ФОСАГРО®



PRO рост

ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ



04 10 32

ОБ ОТЧЕТЕ

005 Существенные темы
006 Навигатор по ЦУР ООН

О КОМПАНИИ

012 Миссия Компании
016 Ключевые события 2020 года
020 География
022 Бизнес-модель
026 Ключевые показатели
028 Инвестиционные преимущества и кредитные рейтинги

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

034 Обращение председателя совета директоров
038 Обращение генерального директора
042 Контекст развития
046 Обзор рынка
052 Положение Компании в отрасли
054 Стратегия-2025
072 Стратегические риски



Интерактивная версия Отчета представлена на сайте Компании:
www.phosagro.ru

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



TCFD
Отчет за 2020 год
Раскрытие информации ФосАгро, связанной с изменением климата

(представлен отдельным документом)



80 192 250

ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

082 Финансовый обзор
088 Операционные результаты
098 Научная и просветительская деятельность
103 Цепочка поставок
114 Развитие персонала
132 Безопасность производства
146 Отчет об экологии
178 Развитие регионов присутствия

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

194 Обращение председателя совета директоров
196 Система корпоративного управления
203 Совет директоров
230 Исполнительные органы
238 Корпоративный контроль
242 Соблюдение этических норм
247 Отчет о вознаграждениях

АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

252 Структура акционерного капитала
253 Динамика акций
254 Аналитический охват
254 Дивидендная политика
256 Взаимодействие с акционерами и инвесторами
258 **ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ**
309 **ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДСТВА**
310 **ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**



ПРИЛОЖЕНИЯ

(представлены отдельным документом)

02 Структура зарубежных офисов Группы
03 Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления
34 Информация о сделках, в совершении которых имелась заинтересованность
38 Информация о крупных сделках

ОБ ОТЧЕТЕ

102-1 102-46 102-50 102-52

Интегрированный годовой отчет Публичного акционерного общества «ФосАгро» (далее — ПАО «ФосАгро», ФосАгро, Компания) за 2020 год.
ПАО «ФосАгро» — российская вертикально интегрированная компания, один из ведущих мировых производителей фосфорсодержащих удобрений.
Цикл отчетности — ежегодный.
Предыдущий отчет был раскрыт 30 апреля 2020 года. В Отчете раскрывается наш подход к следованию принципам ESG во всех аспектах деятельности Компании.

102-49

ГРАНИЦЫ

Отчет включает результаты деятельности ПАО «ФосАгро» (материнской компании) и его подконтрольных организаций (далее совместно именуемых «Группа «ФосАгро» или «Группа»). Основные подконтрольные организации и доля участия ПАО «ФосАгро» в их капитале приведены в консолидированной отчетности по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) за 2020 год. Существенные изменения масштабов, структуры или собственности Группы на протяжении отчетного периода отсутствуют.

Исходя из принципов существенности и сопоставимости раскрытия с прошлыми периодами, информация на стр. 103-193 и в нашем отчете TCFD 2020 дана только по АО «Апатит», включая его филиалы и иные обособленные подразделения. В раскрытие не включены данные о других организациях, входящих с АО «Апатит» и ПАО «ФосАгро» в одну группу лиц, за исключением случаев, дополнительно отмеченных соответствующим комментарием.

В тексте отчета показатели GRI визуально помечены следующим образом:

GRI

СТАНДАРТЫ

102-54 102-56

При подготовке отчета учтены требования:

- Положения Банка России № 454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению письмом Центрального банка Российской Федерации от 10 апреля 2014;
- Правил листинга ПАО Московская Биржа;
- Руководства по листингу на Лондонской фондовой бирже;
- Правил раскрытия информации и прозрачности Управления Великобритании по листингу;
- Стандартов отчетности в области устойчивого развития GRI Standards, уровень раскрытия «Основной» (Core);
- стандартов AA 1000 и ISO 26000.

Финансовые показатели раскрыты на основе аудированной консолидированной финансовой отчетности (по МСФО).

Надлежащее отражение качественной и количественной информации, подготовленной в соответствии с методологией GRI Standards (выборочной информации), проверено 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 независимого аудитора, акционерного общества «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (АО «ПвК Аудит»), о результатах проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность в отношении выборочной информации, приведен в приложении к настоящему отчету. Акционерное общество «КПМГ» провело аудит финансовой отчетности в соответствии с международными стандартами.

Также при подготовке Отчета учитывались стандарты и требования CDP (проект по раскрытию климатической информации), IIRC (международный совет по интегрированной отчетности), TCFD (рабочая группа по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата). Компания принимает во внимание лучшие международные практики устойчивого развития и использует их в своей деятельности.

СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ

102-32 102-42 102-44 102-47

При подготовке отчетности мы уделяли особое внимание аспектам, которые оказывают существенное влияние на деятельность ФосАгро и создание стоимости и являются значимыми для всех заинтересованных сторон.

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

Этапы определения существенных тем

Опрос руководителей подразделений Компании по значимым аспектам воздействия деятельности на общество и окружающую среду, выявленным в 2019 году, рассмотрение их актуальности и приоритетности для 2020 года (с возможностью добавления других важных тем)

→ Опрос ключевых стейкхолдеров с целью выяснить, насколько важными и приоритетными являются для них эти темы

→ Проведение совместно с IR исследования среди инвесторов по перечню вопросов ESG

→ Выполнение нами в конце 2020 года совместной с компанией PwC работы по приоритизации ЦУР

↓ Обновление матрицы существенности по результатам проведенных внутренних и внешних опросов

↓ Ранжирование аспектов по важности

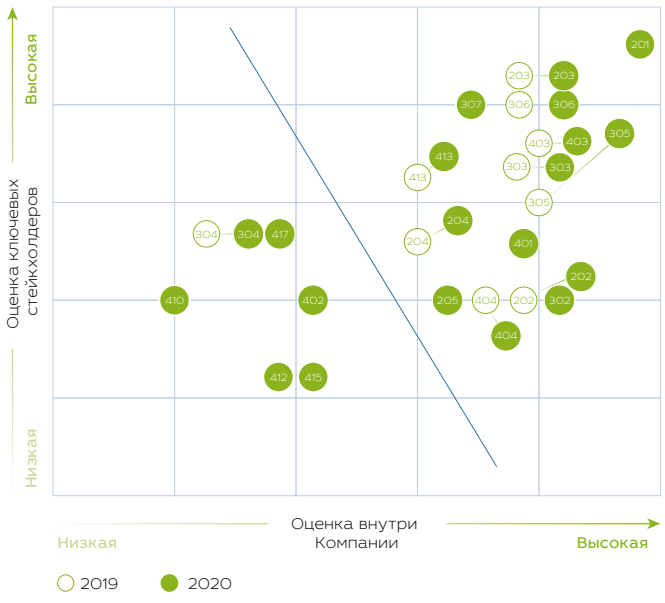
Окончательная матрица существенных тем была утверждена советом директоров.

Выявление заинтересованных сторон и существенных тем

Наименование показателей

Значимые	Малозначимые
Экономические	
201 Экономические показатели 202 Присутствие на рынке 203 Косвенные экономические последствия 204 Практика закупок 205 Противодействие коррупции	
Экологические	
302 Энергетика 303 Вода и жидкие отходы 305 Выбросы 306 Сточные воды и отходы 307 Соблюдение законов по охране окружающей среды	304 Биологическое разнообразие
Социальные	
401 Занятость 403 Охрана и безопасность труда 404 Обучение и тренинг 413 Местные сообщества	402 Трудовые/управленческие отношения 410 Практики в области безопасности 412 Оценка прав человека 415 Публичная политика 417 Маркетинг и маркировка

Матрица существенных тем



НАВИГАТОР ПО ЦУР ООН

Мы напрямую способствуем достижению 11 целей устойчивого развития ООН



ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ КОМИТЕТА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ФОСАГРО ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ



ИРИНА БОКОВА
Председатель комитета совета директоров ФосАгро по устойчивому развитию

Цели устойчивого развития ООН стали отражением вызовов, стоящих перед человечеством. За каждой задачей каждой ЦУР стоят серьезные исследования, которые выявили такие потенциальные последствия этих вызовов, которые никому не позволят остаться в стороне.

Очевидно, что цели устойчивого развития носят глобальный характер и актуальны для всех государств, общественных институтов, граждан и компаний. Важно, что они прочно входят в сферу внимания инвесторов и покупателей нашей продукции.

Сегодня защита окружающей среды так же значима для потребителей, как безопасность продукции, которую мы им поставляем.

Бизнес, и российские компании не исключение, играет ключевую роль в достижении Целей. Осознание этого факта обусловило создание Глобального договора ООН — крупнейшего объединения бизнеса в целях реализации ЦУР. Признание и практическая реализация бизнесом десяти принципов Глобального Договора, касающихся прав человека, охраны труда, экологии, борьбы с коррупцией, а также вклада бизнеса в достижение ЦУР — это миссия Глобального

договора. И очень важно, что российские компании все активней вступают в участники, а некоторые, в том числе ФосАгро, являются одними из немногих в мире компаний со статусом LEAD.

Тенденция 2020 года — активное присоединение бизнеса к климатическим инициативам. Ведущие компании устанавливают и заверяют научно обоснованные цели по сокращению выбросов парниковых газов, разрабатывают мероприятия по их достижению, принимают обязательства по отчетности в этой сфере. ФосАгро — не исключение. В декабре 2020 года Совет директоров утвердил климатическую стратегию и план низкоуглеродного перехода до 2028 года. Мы рады впервые представить информацию о климатических аспектах нашей деятельности в отдельном отчете по стандартам TCFD.

ESG-повестку можно назвать драйвером устойчивой трансформации бизнеса. В рамках Стратегии развития до 2025 года мы стремимся внести вклад и отслеживаем прогресс по достижению задач 11-ти ЦУР ООН. Настоящий отчет содержит полную информацию об интеграции ЦУР в наши стратегические задачи и в нашу операционную деятельность.

Приоритизация Целей устойчивого развития ООН

В 2020 году мы провели процедуру приоритизации Целей устойчивого развития ООН, достижению которых способствует Компания.

Описание подхода:

- определение ключевых направлений воздействия на общество и окружающую среду, которое оказывает ФосАгро как компания горнодобывающей и перерабатывающей отраслей — с опорой на академические и профильные статьи и отчеты;
- по каждому выявленному направлению — составление списка целей и показателей, которые используются для измерения и отчетности о воздействии горнодобывающих и перерабатывающих компаний (с фокусом на добычу и производство фосфорных удобрений) на общество, включая UN SDG, GRI, UNCTAD, Social Life Cycle Assessment и SDG Compass;
- соотнесение списка целей и показателей с категориями и принципами ответственного инвестирования (включая Green and Social Bonds, Sustainability Bond Guidelines, Green Loan Principles, Sustainability Linked Loan Principles);
- соотнесение списка целей и показателей с существенными темами для ключевых заинтересованных сторон Группы «ФосАгро», интервью с ответственными подразделениями для приоритизации воздействий.

