ferry Russia[3]		ФосАгро
Критерий	**Число компаний, раскрывших информацию**	**Среднее значение**	**Число компаний, раскрывших информацию**	**Среднее значение**	**2021**
Пол (женщина/мужчина), %	112	11/89	40	13/87	**20/80**
Возраст, лет	113	54	40	55,2	**60**
Иностранное гражданство, %	112	20	40	30	**50**
Срок участия в совете директоров со дня первого избрания, лет	111	5	40	5,5	**5,2**
Наличие краткой биографии на корпоративном сайте, %	86	77	н/д	н/д	**100**
Наличие фотографии на корпоративном сайте, %	82	73	н/д	н/д	**100**
Фактическая общая сумма вознаграждения в год, млн руб.	26	11	н/д	н/д	**22,1**
Численность совета, человек	112	11	40	10,8	**10**

[2] Обзор был подготовлен Korn Ferry Russia совместно со Школой финансов Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». В список включены 40 российских компаний.
[3] Согласно исследованию 115 крупнейших российских публичных компаний, проведенному Stanton Chase в сентябре 2021 года, средняя доля независимых директоров составляет 33%.

Независимые директора и их роль

GRI 2-10

Мнения независимых директоров придают особую ценность решениям совета, поскольку они основаны исключительно на профессиональном опыте и знаниях директоров, всестороннем изучении ими сути вопросов, являются непредвзятыми и самостоятельными, не зависящими от взглядов других членов совета директоров и менеджмента Общества и ориентированными исключительно на повышение эффективности деятельности Общества. На данный момент семь из десяти членов совета являются независимыми, что значительно превышает средний уровень в России[1] и соответствует лучшим мировым практикам. Независимые директора возглавляют пять из шести комитетов совета директоров.

Независимые директора — это специалисты мирового уровня, обладающие уникальными навыками и компетенциями, с опытом инвестиционной деятельности, руководства крупными предприятиями, финансовыми и научными организациями, государственными органами. Это профессионалы с комплексным набором знаний и умений, необходимых для того, чтобы помочь Компании и ее совету директоров расти и развиваться, взаимодействовать с заинтересованными сторонами на самых разных уровнях.

Оценка независимости членов совета директоров и кандидатов в его члены проводится дважды в год на уровне комитета совета директоров по вознаграждениям и кадрам.

Оценка соответствует критериям, установленным Положением о совете директоров ПАО «ФосАгро», и правилам Московской биржи. В 2021 году специальным решением совета директоров три его члена, Свен Омбудстведт, Маркус Роудс и Джеймс Роджерс, признаны независимыми, несмотря на наличие формального критерия связанности с Компанией — нахождение в составе совета директоров Компании в течение срока, превышающего семь лет.

Новые члены совета директоров и введение в должность

Несмотря на то, что в 2020 и 2021 годах в составе совета директоров не было изменений, комитет совета директоров по вознаграждениям и кадрам поддерживает в актуальном состоянии программу введения в должность новых членов совета директоров, считая ее действенным механизмом погружения вновь избранных директоров в специфику работы Компании. Наряду с вводной программой для новых членов совета существует практика осуществления ознакомительных поездок на промышленные предприятия Группы «ФосАгро» и встреч с функциональными руководителями.

[1] Согласно исследованию 115 крупнейших российских публичных компаний, проведенному Stanton Chase в сентябре 2021 года, средняя доля независимых директоров составляет 33%.

Повышение квалификации и обучение членов совета директоров

GRI 2-17

По мнению Компании, приверженность постоянному профессиональному развитию является фундаментом хорошего корпоративного управления. Развитие навыков и получение знаний помогает директорам добавлять ценности совету директоров и организации в целом. Ежегодно проводимая оценка эффективности работы совета директоров подтверждает потребность в повышении квалификации и обучении его членов, при этом наиболее востребованы следующие темы:

- тенденции отрасли в России и за рубежом;
- актуальные требования законодательства и бирж;
- технологические и сельскохозяйственные инновации.

Пандемия в 2020–2021 годах сделала невозможным выполнение плана обучающих мероприятий в привычном для нас формате.

Тем не менее области для развития директоров, выявленные при проведении в 2021 году оценки эффективности работы совета, а именно: инновационное развитие, киберриски и кибербезопасность, нашли отражение в повестке работы совета в прошедшем году. Включение этих тем в перечень рассматриваемых советом вопросов, приглашение на заседания руководителей соответствующих направлений обеспечили максимальную погруженность членов совета директоров в эти новые сферы, а также дали импульс для опережающего развития Компании в этих областях. Кроме того, на заседания привлекались внешние эксперты из компаний «большой четверки» и иных лидирующих экспертных организаций. Среди представленных совету директоров вопросов можно отметить следующие:

- влияние пандемии на отношение к риску и риски в повестке совета директоров: кибербезопасность, непрерывность бизнеса и устойчивость;
- оценка рисков в области информационной безопасности;
- оценка санкционных рисков.

Члены совета директоров принимали активное участие в конференциях и круглых столах, проводимых такими организациями, как CGI Russia — климатическая инициатива Всемирного экономического форума в Давосе, АНД — ассоциация профессиональных директоров. Сразу трое членов совета директоров Компании стали востребованными спикерами Санкт-Петербургского международного экономического форума в 2021 году.

Члены совета директоров регулярно получают информационные бюллетени от Компании: раз в квартал готовится и рассылается подборка новостей в сфере корпоративного управления, на ежедневной основе — новости химической и смежных с ней отраслей.

Страхование ответственности D&O

Ответственность за понесенные третьими лицами убытки при исполнении директорами и должностными лицами своих обязанностей застрахована АО «СОГАЗ» (договор № 20 DO 0018 в период с 1 июня 2020 года по 31 мая 2021 года и договор № 21 DO 0022 в период с 1 июня 2021 года по 31 мая 2022 года) с лимитом ответственности в размере рублевого эквивалента 75 млн долл. США, с расширением ответственности для независимых директоров на 2 млн долл. США. Наряду с членами совета директоров указанными договорами застрахована ответственность должностных лиц Компании. Договоры с АО «СОГАЗ» заключаются ежегодно с 2012 года.

Оценка эффективности совета директоров

GRI 2-18

В соответствии с рекомендациями ККУ Российской Федерации ПАО «ФосАгро» проводит оценку эффективности работы совета директоров ежегодно, причем один раз в три года — с привлечением внешних экспертов. Каждое новое исследование использует результаты предыдущих оценок, что позволяет анализировать как абсолютные значения оцениваемых показателей, так и их динамику. В январе 2020 года внешняя оценка эффективности совета была проведена компанией АО «КПМГ».

Независимым консультантом был отмечен высокий уровень эффективности работы совета директоров Компании, а также вовлеченности членов совета директоров в процессы работы. Следующая оценка совета директоров с привлечением сторонней экспертной организации запланирована на 2023 год.

Самооценка

В феврале 2022 года закончена самооценка эффективности работы совета директоров, результаты которой детально рассмотрены на заседании комитета по вознаграждениям и кадрам совета директоров и в более сжатом виде — на заседании совета директоров в начале марта 2022 года.

Отдельно необходимо отметить, что самооценка эффективности работы совета директоров ФосАгро за 2021 год была впервые проведена с учетом рекомендаций Банка России по учету советом директоров публичного акционерного общества ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития (информационное письмо Банка России от 16 декабря 2021 года № ИН-06-28/96). Члены совета директоров в целом высоко оценили степень интеграции ESG-факторов в работу органа управления — интегральная оценка составила 4,34 по пятибалльной шкале.

1. Организация работы совета директоров
2. Эффективность работы совета директоров
3. Непрерывное совершенствование
4. Взаимодействие с комитетами
5. Работа корпоративного секретаря
6. Состав и структура совета директоров

2021
2020
2019

Основные выводы по итогам самооценки:

- сбалансированность и эффективность состава совета директоров;
- высокое качество финансовой отчетности;
- сохранение качества работы во время пандемии COVID-19;
- фокус внимания на вопросах благосостояния и безопасности сотрудников, устойчивого развития и качества управления;
- глубокая погруженность в операционные вопросы, включая вопросы ИТ и кибербезопасности, и в вопросы управления проектами;
- соблюдение интересов акционеров, включая ESG и корпоративную социальную ответственность, а также дивидендную и инвестиционную политику.

Отдельное внимание было уделено степени исполнения рекомендаций, сформированных по итогам оценки работы за 2021 год.

Замечания по итогам оценки работы за 2021 год:

01 **При том, что состав и компетенции совета в целом сбалансированы, он мог бы быть усилен директором, обладающим экспертизой в сельском хозяйстве, и директором, обладающим знанием азиатского региона.**

Реализация мероприятий
Состав совета остался неизменным.

Изменение восприятия директорами при оценке совета[1]
В целом оценка осталась на высоком уровне (4,62 за 2021 и 4,43 за 2020 год)

02 **Необходимо расширение общения с инвесторами/аналитиками (1 мнение), руководителями бизнес-подразделений и ключевыми работниками Компании (1 мнение), членами правления (1 мнение).**

Реализация мероприятий
В течение 2021 года состав руководящих сотрудников, участвующих в заседаниях совета и его комитетов в качестве докладчиков, продолжал расширяться. Члены правления приглашаются к заседанию советов на постоянной основе.

Изменение восприятия директорами при оценке совета[1]
Сохраняется потребность в расширении общения с инвесторами/аналитиками (2 мнения), руководителями бизнес-подразделений и ключевыми работниками Компании (1 мнение), членами правления (1 мнение), миноритарными акционерами (1 мнение).

03 **Сохраняется востребованность обучения по вопросам тенденций отрасли в России и за рубежом (4 мнения), киберрисков и управления рисками (по 1 мнению), а также технологических и сельскохозяйственных инноваций (1 мнение).**

Реализация мероприятий
На заседания совета и комитетов привлекались внешние эксперты из компаний «большой четверки» и иных лидирующих экспертных организаций по следующим вопросам:
- влияние пандемии на отношение к риску и риски в повестке совета директоров: кибербезопасность, непрерывность бизнеса и устойчивость;
- оценка рисков в области информационной безопасности;
- оценка санкционных рисков.

Запланированы образовательные мероприятия по сельскохозяйственным инновациям и регенеративному сельскому хозяйству, вопросам климатической повестки.

Изменение восприятия директорами при оценке совета[1]
Сохраняется востребованность обучения по вопросам тенденций отрасли в России и за рубежом (4 мнения), требований законодательства (1 мнение), а также технологических и сельскохозяйственных инноваций (2 мнения).

04 **Замечания к повестке комитета по аудиту: требуют рассмотрения в 2021 году Политика в области аудита и внутреннего контроля; вопросы изменения климата; оценка корпоративного управления в рамках внутреннего аудита.**

Реализация мероприятий
Вопросы рассмотрены.

Изменение восприятия директорами при оценке совета[1]
Замечаний к повестке нет, оценка работы комитета по аудиту остается на традиционно высоком уровне (4,67 за 2021 и 5,00 за 2020 год).

[1] Оценки указаны по пятибалльной шкале.

Оценка выявила также зоны для развития совета директоров, среди которых:

- более активное взаимодействие с инвесторами и аналитиками, руководителями бизнес-подразделений и ключевыми работниками Компании, членами правления, в том числе возобновление визитов членов совета на производственные комплексы Группы «ФосАгро»;
- организация обучения по вопросам тенденций отрасли в России и за рубежом, а также технологических и сельскохозяйственных инноваций;
- такие улучшения в организации и проведении заседаний совета, как сокращение количества вопросов, рассматриваемых на одном заседании, сокращение докладов с учетом заблаговременного ознакомления членов совета директоров с материалами, а также за счет краткого доклада председателей комитетов по тем вопросам, которые были предметом обсуждения на соответствующих комитетах.

Следующее исследование запланировано на начало 2023 года, оно будет проведено с привлечением сторонних экспертов.

Члены совета директоров

Биография членов совета директоров

GRI 2-11

Роле Ксавье Роберт

Председатель совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор с 2018 года **по 10 марта 2022 года**

Год избрания: 2018

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 12.11.1959

Опыт работы

2021 — н. в. Greater Yellowstone Coalition, член совета директоров.

2021 — н. в. World Quantum Growth Acquisition Corporation, председатель совета директоров и генеральный директор.

2020 — н. в. Shore Capital Markets, неисполнительный председатель совета директоров.

2020 — н. в. TowerBrook Capital Partners L.P., член консультативного совета.

2020 — н. в. Golden Falcon Special Acquisition Corporation, независимый неисполнительный директор.

2020–2021 Seplat Petroleum Development Company Plc., независимый неисполнительный директор.

2019–2022 ПАО «ФосАгро», член комитета по управлению рисками.

2019 — н. в. The Public Investment Fund (Saudi Stock Exchange — TADAWUL), член совета директоров.

2019–2020 CQS Management LTD, генеральный директор.

2018 — н. в. Shanghai Institute of Finance for the Real Economy — SIFRE, экспертный советник.

2018 — 2022 ПАО «ФосАгро», председатель совета директоров.

2018–2019 Verseon, независимый неисполнительный директор.

2018–2019 ПАО «ФосАгро», председатель комитета по управлению рисками.

2017 — н. в. Grayling Centennial LLC, управляющий партнер.

2017–2020 goAfrica, бизнес-ангел.

2017–2019 Департамент международной торговли Великобритании, член комитета экспертов.

2017–2018 London Stock Exchange Group (LSEG), советник.

2014–2017 Банк Англии, губернаторский форум по финансовым услугам.

2013–2017 HM Treasury, советник.

2011–2014 Европейское управление по ценным бумагам и рынкам (The European Securities and Markets Authority (ESMA)), член группы заинтересованных сторон по ценным бумагам и рынкам.

2011 — н. в. Совет бизнес-школы Колумбийского университета, член наблюдательного совета.

2011 — н. в. Ranchlands, член консультативного совета.

2011 — н. в. PEACCEL, бизнес-ангел.

2009–2017 London Stock Exchange Group (LSEG), генеральный директор.

Образование

Бизнес-школа KEDGE (Франция), магистр в области управления финансами;

Колумбийский университет (США), степень MBA (международные финансы);

Институт высших исследований в области национальной обороны (Франция), ученая степень.

Почетные звания и награды

В 2016 году президент Франции Франсуа Олланд возвел его в ранг кавалера ордена Почетного легиона.

В 2015 году королева Великобритании Елизавета II вручила ему знак почетного командора ордена Британской Империи.

Также награжден орденом Дружбы и орденом Военных заслуг Шарифиана (Марокко).

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Управление рисками
- Право и корпоративное управление
- Химия и горное дело

Гурьев Андрей Григорьевич

Заместитель председателя совета директоров ПАО «ФосАгро», неисполнительный директор с 2013 года **по 10 марта 2022 года**

Год избрания: 2013

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 24.03.1960

Опыт работы

2018 — н. в.
АО «АгроГард-Финанс», председатель совета директоров.

2017–2018
АО «АгроГард-Финанс», член совета директоров.

2013 — 2022 ПАО «ФосАгро», заместитель председателя совета директоров, член комитета по стратегии.

2006 — н. в. Некоммерческая организация «Российский союз предприятий и организаций химического комплекса», вице-президент.

Образование

Санкт-Петербургский государственный горный институт им. Г. В. Плеханова (ТУ), специальность «экономика и управление на предприятии (в горной промышленности и геологоразведке)»;

Государственный Центральный ордена Ленина институт физической культуры, специальность «физическая культура и спорт».

Почетные звания и награды

Награжден орденом «За заслуги перед Отечеством» IV степени, орденом Почета, орденом Александра Невского, Почетной грамотой Президента Российской Федерации, Почетной грамотой Совета Федерации, орденами Русской православной церкви, нагрудными знаками «Шахтерская слава» всех трех степеней.

Объявлена благодарность Правительства Российской Федерации.

Является почетным гражданином городов Кировска и Череповца.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Химия и горное дело
- Управление персоналом

Омбудствedт Свен

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор

Год избрания: 2011

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,00103%

Дата рождения: 27.07.1966

Опыт работы

2019 — н. в. Norske Skog ASA, генеральный директор.

2018 — н. в. Norske Skog Norway Holding AS, член совета директоров.

2017–2019 Norske Skog AS, председатель совета директоров.

2017–2017 Norske Skogindustrier ASA, специальный советник.

2011 — н. в. ПАО «ФосАгро», член комитета по аудиту, председатель комитета по стратегии, председатель комитета по управлению рисками.

2011–2019 ПАО «ФосАгро», председатель совета директоров.

2010–2017 Norske Skogindustrier ASA, генеральный директор.

Образование

Тихоокеанский лютеранский университет (США), бакалавр;

Американская высшая школа международного менеджмента Thunderbird, магистр международного менеджмента.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Химия и горное дело
- Управление рисками

Роудс Маркус

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор

Год избрания: 2011

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,000644%

Дата рождения: 31.05.1961

Опыт работы

2021 — н. в. ПАО «Сегежа Групп», член совета директоров.

2021— н. в. ПАО «Т Плюс», член совета директоров, председатель комитета по аудиту.

2018–2019 Rustranscom Plc, неисполнительный директор, председатель комитета по аудиту.

2014 — н. в. Группа QIWI (QIWI plc), член совета директоров, председатель комитета по аудиту.

2011 — н. в. ПАО «ФосАгро», член совета директоров, председатель комитета по аудиту.

2014–2017 Zoltav Resources Inc., член совета директоров, председатель комитета по аудиту.

Образование

Университет Лафборо (Великобритания), программа «Экономика и история экономики»;

Институт дипломированных бухгалтеров Англии и Уэльса, квалификация дипломированного бухгалтера.

Почетные звания и награды

2017–2019 SIA Enterprises Limited, почетный казначей.

Ключевые компетенции

- Корпоративное управление
- Финансы и аудит

Бокова Ирина

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор с 2018 года **по 15 марта 2022 года**

Год избрания: 2018

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 12.07.1952

Опыт работы

2021 — н. в. Edelman Global Advisory, член консультативного совета.

2021 — н. в. Commission for Global Scientific Missions for Sustainability, established by the International Science Council (ICS), сопредседатель.

2021 — н. в. International Advisory Board of the Geneva-Tsinghua Initiative (GTI), председатель.

2021 — н. в. the Board of Governors of the UN University of Peace, Costa Rica, член совета директоров.

2020 — н. в. FIA Foundation, член совета директоров.

2018 — н. в. Federation Internationale de l'Automobile, член совета директоров.

2018–2022 ПАО «ФосАгро», член совета директоров, член комитета по вознаграждениям и кадрам, председатель комитета по устойчивому развитию.

2018 — н. в. Ban Ki-moon Centre for Global Citizens, член совета директоров.

2017 — н. в. Royal Commission for AlUla, член консультативного совета.

2012 — н. в. Council of the UN Sustainable Development Solutions Network (SDSN), член руководящего совета.

2009–2017 UNESCO, генеральный директор.

Образование

Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России, специальность «международные отношения»;

Школа государственного управления Джона Ф. Кеннеди в Гарвардском университете (США), программа «Управление и развитие экономики».

Почетные звания и награды

Награждена государственными наградами нескольких стран.

Является почетным доктором ряда научных и образовательных организаций, среди которых МГИМО, Российская академия наук, Московский государственный университет.

Ключевые компетенции

- Окружающая среда, здоровье и безопасность
- Управление персоналом

Пашкевич Наталья Владимировна

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор

Год избрания: 2017
Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет
Дата рождения: 05.11.1939

Опыт работы

2021 — н. в. Программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», руководитель программы.

2017 — н. в. ПАО «ФосАгро», член совета директоров, член комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды.

2009 — н. в. «Национальный исследовательский университет», руководитель программы развития.

1999 — н. в. Санкт-Петербургский горный университет, первый проректор.

Образование

Ленинградский горный институт им. Г. В. Плеханова, специальность «горный инженер-экономист»; доктор экономических наук, профессор.

Почетные звания и награды

- Орден Почета.
- Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации.
- Медаль «Ветеран труда»
- Знак «Трудовая слава» II и III степени.
- Знак «Шахтерская слава» III степени.
- Почетный работник газовой промышленности.
- Лауреат Премии Правительства Санкт-Петербурга.
- Медаль Министерства обороны Российской Федерации.
- Заслуженный работник Санкт-Петербургского горного университета.
- Почетный доктор Чань-Чуньского геологического университета (Китай).
- Действительный член Российской Академии естественных наук.
- Действительный член Международной академии экологии и безопасности.
- Действительный член Академии горных наук.

Ключевые компетенции

- Химия и горное дело
- Управление персоналом

Роджерс Джеймс

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор

Год избрания: 2014
Доля в уставном капитале / принадлежащих обыкновенных акций: 0,0064%
Дата рождения: 19.10.1942

Опыт работы

2019 — н. в. ENPlus Co Ltd, внешний директор.

2019 — н. в. Spanish Mountain Gold Limited, советник.

2018 — н. в. Ananti Inc, директор.

2018–2021 Sirius International Insurance Group, Ltd, член совета директоров.

2018–2019 Ocean Capital Advisors LLC, директор.

2018–2019 Quantum Digital Asset Management Pte Ltd, член совета директоров.

2017 — н. в. АО «АгроГард-Финанс», член совета директоров.

2017–2018 Agritrade Resources Ltd, советник.

2017–2018 ITF Corporation, советник.

2017–2018 Global Blockchain Technologies Corp, советник.

2016 — н. в. Duff & Phelps Select Energy MLP Fund Inc., директор.

2016 — н. в. Virtus Global Multi-Sector Income Fund, доверительный управляющий.

2016–2018 Crusader Resources Limited, неисполнительный директор.

2015–2017 Latitude Technologies Limited, старший советник.

2014 — н. в. ПАО «ФосАгро», член совета директоров, председатель комитета по вознаграждениям и кадрам, член комитета по аудиту.

2014 — н. в. Genagro Limited, советник.

2014–2019 Sinofortune Financial Holdings Limited, неисполнительный директор.

2013–2018 Laguna Bay Pastoral Company Pty Ltd, советник.

2012 — н. в. Santiago Gold Fund, советник.

2012 — н. в. Geo Energy Resources Limited, неисполнительный директор.

2012–2019 Spanish Mountain Gold Limited, директор.

2011 — н. в. Forbes & Manhattan, советник.

2007 — н. в. Beeland Holdings Pte Ltd, директор.

2007 — н. в. Beeland Enterprises, Inc., директор.

1990 — н. в. Beeland Interests, Inc., директор.

1988–2019 Virtus Global Dividend & Income Fund Inc., директор.

1986 — н. в. Virtus Total Return Fund Inc., директор.

Образование

Йельский университет (США), бакалавр;

Balliol College Оксфордского университета (Великобритания), бакалавр/магистр в области философии, политики и экономики.

Ключевые компетенции

- Финансы и аудит
- Управление персоналом
- Управление рисками
- Право и корпоративное управление

Шаронов Андрей Владимирович

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор

Год избрания: 2017

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 11.02.1964

Опыт работы

2022 — н.в. Альянс по вопросам устойчивого развития, генеральный директор

2021 — н. в. ПАО Сбербанк, вице-президент.

2021 — н. в. Некоммерческая организация «Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий» (Фонд «Сколково»), член совета директоров.

2020 — н. в Некоммерческая организация «Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий» (Фонд «Сколково»), председатель комитета по кадрам и вознаграждениям.

2019 — н. в. ПАО «ЭН+ ГРУП», независимый неисполнительный директор, член комитета по аудиту, председатель комитета по корпоративному управлению и номинациям.

2020 — н. в. ПАО «Россети», член совета директоров (независимый директор), член комитета по кадрам и вознаграждениям.

2018 — н. в. АО «Медицина», председатель совета директоров.

2017 — н. в. ПАО «Совкомфлот», председатель Комитета по аудиту, член комитета по вознаграждениям.

2017 — н. в. ПАО «ФосАгро», член совета директоров, член комитета по аудиту, член комитета по вознаграждениям и кадрам, член комитета по устойчивому развитию.

2016 — н. в. Фонд формирования целевого капитала «Сколково», директор.

2016 — н. в. Ассоциация содействия развитию Московской школы управления Сколково, исполнительный директор.

2016–2021 Московская школа управления Сколково, президент.

2015–2018 Банк ВТБ (ПАО), член наблюдательного совета.

2015–2017 АО «Росгеология», член совета директоров.

2014 — н. в. АНО «Международный форум лидеров бизнеса», член попечительского совета.

2014 — н. в. ООО «УК «НефтеТрансСервис», председатель совета директоров.

2014 — н. в. ПАО «Совкомфлот», независимый директор, член стратегического комитета.

2014–2019 ПАО «НОВАТЭК», независимый член совета директоров, председатель комитета по аудиту, член комитета по вознаграждениям и номинациям.

2009–2020 Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», профессор (по внешнему совместительству) департамента финансов факультета экономических наук.

Образование

Уфимский авиационный институт, специальность «авиационное приборостроение»;

Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации, специальность «юриспруденция», кандидат социологических наук;

Московская школа управления Сколково, Executive-коучинг для развития руководителей, топ-команды и организаций.

Почетные звания и награды

Является лауреатом премии «Аристос» в номинации «Независимый директор» в 2009 году и в 2016 году специальной премии «За заслуги в деле управленческого образования», Национальной премии «Директор года — 2009» в номинации «Независимый директор» и Международной премии «Персона года — 2012» в номинации «Деловая репутация».

Получил специальную премию «Вклад в развитие института независимых директоров» в 2016 году от Ассоциации независимых директоров и Российского союза промышленников и предпринимателей.

Награжден орденом Почета, благодарностями Президента Российской Федерации.

Является заслуженным экономистом Российской Федерации.

Ключевые компетенции

- Право и корпоративное управление
- Финансы и аудит
- Управление персоналом

Гурьев Андрей Андреевич

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», генеральный директор ПАО «ФосАгро», председатель правления ПАО «ФосАгро» с 2013 года **по 10 марта 2022 года**

Год избрания: 2013

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,048%

Дата рождения: 07.03.1982

Опыт работы

2020 — н. в. Координационный совет Российского союза промышленников и предпринимателей по противодействию коронавирусной инфекции, председатель.

2019 — н. в. Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей», член бюро правления.

2019 — н. в. Совет предпринимателей Россия — Бразилия, председатель совета.

2017 — н. в. Совет предпринимателей Россия — Аргентина при Торгово-промышленной палате Российской Федерации, председатель совета.

2016 — н. в. Некоммерческая организация «Российская ассоциация производителей удобрений», президент.

2016 — н. в. Некоммерческое партнерство «Горнопромышленники России», заместитель председателя высшего горного совета.

2016 — н. в. Общероссийская общественная организация «Всероссийская федерация художественной гимнастики», председатель попечительского совета, вице-президент.

2015 — н. в. Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей», член правления.

2015 — н. в. Российско-аргентинский бизнес-диалог Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) и Аргентинского промышленного союза (UIA), сопредседатель с российской стороны.

2015 — н. в. Некоммерческая благотворительная организация «Фонд поддержки олимпийцев России», член попечительского совета фонда.

2014 — н. в. Международная ассоциация производителей удобрений, член совета директоров.

2014 — н. в. Общероссийская общественная организация «Российская шахматная федерация», член попечительского совета.

2013–2022 ПАО «ФосАгро», генеральный директор, председатель правления, член комитета по стратегии, член комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, член комитета по управлению рисками.

2013–2022 ПАО «ФосАгро», член совета директоров.

2012 — н. в. ООО «ФосАгро-Регион», член правления.

2012 — н. в. Благотворительный фонд Андрея Гурьева, председатель правления.

2011 — н. в. Региональная общественная организация «Федерация художественной гимнастики города Москвы», президент.

Образование

Университет Гринвича (Великобритания), бакалавр по экономике;

Российская академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации;

Санкт-Петербургский горный университет, кандидат экономических наук.

Почетные звания и награды

В 2021 году награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, орденом Пирогова «За большой вклад в организацию работы по оказанию медицинской помощи, предупреждению и предотвращению распространения коронавирусной инфекции».

В 2022 году награжден медалью ордена Риу-Бранку IV степени за вклад в развитие двусторонних отношений Россия — Бразилия.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Химия и горное дело
- Окружающая среда, здоровье и безопасность

Рыбников Михаил Константинович

Член правления, член совета директоров ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора ПАО «ФосАгро» **до 10 марта 2022 года**, генеральный директор ПАО «ФосАгро», член правления **с 11 марта 2022 года**

Год избрания: 2016

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,0258%

Дата рождения: 30.11.1975

Опыт работы

2022 — н.в. ПАО «ФосАгро», генеральный директор.

2021–2022 ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора.

2020–2021 ПАО «ФосАгро», исполнительный директор.

2018 — н. в. АО «НИУИФ», член совета директоров.

2018 — н. в. АО «Апатит», советник генерального директора (по совместительству).

2018–2020 ПАО «ФосАгро», первый заместитель генерального директора.

2018–2019 АО «Апатит», член правления.

2017–2018 АО «Апатит», генеральный директор, председатель правления.

2016 — н. в. ПАО «ФосАгро», член совета директоров.

2016 — н. в. ООО «ФосАгро-Регион», член правления.

2015–2017 АО «ФосАгро-Череповец», генеральный директор, председатель правления.

2013 — н. в. ПАО «ФосАгро», член правления, председатель комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, член комитета по стратегии, член комитета по устойчивому развитию.

2013–2018 ПАО «ФосАгро», исполнительный директор (по совместительству).

Образование

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, магистр экономики.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Химия и горное дело
- Окружающая среда, здоровье и безопасность

Корпоративный секретарь

Корпоративным секретарем обеспечиваются текущее взаимодействие с акционерами, координация действий Общества по защите прав и интересов акционеров, поддержка эффективной работы совета директоров. Утверждение кандидатуры на должность корпоративного секретаря осуществляется советом директоров. Порядок деятельности корпоративного секретаря определяется Положением о корпоративном секретаре, утвержденным советом директоров Общества.

Положение о корпоративном секретаре

Самосюк Сергей Алексеевич

Год назначения: 2016

Дата рождения: 01.10.1976

Опыт работы

2021 — н. в. член совета директоров АО «АгроГард-Финанс».

2021 — н. в. член совета директоров АО «Гипроруда».

2017 — н. в. АО «Апатит», советник генерального директора.

2016 — н. в. ПАО «ФосАгро», корпоративный секретарь.

Образование

Санкт-Петербургская инженерно-экономическая академия, специальность «инженер-экономист»;

Санкт-Петербургский государственный университет, специальность «юрист»;

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Executive MBA.

Почетные звания и награды

Лауреат Национальной премии «Директор года» — 2020 в номинации «Директор по корпоративному управлению / корпоративный секретарь».

Комитеты совета директоров

Комитеты совета директоров являются консультативно-совещательными органами. В комитеты совета директоров входят действующие члены совета директоров, обладающие релевантными опытом и знаниями по направлению деятельности комитета.

Комитеты также могут привлекать для своей работы внешних экспертов и консультантов. Основная функция комитетов заключается в предварительном рассмотрении важных вопросов, вынесенных на обсуждение совета директоров Общества.

Комитеты следят за тем, чтобы вопросы, представленные на рассмотрение совету директоров, были в достаточной мере проработаны, чтобы директора могли проголосовать, опираясь на полную и точную информацию. Для этого члены комитета поддерживают регулярную связь с членами исполнительных органов и другими руководящими должностными лицами Компании, внешним аудитором Общества и другими консультантами по вопросам, входящим в их зону ответственности.

С учетом высокой оценки эффективности деятельности комитетов в 2020–2021 корпоративном году, на первом заседании совета директоров нового созыва, 28 мая 2021 года, комитеты были сформированы в прежних составах.

Отчеты о деятельности комитетов

Комитет по аудиту

Комитет по аудиту совета директоров ФосАгро является ключевым консультативно-совещательным органом, в сферу ответственности которого входят такие критически важные задачи, как оценка достоверности и прозрачности консолидированной финансовой отчетности Компании по МСФО, анализ и контроль процессов подготовки финансовой отчетности, взаимодействие с внешним аудитором, надзор за соблюдением нормативно-правовых требований, а также руководство функциями внутреннего аудита.

Начиная с 2018 года комитет полностью формируется из числа независимых директоров. Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по аудиту.

Положение о комитете по аудиту

6 заседаний

было проведено в 2021 году

Состав комитета:

Маркус Роудс	Председатель комитета, независимый директор
Свен Омбудствedт	Член комитета, независимый директор
Джеймс Роджерс	Член комитета, независимый директор
Андрей Шаронов	Член комитета, независимый директор

Статистика работы комитета

Ключевые вопросы деятельности в 2021 году

Качество, надежность и своевременность финансовой и нефинансовой отчетности компаний — важнейший приоритет для инвестиционного сообщества и других стейкхолдеров. Мы постоянно работаем над тем, чтобы вы получали наиболее полную и достоверную информацию по широкому кругу вопросов деятельности ФосАгро. В рамках этой работы, помимо выполнения наших стандартных обязанностей (см. раздел «Регулярные задачи» ниже), в 2021 году мы организовали подготовку и утверждение советом директоров политики о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними. Данная политика регламентирует основания и порядок выбора внешнего аудитора, предельную продолжительность оказания услуг, правила ротации партнера по аудиту, а также предельную сумму неаудиторских услуг, выплачиваемую аудитору.

Еще одним первоочередным предметом нашего внимания в отчетном году была сфера внутреннего аудита и контроля. На основании рекомендаций Банка России по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах была пересмотрена Политика в области внутреннего аудита. По итогам пересмотра существенных изменений в Политику внесено не было. Мы также провели оценку систем внутреннего контроля и внутреннего аудита Компании при помощи специалистов KPMG, которые пришли к выводу, что данные системы хорошо развиты, обладают высокой надежностью и эффективностью. Состоялось обсуждение и согласование плана работы дирекции по внутреннему аудиту, была проведена детальная оценка результатов ее деятельности. Конечно, мы не могли оставить без внимания и растущий интерес инвесторов и других заинтересованных сторон к нефинансовым аспектам работы компаний. В 2021 году мы детально проанализировали тенденции в области раскрытия нефинансовой информации, включая формирование единых принципов раскрытия нефинансовых показателей, а также сближение и объединение различных стандартов отчетности.

Дважды в течение отчетного года предметом обсуждения на заседаниях комитета становился проект политики по аудиту и заверению. По итогам продолжительных дискуссий было принято решение о нецелесообразности введения данной политики в настоящее время и о повторном рассмотрении этого вопроса в декабре 2022 года.

По инициативе комитета по аудиту был разработан проект налоговой стратегии ФосАгро. Проект будет обсуждаться на следующем заседании комитета по аудиту и будет вынесен на рассмотрение совета директоров в первой половине 2022 года.

Регулярные задачи в 2021 году

В отчетном периоде комитет по аудиту провел шесть заседаний и рассмотрел 35 вопросов, в основном в рамках реализации следующих функций:

- анализ, оценка и обсуждение результатов годовой финансово-хозяйственной деятельности Общества на основании консолидированной отчетности по МСФО и причин отклонения от показателей предыдущих периодов; получение четкого представления о предмете раскрытия;
- анализ ежеквартальной сокращенной консолидированной финансовой отчетности по МСФО и обеспечение достаточной полноты раскрытия информации;
- оценка и обсуждение результатов годового аудита и ежеквартальных проверок отчетности внешним аудитором;
- рассмотрение плана работы внешнего аудитора в 2021 году;
- оценка и обсуждение результатов работы дирекции по внутреннему аудиту;
- анализ исполнения Обществом требований российского и европейского законодательства в сфере работы с инсайдерской информацией;
- анализ соответствия корпоративного управления Компании ККУ Российской Федерации и Кодексу корпоративного управления Великобритании;
- обсуждение с руководителями юридической и налоговой служб текущих вопросов, которые могут оказать влияние на финансовую отчетность по МСФО.

Внешний аудитор

Подход комитета к оценке независимости и эффективности процесса внешнего аудита, а также к назначению или повторному назначению внешнего аудитора детально описан в Политике ПАО «ФосАгро» о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними, утвержденной советом директоров Компании в апреле 2021 года.

Маркус Роудс
председатель комитета по аудиту, независимый директор

Политика ПАО «ФосАгро» о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними

Комитет по вознаграждениям и кадрам

Согласно Положению о комитете по вознаграждениям и кадрам комитет состоит не менее чем из трех независимых директоров.

Положение о комитете по вознаграждениям и кадрам

4 заседания

было проведено в 2021 году

Состав комитета:

Джеймс Роджерс	Председатель комитета, независимый директор
Ирина Бокова	Член комитета, независимый директор
Андрей Шаронов	Член комитета, независимый директор

Статистика работы комитета

Ключевые вопросы деятельности в 2021 году

В отчетном году, с учетом результатов самооценки эффективности работы комитета, комитет уделял особое внимание следующим вопросам:

- преемственность членов совета директоров, планирование кадровых назначений членов исполнительных органов и иных ключевых работников Компании, включая исполнение ранее сформированных рекомендаций комитета по формированию плана преемственности для руководителей уровня N-1;
- рассмотрение всего комплекса локальных нормативных актов Компании, связанных с системой мотивации. Действующая в Компании система мотивации руководящих работников, основанная на привязанных к стратегическим целям ключевых показателях эффективности (КПЭ), получила в 2021 году дальнейшее развитие, охватив уже 280 человек на уровнях управления N — N-3, причем значительную часть прироста обусловило расширение охвата КПЭ, привязанных к целям Компании в области устойчивого развития. Комитет подтвердил эффективность действующей системы оплаты труда и ее соответствие потребностям Компании.

Более подробно информация о системе вознаграждения ключевых сотрудников Компании изложена в разделе «Вознаграждение менеджмента» на с. 262.

В апреле 2021 года Положение о комитете совета директоров по вознаграждениям и кадрам в части целей и задач комитета было дополнено контролем обеспечения в Компании многообразия, гендерного равенства и инклюзивности. Мы убеждены в том, что наличие профессионализма, стабильно высоких результатов и приверженности ценностям Компании является для работников Компании единственным условием и твердой гарантией служебного роста и продвижения по карьерной лестнице, и мы рады, что менеджмент Компании разделяет это убеждение.

Тогда же по инициативе комитета и в рамках работы по внедрению лучших ESG-практик совет директоров утвердил новую редакцию Политики управления персоналом, дополнив ее рядом рекомендаций Международного билля о правах человека, Руководящих принципов предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН, регулированием рабочего времени и времени отдыха, трудовых споров.

Регулярные задачи в 2021 году

В фокусе внимания находились и более традиционные для нас вопросы:

- оценка профессиональных качеств, независимости, вовлеченности, существенных внешних назначений кандидатов и членов совета директоров;
- методическое руководство и анализ результатов самооценки эффективности совета директоров;
- оценка эффективности деятельности исполнительных органов и иных ключевых сотрудников Компании, корпоративного секретаря;
- оценка эффективности социальных программ и программ обучения персонала, включая статус продвижения к утвержденной цели Стратегии-2025 в области устойчивого развития — количеству часов обучения сотрудников;
- оценка результатов ежегодного исследования лояльности и удовлетворенности персонала, также включая статус продвижения к утвержденной цели Стратегии-2025 в области устойчивого развития — комплексному индексу лояльности персонала.

Наш комитет дважды в течение года, сначала при оценке номинированных в состав совета директоров кандидатов, а затем при оценке состава совета директоров, рассматривает наличие препятствий для надлежащего исполнения членами совета директоров своих обязанностей.

Среди прочих факторов комитет при подготовке информации для акционеров к годовому собранию проанализировал степень влияния перечисленных ниже существенных внешних назначений независимых членов совета директоров на возможность выполнять ими функции в совете директоров Компании надлежащим образом:

Ксавье Роле: Shanghai Institute of Finance for the Real Economy — SIFRE, The Public Investment Fund, Saudi Stock Exchange TADAWUL, Shore Capital Markets, TowerBrook Capital Partners L.P., Golden Falcon Special Acquisition Corporation, World Quantum Growth Acquisition Corporation.

Свен Омбудстведт: Norske Skog ASA, Norske Skog Norway Holding AS.

Джим Роджерс: Virtus Total Return Fund Inc, Beeland Interests Inc., Santiago Gold Fund, Genagro Limited, Duff & Phelps Select Energy MLP Fund Inc., АО «АгроГард-Финанс», Spanish Mountain Gold Limited, ENPlus Co Ltd и другие.

А. В. Шаронов: ПАО Сбербанк, ПАО «Совкомфлот», ПАО «Россети», ЭН+ ГРУП ПЛС, АО «Медицина» и другие.

Н. В. Пашкевич: Санкт-Петербургский горный университет.

Ирина Бокова: Ban Ki-moon Centre for Global Citizens, Federation Internationale de l'Automobile, FIA Foundation.

Комитет установил, что указанные внешние назначения не только не препятствовали в отчетном году надлежащему исполнению обязанностей члена совета директоров ПАО «ФосАгро», но и способствовали внесению ими максимально возможного вклада в развитие Компании.

Джеймс Роджерс
Председатель комитета по вознаграждениям и кадрам, независимый директор

Комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды

GRI 2-16

Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды.

Положение о комитете по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды

2 заседания

было проведено в 2021 году

Состав комитета:

Михаил Рыбников	Председатель комитета, исполнительный директор
Андрей Андреевич Гурьев	Член комитета, исполнительный директор
Наталья Пашкевич	Член комитета, независимый директор

Статистика работы комитета

Ключевые вопросы деятельности в 2021 году

По итогам 2021 года среди важнейших результатов можно отметить снижение уровня тяжелого травматизма; снижение количества инцидентов; отсутствие аварий; отсутствие пожаров; отсутствие транспортных происшествий с пострадавшими / крупным ущербом. К глубокому сожалению, в декабре 2021 года в нашем Волховском филиале произошел несчастный случай, повлекший за собой смерть сотрудника одной из подрядных организаций. Расследование происшествия еще продолжается. Его обстоятельства будут всесторонне проанализированы, выводы и рекомендации по недопущению подобных инцидентов в будущем будут доведены до руководства и сотрудников предприятия и подрядных организаций. Эта трагедия еще раз наглядно демонстрирует, насколько значимы предпринимаемые советом директоров и менеджментом усилия по повышению уровня промышленной безопасности.

Чаще всего нарушались требования в области пожарной безопасности, правила безопасности при эксплуатации транспортных средств, а также требования при работе с электроустановками. Особое внимание мы уделяли безопасной работе подрядчиков, причем на всех этапах взаимодействия с контрагентами: при выборе подрядной организации, подготовке к началу работ, контроле их деятельности и завершении работ.