По результатам проекта:

- сформирован перечень приоритетных областей влияния
- обновлен перечень приоритетных ЦУР с учетом выявленных областей влияния
- составлен список приоритетных задач ЦУР
- по каждой задаче:
  - указаны принимаемые компанией меры;
  - описан подход в области менеджмента;
  - определены обязательства компании;
  - подобраны количественные цели;
  - определены релевантные показатели GRI;

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 представлена на официальном сайте Компании в разделе «Приверженность целям ООН»

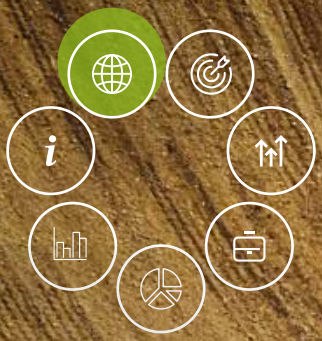


РЕЗУЛЬТАТ ПРИОРИТИЗАЦИИ

Результат приоритизации	ЦУР	Номер задачи	Влияние на стейкхолдеров	Подробнее в отчете
Приоритетные ЦУР, на которые Компания оказывает положительное влияние				
Расширение использования удобрений, которые благодаря своему естественному составу (нулевая/минимальная концентрация радионуклидов и тяжелых металлов) минимизируют потенциальное отрицательное воздействие на здоровье человека	12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО	12.4	Прямое	С. 24, 62, 104, 148
Укрепление Глобального партнерства в интересах устойчивого развития, дополняемое партнерствами с участием многих заинтересованных сторон, которые мобилизуют и распространяют знания, опыт, технологии и финансовые ресурсы, с тем чтобы поддерживать достижение целей в области устойчивого развития во всех странах, особенно в развивающихся странах	17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	17.3	Прямое	С. 98, 148, 312
Улучшение инфраструктуры, телекоммуникаций, дорожной сети, электроснабжения и водоснабжения, улучшение доступа к здравоохранению и образованию	6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ 9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА	6.1 9.1	Прямое	С. 24, 148, 180, 312
Увеличение производства продуктов питания и обеспечение наличия питательных веществ, необходимых для здоровья человека, при использовании удобрений.	2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА	2.4	Косвенное	С. 24, 54, 98
Положительное влияние на развитие инфраструктуры и демографические изменения в регионах присутствия	11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ	11.3	Косвенное	С. 24, 180
Важная роль удобрений в повышении качества почв — естественных поглотителей парниковых газов	13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА	13.1 13.2	Косвенное	С. 24, 66, 98, 104, 148
Поддержание занятости	8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ	8.3	Прямое	С. 24, 116, 134, 180
Развитие навыков как сотрудников, так и молодого поколения	4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ	4.4	Прямое	С. 98, 116, 180

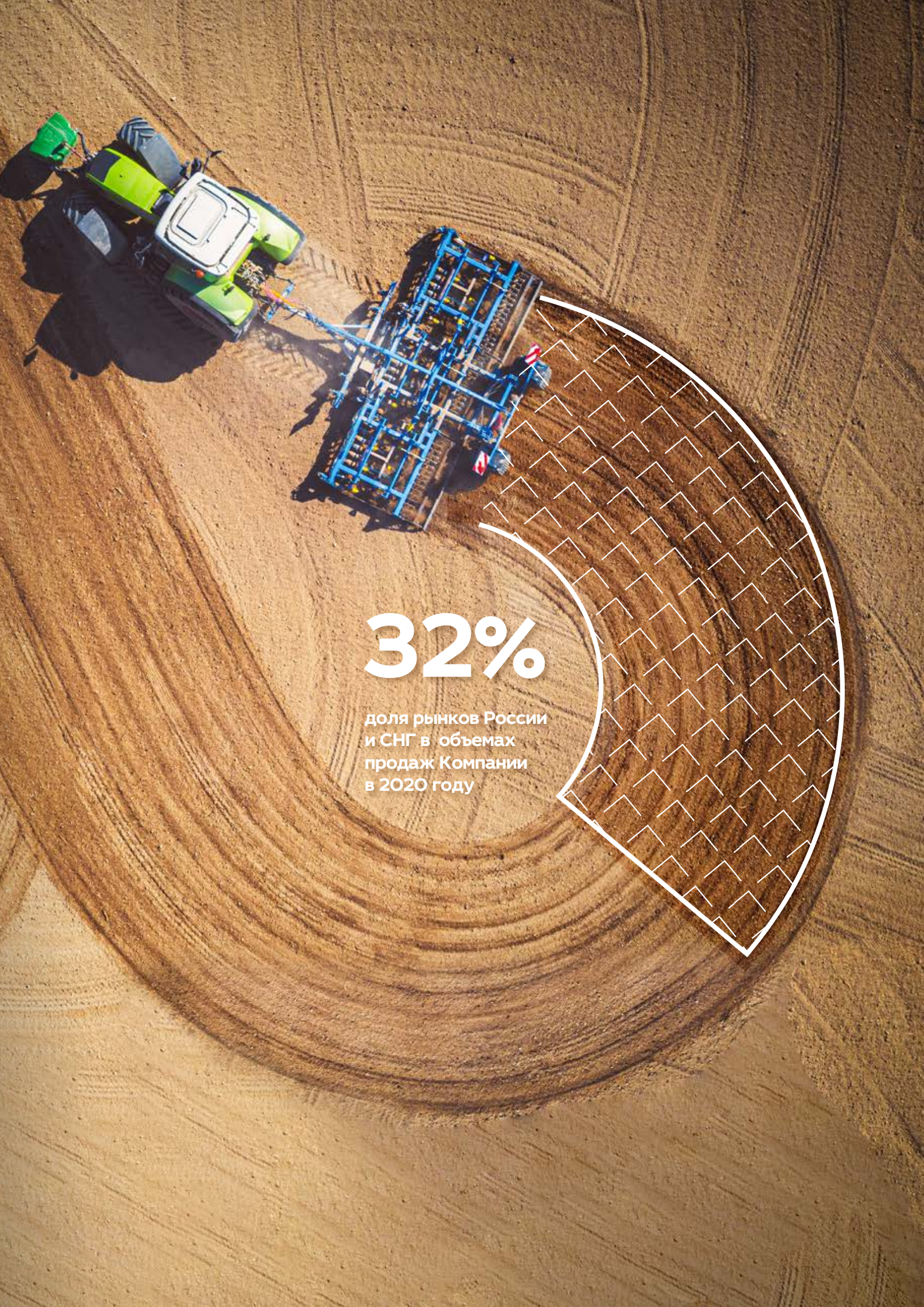


Результат приоритизации	ЦУР	Номер задачи	Влияние на стейкхолдеров	Подробнее в отчете
Приоритетные ЦУР, по которым компания минимизирует негативное влияние				
Инфляция, рост цен и ограниченный доступ к жилью для рабочих, не связанных с горнодобывающей отраслью; долгосрочное снижение численности населения, дифференциация в уровне дохода, преобладание рабочих мест для неквалифицированных и малоквалифицированных сотрудников	8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ	8.3	Косвенное	С. 24, 116, 134, 180
Воздействие на окружающую среду вследствие ненадлежащего использования удобрений: связанные с сельским хозяйством выбросы парниковых газов, окисление природных экосистем, стоки, утечки и загрязнение, заболачивание пресных водоемов и сокращение биологического разнообразия	6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ 12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО 15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ	6.3 12.4 15.1	Косвенное	С. 24, 98, 105, 148
Выбросы в атмосферу (в том числе парниковые газы и твердые примеси в атмосфере) влияют на состояние здоровья	3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ 13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА	3.4 3.9 13.2	Прямое	С. 24, 98, 105, 116, 134, 148, 180
Тяжелые условия труда, воздействие на здоровье сотрудников, риск смертельных исходов и несчастных случаев на производстве, присущий горнодобывающей отрасли	8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ	8.5 8.8	Прямое	С. 24, 116, 134, 180
Сбросы могут приводить к загрязнению поверхностных и грунтовых вод, почвы, а также воздействовать на функционирование экосистемы	6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ 12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО	6.3 12.4	Прямое	С. 24, 98, 105 148



О Компании

ФосАгро поставила рекорд по продажам на ключевом для Компании рынке — в России. Общий объем поставок «ФосАгро-Регион» российским аграриям вырос более чем на 12% и превысил 3,5 млн т. Из них более 80%, или 2,9 млн т, пришлось на продукцию ФосАгро. Это на 8% больше уровня прошлого года. Данные результаты позволили нам укрепить статус безоговорочного лидера на российском рынке по суммарному объему поставок.



32%

доля рынков России и СНГ в объемах продаж Компании в 2020 году

МИССИЯ КОМПАНИИ



102-16

ФосАгро — российская вертикально интегрированная компания, один из ведущих мировых производителей фосфорсодержащих удобрений. Наша экоэффективная продукция помогает повышать объемы и качество урожая фермерам в 102 странах мира на всех обитаемых континентах.

Приоритетный регион поставок — Россия, где Компания — лидер по суммарным поставкам всех видов удобрений.

- ФосАгро осознает свою ответственность за продовольственную безопасность мира и ведет эффективную работу в этом направлении.
- ФосАгро предлагает самые высококлассные, обеспечивающие экологичность производимой сельхозпродукции удобрения, а также услуги по их доставке и помощь в наиболее эффективном использовании. Мы трудимся для тех людей, кто кормит нашу планету.

НАША МИССИЯ:

ЗАБОТИМСЯ О ПЛОДОРОДИИ ЗЕМЛИ ДЛЯ ПРОЦВЕТАНИЯ ЖИЗНИ





ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

ФосАгро уделяет особое внимание Цели устойчивого развития № 2 — вопросу мировой продовольственной безопасности, который сегодня, в период пандемии COVID-19, стоит особенно остро.

ФосАгро поставляет удобрения, не содержащие опасных для здоровья концентраций токсичных веществ, на приоритетный российский рынок и еще в 102 страны мира, и полностью осознает свою ответственность в обеспечении эффективного и безопасного агропромышленного производства.

Экоэффективные Компании при этом способствуют сохранению естественного плодородия почв, что особенно важно ввиду остро стоящей проблемы деградации почвенных ресурсов как ключевой преграды на пути ликвидации голода (по данным ООН, 52% земель сельскохозяйственного назначения умеренно или сильно страдают от деградации).

ФосАгро стала первой за всю историю Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (ФАО) российской компанией, которая была выбрана для реализации глобальной инициативы в области защиты почв. Общий объем финансирования проекта Группой «ФосАгро» составляет 1,2 млн долл. США.

Уникальный проект ФосАгро в партнерстве с ФАО по повышению навыков фермеров в области устойчивого управления почвами и расширению возможностей национальных почвенных лабораторий в Африке, Азии, Латинской Америке и на Ближнем Востоке стал одним из успешных примеров поддержки российским бизнесом развивающихся стран в рамках ЦУР № 2 — «Ликвидация голода».

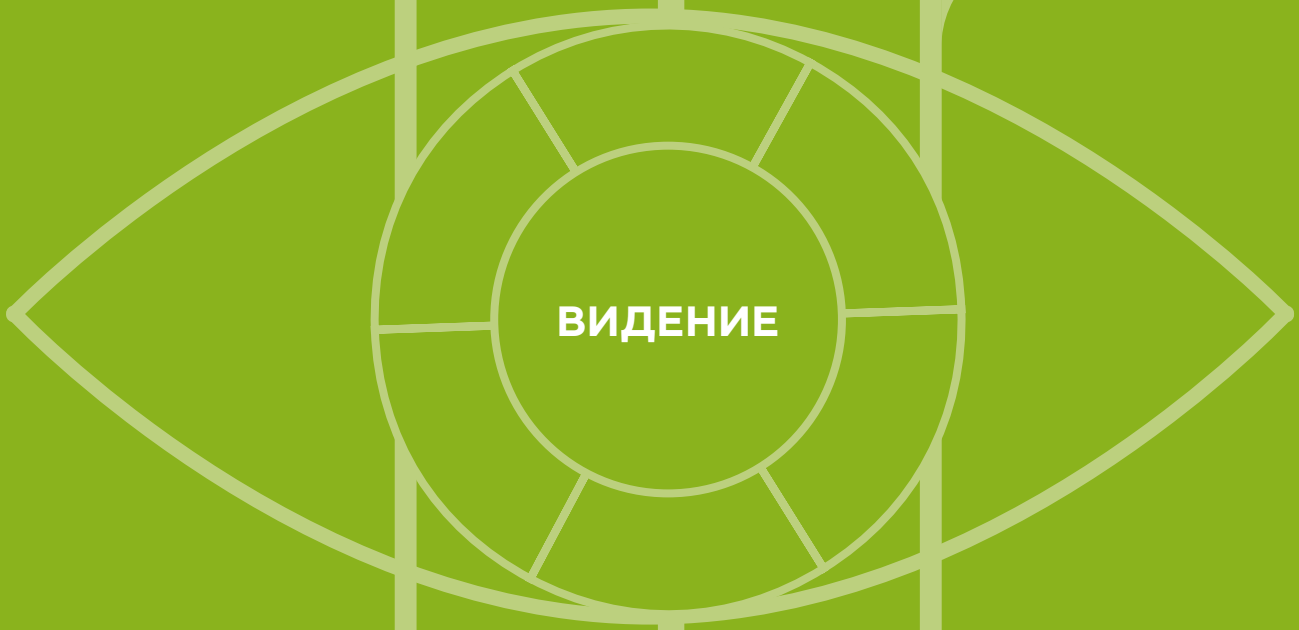
Ключевой задачей программы является создание региональных сетей почвенных лабораторий в развивающихся странах, с особым вниманием к оценке качества и безопасности удобрений. В данном проекте ФосАгро выполняет основную функцию по налаживанию единого глобального механизма в продвижении технологий и знаний в области устойчивого землепользования, применяя в том числе и российский опыт. Это поможет фермерам, земледельцам, аграриям и всем тем, кто активно занимается интенсивной практикой ведения сельского хозяйства, эффективно выращивать сельскохозяйственные культуры без накопления загрязняющих веществ в продукции и ущерба для экосистем.

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

ГЛОБАЛЬНОСТЬ.
ФосАгро — мировой лидер в производстве эффективных, обеспечивающих экологичность производимой сельхозпродукции минеральных удобрений. Мы помогаем сельхозпроизводителям на всех континентах повышать качество урожая, тем самым обеспечивая продовольственную безопасность на глобальном уровне.

ОРГАНИЧЕСКИЙ РОСТ И РАЗВИТИЕ.
Компания постоянно работает над повышением эффективности производственных процессов, внедряя инновационные технологии, позволяющие увеличивать производительность труда и обеспечивать высочайшее качество продукции.

ИННОВАЦИОННОСТЬ.
Компания не просто производит и предлагает продукцию, но выстраивает логистическую цепочку от завода до внесения удобрения в почву, предоставляет потребителям широкий спектр услуг, включая создание и развитие агродистрибьюторских центров и систем «цифрового поля». Наши клиенты — и крупные агрохолдинги, и частные фермерские хозяйства — получают от Компании поддержку во всех аспектах своей сельскохозяйственной деятельности.



ВИДЕНИЕ

ЭКОЭФФЕКТИВНОСТЬ.
Делая особый акцент на экоэффективности своей продукции и применяя современные технологии для заботы об окружающей среде, Компания с каждым годом наращивает экспертизу в области зеленой химии и биотехнологий, совершенствует производственные процессы для минимизации воздействия на окружающую среду.

ЗАБОТА О ЛЮДЯХ.
Сотрудники Компании — наша главная ценность. Мы стремимся обеспечить все условия для безопасного труда и отдыха, профессионального развития, способствуем повышению качества жизни семей сотрудников и их личностному росту.

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.
Компания разделяет социальную ответственность за обстановку в регионах, в которых находятся ее предприятия: улучшает благосостояние людей, создавая условия для здорового образа жизни, для достойной работы и развития предпринимательской деятельности, нравственного и физического развития, образования детей и взрослых. Восстанавливая и укрепляя традиции России и ее народа, поддерживая православные духовные ценности, Компания вносит свой вклад в процветание страны и людей, в ней живущих.

ЦЕННОСТИ

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

КОМАНДНАЯ РАБОТА
Мы умеем работать в команде, нам важно слаженное взаимодействие всех подразделений

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И ИННОВАЦИИ
Мы непрерывно развиваемся, работая над постоянным улучшением и совершенствованием всех процессов

ПРОФЕССИОНАЛИЗМ
Каждый из нас — эксперт в своем деле

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

ДУХОВНОСТЬ И НРАВСТВЕННОСТЬ
Мы — за человеческую цельность: соблюдение морально-нравственных норм, следование духовным принципам, преданность семье и делу

НАДЕЖНОСТЬ
На нас можно положиться, мы выполняем все свои обязательства

КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2020 ГОДА



МЕНЕДЖМЕНТ



Сиродж Лоиков назначен первым заместителем генерального директора ПАО «ФосАгро». В новой должности Лоиков будет координировать работу головного офиса Группы в Москве, управляющей компании в Череповце и производственных площадок.



Михаил Рыбников назначен исполнительным директором, он сосредоточится на интеграции производства, логистики и продаж, работе над дальнейшим повышением экономической эффективности производственно-сбытовых процессов и управлении себестоимостью.

Institutional Investor, одно из ведущих мировых финансовых изданий, удостоило ФосАгро наибольшего количества наград и признало топ-менеджмент Компании лучшей командой руководителей в химической отрасли стран Европы, Ближнего Востока и Африки.



АО «Апатит» стало победителем престижной «Премии в сфере корпоративного налогообложения — 2020». Церемония награждения победителей «Премии в сфере корпоративного налогообложения — 2020», учредителями которой являются PwC в России и Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), состоялась в ходе съезда РСПП.

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



ФосАгро впервые за свою 20-летнюю историю нарастила поставки российским аграриям до более 3,5 млн т минеральных удобрений. По данным Российской ассоциации производителей удобрений, Группа «ФосАгро» остается лидером по суммарному объему поставок всех видов минеральных удобрений для российских аграриев.



ФосАгро награждена премией «Лидер биржевого товарного рынка» как крупнейший продавец в секции «Минеральное сырье и химическая продукция» в 2020 году. На фоне почти десятикратного роста объема продаж минеральных удобрений на СПбМТСБ в 2020 году ФосАгро увеличила объемы продаж готовой продукции почти в 20 раз — до 80 тыс. т. Количество базисов поставки Компании увеличилось до 87. По данным биржевой аналитики, в 2020 году доля продукции ФосАгро в объеме биржевых торгов практически удвоилась и достигла 79%.



ФосАгро завоевала Гран-при Всероссийского конкурса «Лидеры российского бизнеса: динамика, ответственность, устойчивость — 2019», проводимого Российским союзом промышленников и предпринимателей.
Гран-при, присуждаемый по условиям конкурса компании, которая одержала победу более чем в половине номинаций, в истории конкурса вручался дважды, и оба раза его была удостоена ФосАгро.



ПАРТНЕРСТВО

ФосАгро стала участницей Ассоциации экономического сотрудничества со странами Африки (АЭССА). Стороны договорились совместно работать над расширением присутствия российского бизнеса в Африке и реализацией гуманитарных и образовательных программ на континенте. ФосАгро активно наращивает поставки минеральных удобрений в страны африканского континента. По итогам 2020 года ФосАгро поставила в Африку почти 600 тыс. т удобрений — более чем на 30% больше, чем в 2019 году.

ФосАгро присоединилась к Социальной хартии российского бизнеса Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП).

ФосАгро и правительство Мурманской области подписали соглашение о социально-экономическом партнерстве на 2020–2022 годы. Соглашение нацелено на обеспечение устойчивого социально-экономического развития Мурманской области, городов Кировска и Апатитов и Кировского филиала АО «Апатит» и предусматривает реализацию совместных инвестиционных проектов, проектов в области культуры и молодежной политики, развитие социальной, спортивной и туристической инфраструктуры.



ФосАгро и правительство Ленинградской области подписали соглашение о социально-экономическом партнерстве. Оно направлено на укрепление эффективного партнерства, выстроенного между Группой «ФосАгро» и правительством Ленинградской области в реализации инвестиционных, социальных и благотворительных программ в регионе, проектов в области экологии, охраны труда и промышленной безопасности.



ТЕХНОЛОГИИ



ФосАгро, в лице АО «Апатит», стала обладателем премии «Бизнес-индекс химкомплекса» в номинации «Лучшие цифровые внедрения» как предприятие, успешно применяющее цифровые решения в производственном, управленческом и торговом процессах. На соискание премии «Лучшие цифровые внедрения» АО «Апатит» представило проект роботизации бизнес-процессов (robotic process automation).

Крупнейшая российская сеть дистрибуции минеральных удобрений «ФосАгро-Регион»* (Группа «ФосАгро») и компания ExactFarming подписали соглашение о сотрудничестве в сфере развития цифровых сервисов для российских потребителей минеральных удобрений ФосАгро. Планируется, что компании будут вести совместную разработку приложений для дистанционного мониторинга, оценки эффективности и оптимизации систем минерального питания растений на основе продукции ФосАгро, наработок и распространения агрономической экспертизы.

КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2020 ГОДА

(ПРОДОЛЖЕНИЕ)



НАУЧНАЯ И ПРОСВЕТИТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

ФосАгро совместно с Тимирязевской академией и компанией «Иннопрактика» создали на базе академии научно-практический образовательный центр для подготовки высококвалифицированных кадров для агропромышленного комплекса. Образовательный центр ФосАгро — первый в системе практико-ориентированных центров, создаваемой в ведущих аграрных вузах России в рамках сотрудничества ФосАгро и «Иннопрактики». Занятия в нем будут транслироваться в профильные университеты сельскохозяйственных регионов России. Таким образом, лучшие практики будут тиражироваться по всей стране.