Из значимых проектов в области охраны труда, инициированных комитетом в 2021 году, хотелось бы отметить проект по трансформации культуры безопасности, рассчитанный на три года, целями которого мы видим достижение уровня культуры безопасности по шкале Брэдли 3.1, а также повышение безопасности выполнения работ с повышенными рисками.

В части охраны окружающей среды отчетный период ознаменовался позитивной динамикой показателей удельных выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, удельных объемов сточных вод и доли переработки отходов. Реализация мероприятий, направленных на снижение воздействия на окружающую среду, носит системный характер, обеспечивая запланированный экологический эффект. Разработаны комплексные программы по сохранению биоразнообразия для Череповецкой и Волховской производственных площадок.

В 2021 году в Положение о комитете внесены изменения, дополнившие его функции вопросами противодействия изменениям климата. В соответствии с новыми полномочиями комитет контролирует реализацию мероприятий, предусмотренных утвержденным в Компании планом низкоуглеродного перехода.

Важнейшим событием отчетного года стала сертификация системы менеджмента качества, системы экологического менеджмента всех четырех производственных площадок Группы «ФосАгро» на соответствие требованиям ISO 9001, ISO14001, а также сертификация системы менеджмента охраны здоровья и безопасности труда на соответствие требованиям ISO 45001 на Череповецкой площадке.

АО «Апатит» впервые сертифицировался по требованиям GMP+ B4 в части фрахтования ж/д транспорта при реализации кормов (кормового карбамида и монокальцийфосфата).

Успешной была работа Группы «ФосАгро» и по направлению энергоэффективности. Удельные показатели потребления по всем основным видам энергоресурсов в 2021 году, как и последние несколько лет, продемонстрировали устойчивое снижение.

Комитет продолжил мониторинг утвержденной в 2020 году программы энергоэффективности, систематизировавшей все проекты и инициативы, направленные на снижение энергопотребления.

Как всегда, в фокусе внимания членов комитета были вопросы комплаенса, причем мы анализировали в том числе и те законодательные акты, которые еще находятся на рассмотрении и согласовании.

Регулярные задачи в 2021 году

В отчетном году проведены два заседания Комитета, на которых рассмотрено 14 вопросов. В сфере ответственности и внимания комитета находились три направления деятельности Компании:

- охрана труда и промышленная безопасность;
- охрана окружающей среды;
- энергоэффективность.

Основные цели и задачи в отношении указанных направлений:

- мониторинг соблюдения законодательства в области охраны труда, промышленной безопасности, охраны окружающей среды и снижения негативных воздействий на климат (далее — ОТ, ПБ, ООС, СНВК) в ходе производственной деятельности предприятий Группы «ФосАгро»;
- оценка экологических, социальных, технологических, климатических и промышленных рисков производственной деятельности предприятий Группы «ФосАгро»;
- рассмотрение материалов расследования случаев промышленных аварий и инцидентов, случаев нарушения природоохранного законодательства и установленных нормативов в области воздействия на климат;
- рассмотрение предложений по вопросам улучшения условий труда, соблюдения техники безопасности и снижения уровня производственного травматизма, снижения выбросов и сбросов загрязняющих веществ и парниковых газов, образования и размещения отходов, повышения энергоэффективности;
- анализ выполнения мероприятий и программ внедрения ресурсосберегающих, энергосберегающих и климатосберегающих технологий.

Михаил Рыбников
Председатель комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, исполнительный директор

Комитет по стратегии

GRI 2-16

Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по стратегии.

Положение о комитете по стратегии

2 заседания

было проведено в 2021 году

Состав комитета:

Свен Омбудстведт	Председатель комитета, независимый директор
Андрей Григорьевич Гурьев	Член комитета, неисполнительный директор
Андрей Андреевич Гурьев	Член комитета, исполнительный директор
Михаил Рыбников	Член комитета, исполнительный директор

Статистика работы комитета

Ключевые вопросы деятельности в 2021 году

В деятельности комитета по стратегии основная роль была отведена вопросам мониторинга продвижения к утвержденным в 2019 году целям Стратегии-2025. Согласно решению совета директоров, контроль соответствия текущей деятельности утвержденной стратегии производится не менее двух раз в год путем рассмотрения результатов мониторинга, а также при рассмотрении советом годовых бюджетов Общества. На обоих заседаниях комитета рассматривалось соответствие утвержденным в стратегии показателей объемов производства, продаж на приоритетных рынках, расширения сбытовой и транспортной инфраструктуры. Нововведением для комитета также стал обязательный мониторинг утвержденных показателей в области ESG, в том числе впервые — показателей утвержденных в декабре 2020 года климатической и водной стратегий.

По итогам 2021 года можно констатировать успешное движение к достижению целей Стратегии-2025.

Мы предполагаем, что производство апатитового концентрата в 2025 году превысит утвержденный целевой уровень 11 млн т. В отчетном году мы закончили основной объем строительства, а в первом квартале 2022 года ввели в эксплуатацию первый пусковой комплекс 10-го горизонта Кировского рудника. Уже через несколько лет количество добываемой на этом объекте руды составит чуть меньше 9 млн т в год, а это почти четверть в общем объеме добычи. Всего же запасы горизонта оцениваются в 95 млн т руды.

В отчетном году нам удалось досрочно достигнуть еще одной значимой для Компании стратегической цели — преодолена целевая планка Стратегии-2025 по собственной переработке концентрата (8,4 млн т) с соразмерным увеличением производства минеральных удобрений, благодаря, в частности, уже реализованному амбициозному проекту развития комплекса в Волхове, а также реализуемой в настоящее время программе модернизации в Балакове.

Ожидаем, что Группа «ФосАгро» сохранит целевой уровень доли продаж на премиальных рынках, хотя мы допускаем незначительные отклонения в связи с изменением конъюнктуры рынка и следованием стратегии лучшего нетбэка.

Успешно достигли в 2021 году промежуточных целей по таким показателям, как количество дистрибуционно-логистических центров, емкости хранения твердых и жидких минеральных удобрений.

Продолжение >>>

Предполагаем, что и по этому важному направлению, отражающему наше желание быть ближе к потребителю, установленные цели Стратегии-2025 будут успешно достигнуты.

Кроме того, внимание комитета было сосредоточено на мониторинге реализации инвестиционных проектов, явившихся основой для органического роста Группы «ФосАгро» в текущем стратегическом цикле, а также на проработке новых проектов, которые станут залогом дальнейшего динамичного развития Группы «ФосАгро».

Стратегия не может быть статичной, мы развиваемся, меняются внешние условия хозяйствования. В 2021 году мы начали разработку актуализированной стратегии до 2025 и далее до 2030 года, и я уверен, что уже в 2022 году мы сможем представить ее нашим стейкхолдерам.

Регулярные задачи в 2021 году

В 2021 году комитет по стратегии провел два заседания, в ходе которых, наряду с указанными выше, были рассмотрены следующие вопросы:

- статус реализации Стратегии развития Компании до 2025 года;
- основные целевые показатели и модели развития продаж по группам рынков;
- необходимые направления развития логистики;
- перспективные проекты (оценка перспектив, предварительный расчет эффективности новых продуктов.

Свен Омбудстведт
Председатель комитетов по стратегии и управлению рисками, независимый директор

Комитет по управлению рисками

GRI 2-16

Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по управлению рисками.

Положение о комитете по управлению рисками

Состав комитета:

Свен Омбудстведт	Председатель комитета, независимый директор
Ксавье Роле	Член комитета, независимый директор
Андрей Андреевич Гурьев	Член комитета, исполнительный директор

Статистика работы комитета

Ключевые вопросы деятельности в 2021 году

Одним из ключевых изменений карты рисков ФосАгро стало включение в нее риска, связанного с климатическими изменениями. Управление климатическими рисками, таким образом, стало неотъемлемой частью системы управления рисками Компании. Климатические риски рассматривались в контексте физических и переходных (регуляторных) факторов с учетом быстро изменяющихся условий и требований в этой области. В 2022 году комитет продолжит мониторинг использования риск-ориентированного подхода при реализации Климатической стратегии ПАО «ФосАгро».

Внешняя независимая оценка[1], проведенная в 2021 году, в очередной раз подтвердила, что уровень ФосАгро в данной области в целом соответствует уровню ведущей отраслевой практики, а по отдельным направлениям превосходит ее.

Как и в предыдущем году, Компания продолжила мониторинг риска распространения новой коронавирусной инфекции. Волны заболеваемости COVID-19 оказали влияние практически на все процессы Группы «ФосАгро». Тем не менее, благодаря выполнению комплекса мероприятий, Группе удалось избежать остановки производства и нарушения непрерывности бизнес-процессов. Кроме того, в 2021 году комитет регулярно рассматривал ключевые метрики кибербезопасности, а также статус мероприятий по ее развитию. Благодаря эффективным методам кибербезопасности, в 2021 году в Группе «ФосАгро» не произошло ни одного значимого инцидента в этой области.

Ключевые риски рассматривались во взаимосвязи с исполнением стратегии Компании — в контексте их негативного влияния на достижение стратегических целей.

Кроме того, комитет принял непосредственное участие в развитии компетенций членов совета директоров в области риск-менеджмента, организовав обучающий семинар в 2021 году.

Регулярные задачи в 2021 году

Комитет провел в 2021 году четыре заседания, на которых, наряду с указанными выше, рассмотрел следующие вопросы:

- результаты переоценки ключевых рисков и обновление карты рисков Компании на 2021 год;
- оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Компании.

Свен Омбудстведт
Председатель комитетов по стратегии и управлению рисками, независимый директор

[1] Оценка системы управления рисками и внутреннего контроля Компании.

Комитет по устойчивому развитию

GRI 2-16

Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по устойчивому развитию.

Положение о комитете по устойчивому развитию

Состав комитета:

Ирина Бокова	Председатель комитета, независимый директор
Андрей Шаронов	Член комитета, независимый директор
Михаил Рыбников	Член комитета, исполнительный директор

Статистика работы комитета

Ключевые вопросы деятельности в 2021 году

В 2021 году комитет провел четыре заседания, рассмотрел 18 вопросов, тем самым значительно расширив направления своей деятельности.

1. С учетом утверждения советом директоров в декабре 2020 года климатической стратегии и принятия в работу плана низкоуглеродного перехода, в отчетном году одной из важных функций комитета стал мониторинг мероприятий, предусмотренных указанными документами.

Все направления работы Группы «ФосАгро» по климатической повестке были централизованы в рамках целевого проекта дирекции по реализации и управлению проектами АО «Апатит». В состав рабочей группы проекта включены представители всех ключевых функциональных направлений Группы, в том числе: закупки, производство, энергетика, экономика, сбыт, развитие перспективных технологий, экология, персонал и социальная политика, информационные технологии — всего 25 человек.

Решения принимаются управляющим комитетом проекта, собирающимся на ежемесячной основе. Комитет координирует и контролирует развитие проекта.

Проектом охвачены все связанные с климатической повесткой риски, как физические, так и регуляторные. Однако проблема трансграничного углеродного регулирования, ввиду потенциально серьезного воздействия на бизнес Группы «ФосАгро», была предметом отдельного рассмотрения комитета в декабре 2021 года. Также комитет рассмотрел возможности, предоставляемые климатической повесткой, в том числе проанализировал стратегии конкурентов.

2. В 2020 году по рекомендации комитета был разработан план мероприятий, направленных на улучшение позиций в ESG-рейтингах, и на каждом заседании рассматривается соответствующий отчет. Считая такую практику эффективной с точки зрения разработки и приоритизации организационных и технических мероприятий в области устойчивого развития, мы планируем продолжить ее и в будущем. Мы рады, что за прошедший год ФосАгро удалось достигнуть значительного прогресса в части оценок наиболее авторитетных международных рейтингов, и надеемся на дальнейшее уверенное продвижение.

3. Важным новшеством в работе комитета в 2021 году стало расширение функциональных областей деятельности, в которых утверждаются и ставятся на мониторинг цели, связанные с устойчивым развитием. В частности, на рассмотрение комитета были представлены соответствующие доклады по управлению инновациями, закупочной деятельности, международным проектам.

Регулярные задачи в 2021 году

Наряду с указанными выше вопросами комитет рассмотрел следующие темы:

- контроль выполнения требований законодательства и внутренних целей в области устойчивого развития;
- подготовка рекомендаций совету директоров по определению стратегических целей в области устойчивого развития Компании;
- рассмотрение отчетности в области устойчивого развития;
- надзор за раскрытием информации о деятельности Компании в области устойчивого развития;
- анализ соответствия практик и внутренних документов Компании требованиям рейтингов в области устойчивого развития и организация работы по поддержанию и улучшению позиций Компании в указанных рейтингах.

Ирина Бокова
Председатель комитета по устойчивому развитию, независимый директор с мая 2019 года по 15 марта 2022 года

Исполнительные органы

Руководство текущей деятельностью Компании осуществляют два исполнительных органа, подотчетных общему собранию акционеров и совету директоров:

коллегиальный (правление);

единоличный (генеральный директор).

В течение 2021 года правление провело пять заседаний, рассмотрев 10 вопросов, в большинстве своем связанных с бюджетной дисциплиной Компании.

Состав правления по состоянию на 31 декабря 2021 года:

А. А. Гурьев

Генеральный директор

С. А. Лоиков

Заместитель генерального директора

С. А. Пронин

Первый заместитель генерального директора — исполнительный директор ПАО «ФосАгро»

М. К. Рыбников

Заместитель генерального директора

А. Е. Селезнев

Руководитель аппарата генерального директора

А. А. Сиротенко

Заместитель генерального директора по корпоративным и правовым вопросам

А. Ф. Шарабайко

Заместитель генерального директора по финансам и международным проектам

В ноябре 2021 года численный состав правления был утвержден в количестве

7 человек,

что соответствует численному составу на конец 2020 года.

Число заседаний правления

Рассмотренные вопросы, шт.

Утверждение годовых и квартальных смет доходов и расходов (бюджетов), внесение в них изменений и дополнений

Рассмотрение отчетов о финансово-хозяйственной деятельности

Не реже двух раз в год — по итогам календарного года и при избрании нового состава правления — генеральный директор Компании представляет на рассмотрение и утверждение совета директоров отчет о работе исполнительных органов Компании.

Мы обеспечиваем нацеленность исполнительного руководства Компании на реализацию стратегии ФосАгро и долгосрочное устойчивое развитие бизнеса на благо наших акционеров и других стейкхолдеров путем привязки вознаграждения руководителей к целям и ценностям Компании, а также КПЭ в области ESG.

Более подробная информация приведена на с. 262.

Изменения в составе правления

В течение 2021 года в составе правления произошли следующие изменения. В новый состав правления, утвержденный советом директоров 3 ноября 2021 года, не вошел Р. В. Осипов в связи с прекращением работы в ПАО «ФосАгро» и был включен С. А. Пронин, первый заместитель генерального директора — исполнительный директор ПАО «ФосАгро».

Р. В. Осипов

Директор по развитию бизнеса

Биографии членов правления

Гурьев Андрей Андреевич

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», генеральный директор ПАО «ФосАгро», председатель правления ПАО «ФосАгро» с 2013 года **по 10 марта 2022 года**

Год избрания: 2013

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,048%

Дата рождения: 07.03.1982

Подробная биография Гурьева Андрея Андреевича приведена на с. 229.

Рыбников Михаил Константинович

Член правления, член совета директоров ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора ПАО «ФосАгро» **до 10 марта 2022 года**, генеральный директор ПАО «ФосАгро», член правления **с 11 марта 2022 года**

Год избрания: 2016

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,0258%

Дата рождения: 30.11.1975

Подробная биография Рыбникова Михаила Константиновича приведена на с. 230.

Селезнев Александр Евгеньевич

Член правления, руководитель аппарата генерального директора ПАО «ФосАгро»

Год избрания: 2019

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 06.07.1984

Опыт работы

2019 — н. в. ПАО «ФосАгро», руководитель аппарата генерального директора, член правления в 2015–2019 годах ПАО «ФосАгро» — начальник отдела по связям с инвесторами.

Образование

Московский государственный технический университет им. Н. Э. Баумана, специальность «информационная безопасность».

Ключевые компетенции

» Финансы и аудит

Лоиков Сирожиддин Ахмадбекович

Член правления, первый заместитель генерального директора ПАО «ФосАгро»

Год избрания: 2013

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 09.09.1972

Опыт работы

2020 — н. в. ПАО «ФосАгро», первый заместитель генерального директора.

2020 — н. в. АО «Апатит», советник генерального директора (по совместительству).

2018–2020 ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора.

2018–2020 АО «Апатит», заместитель генерального директора (по совместительству).

2018–2019 ООО «ФосАгро-Регион», заместитель генерального директора по персоналу (по совместительству).

2017–2018 ООО «Тирвас», член совета директоров.

2017–2018 АО «Апатит», директор по персоналу и социальной политике.

2017–2018 АО «Апатит», член правления.

2015–2018 ПАО «ФосАгро», директор по персоналу и социальной политике.

2015–2018 ООО «Корпоративное питание», член совета директоров.

2015–2017 АО «ФосАгро-Череповец», директор по персоналу и социальной политике, член правления.

2013 — н. в. ПАО «ФосАгро», член правления.

2013–2017 ООО «Изумруд», член совета директоров.

Образование

Ташкентский государственный экономический университет, международные экономические отношения;

Ноттингемский университет (Великобритания), бакалавр в области управления бизнесом.

Ключевые компетенции

» Управление персоналом

Осипов Роман Владимирович

Член правления до октября 2021 года

Год избрания: 2017

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 04.11.1971

Опыт работы

2018–2021 АО «Апатит», советник генерального директора (по совместительству).

2018–2019 АО «Апатит», член правления.

2017–2021 ПАО «ФосАгро», член правления.

2014–2021 АО «Гипроруда», член совета директоров.

2013–2021 ПАО «ФосАгро», директор по развитию бизнеса.

2013–2021 АО «АгроГард-Финанс», член совета директоров.

Образование

Балтийский государственный технический университет «Военмех» им. Д. Ф. Устинова, магистр Международной школы управления ЛЭТИ-Lovanium

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Химия и горное дело

Пронин Сергей Александрович

Член правления, первый заместитель генерального директора – исполнительный директор ПАО «ФосАгро»

Год избрания: 2021

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 10.05.1964

Опыт работы

2021 — н. в. ПАО «ФосАгро», первый заместитель генерального директора — исполнительный директор.

2019 — н. в. ООО «ФосАгро-Регион», советник генерального директора (по совместительству).

2017 — н. в. АО «Апатит», заместитель генерального директора по продажам и логистике.

2017–2021 ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора по продажам и маркетингу.

2012 — н. в. ООО «ФосАгро-Регион», член правления.

2012–2017 ООО «ФосАгро-Регион», генеральный директор, председатель правления.

Образование

Московский инженерно-строительный институт им. В. В. Куйбышева, специальность «промышленное и гражданское строительство». Кандидат экономических наук.

Почетные звания и награды

Награжден медалью 850-летия Москвы, медалью Жукова, золотой и серебряной медалями «За вклад в развитие агропромышленного комплекса России».

Лауреат Национальной премии им. Петра Столыпина и лауреат Высшей общественной награды Российской Федерации в сфере производства продовольствия «За изобилие и процветание России».

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Химия и горное дело

Сиротенко Алексей Александрович

Член правления, заместитель генерального директора ПАО «ФосАгро» по корпоративным и правовым вопросам, директор по правовым вопросам АО «Апатит»

Год избрания: 2013

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 03.01.1969

Опыт работы

2017 — н. в. АО «Апатит», директор по правовым вопросам.

2017–2019 АО «Апатит», член правления.

2015–2017 АО «ФосАгро-Череповец», директор по правовым вопросам — член правления.

2013 — н. в. ПАО «ФосАгро», член правления.

2010 — н. в. ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора по корпоративным и правовым вопросам (по совместительству).

Образование

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, специальность «правоведение».

Ключевые компетенции

- Право и корпоративное управление

Шарабайко Александр Федорович

Член правления, заместитель генерального директора по финансам и международным проектам ПАО «ФосАгро»

Год избрания: 2018

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 25.02.1977

Опыт работы

2019 – н. в. ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора по финансам и международным проектам.

2018 – н. в. ПАО «ФосАгро», член правления.

2017 – н. в. АО «Апатит», советник генерального директора (по совместительству).

2017–2019 АО «Апатит», член правления.

2017–2018 ПАО «ФосАгро», член совета директоров.

2015 – н. в. ООО «ФосАгро-Регион», член правления.

2015–2017 АО «ФосАгро-Череповец», советник генерального директора (по совместительству), член правления.

2014–2019 ПАО «ФосАгро», директор по экономике и финансам.

2013–2017 ПАО «ФосАгро», член правления.

Образование

Белорусский государственный экономический университет, специальность «финансы и кредит»;

Ноттингемский университет (Великобритания), бакалавр в области финансов.

Ключевые компетенции

- Финансы и аудит

Корпоративный контроль

Система управления рисками и внутреннего контроля

Организационная структура системы управления рисками и внутреннего контроля

GRI 2-12

Под системой управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) мы понимаем совокупность организационных мер, методик, процедур, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых Компанией для достижения оптимального баланса между ростом стоимости, прибыльностью и рисками, для обеспечения устойчивого развития, эффективного ведения хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, соблюдения законодательства и внутренних нормативных документов, а также для своевременной подготовки достоверной отчетности.

Совет директоров определяет основные принципы и подходы к организации СУРиВК, контролирует деятельность исполнительных органов, а также реализует иные ключевые функции. **Комитет Совета директоров** по управлению рисками отвечает за подготовку рекомендаций в области идентификации значимых рисков Компании, разработки мер управления значимыми рисками, а также совершенствования и развития системы управления рисками. Основными задачами **комитета совета директоров по аудиту** являются оценка эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля и подготовка предложений по их совершенствованию. Кроме того, комитет по аудиту осуществляет контроль в области подготовки бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также в области противодействия недобросовестным действиям сотрудников Компании и третьих лиц.

Ревизионная комиссия является органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании и избирается общим собранием акционеров.

Исполнительные органы обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной СУРиВК.

На уровне исполнительных органов создана комиссия по рискам, к функциям которой относится рассмотрение статуса управления рисками и эффективности мероприятий по управлению рисками. По итогам мониторинга управления рисками комиссия готовит предложения для исполнительных органов и совета директоров по вопросам управления рисками.

Дирекция по внутреннему аудиту предоставляет совету директоров и исполнительным органам отчеты и рекомендации по итогам аудитов (в том числе включающие информацию о результатах оценки фактического состояния, надежности и эффективности СУРиВК и корпоративного управления).

Дирекция по управлению рисками и внутреннему контролю осуществляет общую координацию процесса управления рисками, контроль за выполнением мероприятий по управлению рисками, а также подготовку сводной отчетности об управлении рисками для совета директоров и исполнительных органов.

Руководители иных структурных подразделений в соответствии со своими функциональными обязанностями несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие СУРиВК во вверенных им функциональных областях деятельности. Задачами сотрудников Компании в рамках СУРиВК являются участие в выявлении и оценке соответствующих рисков и эффективное исполнение контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками.

Более подробная информация об основных функциях участников и другая информация представлена в разделе «Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «ФосАгро» на сайте Компании

Управление рисками

В 2021 году система управления рисками и внутреннего контроля ФосАгро действовала эффективно благодаря своевременному выявлению и оценке рисков, а также разработке и реализации мер по управлению ими. Совет директоров ежеквартально рассматривал информацию об управлении ключевыми рисками Компании. Руководство ФосАгро уделяло значительное внимание управлению ключевыми рисками, комиссия по рискам на уровне менеджмента Компании регулярно отслеживала статус выполнения мероприятий по управлению рисками и при необходимости инициировала изменения с целью повышения эффективности управления ключевыми рисками.

Развитие СУРиВК в 2021 году

Компания продолжает последовательно развивать СУРиВК. В 2021 году совет директоров рассмотрел результаты внешней независимой оценки СУРиВК, которая подтвердила, что система управления рисками и внутреннего контроля Компании соответствует уровню ведущих участников отрасли, в том числе:

- СУРиВК отвечает применимым требованиям нормативных документов;
- внедрено большинство передовых практик управления рисками, таких как взаимосвязь со стратегией развития Компании, риск-аппетит, ключевые индикаторы рисков, элементы автоматизации и роботизации управления рисками, интеграция в систему мотивации и управления Компании.

В 2021 году выполнен полный цикл работы СУРиВК как на производственных площадках, так и на уровне Группы «ФосАгро» в целом:

- осуществлялся постоянный мониторинг управления рисками;
- анализировались ключевые показатели рисков;
- разрабатывались необходимые корректирующие мероприятия;
- осуществлялся последующий контроль и переоценка рисков.

Кроме того, в 2021 году была продолжена работа по систематизации рисков, связанных с отдельными направлениями деятельности Группы «ФосАгро», такими как борьба с изменением климата, охрана труда, промышленная, информационная и кибербезопасность Компании.

Планы на 2022 год

ФосАгро намерена поддерживать функционирование существующих элементов системы управления рисками и планирует их дальнейшее развитие с учетом лучшей практики, а также изменений во внутренней и внешней среде Группы «ФосАгро».

Перечень ключевых рисков Компании, а также информация об управлении ими приведены в разделе «Стратегический отчет» на с. 68.

Ревизионная комиссия

На годовом общем собрании акционеров, прошедшем в мае 2021 года, была избрана ревизионная комиссия в следующем составе:

- **Агабекян Лусине Франклиновна;**
- **Викторова Екатерина Валерьяновна;**
- **Лизунова Ольга Юрьевна.**

Комиссией осуществлена проверка финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» за 2021 год, заключение от 21 февраля 2022 года входит в состав материалов, предоставляемых акционерам в рамках подготовки к годовому общему собранию акционеров.

Внутренний аудит

Дирекция по внутреннему аудиту Компании помогает исполнительному руководству Компании и совету директоров повышать эффективность управления бизнес-процессами и улучшать работу СУРиВК. Дирекция по внутреннему аудиту в своей деятельности придерживается риск-ориентированного подхода и тесно сотрудничает с подразделениями по управлению рисками и внутреннему контролю, экономической безопасности, а также с руководством Компании.

Цели, задачи и полномочия внутреннего аудита определены в Политике в области внутреннего аудита, утвержденной советом директоров 18 мая 2021 года.

Порядок проведения внутреннего аудита в Компании установлен Руководством в области внутреннего аудита.

В 2021 году комитетом по аудиту и советом директоров были сформулированы и рассмотрены стратегические цели внутреннего аудита. Ведется последовательная работа по повышению уровня зрелости функции внутреннего аудита согласно разработанному плану, а также по развитию и диверсификации компетенций команды внутреннего аудита. Для обеспечения качества внутреннего аудита регулярно проводятся внешние независимые оценки и самооценки.

Аудиторские проверки

Политика в области внутреннего аудита

Аудиты бизнес-процессов

План аудитов на календарный год рассматривается, обсуждается и утверждается комитетом по аудиту и советом директоров. Аудиты проводятся как на уровне Компании, так и в отдельных подконтрольных компаниях и их обособленных подразделениях. Кроме того, дирекция по внутреннему аудиту проводит мониторинг результативности и эффективности корректирующих действий со стороны руководства Компании по результатам аудитов, ежеквартально отчитывается перед аудиторским комитетом и ежегодно — перед советом директоров.

В 2021 году дирекция по внутреннему аудиту выполнила в полном объеме годовой план. Были проведены аудиты бизнес-процессов Группы «ФосАгро» по таким направлениям, как логистика с охватом всех видов перевозок сырья и готовой продукции, управление проектной деятельностью, работа с инсайдерами и инсайдерской информацией.

Также был проведен ИТ-аудит основных производственных предприятий. По результатам аудитов были даны предложения по корректировке логистической стратегии, унификации подходов к управлению проектами, совершенствованию взаимодействия между структурными подразделениями. Впоследствии менеджментом были разработаны и утверждены планы корректирующих мероприятий, мониторинг выполнения которых осуществляется дирекцией по внутреннему аудиту.

Планы на 2022 год включают аудит таких бизнес-процессов, как закупки, управление запасами, также планируются ИТ-аудит АСУТП, анализ согласованности ИТ-стратегии и аудит целей ESG.

Внешняя оценка

В 2021 году компания PwC провела внешнюю независимую оценку соответствия деятельности дирекции по внутреннему аудиту требованиям Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита и Кодекса этики Международного института внутренних аудиторов. Дирекция получила высокую оценку и в целом соответствует всем применимым стандартам и требованиям. Отмечено, что по уровню зрелости дирекция превосходит уровень, который в среднем демонстрируют аналогичные подразделения компаний сектора минеральных удобрений и других отраслей. В дальнейшем проведение внешней оценки планируется раз в три года.

Внешний аудит

Ключевым элементом работы комитета по аудиту является регулярное взаимодействие с внешними аудиторами, а также выработка рекомендаций для совета директоров в части выбора и утверждения аудиторов. При выборе аудитора наряду со стоимостью услуги мы оцениваем следующие факторы:

- персональный состав (опыт и квалификация) команды аудиторов должен обеспечивать осуществление аудита отчетности в приемлемые для нас сроки и с надлежащим качеством;
- независимость аудитора, установленная на основании широкого перечня факторов, в том числе через оценку объема неаудиторских услуг, оказываемых нам компанией-претендентом в соответствующих периодах. Любое предложение от действующего аудитора по оказанию неаудиторской услуги требует подтверждения партнером по аудиту отсутствия риска для независимости, а также направляется в комитет по аудиту Компании для рассмотрения и согласования. Комитет дает согласие на заключение договора только в том случае, если величина объема неаудиторских услуг не поставит под сомнение возможность независимого и беспристрастного оказания услуги аудита. Существенно влияет на оценку комитетом независимости аудитора также наличие у последнего внутренних процедур контроля объективности и профессиональной этики сотрудников, включая требование периодической ротации партнера по аудиту, проведение аудитором обучения в этой области и использование им специализированных программных средств для осуществления соответствующих проверок;
- баланс между преимуществами многолетнего сотрудничества с аудитором и необходимостью свежего взгляда на финансовую отчетность Компании и процедуры ее подготовки;
- эффективность работы аудитора в предшествующем периоде. Свое мнение о качестве работы внешнего аудитора комитет имеет возможность формировать при проведении очных заседаний комитета, обязательными участниками которых со стороны внешнего аудитора являются менеджер и партнер, а также на предшествующих заседаниям комитета встречах команды аудиторов с председателем комитета по аудиту.

Проверка финансово-хозяйственной деятельности ПАО «ФосАгро» в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации осуществляется аудитором Общества на основании заключаемого договора. Аудитор Общества утверждается общим собранием акционеров. Аудит консолидированной финансовой отчетности Общества за 2021 год по МСФО проведен акционерным обществом «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (адрес компании: Москва, ул. Бутырский Вал, д. 10).

Аудит финансовой отчетности Общества за 2021 год по РСБУ проведен ООО «ФБК» (адрес компании: Москва, ул. Мясницкая, д. 44/1, стр. 2АБ).

Подход комитетов к оценке независимости и эффективности процесса внешнего аудита, а также к назначению или повторному назначению внешнего аудитора всесторонне описан в Политике о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними, утвержденной советом директоров Компании 14 апреля 2021 года.

Дополнительная информация об аудиторах, порядке их выбора и оценке их независимости раскрыта в ежеквартальных отчетах, а также в подразделах о работе комитета по аудиту и о вознаграждениях настоящего отчета.

Политика ПАО «ФосАгро» о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними

Дополнительная информация об аудиторах, порядке их выбора и оценке их независимости раскрыта в ежеквартальных отчетах

Инсайдерская информация

В ПАО «ФосАгро» действует Положение об инсайдерской информации, разработанное с учетом законодательства Российской Федерации и Регламента Европейского союза о недопущении манипулирования рынком (Market Abuse Regulation, MAR).

В соответствии с нормами указанного Положения аппарат корпоративного секретаря ведет список инсайдеров, а также списки лиц, исполняющих управленческие обязанности (Persons Discharging Managerial Responsibilities, PDMR), и связанных с ними лиц (Persons Closely Associated, PCA). Для входящих в эти списки лиц Положением установлены обязанности, о которых их периодически уведомляет аппарат корпоративного секретаря.

В первую очередь это ограничения на использование инсайдерской информации и ограничения по осуществлению сделок с ценными бумагами ПАО «ФосАгро». В зависимости от категории инсайдеров для них могут быть установлены либо запрет, либо обязанности по уведомлению Компании или получению ее согласия на совершение сделок. Ежеквартально аппарат корпоративного секретаря проверяет списки акционеров с целью выявления сделок, которые могли быть совершены с нарушением таких ограничений.

В 2021 году совет директоров утвердил Положение об инсайдерской информации ПАО «ФосАгро» в новой редакции. Необходимость обновления данного Положения возникла в связи с тем, что с апреля 2021 года вступила в силу новая редакция Указания Банка России от 21 ноября 2019 года № 5326-У «О перечне инсайдерской информации юридических лиц, указанных в пунктах 1, 3, 4, 11 и 12 статьи 4 Федерального закона от 27 июля 2010 года № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», которая утвердила новый перечень инсайдерской информации, а также порядок и сроки ее раскрытия.

В соответствии с вышеуказанным изменением в законодательстве ПАО «ФосАгро» утвердило приказом генерального директора новый перечень инсайдерской информации (далее — Перечень) ПАО «ФосАгро», который включает в себя перечень инсайдерской информации, утвержденный нормативным актом Банка России, и перечень инсайдерской информации, определенный ПАО «ФосАгро» с учетом особенностей его деятельности на основании требования Федерального закона от 27 июля 2021 года № 224-ФЗ.

Основные изменения в перечне инсайдерской информации ПАО «ФосАгро» коснулись в основном раскрытия в публичном пространстве решений совета директоров ПАО «ФосАгро», а также порядка и сроков раскрытия инсайдерской информации.

Приведение в соответствие с нормами действующего законодательства Перечня повлекло за собой внесение изменений в Положение об инсайдерской информации:

- Перечень исключен из текста Положения об инсайдерской информации ввиду необходимости повторных внесений изменений осенью 2021 года (нормативный акт зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации, вступил в силу с 1 октября 2021 года);
- добавлена ссылка о необходимости утверждения порядка и сроков раскрытия инсайдерской информации, определенной ПАО «ФосАгро» с учетом особенностей его деятельности и не являющейся инсайдерской информацией, перечень которой утвержден нормативным актом Банка России.

В 2021 году Дирекцией по внутреннему аудиту была проведена проверка деятельности Компании в области работы с инсайдерской информацией, существенных нарушений действующего законодательства и Положения об инсайдерской информации выявлено не было. Результаты проверки были рассмотрены на заседаниях комитета по аудиту и совета директоров. Полный текст Положения об инсайдерской информации представлен на официальном

Информационная безопасность

Политика информационной безопасности является основополагающим документом в сфере информационной безопасности и определяет общие намерения и принципы по ее обеспечению. Политика как документ, распространяющийся на все организации Группы и утверждаемый советом директоров, была впервые принята в 2021 году. Необходимость ее утверждения определяется наличием актуальных для организаций Группы рисков и угроз при осуществлении деятельности и, следовательно, необходимостью реагировать на угрозы и минимизировать риски.

Политика устанавливает высокий приоритет деятельности по обеспечению информационной безопасности и закладывает ее ключевые принципы. Они охватывают целеполагание и планирование процесса обеспечения информационной безопасности, особенности ее реализации, управление качеством работ и непрерывное совершенствование процесса. Все эти принципы определяют подход к содержанию следующих документов иерархии — Концепции информационной безопасности и внутренних нормативных документов, регламентирующих отдельные вопросы по предметной области. Такой набор документов отражает современные подходы и лучшую практику в области обеспечения информационной безопасности.

Обеспечение информационной безопасности — это ответственность каждого из работников Дирекции внутреннего аудита. Для этого в Группе проводятся регулярные мероприятия по повышению осведомленности работников по вопросам информационной безопасности и отработки практических навыков противостояния современным угрозам. За счет этого, а также за счет применения современных средств защиты информации и слаженной работы профильного подразделения, в отчетном 2021 году, как и в предшествующие периоды, удалось избежать инцидентов в сфере информационной безопасности, которые могли бы привести к ощутимому материальному или репутационному ущербу.

В 2021 году была проведена независимая оценка функции информационной безопасности Группы «ФосАгро» с привлечением одной из ведущих мировых экспертных компаний. К сильным сторонам направления информационной безопасности Группы отнесено методологическое и документационное обеспечение, практика ежегодных тестов уровня защищенности, применение комплекса средств защиты информации от различных видов угроз информационной безопасности. К зонам улучшения отнесены процессы управления доступом и управления активами, мониторинг событий и управление инцидентами информационной безопасности. К областям развития отнесены процессы внедрения безопасной разработки программного обеспечения и обеспечение информационной безопасности при взаимодействии с третьими лицами (защита от атак на цепочку поставок).

По итогам проведения оценки направления информационной безопасности Группы одной из ведущих мировых экспертных компаний также подготовлено описание целевого состояния и дорожная карта по развитию. Предложенные мероприятия включены в планы работ на 2022–2023 годы, а вопросы информационной безопасности выносятся на рассмотрение совета директоров раз в полгода.

Полный текст Положения об инсайдерской информации представлен на официальном сайте Компании

Перечень инсайдерской информации

Политика информационной безопасности

Соблюдение этических норм

Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения

GRI 2-23, 2-24, 2-26

Группа «ФосАгро» заслуженно обладает репутацией надежного бизнес-партнера, привлекательного работодателя, ответственного налогоплательщика и партнера государства и регионов деятельности. Это доверие к Компании со стороны наших инвесторов, сотрудников, потребителей, подрядчиков и органов государственной власти возникло не само собой, но благодаря в том числе тем высоким этическим стандартам, которых мы неуклонно придерживаемся в нашей работе с момента создания ФосАгро.

Наш подход к этике ведения бизнеса носит целостный характер. Иными словами, мы считаем, что этические аспекты пронизывают все стороны нашей работы — от закупочной деятельности и взаимодействия в коллективе до техники безопасности и торговых операций. Так же системно мы подходим к анализу рисков в данной сфере и выработке и реализации мер по управлению ими.

Группа «ФосАгро» — большая компания: мы работаем в 70 регионах России, поставляем нашу продукцию в более чем 100 стран мира, у нас работает больше 18 тыс. сотрудников, тысячами измеряется и число подрядчиков и контрагентов. Это значит, что потенциально рискованные с этической точки зрения ситуации — наша ежедневная реальность, и наши руководители и рядовые сотрудники должны быть всесторонне готовы принимать этически верные решения, соответствующие самым жестким стандартам.

Это, в свою очередь, означает, что наши этические принципы и нормы должны быть четко сформулированы, доведены до сотрудников и контрагентов, а их соблюдение должно быть обеспечено соответствующими правовыми, организационными и информационными механизмами, а главное — контролироваться, в том числе на самом высоком уровне корпоративного управления.

Последовательная реализация такого подхода на протяжении многих лет позволила Группе «ФосАгро» соответствовать высоким мировым стандартам в области обеспечения прав человека, промышленной безопасности, охраны окружающей среды, антикоррупционной деятельности и в других сферах. Мы отдаем себе отчет в том, что полностью исключить этические риски в условиях большой и разнородной организации, работающей фактически по всему миру, невозможно. Мы также уверены в том, что следование нашим этическим принципам и правилам позволяет сводить эти неоправданные риски к минимуму, поддерживая нашу деловую репутацию, а значит, способствуя достижению наших амбициозных производственных и финансовых целей в интересах акционеров и других стейкхолдеров ФосАгро.

Этические стандарты и нормы

Принципы и стандарты этики поведения при работе в Группе «ФосАгро» и с Группой «ФосАгро» изложены в соответствующих политиках и других внутренних документах, перечень которых приведен ниже. Эти нормативные документы обязаны соблюдать все руководители, должностные лица и сотрудники Группы. В отношении сотрудников, допустивших их нарушение, применяются соответствующие санкции, в том числе общественное порицание, публичное осуждение путем публикации в корпоративных средствах массовой информации, частичное или полное лишение премий, а при наличии в действиях (бездействиях) сотрудника признаков дисциплинарного проступка — также и мер дисциплинарного воздействия в соответствии с применимым трудовым законодательством.

Действующие нормативные документы ФосАгро в области соблюдения основных принципов и стандартов этики поведения

Кодекс этики

Отражает основные принципы и нормы этического ведения бизнеса, лежащие в основе корпоративной культуры ФосАгро

Кодекс корпоративного управления Устав общества

Отражает основные принципы корпоративного управления и подходы к нему

Кодекс поведения контрагента

Компания заявляет о возможном отказе от сотрудничества с контрагентами и бизнес-партнерами, допускающими проявления дискриминации и принудительного труда в отношении своих сотрудников и сотрудников подрядных организаций

Антикоррупционная политика

Определяет цели, задачи, закрепляет основные принципы Компании и обязанности сотрудников в области противодействия мошенничеству и коррупции

Положение о конфликте интересов

Устанавливает порядок выявления и урегулирования конфликта интересов, возникающего у сотрудников в ходе выполнения трудовых обязанностей

Заявление о прозрачности в отношении закона Великобритании «О современном рабстве»

В настоящем заявлении изложены действия Компании по предотвращению современных форм рабства и торговли людьми в Компании и цепочке поставок

Политика АО «Апатит» в области закупок

Определяет цели, ответственность, закрепляет основные принципы и обязанности сотрудников в области закупок

Положение о комиссии по противодействию мошенничеству, коррупции и урегулированию конфликта интересов

Рассматривает и регулирует вопросы, касающиеся соблюдения сотрудниками требований нормативных актов в области антикоррупционной политики

Положение о порядке проведения служебных проверок
Положение о порядке проведения проверочных мероприятий

Регламентируют проведение комплекса проверочных мероприятий с целью выявления фактов, обстоятельств, причин и условий совершения дисциплинарных проступков, происшествий и иных нарушений требований, установленных внутренними документами Группы

Положение об организации работы «Горячей линии «ФосАгро»

Устанавливает основные цели и задачи порядка обращений сотрудников по вопросам противодействия мошенничеству, коррупции, хищениям и выявления фактов конфликта интересов

Положение о деловых подарках и представительских расходах

Регламентирует процедуру получения подарков сотрудниками Компании, а также их дарения от имени Компании. Обосновывает и детализирует порядок формирования, структуру расходов, документальное оформление представительских расходов

Политика о взаимодействии с органами государственной власти и представителями государства

Устанавливает принципы, направления, цели и задачи, в соответствии с которыми Компания осуществляет взаимодействие с органами государственной власти и их представителями

Политика в области благотворительной деятельности

Определяет основные принципы и направления оказания благотворительной помощи, осуществляемой от лица и из средств Компании

Политика управления персоналом

Отражает приверженность Компании и ее руководства высоким этическим стандартам ведения открытого и честного бизнеса для создания имиджа привлекательного работодателя для лучших профессионалов

Регламент обеспечения соответствия антикоррупционному законодательству в рамках процесса юридического сопровождения

Устанавливает цели и задачи, в соответствии с которыми Компания реализует юридическое сопровождение бизнес-процессов и сделок, содержащих повышенный коррупционный риск

Антимонопольные меры

В Компании утверждены две торговые политики: по сбыту апатитового концентрата и по продаже некоторых марок удобрений сельхозпроизводителям. Оба документа разработаны для соблюдения антимонопольного законодательства и для смягчения рисков, связанных с неконкурентным поведением.