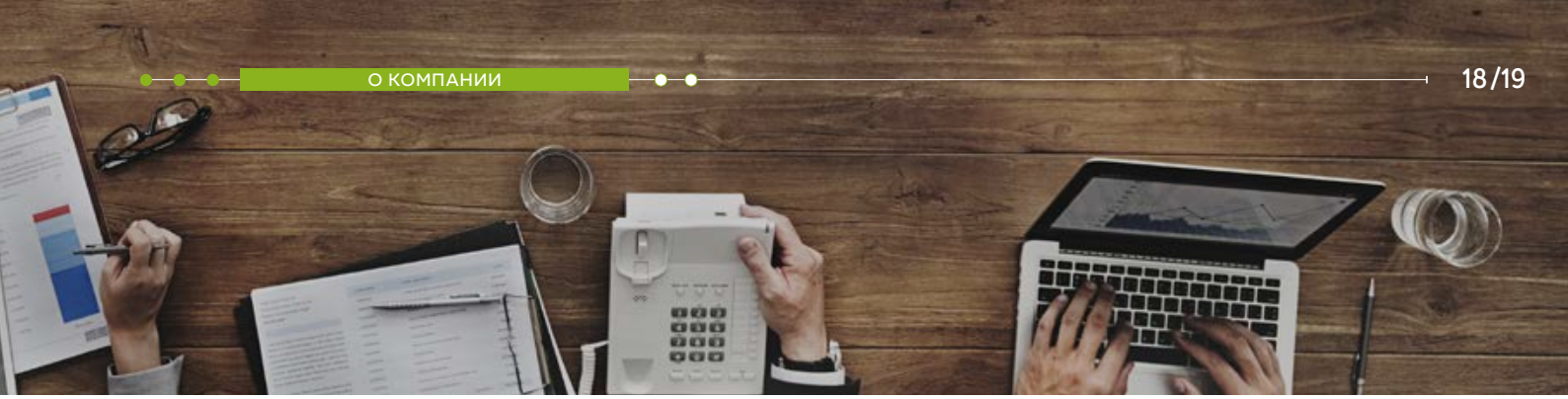
ФосАгро запустила свой YouTube-канал «ФосАгро Pro Agro». На канале специалисты агрономической службы Компании и приглашенные эксперты будут рассказывать о передовых технологиях и эффективных системах питания растений. Видеосюжеты покажут, как проходят работы на агрополигонах ФосАгро, и будут служить инструкцией по выращиванию качественного урожая. А интеграция с торговой онлайн-платформой поможет сельхозпроизводителям сразу заказать нужные марки удобрений.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

ФосАгро во второй раз представила климатическую отчетность, и по итогам ее оценки рейтинг CDP (Carbon Disclosure Project) был повышен с «C» до «B–» (по шкале «A–F», где A — это «лидер»). Улучшение связано с продолжающейся работой по реализации климатической стратегии, включающей разработку и анализ климатических сценариев, оценку климатических рисков, цели по сокращению выбросов и план низкоуглеродного перехода, а также с совершенствованием раскрытия нефинансовой информации.

Международное агентство Sustainalytics, один из ключевых составителей рейтингов в области ESG, в ходе ежегодного пересмотра риск-рейтингов существенно повысило оценку ФосАгро —с 43,8 баллов до отметки 26,9 баллов (умеренный риск). Эксперты Sustainalytics оценили управление ESG-вызовами в ФосАгро как «сильное».

MSCI ESG Research повысил рейтинг ФосАгро в области устойчивого развития с «BB» до «BBB». Обновленный рейтинг соответствует одному из наиболее высоких уровней, присвоенных агентством крупнейшим российским компаниям.



Группа «ФосАгро» награждена золотой медалью чемпиона Международной ассоциации производителей удобрений в 2020 году за ответственный подход к производственной деятельности. Вручение очередной золотой медали чемпиона IFA ФосАгро подчеркивает последовательную приверженность Компании постоянным улучшениям и применению наилучших решений в области энергоэффективности и ресурсосбережения, охраны труда и защиты окружающей среды.

Организация Объединенных Наций подтвердила ФосАгро статус компании — лидера Глобального договора ООН за приверженность принципам ответственного ведения бизнеса. ФосАгро была признана одним из наиболее активных участников крупнейшей в мире корпоративной инициативы в области устойчивого развития.

Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН и компания «ФосАгро» запустили совместную программу в области устойчивого земледелия «Доктора для почв». Цель программы — развитие навыков фермеров в вопросах устойчивого управления почвами и создание региональных сетей почвенных лабораторий в Африке, Латинской Америке и на Ближнем Востоке, при этом особое внимание уделяется оценке качества и безопасности удобрений. В рамках проекта будут разработаны и распространены среди 5 тыс. фермеров в развивающихся странах специальные комплекты для тестирования почвы.

Компания со своим проектом по установке стационарного поста непрерывного автоматического контроля атмосферного воздуха в Волхове стала лауреатом XIII конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности». Старейший конкурс социально ответственного бизнеса проводится ассоциацией крупнейших грантодающих организаций России «Форум Доноров».

Более подробная информация обо всех ключевых событиях 2020 года представлена на официальном сайте Компании в разделе «Все новости»

ГЕОГРАФИЯ

ГЛОБАЛЬНОЕ ПРИСУТСТВИЕ

102-2 102-4 102-6

ФосАгро располагает горнодобывающими и перерабатывающими предприятиями, собственной логистической инфраструктурой, в том числе двумя портовыми терминалами, а также крупнейшей в стране сетью дистрибуции минеральных удобрений и кормовых фосфатов.



Глобальные гуманитарные проекты на карте

ФосАгро – стратегический партнер ФАО по реализации инициативы по устойчивому управлению почвами.

- В реализации программы «Доктора для почв» Global Soil Doctors Programme примут участие около 5 тыс. фермеров в 30 различных странах Африки, Латинской Америки и Ближнего Востока.
- В реализации программы GLOSOLAN по запуску региональных сетей почвенных лабораторий примут участие более 150 стран мира и более 600 лабораторий.

ФосАгро инициировала и реализует грантовую программу для молодых ученых «Зеленая химия для жизни» совместно с ЮНЕСКО и ИЮПАК.

- За 8 лет существования программы международное научное жюри рассмотрело более 700 заявок от молодых ученых из 120 стран мира. Гранты получили более 40 ученых из 29 стран.

ФосАгро проводит совместные сельскохозяйственные исследования с Российской академией наук и университетами, а также с зарубежными исследовательскими институтами (Миланский университет, Университет Адама Мицкевича в Познани, Экспериментальная станция Ротамстеда в Англии).

- Полученные результаты доводятся до фермеров в Бразилии, Сербии, Польше, Литве, Латвии, Эстонии, России, Франции, Германии, Италии и других странах.

Холдинговые организации

ПАО «ФосАгро» (Москва)
ООО «ФосАгро-Регион» (Москва)

Добыча руды и производство удобрений

АО «Апатит» (Череповец, Вологодская область)
Филиалы:

- Балаковский (Саратовская область)
- Волховский (Ленинградская область)
- Кировский (Мурманская область)

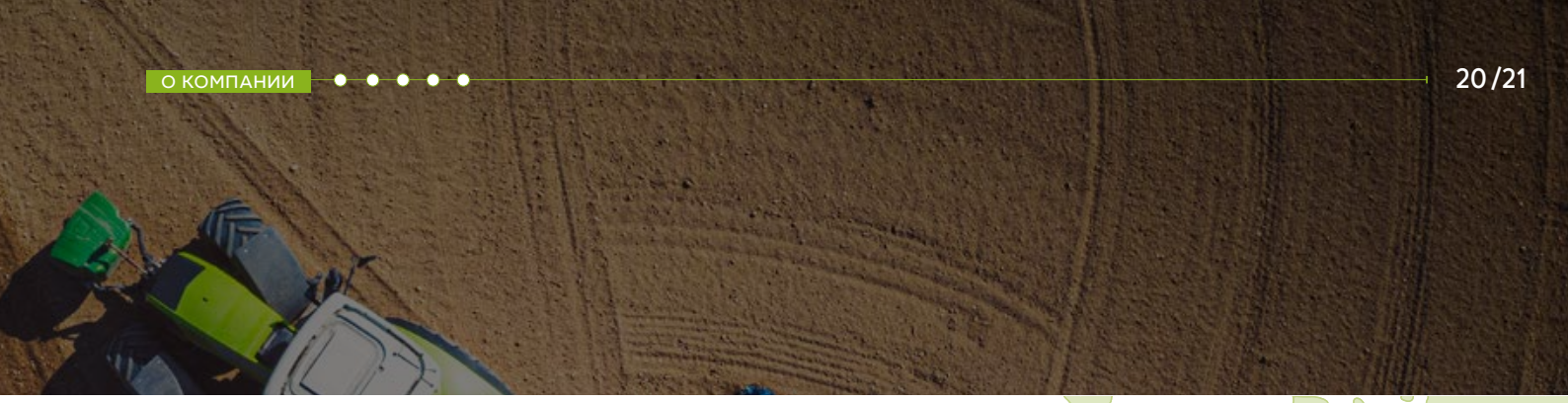
Наука

АО «НИУИФ» (Череповец)

Сбыт

Компания обладает развитой сетью сбыта в России и торговыми офисами на всех основных экспортных рынках, занимая прочные позиции на премиальном рынке Европы. Модель продаж ФосАгро ориентирована на максимизацию чистой маржи с глобальным присутствием.

ООО «ФосАгро-Белгород» (Белгород)
ООО «ФосАгро-Волга» (Нижний Новгород)
ООО «ФосАгро-Дон» (Ростов-на-Дону)
ООО «ФосАгро-Кубань» (Краснодар)
ООО «ФосАгро-Курск» (Курск)
ООО «ФосАгро-Липецк» (Липецк)
ООО «ФосАгро-Орел» (Орел)
ООО «ФосАгро-Ставрополь» (Ставрополь)
ООО «ФосАгро-СевероЗапад» (Череповец)
ООО «ФосАгро-Тамбов» (Тамбов)
ООО «Торговый дом «ФосАгро» (Череповец)



71 регион
присутствия в России,
поставки более чем в
100 стран



В Группу входит единственный в России и ведущий в Европе профильный научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам — НИУИФ им. профессора Я. В. Самойлова.

PhosAgro South Africa (Южная Африка)
PhosAgro Americas Representacoes e Negocios Ltda (Бразилия)
PhosInt Trading LTD (Республика Кипр)
PhosInt Limited (Республика Кипр)
PhosAgro Balkans S.R.L. (Румыния)
PhosAgro Asia (Сингапур)
PhosAgro Trading SA (Швейцария)
PhosAgro Polska Sp. z o.o. (Польша)
PhosAgro Deutschland GmbH (Германия)
PhosAgro France SAS (Франция)
PhosAgro Balkans DOO (Сербия)
PhosAgro Baltic UAB (Литва)
Представительство ООО «ФосАгро-Регион» в Республике Казахстан
Представительство ООО «ФосАгро-Регион» в Республике Беларусь

Более подробная информация о географии присутствия представлена на сайте Компании

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

УНИКАЛЬНЫЙ ПРОДУКТ — ВЫСОКАЯ МИССИЯ

Принцип «От зеленой руды до зеленой еды» — ключ российских производителей к главным мировым рынкам продовольствия. В сочетании с конкурентной ценой российская экологичная сельхозпродукция имеет уверенную перспективу занять ключевое место на глобальном потребительском рынке.

Джеймс Роджерс,
член совета директоров, независимый директор

<1 мг Cd / кг P_2O_5

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

140,1 -2,2% к 2019 году кг CO_2-экв. / т

удельные выбросы парниковых газов охвата 1

ФосАгро — участник программы по сокращению выбросов парниковых газов Carbon Disclosure Project (CDP)



СЫРЬЕ И ДОБЫЧА

1 820 млн т
Запасы (категории A + B + C1 + C2) высококачественной апатит-нефелиновой руды магматического происхождения

37,55 млн т
добыча апатит-нефелиновой руды

ПОСТАВЩИКИ И ПАРТНЕРЫ

12,3 -10,5% млрд руб.
приобретение годового объема потребления калия

4,4 -52,4% млрд руб.
приобретение годового объема потребления серы и серной кислоты

12,3 -2,3% млрд руб.
приобретение годового объема потребления природного газа

4,8 17,3% млрд руб.
приобретение годового объема потребления аммиака

ВНУТРЕННЯЯ ЛОГИСТИКА

8,4 тыс.
собственный парк железнодорожных вагонов

15 % к 2019 году
ускорение оборота вагонов

30 % к 2019 году
снижение привлечения сторонних минераловозов за счёт ускорения оборота

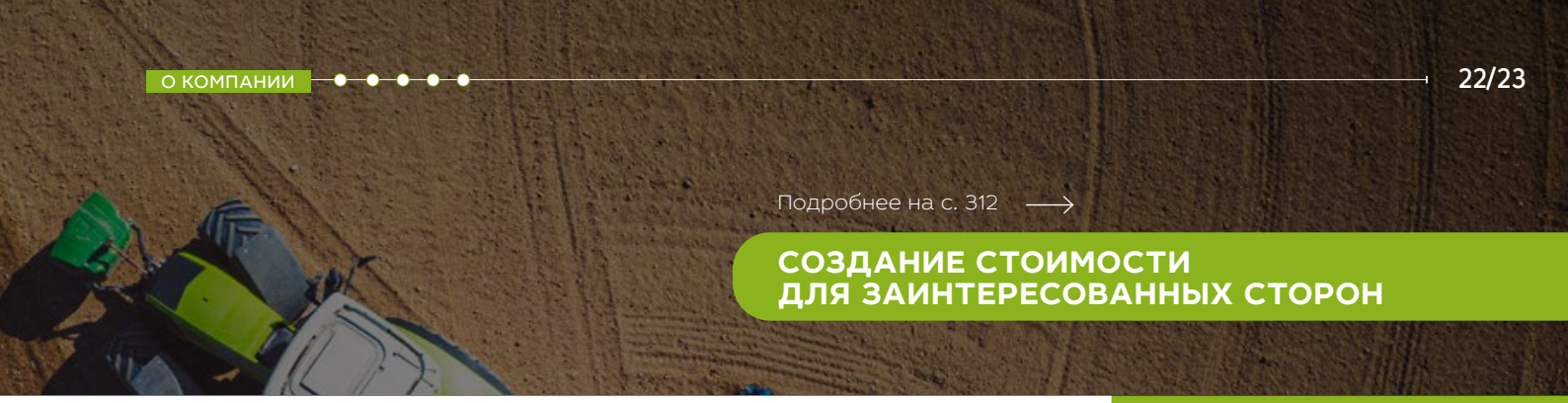
ПРОИЗВОДСТВО

11,7 +0,1% млн т
апатитовых и нефелиновых концентратов, в том числе 7,4 млн тонн (+2% к 2019) собственного потребления

7,6 +4,4% млн т
фосфорсодержащие удобрения и кормовые фосфаты

2,4 +6,7% млн т
азотные удобрения

0,2 +12,3% млн т
прочая продукция



Подробнее на с. 312 ⟶

СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ ДЛЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Стратегия-2025 Компании представлена в разделе «Стратегический отчет» на с. 54 ⟶

102-2

Продажи под национальным брендом

«ЗЕЛЕНЫЙ СТАНДАРТ»

ФосАгро — поставщик продукции с улучшенными экологическими характеристиками.

253,9 млрд руб.

выручка

>100 стран

Эффективное применение продукции в >100 странах с различными климатическими условиями

Международные проекты и программы ФосАгро

ВНЕШНЯЯ ЛОГИСТИКА

7,2 +1,8% **млн т**

перевалки удобрений в портах

8% к 2019 году

снижение удельной стоимости перевалки ($/т)

22,0 +1,1% **млн т**

объем перевозок по железной дороге

ПРОДАЖИ

203,6 млрд руб.

(фосфорсодержащая продукция на внутреннем рынке — 68,0 млрд руб.)

38,7 млрд руб.

(азотсодержащая продукция на внутреннем рынке — 7,2 млрд руб.)

11,6 млрд руб.

ПРОЧЕЕ
(на внутреннем рынке — 9,8 млрд руб.)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

52 марки

удобрений

12

из которых — удобрения с микроэлементами

БЕЗОПАСНЫЕ ПРОДУКТЫ ПИТАНИЯ

Проект с DANONE

по созданию систем питания кормовых трав и силосной кукурузы для производства экологичного молока премиального качества

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

(продолжение)

МИРОВОЙ СПРОС — ГЛОБАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Принятие климатической и водной стратегий общества, плана низкоуглеродного перехода и расширение приоритетных ЦУР подтверждают, что экологическая ответственность и борьба с изменением климата для нас являются неотъемлемой частью повседневной работы. Программа инвестиций в модернизацию и эффективное производство разработана с учетом экологического следа, что позволит сократить прямые выбросы парниковых газов.

И. Бокова,
председатель комитета совета директоров ФосАгро по устойчивому развитию



ТЕРРИТОРИЯ ПРИСУТСТВИЯ

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

Защита сотрудников Компании, поддержка медицинских и социальных учреждений городов присутствия в период пандемии. Общая сумма финансирования проектов в 2020 году составила

3
млрд руб.

11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ

Общая сумма расходов на социальные программы и благотворительность составила

4
млрд руб.

13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

Модернизация производства серной кислоты на Балаковской площадке позволяет утилизовать пар, используя его для получения электричества. Завод обеспечивает себя собственной электроэнергией на

80 %





СЫРЬЕ И ДОБЫЧА

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

Создание самого крупного парка установок для дистанционного бурения глубоких скважин в мире

+10%
увеличение производительности

ПОСТАВЩИКИ И ПАРТНЕРЫ

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

Кодекс поведения контрагента и ESG-рейтинг поставщиков

>60 критериев
оценки ESG-аспектов

ВНУТРЕННЯЯ ЛОГИСТИКА

ПРОИЗВОДСТВО

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

Компания начала выпуск гранулированного сульфата аммония, пригодного как для эффективного прямого внесения в почву, так и для сухого тукосмешения. Это единственное в России крупнотоннажное производство, мощность составляет

110 тыс. т / год

Подробнее на с. 6 ⟶

НАВИГАТОР ПО ЦУР ООН

Global Compact LEAD

Сообщение о достигнутом прогрессе ФосАгро и другая информация представлены в профиле участника на сайте Глобального договора ООН

ФосАгро — активный участник крупнейшей в мире корпоративной инициативы в области устойчивого развития

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

ФосАгро активно наращивает поставки минеральных удобрений в страны Африки. В 2020 году объем вырос на

30%

Поддерживать динамичные темпы роста ФосАгро помогает работа торгового представительства компании в ЮАР.

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

ФосАгро выступает партнером ФАО по повышению навыков фермеров и в запуске глобальной сети почвенных лабораторий в странах Африки, Азии, Латинской Америке и на Ближнем Востоке. Объем финансирования

1,2 млн долл.

ВНЕШНЯЯ ЛОГИСТИКА

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

Амбициозная инициатива создания инфраструктуры для длинносоставных маршрутов (длиной более 70 вагонов).

69%
в общем объеме перевозок ФосАгро в 2020 году

ПРОДАЖИ

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

Компания инвестировала в развитие российской региональной сети продаж >2 млрд руб. Поставки минеральных удобрений российским аграриям в 2020 году —

3,54 млн т

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ

Проект содействия устойчивому земледелию «Доктора для почв». Участвуют

5 тыс. фермеров
из разных стран

БЕЗОПАСНЫЕ ПРОДУКТЫ ПИТАНИЯ

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

Компания планомерно наращивает выпуск минеральных удобрений с микроэлементами: если в 2019 году было произведено 524 тыс тонн, в 2020 — 621 тыс тонн, то в 2021 году за счет ввода в линейку новых марок планируется рост в

2,7 раз до
1,7 млн тонн

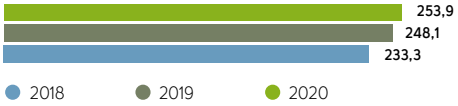
КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



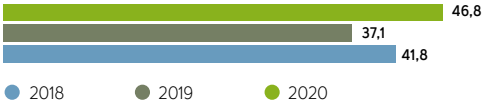
ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Выручка, млрд руб.

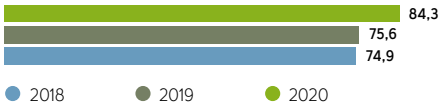


Скорректированная чистая прибыль, млрд руб.

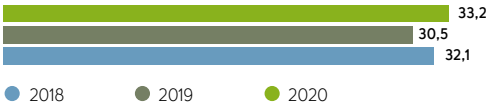


EBITDA И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПО EBITDA

EBITDA, млрд руб.

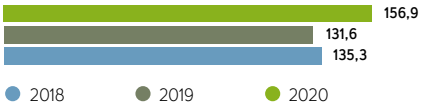


Рентабельность по EBITDA, млрд руб.

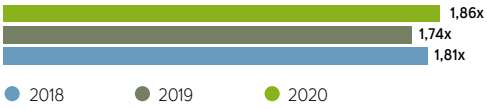


ДОЛГОВАЯ НАГРУЗКА

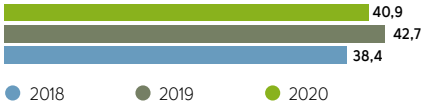
Чистый долг, млрд руб.



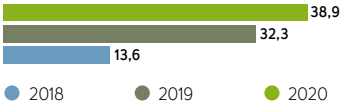
Чистый долг / EBITDA



Капитальные вложения, включая капитализируемые ремонты, млрд руб.



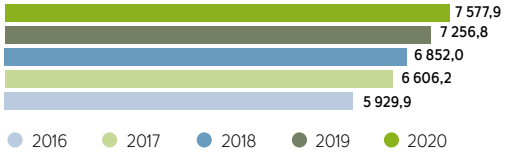
Выплата дивидендов, млрд руб.



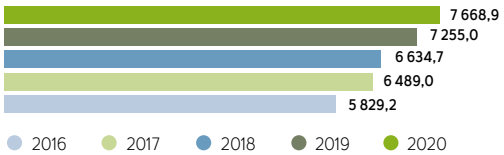


ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

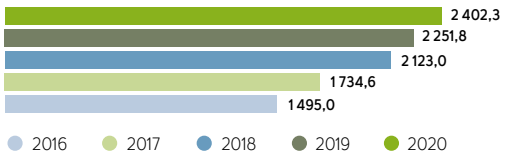
Объем производства фосфорсодержащих удобрений и кормовых фосфатов, тыс. т



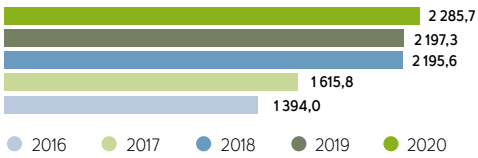
Объем продаж фосфорсодержащих удобрений и кормовых фосфатов, тыс. т



Объемы производства азотных удобрений, тыс. т

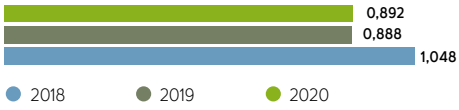


Объемы продаж азотных удобрений, тыс. т

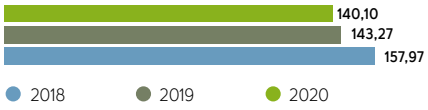


ПОКАЗАТЕЛИ ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

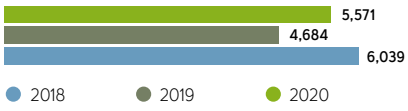
Удельные выбросы загрязняющих веществ на тонну продукта и полуфабриката, кг/т



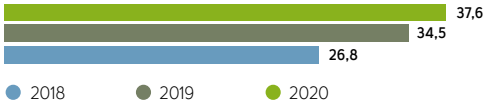
Удельные выбросы парниковых газов, кг/т



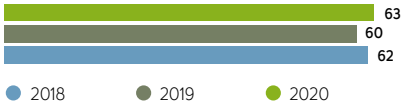
Удельные объемы сброса сточных вод, м³/т



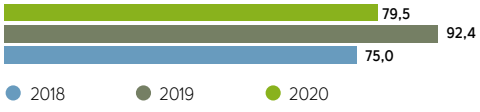
Доля утилизации и обезвреживания отходов I–IV классов опасности, %



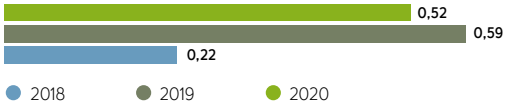
Показатели удовлетворенности и лояльности сотрудников, %



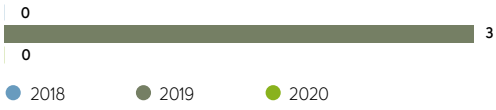
Показатели среднегодового количества часов обучения на одного сотрудника, ч



Коэффициенты производственного травматизма на 1 млн ч



Смертельные случаи на производстве[1]



[1] В Компании не зарегистрировано ни одного смертельного случая, связанного с профессиональными заболеваниями.