Маркетинговая политика продаж апатитового концентрата АО «Апатит» на внутреннем рынке

Торговая политика АО «Апатит» реализации минеральных удобрений сельхозтоваропроизводителям

Организационные и информационные механизмы

В Группе «ФосАгро» создан широкий и продуманный набор инструментов, обеспечивающий, с одной стороны, информирование и обучение сотрудников и контрагентов Группы по вопросам этики ведения бизнеса, а с другой — эффективное доведение информации о случаях потенциально неэтичного и коррупционного поведения до сведения уполномоченных должностных лиц и подразделений.

Коммуникация и обучение по вопросам антикоррупционной политики и процедур

205-2

Группа «ФосАгро» на постоянной основе проводит обучение сотрудников по программам противодействия коррупции для минимизации рисков вовлечения персонала в коррупционные схемы. С этой целью в Группе создана система эффективного обучения, направленная на предупреждение коррупционных проявлений любых форм и видов, на устранение возможного вреда и ликвидацию последствий коррупционного вмешательства.

В целях обучения и информирования сотрудников ФосАгро ежегодно разрабатываются курсы по вопросам противодействия коррупции с завершающими этапами тестирования, которые размещаются на корпоративном интранет-портале. Тематика занятий выстраивается исходя из полномочий структурных подразделений (сотрудников) и установленной системы антикоррупционных стандартов.

Методика обучения:

Целевая аудитория

Руководители уровней управления № 1, № 2, № 3, № 4, № 5, руководители без уровней управления (предусмотрено организационно-штатной структурой Группы), специалисты, включая сотрудников филиалов и других обособленных подразделений

Цели и задачи

Актуализировать знания в нормативных правовых аспектах выявления и противодействия коррупции в коммерческих организациях. Сформировать у слушателей антикоррупционное мировоззрение, способствовать овладению методами и навыками в сфере противодействия коррупции и конфликта интересов. Помочь овладеть знаниями в сфере причин и предпосылок возникновения коррупции, а также практическими методиками выявления подобных ситуаций и противодействия им

Результаты обучения

В результате обучения противодействию коррупции слушатель должен знать и понимать теоретическую базу по противодействию коррупции в Группе; предпосылки, причины, сущность и последствия коррупции; законодательство Российской Федерации о противодействии коррупции, а также нормативные правовые акты и антикоррупционные стандарты, действующие в Группе по данному направлению; ответственность за несоблюдение коррупционного поведения

Преимущества дистанционного обучения

Учебный материал (презентация, тесты) максимально адаптирован к актуальным проблемам коррупции на предприятиях Группы «ФосАгро». Учебный процесс выстраивается без отрыва от основной производственной деятельности

В целях обучения и информирования сотрудников Группы «ФосАгро» ежегодно разрабатываются курсы по вопросам противодействия коррупции с завершающими этапами тестирования, которые размещаются на корпоративном интранет-портале. Тематика занятий выстраивается исходя из функций (обязанностей) структурных подразделений (сотрудников) и установленной системы антикоррупционных стандартов.

Выполненные программы обучения:

2019

- «Курс по правам человека и Кодексу этики».

2020

- «Предотвращение и урегулирование конфликта интересов».
- «Основные цели и принципы Кодекса этики Группы «ФосАгро».

2021

- «Принципы работы Горячей линии Группы «ФосАгро».
- «Антикоррупционная политика Группы «ФосАгро».
- По итогам тестирования осуществлен контроль за прохождением обучения и утвержден приказ о прохождении дополнительного обучения для сотрудников, недостаточно усвоивших учебный материал.

Информирование, консультирование и обучение сотрудников

С целью реализации антикоррупционных мер Дирекцией по экономической безопасности утверждается ежегодный план обучающих мероприятий, в соответствии с которым проводится периодическое информирование сотрудников о существующих внутренних локальных нормативных актах в сфере противодействия коррупции, установленных ими антикоррупционных стандартах, мерах ответственности за их несоблюдение, а также о внесенных в документы изменениях и дополнениях. Источником информирования сотрудников выступает руководство Группы, чтобы подчеркнуть значимость соблюдения установленных антикоррупционных мер. Сотрудникам Группы «ФосАгро» и ее контрагентам обеспечен свободный и удобный доступ к информации о реализуемых мерах по предупреждению коррупции. На официальном сайте ФосАгро предусмотрен специальный раздел «Противодействие коррупции», в котором размещено обращение генерального директора к сотрудникам Группы о неукоснительном соблюдении установленных антикоррупционных стандартов, а также копии внутренних документов, направленных на предупреждение коррупции (Антикоррупционная политика, Кодекс этики, положения о конфликте интересов и «Горячей линии «ФосАгро»). Внутренние документы дополнены методическими материалами (памятками, презентациями), которые в доступной форме объясняют антикоррупционную политику, стандарты поведения, меры ответственности и приводят примеры коррупционно опасных ситуаций, с которыми могут столкнуться сотрудники в процессе осуществления трудовой деятельности.

При приеме на работу каждый кандидат проходит обучение по основным требованиям Политики противодействия мошенничеству и коррупции, Кодекса этики, положений о конфликте интересов и «Горячей линии «ФосАгро» посредством просмотра видеоролика с последующей отметкой об ознакомлении в журнале инструктажа.
В должностных инструкциях сотрудников закреплена обязанность соблюдать требования антикоррупционных стандартов и локальных нормативных актов Группы «ФосАгро», а также проходить соответствующее обучение.
В процессе выполнения сотрудниками коррупционно опасных функций проводится дополнительное разъяснение требований законодательства Российской Федерации и внутренних политик Группы «ФосАгро» применительно к актуальной ситуации лицами, ответственными за реализацию Антикоррупционной политики.

88,2%

Доля сотрудников, прошедших обучение в сфере противодействия мошенничеству, коррупции и урегулирования конфликта интересов

Обучение в сфере противодействия мошенничеству, коррупции и урегулирования конфликта интересов сотрудников Группы «ФосАгро» (в рамках дистанционных обучающих курсов)

Механизмы уведомления ответственных лиц Группы «ФосАгро» о случаях неэтичного и коррупционного поведения

GRI 2-25, 2-26

Сотрудники Группы «ФосАгро» и члены совета директоров Компании, которым стало известно о произошедших или готовящихся нарушениях требований действующего законодательства / внутренних документов Группы «ФосАгро», обязаны незамедлительно сообщить об этом в письменной форме.

Это распространяется и на случаи склонения к совершению коррупционных нарушений и ставшие известными нарушения, имеющие признаки коррупции, в отношении других сотрудников, контрагентов организации или иных лиц, взаимодействующих с Группой.

Порядок информирования и рассмотрения сообщений о нарушениях данной категории определен Антикоррупционной политикой, Кодексом этики, Положением о конфликте интересов, антикоррупционным соглашением, а также направлением уведомлений/предписаний в соответствии с приказом АО «Апатит» от 15 января 2020 года № 16-У «О совершенствовании порядка информирования руководства АО «Апатит», УП и ДЗО».

Лицу, направившему вышеуказанное сообщение/уведомление, гарантируется обеспечение конфиденциальности полученной информации и сведений о нем. Группой «ФосАгро» принимаются меры по защите сотрудника, уведомившего представителя нанимателя (работодателя) о произошедших или готовящихся нарушениях требований действующего законодательства и внутренних документов Группы «ФосАгро», представляющих угрозу интересам компаний Группы.

В Кодексе этики закреплено право сотрудника Компании обратиться за консультацией или помощью в случае возникновения вопросов относительно соблюдения норм антикоррупционного законодательства, а также в случае возникновения сомнений в этичности своих действий, действий других сотрудников Компании, контрагентов и иных лиц, которые взаимодействуют с Компанией, к своим непосредственным руководителям, а при необходимости — в структурные подразделения, созданные для этих целей.

С целью повышения эффективности мер, направленных на предупреждение мошенничества, коррупции, хищений, конфликта интересов, снижение правовых и репутационных рисков, возникающих вследствие нарушения профессиональных и этических стандартов сотрудниками Группы «ФосАгро», функционирует «Горячая линия «ФосАгро», предполагающая прием сообщений в трех вариантах:

- по телефонному номеру 8 (8202) 59-32-32,
- на электронный почтовый ящик help@phosagro.ru
- по почтовому адресу: 162622, Вологодская область, г. Череповец, Северное шоссе, д. 75, Дирекция по экономической безопасности.

В целях обеспечения открытого доступа к «Горячей линии «ФосАгро» информация обо всех существующих каналах информирования размещена на веб-сайте Компании.

«Горячая линия «ФосАгро»

GRI 205

В целях повышения оперативности и эффективности мер, направленных на предупреждение нарушений этического характера, включая коррупционные проявления, дискриминацию, нарушения прав человека и т. д., в Группе «ФосАгро» создан портал «Горячей линии «ФосАгро».

Сотрудники Компании, а также другие заинтересованные лица могут обратиться на «Горячую линию «ФосАгро» для передачи информации о потенциальных нарушениях, причиняющих вред интересам Компании, которая, в свою очередь, не имеет права раскрывать информацию о личности лица, оставившего сообщение, другим сотрудникам и иным третьим лицам.

Категории обращений, поступивших на портал «Горячей линии «ФосАгро» в 2019–2021 годах

Категории обращений, поступивших на портал «Горячей линии «ФосАгро» в 2019–2021 годах

Общее количество обращений, поступивших на портал «Горячей линии «ФосАгро»

Количество обращений, связанных с проявлением коррупции

Дирекция по внутреннему аудиту ФосАгро на ежеквартальной основе формирует доклад комитету по аудиту совета директоров Компании обо всех поступивших на «Горячую линию «ФосАгро» обращениях, предпринятых в связи с этим действиях, результатах проверочных мероприятий и выработанных мерах, направленных на устранение нарушений этических стандартов Группы «ФосАгро». Председатель комитета по аудиту предоставляет данную информацию членам совета директоров Компании.

119

Общее количество обращений, поступивших на портал «Горячей линии «ФосАгро»

За последние три года, включая отчетный, обращения и жалобы сотрудников по вопросам нарушений трудовых практик, прав человека и дискриминации не поступали.

Антидискриминационная политика и соблюдение прав человека

GRI 2-23

Мы делаем все возможное для поддержания на предприятиях Группы «ФосАгро» рабочей среды, свободной от ограничений по национальному, гендерному, возрастному, религиозному и иным признакам, защищаемым применимым законодательством.

В Группе «ФосАгро» основаниями для повышения в должности, найма, установления размера заработной платы, льгот и компенсаций являются квалификация, производительность, навыки и опыт сотрудника.

В 2021 году тема соблюдения прав человека была представлена на заседании комитета по вознаграждениям и кадрам и в совете директоров, при этом были рассмотрены вопросы многообразия кадрового состава и гендерного равенства. По результатам обсуждения сформирован ключевой вывод о том, что каждый сотрудник при должном отношении к труду и наличии профессиональных навыков и компетенций может претендовать на любую позицию в Группе «ФосАгро», в том числе руководящую.

Более подробная информация об антидискриминационной политике и соблюдении прав человека в Группе «ФосАгро» представлена в разделах «Развитие персонала» и «Отчет об экологии» на с. 122 и с. 156.

Противодействие коррупции

205-1

Для нас неприемлемы любые случаи незаконного использования руководителями и сотрудниками Группы «ФосАгро» на всех уровнях своего должностного положения вопреки интересам Компании и государства. В ФосАгро утверждена Антикоррупционная политика, создана система противодействия мошенничеству и коррупции, охватывающая все направления деятельности, учреждена комиссия, к функциям которой относится рассмотрение вопросов противодействия мошенничеству, коррупции и урегулирования конфликта интересов. На регулярной основе проводятся процедуры выявления и оценки коррупционных рисков с последующим формированием перечней функций и должностей, связанных с коррупционными рисками. Руководство ФосАгро регулярно рассматривает отчетность о реализованных антикоррупционных мероприятиях и об эффективности функционирования системы противодействия мошенничеству и коррупции.

Важную роль играют и постоянные усилия по формированию культуры нетерпимости к коррупции, основанной на высоких этических стандартах, а также мероприятия по поддержанию в коллективе атмосферы доверия, взаимного уважения и порядочности.

Об Отчете
О Компании
Стратегический отчет
Обзор результатов
Корпоративное управление
Акционерный капитал
Дополнительная информация

Участие Группы «ФосАгро» в коллективных действиях по противодействию коррупции

205-2

Антикоррупционная политика ФосАгро реализуется в соответствии с действующими антикоррупционными законами и международными конвенциями (в том числе Конвенцией ООН против коррупции, российским антикоррупционным законодательством). В вопросах профилактики и противодействия коррупции Группа «ФосАгро» сотрудничает с бизнес-сообществом путем участия в различных общественных объединениях, что рассматривается как гарантия исполнения требований ст. 13.3 Федерального закона Российской Федерации от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»:

Антикоррупционной хартии российского бизнеса РСПП. В рамках антикоррупционного мониторинга на предмет самооценки внедренных Компанией специальных антикоррупционных программ и практик, которые касаются не только ситуации внутри Группы «ФосАгро», но также и отношений с партнерами по бизнесу и с государством, закупок на основе открытых торгов, финансового контроля, обучения и работы с персоналом, содействия с правоохранительными органами, проводится анкетирование через портал Торгово-промышленной палаты Российской Федерации;

Социальной хартии российского бизнеса РСПП. Присоединение к Социальной хартии российского бизнеса является формализацией ответственного подхода ФосАгро к работе в области ESG, приверженности лучшим практикам в области корпоративной социальной ответственности;

Рабочей группы по противодействию мошенничеству Российской ассоциации производителей удобрений (РАПУ), в рамках которой разработаны инициативы по противодействию противоправным действиям, совершаемым неустановленными лицами, использующими бренды ведущих производителей минеральных удобрений.

В целях противодействия коррупции мы выстроили конструктивное сотрудничество с органами государственной власти, местного самоуправления и общественными организациями, основанное на принципах партнерства, взаимного уважения, доверия и профессионализма.

Предметом долгосрочных соглашений стали профилактика правонарушений и выявление преступлений, а также помощь в формировании инфраструктуры безопасности путем создания на производственных площадках Группы «ФосАгро» стационарных пунктов полиции. Проводимые совместные мероприятия широко отражаются в корпоративных средствах массовой информации (газета «Химик», выпуски от 2 декабря 2021 года № 47 и от 9 декабря 2021 года № 48).

Ежегодно сотрудники Дирекции по экономической безопасности принимают участие в международном онлайн-форуме International Compliance Day под эгидой Антикоррупционной хартии российского бизнеса, а также в очных конференциях «Антикоррупция и комплаенс в России и странах СНГ» под эгидой компании «Диалог Менеджмент Партнерс».

Профилактика коррупции при взаимодействии с партнерами и контрагентами

205-2

При выстраивании эффективной антикоррупционной политики критически важно понимание того, какие коррупционные правонарушения могут быть совершены сотрудниками с учетом специфики их деятельности, в рамках каких бизнес-процессов такие правонарушения наиболее вероятны, каковы возможные способы или схемы их совершения и к каким последствиям они могут привести.

С этой целью в Группе «ФосАгро» определены перечни коррупционно опасных функций и должностей, потенциально подверженных коррупционным рискам. Работа должностных лиц, занимающих позиции, входящие в реестр, находится под особым контролем Дирекции по экономической безопасности и руководителей соответствующих структурных подразделений с точки зрения ее соответствия высоким этическим нормам и требованиям внутренних нормативных документов по антикоррупционным мероприятиям, в том числе по соблюдению связанных с этим запретов и ограничений, включая соблюдение мер по предотвращению и урегулированию конфликта интересов.

Группа «ФосАгро» на регулярной основе проводит процедуры выявления и оценки коррупционных рисков с последующим внесением дополнений в перечень коррупционно опасных функций и должностей, связанных с коррупционными рисками, включающих три составляющие:

Идентификация коррупционных рисков. Определение коррупционных правонарушений, которые могут быть совершены сотрудниками Группы «ФосАгро», и обнаружение бизнес-процессов (критических точек), в ходе которых возможно совершение таких неправомерных действий.

Анализ коррупционных рисков. Определение возможных способов совершения коррупционных правонарушений с учетом особенностей реализации бизнес-процессов в Группе «ФосАгро» (коррупционных схем), круга лиц, которые могут быть вовлечены в совершение коррупционного правонарушения, уязвимостей бизнес-процессов.

Определение значимости коррупционных рисков. Оценка вероятности совершения коррупционного правонарушения на определенном этапе того или иного бизнес-процесса и возможного вреда, наносимого организации и Группе «ФосАгро», в случае совершения сотрудником (сотрудниками) коррупционного правонарушения.

Совету директоров Компании регулярно предоставляется отчетность о реализованных антикоррупционных мероприятиях и об эффективности функционирования системы противодействия мошенничеству и коррупции в соответствии с Политикой управления рисками и внутреннего контроля ФосАгро. Кроме того, контроль за процессом выявления рисков и предотвращения недобросовестных действий осуществляется непосредственными руководителями на основании в том числе Положения об управлении рисками.

Ознакомление деловых партнеров с антикоррупционными стандартами и процедурами Группы «ФосАгро»

При выстраивании системы антикоррупционных мер Группа «ФосАгро» учитывает, что коррупционные риски могут возникать не только непосредственно внутри организации, но и вне ее, в первую очередь в ходе взаимодействия с различными контрагентами, включая деловых партнеров, поставщиков, подрядчиков и т. д.

В Группе «ФосАгро» утвержден порядок включения в каждый заключаемый договор антикоррупционной оговорки и оговорки о добросовестности сторон, в которых четко и подробно закреплены правила и процедуры, направленные на предотвращение коррупции, включая специальные управленческие процедуры, требования к контрагентам, правила специального антикоррупционного контроля и аудита, предотвращения конфликта интересов, коммерческого подкупа и возмещения материального ущерба. В рамках реализации стратегии по устойчивому развитию Компании введен в действие Кодекс поведения Контрагента.

Группа «ФосАгро» стремится к установлению и сохранению деловых отношений с организациями, которые осуществляют свою деятельность в соответствии с высокими этическими стандартами ведения бизнеса, и реализует собственные меры по противодействию мошенничеству и коррупции.

Мы также внедрили регистрацию на электронной торговой площадке на официальном веб-сайте ФосАгро. Каждому потенциальному поставщику товаров или услуг, заинтересованному в установлении деловых отношений с Группой «ФосАгро», необходимо в обязательном порядке ознакомиться с соответствующими нормативными документами Группы «ФосАгро» (Антикоррупционная политика ФосАгро, Кодекс этики, Политика противодействия мошенничеству и коррупции АО «Апатит» и т. д.), а также с информацией о «Горячей линии «ФосАгро». Только после ознакомления с указанными стандартами система предоставит доступ для продолжения регистрации на электронной торговой площадке, обеспечивая тем самым ознакомление всех потенциальных контрагентов, стремящихся к деловому сотрудничеству с Группой «ФосАгро».

Действие политики противодействия мошенничеству и коррупции

Выявленные случаи коррупции и принятые меры

Одним из важных показателей приверженности Группы «ФосАгро» декларируемым антикоррупционным стандартам поведения является обеспечение сотрудничества с правоохранительными органами, реализуемое в рамках следующих направлений:

1. **Принятие публичного обязательства сообщать в соответствующие правоохранительные органы о случаях совершения (обнаружения признаков) коррупционных правонарушений, о которых Группе «ФосАгро» (сотрудникам Группы «ФосАгро») стало известно.**

2. **Воздерживаться от каких-либо санкций в отношении сотрудников, сообщивших в правоохранительные органы о ставшей им известной в ходе выполнения трудовых обязанностей подготовке или совершении коррупционного правонарушения.**

Служебные проверки по фактам коррупционных проявлений

Общее количество служебных проверок по фактам различных нарушений требований внутренних нормативных документов, в том числе коррупционной направленности

GRI 2-15

В 2021 году в производстве находились 52 служебные проверки по подозрению в различных нарушениях требований внутренних нормативных документов. Из них четыре, связанные с проявлениями коррупции, мошенничеством, завершены. Описание представлено в соответствующих разделах данного Отчета.

52

служебные проверки по фактам различных нарушений требований внутренних нормативных документов в 2021 году

Возбужденные уголовные дела, связанные с коррупцией и мошенничеством

Общее количество возбужденных уголовных дел, в том числе коррупционной направленности

Выявленные случаи коррупции в периметре трех лет

GRI 205-3

В 2021 году в Компании выявлено два подтвержденных случая коррупционных нарушений: одно — в отношении сотрудника Волховского филиала АО «Апатит» и одно — в отношении руководства подрядной организации. По обоим случаям были возбуждены уголовные дела.

1. 31 мая 2021 года была завершена служебная проверка по фактам совершения неправомерных действий при подписании актов выполненных работ со стороны генерального директора коммерческой организации, выступающей в качестве контрагента, и руководства Цеха пароводогазоснабжения АО «Апатит». По результатам данной проверки руководитель структурного подразделения АО «Апатит» привлечен к дисциплинарной ответственности в виде выговора. Материалы проверки направлены в правоохранительные органы для рассмотрения вопроса о возбуждении уголовного дела. Уголовное дело было возбуждено 28 декабря 2021 года по ч. 4 ст. 159 Уголовного кодекса Российской Федерации («Мошенничество») по факту совершения мошеннических действий со стороны руководства контрагента Общества, причинивших материальный ущерб интересам АО «Апатит». Причиненный ущерб интересам Общества был оценен на сумму 19 млн руб.

2. 18 ноября 2021 года была завершена служебная проверка в отношении специалиста по безопасности дорожного движения Транспортного управления Волховского филиала АО «Апатит» по факту незаконного получения денежных средств в размере 100 тыс. руб. в интересах подрядной организации с целью сокрытия существующих нарушений требований действующих внутренних нормативных документов. По результатам проверки трудовые отношения с работником расторгнуты. Возбуждено уголовное дело по ч. 7 ст. 204 Уголовного кодекса Российской Федерации.

Соответствующее уголовное дело по факту незаконной передачи денежных средств за сокрытие фактов нарушений и неприменение предусмотренных внутренними документами Группы «ФосАгро» штрафных санкций к нарушителям было возбуждено 14 июля 2021 года по п. «в» ч. 7 ст. 204 Уголовного кодекса Российской Федерации («Коммерческий подкуп»).

В 2021 году Компания отклонила участие двух деловых партнеров в тендерных процедурах на общую сумму более 400 млн руб. по причине неблагонадежности, связанной с несоблюдением антикоррупционных стандартов.

[1] Часть 6 ст. 204 Уголовного кодекса Российской Федерации, ч. 8 ст. 204 Уголовного кодекса Российской Федерации, ч. 3 ст. 159 Уголовного кодекса Российской Федерации.
[2] Часть 1 ст. 258 Уголовного кодекса Российской Федерации.
[3] Статья 204 Уголовного кодекса Российской Федерации; ч. 4 ст. 159 Уголовного кодекса Российской Федерации.

При этом руководство одной из коммерческих организаций предложило 2 млн руб. представителям службы экономической безопасности за совершение заведомо незаконных действий по согласованию заявки на заключение договора о поставках минеральных удобрений. Решением суда руководство коммерческой организации признано виновным в совершении административного правонарушения, предусмотренного ч. 1 ст. 19.28 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях («Незаконное вознаграждение от имени юридического лица»), и привлечено к ответственности в виде административного штрафа в размере 500 тыс. руб.

Конфликт интересов

GRI 2-15

Кодекс этики и Положение о конфликте интересов ФосАгро предусматривают обязанность любого сотрудника в случае появления потенциального или фактического наличия конфликта интересов сообщать об этом своему непосредственному руководителю и лицу, ответственному за Антикоррупционную политику.

При выстраивании системы мер по предотвращению, выявлению и урегулированию конфликта интересов в Группе «ФосАгро» с учетом ее специфики созданы три специализированных коллегиальных совещательных органа:

1) комиссия по урегулированию конфликта интересов в деятельности сотрудников ФосАгро под председательством генерального директора Компании;

2) комиссия по противодействию мошенничеству, коррупции и урегулированию конфликта интересов АО «Апатит» (координирует антикоррупционную деятельность в производственных подразделениях Компании);

3) комиссия по противодействию мошенничеству, коррупции и урегулированию конфликта интересов ООО «ФосАгро-Регион» (действует в рамках сбытовой компании).

Первоочередное внимание в Компании уделяется также своевременному предупреждению, выявлению и урегулированию потенциального конфликта интересов путем внедрения проверочных процедур при принятии кадровых решений и при распределении служебных обязанностей, а также декларирования сотрудником при приеме на работу и в дальнейшем на регулярной основе наличия у него определенных личных интересов.

Служебные проверки по фактам коррупционных проявлений, в том числе по наличию конфликта интересов

- 7 июня 2021 года в отношении заместителя директора Дирекции по капитальному строительству Волховского филиала АО «Апатит», злоупотреблявшего служебным положением при заключении договора с контрагентом, являющимся близким родственником, и осуществлении контроля за его реализацией. По результатам проверки трудовые отношения с указанным руководителем расторгнуты;
- 12 августа 2021 года в отношении ведущего специалиста обособленного подразделения ООО «ПромТрансПорт», злоупотреблявшего служебным положением при сопровождении договора с контрагентом, являющимся близким родственником. По результатам проверки трудовые отношения с работников расторгнуты;

В 2021 году рассмотрено десять вероятных случаев конфликта интересов, пять из которых — на заседании комиссии под председательством генерального директора АО «Апатит». Проведено две служебные проверки (см. выше). За нарушение требований внутренних документов, касающихся неуведомления ответственных лиц о вероятном конфликте интересов, с тремя сотрудниками трудовые отношения расторгнуты. В одном случае подозрение о конфликте интересов не нашло подтверждения. Направлено одно уведомление о внесении изменений в должностной регламент руководителя дочернего общества.

Рассмотрено случаев конфликта интересов в 2019–2021 годах

Отчет о вознаграждениях

Вознаграждение членам совета директоров

GRI 2-19, 2-20

При формировании каждого состава совета директоров общее собрание акционеров утверждает размеры и правила определения и выплаты вознаграждений и компенсаций членам совета директоров. Согласно Кодексу корпоративного управления Компании вознаграждение членам совета директоров соответствует текущим рыночным условиям, а его размер обеспечивает привлечение, мотивацию и удержание высококвалифицированных специалистов, необходимых для дальнейшего роста и эффективной деятельности Компании.

При этом Общество избегает выплаты большего, чем это необходимо, вознаграждения. Постоянное (ежеквартальное) вознаграждение выплачивается только членам совета директоров Общества, являющимся независимыми. Дополнительное (ежеквартальное) вознаграждение выплачивается председателям комитетов совета директоров Общества, являющимся независимыми, а также членам совета директоров, которые не являются сотрудниками Общества.

Постоянное (ежеквартальное) вознаграждение председателю совета директоров, являющемуся независимым членом совета директоров, выплачивается в сумме, эквивалентной 90 тыс. долл. США за полный квартал. Другим независимым членам совета директоров вознаграждение выплачивается в размере суммы, эквивалентной 45 тыс. долл. США за полный квартал.

Дополнительное (ежеквартальное) вознаграждение председателям комитетов совета директоров, являющимся независимыми членами совета директоров либо не являющимся сотрудниками Общества, установлено в размере суммы, эквивалентной 30 тыс. долл. США за полный квартал.

В случае если независимый член совета директоров либо не являющийся сотрудником Общества член совета директоров занимает пост председателя двух или более комитетов, сумма дополнительного (ежеквартального) вознаграждения составляет 45 тыс. долл. США за полный квартал.

Компенсации подлежат фактические расходы, понесенные членами совета директоров ПАО «ФосАгро» в связи с исполнением ими функций членов совета директоров.

132,8 млн руб.

в 2021 году общая сумма вознаграждений, выплаченная совету директоров ФосАгро

Вознаграждение членам совета директоров, руб.

Ф. И. О. члена совета директоров	2019	2020	2021
Омбудстведт Свен	22 871 844,00	27 111 960,00	26 561 520,00
Роджерс Дж. Джеймс	19 059 870,00	22 593 300,00	22 134 600,00
Роудс Маркус Джеймс	19 059 870,00	22 593 300,00	22 134 600,00
Шаронов Андрей Владимирович	11 435 922,00	13 555 980,00	13 280 760,00
Роле Ксавье Роберт	21 339 381,35	27 111 960,00	26 561 520,00
Бокова Ирина Георгиевна	15 994 944,69	22 593 300,00	22 134 600,00
Итого	**109 761 832,04**	**135 559 800,00**	**132 807 600,00**

Вознаграждение менеджмента

Принципы вознаграждения

Политику Компании в области вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых работников определяет Совет директоров на основании рекомендаций Комитета по вознаграждениям и кадрам.

Комитет по вознаграждениям и кадрам два раза в год детально рассматривает систему мотивации, дает оценку ее эффективности и, при необходимости, рекомендации по ее улучшению.

Вознаграждение руководителей высшего звена Компании состоит из базового оклада, выплачиваемого ежемесячно, и дополнительного вознаграждения, выплачиваемого два раза в год.

Выплата дополнительного вознаграждения зависит от достижения ключевых показателей эффективности (КПЭ) Компании, от полноты и качества выполнения дополнительных задач, поставленных советом директоров и генеральным директором на отчетный период, а также от выполнения Компанией плана по EBITDA.

Все ключевые показатели эффективности связаны со стратегическими целями Компании, определенными Стратегией-2025, и ориентированы на их выполнение.

Размер дополнительного вознаграждения составляет от 30% до 150% годового оклада и зависит от уровня занимаемой должности и направления деятельности руководителя. Комитет по вознаграждениям и кадрам совета директоров в процессе ежегодной оценки системы мотивации удостоверяется в том числе в эффективности соотношения фиксированной и переменной частей вознаграждения.

КПЭ для каждого руководителя высшего звена устанавливаются на год и включают показатели обеспечения операционной эффективности и вклад в достижение корпоративного роста и реализацию стратегии.

Для оценки эффективности работы генерального директора Компании используется ряд показателей, характеризующих сравнение эффективности компании с другими отраслевыми предприятиями и отражающих эффективность осуществляемых инвестиций.

1. Превышение средней доходности акционеров ФосАгро среднего значения совокупной доходности компаний — производителей фосфорных удобрений. Показатель основан на сравнении уровня доходности, получаемой акционерами ФосАгро, со средним уровнем доходности, получаемой акционерами других публичных компаний отрасли. В качестве показателя доходности используется как дивидендная доходность, полученная акционерами за отчетный период, так и доход, полученный за счет изменения стоимости акций (депозитарных расписок). Цель — превысить уровень доходности компаний-аналогов.

2. Изменения спрэда между средним мультипликатором EV/EBITDA по публичным компаниям — производителям фосфорных удобрений и мультипликатором EV/EBITDA ФосАгро. Мультипликатор EV/EBITDA отражает оценку инвесторами справедливой рыночной стоимости компании и ее инвестиционную привлекательность. Цель — увеличение спрэда.

3. Превышение разности ROIC-WACC ФосАгро над средним значением разности ROIC-WACC публичных компаний-аналогов. Показатель отражает, насколько уровень доходности инвестиций компании выше, чем стоимость капитала (собственного и заемного), а также насколько компания эффективно инвестирует средства по сравнению с другими компаниями отрасли. Цель — превысить.

4. Выполнение планового NPV по инвестиционным проектам. Данный показатель отражает успешность принятых стратегических инвестиционных решений и качество реализации стратегических планов компании. Цель — выполнить план.

Значения указанных КПЭ в разрезе база / цель / вызов, а также их фактические значения по итогам отчетного периода утверждаются председателем совета. В совокупности эти показатели способствуют достижению стратегических целей Компании, отвечают интересам акционеров как с точки зрения развития Компании, так и с точки зрения минимизации рисков создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений.

КПЭ генерального директора и руководителей уровня N-1, включая показатели в области устойчивого развития, каскадируются и декомпозируются в карты КПЭ руководителей уровней ниже. При этом сами показатели и их веса модифицируются в зависимости от особенностей деятельности конкретного руководителя с учетом соответствия их стратегическим целям Компании. Конкретные формулировки КПЭ и их веса устанавливаются комитетом по КПЭ Компании с учетом мнения владельца КПЭ и его непосредственного руководителя.

№ п/п	Формулировка	Влияние на переменную часть годового вознаграждения генерального директора, %	Результативность КПЭ, 2021, %
1	Превышение средней доходности акционеров ФосАгро среднего значения совокупной доходности компаний — производителей фосфорных удобрений	20	100
2	Изменения спрэда между средним мультипликатором EV/EBITDA по публичным компаниям — производителям фосфорных удобрений и мультипликатором EV/EBITDA ФосАгро	20	125
3	Превышение разности ROIC-WACC ФосАгро над средним значением разности ROIC-WACC публичных компаний-аналогов	20	125
4	Выполнение планового NPV по инвестиционным проектам	20	115

280

должностных лиц Группы «ФосАгро» оценивались по 1 527 показателям с КПЭ в 2021 году

Количество должностных лиц с КПЭ по годам:

Топ-3 направлений, по которым установлены КПЭ

1 Курс на устойчивое развитие — **50%** показателей.

2 Рост производства за счет повышения операционной эффективности — **36%** показателей.

3 Развитие перспективных направлений — **9%** показателей.

Как видно из приведенной выше статистики, особое внимание в Группе «ФосАгро» уделено области устойчивого развития, при этом в систему КПЭ включены такие показатели:

- доля утилизации, обезвреживания и обработки отходов;
- соблюдение нормативов предельно допустимых выбросов;
- реализация ключевых проектов социальной сферы;
- процент выполнения мероприятий программы улучшения социально-бытовых условий;
- отсутствие аварий;
- отсутствие случаев травматизма работников.

В 2021 году были добавлены КПЭ по следующим направлениям:

- проекты по внедрению наиболее экологичных методов ведения сельского хозяйства (продвижение проекта по продаже карбамида с ингибитором уреазы);
- продвижение проекта «Зеленая марка»;
- продвижение проекта «Инновационный университет»;
- качество нефинансовой отчетности;
- внешнее восприятие мероприятий в области экологически ответственного развития.

При определении суммы ежегодного дополнительного вознаграждения руководителей топ-уровня учитывается выполнение плана по EBITDA как интегрального показателя эффективности деятельности Компании. Результативность руководителей корректируется на процент выполнения плана по EBITDA следующим образом:

Процент достижения Компанией цели по EBITDA, %	Поправка на результативность Компании по EBITDA, %
< 60	0
≥ 60 и ≤ 125	Факт EBITDA / цель EBITDA
> 125	125

В Компании отсутствует система компенсаций, выплачиваемых руководителям в случае их увольнения либо увольнения по собственной инициативе в результате поглощения этой компании другой или смены собственника («золотые парашюты»); не применяются опционы, заблаговременно установленные безусловные бонусы, а также система возврата руководителями ранее осуществленных им выплат.

Вознаграждение членам исполнительных органов

Сумма вознаграждения и дополнительной выплаты генеральному директору ФосАгро регулируется договором, заключенным между генеральным директором и Компанией и подписанным председателем совета директоров Компании. Общая сумма вознаграждения отражает квалификацию генерального директора и учитывает тот вклад, который внес генеральный директор в достижение финансовых результатов Компании.

Сумма займов, выданных членам совета директоров и исполнительных органов, — 15 млн руб. (по состоянию на 31 декабря 2021 года). Условия предоставления заемных средств — исходя из 2/3 ставки рефинансирования, действующей на дату займа.

Вознаграждение генеральному директору и шести другим членам правления (которые представляют состав высшего руководства) за их работу в Компании, тыс. руб.

Вид выплаты	2019	2020	2021
Всего, в том числе	**451 207,7**	**1 098 922,60**	**1 422 662,4**
заработная плата	170 490,6	421 033,0	399 548,2
премии	280 408,6	677 807,1	1 023 035,3
иные виды вознаграждений	302, 5	82,5	78,9
комиссионное вознаграждение	0	0	0

Вознаграждение внешнего аудитора

Аудит консолидированной финансовой отчетности общества за 2021 год по МСФО проведен АО «ПвК Аудит». Фактический размер вознаграждения аудитору за проведение указанной проверки составил 36,0 млн руб., кроме того, НДС и накладные расходы; аналогичная сумма за 2020 год составила 36,5 млн руб.

Кроме того, в 2021 году АО «ПвК Аудит» оказало Группе услуги, связанные с аудитом, на общую сумму 13,7 млн руб., в том числе по подготовке к выпуску еврооблигаций стоимостью 8,4 млн руб., без учета НДС. Также в течение 2021 года были заключены иные договоры об оказании аудитором неаудиторских услуг Обществу на сумму 10,4 млн руб., без учета НДС. Все дополнительные услуги, как связанные, так и не связанные с аудитом, были должным образом одобрены партнером по аудиту, а также председателем комитета по аудиту совета директоров Общества с соблюдением надлежащих соображений независимости.

Фактический размер вознаграждения аудитору финансовой отчетности Общества за 2021 год по РСБУ, ООО «ФБК», за проведение проверки за 2021 год составил 620,0 тыс. руб., без учета НДС, что на 5% выше суммы за 2020 год.

АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

Ответственный рост

С момента выхода на IPO ФосАгро более чем в два раза увеличила выпуск минеральных удобрений и кормовых фосфатов. За 10 лет мы почти в четыре раза нарастили производительность труда на наших предприятиях, при этом более чем в три раза снизили показатели производственного травматизма.

>250

онлайн-встреч и звонков с инвесторами и аналитиками

Прозрачность и последовательность

Компания поддерживает постоянный диалог с представителями инвестиционного сообщества. При этом диалог ведется через все доступные каналы коммуникации с привлечением топ-менеджмента и независимых членов совета директоров.

ФОСАГРО®

268 Структура акционерного капитала

269 Динамика акций

270 Управление долгом

271 Аналитический охват

271 Дивидендная политика

273 Взаимодействие с акционерами иинвесторами

275 Раскрытие информации

Акционерный капитал

Структура акционерного капитала

Уставный капитал ПАО «ФосАгро» по состоянию на 31 декабря 2021 года составляет 323 750 000 рублей, что соответствует 129 500 000 штук обыкновенных акций номинальной стоимостью 2,5 руб. за одну акцию.

Ведение реестра владельцев ценных бумаг ПАО «ФосАгро» осуществляет акционерное общество «Реестр», информация о котором приведена в разделе «Контактная информация».

По состоянию на 31 декабря 2021 года в Обществе отсутствуют акционеры с долей владения акциями, превышающей 5%, помимо уже раскрытых Обществом в настоящем Отчете.

У Общества отсутствуют сведения о возможности приобретения или приобретении определенными акционерами степени контроля, несоразмерной их участию в уставном капитале Общества, в том числе на основании акционерных соглашений.

Текущая структура акционерного капитала представлена на сайте Компании

Контактная информация

Структура акционеров по состоянию на 31.12.2019

Акционер	Количество акций	% от выпущенных и размещенных акций
Adorabella Limited	32 176 662	24,85
Chlodwig Enterprises Limited	24 359 900	18,81
Евгения Гурьева	6 235 960	4,82
Владимир Литвиненко	27 174 815	20,98
Иные акционеры	39 552 663	30,54[1]
Итого	**129 500 000**	**100,00**

Структура акционеров по состоянию на 31.12.2020

Акционер	Количество акций	% от выпущенных и размещенных акций
Adorabella Limited	30 234 162	23,35
Chlodwig Enterprises Limited	26 302 400	20,31
Евгения Гурьева	6 235 960	4,82
Владимир Литвиненко	27 174 815	20,98
Иные акционеры	39 552 663	30,54[1]
Итого	**129 500 000**	**100,00**

Структура акционеров по состоянию на 31.12.2021

Акционер	Количество акций	% от выпущенных и размещенных акций
Adorabella Limited	30 234 162	23,35
Chlodwig Enterprises Limited	26 302 400	20,31
Евгения Гурьева	6 235 960	4,82
Владимир Литвиненко	27 174 815	20,98
Иные акционеры	39 552 663	30,54[1]
Итого	**129 500 000**	**100,00**

[1] Коэффициент free-float (доля ценных бумаг в свободном обращении).

Динамика акций

Акции ПАО «ФосАгро» включены в котировальный список первого уровня Московской биржи. Торговый код — PHOR, международный код идентификации ценных бумаг ISIN — RU000A0JRKT8.

Глобальные депозитарные расписки (ГДР; одна акция соответствует трем депозитарным распискам) обращаются на основной площадке Лондонской фондовой биржи с торговым кодом PHOR.

Акции ФосАгро входят в следующие индексы Московской биржи:
- индекс MSCI Russia;
- индекс MSCI Emerging Markets;
- индекс ММВБ;
- индекс РТС.

Депозитарием программы депозитарных расписок ФосАгро является Citigroup Global Markets Deutschland AG.