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ



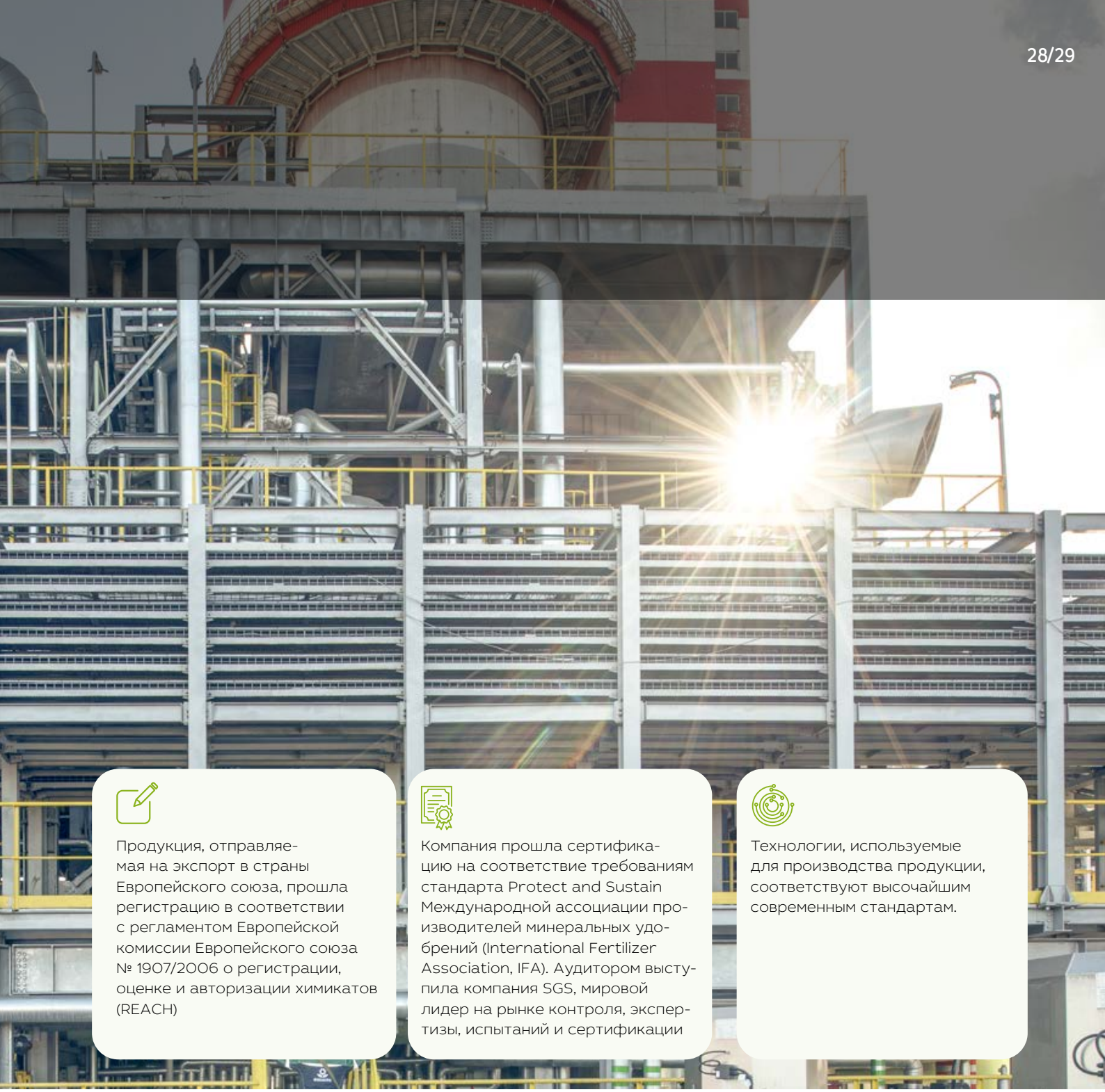
1 СТАТУС ГЛОБАЛЬНОГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ ВЫСОКОКАЧЕСТВЕННЫХ ФОСФАТНЫХ УДОБРЕНИЙ

Крупнейший поставщик удобрений DAP/MAP и NPK в России. Наличие развитой сети сбыта в России и торговых офисов на всех основных экспортных рынках. Прочные позиции на премиальном рынке Европы. Модель продаж, ориентированная на максимизацию чистой экспортной маржи с глобальным присутствием

Сертификация по международным стандартам ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001, GMP+ является подтверждением качества продукции, а также эффективного управления всеми стадиями жизненного цикла продукции

2 УНИКАЛЬНАЯ РЕСУРСНАЯ БАЗА И ВЕДУЩАЯ ПОЗИЦИЯ ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ СРЕДИ КОНКУРЕНТОВ

- 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%



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 (REACH)

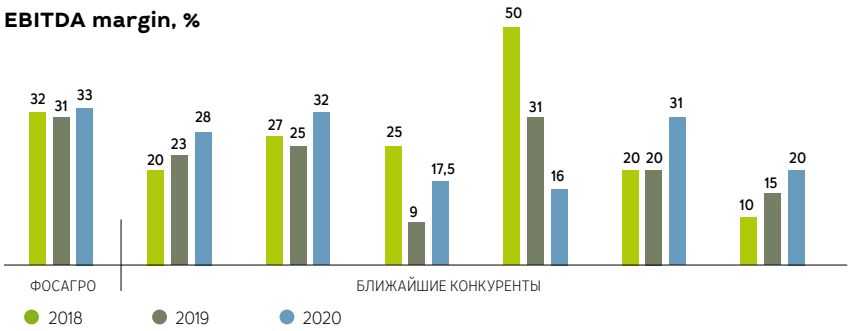
Компания прошла сертификацию на соответствие требованиям стандарта Protect and Sustain Международной ассоциации производителей минеральных удобрений (International Fertilizer Association, IFA). Аудитором выступила компания SGS, мировой лидер на рынке контроля, экспертизы, испытаний и сертификации

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

Самообеспеченность основными видами сырья: апатитовый концентрат — 100%, аммиак — 85%, серная кислота — 95%

Один из наивысших показателей валовой рентабельности в сегменте фосфор-содержащей продукции

EBITDA margin, %



3 ЭКОЭФФЕКТИВНЫЕ УДОБРЕНИЯ



417-1

«ЗЕЛЕНЫЙ СТАНДАРТ»

Компания реализует на практике принципы устойчивого земледелия, совершенствуя методы производства удобрений, улучшая их характеристики и разрабатывая принципиально новые марки и стандарты.

По инициативе ФосАгро и при поддержке всех членов Российской ассоциации производителей удобрений была разработана экомаркировка для минеральных удобрений. Экологическая маркировка гарантирует соответствие российских минеральных удобрений самым жестким мировым требованиям в части экологической безопасности, включая новые ограничения Евросоюза на содержание в удобрениях тяжелых металлов, таких как кадмий, мышьяк и ртуть.

Товарный знак прошел государственную регистрацию экологической маркировки в России, в дальнейшем новый знак экологического соответствия будет сертифицирован на международном уровне.

4 РАЗУМНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ КАПИТАЛА В ВЫСОКОЭФФЕКТИВНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ

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

Структура капитальных затрат, млрд руб.[1]



1. Сумма капитальных затрат без учета капитализируемых ремонтов

5 СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Прозрачная структура собственности, более **30%** акций в свободном обращении.

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

6 комитетов совета директоров, проводящих регулярные заседания, пять из них возглавляются независимыми директорами.

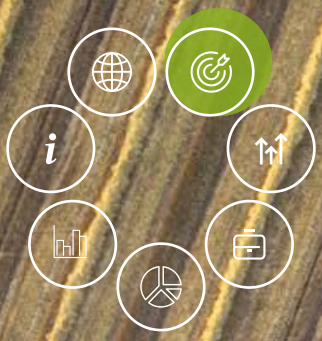
Стабильные позиции в кредитных рейтингах. Все рейтинги находятся на инвестиционном уровне

	2018	2019	2020
S&P Global Ratings	BBB-	BBB-	BBB-
Moody's	Baa3	Baa3	Baa3
FitchRatings	BBB-	BBB-	BBB-

Устойчивый рост в рейтингах ESG

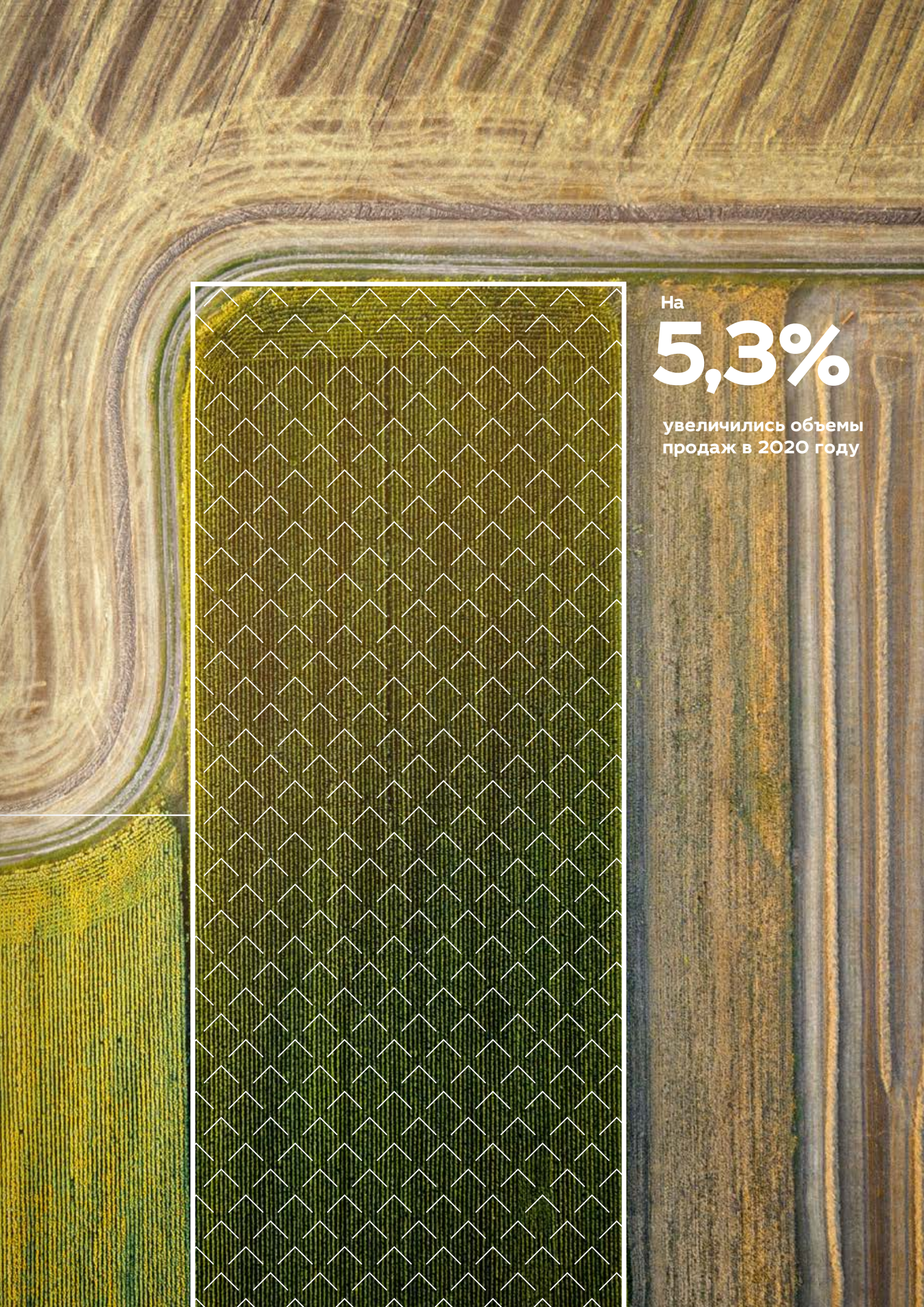
	2018	2019	2020
MSCI	BB	BB	BBB
CDP	F	C	B-
SUSTAINALYTICS a Morningstar company	н./д.[1]	45,2[1]	26,9[1]
Относительная позиция среди всех компаний мира (100 — худшее значение, 1 — лучшее)	84	69	45
Относительная позиция среди всех агрохимических компаний мира (100 — худшее значение, 1 — лучшее)	н./д.	31	3

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



Стратегический отчет

2020 год стал рекордным для ФосАгро с точки зрения объемов производства. Реализация программы долгосрочного развития позволила Компании впервые произвести за год более 10 млн т товарной продукции, а продажи удобрений по итогам года выросли более чем на 5%.



На

5,3%

увеличились объемы продаж в 2020 году

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



ОТВЕТ ФОСАГРО НА ВЫЗОВЫ COVID-19

В 2020 году человечество столкнулось с одним из наиболее серьезных и масштабных вызовов за последние десятилетия — пандемией COVID-19. Она унесла уже более 3 млн жизней по всему миру, свыше 100 млн людей заболели. Произошло резкое падение мировой экономики.

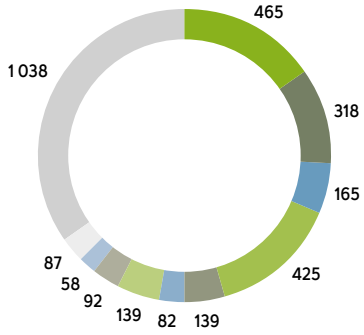
После появления первых сигналов о надвигающейся пандемии ФосАгро в кратчайшие сроки разработала план действий, нацеленный на защиту здоровья сотрудников и их семей во всех регионах присутствия Компании. Оперативно были предприняты меры, направленные на поддержание бесперебойной работы всей цепочки создания стоимости, кооперацию и выработку совместных мер на уровне бизнеса для обеспечения непрерывного функционирования сектора минеральных удобрений и экономики в целом.

Помимо этого, на протяжении всего года ФосАгро вносила значимый вклад в поддержку медицинской системы страны: закупала необходимое оборудование, средства защиты и тест-системы, в общей сложности направив на эти цели 3,5 млрд руб.

Команда менеджмента Компании во главе с Андреем Гурьевым смогла оперативно отреагировать на этот вызов и своевременно внедрить план противодействия пандемии, не переставая успешно воплощать в жизнь стратегию развития до 2025 года. От лица совета директоров я хотел бы выразить благодарность каждому

3,0 млрд руб.
направлено на профилактику коронавирусной инфекции в 2020 году

Структура расходов по профилактике коронавирусной инфекции в 2020 году, млн руб



- Средства индивидуальной защиты
- Медицинское оборудование
- Медикаменты/тесты
- Дополнительные выплаты и компенсации
- Объекты строительства
- Дезинфекция
- Питание/проживание для медработников
- ИТ расходы
- Транспортные услуги
- Другие услуги
- Единовременная финансовая поддержка сотрудников

В 2020 году человечество столкнулось с одним из наиболее серьезных и масштабных вызовов за последние десятилетия — пандемией COVID-19. Привычный ход вещей в считаные недели радикальным образом изменился, повлияв как на отдельные индустрии, так и на экономики целых регионов.

сотруднику ФосАгро, каждому сотруднику подрядных организаций за самоотверженную работу на протяжении всего года и вклад в общий результат.

СТРАТЕГИЯ

Давая ответ на вызовы пандемии, Компания продолжала следовать стратегии развития до 2025 года, утвержденной советом директоров весной 2019 года.

Компания продолжала укреплять свои позиции в качестве производителя экоэффективных фосфорных удобрений с одними из наименьших затрат в отрасли. Компания достигла поставленных на 2020 год целей по наращиванию мощностей и повышению долгосрочной устойчивости в рамках деятельности по всему миру и готова увеличить производство удобрений и кормовых фосфатов к 2025 году на 25%. Завершена масштабная программа по модернизации и коренному техническому перевооружению производственного комплекса ФосАгро в Череповце стоимостью более 100 млрд руб. В эксплуатацию была запущена линия по производству серной кислоты СК-3300, началось движение по железнодорожному комплексу «Криолит». В Волхове были запущены первые производства строящегося нового завода по выпуску фосфорсодержащих удобрений. Помимо этого, в августе был завершен очередной этап модернизации производства минеральных удобрений в Балакове. Столь серьезный прогресс нашел отражение в динамике объемов производимых Компанией удобрений, которые за год выросли на 5% и практически достигли отметки 10 млн т.

Объем производства фосфорсодержащих удобрений и кормовых фосфатов, млн т



Объем продаж фосфорсодержащих удобрений и кормовых фосфатов, млн т





В равной степени впечатляющим было развитие продаж на приоритетных рынках. Впервые за 20-летнюю историю Компании суммарные поставки минеральных удобрений российским аграриям превысили 3,5 млн т, что еще больше укрепило лидерские позиции ФосАгро на этом стратегически приоритетном рынке.

Экспортные продажи всех видов удобрений за 12 месяцев 2020 года выросли на 4,2% до 7,1 млн т. Во многом этот рост стал возможен благодаря инвестициям Компании в развитие сбытовой сети, а также высокому качеству и экоэффективности удобрений ФосАгро, свободных от опасных для здоровья человека концентраций кадмия и других токсичных веществ.

Наряду с финансированием новых инвестиционных проектов и программ в области корпоративной социальной ответственности, учитывая значительную величину свободного денежного потока за 2020 год, совет директоров одобрил повышение дивидендных выплат до 39 млрд рублей, что соответствует 83% от скорректированной чистой прибыли за период.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Стратегическая нацеленность Компании на устойчивое развитие, ее долгосрочная инвестиционная программа в этой области, безусловно, принесли свои плоды в этот сложнейший год.

В 2020 году Компания продолжала укреплять свои позиции в рейтингах Sustainalytics и MSCI ESG Research и поддерживать свой вклад в достижение целей устойчивого развития согласно стратегии развития до 2025 года. ООН подтвердила статус ФосАгро в качестве одной из компаний — лидеров Глобального договора, которых в мире насчитывается всего 41.

Совет директоров утвердил обновленный перечень приоритетных для Компании целей устойчивого развития (ЦУР) ООН. К 10 ранее утвержденным целям была добавлена цель 13 «Борьба с изменением климата», что соответствует Климатической стратегии, Водной стратегии и плану низкоуглеродного перехода Компании.

Основные направления работы по снижению выбросов парниковых газов будут включать сокращение выбросов по всей производственной цепочке ФосАгро, а также меры по повышению энергоэффективности производственных и инфраструктурных объектов.

B–

повышение рейтинга CDP

В 2020 году рейтинг Компании в Carbon Disclosure Project (CDP) вырос до уровня «B-», что подтвердило успешность предпринимаемых Компанией действий в отношении климатических вопросов.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ФосАгро продолжает периодически оценивать качество корпоративного управления, стремясь соответствовать высочайшим стандартам в этой области, включая касающиеся раскрытия информации и независимости членов



совета директоров, и защищать права инвесторов.

В течение этого, безусловно, сложного года совет директоров старался действовать на опережение, координируя усилия управленческой команды и оказывая ей поддержку для принятия эффективных решений и своевременного осуществления антикризисных мер, направленных на защиту работников и их семей и поддержание непрерывности деятельности в рамках глобальной продовольственной системы. Совет директоров был переизбран в полном составе. Полномочия всех членов и председателей комитетов также продлены на 2021 год.

По рекомендации председателя комитета по аудиту Маркуса Роудса и примеру передовых компаний совет директоров одобрил ротацию аудитора отчетности по МСФО. Я хотел бы воспользоваться случаем и поблагодарить компанию KPMG за выдающуюся и в высшей степени профессиональную работу в течение последних 15 лет и поприветствовать нового аудитора — компанию PwC.

ПРЕДСТОЯЩИЙ ГОД

Компания имеет обязательства перед партнерами и фермерами по всему миру и несет ответственность за надежность поставок своих экоэффективных удобрений и, как следствие, обеспечение продовольственной безопасности в России и более 100 других странах. Помня об этом, мы продолжим уделять самое серьезное внимание реализации стратегии развития до 2025 года: модернизировать предприятия и инвестировать в устойчивое развитие и безопасную работу всех своих производственных мощностей. По всему миру, и особенно в Азии, экономика восстанавливается все быстрее, а ООН к концу столетия ожидает 40%-й рост населения планеты. В этих условиях у ФосАгро есть отличная возможность для дальнейшего увеличения доли на глобальном рынке экоэффективных удобрений.



Ксавье Р. Роле,
председатель совета директоров
ПАО «ФосАгро»



ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

ЗДОРОВЬЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ СОТРУДНИКОВ — ПРИОРИТЕТ 2020 ГОДА

2020 год прошел под знаком пандемии COVID-19. Этот беспрецедентный вызов укрепил в качестве безусловного приоритета Компании задачу сохранения здоровья и безопасности сотрудников ФосАгро, членов их семей, а также всех жителей регионов присутствия. Благодаря эффективно выстроенным бизнес-процессам нам удалось в короткие сроки адаптироваться к новым условиям работы, избежав при этом перебоев в производстве и поставках удобрений на ключевые для нас рынки. В 2020 году в вопросе безопасности сотрудников и жителей регионов присутствия ФосАгро входила в число лидеров в стране: мы реализовали целый комплекс мер для борьбы с пандемией. В условиях высокой эпидемической опасности на предприятиях был установлен особый режим работы, охватывающий все ее этапы: от транспортировки сотрудников к местам работы и особого порядка доступа на промплощадки до обеспечения безопасных условий на рабочих местах. На предприятиях ФосАгро были созданы специальные производственные регламенты нагрузки под любой сценарий развития эпидемической ситуации и схемы резервирования ключевого персонала, занятого в производстве непрерывного цикла. Из 17,5 тыс. сотрудников ФосАгро более 3,5 тыс. человек были заблаговременно переведены на удаленный режим работы.