Международные идентификационные коды

Площадка	Код Bloomberg	Код Reuters	ISIN
Московская биржа	PHOR RU	PHOR.MM	RU000A0JRKT8
Лондонская фондовая биржа	PHOR LI	PHORq.L	US71922G2093

Идентификационные номера для глобальных депозитарных расписок	Выпущенные по Правилу S	Выпущенные по Правилу 144A
CUSIP	71922G209	71922G100
ISIN	US71922G2093	US71922G1004
Единый код	065008939	065008939
SEDOL	0B62QPJ1	0B5N6Z48
RIC	PHOSq.L	GBB5N6Z48.L

Динамика котировок акций и депозитарных расписок за 2021 год

Среди факторов, которые оказывали влияние на цену акций Компании в 2021 году, можно отметить:

- значительный рост спроса на фосфорные и азотные удобрения в течение года;
- высокий уровень цен на основные сельскохозяйственные культуры на мировых рынках;
- низкий уровень запасов удобрений на ключевых рынках сбыта продукции Компании;
- рост цен на основные сырьевые ресурсы, в том числе газ, серу, калий;
- успешное завершение строительства комплекса по производству фосфорных удобрений мощностью более 800 тыс. т / год в Волхове;
- повышение всех основных ESG-рейтингов Компании в течение года.
- сильные операционные и финансовые результаты Компании;

Итоги торгов на 31.12.2020

Показатель	На 31.12.2020	На 31.12.2021
Стоимость акции, Московская биржа, руб.	3 133,00	5833,00
Стоимость ГДР, Лондонская фондовая биржа, долл. США	13,64	21,58
Рыночная капитализация, млн долл. США	5 299,14	8 383,83

Подробная информация о динамике котировок за все периоды представлена на сайте Компании

Крупнейшие институциональные инвесторы в акции и депозитарные расписки на 31 декабря 2021 года, %

Название	Доля от акций в свободном обращении
BlackRock Inc	1,72
FIL Ltd	1,55
Vanguard Group Inc	0,86
Norges Bank	0,64
Van Eck Associates Corp	0,39
Nordea Bank Abp	0,37
Grantham Mayo Van Otterloo & Co LLC	0,37
Swedbank AB	0,26
FMR LLC	0,24
Government Pension Investment Fund	0,22

Источник: Bloomberg

Управление долгом

Компания придерживается консервативного подхода к управлению долговой нагрузкой и в рамках данного подхода считает комфортным соотношение «Чистый долг / EBITDA» ниже 2, а в долгосрочной перспективе — в диапазоне 1–1,5. По состоянию на 31.12.2021 долговая нагрузка Компании была значительно ниже и составляла 0,8.

При определении необходимости привлечения заемного финансирования Компания оценивает уровень ставок на рынках банковского и публичного долга, доступный размер финансирования и срок его привлечения, а также стремится обеспечить долгосрочный тренд снижения общей стоимости заимствований Группы.

При выборе валюты финансирования учитывается структура выручки Компании, которая примерно на 70% является валютной, а оставшаяся часть сильно коррелирует с долларом США.

Облигации

Заемщик	ПАО «ФосАгро»	ПАО «ФосАгро»	ПАО «ФосАгро»
Эмитент	PhosAgro Bond Funding Limited	PhosAgro Bond Funding Limited	PhosAgro Bond Funding Limited
Дата поступления денежных средств	24.01.2018	23.01.2020	16.09.2021
Текущий основной долг, млн долл. США	500	500	500
Обеспечение	АО «Апатит»	АО «Апатит»	АО «Апатит»

Аналитический охват

Рекомендации аналитиков инвестиционных банков и финансовых компаний по акциям Компании на 31 декабря 2021 года, %

Аналитический охват ПАО «ФосАгро» осуществляют аналитики ведущих российских и международных брокеров.

Компания	Аналитик	Телефон
Атон	Андрей Лобазов	+7 (495) 213-03-37
Брокеркредитсервис	Кирилл Чуйко	+7 (495) 213-15-26 +7 (495) 213-15-03
ВТБ Капитал	Елена Сахнова, Артем Водянников	+7 (495) 287-68-77
Goldman Sachs	Нина Дергунова, Илья Дмитриев	+7 (495) 645-42-30
BMO	Джоэл Джексон	+1 (416) 359-42-50
Sberbank CIB	Сергей Донской, Мария Мартынова	+44 207 071-08-24 +7 (495) 665-56-00
Bank of America	Сашанк Ланка	+971 4 425 8231
Альфа-Банк	Борис Красноженов, Юлия Толстых	+7 (495) 795-36-12
Renaissance Capital	Борис Синицын	+7 (499) 956-45-40
Raiffeisen Bank	Сергей Гарамита	+7 (495) 221-98-42
Sinara Financial Corporation	Анастасия Егазарян	+7 (917) 514-85-51

Дивидендная политика

ФосАгро придерживается принципов эффективного и обоснованного распределения прибыли на выплату дивидендов и реинвестирование в дальнейшее развитие Компании.

Повышение прозрачности и предсказуемости дивидендных выплат — один из приоритетов Компании в целях обеспечения дальнейшего роста инвестиционной привлекательности.

Решение о выплате дивидендов, сроках и объеме выплат принимается общим собранием акционеров на основе рекомендаций совета директоров. При выработке рекомендаций общему собранию акционеров по вопросу о выплате (объявлении) дивидендов совет директоров, помимо оценки текущего финансового состояния Компании, учитывает соответствующие положения дивидендной политики Общества, согласно которым сумма средств, направляемых на выплату дивидендов, составляет

от 50 до более чем 75% (в зависимости от уровня долговой нагрузки Компании) от консолидированного свободного денежного потока Компании по МСФО, и придерживается их. При этом размер объявленных дивидендов не должен быть ниже 50% от скорректированной чистой прибыли за год по МСФО.

Совет директоров ФосАгро на заседании 9 февраля 2022 года рекомендовал годовому общему собранию акционеров утвердить дивиденды из расчета 390 руб. на обыкновенную акцию (или 130 руб. на глобальную депозитарную расписку) на общую сумму 50,505 млн руб. При утверждении этих дивидендных выплат годовым общим собранием акционеров 30 июня 2022 года размер объявленных дивидендов по итогам 2021 года составит 114,608 млн руб., или 147% от свободного денежного потока, рассчитанного на основе консолидированной финансовой отчетности Общества за 2021 год, составленной в соответствии с МСФО.

Полный текст Положения о дивидендной политике представлен на сайте Компании

Отчет о начисленных и выплаченных дивидендах

Показатель	Размер дивиденда на одну акцию, руб.	Размер дивидендов на одну ГДР, руб.	Общий размер объявленных дивидендов, руб.	Орган управления, принявший решение о выплате дивидендов	Дата проведения общего собрания акционеров, на котором принято решение о выплате дивидендов	Срок, отведенный для выплаты объявленных дивидендов[1]
2019						
Часть нераспределенной прибыли, сформированной по состоянию на 31.03.2019	72	24	9 324	●	24.06.2019	Не позднее 11.07.2019 — не позднее 15.08.2019
.... на 31.12.2018	54	18	6 993	●	04.10.2019	Не позднее 16.10.2019 — не позднее 20.11.2019
.... на 31.12.2018	48	16	6 216	●	24.01.2020	Не позднее 05.02.2020 — не позднее 12.03.2020
.... на 31.12.2019 (по результатам 2019 года)	18	6	2 331	●	22.05.2020	Не позднее 03.06.2020 — не позднее 08.07.2020
2020						
.... на 31.03.2020	78	26	10 101	●	19.06.2020	Не позднее 07.07.2020 — не позднее 10.08.2020
.... на 30.06.2020	33	11	4 273,5	●	30.09.2020	Не позднее 16.10.2020 — не позднее 20.11.2020
.... на 30.09.2020	123	41	15 928,5	●	14.12.2020	Не позднее 28.12.2020 — не позднее 18.01.2021
.... на 31.12.2020 (по результатам 2020 года)	63	21	8 158	●	25.05.2021	Не позднее 08.06.2021 — не позднее 13.07.2021
2021						
.... на 31.03.2021	105	35	13 597,5	●	22.06.2021	Не позднее 06.07.2021 — не позднее 09.08.2021
.... на 30.06.2021	156	52	20 202	●	13.09.2021	Не позднее 08.10.2021 — не позднее 29.10.2021
.... на 30.09.2021	234	78	30 303	●	08.12.2021	Не позднее 21.12.2021 — не позднее 01.02.2022
.... на 31.12.2021 (по результатам 2021 года)[2]	390	130	50 505	●	30.06.2022	Не позднее 25.07.2022 — не позднее 15.08.2022

● Внеочередное общее собрание акционеров
● Годовое общее собрание акционеров

Подробная информация об истории выплат дивидендов представлена на сайте Компании

[1] Номинальным держателям и являющимся профессиональными участниками рынка ценных бумаг доверительным управляющим, которые зарегистрированы в реестре акционеров ПАО «ФосАгро» / другим зарегистрированным в реестре акционеров ПАО «ФосАгро» лицам.

[2] При условии утверждения рекомендованных советом директоров выплат по итогам 2021 года на годовом общем собрании акционеров 30 июня 2022 года.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Придерживаясь принципов прозрачности и последовательности, Компания поддерживает постоянный диалог с представителями инвестиционного сообщества. При этом диалог ведется через все доступные каналы коммуникации с привлечением топ-менеджмента и независимых членов совета директоров.

Активная программа коммуникации позволяет Компании:

- повышать осведомленность инвесторов о потенциале Компании и ее развитии в долгосрочной перспективе;
- раскрывать информацию о стратегии и проделанной работе по достижению целей ФосАгро;
- привлекать более широкий пул инвесторов с целью поддержания уровня ликвидности, цен на акции и стоимости заимствований;
- расширять доступ Компании к широкому спектру инструментов рынка капитала;
- объяснять принципы работы наших систем корпоративного управления;
- поддерживать диалог с инвесторами для поиска новых идей;
- объяснять вклад Компании в достижение Целей устойчивого развития ООН.

Ежеквартальное раскрытие операционных и финансовых результатов позволяет предоставлять рынку актуальную информацию о деятельности Компании через пресс-релизы, презентации, телефонные конференции и веб-касты. Участие представителей Компании в отраслевых и региональных инвестиционных конференциях позволяет ответить на текущие вопросы инвесторов и получить обратную связь от участников рынка.

Регулярное проведение non-deal roadshow (NDR) позволяет расширять базу инвесторов за счет организации встреч за пределами крупных инвестиционных центров.

В 2022 году Компания снова проводит исследование среди инвесторов по перечню вопросов ESG. Исследование Компания планирует проводить раз в два года. Первое исследование было проведено в 2020 году.

Развитая программа еврооблигаций обеспечивает прочные позиции Компании на рынках публичного долга, позволяя минимизировать стоимость финансирования.

В 2021 году Компания расширила коммуникацию с розничными инвесторами, проведя пять звонков при содействии крупных российских брокеров. Эти звонки транслировались через Telegram, YouTube, Clubhouse и другие каналы и позволили охватить широкий круг слушателей.

В 2021 году Компания получила сертификацию DFI своего выпуска еврооблигаций на 500 млн долл. США. Кроме того, от Vigeo Eiris была получена независимая оценка (SPO) по пяти показателям для выбора KPI в рамках подготовки зеленых инструментов финансирования.

Цели взаимодействия с инвесторами и аналитиками

Можно выделить четыре основные цели в коммуникации между Компанией и инвестиционным сообществом, которые последовательно вытекают друг из друга, обеспечивая непрерывный обмен информацией и повышая транспарентность бизнеса:

- доведение до представителей инвестиционного сообщества достоверной и актуальной информации об основных аспектах текущей деятельности Компании, о планах ее развития и долгосрочных целях;
- выявление рисков и возможностей для Компании, которые видят представители инвестиционного сообщества после анализа полученной информации;
- транслирование обратной связи от инвесторов руководству Компании для формирования внутренней позиции и корректировки / разработки стратегии развития, которая бы позволила минимизировать существенные риски и реализовать потенциальные возможности;
- наблюдение за ходом реализации стратегии развития Компании изнутри и презентация ее результатов внешнему миру.

Формы взаимодействия с инвесторами и аналитиками

В настоящий момент Компания использует широкий арсенал форм взаимодействия с инвестиционным сообществом:

- организация роуд-шоу (в том числе виртуальных) с широким кругом инвесторов по общим темам, а также проведение целевых роуд-шоу — перед выпуском облигаций, раскрывающих деятельность Компании в области ESG и др.;
- проведение индивидуальных встреч и звонков с инвесторами;
- участие в офлайн- и онлайн-конференциях для инвесторов;
- проведение телефонных конференций, посвященных финансовым и операционным результатам деятельности Компании;
- проведение исследований восприятия Компании различными группами инвесторов, в том числе ориентирующимися на сферу ESG;
- точечная работа с представителями аналитического сообщества для повышения их осведомленности о деятельности Компании;
- работа с кредитными рейтинговыми агентствами, а также с агентствами, присваивающими ESG-рейтинги;
- подготовка пресс-релизов и сообщений в рамках обязательного раскрытия информации;
- проведение ежегодных общих собраний акционеров и обязательная отчетность;
- ведение корпоративного веб-сайта;
- деятельность специализированного внутреннего подразделения по работе с инвесторами;
- введение в состав совета директоров семи независимых директоров, обеспечивающих защиту интересов акционеров.

Темы взаимодействия с инвесторами и аналитиками и ключевые события 2021 года

- В 2021 году Компания провела онлайн-встречи с более чем 250 инвесторами и аналитиками. Участие в 12 инвестиционных конференциях и организация многочисленных телефонных звонков в рамках виртуальных NDR.
- Активное представление Компании участникам долгового рынка позволило провести успешное размещение еврооблигаций на 500 млн долл. США по рекордно низкой ставке купона среди российских корпоративных эмитентов — 2,6% годовых.
- Организация четырех телефонных конференций и веб-кастов с участием аналитиков и инвесторов для обсуждения финансовых результатов деятельности Компании.
- Публикация 120 сообщений в рамках обязательного раскрытия информации в Российской Федерации через Центр раскрытия корпоративной информации «Интерфакс».
- Более 50 пресс-релизов было опубликовано через государственную информационную службу регулятора Великобритании.

Информация об основных проведенных мероприятиях и презентационные материалы к ним представлены на официальном сайте Компании в разделе «Календарь мероприятий»

Раскрытие информации

При декларировании и раскрытии информации ПАО «ФосАгро» соблюдает требования, налагаемые российскими законами о регулировании операций с ценными бумагами, а также требования, предъявляемые к компаниям, чьи ценные бумаги торгуются на Лондонской фондовой бирже. Общество своевременно публично раскрывает всю необходимую акционерам и инвесторам информацию, распространяя ее через новостные агентства, а также путем размещения на официальном сайте Общества в разделе «Раскрытие информации», портале информационного агентства «Интерфакс» и странице Общества на официальном сайте Лондонской фондовой биржи.

Финансовый календарь на 2022 год

Объявление финансовых результатов	
За четвертый квартал и 12 месяцев 2021 года	10.02.2022
За первый квартал 2022 года	Предварительно — 19.05.2022
За второй квартал и 6 месяцев 2022 года	Предварительно — 11.08.2022
За третий квартал и 9 месяцев 2022 года	Предварительно — 10.11.2022

Портал информационного агентства «Интерфакс», используемый ПАО «ФосАгро» для раскрытия информации

Страница Общества на официальном сайте Лондонской фондовой биржи

Раздел «Раскрытие информации» на официальном сайте Общества

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

ФОСАГРО®

278
Финансовая отчетность

332
Изменения в самооценке соблюдения принципов корпоративного управления

334
Отчет о результатах независимой проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность

340
Указатель содержания GRI

351
Содержание показателей SASB

353
Указатель TCFD

354
Глоссарий

359
Контактная информация

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Акционерам и Совету директоров ПАО «ФосАгро»:

Мнение

По нашему мнению, консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях консолидированное финансовое положение ПАО «ФосАгро» (далее Ð«Общество») и его дочерних обществ (далее совместно именуемые «Группа») по состоянию на 31 декабря 2021 года, а также консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств Группы за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Предмет аудита

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности Группы, которая включает:

- консолидированный отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2021 года;
- консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2021 года;
- консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату;
- консолидированный отчет об изменениях в капитале за год, закончившийся на указанную дату;
- примечания к консолидированной финансовой отчетности, включая основные положения учетной политики и прочую пояснительную информацию.

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наши обязанности согласно указанным стандартам далее описаны в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения.

Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Независимость

Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с Международным кодексом этики профессиональных бухгалтеров (включающим Международные стандарты независимости), выпущенным Советом по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), и этическими требованиями Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации. Нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом СМСЭБ.

Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита Ðэто вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

Ключевой вопрос аудита	Какие аудиторские процедуры были выполнены в отношении ключевого вопроса аудита
Аудиторские процедуры, выполняемые впервые, в результате смены аудитора *См. примечание 4 к консолидированной финансовой отчетности Группы* В декабре 2020 года Компания утвердила нас в качестве аудитора консолидированной финансовой отчетности Группы за год, заканчивающийся 31 декабря 2021 года. Аудит консолидированной финансовой отчетности Группы за год, закончившийся 31 декабря 2020 года, был проведен другим аудитором, который выразил немодифицированное мнение в отношении указанной финансовой отчетности в аудиторском заключении от 18 февраля 2021 года. При проведении аудиторского задания, выполняемого впервые, нашей целью в части анализа остатков на начало периода являлось получение достаточных надлежащих аудиторских доказательств в отношении: (a) наличия либо отсутствия искажений в остатках на начало периода, существенным образом влияющих на финансовую отчетность за текущий период; (b) того, что соответствующие принципы учетной политики, регулирующие остатки на начало периода, последовательно применяются в финансовой отчетности за текущий период, или изменения, внесенные в них, надлежащим образом учтены, представлены и раскрыты в соответствии с МСФО. Мы обратили особое внимание на данный вопрос в связи с тем, что аудиторское задание, выполняемое впервые, заведомо требует большего внимания к последовательности применения учетных принципов, ключевых бухгалтерских оценок и значительного суждения руководства.	В качестве аудитора, назначенного впервые, мы выполнили следующие аудиторские процедуры для получения достаточных надлежащих аудиторских доказательств в отношении остатков на начало периода: • Мы связались с предшествующим аудитором и проанализировали его рабочую документацию для получения доказательств относительно остатков на начало периода. • Мы проанализировали учетную политику Группы и убедились, что соответствующие принципы учетной политики, регулирующие остатки на начало периода, последовательно применяются в финансовой отчетности за текущий период. • Мы проанализировали изменения, внесенные в учетную политику с 2020 года, и убедились, что они надлежащим образом учтены и представлены в консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО. • Мы выявили ряд сложных с точки зрения бухгалтерского учета вопросов и транзакций и проанализировали относящиеся к ним суждения руководства, порядок их отражения в учете и соответствующие раскрытия в консолидированной финансовой отчетности. • Мы получили понимание процесса, внедренного руководством в отношении выявления и оценки бухгалтерских оценок и соответствующих контролей. • Мы проанализировали ключевые оценочные значения и суждения, примененные руководством, которые имеют наиболее значительное влияние на суммы, отраженные в консолидированной финансовой отчетности Группы, и убедились, что они являются приемлемыми и соответствуют требованиям МСФО.

Ключевой вопрос аудита	Какие аудиторские процедуры были выполнены в отношении ключевого вопроса аудита
Возможность возмещения отложенных налоговых активов *См. примечание 17 к консолидированной финансовой отчетности Группы* Консолидированный отчет о финансовом положении Группы по состоянию на 31 декабря 2021 года включает отложенные налоговые активы на сумму 9 499 млн руб., основная часть которых относится к отложенным налоговым активам Компании, признанным в отношении налоговых убытков, перенесенных на будущие периоды. В соответствии с МСФО отложенный налоговый актив в отношении неиспользованных налоговых убытков должен признаваться в той мере, в которой является вероятным наличие налогооблагаемой прибыли, против которой можно будет зачесть эти неиспользованные налоговые убытки. Руководство Группы провело анализ и пришло к выводу, что отложенные налоговые активы являются возмещаемыми. Данный анализ был основан на долгосрочных планах Группы и финансовых прогнозах о будущей налогооблагаемой прибыли Компании. Мы обратили особое внимание на данный вопрос ввиду наличия значительного суждения руководства и неопределенности в отношении суммы будущей налогооблагаемой прибыли.	Мы выполнили следующие аудиторские процедуры в отношении данного ключевого вопроса аудита: • Мы получили понимание процесса, существующего в Компании в отношении оценки возмещаемости отложенных налоговых активов и подготовки долгосрочных бюджетов. • Мы получили долгосрочный бюджет, подготовленный руководством Компании, и скептически оценили ожидаемую будущую налогооблагаемую прибыль и допущения в отношении будущих доходов, отраженных в данном бюджете, сравнив их с отраслевыми и рыночными тенденциями. • Мы оценили точность расчетов Компании, используемых в бюджете, включая расчет отложенных налогов. • Мы оценили разумность допущений, используемых руководством в оценке возмещаемости отложенных налоговых активов на налоговые убытки, перенесенные на будущее, в консолидированной финансовой отчетности. • Мы привлекли наших налоговых специалистов для содействия в оценке планов руководства и рассмотрении потенциально возможных ограничений в отношении суммы и времени возмещения неиспользованных налоговых убытков, установленных налоговым законодательством Российской Федерации. • Мы проанализировали консолидированную финансовую отчетность и оценили на разумность раскрытие информации в соответствующем примечании.

Прочие сведения Ð существенность и объем аудита Группы

Краткий обзор

Существенность	Существенность на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом: 8 003 миллионов российских рублей (млн руб.), что составляет 5% от прибыли до налогообложения
Объем аудита Группы	• Мы провели работу по аудиту на 6 отчитывающихся предприятиях в 3 странах • Объем аудита покрывает 88% выручки Группы и 78% абсолютной величины прибыли Группы до налогообложения

Существенность

При планировании аудита мы определили существенность и провели оценку рисков существенного искажения консолидированной финансовой отчетности. В частности, мы проанализировали, в каких областях руководство выносило субъективные суждения, например, в отношении значимых оценочных значений, что включало применение допущений и рассмотрение будущих событий, с которыми в силу их характера связана неопределенность. Как и во всех наших аудитах, мы также рассмотрели риск обхода системы внутреннего контроля руководством, включая, помимо прочего, оценку наличия признаков необъективности руководства, которая создает риск существенного искажения вследствие недобросовестных действий.

На определение объема нашего аудита оказало влияние применение нами существенности. Аудит предназначен для получения разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений. Искажения могут возникать в результате недобросовестных действий или ошибок. Они считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

Основываясь на своем профессиональном суждении, мы установили определенные количественные пороговые значения для существенности, в том числе для существенности на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом, как указано в таблице ниже. С помощью этих значений и с учетом качественных факторов, мы определили объем нашего аудита, а также характер, сроки проведения и объем наших аудиторских процедур и оценили влияние искажений (взятых по отдельности и в совокупности), при наличии таковых, на консолидированную финансовую отчетность в целом.

Существенность на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом	8 003 млн руб.
Как мы ее определили	5% от прибыли до налогообложения

ФОСАГРО
Об Отчете
О Компании
Стратегический отчет
Обзор результатов
Корпоративное управление
Акционерный капитал
Дополнительная информация

Обоснование примененного базового показателя для определения уровня существенности	Мы приняли решение использовать в качестве базового показателя для определения уровня существенности прибыль до налогообложения, потому что мы считаем, что именно этот базовый показатель наиболее часто рассматривают пользователи для оценки результатов деятельности Группы, и он является общепризнанным базовым показателем. Мы установили существенность на уровне 5%, что попадает в диапазон приемлемых количественных пороговых значений существенности, применимых для предприятий, ориентированных на получение прибыли, в данном секторе

Определение объема аудита Группы

Объем аудита определен нами таким образом, чтобы мы могли выполнить работы в достаточном объеме для выражения нашего мнения о консолидированной финансовой отчетности в целом с учетом структуры Группы, используемых Группой учетных процессов и средств контроля, а также с учетом специфики отрасли, в которой Группа осуществляет свою деятельность.

Основное внимание в ходе нашего группового аудита уделялось существенным компонентам на территории Российской Федерации и за рубежом. Для компонентов, индивидуальная финансовая информация которых является существенной, мы провели аудит полного комплекта финансовой информации. Для компонентов, индивидуальная финансовая информация которых несущественна, но они важны для получения достаточных аудиторских доказательств по отдельным статьям консолидированной финансовой отчетности, мы провели аудит полного комплекта финансовой информации, заданные аудиторские процедуры или аудиторскую проверку остатков по одному или нескольким счетам.

В качестве аудитора группы мы определили характер, сроки и объем аудиторских процедур, осуществляемых для компонентов Группы, чтобы иметь возможность сделать вывод, были ли получены достаточные и надлежащие аудиторские доказательства для обоснования нашего мнения в отношении консолидированной финансовой отчетности Группы в целом. Мы предоставили четкие инструкции аудиторским группам компонентов, включенных в объем аудиторской проверки. Для привлеченного нами аудитора компонента из другой фирмы сети PwC мы предоставили четкие инструкции, которые включали информацию о результатах нашего анализа рисков, уровнях существенности и методологии аудита, используемой в ключевых областях аудиторской проверки. Аудиторская группа группового аудитора регулярно взаимодействовала с аудитором компонента.

Выполнив вышеуказанные процедуры в отношении отчитывающихся предприятий в совокупности с дополнительными процедурами на уровне Группы, мы получили достаточные и надлежащие аудиторские доказательства в отношении консолидированной финансовой отчетности в целом, которые дают основание для выражения нашего мнения.

Прочая информация

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация содержит Годовой отчет Группы за 2021 год и Отчет эмитента эмиссионных ценных бумаг Компании за 12 месяцев 2021 года (но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о данной отчетности), которые, как ожидается, будут нам предоставлены после даты настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не предоставляем и не будем предоставлять вывода, выражающего уверенность в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с указанной выше прочей информацией и рассмотрении вопроса о том, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

Если при ознакомлении с Годовым отчетом Группы за 2021 год и Отчетом эмитента эмиссионных ценных бумаг Компании за 12 месяцев 2021 года мы придем к выводу о том, что в них содержится существенное искажение, мы должны довести это до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление.

Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с МСА, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с МСА, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность оценочных значений, рассчитанных руководством, и соответствующего раскрытия информации;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств Ð вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимого аудитора (руководитель аудита), – А. Я. Фегецин.

Акционерное общество „ПрайсвотерхаусКуперс Аудит"

9 февраля 2022 года

Москва, Российская Федерация

А. Я. Фегецин, лицо, уполномоченное генеральным директором на подписание от имени Акционерного общества «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»(основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций (ОРНЗ)– 12006020338), руководитель аудита (ОРНЗ – 21906101957)

Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (АО «ПвК Аудит»)
Бизнес-центр «Белая площадь», ул. Бутырский Вал, 10, Москва, Российская Федерация, 125047
Т: +7 (495) 967 6000, Ф:+7 (495) 967 6001, www.pwc.ru

Консолидированный отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе за 2021 год

Млн руб.	Прим.	2021	2020
Выручка	7	420,488	253,879
Себестоимость реализованной продукции Группы	8	(206,082)	(157,370)
Себестоимость товаров для перепродажи		(12,725)	(9,333)
Валовая прибыль		**201,681**	**87,176**
Постоянные административные и коммерческие расходы	9	(27,845)	(24,048)
Налоги, кроме налога на прибыль, нетто	10	(5,946)	(2,962)
Прочие расходы, нетто	11	(3,449)	(2,512)
(Убыток)/доходы от курсовых разниц по операционной деятельности, нетто		(307)	1,379
Прибыль от операционной деятельности		**164,134**	**59,033**
Доход от переоценки финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости	18	1,193	–
Финансовые доходы	12	778	975
Финансовые расходы	12	(5,044)	(5,455)
Убыток от курсовых разниц по финансовой деятельности, нетто	29(b)	(531)	(26,449)
Расходы, связанные с COVID-19		(475)	(1,434)
Прибыль до налогообложения		**160,055**	**26,670**
Расход по налогу на прибыль	13	(30,381)	(9,749)
Прибыль за отчетный год		**129,674**	**16,921**
Причитающаяся:			
держателям неконтролирующих долей*		(23)	(11)
акционерам Компании		129,697	16,932
Базовая и разводненная прибыль на акцию (в руб.)	24	1,002	131
Прочий совокупный убыток			
Статьи, которые не будут впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка			
Актуарные убытки	27	(36)	(28)
Статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка			
Курсовые разницы от пересчета операций в иностранной валюте		(350)	2,345
Прочий совокупный (убыток)/доход за отчетный год		**(386)**	**2,317**
Общий совокупный доход за отчетный год		**129,288**	**19,238**
Причитающийся:			
держателям неконтролирующих долей*		(23)	(11)
акционерам Компании		129,311	19,249

*под неконтролирующей долей следует понимать миноритарных акционеров дочерних компаний ПАО «ФосАгро»

Консолидированная финансовая отчетность утверждена 9 февраля 2022 года:

Гурьев А. А.
Генеральный директор

Шарабайко А. Ф.
Заместитель генерального директора по финансам и международным проектам

Показатели консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе следует рассматривать в совокупности с примечаниями, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

Консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2021 года

Млн руб.	Прим.	31 декабря 2021 года	31 декабря 2020 года
Активы			
Основные средства	14	237,444	220,031
Авансы, выданные под строительство и приобретение основных средств		13,237	7,835
Отложенные налоговые активы	17	9,499	7,462
Активы в форме права пользования	15	6,955	7,335
Материалы долгосрочного использования		4,698	4,308
Прочие долгосрочные активы	18	2,058	948
Катализаторы		2,049	2,292
Нематериальные активы		1,756	1,621
Инвестиции в ассоциированные предприятия	16	569	556
Внеоборотные активы		**278,265**	**252,388**
Торговая и прочая дебиторская задолженность	21	48,526	17,515
Запасы	20	41,177	30,580
Денежные средства и их эквиваленты	22	21,710	8,460
НДС и прочие налоги к возмещению		15,013	10,285
Налог на прибыль к возмещению		540	479
Прочие финансовые активы	19	216	311
Оборотные активы		**127,182**	**67,630**
Итого активов		**405,447**	**320,018**
Капитал	23		
Акционерный капитал		372	372
Эмиссионный доход		7,494	7,494
Нераспределенная прибыль		148,193	90,757
Актуарные убытки		(753)	(717)
Резерв накопленных курсовых разниц		9,231	9,581
Итого капитала, причитающегося акционерам Компании		**164,537**	**107,487**
Неконтролирующая доля		106	129
Итого капитала		**164,643**	**107,616**
Обязательства			
Кредиты и займы	25	157,081	103,824
Отложенные налоговые обязательства	17	12,937	11,578
Обязательства по аренде	26	3,459	4,268
Обязательства по планам с установленными выплатами	27	952	945
Долгосрочные обязательства		**174,429**	**120,615**
Торговая и прочая кредиторская задолженность	28	41,756	29,869
Кредиты и займы	25	12,710	55,316
НДС и прочие налоги к уплате		6,397	3,675
Налог на прибыль к уплате		3,334	1,000
Обязательства по аренде	26	2,178	1,927
Краткосрочные обязательства		**66,375**	**91,787**
Итого капитала и обязательств		**405,447**	**320,018**

Показатели консолидированного отчета о финансовом положении следует рассматривать в совокупности с примечаниями, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

Консолидированный отчет о движении денежных средств за 2021 год

Млн руб.	Прим.	2021	2020
Денежные потоки от операционной деятельности			
Прибыль от операционной деятельности		164,134	59,033
Корректировки:			
Амортизация	8, 9	27,676	26,626
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов	11	198	209
Прибыль от операционной деятельности до учета изменений в оборотном капитале и резервах		192,008	85,868
Увеличение запасов, катализаторов и долгосрочных материалов		(10,855)	(1,843)
Увеличение торговой и прочей дебиторской задолженности		(38,667)	(2,316)
Увеличение торговой и прочей кредиторской задолженности		17,490	12,612
Денежные средства от операционной деятельности до уплаты налога на прибыль и процентов		159,976	94,321
Налог на прибыль уплаченный		(28,806)	(6,462)
Финансовые расходы уплаченные		(4,945)	(4,121)
Денежные средства от операционной деятельности		**126,225**	**83,738**
Денежные потоки от инвестиционной деятельности			
Приобретение основных средств и нематериальных активов		(47,951)	(40,878)
Проценты по займам к капитализации уплаченные		(1,141)	(1,220)
Прочее		724	879
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности		**(48,368)**	**(41,219)**
Денежные потоки от финансовой деятельности			
Привлечение заемных средств, за вычетом транзакционных расчетов	25	61,622	63,520
Погашение заемных средств	25	(50,081)	(66,182)
Комиссия за досрочное частичное погашение еврооблигаций	12	–	(292)
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании	23	(72,260)	(38,852)
Дивиденды, выплаченные держателям неконтролирующих долей		–	(30)
Погашение обязательств по аренде	26	(1,950)	(1,951)
Прочие выплаты		–	(249)
Денежные средства, использованные в финансовой деятельности		**(62,669)**	**(44,036)**
Увеличение/(уменьшение) денежных средств и их эквивалентов, нетто		15,188	(1,517)
Денежные средства и их эквиваленты на 1 января		8,460	8,236
Влияние изменений валютных курсов		(1,938)	1,741
Денежные средства и их эквиваленты на 31 декабря	**22**	**21,710**	**8,460**

Показатели консолидированного отчета о движении денежных средств следует рассматривать в совокупности с примечаниями, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

Консолидированный отчет об изменениях в капитале за 2021 год

	Капитал, причитающийся акционерам Компании							
Млн руб.	Акционерный капитал	Эмиссионный доход	Нераспределенная прибыль	Актуарные убытки	Резерв накопленных курсовых разниц при пересчете операций в иностранной валюте	Итого	Неконтролирующая доля	Итого капитал
Остаток на 1 января 2020 года	**372**	**7,494**	**111,054**	**(689)**	**7,236**	**125,467**	**170**	**125,637**
Общий совокупный доход								
Прибыль/(убыток) за отчетный год	–	–	16,932	–	–	**16,932**	(11)	**16,921**
Актуарные убытки, прим. 27	–	–	–	(28)	–	**(28)**	–	**(28)**
Курсовые разницы от пересчета операций в иностранной валюте	–	–	–	–	2,345	**2,345**	–	**2,345**
Операции с акционерами, отраженные непосредственно в составе капитала								
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании, прим. 23	–	–	(38,850)	–	–	**(38,850)**	(30)	**(38,880)**
Прочее	–	–	(249)	–	–	**(249)**	–	**(249)**
Остаток на 31 декабря 2020 года	**372**	**7,494**	**88,887**	**(717)**	**9,581**	**105,617**	**129**	**105,746**
Эффект от изменения в учетной политике, прим. 4	–	–	1,870	–	–	1,870	–	1,870
Остаток на 1 января 2021 года	**372**	**7,494**	**90,757**	**(717)**	**9,581**	**107,487**	**129**	**107,616**
Общий совокупный доход								
Прибыль/(убыток) за отчетный год	–	–	129,697	–	–	**129,697**	(23)	**129,674**
Актуарные убытки, прим. 27	–	–	–	(36)	–	**(36)**	–	**(36)**
Курсовые разницы от пересчета операций в иностранной валюте	–	–	–	–	(350)	**(350)**	–	**(350)**
Операции с акционерами, отраженные непосредственно в составе капитала								
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании, прим. 23	–	–	(72,261)	–	–	**(72,261)**	–	**(72,261)**
Остаток на 31 декабря 2021 года	**372**	**7,494**	**148,193**	**(753)**	**9,231**	**164,537**	**106**	**164,643**

Показатели консолидированного отчета об изменениях в капитале следует рассматривать в совокупности с примечаниями, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2021 год

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

(a) Организационная структура и виды деятельности

ПАО «ФосАгро» (далее «Материнская компания» или «Компания») представляет собой публичное акционерное общество, зарегистрированное в соответствии с Гражданским кодексом РФ. В состав ПАО «ФосАгро» и его дочерних предприятий (далее совместно именуемых «Группа») входят российские и иностранные юридические лица. Материнская компания была зарегистрирована в октябре 2001 года. Место нахождения Материнской компании: Российская Федерация, Москва, 119333, Ленинский проспект, 55/1, стр. 1.

Основным направлением деятельности Группы является производство апатитового концентрата и минеральных удобрений на предприятиях, расположенных в Кировске (Мурманская область), Череповце (Вологодская область), Балаково (Саратовская область) и Волхове (Ленинградская область), и их продажа на территории Российской Федерации и за рубежом.

По состоянию на 31 декабря 2021 года основными акционерами Материнской компании являются две компании, зарегистрированные на территории Швейцарии (31 декабря 2020 года: те же компании, зарегистрированные на территории Республики Кипр), владеющие около 44% обыкновенных акций, а также В. С. Литвиненко, владеющий около 21% обыкновенных акций. Большая часть обыкновенных акций Материнской компании находится под конечным контролем трастов, экономическим бенефициаром которых является А. Г. Гурьев и члены его семьи.

(b) Условия осуществления хозяйственной деятельности в России

Группа осуществляет свою деятельность преимущественно в Российской Федерации. Соответственно, на бизнес Группы оказывают влияние экономика и финансовые рынки Российской Федерации, которым присущи особенности развивающегося рынка. Экономика страны чувствительна к ценам на нефть и газ. Правовая, налоговая и нормативная система продолжают развиваться и подвержены изменениям, а также допускают возможность разных толкований (примечание 31). Сохраняющаяся политическая напряженность в регионе, а также международные санкции в отношении некоторых российских компаний и граждан по-прежнему оказывают негативное влияние на российскую экономику.

В марте 2020 года Всемирная организация здравоохранения объявила эпидемию COVID-19 глобальной пандемией. В связи с пандемией, российские органы власти приняли целый ряд мер, направленных на сдерживание распространения и смягчение последствий COVID-19, таких как запрет и ограничение передвижения, карантин, самоизоляция и ограничение коммерческой деятельности, включая закрытие предприятий. Некоторые указанные выше меры были впоследствии смягчены, но по состоянию на 31 декабря 2021 г. уровень распространения инфекции оставался высоким, доля вакцинированных была относительно низкой и существовал риск того, что могут быть введены дополнительные ограничения в последующих периодах, в том числе в связи с появлением новых разновидностей вируса.

В 2021 году экономика России демонстрировала положительную динамику восстановления от пандемии. Этому также способствовало восстановление мировой экономики и повышение цен на мировых товарных рынках. Тем не менее более высокие цены на некоторых рынках в России и по всему миру также способствуют росту инфляции в России.

Руководство Группы рассмотрело события и условия, которые могут вызвать существенную неопределенность и пришло к выводу, что диапазон возможных сценариев развития событий не вызывает значительных сомнений в способности Группы продолжать свою деятельность в обозримом будущем.

Будущие последствия сложившейся экономической ситуации и вышеуказанных мер сложно прогнозировать, и текущие ожидания и оценки руководства могут отличаться от фактических результатов.

2. ОСНОВЫ ПОДГОТОВКИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

(a) Заявление о соответствии

Данная консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее «МСФО»), опубликованными Советом по международным стандартам финансовой отчетности, и в соответствии с требованиями Федерального закона № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности».

Группа дополнительно составляет консолидированную финансовую отчетность на английском языке в соответствии с требованиями МСФО.

(b) База для оценки

Настоящая консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с принципом оценки по первоначальной (исторической) стоимости, за исключением финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости.

(c) Функциональная валюта

Национальной валютой Российской Федерации является российский рубль, который также является функциональной валютой Материнской компании и ее дочерних предприятий, за исключением иностранных трейдинговых предприятий, функциональной валютой которых является доллар США и Евро и прочие валюты.

(d) Валюта представления отчетности

Данная консолидированная финансовая отчетность представлена в рублях. Все числовые показатели в рублях округлены с точностью до миллиона, за исключением величин на одну акцию.

Конвертация из долларов США и Евро в российские рубли (если применимо) осуществлялась следующим образом:

Активы и обязательства в долларах США и Евро по состоянию на 31 декабря 2021 года и 31 декабря 2020 года конвертировались по курсу на отчетную дату:

Курс на отчетную дату	Рублей за 1 доллар США	Рублей за 1 Евро
31 декабря 2021	74.2926	84.0695
31 декабря 2020	73.8757	90.6824

Прибыли и убытки за 2021 и 2020 годы конвертировались по среднему курсу за соответствующий месяц:

	2021		2020	
Средний курс за месяц	Рублей за 1 доллар США	Рублей за 1 Евро	Рублей за 1 доллар США	Рублей за 1 Евро
Январь	74.2291	90.5062	61.7823	68.7249
Февраль	74.3842	89.9403	63.8836	69.7001
Март	74.4151	88.6904	73.3183	81.0512
Апрель	76.0977	90.8178	75.2321	81.9481
Май	74.0438	89.8856	72.6187	79.0550
Июнь	72.5106	87.4537	69.2239	77.9624
Июль	73.9194	87.3794	71.2853	81.3800
Август	73.5942	86.6334	73.7998	87.3414
Сентябрь	72.8914	85.9412	75.6621	89.2870
Октябрь	71.4981	82.9586	77.5924	91.2900
Ноябрь	72.6024	82.9339	77.0462	91.0875
Декабрь	73.7172	83.3260	74.0563	90.0734

Капитал, образовавшийся в течение года, признается по курсу на дату транзакции.

Результирующие курсовые разницы признаются в составе прочего совокупного дохода.

(e) Применение оценок и допущений

В целях подготовки настоящей консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО руководство сделало ряд оценок и допущений, связанных с представлением в отчетности активов и обязательств. Фактические результаты могут отличаться от указанных расчетных оценок.

Оценки и допущения регулярно анализируются. Изменения оценок признаются в том периоде, в котором они были пересмотрены, а также во всех будущих периодах, на которые они оказывают влияние.

Информация о существенных допущениях и оценках, оказавших наиболее значительный эффект на данную консолидированную финансовую отчетность, представлена в следующих примечаниях:

- примечание 3 (c) (iii) — предполагаемые сроки полезного использования основных средств;
- примечание 17 — признание отложенных налоговых активов: наличие будущего налогооблагаемого дохода для зачета имеющихся налоговых убытков;
- примечание 3 (f) — списание торговой дебиторской задолженности по договору секьюритизации.

(f) Применение новых и измененных стандартов и интерпретаций

Перечисленные ниже пересмотренные стандарты стали обязательными для Группы с 1 января 2021 года, но не оказали существенного воздействия на Группу:

- Поправка к МСФО (IFRS) 16 «Уступки по аренде, связанные с COVID-19» (выпущена 28 мая 2020 года и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 июня 2020 года или после этой даты).
- Реформа базовой процентной ставки (IBOR) — поправки к МСФО (IFRS) 9, МСФО (IAS) 39, МСФО (IFRS) 7, МСФО (IFRS) 4 и МСФО (IFRS) 16 — Этап 2 (выпущены 27 августа 2020 года и вступают в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2021 года или после этой даты).

(g) Новые стандарты и разъяснения, еще не принятые к использованию

Опубликован ряд новых стандартов и интерпретаций, которые являются обязательными для годовых периодов, начинающихся 1 января 2022 г. или после этой даты, и которые Группа не приняла досрочно. В настоящее время Группа проводит оценку их влияния на консолидированную финансовую отчетность:

- Поправки к МСФО (IFRS) 10 и МСФО (IAS) 28 — «Продажа или взнос активов в сделках между инвестором и его ассоциированной организацией или совместным предприятием» (выпущены 11 сентября 2014 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с даты, которая будет определена Советом по МСФО, или после этой даты).
- МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования» (выпущен 18 мая 2017 года и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2023 года или после этой даты).
- Поправки к МСФО (IFRS) 17 и поправки к МСФО (IFRS) 4 (выпущены 25 июня 2020 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2023 года или после этой даты).
- Классификация обязательств на краткосрочные и долгосрочные — Поправки к МСФО (IAS) 1 (выпущены 23 января 2020 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2022 года или после этой даты).
- Классификация обязательств на краткосрочные и долгосрочные — перенос даты вступления в силу — Поправки к МСФО (IAS) 1 (выпущены 15 июля 2020 года и вступают в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2023 года или после этой даты).
- «Выручка, полученная до начала предполагаемого использования актива, Обременительные договоры — стоимость выполнения договора», «Ссылка на Концептуальные основы» — поправки с ограниченной сферой применения к МСФО (IAS) 16, МСФО (IAS) 37 и МСФО (IFRS) 3, и Ежегодные усовершенствования МСФО за 2018-2020 годы, касающиеся МСФО (IFRS) 1, МСФО (IFRS) 9, МСФО (IFRS) 16 и МСФО (IAS) 41 (выпущены 14 мая 2020 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2022 года или после этой даты).
- Поправки к МСФО (IAS) 1 и Практическому руководству 2 по МСФО: Раскрытие информации об учетной политике (выпущено 12 февраля 2021 г. и действует в отношении годовых периодов, начинающихся с 1 января 2023 г. или после этой даты).
- Поправки к МСФО (IAS) 8: «Определение бухгалтерских оценок» (выпущены 12 февраля 2021 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2023 г. или после этой даты).
- «Уступки по аренде, связанные с COVID-19» — Поправки к МСФО (IFRS) 16 (выпущены 31 марта 2021 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 апреля 2021 года или после этой даты).
- Отложенный налог в отношении активов и обязательств, возникающих в результате одной и той же операции — Поправки к МСФО (IAS) 12 (выпущены 7 мая 2021 г., вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2023 г. или после этой даты).

3. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ

Перечисленные ниже положения учетной политики применялись последовательно во всех отчетных периодах, представленных в настоящей консолидированной финансовой отчетности.

(a) Принципы консолидации

(i) Дочерние предприятия

Под дочерними предприятиями понимаются предприятия, контролируемые Группой. Группа обладает контролем в том случае, если подвержена рискам, связанным с переменным доходом от участия в объекте инвестиций, или имеет право на получение такого дохода, а также имеет возможность использовать свои полномочия в отношении объекта инвестиций с целью оказания влияния на величину этого дохода. Консолидированная финансовая отчетность включает показатели финансовой отчетности дочерних предприятий с даты получения контроля и до даты его прекращения. В случае необходимости вносятся поправки к финансовой отчетности дочерних предприятий для приведения используемой ими учетной политики к учетной политике Группы.

(ii) Утрата контроля

При утрате контроля над дочерним предприятием Группа прекращает признание его активов и обязательств, а также относящихся к нему неконтролирующих долей и других компонентов капитала. Любая положительная или отрицательная разница, возникшая в результате утраты контроля, признается в составе прибыли или убытка. Если Группа оставляет за собой часть инвестиции в бывшее дочернее предприятие, то такая доля участия оценивается по справедливой стоимости на дату утраты контроля. Впоследствии эта доля учитывается как инвестиция с использованием метода долевого участия или как финансовый актив, оцениваемый по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, в зависимости от того, в какой степени Группа продолжает влиять на указанное предприятие.

(iii) Приобретение и продажа неконтролирующих долей

Любая разница между возмещением, уплаченным за приобретение неконтролирующей доли, и ее балансовой стоимостью отражается в составе капитала.

Любая разница между возмещением, полученным при продаже части доли Группы в дочернем предприятии, и балансовой стоимостью этой части, включая соответствующий гудвил, отражается в составе капитала.

(iv) Ассоциированные предприятия

Ассоциированными являются предприятия, на финансовую и операционную политику которых Группа оказывает значительное влияние, но не контролирует их. Консолидированная финансовая отчетность включает долю Группы в признанных прибылях и убытках ассоциированных предприятий, учитываемых методом долевого участия, начиная с даты фактического установления такого влияния до даты его фактического прекращения. Дивиденды, полученные от ассоциированных предприятий, уменьшают балансовую стоимость инвестиций в ассоциированные предприятия. Когда доля убытка Группы превышает долю ее участия в ассоциированном предприятии, балансовая стоимость такой доли участия уменьшается до нуля и признание дальнейших убытков прекращается, кроме тех случаев, когда Группа приняла на себя обязательства в отношении данного ассоциированного предприятия.

(v) Операции, исключаемые при консолидации

Внутригрупповые остатки и операции, а также нереализованные доходы и расходы от внутригрупповых операций элиминируются. Нереализованная прибыль, возникшая по результатам операций с ассоциированными и совместно контролируемыми предприятиями, исключается пропорционально доле участия Группы в таких предприятиях. Нереализованная прибыль от операций с ассоциированными предприятиями уменьшает стоимость инвестиций в них. Нереализованные убытки исключаются аналогично нереализованной прибыли, кроме тех случаев, когда имеются признаки обесценения.

(b) Операции в иностранной валюте

Операции в иностранной валюте пересчитываются в соответствующие функциональные валюты предприятий Группы по обменному курсу, действовавшему на даты их совершения. Монетарные активы и обязательства в иностранной валюте по состоянию на отчетную дату пересчитываются в функциональную валюту по курсу, действовавшему на указанную дату. Немонетарные активы и обязательства в иностранной валюте, отраженные по первоначальной стоимости, пересчитываются в функциональную валюту по курсу, действовавшему на дату совершения операции. Немонетарные активы и обязательства в иностранной валюте, отраженные по справедливой стоимости, пересчитываются в функциональную валюту по курсу, действовавшему на даты определения справедливой стоимости. Возникшие при пересчете курсовые разницы признаются в составе прибыли или убытка.

(c) Основные средства

(i) Собственные активы

Основные средства отражены по себестоимости (фактической стоимости) за вычетом накопленной амортизации и убытков от обесценения. Фактическая стоимость основных средств на дату перехода на МСФО была определена исходя из их справедливой стоимости на указанную дату (условно-первоначальная стоимость), рассчитанной независимым оценщиком.

В фактическую стоимость включаются все затраты, непосредственно связанные с приобретением соответствующего актива. В фактическую стоимость активов, возведенных (построенных) собственными силами, включаются затраты на материалы, прямые затраты на оплату труда, все другие затраты, непосредственно связанные с приведением активов в рабочее состояние для использования их по назначению, и капитализированные затраты по займам. Затраты на приобретение программного обеспечения, неразрывно связанного с функциональным назначением соответствующего оборудования, капитализируются в стоимости этого оборудования.

В случае если значительные компоненты, составляющие объект основных средств, имеют разный срок полезного использования, они учитываются как отдельные объекты (значительные компоненты) основных средств.

(ii) Последующие расходы

Расходы, связанные с текущим ремонтом и техническим обслуживанием основных средств, признаются в составе прибыли или убытка и прочего совокупного дохода по мере возникновения.

Если расходы, связанные с периодическим ремонтом и техническим обслуживанием основных средств, соответствуют критериям признания, то они признаются в качестве активов и амортизируются равномерно до следующего ремонта.

Расходы, связанные с заменой крупных запасных частей и модернизацией основных средств, капитализируются и амортизируются в обычном порядке.

(iii) Амортизация

Амортизация начисляется в течение предполагаемого срока полезного использования отдельных объектов основных средств с применением линейного метода и отражается в отчете о прибылях и убытках. Начисление амортизации начинается с месяца приобретения или — для объектов, возведенных хозяйственным способом, — с месяца завершения их строительства и готовности к эксплуатации. Амортизация на землю не начисляется.

Предполагаемые сроки полезного использования различных категорий активов, отраженных на балансе на дату перехода на МСФО (1 января 2005 года), составляли:

Здания	12–17 лет;
Машины и оборудование	4–15 лет;
Производственный и хозяйственный инвентарь	3–6 лет.

Начисление амортизации основных средств, приобретенных после даты перехода на МСФО, производится в течение следующих сроков их полезного использования:

Здания	10–60 лет;
Машины и оборудование	5–35 лет;
Производственный и хозяйственный инвентарь	2–25 лет.

Руководство оценивает оставшийся срок полезного использования основных средств исходя из текущего технического состояния активов и с учетом расчетного периода, в течение которого данные активы будут приносить Группе экономические выгоды.

(iv) Капитализация затрат по кредитам и займам

Затраты по займам, привлеченным на общие и конкретные цели, непосредственно относимые к приобретению, строительству или производству актива, подготовка которого к использованию по назначению или для продажи требует значительного времени (актив, отвечающий определенным требованиям), входят в состав стоимости такого актива.

Капитализация затрат по займам продолжается до даты, когда завершены практически все работы, необходимые для подготовки актива к использованию или к продаже.

Группа капитализирует затраты по кредитам и займам, которых можно было бы избежать, если бы она не произвела капитальные расходы по активам, отвечающим определенным требованиям. Капитализированные затраты по займам рассчитываются на основе средней стоимости финансирования Группы (средневзвешенные процентные расходы) за исключением случаев, когда средства привлечены для приобретения актива, отвечающего определенным требованиям. В таких случаях капитализируется сумма фактических затрат.

Капитализированные затраты по займам отражаются в составе денежных потоков от инвестиционной деятельности для целей консолидированного отчета о движении денежных средств.

(v) Авансы, выданные под строительство и приобретение основных средств

Предоплата классифицируется как долгосрочная, если ожидаемый срок получения товаров или услуг, относящихся к ней, превышает один год, или если предоплата относится к активу, который будет отражен в учете как внеоборотный при первоначальном признании.

(d) Нематериальные активы

(i) Исследования и разработки

Расходы на исследования, проводимые с целью разработки новых научных и технических решений, отражаются в составе отчета о прибылях и убытках по мере их возникновения.

Расходы на опытно-конструкторские работы, проводимые с целью внедрения или модернизации существующей продукции, или процессов, капитализируются в том случае, если подобная продукция или процесс технически и экономически обоснованы, и Группа обладает достаточными ресурсами для завершения работ. Капитализируемые расходы включают стоимость материалов, прямые трудовые затраты и соответствующую часть накладных расходов. Прочие расходы на опытно-конструкторские разработки отражаются в составе консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе в том периоде, в котором они понесены. Капитализированные расходы на опытно-конструкторские разработки учитываются по фактической стоимости за вычетом накопленной амортизации и убытков от обесценения.

(ii) Прочие нематериальные активы

Прочие нематериальные активы, приобретенные Группой, представлены программным обеспечением Oracle, которое имеет установленные сроки полезного использования и отражается по фактической стоимости за вычетом накопленной амортизации и убытков от обесценения.

(iii) Амортизация

Амортизация нематериальных активов, за исключением гудвила, начисляется линейным методом на протяжении предполагаемого срока полезного использования активов, начиная с даты их готовности к эксплуатации. Расчетные сроки полезного использования нематериальных активов составляют от 3 до 10 лет.

(e) Финансовые инструменты

Непроизводные финансовые инструменты

В состав непроизводных финансовых инструментов входят инвестиции в капитал (долевые ценные бумаги) и долговые ценные бумаги, торговая и прочая дебиторская задолженность, денежные средства и их эквиваленты, кредиты и займы, а также торговая и прочая кредиторская задолженность.

Непроизводные финансовые инструменты первоначально признаются по справедливой стоимости плюс — для инструментов, не оцениваемых по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка за период, — все затраты, относящиеся непосредственно к совершению сделки.

Группа классифицирует свои финансовые активы по следующим учетным категориям в зависимости от бизнес-модели Группы, используемой для управления финансовыми активами, и характеристик финансового актива, связанных с предусмотренными договором потоками денежных средств: оцениваемые по амортизированной стоимости; оцениваемые по справедливой стоимости (либо через прочий совокупный доход, либо через прибыль или убыток).

Финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости. Финансовые активы оцениваются по амортизированной стоимости если выполняются оба следующих условия:

- актив удерживается в рамках бизнес-модели, целью которой является удержание активов для получения предусмотренных договором денежных потоков; и
- договорные условия финансового актива обуславливают получение в указанные даты денежных потоков, являющихся исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга.

Финансовые активы учитываются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки за вычетом убытков от обесценения. Любые прибыли или убытки, возникающие при прекращении признания, признаются непосредственно в составе прибыли или убытка.

Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход («ССПСД»). Финансовые активы оцениваются по справедливой стоимости через прочий совокупный доход если выполняются оба следующих условия:

- актив удерживается в рамках бизнес-модели, целью которой является получение предусмотренных договором денежных потоков и продажи; и
- договорные условия финансового актива обуславливают получение в указанные даты денежных потоков, являющихся исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга.

Данные финансовые активы впоследствии оцениваются по справедливой стоимости. Процентные доходы по ним, рассчитанные по методу эффективной процентной ставки, отрицательные и положительные курсовые разницы, а также обесценение признается непосредственно в составе прибыли или убытка.

Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток («ССОПУ»). Если актив не удовлетворяет критериям активов, которые оцениваются по амортизированной стоимости или по ССПСД, то такой актив оценивается по справедливой стоимости через прибыль или убыток.

(f) Программа секьюритизации

В рамках программы секьюритизации Группа продает застрахованную торговую дебиторскую задолженность банку без права обратного выкупа и получает от него в качестве оплаты денежные средства.

Данная торговая дебиторская задолженность списывается с баланса, поскольку Группа передает все риски и выгоды, связанные с владением данным активом, за исключением суммы страхового депозита. Страховой депозит представляет собой минимальную невозмещаемую сумму, относящуюся к дебиторской задолженности, передаваемой банку. Сумма депозита отражается в составе торговой дебиторской задолженности в консолидированном отчете о финансовом положении Группы. Группа продолжает получать денежные средства от покупателей непосредственно на счета Группы, затем перечисляет собранные денежные средства банку.

Портфель торговой дебиторской задолженности, который может быть продан банку, соответствует бизнес-модели, цель которой достигается путем получения предусмотренных договором денежных потоков и продажи финансовых активов. Данная торговая дебиторская задолженность классифицируется и оценивается по справедливой стоимости в составе прочего совокупного дохода.

Денежные средства, полученные от покупателей и не переданные банку по состоянию на отчетную дату, отражаются в составе прочей кредиторской задолженности в консолидированном отчете о финансовом положении Группы. Комиссия за секьюритизацию признается в составе финансовых расходов.

(g) Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и их эквиваленты включают денежные средства в кассе, средства на депозитных банковских счетах до востребования и другие краткосрочные высоколиквидные инвестиции с первоначальным сроком погашения не более трех месяцев. В состав денежных средств и их эквивалентов могут включаться депозиты сроком погашения более трех месяцев, подлежащие выплате по требованию в течение нескольких рабочих дней без штрафных санкций, проценты по которым могут быть возвращены без существенных рисков изменения стоимости в результате преждевременного изъятия депозита и в случае планируемого использования денежных средств для краткосрочных нужд.

(h) Запасы

Запасы учитываются по наименьшей из двух величин — фактической себестоимости или чистой цене продажи. Запасы (готовая продукция и товары для перепродажи) торговых компаний учитываются по методу ФИФО, запасы производственных компаний учитываются по методу средневзвешенной стоимости и включают затраты на их приобретение, доставку и доведение до текущего состояния. В фактическую стоимость произведенной готовой продукции и незавершенного производства включается соответствующая часть производственных накладных расходов, рассчитанная исходя из стандартных норм загрузки производственного оборудования.

Чистая цена продажи — это предполагаемая цена продажи запасов в обычных условиях делового оборота за вычетом расчетных затрат на завершение работ и реализацию.

Запасные части, которые планируется использовать для строительства или капитализируемых ремонтов, классифицируются в качестве внеоборотных активов.

Катализаторы со сроком использования свыше года отражаются в составе внеоборотных активов и списываются в себестоимость производства пропорционально объему выпущенной продукции. Катализаторы со сроком использования до 1 года включительно отражаются в составе запасов.

(i) Обесценение

Финансовые активы

Группа признает оценочные резервы под убытки в отношении ожидаемых кредитных убытков (ОКУ) по финансовым активам, оцениваемым по амортизированной стоимости и инвестициям в долговые инструменты, оцениваемым по справедливой стоимости через прочий совокупный доход. Группа оценивает резервы под убытки либо на основании ОКУ, обусловленных событиями, приводящими к дефолту в течение 12 месяцев после отчетной даты; либо на основании ОКУ за весь срок финансового инструмента, которые являются результатом всех возможных событий, приводящих к дефолту на протяжении ожидаемого срока действия финансового инструмента.

Группа проводит оценку резерва под обесценение торговой дебиторской задолженности, используя упрощенный подход, в сумме, равной ожидаемым кредитным убыткам за весь срок финансового инструмента. При расчете ожидаемых кредитных убытков Группа учитывает кредитный рейтинг каждого контрагента, скорректированный на текущие и прогнозируемые будущие показатели заемщиков и экономической среды, в которой они осуществляют деятельность, а также опыт возникновения кредитных убытков.

Если впоследствии справедливая стоимость обесценившегося финансового актива, возрастает и данное увеличение можно объективно отнести к какому-либо событию, произошедшему после признания убытка от обесценения в составе прибыли или убытка за период, то списанная на убыток сумма восстанавливается, при этом восстанавливаемая сумма признается в составе прибыли или убытка за период.

Нефинансовые активы

Балансовая стоимость нефинансовых активов Группы, за исключением запасов и отложенных налоговых активов, пересматривается на каждую отчетную дату с целью выявления признаков обесценения. При наличии признаков обесценения определяется возмещаемая стоимость активов.

Возмещаемая стоимость актива или единицы, генерирующей потоки денежных средств, определяется по наибольшей из двух величин: ценности использования или справедливой стоимости за вычетом расходов по продаже. При определении ценности использования ожидаемые будущие потоки денежных средств дисконтируются до их приведенной стоимости с применением ставки дисконтирования до вычета налогов, что отражает текущую оценку рыночной стоимости денег с учетом ее изменения с течением времени и рисков, присущих данному активу. Для целей проверки на предмет обесценения активы объединяются в минимальную по размеру группу активов, генерирующую потоки денежных средств в результате их продолжающегося использования, которые не зависят от потоков денежных средств, генерируемых другими активами или группами активов («единица, генерирующая потоки денежных средств», «ЕГДП»).

Убыток от обесценения признается в том случае, если балансовая стоимость актива или единицы, генерирующей потоки денежных средств, превышает его возмещаемую стоимость. Убытки от обесценения относятся на финансовые результаты. Признанные убытки от обесценения единиц, генерирующих денежные потоки, отражаются вначале как уменьшение балансовой стоимости гудвила, отнесенного на такие единицы (при наличии такового), а затем на пропорциональной основе как уменьшение балансовой стоимости других активов в составе единицы (группы единиц).

Убыток от обесценения гудвила не сторнируется. Убытки от обесценения прочих активов, признанные в прошлых отчетных периодах, оцениваются на каждую отчетную дату на предмет выявления признаков их уменьшения или подтверждения их наличия. Убыток от обесценения сторнируется в том случае, если произошли изменения в расчетных оценках, использованных при определении возмещаемой стоимости. Убыток от обесценения сторнируется только таким образом, чтобы балансовая стоимость актива не превышала балансовую стоимость, которая была бы определена (за вычетом амортизации) в том случае, если бы убыток от обесценения признан не был.

(j) Аренда

Группа как арендатор

Применяя МСФО (IFRS) 16 в отношении всех договоров аренды (кроме случаев, описанных ниже), Группа:

- признает актив в форме права пользования и соответствующее обязательство по аренде в консолидированном отчете о финансовом положении в сумме приведенной стоимости будущих арендных платежей;
- признает амортизацию актива в форме права пользования и процентные расходы по обязательству по аренде в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе; и
- разделяет денежные потоки по аренде на погашение основной задолженности по договорам аренды (финансовая деятельность) и проценты, уплаченные по договорам аренды (операционная деятельность), в консолидированном отчете о движении денежных средств.

Группа определяет свою ставку привлечения дополнительных заемных средств исходя из процентных ставок из различных внешних источников и производит определенные корректировки, чтобы учесть условия аренды и вид арендуемого актива.

Арендные платежи, включаемые в оценку обязательства по аренде, включают:

- фиксированные платежи;
- переменные арендные платежи, которые зависят от ставки;
- суммы, которые, как ожидается, будут уплачены арендатором по гарантии ликвидационной стоимости.

Обязательство по аренде оценивается по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки. Оно переоценивается в случае, если изменяются будущие арендные платежи ввиду изменения ставки, продления аренды или ее прекращение, или других событий.

Согласно МСФО (IFRS) 16, активы в форме права пользования проверяются на предмет обесценения в соответствии с МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов».

Исходя из упрощения практического характера, указанного в МСФО (IFRS) 16, Группа признает в отношении краткосрочной аренды (срок аренды объекта учета истекает в течение 12 месяцев с даты признания объекта учета) и аренды малоценных активов расходы по аренде равномерно на протяжении срока аренды. Данные расходы входят в себестоимость реализованной продукции, административные расходы и коммерческие расходы в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе.

(k) Акционерный капитал

(i) Выкуп собственных акций

В случае выкупа акций, ранее отраженных в составе капитала, сумма уплаченного возмещения, в том числе затраты, непосредственно связанные со сделкой, отражается как уменьшение капитала.

(ii) Дивиденды

Дивиденды отражаются как обязательства в том периоде, в котором они объявлены.

(l) Финансовые обязательства

Группа включает в состав финансовых обязательств торговую и прочую кредиторскую задолженность, займы и облигации, оцениваемые по амортизированной стоимости. Группа прекращает признание финансовых обязательств, когда обязательства Группы погашены, аннулированы или срок их действия истек.

(m) Вознаграждения работникам

(i) Пенсионные планы

Чистые обязательства Группы по планам с установленным выплатами по окончании трудовой деятельности, включая пенсионные планы, рассчитываются отдельно по каждому плану путем оценки сумм будущих выплат, право на получение которых работники приобрели за работу в текущем и предыдущих отчетных периодах. Далее подобные выплаты дисконтируются для определения их приведенной стоимости, при этом справедливая стоимость активов, связанных с любым планом (при наличии такового), подлежит вычету. Ставка дисконтирования представляет собой доходность на отчетную дату по государственным облигациям, сроки погашения которых практически совпадают со сроками погашения обязательств Группы. Расчеты производятся по методу прогнозируемой условной единицы.

При увеличении будущих вознаграждений работникам сумма прироста вознаграждений признается в качестве расхода в отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе единовременно. Если право на получение увеличенных сумм будущих вознаграждений уже приобретено, соответствующий расход признается в отчете о прибылях и убытках сразу в полной сумме.

Все актуарные прибыли и убытки признаются в составе прочего совокупного дохода по мере их возникновения в полном объеме.

(ii) Долгосрочные выплаты работникам помимо пенсий

Чистые обязательства Группы по планам долгосрочных выплат работникам помимо пенсий представляют собой сумму будущих выплат, право, на получение которых работники приобрели за работу в текущем и предыдущих отчетных периодах. Расчет обязательства производится с использованием метода прогнозируемой условной единицы. Обязательство дисконтируется до его приведенной стоимости, при этом справедливая стоимость любых активов плана подлежит вычету. Ставка дисконтирования представляет собой доходность на отчетную дату по государственным облигациям, сроки погашения которых практически совпадают со сроками погашения обязательств Группы. Все актуарные прибыли и убытки признаются в составе прочего совокупного дохода по мере их возникновения в полном объеме.

(iii) Пенсионный фонд РФ

Группа производит отчисления в Пенсионный фонд Российской Федерации. Данные суммы списываются на расходы по мере их перечисления.

(n) Резервы

Резерв отражается в том случае, если у Группы возникает юридическое или обусловленное сложившейся практикой обязательство в результате события, произошедшего до даты окончания отчетного периода, и существует вероятность того, что выполнение данного обязательства повлечет за собой отток экономических выгод. Если влияние таких обстоятельств представляется существенным, величина резерва определяется путем дисконтирования ожидаемых будущих потоков денежных средств с применением ставки дисконтирования до вычета налогов, что отражает текущую оценку рыночной стоимости денег с учетом ее изменения с течением времени и, при необходимости, рисков, связанных с выполнением данного обязательства.

(o) Налог на прибыль

Налог на прибыль за отчетный период включает сумму текущего налога и сумму отложенного налога. Налог на прибыль отражается в отчете о прибылях и убытках в полном объеме, за исключением сумм, относящихся к операциям, учитываемым непосредственно на счетах капитала, которые отражены в составе прочего совокупного дохода.

Сумма текущего налога рассчитывается исходя из предполагаемого налогооблагаемого годового дохода с использованием налоговых ставок, действующих или по существу введенных в действие на отчетную дату, включая корректировки по налогу на прибыль за предыдущие годы.

Сумма отложенного налога отражается по балансовому методу и начисляется в отношении временных разниц, возникающих между данными бухгалтерского учета и данными, используемыми для целей налогообложения. При расчете отложенных налогов не учитываются следующие временные разницы: разницы, возникающие при первоначальном признании активов и обязательств по сделке, которая не является сделкой по объединению бизнеса и не влияет ни на бухгалтерскую, ни на налогооблагаемую прибыль; разницы, относящиеся к инвестициям в дочерние предприятия, в той мере, в какой существует вероятность того, что они не будут восстановлены в обозримом будущем. Помимо этого, отложенные налоги не признаются в отношении налогооблагаемых временных разниц, возникающих при первоначальном признании гудвила. Исходя из положений законодательства, действующих или по существу введенных в действие на отчетную дату, величина отложенного налога рассчитывается по налоговым ставкам, которые предположительно будут применяться к временным разницам на момент их восстановления. Отложенные налоговые активы и обязательства сальдируются, если имеется юридически закрепленное право зачета текущих налоговых активов и обязательств и если они относятся к налогу на прибыль, взимаемому одним и тем же налоговым органом с одной и той же организации-налогоплательщика или с разных организаций-налогоплательщиков в тех случаях, когда они намерены урегулировать текущие налоговые активы и обязательства путем взаимозачета или имеют возможность одновременно реализовать налоговые активы и погасить налоговые обязательства.

Отложенный налоговый актив признается в той мере, в какой существует вероятность того, что в будущем будет получена налогооблагаемая прибыль, достаточная для реализации возникшей временной разницы. Величина отложенных налоговых активов пересматривается на каждую отчетную дату и уменьшается в той мере, в какой уже не существует вероятности того, что будет получена соответствующая выгода от их реализации.

(p) Выручка

Выручка по договорам с покупателями признается, когда контроль над товаром или услугой переходит к покупателю. Сумма признаваемой выручки представляет собой плату, которую Группа ожидает получить в обмен на товары или услуги с учетом любых торговых, оптовых и других скидок. Авансы, полученные до того, как контроль перешел к покупателю, признаются в качестве контрактных обязательств. Сумма возмещения не содержит значительного компонента финансирования, поскольку условия платежа по большинству контрактов составляют менее одного года. По состоянию на отчетную дату не раскрывается информация об оставшихся обязанностях к исполнению, первоначальная ожидаемая продолжительность которых составляет один год или менее, как допускается МСФО (IFRS) 15.

В договорах с покупателями используются разнообразные условия доставки товаров. Группа выявила, что по условиям договоров на поставку значительной доли минеральных удобрений существует обязательство осуществить доставку и связанные с доставкой услуги после момента передачи покупателю контроля над товарами в порту погрузки. Согласно МСФО (IFRS) 15 данные услуги представляют собой отдельную обязанность к исполнению, выручка по которой должна признаваться в течение периода доставки в качестве выручки от логистической деятельности. Группа признает выручку по данным логистическим услугам в момент окончания доставки, ввиду того, что потенциальная разница рассчитана и признана несущественной.

В раскрытии по выручке реализация различных групп товаров включает выручку от оказания транспортных услуг. Затраты, связанные с оказанием транспортных услуг, представлены преимущественно транспортными расходами и включены в состав себестоимости реализованной продукции Группы.

(q) Финансовые доходы и финансовые расходы

В состав финансовых доходов включаются процентные доходы, дивидендный доход, доход от операций в иностранной валюте, амортизация дисконта по финансовым активам, доля в прибыли ассоциированных предприятий и доходы от курсовых разниц по финансовой деятельности. Процентный доход признается в составе прибыли или убытка по мере его начисления и его сумма рассчитывается с использованием метода эффективной ставки процента. Дивидендный доход признается в составе прибыли или убытка за период в тот момент, когда у Группы появляется право на получение соответствующего платежа.

В состав финансовых расходов включаются процентные расходы по кредитам и займам, процентные расходы по обязательствам аренды, банковские комиссии, расходы на секьюритизацию, увеличение резерва по сомнительным долгам по финансовым вложениям, убыток от операций в иностранной валюте, доля в убытке ассоциированных предприятий и убыток от курсовых разниц по финансовой деятельности. Затраты, связанные с привлечением заемных средств, которые не имеют непосредственного отношения к приобретению, строительству или производству квалифицируемого актива, признаются в составе прибыли или убытка за период с использованием метода эффективной ставки процента.

Прибыли и убытки от изменения обменных курсов иностранных валют, прибыли и убытки от операций с иностранной валютой, расходы на секьюритизацию, доля в прибыли и убытке ассоциированных предприятий отражаются в нетто-величине.

(r) Затраты на вскрышные работы

При добыче апатитовой руды открытым способом перед началом промышленной добычи полезных ископаемых существует необходимость переместить большое количество пустой породы, чтобы получить доступ к экономически рентабельным для переработки ресурсам.

Вскрышные расходы, понесенные до начала промышленной добычи полезных ископаемых в разрабатываемом открытым способом месторождении, капитализируются в составе затрат на разработку месторождения и амортизируются в течение полезного срока службы месторождения.

В соответствии со спецификой проведения вскрышных работ Группой, руда, доступ к которой улучшается в результате проведения вскрышных работ, извлекается в среднем не дольше четырех месяцев. Таким образом, коэффициент вскрышных работ (объем вскрыши к объему добытой апатитовой руды) является относительно постоянным в течение периода, поэтому расходы на вскрышные работы, понесенные в процессе эксплуатации месторождения, отражаются в составе прибыли или убытка по мере их понесения.

(s) Прибыль на акцию

Группа представляет показатели базовой и разводненной прибыли на акцию в отношении своих обыкновенных акций. Базовая прибыль на акцию рассчитывается как частное от деления прибыли или убытка, причитающихся держателям обыкновенных акций Компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций, находящихся в обращении в течение отчетного периода, скорректированное на количество находящихся у нее собственных акций.

В случае, если количество обыкновенных акций, находящихся в обращении, увеличивается/(уменьшается) в результате дробления акций/ (консолидации акций), расчет прибыли на акцию за все периоды корректируется ретроспективно.

(t) Сегментная отчетность

Операционный сегмент представляет собой компонент Группы, ведущий коммерческую деятельность, в результате которой может быть заработана выручка и понесены расходы, включая выручку и расходы по операциям с другими компонентами Группы. Показатели деятельности всех операционных сегментов, в отношении которых имеется отдельная финансовая информация, регулярно анализируются органом управления Группы, с целью принятия решений о распределении ресурсов между сегментами и оценки их финансовых результатов.

Отчетные данные о результатах деятельности сегментов, направляемые высшему руководству Группы, включают статьи, которые относятся к сегменту непосредственно, а также те, которые могут быть отнесены к нему на разумной основе.

4. ИЗМЕНЕНИЯ В УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ И РЕКЛАССИФИКАЦИИ

Начиная с 1 января 2021 года Группа:

a) Изменила учетную политику в отношении признания логистических расходов до момента продажи готовой продукции. Группа начала капитализировать такие логистические расходы в стоимости готовой продукции. Ранее данные расходы отражались в составе коммерческих расходов по мере их возникновения. Группа классифицирует эти расходы как часть себестоимости реализованной продукции, в то время как ранее эти расходы раскрывались в составе коммерческих расходов. Группа внесла изменения в сравнительную информацию для ее сопоставимости с показателями текущего периода. Балансы на 1 января 2020 года не пересчитывались ввиду несущественного эффекта для финансовой отчетности.

b) Изменила представление административных и постоянных коммерческих расходов. Начиная с 1 января 2021 года Группа показывает эти расходы вместе как постоянные административные и коммерческие расходы. Ранее эти расходы раскрывались отдельно в составе коммерческих и административных расходов соответственно. Группа внесла изменения в сравнительную информацию для ее сопоставимости с показателями текущего периода.

c) Произвела взаимозачет торговой дебиторской и прочей кредиторской задолженностей, относящихся к договору продажи дебиторской задолженности банку в соответствии с соглашением, описанным в Примечании 29 (c).

d) Отдельно представила материалы, которые планируется использовать в составе внеоборотных активов, и провела прочие реклассификации.

Руководство считает, что новая учетная политика и изменения в классификации и представлении определенных расходов обеспечат более актуальную и прозрачную информацию о результатах деятельности Группы.

В таблицах ниже приведены балансовые стоимости активов, обязательств, собственного капитала, расходов и денежных потоков, представленные в соответствии с предыдущей учетной политикой, и новые суммы после принятия изменений.

Выдержка из консолидированного отчета о финансовом положении:

Млн руб.	31 декабря 2020 года (как представлено ранее)	Корректировка/ реклассификация	31 декабря 2020 года (текущая отчетность)
Активы			
Материалы долгосрочного использования (d)	–	4,308	4,308
Внеоборотные активы	248,080	4,308	252,388
Торговая и прочая дебиторская задолженность (c), (d)	32,887	(15,372)	17,515
НДС и прочие налоги к возмещению (d)	–	10,285	10,285
Налог на прибыль к возмещению (d)	–	479	479
Запасы (a), (d)	32,636	(2,056)	30,580
Оборотные активы	**74,294**	**(6,664)**	**67,630**
Итого активы	**322,374**	**(2,356)**	**320,018**
Капитал			
Нераспределенная прибыль (a)	88,887	1,870	90,757
Итого капитала, причитающегося акционерам Компании (a)	105,617	1,870	107,487
Итого капитал	**105,746**	**1,870**	**107,616**
Обязательства			
Отложенные налоговые обязательства (a)	11,196	382	11,578
Долгосрочные обязательства	**120,233**	**382**	**120,615**
Торговая и прочая кредиторская задолженность (c), (d)	39,152	(9,283)	29,869
Налог на прибыль к уплате (d)	–	1,000	1,000
НДС и прочие налоги к уплате (d)	–	3,675	3,675
Краткосрочные обязательства	**96,395**	**(4,608)**	**91,787**
Итого капитала и обязательств	**322,374**	**(2,356)**	**320,018**

Выдержка из консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе:

Млн руб.	2020 год (как представлено ранее)	Реклассификация	2020 год (текущая отчетность)
Себестоимость продукции (d)	(133,335)	133,335	–
Себестоимость реализованной продукции Группы (a), (d)	–	(157,370)	(157,370)
Себестоимость товаров для перепродажи (a), (d)	–	(9,333)	(9,333)
Валовая прибыль	**120,544**	**(33,368)**	**87,176**
Коммерческие расходы (b)	(39,588)	39,588	–
Административные расходы (b)	(17,828)	17,828	–
Постоянные административные и коммерческие расходы (b)	–	(24,048)	(24,048)
Доходы от курсовых разниц по операционной деятельности, нетто (b)	–	1,379	1,379
Операционная прибыль	**57,654**	**1,379**	**59,033**
Убыток от курсовых разниц (d)	(25,070)	25,070	–
Убыток от курсовых разниц по финансовой деятельности, нетто (d)	–	(26,449)	(26,449)

Выдержка из консолидированного отчета об изменениях в капитале:

Млн руб.	31 декабря 2020 года (как представлено ранее)	Корректировка	31 декабря 2020 года (текущая отчетность)
Нераспределенная прибыль (a)	88,887	1,870	90,757
Итого	**105,746**	**1,870**	**107,616**

Выдержка из консолидированного отчета о движении денежных средств:

Млн руб.	2020 год (как представлено ранее)	Реклассификация	2020 год (текущая отчетность)
Денежные средства от операционной деятельности			
Операционная прибыль (d)	57,654	1,379	59,033
Прибыль от операционной деятельности до учета изменений в оборотном капитале и резервах	**84,489**	**1,379**	**85,868**
Уменьшение торговой и прочей дебиторской задолженности (d)	(345)	(1,971)	(2,316)
Увеличение торговой и прочей кредиторской задолженности (d)	12,020	592	12,612

5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СПРАВЕДЛИВОЙ СТОИМОСТИ

При оценке справедливой стоимости актива или обязательства Группа применяет, насколько это возможно, наблюдаемые рыночные данные. Оценки справедливой стоимости относятся к различным уровням иерархии справедливой стоимости в зависимости от исходных данных, используемых в рамках соответствующих методов оценки:

- Уровень 1: котируемые (нескорректированные) цены на идентичные активы и обязательства на активных рынках.
- Уровень 2: исходные данные, помимо котируемых цен, применяемых для оценок Уровня 1, которые являются наблюдаемыми либо непосредственно (т. е. такие как цены) либо косвенно (т. е. определенные на основе цен).
- Уровень 3: исходные данные для активов и обязательств, которые не основаны на наблюдаемых рыночных данных (ненаблюдаемые исходные данные).

Если исходные данные, используемые для оценки справедливой стоимости актива или обязательства, могут быть отнесены к различным уровням иерархии справедливой стоимости, то оценка справедливой стоимости в целом относится к тому уровню иерархии, которому соответствуют исходные данные наиболее низкого уровня, являющиеся существенными для всей оценки.

Группа признает переводы между уровнями иерархии справедливой стоимости на дату окончания отчетного периода, в течение которого данное изменение имело место.

Справедливая стоимость определялась для целей оценки и (или) раскрытия информации с использованием указанных ниже методов. Допущения, использованные при определении справедливой стоимости, при необходимости раскрываются более подробно в примечаниях, относящихся к соответствующему активу или обязательству.

(а) Финансовые активы и обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости

Справедливая стоимость финансовых активов и обязательств, представленных выданными займами, торговой и прочей дебиторской задолженностью, денежными средствами и их эквивалентами, торговой и прочей кредиторской задолженностью, приблизительно соответствует их балансовой стоимости на отчетную дату.

Справедливая стоимость еврооблигаций определяется для целей раскрытия информации на основе рыночных котировок и включается в уровень 1 иерархии справедливой стоимости. Справедливая стоимость кредитов и займов относится к Уровню 3 иерархии справедливой стоимости. Справедливая стоимость рассчитывается на основе приведенной стоимости будущих денежных потоков по основной сумме и процентам, дисконтированных по рыночной процентной ставке на отчетную дату.

(б) Финансовые инструменты, оцениваемые по справедливой стоимости

Справедливая стоимость инвестиций, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, определяется с использованием методов оценки и относится к Уровню 3 иерархии справедливой стоимости.

6. СЕГМЕНТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Операционные сегменты представляют собой компоненты бизнеса, участвующие в приносящей доход или сопровождающейся расходами операционной деятельности, результаты которых регулярно анализируются органом управления Группы, ответственным за принятие операционных решений, и для которых имеется отдельная финансовая информация. Функции органа, ответственного за принятие операционных решений, выполняет высшее руководство Группы.

В Группе существует два отчетных сегмента, которые являются ее стратегическими бизнес-единицами. Стратегические бизнес-единицы предлагают различные виды продукции; в отношении них применяются различные методы и маркетинговые стратегии. Далее в краткой форме представлено описание операций, совершаемых каждым отчетным сегментом Группы:

- сегмент «Фосфорсодержащая продукция» включает, в основном, производство аммофоса, диаммоний фосфата, триполифосфата натрия и других фосфатных и комплексных (НПК) удобрений на предприятиях, расположенных в Череповце, Балаково и Волхове, и их сбыт, а также производство апатитового концентрата из апатитонефелиновой руды, добываемой и перерабатываемой на предприятии в г. Кировске, и его продажу;
- сегмент «Азотосодержащая продукция» включает, в основном, производство аммиака, аммиачной селитры и карбамида на предприятии в г. Череповце, а также их сбыт.

Существует ряд видов выручки и статей расходов, которые не отнесены ни к какому конкретному сегменту, в связи с чем отражены в колонке «Прочие виды деятельности». Ни один из этих видов деятельности не удовлетворял количественному порогу для квалификации их в качестве отчетных сегментов.

Орган управления Группы, ответственный за принятие операционных решений, оценивает результаты деятельности каждого сегмента среди прочих факторов на основе показателя EBITDA (операционная прибыль, скорректированная на амортизацию). Поскольку МСФО не содержит определение показателя «EBITDA», принятое в Группе определение EBITDA может отличаться от определений, принятых другими предприятиями.

Информация о финансовых результатах деятельности каждого сегмента представлена далее.

В таблице представлены данные о результатах деятельности бизнес-сегментов Группы за год, закончившийся 31 декабря 2021 года:

млн руб.	Фосфор-содержащая продукция	Азот-содержащая продукция	Прочие виды деятельности	Итого
Выручка и рентабельность сегмента				
Выручка сегмента от продаж внешним покупателям, из которых:	332,999	71,851	15,638	420,488
на внешнем рынке	238,033	64,722	7,276	310,031
на внутреннем рынке	94,966	7,129	8,362	110,457
Себестоимость реализованной продукции Группы	(175,036)	(29,481)	(1,565)	(206,082)
Себестоимость товаров для перепродажи	–	–	(12,725)	(12,725)
Валовая прибыль сегментов	**157,963**	**42,370**	**1,348**	**201,681**
Постоянные административные и коммерческие расходы	(23,001)	(4,378)	(466)	(27,845)
Налоги, кроме налога на прибыль, нетто	(5,702)	(236)	(8)	(5,946)
Прочие расходы, нетто	(2,881)	(550)	(18)	(3,449)
Расходы от курсовых разниц по операционной деятельности, нетто	(200)	(97)	(10)	(307)
Операционная прибыль	**126,179**	**37,109**	**846**	**164,134**
Отдельные элементы доходов и расходов:				
Амортизация	(22,188)	(4,966)	(522)	(27,676)
EBITDA	**148,367**	**42,075**	**1,368**	**191,810**
Доход от переоценки финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости	978	205	10	1,193
Финансовые доходы	603	127	48	778
Финансовые расходы	(4,178)	(854)	(12)	(5,044)
Убыток от курсовых разниц по финансовой деятельности, нетто	(276)	(245)	(10)	(531)
Расходы, связанные с COVID-19	(412)	(59)	(4)	(475)
Прибыль до налогообложения	**122,894**	**36,283**	**878**	**160,055**

Далее в таблице представлены данные о результатах деятельности бизнес-сегментов Группы за год, закончившийся 31 декабря 2020 года:

млн руб.	Фосфор-содержащая продукция	Азот-содержа-щая продукция	Прочие виды деятельности	Итого
Выручка и рентабельность сегмента				
Выручка сегмента от продаж внешним покупателям, из которых:	203,561	38,701	11,617	253,879
на внешнем рынке	135,506	31,530	1,771	168,807
на внутреннем рынке	68,055	7,171	9,846	85,072
Себестоимость реализованной продукции Группы	(131,937)	(23,654)	(1,779)	(157,370)
Себестоимость товаров для перепродажи	–	–	(9,333)	(9,333)
Валовая прибыль сегментов	**71,624**	**15,047**	**505**	**87,176**
Постоянные административные и коммерческие расходы	(20,128)	(3,413)	(507)	(24,048)
Налоги, кроме налога на прибыль, нетто	(2,773)	(179)	(10)	(2,962)
Прочие расходы, нетто	(2,239)	(273)	–	(2,512)
Доходы от курсовых разниц по операционной деятельности, нетто	1,168	211	–	1,379
Операционная прибыль	**47,652**	**11,393**	**(12)**	**59,033**
Отдельные элементы доходов и расходов:				
Амортизация	(20,830)	(5,392)	(404)	(26,626)
EBITDA	**68,482**	**16,785**	**392**	**85,659**
Финансовые доходы	798	149	28	975
Финансовые расходы	(4,544)	(897)	(14)	(5,455)
Убыток от курсовых разниц по финансовой деятельности, нетто	(22,806)	(3,642)	(1)	(26,449)
Расходы, связанные с COVID-19	(1,299)	(131)	(4)	(1,434)
Прибыль до налогообложения	**19,801**	**6,872**	**(3)**	**26,670**

Анализ экспортной выручки по географическим регионам представлен ниже:

млн руб.	2021	2020
Европа	116,771	66,516
Южная Америка	103,893	41,915
Северная Америка	31,780	12,287
Индия	19,765	21,623
Африка	17,916	12,336
СНГ	12,171	10,512
Азия	7,735	3,618
	310,031	**168,807**

7. ВЫРУЧКА

млн руб.	2021	2020
Фосфорсодержащая продукция	332,999	203,561
Продажа минеральных удобрений	297,009	167,718
Продажа апатитового концентрата	24,397	25,877
Продажа нефелинового концентрата	1,382	1,090
Продажа прочей фосфорсодержащей продукции и услуг	10,211	8,876
Азотсодержащая продукция	71,851	38,701
Прочая выручка	15,638	11,617
	420,488	**253,879**

8. СЕБЕСТОИМОСТЬ РЕАЛИЗОВАННОЙ ПРОДУКЦИИ ГРУППЫ

Млн руб.	2021	2020
Производственная себестоимость реализованной продукции Группы	**(163,034)**	**(124,197)**
Амортизация	(24,812)	(23,743)
Материалы и услуги	(23,120)	(19,501)
Сера и серная кислота	(17,707)	(4,360)
Хлорид калия	(16,574)	(12,253)
Заработная плата и отчисления в социальные фонды	(15,286)	(13,807)
Аммиак	(14,277)	(4,802)
Природный газ	(12,635)	(12,342)
Расходы на ремонт	(11,373)	(10,134)
ТЗР по апатитовому концентрату	(9,105)	(8,134)
Электроэнергия	(6,740)	(6,311)
Топливо	(5,578)	(3,885)
Расходы на буровзрывные работы	(3,486)	(3,168)
Сульфат аммония	(2,341)	(1,757)
Логистические расходы реализованной продукции Группы	**(43,048)**	**(33,173)**
Фрахт, портовые и стивидорные расходы	(28,587)	(19,128)
Тариф РЖД и вознаграждение операторов	(10,728)	(11,452)
Таможенные пошлины	(2,483)	(1,482)
Прочие услуги и материалы	(1,250)	(1,111)
	(206,082)	**(157,370)**

9. ПОСТОЯННЫЕ АДМИНИСТРАТИВНЫЕ И КОММЕРЧЕСКИЕ РАСХОДЫ

Млн руб.	2021	2020
Постоянные административные расходы:	**(21,083)**	**(17,828)**
Заработная плата и отчисления в социальные фонды	(13,493)	(11,249)
Профессиональные услуги	(1,971)	(1,929)
Амортизация	(1,384)	(1,368)
Услуги по охране и пожарной безопасности	(1,053)	(886)
Прочие	(3,182)	(2,396)
Постоянные коммерческие расходы:	**(6,762)**	**(6,220)**
Заработная плата и отчисления в социальные фонды	(4,002)	(3,484)
Амортизация	(1,480)	(1,515)
Материалы и услуги	(1,280)	(1,221)
	(27,845)	**(24,048)**

10. НАЛОГИ, КРОМЕ НАЛОГА НА ПРИБЫЛЬ, НЕТТО

Млн руб.	2021	2020
Налог на добычу полезных ископаемых	(3,605)	(919)
Налог на имущество	(1,694)	(1,397)
Земельный налог	(222)	(258)
Налог на загрязнение окружающей среды	(211)	(174)
НДС, включенный в состав расходов	(113)	(129)
Налог на пользование водными объектами	(53)	(44)
Прочие налоги	(48)	(41)
	(5,946)	**(2,962)**

11. ПРОЧИЕ РАСХОДЫ, НЕТТО

Млн руб.	2021	2020
Социальные расходы	(3,378)	(2,570)
Увеличение резерва под устаревание запасов	(370)	(18)
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов	(198)	(209)
Увеличение резерва по сомнительным долгам и ожидаемым кредитным убыткам	(125)	(114)
Доход/(убыток) от выбытия запасов	387	(73)
Восстановление/(начисление) оценочного обязательства	2	(119)
Прочие доходы, нетто	233	591
	(3,449)	**(2,512)**

12. ФИНАНСОВЫЕ ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

Млн руб.	2021	2020
Процентный доход	643	338
Амортизация дисконта по финансовым активам	64	60
Доля в прибыли ассоциированных предприятий	13	37
Дивидендный доход	–	242
Прочие финансовые доходы	58	298
Финансовые доходы	**778**	**975**
Процентный расход по кредитам и займам	(3,910)	(3,647)
Процентный расход по обязательствам аренды	(395)	(485)
Банковская комиссия (включая комиссию за досрочное частичное погашение еврооблигаций)	(221)	(517)
Расходы на секьюритизацию	(146)	(141)
Увеличение резерва по сомнительным долгам по финансовым вложениям	(81)	(503)
Процентный расход по обязательствам по планам с установленными выплатами	(48)	(53)
Прочие финансовые расходы	(243)	(109)
Финансовые расходы	**(5,044)**	**(5,455)**

13. РАСХОД ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ

Ставка налога на прибыль Компании составляет 20% (в 2020 году: 20%).

млн руб.	2021	2020
Начисление текущего налога	(31,073)	(8,045)
Возникновение и восстановление временных разниц, включая изменение непризнанных налоговых активов	692	(1,704)
Расход по налогу на прибыль	**(30,381)**	**(9,749)**

Сверка эффективной ставки налога на прибыль:

	2021		2020	
	Млн руб.	%	Млн руб.	%
Прибыль до налогообложения	160,055	100	26,670	100
Налог на прибыль, рассчитанный по действующей ставке	(32,011)	(20)	(5,334)	(20)
Снижение отложенных налоговых активов	–	–	(4,800)	(18)
Корректировка налога за прошлые периоды	78	–	(9)	–
Расходы, не уменьшающие налогооблагаемую базу	(1,017)	(1)	(864)	(3)
Влияние налоговых ставок в иностранных юрисдикциях	431	1	317	1
Снижение налоговой ставки	2,163	1	716	2
Эффект от изменения налоговых льгот	(25)	–	225	1
	(30,381)	**(19)**	**(9,749)**	**(37)**

14. ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

млн руб.	Земля и здания	Машины и оборудование	Производственный и хозяйственный инвентарь	Незавершенное строительство	Итого
Первоначальная стоимость					
На 1 января 2020 года	94,482	164,929	15,649	36,995	**312,055**
Поступления	1,757	4,013	2,477	37,590	**45,837**
Перемещения из состава активов в форме права пользования (прим. 15)	–	16	–	–	**16**
Перемещения	10,653	25,253	–	(35,906)	**–**
Выбытия	(2,425)	(6,425)	(242)	(79)	**(9,171)**
Прочие перемещения	138	175	16	–	**329**
Остаточная стоимость На 1 января 2021 года	104,605	187,961	17,900	38,600	**349,066**
Поступления	1,529	4,406	3,031	34,866	**43,832**
Перемещения в состав активов в форме права пользования (прим. 15)	–	(15)	–	–	**(15)**
Перемещения	11,760	18,110	–	(29,870)	**–**
Выбытия	(1,450)	(6,655)	(192)	(102)	**(8,399)**
Прочие перемещения	(44)	(7)	(2)	–	**(53)**
На 31 декабря 2021 года	**116,400**	**203,800**	**20,737**	**43,494**	**384,431**
Накопленная амортизация					
На 1 января 2020 года	(21,774)	(81,164)	(9,658)	–	**(112,596)**
Перемещения из состава активов в форме права пользования (прим.15)	–	(8)	–	–	**(8)**
Начисленная амортизация	(5,945)	(17,552)	(1,862)	–	**(25,359)**
Выбытие	2,289	6,343	234	–	**8,866**
Прочие перемещения	(25)	97	(10)	–	**62**
На 1 января 2021 года	(25,455)	(92,284)	(11,296)	–	**(129,035)**
Перемещения в состав активов в форме права пользования (прим.15)	–	7	–	–	**7**
Начисленная амортизация	(6,425)	(17,703)	(1,852)	–	**(25,980)**
Выбытие	1,263	6,560	179	–	**8,002**
Прочие перемещения	8	10	1	–	**19**
На 31 декабря 2021 года	**(30,609)**	**(103,410)**	**(12,968)**	**–**	**(146,987)**
Остаточная стоимость на 1 января 2020 года	**72,708**	**83,765**	**5,991**	**36,995**	**199,459**
Остаточная стоимость на 1 января 2021 года	**79,150**	**95,677**	**6,604**	**38,600**	**220,031**
Остаточная стоимость на 31 декабря 2021 года	**85,791**	**100,390**	**7,769**	**43,494**	**237,444**

В течение года, закончившегося 31 декабря 2021, затраты по кредитам и займам в сумме 1,141 млн руб. (2020: 1,220 млн руб.) были капитализированы в составе основных средств по средневзвешенной процентной ставке 2,86% годовых (2020: 3.20% годовых).

По состоянию на 31 декабря 2021 года наиболее существенные суммы накопленных затрат в составе баланса незавершенного строительства относятся к следующими инвестиционным проектам:

- Кировский филиал АО «Апатит»: расширение и модернизация Кировского рудника. По состоянию на 31 декабря 2021 года Группа капитализировала затраты на сумму 14,045 млн руб. (31 декабря 2020: 10,758 млн руб.);
- Волховский филиал АО «Апатит»: строительство мощностей по производству моноаммонийфосфата. По состоянию на 31 декабря 2021 года Группа капитализировала затраты на сумму 13,362 млн руб. (31 декабря 2020: 7,939 млн руб.);
- Балаковский филиал АО «Апатит»: строительство мощностей по производству гранулированного сульфата аммония. По состоянию на 31 декабря 2021 года Группа капитализировала затраты на сумму 1,862 млн руб. (31 декабря 2020: 715 млн руб.);
- АО «Апатит» г. Череповец: развитие производства фтористого алюминия. По состоянию на 31 декабря 2021 года Группа капитализировала затраты на сумму 1,090 млн руб. (31 декабря 2020: 2,180 млн руб.).

15. АКТИВЫ В ФОРМЕ ПРАВА ПОЛЬЗОВАНИЯ

У Группы имеются следующие виды активов в форме права пользования: железнодорожные вагоны, производственное оборудование, офисы. Срок аренды обычно составляет 5 лет, с возможностью продления договора аренды после этой даты.

млн руб.	Здания	Машины и оборудование	Итого
Остаточная стоимость на 1 января 2020 года	**109**	**6,782**	**6,891**
Заключение новых договоров аренды или модификация существующих договоров	146	1,934	**2,080**
Перемещения в состав основных средств (прим. 14)	–	(8)	**(8)**
Амортизация	(79)	(1,545)	**(1,624)**
Выбытия	(6)	(15)	**(21)**
Эффект от пересчета в валюту представления отчетности	15	2	**17**
Остаточная стоимость на 31 декабря 2020 года	**185**	**7,150**	**7,335**
Остаточная стоимость на 1 января 2021 года	**185**	**7,150**	**7,335**
Заключение новых договоров аренды или модификация существующих договоров	395	1,087	**1,482**
Перемещения из состава основных средств (прим. 14)	–	8	**8**
Амортизация	(100)	(1,673)	**(1,773)**
Выбытия	(20)	(68)	**(88)**
Эффект от пересчета в валюту представления отчетности	(8)	(1)	**(9)**
Остаточная стоимость на 31 декабря 2021 года	**452**	**6,503**	**6,955**

Признано в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе:

млн руб.	2021	2020
Расходы по амортизации активов в форме права пользования	**1,773**	1,624
Процентные расходы по обязательствам по аренде	**395**	485
Расходы, относящиеся к краткосрочным договорам аренды	**481**	618
Расходы, относящиеся к договорам с переменной арендной ставкой	**524**	476

Признано в консолидированном отчете о движении денежных средств:

млн руб.	2021	2020
Арендные платежи (прим.26)	**(1,949)**	(1,951)
Процентные платежи (прим.26)	**(395)**	(485)
Расходы, относящиеся к краткосрочным договорам аренды	**(481)**	(618)
Расходы, относящиеся к договорам с переменной арендной ставкой	**(524)**	(476)
Итого платежи	**(3,349)**	**(3,530)**

16. ИНВЕСТИЦИИ В АССОЦИИРОВАННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Балансовые стоимости инвестиций в ассоциированные предприятия представлены ниже:

	31 декабря 2021 года		31 декабря 2020 года	
млн руб.	**Балансовая стоимость**	**Доля владения**	Балансовая стоимость	Доля владения
АО «Хибинская тепловая компания» (Россия)	484	50%	463	50%
АО «Гипроруда» (Россия)	59	25%	62	25%
АО «Солигаличский известковый комбинат» (Россия)	26	26%	31	26%
Итого	**569**		**556**	

17. ОТЛОЖЕННЫЕ НАЛОГОВЫЕ АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

(a) Отложенные налоговые активы и обязательства по видам временных разниц

Признанные налоговые активы и обязательства относятся к следующим статьям:

	Активы	**Обязательства**	**Нетто**	Активы	Обязательства	Нетто
млн руб	**2021**	**2021**	**2021**	2020	2020	2020
Основные средства и нематериальные активы	375	(13,714)	(13,339)	383	(12,390)	(12,007)
Прочие внеоборотные активы	71	(256)	(185)	115	(51)	64
Оборотные активы	2,449	(809)	1,640	1,322	(1,012)	310
Обязательства	1,825	(205)	1,620	1,921	(311)	1,610
Накопленные налоговые убытки	6,881	–	6,881	5,962	–	5,962
Непризнанные отложенные налоговые активы	(55)	–	(55)	(55)	–	(55)
Налоговые активы/(обязательства)	11,546	(14,984)	(3,438)	9,648	(13,764)	(4,116)
Зачет по налогу	(2,047)	2,047	–	(2,186)	2,186	–
Налоговые активы/(обязательства), нетто	**9,499**	**(12,937)**	**(3,438)**	**7,462**	**(11,578)**	**(4,116)**

Отложенные налоговые активы, признанные по накопленным налоговым убыткам, относятся к российским компаниям Группы. В соответствии с последними изменениями налогового законодательства в Российской Федерации, начиная с 1 января 2017 года, сумма накопленных налоговых убытков по состоянию на 31 декабря 2021 года может быть перенесена на будущее без ограничения срока их утилизации.

Руководство разработало стратегию по использованию вышеприведенного налогового убытка. При оценке возмещения налоговых убытков Руководство принимает во внимание прогноз относительно будущих налогооблагаемых доходов (далее «прогноз») Группы и налоговую позицию Группы. Прогноз пересматривается по состоянию на каждую отчетную дату с целью подтверждения того, что соответствующий налоговый доход будет получен.

По состоянию на 31 декабря 2021 года не было признано отложенное налоговое обязательство по налогооблагаемым временным разницам, связанным с инвестициями в дочерние предприятия, составившим 714 млн руб. (на 31 декабря 2020 года: 19,984 млн руб.), поскольку либо Материнская компания имеет возможность контролировать сроки восстановления данных временных разниц и существует высокая вероятность того, что эти разницы не будут восстановлены в обозримом будущем, либо по причине нулевой ставки применимого налога.

(b) Изменение величины временных разниц в течение года

млн руб.	**31 декабря 2021 года**	**Отражено в составе прибыли или убытка**	**Отражено в прочем совокупном доходе**	**Реклассификация**	**1 января 2021 года (текущая отчетность)**	**Эффект от изменения в учетной политике**	**31 декабря 2020 года (как представлено ранее)**
Основные средства, активы в форме права пользования и нематериальные активы	(13,339)	(1,331)	1	(2)	(12,007)	–	(12,007)
Прочие внеоборотные активы	(185)	(243)	(6)	–	64	–	64
Оборотные активы	1,640	1,337	(7)	–	310	(382)	692
Обязательства	1,620	10	(2)	2	1,610	–	1,610
Накопленные налоговые убытки	6,881	919	–	–	5,962	–	5,962
Непризнанные отложенные налоговые активы	(55)	–	–	–	(55)	–	(55)
Налоговые (обязательства)/активы, нетто	**(3,438)**	**692**	**(14)**	**–**	**(4,116)**	**(382)**	**(3,734)**

млн руб.	**31 декабря 2020 года**	**Отражено в составе прибыли или убытка**	**Отражено в прочем совокупном доходе**	**Реклассификация**	**1 января 2020 года**
Основные средства, активы в форме права пользования и нематериальные активы	(12,007)	(78)	(2)	–	(11,927)
Прочие внеоборотные активы	64	63	9	–	(8)
Оборотные активы	692	(9)	24	–	677
Обязательства	1,610	(215)	3	–	1,822
Накопленные налоговые убытки	5,962	(1,465)	–	–	7,427
Непризнанные отложенные налоговые активы	(55)	–	–	–	(55)
Налоговые (обязательства)/активы, нетто	**(3,734)**	**(1,704)**	**34**	**–**	**(2,064)**

18. ПРОЧИЕ ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Займы, выданные третьим лицам, учитываемые по амортизированной стоимости	637	716
Резервы по займам, выданным третьим лицам	(561)	(605)
Займы, выданные третьим лицам, учитываемые по амортизированной стоимости, нетто	76	111
Долгосрочная дебиторская задолженность	677	732
Резервы по долгосрочной дебиторской задолженности	(589)	(635)
Долгосрочная дебиторская задолженность, нетто	88	97
Финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	1,790	592
Займы, выданные сотрудникам, учитываемые по амортизированной стоимости	104	148
Итого прочие внеоборотные активы	**2,058**	**948**

Движение резервов по займам выданным и долгосрочной дебиторской задолженности представлено ниже:

млн руб.	2021	2020
Займы, выданные третьим лицам		
Остаточная стоимость на 1 января	**(605)**	**(510)**
Начисление резерва по займам, выданным третьим лицам	(1)	–
Использование резерва	–	2
Восстановление резерва	–	59
Эффект от пересчета в валюту представления отчетности	45	(156)
Остаточная стоимость на 31 декабря	**(561)**	**(605)**
Долгосрочная дебиторская задолженность		
Остаточная стоимость на 1 января	**(635)**	–
Начисление резерва по долгосрочной дебиторской задолженности	(1)	(584)
Использование резерва	–	–
Восстановление резерва	–	–
Эффект от пересчета в валюту представления отчетности	47	(51)
Остаточная стоимость на 31 декабря	**(589)**	**(635)**

По состоянию 31 декабря 2021 года и 31 декабря 2020 года финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, представлены 9.27% акций связанной стороны АО «АгроГард-Финанс». Акции данной компании не торгуются на бирже, и справедливая стоимость инвестиции была определена с использованием методов оценки. На 31 декабря 2021 года справедливая стоимость операционных дочерних компаний АО «АгроГард-Финанс» была определена на основании прогнозных денежных потоков в рублях, дисконтированных по ставке после налогообложения 13.7%, определенной на основании средневзвешенной стоимости капитала. Справедливая стоимость прочих дочерних компаний была определена на основании метода скорректированных чистых активов.

В 2021 году Группа признала доход от переоценки справедливой стоимости инвестиции в размере 1,193 млн руб. в составе прибыли или убытка. В 2020 году результат от изменения справедливой стоимости инвестиции не признавался.

19. ПРОЧИЕ ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Проценты к получению	140	134
Займы, выданные сотрудникам, учитываемые по амортизированной стоимости	104	125
Займы, выданные третьим лицам, учитываемые по амортизированной стоимости	60	48
Займы, выданные связанным лицам, учитываемые по амортизированной стоимости	25	–
Дивиденды к получению	–	41
Резерв по сомнительным долгам	(113)	(37)
Итого прочие финансовые активы	**216**	**311**

20. ЗАПАСЫ

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Материалы и запасные части	10,535	8,086
Готовая продукция:		
Минеральные удобрения	22,110	14,254
Апатитовый концентрат	607	717
Прочие продукты	291	378
Незавершенное производство:		
Минеральные удобрения и прочая продукция	6,375	4,902
Минеральные удобрения для перепродажи, приобретенные у третьих лиц	1,662	2,292
Прочие товары	197	172
Резерв под устаревание запасов	(600)	(221)
Итого запасы	**41,177**	**30,580**

21. ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Финансовые активы		
Торговая дебиторская задолженность	33,013	11,212
Прочая дебиторская задолженность	822	996
Резерв по сомнительным долгам и ожидаемым кредитным убыткам	(339)	(349)
Нефинансовые активы		
Авансы выданные	14,819	5,537
Расходы будущих периодов	199	117
Дебиторская задолженность персонала	28	22
Резерв по сомнительным долгам и ожидаемым кредитным убыткам	(16)	(20)
Итого торговая и прочая дебиторская задолженность	**48,526**	**17,515**

По состоянию на 31 декабря 2021 года сумма торговой дебиторской задолженности включает дебиторскую задолженность, оцениваемую по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, в сумме 3,166 млн руб. (на 31 декабря 2020 года: 1,874 млн руб.) и дебиторскую задолженность, оцениваемую по справедливой стоимости через прибыль или убыток, в сумме 4,885 млн руб. (на 31 декабря 2020 года: 93 млн руб.). Справедливая стоимость остатков по данным видам дебиторской задолженности приблизительно равна их балансовой стоимости.

Изменения в сумме резерва по сомнительным долгам и ожидаемым кредитным убыткам представлено ниже:

млн руб.	2021	2020
Остаток на 1 января	**(369)**	(258)
Использование резерва	140	78
Восстановление резерва	10	5
Реклассификация из внеоборотных активов	–	(37)
Курсовые разницы от пересчета операций в иностранной валюте	(3)	(29)
Увеличение резерва по сомнительным долгам и ожидаемым кредитным убыткам	(133)	(128)
Остаток на 31 декабря	**(355)**	**(369)**

Информация о просроченных суммах торговой дебиторской задолженности приведена в примечании 29 (c).

22. ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Денежные средства на банковских счетах	13,298	4,023
Депозиты до востребования	8,405	4,432
Денежные средства в кассе	7	5
Итого денежные средства и их эквиваленты	**21,710**	**8,460**

Наиболее значительные остатки денежных средств и их эквивалентов размещены в банках с кредитными рейтингами от «AA» до «BBB».

23. КАПИТАЛ

(a) Акционерный капитал

По состоянию на 31 декабря 2021 и 31 декабря 2020 акционерный капитал Компании состоит из 129,500,000 обыкновенных акций с номинальной стоимостью 2.5 рубля за акцию. Все выпущенные обыкновенные акции полностью оплачены. Каждая обыкновенная акция дает один голос.

По состоянию на 31 декабря 2021 и 31 декабря 2020 количество обыкновенных акций, разрешенных к дополнительному выпуску, составляет 994,977,080 штук номинальной стоимостью 2,5 рубля за акцию.

(b) Дивидендная политика

Дивидендная политика Группы основывается на следующих принципах:

- эффективное и обоснованное соотношение долей прибыли, направляемых на выплату дивидендов и реинвестирование в дальнейшее развитие компании;
- прозрачность и предсказуемость дивидендных выплат как фактор инвестиционной привлекательности.

Решение о выплате дивидендов, сроках и объеме выплат принимается Общим собранием акционеров на основе рекомендаций Совета директоров. При выработке рекомендаций Совет директоров принимает во внимание размер доходов Компании за отчетный период и ее финансовое состояние. Для расчета размера средств, направляемых на дивидендные выплаты, Совет директоров исходит из объема консолидированного свободного денежного потока Компании за отчетный период (квартал, половина года, первые 9 месяцев года или год), рассчитанного в соответствии с МСФО. Свободный денежный поток включает денежные потоки от операционной деятельности за вычетом денежных потоков от инвестиционной деятельности, рассчитанных на основании консолидированного отчета о движении денежных средств. Решение о выплате промежуточных дивидендов принимается Общим собранием акционеров не позднее чем через 3 месяца после окончания соответствующего отчетного периода. Срок выплаты дивидендов номинальному держателю и являющемуся профессиональным участником рынка ценных бумаг доверительному управляющему, которые зарегистрированы в реестре акционеров, не должен превышать 10 рабочих дней, а другим зарегистрированным в реестре акционеров лицам - 25 рабочих дней с даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов. Держатели глобальных депозитарных расписок ФосАгро также имеют право на получение дивидендов по акциям на условиях Депозитарных соглашений. В соответствии с дивидендной политикой, Совет директоров стремится к тому, чтобы сумма средств, направляемых на выплату дивидендов, составила от 50% до более чем 75% (в зависимости от уровня долговой нагрузки компании) от консолидированного свободного денежного потока компании за соответствующий период по МСФО. При этом размер объявленных дивидендов не должен быть ниже 50% от чистой прибыли за соответствующий период по МСФО, скорректированной на нереализованные курсовые разницы.

(c) Дивиденды

Согласно законодательству Российской Федерации сумма средств Компании к распределению ограничивается суммой остатка накопленной нераспределенной прибыли, отраженной в обязательной финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета. По состоянию на 31 декабря 2021 года накопленная нераспределенная прибыль Материнской компании составила 59,337 млн руб. (на 31 декабря 2020 года: 18,057 млн руб.).

Рекомендованные Советом директоров	Утвержденные собранием акционеров	Сумма на одну обыкновенную акцию, руб.	Размер дивидендов, млн руб.
Сумма дивидендов, утвержденных в отчетном периоде			
Апрель 2021	Май 2021	63	8,158.5
Май 2021	Июнь 2021	105	13,597.5
Август 2021	Сентябрь 2021	156	20,202.0
Ноябрь 2021	Декабрь 2021	234	30,303.0
Сумма дивидендов, утвержденных после отчетной даты			
Февраль 2022	Апрель 2022	390	50,505.0
Итого дивиденды			**122,766.0**

24. ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ

Базовая прибыль на акцию рассчитывается исходя из средневзвешенного количества акций, находящихся в обращении. Поскольку эффект разводнения отсутствует, разводненная прибыль на акцию равна величине базовой прибыли.

	2021	2020
Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении	129,500,000	129,500,000
Прибыль, причитающаяся акционерам Компании (млн руб.)	129,697	16,932
Базовая и разводненная прибыль на акцию (руб.)	1,002	131

25. КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ

В данном примечании приводится информация о договорных условиях предоставления Группе кредитов и займов. Более подробно об операциях аренды см. примечание 26. Информация о подверженности Группы валютному риску, процентному риску и риску ликвидности содержится в примечании 29.

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Краткосрочные кредиты и займы		
Необеспеченные банковские кредиты	11,492	28,326
Еврооблигации	–	25,857
Проценты к уплате	1,220	1,137
Банковские комиссии (краткосрочные)	(2)	(4)
Итого краткосрочные кредиты и займы	**12,710**	**55,316**
Долгосрочные кредиты и займы		
Еврооблигации	111,439	73,876
Необеспеченные банковские кредиты	45,957	30,159
Банковские комиссии (долгосрочные)	(315)	(211)
Итого долгосрочные кредиты и займы	**157,081**	**103,824**
Итого кредиты и займы	**169,791**	**159,140**

В мае 2017 года Компания через SPV, котирующуюся на Ирландской фондовой бирже, выпустила Еврооблигации со сроком погашения 4.5 года на сумму 500 млн долларов США, с купонным доходом 3.95%. В 2020 году Компания через SPV досрочно погасила Еврооблигации на сумму 150 млн долларов США. Справедливая стоимость Еврооблигаций на 31 декабря 2020 года составляла 26,514 млн руб. В ноябре 2021 года Компания через SPV погасила Еврооблигации на сумму 350 млн долларов США. Погашение финансировалось за счет средств от размещения Еврооблигаций, выпущенных в сентябре 2021 года.

В январе 2018 года Компания через SPV выпустила Еврооблигации со сроком погашения 5.25 лет на сумму 500 млн долларов США, котирующиеся на Ирландской фондовой бирже, с купонным доходом 3.949%, справедливая стоимость которых на отчетную дату составляет 37,940 млн руб. (31 декабря 2020 года: 38,763 млн руб.).

В январе 2020 года Компания через SPV выпустила Еврооблигации со сроком погашения 5 лет на сумму 500 млн долларов США, котирующиеся на Ирландской фондовой бирже, с купонным доходом 3.05%, справедливая стоимость которых на отчетную дату составляет 37,726 млн руб. (31 декабря 2020 года: 38,534 млн руб.).

В сентябре 2021 года Компания через SPV выпустила Еврооблигации со сроком погашения 7 лет на сумму 500 млн долларов США, котирующиеся на Ирландской фондовой бирже, с купонным доходом 2.6%, справедливая стоимость которых на отчетную дату составляет 36,140 млн руб.

Руководство полагает, что справедливая стоимость прочих кредитов и займов Группы приблизительно равна их балансовой стоимости.

Расшифровка кредитов и займов, деноминированных в различных валютах, представлена ниже:

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
В долларах США	154,288	129,593
В Евро	12,407	20,018
В рублях	3,096	9,529
Итого	**169,791**	**159,140**

Сроки погашения кредитов и займов следующие:

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Менее года	12,712	55,320
1-2 года	48,760	12,182
2-3 года	16,879	40,859
3-4 года	41,037	3,921
4-5 лет	11,320	40,859
Свыше 5 лет	39,400	6,214
Итого	**169,791**	**159,140**

Расшифровка движения кредитов и займов:

млн руб.	2021	2020
Стоимость обязательств на 1 января	**159,140**	**133,576**
Привлечение	61,622	63,520
Погашение	(50,081)	(66,182)
Процентные расходы	3,910	3,647
Проценты к уплате	(3,861)	(3,352)
Амортизация комиссии банка	83	83
Курсовые разницы	(812)	27,848
Прочие операции	(210)	–
Стоимость обязательств на 31 декабря	**169,791**	**159,140**

26. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ

млн руб.	Обязательства по аренде без последующего выкупа актива	Обязательства по аренде с последующим выкупом актива	Итого
Баланс на 1 января 2020 года	**4,757**	**1,487**	**6,244**
Заключение новых договоров аренды и модификация существующих	94	1,793	1,887
Процентные расходы по обязательствам аренды	295	190	485
Арендные платежи	(1,242)	(709)	(1,951)
Процентные платежи	(296)	(189)	(485)
Эффект от пересчета в валюту представления отчетности	14	1	15
Баланс на 1 января 2021 года	**3,622**	**2,573**	**6,195**
Заключение новых договоров аренды и модификация существующих	882	521	1,403
Процентные расходы по обязательствам аренды	223	172	395
Арендные платежи	(1,345)	(604)	(1,949)
Процентные платежи	(223)	(172)	(395)
Эффект от пересчета в валюту представления отчетности	(11)	(1)	(12)
Баланс на 31 декабря 2021 года	**3,148**	**2,489**	**5,637**

27. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ПЛАНАМ С УСТАНОВЛЕННЫМИ ВЫПЛАТАМИ

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Долгосрочные обязательства по выплате пенсий	307	323
Обязательства по выплате единовременных вознаграждений в связи с окончанием трудовой деятельности, кроме пенсий	645	622
Итого обязательства по планам с установленными выплатами	**952**	**945**

В АО «Апатит», включая все филиалы, и PhosAgro Trading SA Группой определены планы выплат единовременных вознаграждений в установленном размере по окончании трудовой деятельности работникам, имеющим определенную выслугу лет. Все планы с установленными выплатами не обеспечены. Движения в части обязательств по планам с установленными выплатами составили:

млн руб.	2021	2020
Обязательства по планам с установленными выплатами на 1 января	**945**	**857**
Вознаграждения выплаченные	(132)	(74)
Стоимость услуг текущего периода и расход по процентам	123	98
Стоимость услуг прошлых периодов	(15)	(1)
Актуарные убытки, признанные в прочем совокупном доходе	36	28
Влияние резерва по пересчету иностранной валюты и курсовых разниц	(5)	37
Обязательства по планам с установленными выплатами на 31 декабря	**952**	**945**

При оценке обязательств по планам с установленными выплатами использовались следующие основные актуарные допущения:

	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Ставка дисконтирования	7.5%	6.4%
Увеличение размера пенсий в будущих периодах	4.1%	3.5%

28. ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

млн руб.	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Торговая кредиторская задолженность	16,643	12,230
в том числе кредиторская задолженность по расчетам за основные средства и нематериальные активы	5,676	4,777
Авансы полученные (обязательства по договору)	16,379	12,406
Кредиторская задолженность по расчетам с персоналом	5,094	4,029
Начисленные расходы и резервы	209	210
Дивиденды к уплате	2	–
Прочая кредиторская задолженность	3,429	994
Итого торговая и прочая кредиторская задолженность	**41,756**	**29,869**

Остаток обязательств по договорам на начало года был полностью признан в составе выручки в течение отчетного периода.

29. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ

(a) Общий обзор

В ходе обычной операционной деятельности Группа подвержена рыночному, кредитному рискам и риску ликвидности.

В данном примечании содержится информация о подверженности Группы каждому из указанных рисков, рассматриваются цели, политика и порядок оценки и управления рисками, а также система управления капиталом Группы. Более подробные количественные данные раскрываются в соответствующих разделах настоящей консолидированной финансовой отчетности.

Общую ответственность за создание системы управления рисками Группы и контроль за ее эффективностью несет Совет директоров. Политика управления рисками Группы проводится в целях выявления и анализа рисков, связанных с деятельностью Группы, определения соответствующих лимитов риска и средств контроля, а также осуществления контроля за уровнем риска и соблюдением установленных лимитов. Политика и система управления рисками регулярно анализируются с учетом изменения рыночных условий и содержания деятельности Группы.

(b) Рыночный риск

Рыночный риск заключается в том, что колебания рыночной конъюнктуры, в частности, изменение валютных курсов, процентных ставок или цен на акции, могут повлиять на прибыль Группы или стоимость имеющихся у нее финансовых инструментов. Управление рыночным риском осуществляется с целью удержать его на приемлемом уровне, одновременно оптимизируя получаемую от него выгоду.

Валютный риск

Группа подвержена влиянию валютного риска в отношении операций по реализации, закупкам и привлечению заемных средств, которые выражены в валюте, отличной от функциональной валюты соответствующих предприятий Группы. Валютный риск возникает в основном по операциям в долларах США и Евро.

В части монетарных активов и обязательств, выраженных в иностранной валюте, Группа принимает все меры к тому, чтобы соответствующая чистая позиция под риском не превышала допустимого уровня, для чего при необходимости осуществляет сделки купли-продажи иностранной валюты по спот-курсу с целью устранения временного дисбаланса.

С целью снижения влияния валютного риска Группа придерживается подхода (политики) хеджирования, заключая договоры кредитования в тех же валютах, в которых заключено большинство договоров на реализацию продукции Группы.

Группа имеет следующую чистую денежную позицию по финансовым активам и обязательствам, выраженным в иностранной валюте:

	31 декабря 2021		31 декабря 2020	
млн руб.	**в долларах США**	**в Евро**	**в долларах США**	**в Евро**
Компании Группы, ведущие деятельность в РФ:				
Оборотные активы	**1,643**	**70**	**439**	**28**
Торговая и прочая дебиторская задолженность	654	3	366	5
Денежные средства и их эквиваленты	989	67	73	23
Прочие финансовые активы	–	–	–	–
Долгосрочные обязательства	**(143,073)**	**(11,786)**	**(97,319)**	**(6,716)**
Долгосрочные кредиты и займы	(142,510)	(11,786)	(97,319)	(6,716)
Долгосрочные обязательства по финансовой аренде	(563)	–	–	–
Краткосрочные обязательства	**(13,563)**	**(1,712)**	**(33,457)**	**(14,094)**
Краткосрочные кредиты и займы	(12,070)	(620)	(32,475)	(13,302)
Кредиторская задолженность	(1,422)	(1,092)	(982)	(792)
Краткосрочные обязательства по финансовой аренде	(71)	–	–	–
Чистая позиция компаний Группы, ведущих деятельность в РФ	**(154,993)**	**(13,428)**	**(130,337)**	**(20,782)**
Компании Группы, ведущие деятельность вне РФ:				
Оборотные активы	**2,831**	**2,977**	**1,596**	**916**
Торговая и прочая дебиторская задолженность	1,572	1,390	970	560
Денежные средства и их эквиваленты	1,182	1,587	543	356
Прочие финансовые активы	77	–	83	–
Долгосрочные обязательства	**–**	**(2)**	**–**	**–**
Долгосрочные обязательства по финансовой аренде	–	(2)	–	–
Краткосрочные обязательства	**(137)**	**(199)**	**(2)**	**(171)**
Кредиторская задолженность	(121)	(197)	(2)	(171)
Краткосрочные кредиты и займы	(16)		–	–
Краткосрочные обязательства по финансовой аренде	–	(2)	–	–
Чистая позиция компаний Группы, ведущих деятельность вне РФ	**2,694**	**2,776**	**1,594**	**745**

	31 декабря 2021		31 декабря 2020	
млн руб.	**в долларах США**	**в Евро**	**в долларах США**	**в Евро**
Итого:				
Оборотные активы	**4,474**	**3,047**	**2,035**	**944**
Торговая и прочая дебиторская задолженность	2,226	1,393	1,336	565
Денежные средства и их эквиваленты	2,171	1,654	616	379
Прочие финансовые активы	77	–	83	–
Долгосрочные обязательства	**(143,073)**	**(11,788)**	**(97,319)**	**(6,716)**
Долгосрочные кредиты и займы	(142,510)	(11,786)	(97,319)	(6,716)
Долгосрочные обязательства по финансовой аренде	(563)	(2)	–	–
Краткосрочные обязательства	**(13,700)**	**(1,911)**	**(33,459)**	**(14,265)**
Краткосрочные кредиты и займы	(12,086)	(620)	(32,475)	(13,302)
Кредиторская задолженность	(1,543)	(1,289)	(984)	(963)
Краткосрочные обязательства по финансовой аренде	(71)	(2)	–	–
Итого чистая позиция	**(152,299)**	**(10,652)**	**(128,743)**	**(20,037)**

По оценкам руководства, на основании чистой валютной позиции в долларах США и Евро Группы по состоянию на отчетную дату укрепление/(обесценение) рубля к доллару США и Евро на 10% привело бы к увеличению/(уменьшению) прибыли до налогообложения на 16,295 млн руб. (в 2020 году к увеличению/(уменьшению) прибыли на 14,878 млн руб.). При проведении анализа предполагалось, что все остальные переменные, в том числе процентные ставки, остаются неизменными. При анализе данных за 2020 год использовались такие же допущения.

Отрицательная курсовая разница, признанная в составе прибыли или убытка, в размере 838 млн руб. (25,070 млн руб. за сравнительный период) явилась следствием обесценения российского рубля относительно основных валют в течение отчетного и сравнительного периодов.

Резерв курсовых разниц при пересчете операций в иностранной валюте

Кроме того, чистые активы дочерних иностранных предприятий Группы, деноминированные в долларах США, евро и прочих валютах, по состоянию на отчетную дату составляют 19,842 млн руб. (31 декабря 2020 года: 16,760 млн руб.).

Процентный риск

Процентный риск связан с изменением процентных ставок, которое может отрицательно сказаться на финансовых результатах Группы. Руководство Группы не придерживается каких-либо установленных правил при определении соотношения между кредитами и займами по фиксированным и плавающим ставкам. Вместе с тем, на момент привлечения новых кредитов и займов руководство на основании своего суждения принимает решение о том, какая ставка — фиксированная или плавающая — будет наиболее выгодна для Группы на весь расчетный период до срока погашения задолженности.

В таблице ниже приведен общий анализ процентного риска Группы для процентных финансовых инструментов по их балансовой стоимости:

млн руб.	**31 декабря 2021**	31 декабря 2020
Финансовые инструменты с фиксированной процентной ставкой		
Прочие долгосрочные активы	181	259
Депозиты до востребования и прочие финансовые активы	8,594	4,605
Долгосрочные кредиты и займы	(154,309)	(94,498)
Краткосрочные кредиты и займы	(6,523)	(53,027)
Обязательства по аренде	(5,637)	(6,195)
Итого финансовые инструменты с фиксированной процентной ставкой	**(157,694)**	**(148,856)**
Финансовые инструменты с плавающей процентной ставкой		
Долгосрочные кредиты и займы	(3,087)	(9,537)
Краткосрочные кредиты и займы	(6,189)	(2,293)
Итого финансовые инструменты с плавающей процентной ставкой	**(9,276)**	**(11,830)**

На 31 декабря 2021 года увеличение/(уменьшение) ставки LIBOR/EURIBOR на 1 процентный пункт при том, что другие переменные остались бы неизменными, привело бы к уменьшению/(увеличению) прибыли, а также капитала Группы на 93 млн руб. (на 31 декабря 2020 года: 118 млн руб.).

(c) Кредитный риск

Кредитный риск представляет собой риск финансовых убытков для Группы в случае несоблюдения договорных обязательств со стороны ее покупателей и заказчиков или контрагентов по финансовым инструментам; в основном кредитный риск связан с дебиторской задолженностью покупателей и заказчиков, займами выданными связанным сторонам, краткосрочными и долгосрочными финансовыми активами, а также денежными средствами и их эквивалентами.

По состоянию на 31 декабря 2021 года балансовая стоимость финансовых активов отражает максимальную подверженность Группы кредитному риску, которая составила 57,489 млн руб. (31 декабря 2020 года: 21,580 млн руб.). У Группы нет значительной концентрации кредитного риска в отношении отдельных покупателей и/или регионов.

По состоянию на 31 декабря 2021 года финансовые активы Группы, оцениваемые по амортизированной стоимости, составили 47,648 млн руб. (31 декабря 2020 года: 19,021 млн руб.).

По состоянию на 31 декабря 2021 года финансовые активы Группы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, составили 6,675 млн руб. (31 декабря 2020 года: 685 млн руб.).

По состоянию на 31 декабря 2021 года финансовые активы Группы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, составили 3,166 млн руб. (31 декабря 2020 года: 1,874 млн руб.).

Торговая и прочая дебиторская задолженность

Подверженность Группы кредитному риску в основном зависит от индивидуальных особенностей каждого покупателя и заказчика. Общие характеристики клиентской базы Группы, а также риск дефолта в тех отраслях экономики и странах, в которых они ведут свою деятельность, оказывают относительно небольшое влияние на уровень кредитного риска.

Руководство проводит кредитную политику, в соответствии с которой каждый новый покупатель или заказчик проходит отдельную проверку на предмет кредитоспособности, прежде чем ему предлагаются стандартные условия оплаты и поставки, действующие в Группе. В ходе проверки руководство по возможности использует рейтинги независимых аналитиков, а в некоторых случаях запрашивает справки у банков. Для каждого покупателя или заказчика устанавливается индивидуальный лимит непогашенной дебиторской задолженности, величина которого пересматривается раз в квартал. Покупатели и заказчики, не соответствующие принятым в Группе критериям платежеспособности, могут вести хозяйственные операции с Группой только на условиях предоплаты. В ответ на пандемию коронавирусной инфекции Комитет по управлению рисками также проводит более частые проверки ограничений продаж для клиентов в регионах и в отраслях, которые серьезно пострадали.

Группа отслеживает экономическую ситуацию в ответ на пандемию коронавирусной инфекции и принимает меры для ограничения своей подверженности риску, связанному с клиентами в отраслях, которые серьезно пострадали. Большинство покупателей и заказчиков ведут хозяйственные операции с Группой на протяжении нескольких лет, убытки у Группы на протяжении этих лет возникали редко. При осуществлении контроля за кредитным риском покупатели и заказчики подразделяются на группы в зависимости от их кредитных характеристик. Торговая и прочая дебиторская задолженность Группы преимущественно возникает по операциям с оптовыми покупателями и заказчиками.

Группа не требует предоставления обеспечения по торговой и прочей дебиторской задолженности, за исключением тех новых покупателей и заказчиков, с которыми она работает на условиях предоплаты, либо при условии предоставления приемлемой банковской гарантии или аккредитива.

Кроме того, существенная часть торговой дебиторской задолженности дочерних иностранных предприятий Группы застрахована.

Группа начисляет резерв под обесценение, величина которого определяется исходя из ожидаемых кредитных убытков по торговой и прочей дебиторской задолженности и прочим финансовым активам. Группа проводит оценку резерва под обесценение дебиторской задолженности, используя упрощенный подход, в сумме, равной ожидаемым кредитным убыткам за весь срок финансового инструмента. При расчете ожидаемых кредитных убытков Группа учитывает кредитный рейтинг каждого контрагента, скорректированный на текущие и прогнозируемые будущие показатели заемщиков и экономической среды, в которой они осуществляют деятельность, а также опыт возникновения кредитных убытков.

Группа распределяет каждую позицию, подверженную кредитному риску, на основе данных, которые определяются для прогнозирования риска убытка (включая, но не ограничиваясь, внешние рейтинги, прошедшую аудит финансовую информацию, управленческие счета и прогнозы по потокам денежных средств, а также сведения о покупателях, доступные в средствах массовой информации) и путем применения экспертного суждения по кредиту. Уровни кредитного риска определяются с использованием качественных и количественных факторов, которые являются показателями риска дефолта, и согласовываются с внешними определениями кредитных рейтингов, полученными от агентств.

Подверженность кредитному риску в пределах каждого уровня сегментируется по географическим регионам и отраслям, и уровень ОКУ рассчитывается для каждого сегмента на основе статуса просрочки и фактического опыта кредитных убытков на протяжении последних лет. Эти уровни умножаются на корректирующий коэффициент, чтобы отразить разницу в экономических условиях в периоде, на протяжении которого осуществлялся сбор данных за прошлые периоды, текущими условиями и выполненной Группой оценкой экономических условий, действующих на протяжении ожидаемых сроков погашения данных сумм дебиторской задолженности.

Группа использует матрицу оценочных резервов для оценки ОКУ по торговой дебиторской задолженности индивидуально несущественных покупателей, которая включает очень большое количество остатков в небольших суммах. Уровень убытков рассчитывается с использованием метода «коэффициентов миграции», основанного на вероятности перехода суммы дебиторской задолженности с одного уровня кредитного риска на другой в пределах градаций просрочки до момента списания. Ставки рефинансирования рассчитываются индивидуально для подверженных риску позиций в различных сегментах на основе следующих общих характеристик кредитного риска — географический регион, срок отношений с клиентом.

В составе торговой и прочей дебиторской задолженности отражена дебиторская задолженность со следующими сроками просрочки платежей по состоянию на отчетную дату:

	31 декабря 2021				31 декабря 2020			
млн руб.	**Коэффициент убытков**	**Валовая балансовая стоимость**	**Ожидаемые кредитные убытки за весь срок**	**Чистая балансовая стоимость**	**Коэффициент убытков**	**Валовая балансовая стоимость**	**Ожидаемые кредитные убытки за весь срок**	**Чистая балансовая стоимость**
Непросроченная	0%–15%	30,652	(3)	30,649	0%–15%	10,252	(4)	10,248
Просроченная от 0 до 90 дней	1%–35%	2,265	(46)	2,219	1%–35%	951	(4)	947
Просроченная от 91 до 180 дней	5%–60%	32	(6)	26	5%–60%	391	–	391
Просроченная от 181 до 365 дней	15%–90%	68	(51)	17	15%–90%	32	(8)	24
Просроченная более 1 года	50%–100%	812	(232)	580	50%–100%	582	(333)	249
		33,829	**(338)**	**33,491**		**12,208**	**(349)**	**11,859**

Следующая информация показывает движение активов и обязательств Группы в рамках программы секьюритизации за отчетный период:

млн руб.	**31 декабря 2021**	**31 декабря 2020**
Торговая дебиторская задолженность, проданная банку	23,992	14,899
Денежные средства, полученные в качестве оплаты от банка	8,684	2,350
Денежные средства, переданные банку	(3,566)	(3,881)
Зачет с прочей кредиторской задолженностью	15,308	12,549
Прочие неденежные операции	253	63

Задолженность перед банком по состоянию на 31 декабря 2021 года в размере 3,229 млн руб. (на 31 декабря 2020 года: 852 млн руб.) отражена в составе прочей кредиторской задолженности. Задолженность банка перед Группой по состоянию на 31 декабря 2021 года в размере 854 млн руб. (на 31 декабря 2020 года: 537 млн руб.) отражена в составе торговой дебиторской задолженности.

Краткосрочные и долгосрочные финансовые активы

Группа предоставляет займы связанным сторонам и третьим лицам, имеющим высокую кредитоспособность. На основании предыдущего опыта руководство полагает, что кредитный риск в отношении займов, выданных связанным сторонам и третьим лицам, не является существенным.

Денежные средства и их эквиваленты размещены преимущественно в банках, имеющих высокие кредитные рейтинги.

Гарантии

Максимальная подверженность Группы кредитному риску по выданным финансовым гарантиям равна сумме гарантированного обязательства (см. примечание 32). В соответствии с принятой политикой Группа предоставляет финансовые гарантии только дочерним предприятиям или связанным сторонам.

(d) Риск ликвидности

Риск ликвидности заключается в потенциальной неспособности Группы выполнить свои финансовые обязательства при наступлении сроков их исполнения. Целью управления риском ликвидности является поддержание уровня ликвидности, достаточного для своевременного исполнения обязательств Группы как в обычных условиях, так и в сложных финансовых ситуациях, без риска недопустимо высоких убытков или ущерба для репутации Группы.

Группа ведет постоянную работу, направленную на обеспечение достаточного объема денежных средств для погашения плановых операционных расходов в течение 30 дней, включая расходы по обслуживанию финансовых обязательств, однако такого рода работа ведется без учета потенциального влияния чрезвычайных обстоятельств, которые не поддаются точному прогнозированию (например, стихийных бедствий). Помимо этого, у Группы открыто несколько кредитных линий в ряде российских и международных банков.

В таблице ниже указаны предусмотренные договорами сроки погашения финансовых обязательств, включая процентные платежи, которые были конвертированы по курсу на отчетную дату, где применимо. Суммы, указанные в таблице с расшифровкой по срокам погашения, представляют собой недисконтированные потоки денежных средств по заключенным договорам.

	31 декабря 2021							
млн руб.	**Балансовая стоимость**	**Денежный поток в соответствии с договором**	**Менее 1 года**	**1-2 года**	**2-3 года**	**3-4 года**	**4-5 лет**	**Свыше 5 лет**
Кредиты и займы	170,108	185,811	16,492	52,628	19,720	43,070	12,526	41,375
Обязательства по аренде	5,637	6,246	2,487	1,856	1,261	318	202	122
Торговая и прочая кредиторская задолженность	20,283	20,283	20,283	–	–	–	–	–
Финансовые гарантии, выданные по обязательствам связанных сторон	75	75	75	–	–	–	–	–
Итого	**196,103**	**212,415**	**39,337**	**54,484**	**20,981**	**43,388**	**12,728**	**41,497**

	31 декабря 2020							
млн руб.	**Балансовая стоимость**	**Денежный поток в соответствии с договором**	**Менее 1 года**	**1-2 года**	**2-3 года**	**3-4 года**	**4-5 лет**	**Свыше 5 лет**
Кредиты и займы	159,355	171,988	59,276	15,637	43,337	5,529	41,759	6,450
Обязательства по аренде	6,195	7,122	2,336	2,109	1,477	1,021	161	18
Торговая и прочая кредиторская задолженность	18,042	18,042	18,042	–	–	–	–	–
Финансовые гарантии, выданные по обязательствам связанных сторон	340	360	283	77	–	–	–	–
Итого	**183,932**	**197,512**	**79,937**	**17,823**	**44,814**	**6,550**	**41,920**	**6,468**

(e) Управление капиталом

Совет директоров Группы проводит политику, направленную на поддержание стабильно высокого уровня капитала, позволяющего сохранять доверие инвесторов, кредиторов и участников рынка и обеспечивать устойчивое развитие бизнеса в будущем. Совет директоров держит под контролем уровень прибыли на инвестированный капитал и уровень дивидендов, выплачиваемых акционерам.

В отчетном периоде подход Совета директоров к управлению капиталом не претерпел никаких изменений.

Компания и ее дочерние предприятия являются объектами внешних регулятивных требований в отношении капитала, включая требования, установленные законодательством страны их нахождения, и банковскими соглашениями.

30. КОНТРАКТНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

На 31 декабря 2021 года у Группы были договорные обязательства на приобретение основных средств на сумму 29,458 млн руб. (31 декабря 2020 года: 31,197 млн руб.), включая НДС, где применимо.

31. УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

(a) Судебные разбирательства

У Группы имеются незначительные судебные разбирательства, как общего, так и налогового характера. По мнению руководства, данные разбирательства ни по отдельности, ни вместе не окажут существенного влияния на финансовое положение Группы.

(b) Условные налоговые обязательства

Налоговое законодательство Российской Федерации, действующее или по существу вступившее в силу на конец отчетного периода, допускает возможность разных трактовок применительно к сделкам и операциям Группы. В связи с этим позиция руководства в отношении налогов и документы, обосновывающие эту позицию, могут быть оспорены налоговыми органами. Налоговый контроль в Российской Федерации постепенно усиливается, в том числе повышается риск проверок влияния на налогооблагаемую базу операций, не имеющих четкой финансово-хозяйственной цели или операций с контрагентами, не соблюдающими требования налогового законодательства. Налоговые проверки могут охватывать три календарных года, предшествующих году, в котором вынесены решения о проведении проверки. При определенных обстоятельствах могут быть проверены и более ранние периоды.

Российское законодательство о трансфертном ценообразовании, в целом, соответствует международным принципам трансфертного ценообразования, разработанным Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), с определенными особенностями. Законодательство о трансфертном ценообразовании предусматривает возможность доначисления налоговых обязательств по контролируемым сделкам (сделкам с взаимозависимыми лицами и определенным видам сделок с невзаимозависимыми лицами), если цена сделки не соответствует рыночной. Руководство внедрило систему внутреннего контроля в целях выполнения требований действующего законодательства о трансфертном ценообразовании.

Налоговые обязательства, возникающие в результате совершения контролируемых сделок, определяются на основе фактических цен таких сделок. Существует вероятность того, что по мере дальнейшего развития практики применения правил трансфертного ценообразования эти цены могут быть оспорены. Влияние такого развития событий не может быть оценено с достаточной степенью надежности, однако может быть значительным с точки зрения финансового положения и/или хозяйственной деятельности.

В состав Группы входит ряд организаций, зарегистрированных за пределами Российской Федерации. Налоговые обязательства Группы определены исходя из предположения о том, что данные организации не подлежат налогообложению налогом на прибыль по законодательству Российской Федерации, поскольку они не образуют постоянного представительства в России. Данная интерпретация соответствующего законодательства может быть оспорена, но в данный момент последствия таких спорных ситуаций невозможно оценить с достаточной степенью надежности. Вместе с тем они могут быть значительными для финансового положения и/или деятельности Группы в целом. Законом о контролируемых иностранных компаниях («КИК») было введено обложение налогом на прибыль в Российской Федерации прибыли иностранных компаний и иностранных структур без образования юридического лица (включая фонды), контролируемых налоговыми резидентами Российской Федерации (контролирующими лицами). Прибыль КИК облагается налогом по ставке 20%. Руководство не ожидает существенных дополнительных налоговых выплат в отношении прибыли своих иностранных зависимых и дочерних обществ в связи с новыми правилами по КИК.

Так как российское налоговое законодательство не содержит четкого руководства по некоторым вопросам, Группа время от времени применяет такие интерпретации законодательства, которые приводят к снижению общей суммы налогов по Группе. Руководство в настоящее время считает,

что его позиция в отношении налогов и примененные Группой интерпретации с достаточной степенью вероятности могут быть подтверждены, однако, существует риск того, что Группа понесет дополнительные расходы, если позиция руководства в отношении налогов и примененные Группой интерпретации законодательства будут оспорены налоговыми органами. Влияние такого развития событий не может быть оценено с достаточной степенью надежности, однако может быть значительным с точки зрения финансового положения и/или хозяйственной деятельности Группы в целом.

(c) Условные обязательства в отношении охраны окружающей среды

Нормативно-правовая база охраны окружающей среды в Российской Федерации является относительно новой. Для нее характерны частые изменения природоохранного законодательства, а также публикация официальных заявлений регулирующих органов и вынесение судебных постановлений, которые во многих случаях содержат нечеткие, противоречивые формулировки и по-разному толкуются органами власти разного уровня.

Группа осуществляет свою деятельность в химической отрасли, которая подвержена существенным экологическим рискам. Предприятия Группы учитывают обязательства по охране окружающей среды в том периоде, в котором возникает высокая вероятность их исполнения и их величину можно оценить с достаточной степенью точности. Предприятия Группы выступают сторонами в различных судебных разбирательствах, инициированных российскими природоохранными органами. Основываясь на своей трактовке российского законодательства, официальных заявлениях регулирующих органов и вынесенных судебных постановлениях, руководство полагает, что необходимость в начислении резервов по природоохранным обязательствам отсутствует. Тем не менее, соответствующие регулирующие органы могут по-иному толковать положения действующего законодательства, что может оказать существенное влияние на данную консолидированную финансовую отчетность в том случае, если их толкование будет признано правомерным.

(d) Соблюдение условий кредитных договоров

Группа должна выполнять определенные условия, преимущественно связанные с кредитами и займами. Невыполнение данных условий может привести к негативным последствиям для Группы, включая увеличение расходов по заемным средствам и объявление дефолта.

В течение двух лет, закончившихся 31 декабря 2021 и 2020 гг., Группой были соблюдены условия, предусмотренные кредитными договорами.

32. ОПЕРАЦИИ СО СВЯЗАННЫМИ СТОРОНАМИ

Стороны обычно считаются связанными, если находятся под общим контролем или если одна сторона имеет возможность контролировать другую сторону или может оказывать значительное влияние или совместный контроль над другой стороной при принятии финансовых и операционных решений. При рассмотрении взаимоотношений с каждой из возможных связанных сторон принимается во внимание экономическое содержание таких взаимоотношений, а не только их юридическая форма. Другие связанные стороны включают компании, находящиеся под контролем основных акционеров Материнской компании.

Остатки и операции со связанными сторонами обычно не обеспечены и деноминированы в рублях.

(a) Операции со связанными сторонами

Млн руб.	Характер отношений	2021	2020
Реализация товаров и услуг	Ассоциированные компании	26	26
Прочие доходы, нетто	Ассоциированные компании	–	1
Приобретение товаров и услуг	Ассоциированные компании	(585)	(561)
Реализация товаров и услуг	Другие связанные стороны	968	686
Дивиденды к получению	Другие связанные стороны	–	203
Прочие расходы, нетто	Другие связанные стороны	(60)	(53)
Приобретение товаров и услуг	Другие связанные стороны	(224)	(115)

В 2021 году Группа объявила дивиденды акционерам, имеющим значительное влияние на Группу, в общей сумме 46,824 млн руб. (2020: 25,113 млн руб.).

(b) Остатки по расчетам с ассоциированными предприятиями

Млн руб.	Характер отношений	31 декабря 2021	31 декабря 2020
Дебиторская и прочая задолженность	Ассоциированные компании	20	16
Кредиторская и прочая задолженность	Ассоциированные компании	(17)	(12)
Дебиторская и прочая задолженность	Другие связанные стороны	8	14
Кредиторская и прочая задолженность	Другие связанные стороны	(349)	(237)
Краткосрочные займы выданные, учитываемые по амортизированной стоимости	Другие связанные стороны	25	–

(c) Финансовые гарантии

Финансовые гарантии, выданные Группой банкам по обязательствам ассоциированных предприятий, составляют 75 млн руб. (на 31 декабря 2020 года: 340 млн руб.).

(d) Вознаграждение старшего руководящего персонала

Вознаграждение старшего руководящего персонала состоит из ежемесячного оклада, ежегодной премии, рассчитываемой по итогам достигнутых операционных результатов, взносов в государственный Пенсионный фонд Российской Федерации и фонды медицинского и социального страхования. Сумма вознаграждения членов Совета директоров и старшего руководящего персонала, включенная в состав административных и коммерческих расходов, составила 4,147 млн руб. (в 2020 году: 3,351 млн руб.).

33. ОСНОВНЫЕ ДОЧЕРНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Наименование	Страна регистрации	Эффективная доля участия на (округленно)	
		31 декабря 2021	31 декабря 2020
АО «Апатит» (включая Балаковский, Волховский и Кировский филиалы)	Россия	100%	100%
ООО «Механик»	Россия	100%	100%
АО «НИУИФ»	Россия	94%	94%
ООО «ФосАгро-Регион»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Белгород»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Дон»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Кубань»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Курск»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Липецк»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Орел»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Ставрополь»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Волга»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-СевероЗапад»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Тамбов»	Россия	100%	100%
ООО «ФосАгро-Сибирь»	Россия	100%	–
PhosAgro Trading SA	Швейцария	100%	100%
Phosint Limited	Кипр	100%	100%
PhosAgro Logistics SA	Швейцария	100%	100%
PhosAgro Polska Sp.z o.o.	Польша	100%	100%
PhosAgro Deutschland GmbH	Германия	100%	100%
PhosAgro France SAS	Франция	100%	100%
PhosAgro Balkans DOO	Сербия	100%	100%
UAB PhosAgro Baltic	Литва	100%	100%
PhosAgro Balkans SRL	Румыния	100%	100%
PhosAgro South Africa Proprietary Limited	Южная Африка	100%	100%
Logifert Oy	Финляндия	100%	100%
Bulk Terminal Kotka Oy	Финляндия	100%	100%

34. СЕЗОННОСТЬ

Группа подвержена сезонным колебаниям спроса на удобрения по причине ограниченного времени их использования и, как результат, закупок потребителями. Однако влияние сезонного фактора на выручку Группы частично компенсируется тем фактом, что Группа продает свои удобрения во всем мире, и потребление и закупки удобрений различаются в зависимости от региона.

Расходы Группы в целом не подвержены колебаниям в течение года, однако некоторые мероприятия по ремонту и техническому обслуживанию производственных мощностей Группы могут происходить неравномерно.

Заявление об ответственности руководства

Руководство Компании подтверждает, что, согласно имеющейся у него информации, финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), опубликованными Советом по международным стандартам финансовой отчетности, достоверно отражает активы, обязательства, финансовое положение и прибыли (или убытки) Компании и ее консолидированных дочерних предприятий.

Отчет руководства достоверно отражает развитие и результаты деятельности, а также финансовое положение Компании и ее консолидированных дочерних предприятий, включая описание основных рисков и факторов неопределенности, присущих Группе.
При разработке Интегрированного отчета Общество руководствовалось GRI-Standards, а также принципами стандартов ISO 26000 и AA 1000. Проект настоящего Интегрированного отчета был рассмотрен и предварительно утвержден на заседании совета директоров ПАО «ФосАгро» 3 марта 2022 года. Будет представлен на утверждение годовому общему собранию акционеров 30 июня 2022 года.
Консолидированная финансовая отчетность за год, завершившийся 31 декабря 2021 года, утверждена советом директоров 10 февраля 2022 года.

Гурьев А. А.
Генеральный директор
и Председатель правления
ПАО «ФосАгро»

Изменения в самооценке соблюдения принципов корпоративного управления

№	Номер и краткое описание принципа	Старое значение	Новое значение	Изменение критерия	Комментарий
1	1.1.5. Возможность для акционера беспрепятственно реализовать право голоса	●	●	○	В конце отчетного года введен новый критерий, принципиально отличающийся от предшествующего, поэтому он не соблюден (Устав Общества не предусматривает возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет). Также обращаем внимание, что подавляющее большинство акционеров Общества обслуживаются у номинальных держателей (исключение составляют только 25 акционеров из 139 тыс., то есть менее 0,02%), что позволяет каждому из таких акционеров воспользоваться преимуществами удаленного голосования посредством дачи инструкций номинальному держателю (proxy voting) и таким образом реализовать право голоса посредством заполнения электронных форм бюллетеней.
2	1.1.6. Равная возможность высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы для присутствующих на общем собрании акционеров	●	●	○	Все состоявшиеся в отчетном году общие собрания акционеров Общества были проведены в форме заочного голосования, поэтому соблюдение предусмотренных данным пунктом критериев не требовалось (не представлялось возможным). В будущем (с текущего года) при проведении собраний в очной форме Обществом будут предприниматься необходимые меры по соблюдению указанных критериев.
3	1.2.1. Прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты	●	●	○	Критерии 1 и 2 соблюдены полностью. Критерий 3, введенный впервые, не соблюден в той части, что в составе материалов к общим собраниям акционеров в 2021 году не было пояснений и экономического обоснования потребности в направлении определенной части чистой прибыли на собственные нужды. При этом информация о порядке определения дивидендов и оценка соответствия их суммы принятой в Обществе дивидендной политике предоставлялась акционерам в материалах к общему собранию акционеров. Начиная с 2022 года Общество дополнит материалы к годовым собраниям пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определенной части чистой прибыли на собственные нужды.
4	1.2.4. Исключение способов получения акционерами дохода общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	●	●	○	Случаев использования в отчетном году лицами, контролирующими Общество, иных способов получения прибыли (дохода) за счет Общества, помимо дивидендов, установлено не было.
5	2.1.1. Полномочия совета директоров в отношении назначения и контроля исполнительных органов	●	●	○	С целью улучшения качества объяснения добавлено указание на отсутствие временных ограничений неисполнения критерия.
6	2.1.4. Определение советом директоров политики по вознаграждениям	●	●	○	С целью улучшения качества объяснения добавлено указание на отсутствие временных ограничений неисполнения критерия.
7	2.8.2. Работа комитета по вознаграждениям	●	●	○	Критерии 1 и 2 соблюдены полностью. Критерий 3, впервые используемый в данной редакции, не соблюден в части того, что во внутренних документах Общества не определены условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям и кадрам совета директоров рассматривает вопрос о пересмотре политики Общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников. Общество исходило из того, что указанная в Положении о комитете по вознаграждениям и кадрам совета директоров задача периодического пересмотра такой политики подразумевает поддержание ее в актуальном состоянии, отвечающем текущим потребностям Общества. Тем не менее в течение 2022 года на рассмотрение совета директоров будет предложена новая редакция Положения, содержащая условия (события) для пересмотра политики.
8	2.8.5. Состав комитетов совета директоров	●	●	○	В новой редакции критериев рекомендация о том, что комитеты совета должны возглавляться независимыми директорами, ограничена только комитетом по аудиту и комитетом по вознаграждениям и кадрам.
9	2.9.1. Оценка качества работы совета директоров	●	●	○	Критерии 1 и 3 соблюдены полностью. Критерий 2, впервые сформулированный в данной редакции, не соблюден в той части, что индивидуальная оценка каждого члена совета директоров в 2021 (за 2020 год) и 2022 (за 2021 год) году не проводилась. Начиная с оценки качества работы совета директоров за 2022 год Общество вернется к практике оценки, в том числе каждого члена совета директоров индивидуально.
10	4.1.1. Уровень вознаграждения членам совета директоров и ключевым работникам	●	●	○	В новой редакции критериев единственным условием соблюдения является проведение сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях.
11	4.1.2. Политика по вознаграждениям	●	●	○	С целью улучшения качества объяснения добавлено указание на отсутствие временных ограничений неисполнения критерия.
12	4.1.3. Политика по вознаграждениям	●	●	○	С целью улучшения качества объяснения добавлено указание на отсутствие временных ограничений неисполнения критерия.
13	4.3.1. Вознаграждение ключевых работников	●	●	○	С учетом исключения из критериев наличия процедуры, обеспечивающей возвращение Обществу неправомерно выплаченных премий, принцип соблюдается.
14	4.3.2. Программа долгосрочной мотивации	●	●	○	С учетом исключения из критериев обязательного наличия программы долгосрочной мотивации принцип соблюдается.

● Соблюдается ● Не соблюдается ● Частично соблюдается ○ Критерии изменены ○ Критерии не изменены

● Соблюдается ● Не соблюдается ● Частично соблюдается ○ Критерии изменены ○ Критерии не изменены

№	Номер и краткое описание принципа	Старое значение	Новое значение	Изменение критерия	Комментарий
15	6.3.1. Предоставление информации по запросам акционеров	●	●	○	Критерий 1 соблюден. Критерий 2, введенный впервые, не соблюден в той части, что во внутренних документах Общества не содержатся положения, предусматривающие получение информации у подконтрольных Обществу организаций при получении соответствующего запроса акционеров. При этом отраженный в действующей информационной политике принцип полноты означает, что Общество предоставляет акционерам информацию, подлежащую представлению в соответствии с действующим законодательством, и иную информацию, необходимую для выработки взвешенных решений, что, на наш взгляд, подразумевает представление в том числе информации о подконтрольных лицах. Тем не менее в течение 2022 года на рассмотрение совета директоров будет предложена новая редакция информационной политики, содержащая положения по подконтрольным организациям.
16	6.3.2. Предоставление информации по запросам акционеров	●	●	○	Критерий 1 соблюден. Критерий 2, введенный впервые, не соблюден в той части, что во внутренних документах Общества не содержатся положения, предусматривающие предупреждение акционеров о конфиденциальном характере информации и необходимость принятия акционерами на себя обязанности по сохранению ее конфиденциальности. При этом отраженный в действующей информационной политике принцип сбалансированности означает, что Общество исходит из разумного баланса открытости и соблюдения интересов Общества и существующих акционеров в части защиты коммерческой и конфиденциальной информации, что, на наш взгляд, подразумевает соблюдение правил охраны конфиденциальной информации. Тем не менее в течение 2022 года на рассмотрение совета директоров будет предложена новая редакция информационной политики, устанавливающая случаи, при наступлении которых акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.
17	7.1.3. Совершение существенных корпоративных действий	●	●	○	Все существенные корпоративные действия в 2021 году были одобрены до их осуществления.
18	7.2.2. Совершение существенных корпоративных действий	●	●	○	Оценка изменена в результате дополнительного анализа внутренних документов, связанных с привлечением оценщика для осуществления существенных корпоративных действий, в результате которого установлено, что Приказ ПАО «ФосАгро» от 31.01.2018 № 77 в совокупности с Регламентом закупки ТМЦ, работ и услуг ПАО «ФосАгро» полностью соответствуют критериям по данному принципу корпоративного управления.

Приложения

(представлены отдельным документом)

● Соблюдается ● Не соблюдается ● Частично соблюдается ○ Критерии изменены ○ Критерии не изменены

Отчет о результатах независимой проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность

Руководству публичного акционерного общества «ФосАгро»:

Введение

Мы были привлечены руководством публичного акционерного общества «ФосАгро» (далее – «Общество») для выполнения задания, обеспечивающего ограниченную уверенность в отношении описанной ниже выборочной информации, включенной в Интегрированный годовой отчет Общества за год, закончившийся 31 декабря 2021 года (далее – «Интегрированный годовой отчет»). Интегрированный годовой отчет раскрывает информацию в отношении Общества и его дочерних обществ (далее совместно – «Группа»).

Выборочная информация

Мы провели оценку качественной и количественной информации, указанной в Приложении 1, которая раскрыта в Интегрированном годовом отчете и указана или раскрыта в Указателе содержания GRI в приложениях к нему (далее – «Выборочная информация»). Объем наших процедур, обеспечивающих ограниченную уверенность, был ограничен Выборочной информацией за год, закончившийся 31 декабря 2021 года. Мы не выполняли каких-либо процедур в отношении более ранних периодов или любых других компонентов, включенных в Интегрированный годовой отчет, и, следовательно, не делаем какого-либо вывода в их отношении.

Применимые критерии

Мы провели оценку Выборочной информации, используя применимые критерии, включая требования к раскрытию информации, содержащиеся в соответствующих Стандартах GRI 2, 3, 202, 203, 205, 207, 302, 303, 304, 305, 306, 401, 403, 404 и 413 (далее – «GRI Standards»), опубликованных Глобальной инициативой по отчетности, и методологии руководства, описанной в примечаниях к специфическим раскрытиям Группы в Интегрированном годовом отчете в разделе «Отчет об экологии» (далее – «Методология «ФосАгро», и вместе с GRI Standards – «Применимые критерии»). Мы полагаем, что для целей выполнения нашего задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, применение этих критериев оценки является обоснованным.

Ответственность руководства Группы

Руководство Группы несет ответственность за:

- разработку, внедрение и поддержание системы внутреннего контроля, необходимую для подготовки Выборочной информации, не содержащей существенных искажений вследствие ошибок или недобросовестных действий;
- разработку внутренней методологии и инструкций (включая Методологию «ФосАгро») для подготовки и раскрытия Выборочной информации в соответствии с Применимыми критериями;
- подготовку, расчет и раскрытие Выборочной информации в соответствии с Применимыми критериями;
- точность, полноту и представление Выборочной информации.

Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (АО «ПвК Аудит»)
Бизнес-центр «Белая площадь», ул. Бутырский Вал, 10, Москва, Российская Федерация, 125047
Т: +7 (495) 967-6000, Ф:+7 (495) 967-6001, www.pwc.ru

Наша ответственность

Наша ответственность заключается в:

- планировании и выполнении задания с целью получения ограниченной уверенности в том, что Выборочная информация не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок;
- формировании независимого вывода на основе выполненных нами процедур и полученных доказательств;
- предоставлении нашего вывода руководству Группы.

Настоящий отчет, содержащий наши выводы, был подготовлен исключительно для руководства Группы, в соответствии с соглашением между нами, с целью оказания содействия руководству в раскрытии информации о деятельности Группы в области устойчивого развития и результатах этой деятельности. Мы даем согласие на раскрытие содержания данного отчета в составе Интегрированного годового отчета, который будет опубликован на сайте Общества[1], чтобы руководство могло подтвердить, что в рамках выполнения своих обязанностей в сфере корпоративного управления им был получен отчет независимого аудитора в отношении Выборочной информации. В рамках действующего законодательства мы не принимаем на себя ответственность перед другими лицами, кроме руководства Группы, за выполненную работу и настоящий отчет, за исключением случаев, когда соответствующие условия прямо согласованы в письменной форме и получено наше предварительное письменное согласие.

Применимые профессиональные стандарты и степень уверенности

Мы выполнили задание, обеспечивающее ограниченную уверенность в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (ISAE) 3000 (пересмотренный) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов», выпущенным Комитетом по международным стандартам аудита и подтверждения достоверности информации. Объем задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, существенно меньше объема задания, обеспечивающего разумную уверенность, как в отношении процедур оценки рисков, включая получение понимания системы внутреннего контроля, так и процедур, выполняемых в ответ на оцененные риски. Процедуры, осуществленные при выполнении задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, отличаются по характеру и срокам, они менее объемны, чем при выполнении задания, обеспечивающего разумную уверенность. Следовательно, уровень уверенности, полученный при выполнении задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, более низкий, чем уровень уверенности, полученный при выполнении задания, обеспечивающего разумную уверенность.

Независимость и контроль качества

Мы соответствуем требованиям о независимости и прочим этическим требованиям Международного кодекса этики профессиональных бухгалтеров (включающим Международные стандарты независимости), выпущенным Советом по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), который основан на фундаментальных принципах честности, объективности, профессиональной компетентности и добросовестности, конфиденциальности и профессионального поведения, вместе с этическими требованиями Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимыми к нашим процедурам по проверке, обеспечивающей ограниченную уверенность, в отношении Выборочной информации, в Российской Федерации. Нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями.

[1] За поддержание и целостность сайта Общества отвечает руководство; выполняемая нами работа не включает рассмотрение этих вопросов, и, соответственно, мы не несем ответственность за какие-либо изменения, которые могли произойти в отношении опубликованной Выборочной информации или Применимых критериев в случае их публикации на сайте Общества.

Наша организация применяет Международный стандарт контроля качества 1 и соответствующим образом поддерживает комплексную систему контроля качества, включая задокументированные политики и процедуры относительно соответствия этическим требованиям, профессиональным стандартам и применимым правовым и законодательным требованиям.

Выполненная работа

В наши обязанности входит планирование и выполнение задания с целью рассмотрения рисков существенного искажения Выборочной информации. Для этого наши процедуры включали:

- направление запросов руководству Группы, включая группу по подготовке отчетности об устойчивом развитии и лиц, ответственных за управление вопросами устойчивого развития и отчетности Группы;
- проведение опросов должностных лиц Группы, отвечающих за подготовку Интегрированного годового отчета и сбор соответствующих данных;
- анализ соответствующих методологии и инструкций (включая Методологию «ФосАгро») по подготовке Выборочной информации, получение понимания и оценка того, как организованы основные структуры, системы, процессы и средства контроля в области управления, учета, подготовки и предоставлении Выборочной информации;
- проведение ограниченного тестирования по существу в отношении Выборочной информации на выборочной основе, чтобы проверить, были ли данные надлежащим образом оценены, отражены, сопоставлены и раскрыты.

Методология представления и расчета показателей

Использование диапазона различных, но допустимых с точки зрения GRI Standards методов расчета и раскрытия, включая Методологию «ФосАгро», может привести к существенным различиям в результатах, что может повлиять на их сопоставимость с данными других организаций. Следовательно, Выборочная информация должна рассматриваться вместе с методологией, использованной руководством при подготовке Интегрированного годового отчета и описанной в нем, и за которую Группа несет единоличную ответственность.

Выводы по результатам задания, обеспечивающего ограниченную уверенность

По итогам проведенных процедур и полученных доказательств наше внимание не привлекли никакие факты, которые дали бы нам основания полагать, что Выборочная информация за год, закончившийся 31 декабря 2021 года, не была подготовлена во всех существенных отношениях в соответствии с Применимыми критериями.

Акционерное Общество „ПрайсвотерхаусКуперс Аудит"

15 апреля 2022 года
Москва, Российская Федерация

А. Я. Фегецин, лицо, уполномоченное генеральным директором на подписание от имени Акционерного общества «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций (ОРНЗ) – 12006020338), руководитель аудита (ОРНЗ – 21906101957)

Приложение 1 к Отчету о результатах независимой проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность, от 15 апреля 2022 г.

Выборочная информация, подготовленная в соответствии с указанными в таблице показателями GRI и Методологией «ФосАгро», в отношении которой была проведена проверка, обеспечивающая ограниченную уверенность:

Раскрытие показателя GRI	Наименование
2-7	Сотрудники
2-27	Соблюдение законов и нормативных актов
3-2	Список существенных тем
202-1	Соотношения стандартной заработной платы начального уровня в разбивке по полу в сравнении с минимальной местной заработной платой
202-2	Доля руководителей высшего звена, нанятых из местного населения
203-1	Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги
205-3	Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры
207-1	Подход к налогообложению
207-2	Налоговое управление, контроль и управление рисками
207-3	Вовлечение заинтересованных сторон и решение проблем, связанных с налогообложением
302-1	Потребление энергии внутри организации
302-3	Энергоемкость
303-3	Водозабор
303-4	Сброс воды
303-5	Водопотребление
304-3	Сохраненные или восстановленные местообитания
305-1	Прямые выбросы парниковых газов (Область охвата 1)
305-2	Непрямые энергетические выбросы парниковых газов (Область охвата 2)
305-4	Интенсивность выбросов парниковых газов
305-5	Сокращение выбросов парниковых газов
305-7	Выбросы в атмосферу NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ
306-3	Образование отходов
306-4	Утилизация отходов
306-5	Удаление отходов
401-1	Вновь нанятые работники и текучесть кадров
401-2	Выплаты и льготы, предоставляемые работникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются работникам, работающим на условиях временной или неполной занятости
403-1	Система управления вопросами охраны труда и промышленной безопасностью
403-2	Выявление опасностей, оценка рисков и расследование происшествий
403-3	Службы охраны труда
403-4	Участие работников, консультации и коммуникации по вопросам охраны труда и безопасности на рабочем месте
403-5	Обучение работников, связанное с вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте
403-6	Профилактика здоровья работников
403-7	Предотвращение и смягчение последствий для здоровья и безопасности на рабочем месте воздействий, непосредственно связанных с рабочими отношениями
403-8	Работники, охваченные системой управления вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте
403-9	Производственные травмы
403-10	Профессиональные заболевания

Раскрытие показателя GRI	Наименование
404-1	Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год
404-2	Программы повышения квалификации и программы адаптации при смене должности
404-3	Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры
413-1	Подразделения с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами, программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ

Методология «ФосАгро» (специфическое раскрытие Группы)	Соответствующее описание
Удельные выбросы загрязняющих веществ	Удельные выбросы загрязняющих веществ, кг на тонну продукции и полуфабрикатов
Удельные сбросы сточных вод	Удельные сбросы сточных вод, $м^3$ на тонну продукции и полуфабрикатов
Удельный показатель забора воды	Удельный показатель забора воды, включая шахтно-рудничные и коллекторно-дренажные воды, $м^3$ на тонну продукции и полуфабрикатов
Удельный показатель забора воды	Удельный показатель забора воды из поверхностных источников, за вычетом шахтно-рудничных и коллекторно-дренажных вод, $м^3$ на тонну продукции и полуфабрикатов
Отходы, направленные на утилизацию и переработку	Доля утилизации и переработки отходов I-IV классов опасности, %

Указатель содержания GRI

Данные, раскрытые в Отчете, включают информацию по следующим компаниям:

Периметр 1 – ПАО «ФосАгро» и организации, входящие с ним в одну группу лиц (соответствует периметру консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО).

Периметр 2 – ПАО «ФосАгро», а также АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

Периметр 3 – АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

Код	Показатель GRI	Комментарий	Периметр	Номер страницы
2	**Общие раскрытия (2021)**			
2-1	Организационные детали			4, 26, 359
2-2	Субъекты, включенные в отчетность организации по устойчивому развитию			4
2-3	Отчетный период, периодичность и контактное лицо			4
2-4	Повторное опубликование информации	В отчете за 2021 год были пересмотрены следующие данные за прошлые периоды: - была изменена методология расчета выбросов парниковых газов охвата 2 — более подробная информация раскрыта в показателе GRI 305-2; - произошли изменения в группировке данных о структуре персонала по образованию — более подробная информация раскрыта в показателе GRI 2-7.		
2-5	Внешнее заверение			4, 335
2-6	Деятельность, цепочка создания стоимости и другие деловые отношения	Реализация нового проекта по производству серной кислоты в Волховском филиале АО «Апатит» позволила снизить объемы закупки кислоты на рынке, а также сократить логистические издержки на перевозку собственной серной кислоты между производственными комплексами. Проект по модернизации узла налива на Череповецком комплексе позволил начать реализацию улучшенной серной кислоты на рынке. Для обеспечения увеличившейся потребности в аммиаке в Череповецком и Волховском филиалах (рост порядка 60% в сравнении с 2020 годом) были подписаны долгосрочные контракты с ведущими поставщиками, а также принято решение о строительстве нового агрегата по выпуску аммиака. Для целей обеспечения перспективного проекта природным газом подписан договор на техприсоединение с газораспределительной организацией. В рамках программы реновации подвижного состава проведены испытания новой модели отечественного думпкара повышенной грузоподъемности (115 т), по результатам которых заключен договор на поставку. Эксплуатация вагонов повышенной грузоподъемности позволит увеличить объем и эффективность перевозки добываемой руды. В целях развития автоматизации закупочной деятельности в 2021 году была введена в эксплуатацию платформа SAP Process Mining by Celonis, использующая принципиально новый подход к управлению бизнес-процессами в дополнение к уже существующим инструментам.	3	26-27, 115
2-7	Сотрудники		2	127-128
2-8	Работники, которые не являются наемными работниками	Информация не раскрывается ввиду ее конфиденциальности		
2-9	Структура и состав управления		1	204
2-10	Назначение и выбор высшего органа управления		1	218
2-11	Председатель высшего органа управления		1	222
2-12	Роль высшего органа управления в надзоре за управлением воздействиями		1	204, 247
2-13	Делегирование ответственности за управление воздействиями		1	204
2-14	Роль высшего органа управления в отчетности по устойчивому развитию		1	213
2-15	Конфликты интересов		1	260
2-16	Сообщение о важнейших проблемах		1	213, 214, 234
2-17	Коллективные знания высшего руководящего органа		1	219
2-18	Оценка деятельности высшего органа управления		1	219
2-19	Политика вознаграждения		1	262
2-20	Процесс определения вознаграждения		1	262

Код	Показатель GRI	Комментарий	Периметр	Номер страницы
2-21	Годовой общий коэффициент компенсации	Информация не раскрывается ввиду ее конфиденциальности		
2-22	Заявление о стратегии устойчивого развития		1	36
2-23	Обязательства в отношении политик		1	252, 256
2-24	Внедрение обязательств в отношении политик		1	252
2-25	Процессы устранения негативных воздействий		1	124, 256
2-26	Механизмы для получения консультаций и выражения озабоченностей		1	134, 252, 256
2-27	Соблюдение законов и нормативных актов	При оценке существенности информации для данного раскрытия Группа руководствуется следующими критериями: - для целей раскрытия информации о штрафах критерием существенности Группа определила сумму штрафов, превышающую 1 млн руб., что с точки зрения Группы характеризует значимые для общества штрафные санкции с учетом масштаба деятельности; - для целей раскрытия информации об иных санкциях Группа оценивает их влияние на ее репутацию и способность продолжать свою деятельность, а также принимает во внимание сумму затрат, которые могут быть понесены в результате применения санкций. В 2021 году случаев нарушения Группой законов и нормативных актов, повлекших существенные штрафы или существенные иные санкции, не было. В 2021 году Группой проводится возмещение вреда, нанесенного в 2019 году в результате нештатной ситуации, путем воспроизводства водных биологических ресурсов в 2021 году на сумму 2 274 тыс. руб. Информация о случаях несоблюдения законов и нормативных актов, относящихся к охране окружающей среды, раскрыта на с. *161*.	1	161
2-28	Членские ассоциации			98, 112-113
2-29	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами			9
2-30	Коллективные договоры		2	122
3	**Существенные темы (2021)**			
3-1	Процесс определения существенных тем		1	7
3-2	Список существенных тем		1	8
3-3	Управление существенными темами		1	124, 158
201	**Экономическая результативность (2016)**			
201-1	Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость		1	84
201-2	Финансовые последствия, а также риски и возможности, связанные с изменениями климата			76, 162

Код	Показатель GRI	Комментарий	Периметр	Номер страницы
201-3	Установленные обязательства по пенсионному плану и прочие обязательства в связи с выходом на пенсию		3	348
201-4	Финансовая помощь, полученная от государства	Информация не раскрывается ввиду ее конфиденциальности.		
202	**Присутствие на рынке (2016)**			
202-1	Соотношения стандартной заработной платы начального уровня в разбивке по полу в сравнении с минимальной местной заработной платой		2	135
202-2	Доля руководителей высшего звена, нанятых из местного населения		2	129
203	**Косвенные экономические воздействия (2016)**			
203-1	Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги		2	193
203-2	Существенное непрямое экономическое воздействие		1	191
204	**Практика закупок (2016)**			
204-1	Доля расходов на местных поставщиков в существенных регионах деятельности		3	114, 119
205	**Противодействие коррупции (2016)**			
205-1	Оценка на предмет рисков, связанных с коррупцией		1	256
205-2	Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им		1	254, 258
205-3	Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры		1	260
207	**Налоги (2019)**			
207-1	Подход к налогообложению		1	85
207-2	Налоговое управление, контроль и управление рисками		1	86
207-3	Вовлечение заинтересованных сторон и решение проблем, связанных с налогообложением		1	85
207-4	Сведения об уплате налогов в разбивке по странам присутствия		1	87
302	**Энергия (2016)**			
302-1	Потребление энергии внутри организации		3	174, 175
302-2	Потребление энергии за пределами организации	Не применимо	3	
302-3	Энергоемкость		3	175
302-4	Сокращение энергопотребления		3	172

Код	Показатель GRI	Комментарий	Периметр	Номер страницы
302-5	Сокращение энергетической потребности продуктов и услуг		3	
303	**Вода и сточные воды (2018)**			
303-1	Ответственное водопотребление		3	183
303-2	Управление сбросом сточных вод и связанных с ним воздействий на водные ресурсы	Сточные воды очищаются до нормативов допустимого сброса (НДС) и лимитов на сброс (ВСС), установленных в «Разрешениях на сброс загрязняющих веществ в окружающую среду (водный объект)», выданных уполномоченным органом для каждого выпуска		
303-3	Водозабор		3	184
303-4	Сброс воды		3	185, 186
303-5	Водопотребление		3	186
304	**Биоразнообразие (2016)**			
304-1	Производственные площадки, находящиеся в собственности, в аренде или под управлением организации и расположенные на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия, находящиеся вне их границ или прилегающие к таким территориям	Предприятия Группы не размещаются на охраняемых природных территориях или территориях с высокой ценностью биоразнообразия за пределами охраняемых природных территорий		
304-2	Существенные воздействия деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие		1	189
304-3	Сохраненные или восстановленные местообитания		1	189
304-4	Виды, занесенные в Красную книгу МСОП, и виды, занесенные в национальный список охраны природы, места обитания которых находятся в районах, затронутых операциями	Предприятия Группы не располагаются на охраняемых природных территориях или территориях с высокой ценностью биоразнообразия. Деятельность Группы не представляет опасности для видов животных и растений, занесенных в Красную книгу Международного союза охраны природы (МСОП) и Красную книгу России и находящихся под угрозой исчезновения		
305	**Выбросы (2016)**			
305-1	Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1)		3	170
305-2	Непрямые энергетические выбросы парниковых газов (охват 2)		3	171
305-3	Прочие непрямые выбросы парниковых газов (охват 3)	Показатели прочих непрямых выбросов парниковых газов (охват 3) за 2021 год будут посчитаны и раскрыты в 2022 году в CDP		
305-4	Интенсивность выбросов парниковых газов		3	170
305-5	Сокращение выбросов парниковых газов		3	171
305-6	Выбросы озоноразрушающих веществ	Компания не использует озоноразрушающие вещества в промышленных масштабах		
305-7	Выбросы в атмосферу NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ		3	180

Код	Показатель GRI	Комментарий	Периметр	Номер страницы
306	**Отходы (2020)**			
306-1	Образование отходов и значительное воздействие, связанное с отходами		3	
306-2	Управление значительными воздействиями, связанными с отходами		3	176
306-3	Образование отходов		3	177
306-4	Утилизация отходов		3	177
306-5	Удаление отходов		3	177
308	**Экологическая оценка поставщика (2016)**			
308-1	Новые поставщики, которые были отобраны с использованием экологических критериев		3	118-119
308-2	Негативное воздействие на окружающую среду в цепочке поставок и действия		3	118-119
401	**Занятость (2016)**			
401-1	Вновь нанятые работники и текучесть кадров		2	128, 349
401-2	Выплаты и льготы, предоставляемые работникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются работникам, работающим на условиях временной или неполной занятости	Льготы, установленные коллективными договорами, охватывают 100% сотрудников АО «Апатит», его филиалов, обособленных подразделений и не зависят от условий трудовых отношений.	3	
401-3	Отпуск по уходу за ребенком		2	349
403	**Здоровье и безопасность на рабочем месте (2018)**			
403-1	Система управления вопросами охраны труда и промышленной безопасностью		3	139
403-2	Выявление опасностей, оценка рисков и расследование происшествий		3	144
403-3	Службы охраны труда		3	141
403-4	Участие работников, консультации и коммуникации по вопросам охраны труда и безопасности на рабочем месте		3	151
403-5	Обучение работников, связанное с вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте		3	151
403-6	Профилактика здоровья работников		3	153
403-7	Предотвращение и смягчение последствий для здоровья и безопасности на рабочем месте воздействий, непосредственно связанных с рабочими отношениями		3	153

Код	Показатель GRI	Комментарий	Периметр	Номер страницы
403-8	Работники, охваченные системой управления вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте	100% сотрудников Группы в 2021 году были охвачены системой управления охраной труда и безопасности на рабочем месте. Группа «ФосАгро» обеспечивает всем работникам (руководителям, специалистам и рабочим) обучение по ОТ и ПБ, как требуемое согласно национальному законодательству, так и дополнительное (*подробности на с. 151*). Минимальное требуемое обучение проходят все без исключения, в том числе все посетители и представители подрядных организаций в рамках вводного инструктажа.	2	
403-9	Производственные травмы		3	147
403-10	Профессиональные заболевания	Виды профессиональных заболеваний делятся на три группы: 1 группа: вибрационная болезнь 1-2 ст., 2 ст., вегетативно-сенсорная полинейропатия с периферическим ангиодистоническим синдромом верхних и нижних конечностей, радикулопатия шейного уровня, пояснично-крестцового уровня, двусторонний эпикондилез плечевых костей с НФС 0-1 ст., ДОА локтевых суставов, рефлекторный мышечно-тонический синдром шейного уровня, поясцово-крестцового уровня; 2 группа: хроническая двусторонняя нейросенсорная тугоухость 1 ст., 1-2 ст.; 3 группа: заболевания верхних дыхательных путей, связанные с воздействием аэрозолей химических веществ сложного состава.	3	149
404	**Обучение и развитие (2016)**			
404-1	Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год		3	130
404-2	Программы повышения квалификации и программы адаптации при смене должности		3	132
404-3	Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры		3	134
405	**Разнообразие и равные возможности (2016)**			
405-1	Состав руководящих органов и основных категорий персонала организации с разбивкой по полу, возрастным группам, принадлежности к группам меньшинств и другим признакам разнообразия			127

Код	Показатель GRI	Комментарий	Периметр	Номер страницы
408	**Детский труд (2016)**			128
408-1	Операции и поставщики, подверженные значительному риску случаев детского труда	Компания заявляет о недопустимости использования детского труда в ее структурных подразделениях и подконтрольных обществах. В процессе периодического анализа рисков каждое подконтрольное общество Компании проводит оценку, направленную на выявление рисков, связанных с использованием детского и принудительного труда в собственной деятельности и деятельности контрагентов. Группа «ФосАгро» сотрудничает только с контрагентами, нетерпимыми к использованию детского труда (труд лиц, не достигших возраста, с которого законодательством разрешен наем и привлечение сотрудников), и заявляет о возможном отказе от сотрудничества с контрагентами, допускающими использование детского труда. По результатам оценки поставщиков по ESG-критериям, в 2021 году у 51% компаний-контрагентов утверждена политика о недопущении детского труда, что позволяет избежать риска инцидентов, связанных с детским трудом. Безусловно, данный показатель должен иметь тенденцию к росту. В этой связи важной целью в 2022 году является расширение информирования контрагентов о важности принципов, закрепленных в Кодексе поведения контрагента, и вовлечение поставщиков в обсуждение вопросов, связанных с устойчивым развитием.		
413	**Местные сообщества (2016)**			
413-1	Процессы с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами, программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ	Программы взаимодействия с местными сообществами, оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программы развития местных сообществ реализованы на всех филиалах АО «Апатит», а также ПАО «ФосАгро».	2	
413-2	Процессы с существенным фактическим и потенциальным негативным воздействием на местные сообщества	Группа не оказывает существенного негативного воздействия на местные сообщества. Существенное влияние Группы на местные сообщества было оценено в рамках оценки воздействия ЦУР ООН.		192
417	**Маркетинг и маркировка (2016)**			
417-1	Требования к маркировке и информации о продукции и услугах			
417-2	Случаи несоблюдения требований, касающихся информации о продуктах и услугах и маркировки	Не было таких случаев, не применимо.		98
417-3	Случаи несоблюдения требований, касающихся маркетинговых коммуникаций	Не было таких случаев, не применимо.		

Дополнительная информация к указателю содержания GRI

Установленные обязательства по пенсионному плану и прочие обязательства в связи с выходом на пенсию

GRI 201–3

Регион	Наименование пенсионных обязательств		Фактическое исполнение пенсионных обязательств, млн руб. 2021
Вологодская область	Текущая стоимость пенсионных обязательств (негосударственное пенсионное обеспечение вновь выходящих на пенсию работников)		Расчетный показатель
	Обязательства в связи с выходом на пенсию (отличные от пенсионных обязательств)	Выплата пособия по уходу на пенсию	7,918
		Персональные пенсии	19,148
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	73,191
	Итого:		**100,256**
Ленинградская область	Текущая стоимость пенсионных обязательств (негосударственное пенсионное обеспечение вновь выходящих на пенсию работников)		Расчетный показатель
	Обязательства в связи с выходом на пенсию (отличные от пенсионных обязательств)	Выплата пособия по уходу на пенсию	0,385
		Персональные пенсии	0,000
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	19,746
	Итого:		**20,131**
Мурманская область	Текущая стоимость пенсионных обязательств (негосударственное пенсионное обеспечение вновь выходящих на пенсию работников)		Расчетный показатель
	Обязательства в связи с выходом на пенсию (отличные от пенсионных обязательств)	Выплата пособия по уходу на пенсию	35,126
		Персональные пенсии	0,000
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	88,877
	Итого:		**124,003**
Саратовская область	Текущая стоимость пенсионных обязательств (негосударственное пенсионное обеспечение вновь выходящих на пенсию работников)		Расчетный показатель
	Обязательства в связи с выходом на пенсию (отличные от пенсионных обязательств)	Выплата пособия по уходу на пенсию	0,902
		Персональные пенсии	0,000
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	7,637
	Итого:		**8,539**
Итого	Текущая стоимость пенсионных обязательств (негосударственное пенсионное обеспечение вновь выходящих на пенсию работников)		Расчетный показатель
	Обязательства в связи с выходом на пенсию (отличные от пенсионных обязательств)	Выплата пособия по уходу на пенсию	44,331
		Персональные пенсии	19,148
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	189,451
	Итого:		**252,929**

Отпуск по уходу за ребенком

GRI 401-3

Регион	Пол	Находящиеся в отпуске на 31.12.2021	Находящиеся в отпуске с 01.01 по 31.12.2021	Вернувшиеся из отпуска с 01.01 по 31.12.2021
Вологодская область	Ж	288	379	65
Вологодская область	М	2	3	
Вологодская область, итог		**290**	**382**	**65**
Саратовская область	Ж	51	68	13
Саратовская область	М	1	1	
Саратовская область, итог		**52**	**69**	**13**
Ленинградская область	Ж	42	56	15
Ленинградская область	М		1	1
Ленинградская область, итог		**42**	**57**	**16**
Мурманская область	Ж	194	285	76
Мурманская область	М	4	8	2
Мурманская область, итог		**198**	**293**	**78**
Московская область	Ж	11	18	3
Московская область	М			
Московская область, итог		**11**	**18**	**3**
Общий итог		**593**	**819**	**175**

Коэффициент возврата — отношение вернувшихся к тем, кто должен был вернуться.
Коэффициент удержания — отношение той части вернувшихся на работу в предыдущем периоде, которая работает на 31.12, ко всем вернувшимся на работу в предыдущем периоде.

Принятые на работу работники в 2021 году, человек

GRI 401-1

Регион	Пол	до 25 лет	от 25 до 34 лет	от 35 до 44 лет	от 45 до 55 лет	старше 55 лет	Общий итог
Вологодская область	М	173	215	167	70	11	636
Вологодская область	Ж	102	183	160	78	26	549
Вологодская область, итог		**275**	**398**	**327**	**148**	**37**	**1 185**
Ленинградская область	М	60	127	118	52	7	364
Ленинградская область	Ж	32	42	43	30	15	162
Ленинградская область, итог		**92**	**169**	**161**	**82**	**22**	**526**
Москва	М	1	11	11	8	3	34
Москва	Ж	1	12	20	7	0	40
Москва, итог		**2**	**23**	**31**	**15**	**3**	**74**
Мурманская область	М	196	424	463	196	22	1,301
Мурманская область	Ж	82	127	101	46	10	366
Мурманская область, итог		**278**	**551**	**564**	**242**	**32**	**1 667**
Саратовская область	М	26	90	69	17	1	203
Саратовская область	Ж	26	41	44	22	7	140
Саратовска область, итог		**52**	**131**	**113**	**39**	**8**	**343**
Прочее	М	0	0	1	0	0	1
	Ж	0	3	5	1	1	10
Прочее, итог		**0**	**3**	**6**	**1**	**1**	**11**
Общий итог		**699**	**1 275**	**1 202**	**527**	**103**	**3 806**

Текучесть персонала по полу, возрасту и регионам GRI 401-1

Текучесть в 2020 году, %

Регион	Пол	до 25 лет	от 25 до 34 лет	от 35 до 44 лет	от 45 до 55 лет	старше 55 лет	Общий итог
Вологодская область	М	0,14	0,54	0,40	0,21	0,08	1,35
Вологодская область	Ж	0,11	0,33	0,31	0,18	0,06	0,99
Вологодская область, итог		**0,25**	**0,87**	**0,71**	**0,39**	**0,14**	**2,34**
Ленинградская область	М	0,04	0,16	0,14	0,06	0,01	0,41
Ленинградская область	Ж	–	0,08	0,14	0,04	–	0,25
Ленинградская область, итог		**0,04**	**0,24**	**0,28**	**0,10**	**0,01**	**0,67**
Московская область	М	–	0,05	0,03	0,01	–	0,09
Московская область	Ж	0,01	0,02	0,01	0,01	0,01	0,06
Московская область, итог		**0,01**	**0,07**	**0,04**	**0,02**	**0,01**	**0,15**
Мурманская область	М	0,29	1,24	1,43	0,62	0,10	3,69
Мурманская область	Ж	0,09	0,25	0,24	0,11	0,05	0,74
Мурманская область, итог		**0,38**	**1,50**	**1,67**	**0,74**	**0,15**	**4,43**
Саратовская область	М	–	0,06	0,11	0,05	0,04	0,25
Саратовская область	Ж	0,03	0,05	0,05	0,05	0,04	0,21
Саратовская область, итог		**0,03**	**0,11**	**0,15**	**0,09**	**0,08**	**0,47**
Итого мужчин	М	0,47	2,05	2,11	0,95	0,22	5,80
Итого женщин	Ж	0,24	0,73	0,74	0,39	0,16	2,25
Общий итог		**0,70**	**2,78**	**2,85**	**1,34**	**0,38**	**8,05**

Текучесть в 2021 году, %

Регион	Пол	до 25 лет	от 25 до 34 лет	от 35 до 44 лет	от 45 до 55 лет	старше 55 лет	Общий итог
Вологодская область	М	0,19	0,87	0,74	0,27	0,05	2,13
Вологодская область	Ж	0,15	0,60	0,66	0,24	0,09	1,73
Вологодская область, итог		**0,34**	**1,47**	**1,40**	**0,51**	**0,14**	**3,86**
Ленинградская область	М	0,13	0,38	0,33	0,09	0,02	0,95
Ленинградская область	Ж	0,04	0,10	0,10	0,06	0,02	0,32
Ленинградская область, итог		**0,17**	**0,48**	**0,43**	**0,14**	**0,05**	**1,27**
Московская область	М	0,01	0,03	0,02	0,03	–	0,09
Московская область	Ж	–	0,01	0,03	0,01	–	0,05
Московская область, итог		**0,01**	**0,04**	**0,05**	**0,04**	**–**	**0,14**
Мурманская область	М	0,33	1,47	1,48	0,53	0,10	3,90
Мурманская область	Ж	0,11	0,36	0,36	0,18	0,05	1,06
Мурманская область, итог		**0,44**	**1,83**	**1,84**	**0,71**	**0,14**	**4,96**
Саратовская область	М	0,06	0,26	0,14	0,08	0,02	0,57
Саратовская область	Ж	0,03	0,11	0,17	0,08	0,03	0,43
Саратовская область, итог		**0,09**	**0,38**	**0,31**	**0,16**	**0,05**	**0,99**
Итого мужчин	М	0,71	3,02	2,71	0,99	0,20	7,64
Итого женщин	Ж	0,34	1,18	1,31	0,57	0,18	3,59
Общий итог		**1,05**	**4,21**	**4,02**	**1,56**	**0,38**	**11,22**

Содержание показателей SASB

Показатель	Название	Номер страницы / комментарий
EM-MM-000.B	Общая численность работников, процент работников подрядных организаций	127
Экологические данные		
RT-CH-110a.1 EM-MM-110a.1	Глобальные валовые выбросы парниковых газов (Охват 1), процентный показатель, который попадает под регулирования или программы, направленные на сокращение выбросов	170
RT-CH-110a.2 EM-MM-110a.2	Описание долгосрочной или краткосрочной стратегии или плана управления выбросами парниковых газов (Охват 1), целевых показателей сокращения выбросов и оценка эффективности их достижения	164
RT-CH-120a.1 EM-MM-120a.1	Выбросы в атмосферу следующих загрязняющих веществ: (1) CO, (2) NOx (за исключением N_2O), (3) SOx, (4) твердые частицы (PM10), (5) ртуть (Hg), (6) свинец (Pb), (7) летучие органические соединения (ЛОС) и (8) опасные загрязнители воздуха (ОЗВ)	180
RT-CH-130a.1 EM-MM-130a.1	(1) Общий объем потребления энергии, (2) процент потребления электрической энергии, (3) процент возобновляемой энергии, (4) общий объем производства электроэнергии	174
RT-CH-140a.1 EM-MM-140a.1	(1) Общий водозабор, (2) общий объем потребляемой воды, процентная доля забора и потребления в регионах с высоким или чрезвычайно высоким исходным уровнем водного стресса	183
RT-CH-140a.2 EM-MM-140a.2	Количество случаев несоблюдения требований, связанных с разрешениями, стандартами и нормативами качества воды	183
RT-CH-140a.3	Описание рисков управления водными ресурсами, водной стратегии и практических мер по снижению этих рисков	183
RT-CH-150a.1	Количество образующихся опасных отходов, процент переработки	176
EM-MM-150a.1	Общая масса хвостов, процент переработки	177
EM-MM-150a.2	Общая масса вскрышной породы, процент переработки	177
EM-MM-160a.1	Описание принципов и практических мер в области экологического менеджмента для действующих предприятий	158
EM-MM-160a.3	Процент (1) доказанных и (2) вероятных запасов в границах или вблизи особо охраняемых природных территорий или местообитаний редких и исчезающих видов	188
RT-CH-410b.1	(1) Процент продукции, содержащей вредные вещества, которые относятся к 1-й и 2-й категории опасности для окружающей среды и здоровья человека в соответствии с Согласованной на глобальном уровне системой классификации и маркировки химических веществ, (2) процент соответствующей продукции, в отношении которой проведена оценка опасности	177
RT-CH-410b.2	Описание стратегии в области (1) обращения с опасными химическими веществами и (2) разработки альтернатив, способствующих снижению антропогенного воздействия и (или) экологической нагрузки	158

Показатель	Название	Номер страницы / комментарий
Социальные данные		
EM-MM-210a.3	Описание процессов вовлечения заинтересованных сторон и применения ответственных практик в области прав человека, прав коренных народов и деятельности в зонах конфликта	124
RT-CH-210a.1	Описание процессов вовлечения заинтересованных сторон в области управления рисками и возможностями, связанными с интересами местных сообществ	190
EM-MM-210b.1	Описание процесса управления рисками и возможностями, связанными с правами и интересами местных сообществ	190
EM-MM-210b.2	Количество и продолжительность простоев производства, не связанных с техническими причинами	42
EM-MM-310a.2	Количество и продолжительность забастовок и массовых увольнений	Не было таких случаев
RT-CH-320a.1	(1) Общая частота регистрируемых несчастных случаев (TRIR) и (2) частота несчастных случаев со смертельным исходом среди (a) штатных работников и (b) работников подрядных организаций	147
RT-CH-320a.2	Описание мер в области оценки, мониторинга и снижения рисков подверженности штатных работников и работников подрядных организаций длительным (хроническим) заболеванием	144
RT-CH-540a.1	Количество происшествий, связанных с производственной безопасностью (PSIC), общая частота происшествий, связанных с производственной безопасностью (PSTIR), и частота несчастных случаев, связанных с производственной безопасностью (PSISR)	147
RT-CH-540a.2	Количество транспортных происшествий	146
Данные корпоративного управления		
EM-MM-510a.1	Описание системы предотвращения коррупции и взяточничества во всей цепочке создания стоимости	256
EM-MM-510a.2	Производство в странах, занимающих одно из последних 20 мест в Индексе восприятия коррупции организации Transparency International	Компания не осуществляет производство в странах, занимающих одно из последних 20 мест в Индексе восприятия коррупции организации Transparency International
RT-CH-530a.1	Описание позиций компании по отношению к нормативным актам и (или) нормотворческим инициативам экологической и социальной направленности, оказывающим влияние на отрасль	161, 252

Указатель TCFD

Рекомендации TCFD	Размещение в Отчете (номер страницы)
Корпоративное управление	
Роль совета директоров в надзоре за рисками и возможностями, связанными с климатом	208
Роль менеджмента в оценке и управлении рисками и возможностями, связанными с климатом	208
Стратегия	
Описание рисков и возможностей, связанных с климатом, которые организация определила в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективах	164
Описание влияния рисков и возможностей, связанных с климатом, на бизнес, стратегию и финансовое планирование организации	164
Оценка устойчивости стратегии организации с учетом различных сценариев, связанных с климатом, включая сценарии повышения температуры на 4 °C и 2 °C	165
Управление климатическими рисками	
Описание процессов идентификации и оценки климатических рисков	165
Описание процессов управления климатическими рисками	165
Описание интеграции процессов идентификации, оценки и управления климатическими рисками в общую систему управления рисками	76
Метрики и целевые показатели	
Описание показателей, используемых организацией для оценки рисков и возможностей, связанных с климатом, в соответствии с ее стратегией и процессами управления рисками	166
Раскрытие информации об объемах выбросов парниковых газов по категориям 1, 2 и при необходимости по категории 3 и соответствующих рисках	170
Описание целей, используемых организацией для управления рисками и возможностями, связанными с климатом, и эффективности достижения целевых показателей	163

TCFD-отчет

Более подробно информацию о выбросах парниковых газов и климатических рисках читайте в опубликованном TCFD-отчете за 2020 год

Глоссарий

АКБ — акционерный коммерческий банк

АНО — автономная некоммерческая организация

АНОФ — апатит-нефелиновая обогатительная фабрика

АО — акционерное общество

АПК — агропромышленный комплекс

АЭССА — Ассоциация экономического сотрудничества со странами Африки

БДД — безопасность дорожного движения

БК — баскетбольный клуб

БМП — система «Блокировка — маркировка — проверка»

БРИКС — неформальное межгосударственное объединение Федеративной Республики Бразилия, Российской Федерации, Республики Индия, Китайской Народной Республики и Южно-Африканской Республики (англ. Brazil, Russia, India, China, South Africa (BRICS))

БФ — Балаковский филиал АО «Апатит» (балаковский химический кластер Группы «ФосАгро»)

ВВП — валовой внутренний продукт

ВК — волейбольный клуб

ВСВ — временно согласованный выброс

ВСС — временно согласованный сброс (лимит)

вуз — высшее учебное заведение

ВФ — Волховский филиал АО «Апатит»

га — гектар

ГДР — глобальные депозитарные расписки

Гкал — гигакалория

ГОК — горно-обогатительный комплекс

Группа «ФосАгро» — ПАО «ФосАгро» и подконтрольные ему юридические лица

ГСМ — горюче-смазочные материалы

ГЭС — гидроэлектростанция

д. в. — действующее вещество

ДК и ДА — двойное контактирование и двойная абсорбция

ДЛЦ — дистрибуционно-логистические центры

ДМС — добровольное медицинское страхование

долл. США — доллар США

ДРОЗД — программа «Детям России — образование, здоровье и духовность»

ДТП — дорожно-транспортное происшествие

ДЮСШ — детско-юношеская спортивная школа

ЕГДП — единица, генерирующая денежные потоки

ЕС — Европейский союз

ЕСТ — Европейский серный терминал (Группа компаний ИСБ)

ЖКУ — жидкие комплексные удобрения

ЗАО — закрытое акционерное общество

ЗВ — загрязняющие вещества

ЗС — заинтересованные стороны

ИВЛ (аппарат) — искусственная вентиляция легких

ИСУ — информационные системы управления

ИСУ «КПиСН» — информационная система управления «Книга предписаний и сменных нарядов»

ИТ — информационные технологии

ИТС — информационно-технологическое сопровождение

ИЮПАК — Международный союз теоретической и прикладной химии (англ. International Union of Pure and Applied Chemistry (IUPAC))

кв. — квартал

кВт • ч — киловатт-час

кг — килограмм

кДж — килоджоуль

ККУ — Кодекс корпоративного управления Банка России

КПМГ — см. KPMG

КПЭ — ключевые показатели эффективности

КУБ — учебно-тренировочные комплексы для спасателей и пожарных

КФ — Кировский филиал АО «Апатит»

КФВК — кремнефтористоводородная кислота

КФК — карбамидоформальдегидный концентрат

ЛОС — летучие органические соединения

ЛПП — лечебно-профилактическое питание

м — метр

МВт — мегаватт

МВФ — Международный валютный фонд (англ. International Monetary Fund (IMF))

мг — миллиграмм

МГЭИК — Межправительственная группа экспертов по изменению климата

МИД России — Министерство иностранных дел Российской Федерации

Минэкономразвития России — Министерство экономического развития Российской Федерации

МК — мотобольный клуб

млн — миллион

млрд — миллиард

ММВБ — Московская межбанковская валютная биржа; российская универсальная биржа, существовавшая в период 1992–2011 годов. В декабре 2011 года объединилась с РТС в ММВБ-РТС (с 2012 года — Московская биржа). Индекс МосБиржи (ранее — индекс ММВБ) — ценовой, взвешенный по рыночной капитализации композитный фондовый индекс. Тикер — MCX: IMOEX. На срочном рынке Московской биржи торгуется расчетный фьючерс, базовым активом которого является индекс МосБиржи.

МСП — малое и среднее предпринимательство

МСФО — международные стандарты финансовой отчетности

МЧС России — Министерство чрезвычайных ситуаций Российской Федерации

Н/д — нет данных

НБО — некоммерческая благотворительная организация

НДС — 1) налог на добавленную стоимость; 2) норматив допустимого сброса

НДТ — наилучшие доступные технологии

НИУИФ им. Я. В. Самойлова — Научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова

ОАО — открытое акционерное общество

ОАО «РЖД» — открытое акционерное общество «Российские железные дороги»

обл. — область

ОВОС — оценка воздействия на окружающую среду

ОКУ — ожидаемые кредитные убытки

ООН — Организация Объединенных Наций

ООО — общество с ограниченной ответственностью

ООС — охрана окружающей среды

ОП — обособленное подразделение

ОТ — охрана труда

ОЭСР — Организация экономического сотрудничества и развития

п. п. — процентный пункт

ПАО — публичное акционерное общество

ПБ — промышленная безопасность

ПДВ — предельно допустимый выброс

ПМУ — производство минеральных удобрений

ПФ — полуфабрикат

ПЦР — полимеразная цепная реакция

ПЭФК — производство экстракционной фосфорной кислоты

РАН — Российская академия наук

РАПУ — Российская ассоциация производителей удобрений

РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева — Российский государственный аграрный университет — Московская сельскохозяйственная академия им. К. А. Тимирязева

Роспотребнадзор — Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека

Росприроднадзор — Федеральная служба по надзору в сфере природопользования

Ростехнадзор — Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору

РСБУ — российские стандарты бухгалтерского учета

РСПП — Российский союз промышленников и предпринимателей

РТС — Российская торговая система; одна из ведущих российских бирж до декабря 2011 года, когда она совместно с ММВБ объединилась в биржу ММВБ-РТС (с 2012 года — Московская биржа). Индекс РТС (MCX: RTSI) — фондовый индекс, основной индикатор фондового рынка России, расчет которого начался 1 сентября 1995 года со 100 пунктов. В настоящее время рассчитывается Московской биржей. Рассчитываемый в долларах США, индекс РТС имеет единую базу расчета с рассчитываемым в рублях индексом МосБиржи.

руб. — российский рубль

СБТ — ООО «Смарт Балк Терминал»

СГК — санаторно-гостиничный комплекс

СИЗ — средства индивидуальной защиты

СК — серная кислота СКП — сернокислотное производство

СМИ — средства массовой информации

СМСЭБ — Совет по международным стандартам этики для бухгалтеров

СНВК — снижение негативных воздействий на климат

СНГ — Содружество Независимых Государств

СОШ — средняя общеобразовательная школа

СПбМТСБ — Санкт-Петербургская международная товарно-сырьевая биржа

СРО ААС — Саморегулируемая организация аудиторов Ассоциация «Содружество»

ССОПУ — справедливая стоимость через отчет о прибылях или убытках

ССПСД — справедливая стоимость через прочий совокупный доход

ссуз — среднее специальное учебное заведение; профессиональное учебное заведение среднего профессионального образования (училище/техникум/лицей/колледж)

Стратегия-2025 — Стратегия развития ПАО «ФосАгро» до 2025 года

СУРиВК — система управления рисками и внутреннего контроля

сут. — сутки

США — Соединенные Штаты Америки

СЭС — солнечная электростанция

т — тонна

ТМЦ — товарно-материальные ценности

тыс. — тысяча

ТЭЦ — теплоэлектроцентраль

УКЛ-7 — агрегат по производству азотной кислоты

УЦПК — Учебный центр профессиональной квалификации

ФАО — Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (англ. Food and Agriculture Organization (FAO))

ФНС России — Федеральная налоговая служба России

ФОТ — Фонд оплаты труда

ХВО — химводоочистка

ЦПТ — циклично-поточные технологии

ЦУР — Цели ООН в области устойчивого развития

ЦФА — цех фтористого алюминия

ЦФУ — цех фосфорных удобрений

ЧПК — Череповецкий производственный комплекс АО «Апатит»

ЧОУ ДПО — частное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования

ч — час

ЧХТК — Череповецкий химико-технологический колледж

шт. — штука

ЭТП — электронная торговая площадка

ЭФК — экстракционная фосфорная кислота

ЮАР — Южно-Африканская Республика

ЮВА — Юго-Восточная Азия

ЮНЕП — Программа ООН по окружающей среде (англ. United Nations Environment Programme)

ЮНЕСКО — специализированное учреждение Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (англ. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO))

AN — нитрат аммония (аммиачная селитра)

ANSES — Французское национальное агентство санитарной безопасности питания, окружающей среды и труда (фр. Agence française de sécurité sanitaire environnementale; англ. the French Agency for Food, Environmental and Occupational Health & Safety)

APP — полифосфат аммония

CAPEX — капитальные расходы (англ. Capital Expenditure)

CCl_4 — четыреххлористый углерод

Cd — кадмий

CDP — проект раскрытия информации об углеродных выбросах (англ. Carbon Disclosure Project)

CH_4 — метан

CLP Regulation — Регламент (ЕС) № 1272/2008 о классификации, маркировке и упаковке химических веществ и смесей (англ. The Classification, Labelling and Packaging Regulation)

CO_2 — оксид углерода (IV); углекислый газ

CO_2-эквивалент — условная единица, которая используется для оценки объемов выбросов парниковых газов (в том числе для расчета углеродного следа)

COVID-19 — инфекционное заболевание, вызванное коронавирусом SARS-CoV-2 (англ. Coronavirus Disease 2019)

CUSIP — Комитет по разработке процедур стандартной идентификации акций (англ. Committee on Uniform Security Identification Procedures)

DAP — диаммонийфосфат

DPP — дисконтированный срок окупаемости (англ. Discounted Payback Period)

EBITDA — прибыль компании до вычета процента по кредитам, налога на прибыль и амортизации по основным нематериальным активам (англ. Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)

ESG — критерии экологического, социального и государственного управления (англ. Environmental, Social and Governance)

ESPP — Европейская платформа в области устойчивого использования фосфора (англ. European Sustainable Phosphorus Platform)

FCF — свободный денежный поток (англ. Free Cash Flow)

FOB — торговый термин Инкотермс, использующийся для обозначения условий поставки груза и определения стороны, на которую возлагаются расходы по транспортировке (англ. Free On Board)

FRC — Совет по финансовой отчетности (англ. Financial Reporting Council)

FTSE Russell — фондовый индекс Frank Russell Company

GLOSOLAN — глобальная сеть почвенных лабораторий (англ. Global Soil Laboratory Networks) RESOLAN — поддержка глобальной сети почвенных лабораторий путем развития научного потенциала и укрепления региональных лабораторных баз (англ. Regional Soil Laboratory Networks)

GMP+ — международный стандарт сертификации в области производства кормов, комбикормов и кормовых добавок для животных (англ. Good Manufacturing Practice)

GRI — глобальная инициатива отчетности (англ. the Global Reporting Initiative)

HR — персонал компании (англ. Human resources)

IAS — международные стандарты бухгалтерского учета (англ. International Accounting Standards)

IFA — Международная ассоциация производителей минеральных удобрений (англ. International Fertilizer Association)

IFRS — международные стандарты финансовой отчетности (англ. International Financial Reporting Standards)

IIRC — международный совет по интегрированной отчетности (англ. the International Integrated Reporting Council)

IPO (англ. Initial Public Offering) — первая публичная продажа акций акционерного общества, в том числе в форме продажи депозитарных расписок на акции, неограниченному кругу лиц

IR (англ. Investor Relations) — связи с инвесторами; технология коммуникационного менеджмента, направленная на установление и развитие двусторонних связей с инвесторами, акционерами, финансовыми аналитиками, инвестиционными банками, властными структурами и кредиторами компании

IRR — внутренняя норма доходности (англ. Internal Rate of Return)

ISIN — Международный идентификационный код ценной бумаги (англ. International Securities Identification Number)

K_2O — оксид калия

KPMG, KPMG International Limited — аудиторская компания; название образовано из первых букв фамилий основателей: Пита Клинфельда (Klynveld), Уильяма Барклая Пита (Peat), Джеймса Марвика (Marwick) и Райнхарда Герделера (Goerdeler)

LSE — Лондонская фондовая биржа (англ. London Stock Exchange)

LTIFR — коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности (англ. Lost Time Injury Frequency Rate)

MAP — моноаммонийфосфат, аммофос

MAR — Регламент Европейского союза о недопущении манипулирования рынком (англ. Market Abuse Regulation)

MCP — кормовой монокальцийфосфат

MOEX — Московская фондовая биржа (англ. Moscow Exchange)

MSCI — компания, специализирующаяся на аналитических исследованиях в области инвестиций (англ. Morgan Stanley Capital International)

NDR — исследовательский центр Ned Davis Research

NFC — технология беспроводной и бесконтактной связи, действующая в малом радиусе (англ. Near Field Communication)

NO_2 — диоксид азота

NP — азотно-фосфорное удобрение

NPK — азотно-фосфорно-калиевое удобрение

NPK(S) — сульфатные марки удобрений

NPS — азотно-фосфорное серосодержащее удобрение

P_2O_5 — оксид фосфора (V)

PKS — фосфорно-калийное гранулированное удобрение

PM10 — твердые частицы (англ. Particulate Matter)

PR — связи с общественностью (англ. Public Relations)

PwC — аудиторская компания PricewaterhouseCoopers

REACH — регистрация, оценка и авторизация химикатов (англ. Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals)

RESOLAN — поддержка глобальной сети почвенных лабораторий путем развития научного потенциала и укрепления региональных лабораторных баз (англ. Regional Soil Laboratory Networks)

RIC — код инструмента Reuters (англ. Reuters Instrument (Identification) Code)

SASB — Совет по стандартам бухгалтерского учета в области устойчивого развития (англ. The Sustainability Accounting Standards Board)

SEDOL — список идентификационных кодов ценных бумаг, используемый в Великобритании и Ирландии (англ. Stock Exchange Daily Official List)

SO_2 — оксид серы (IV)

SO_3 — оксид серы (VI)

SPV — компания специального назначения для реализации и обслуживания определенного проекта (англ. Special Purpose Vehicle)

STPP — триполифосфат натрия

TCFD — рабочая группа по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата (англ. the Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

WBCSD — Всемирный совет предпринимателей по устойчивому развитию (англ. The World Business Council for Sustainable Development)

Контактная информация

GRI 2-1

Отдел по связям с инвесторами	**Андрей Серов** Начальник отдела по связям с инвесторами	Тел.: +7 (495) 231 31 15 Email: ir@phosagro.ru
Корпоративный секретарь	**Сергей Самосюк**	Тел.: +7 (495) 232 96 89, доб. 2712 Email: ks@phosagro.ru
Адрес Общества	**ПАО «ФосАгро»**	Российская Федерация, 119333, г. Москва, Ленинский проспект, д. 55/1, стр. 1 Тел.: +7 (495) 232 96 89 Факс: +7 (495) 956 19 02
Депозитарий	**Citigroup Global Markets Deutschland AG**	Frankfurter Welle Reuterweg 16 60323 Frankfurt, Germany
Аудитор	**АО «ПвК Аудит»**	Российская Федерация, 125047, г. Москва, ул. Бутырский Вал, д.10, БЦ «Белая Площадь» Тел.: +7 (495) 967 60 00 Факс: +7 (495) 967 60 01 Веб-сайт: www.pwc.ru
	ООО «ФБК»	Российская Федерация, 101990, г. Москва, ул. Мясницкая, 44/1 Тел.: +7 (495) 737 53 53, Факс: +7 (495) 737 53 47 Веб-сайт: www.fbk.ru
Держатель реестра (регистратор)	**АО «Реестр»**	Российская Федерация, 129090, г. Москва, Б. Балканский переулок, д. 20, стр. 1 Тел.: +7 (495) 617 01 01 Факс: +7 (495) 680 80 01 Email: reestr@aoreestr.ru Веб-сайт: www.aoreestr.ru
Контакты для сотрудников и потенциальных сотрудников	**Дмитрий Бородич** Директор по персоналу и социальной политике	Тел.: +7 (495) 231 31 15 Email: info@phosagro.ru
Контакты для СМИ	**Андрей Подкопалов** Директор по информационной политике	Тел.: +7 (495) 232 96 89, доб. 26 51
	Тимур Белов Начальник управления по информационной политике, пресс-секретарь	Тел.: +7 (495) 232 96 89, доб. 26 52 Email: pr@phosagro.ru
Контакты по вопросам, связанным с устойчивым развитием	**Сергей Кудряшов** Начальник отдела устойчивого развития	Тел.: +7 (495) 231 27 47, Email: info@phosagro.ru