На всех предприятиях Компании были созданы оперативные штабы по борьбе с распространением инфекции. К их собраниям привлекались не только руководители Компании и предприятий, но и научные консультанты, ведущие специалисы в области вирусологии и борьбы с эпидемическими заболеваниями. С их помощью нам удалось добиться того, что сотрудники чувствуют себя на рабочем месте в безопасности.

Помимо заботы о наших сотрудниках и их семьях, мы активно помогали медицинским учреждениям в наших регионах присутствия: закупали необходимое оборудование и средства защиты, такие как кислородные концентраторы, аппараты искусственной вентиляции легких, одноразовые шприцы, пробирки для крови и биоматериалов, фильтрующие маски и костюмы инфекционной защиты, средства дезинфекции; приобретали тесты и реактивы для проведения экспресс-тестов на коронавирус для жителей городов присутствия и наших сотрудников.

Благодаря слаженной работе и совместным усилиям нам удалось на всех предприятиях избежать вспышек коронавирусной инфекции и сохранить безопасные и комфортные условия работы для наших

Несмотря на все вызовы и ограничения 2020 года, ФосАгро удалось не только адаптироваться к сложившимся обстоятельствам и продемонстрировать устойчиво высокие результаты, но и достичь рекордных показателей производства и продажи удобрений, завершить очередные этапы важных для Компании инвестиционных проектов, а также выполнить наши обещания перед инвесторами. Этот год проходил в условиях пандемии COVID-19, поэтому на протяжении всего пути приоритетом ФосАгро оставалось здоровье наших сотрудников и членов их семей наряду с обеспечением продовольственной безопасности на российском рынке. Мы достойно выдержали трудности прошедшего года и успешно справились со всеми его вызовами.

сотрудников, при этом обеспечив бесперебойную поставку удобрений нашим клиентам.

УВЕРЕННЫЕ ШАГИ ПО РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ-2025

Несмотря на объективные сложности, вызванные пандемией COVID-19, 2020 год для ФосАгро был исключительно успешным. Нам удалось достичь всех целей, которые стояли перед нами в рамках Стратегии-2025. Так, благодаря строительству новых и продолжающейся модернизации действующих производственных мощностей, а также увеличению эффективности производства в течение 2020 года мы смогли обеспечить стабильный рост производства товарной продукции. За 2020 год объем производства ФосАгро вырос на 5% по сравнению с предыдущим годом и составил 10,2 млн т.

Продажи удобрений также показали уверенный рост: за 2020 год они увеличились на 5,3% и составили почти 10 млн т. Рост продаж ФосАгро был обеспечен увеличением объемов производства и положительной динамикой спроса на приоритетных рынках сбыта Компании. Что особенно важно, мы продолжили укреплять свои позиции на стратегически приоритетном для нас российском рынке, достигнув рекордного уровня продаж, превысившего 3,5 млн т, то есть более чем на 12% превзойдя показатель предшествующего года.

Даже в условиях пандемии ФосАгро продолжала реализовывать стратегически важные инвестиционные проекты согласно запланированным срокам.

В 2020 году мы завершили масштабную программу по модернизации и коренному техническому перевооружению производственного комплекса в Череповце стоимостью

Наши капитальные вложения по итогам 2020 года составили **40,9 млрд руб.,** что составляет **49%** от EBITDA и полностью соответствует Стратегии-2025.

более 100 млрд руб., что позволит нам более чем в два раза снизить объемы закупки сульфата аммония у внешних контрагентов. ФосАгро начала эксплуатацию линии по производству серной кислоты СК-3300, запустила движение по железнодорожному комплексу «Криолит». В августе 2020 года мы завершили очередной этап модернизации производства минеральных удобрений в Балакове. Уже в начале 2021 года в Волхове был завершен первый этап инвестиционного проекта — строительства завода

по производству аммофоса мощностью 231 тыс. т в год, а в Кировске был закончен уникальный ремонт одного из основных выдачных трактов Кировского рудника — главного ствола № 2, заложившего основу для дальнейшего роста добычи.

Пандемия COVID-19 не смогла сбить нас с намеченного пути. Из года в год ФосАгро успешно реализует инвестиционную программу, которая увеличивает свободный денежный поток, благодаря чему мы финансируем дальнейший рост Компании, увеличиваем свой вклад в программы в области устойчивого развития, а также выполняем наши обещания перед инвесторами.

ОПЕРАЦИОННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

В 2020 году мы продолжали расширять объем производства и увеличивать самообеспеченность ключевыми видами сырья. За 2020 год выпуск удобрений ФосАгро вырос на 5% и составил 10 млн т. Данный рост был связан со строительством новых и совершенствованием действующих производственных мощностей, а также с увеличением эффективности производства в течение прошлого года. Рыночная конъюнктура в течение года складывалась для нас благоприятно: хороший спрос и высокая доступность удобрений наряду с ограничениями производства фосфорных удобрений на глобальных рынках позволили нам нарастить продажи более чем на 5% к уровню предыдущего года. Как уже упоминалось выше, рекорд продаж был установлен на ключевом для нас рынке — в России. В результате доля внутреннего рынка в общем объеме отгрузки на 7,4% превысила аналогичный показатель 2019 года.

Распределение продукции по рынкам, %



Рост объемов продаж способствовал тому, что в 2020 году выручка ФосАгро выросла на 2,3% к уровню предыдущего года и составила 253,9 млрд руб. (3,5 млрд долл. США). EBITDA увеличилась на 11,5%, 84,3 млрд руб. (1,2 млрд долларов США), при этом рентабельность по EBITDA составила 33,2%, показав рост в 2,7 п. п. и сохранившись на стабильно высоком уровне. 2020 год стал также рекордным для нас по росту свободного денежного потока: показатель увеличился более чем в полтора раза по сравнению с уровнем прошлого года и превысил 42 млрд руб.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ — ОДИН ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ЭЛЕМЕНТОВ СТРАТЕГИИ

ФосАгро является ответственным производителем минеральных удобрений, которые поставляются в более чем 100 стран по всему миру. Устойчивое развитие — это ключевой аспект нашей Стратегии-2025. Вся наша деятельность ориентирована на создание ценности для наших стейкхолдеров и всего общества. И 2020 год был важным периодом на пути к нашим целям: совет директоров ФосАгро одобрил климатическую и водную стратегии и принял за основу план низкоуглеродного перехода, включающий меры по сокращению собственных выбросов и выбросов в цепочке создания ценности, а также по повышению энергоэффективности производственных и инфраструктурных объектов Компании.

В сентябре 2020 года Организация Объединенных Наций подтвердила статус ФосАгро как компании — лидера Глобального договора ООН, что свидетельствует о нашей приверженности принципам договора в области охраны окружающей среды, прав человека, трудовых отношений и борьбы с коррупцией. ФосАгро была признана одним из наиболее активных участников крупнейшей в мире корпоративной инициативы в области устойчивого развития. На данный момент во всем мире только 41 компания обладает таким статусом.

Совместно с участниками Российской ассоциации производителей удобрений (РАПУ) ФосАгро инициировала создание зеленой маркировки для удобрений с улучшенными экологическими характеристиками: значок в виде зеленого колоса пшеницы в круге, который будет подтверждать экоэффективность российских удобрений. Это говорит о повышенном внимании к качеству и надежности продовольствия в стране, которые мы готовы поддержать и гарантировать.

Важным событием в 2020 году для нас также стал запуск проекта по использованию возобновляемых источников энергии на производственных и социальных объектах: на площадках ФосАгро в Балакове были установлены солнечные батареи. А уже в начале 2021 года мы увеличили использование

Рентабельность по EBITDA, млрд руб.



Объем удельных выбросов, кг/т[1]



зеленой электроэнергии для выпуска нашей агрохимической продукции: наш горно-обогатительный комбинат «Апатит» заключил договор на поставку электроэнергии, выработанной на гидроэлектростанциях Кольского полуострова, в результате чего около 20% продукции комбината будет выпускаться с использованием зеленой электроэнергии. Эти инициативы полностью соответствуют вектору развития Компании, а также принятым ФосАгро приоритетным Целям устойчивого развития ООН.

Все эти и многие другие проекты Компании нашли отражение в оценке крупнейших российских и международных организаций в области устойчивого развития. Так, в октябре 2020 года мы завоевали Гран-при Всероссийского конкурса «Лидеры российского бизнеса: динамика, ответственность, устойчивость», проводимого Российским союзом промышленников и предпринимателей. Особенно приятно, что Гран-при, присуждаемый компании, победившей более чем в половине номинаций, в истории конкурса вручался дважды, и оба раза его была удостоена ФосАгро. Более того, в 2020 году агентство Sustainalytics улучшило наш ESG-рейтинг с 43,5 до 26,9, что соответствует одной из самых высоких оценок уровня управления ESG-рисками, присвоенных агентством крупнейшим российским компаниям и глобальным производителям удобрений. Другое авторитетное агентство в области устойчивого развития MSCI ESG Research в августе 2020 года повысило рейтинг ФосАгро до «BBB». Позднее, в декабре 2020 года, одна из крупнейших и самых авторитетных исследовательских компаний по показателям климатической ответственности повысила рейтинг ФосАгро с «C» до «B–». Несмотря на то, что эти результаты уже показывают высокую оценку нашей деятельности по всему миру, мы не останавливаемся на достигнутом, продолжая и дальше приносить позитивные результаты для наших стейкхолдеров и всего общества в целом.

ПРОГНОЗ

2020 год показал, что ФосАгро идет по верному пути. Ведь даже в столь непростое время Компания продемонстрировала отличные результаты, нарастив свой потенциал на благо наших акционеров и всех стейкхолдеров, а также сохранив лидерскую позицию на ключевом для нас российском рынке. В 2021 году мы безусловно продолжим наше развитие, будем строить новые и модернизировать действующие мощности в рамках нашей инвестиционной программы. Мы стремимся к увеличению выпуска удобрений, которые имеют проверенную годами репутацию на приоритетном домашнем рынке и еще в >100 странах мира, в которые мы осуществляем поставки. В 2021 году приоритетом ФосАгро также останется выполнение наших социальных и благотворительных программ, а также проектов в области устойчивого развития.

Я хочу выразить благодарность всем стейкхолдерам Компании, в том числе нашим сотрудникам и подрядчикам, благодаря совместным усилиям с которыми мы продолжаем развиваться, добиваясь новых рекордов и вершин. Мы вступили в 2021 год с уверенностью, что вместе справимся с любыми преградами и обеспечим устойчивое и успешное развитие Компании.



Андрей А. Гурьев,
генеральный директор
и председатель правления
ПАО «ФосАгро»

В 2020 году EBITDA увеличилась
на 11,5%

Рентабельность по EBITDA составила
33,2%

[1] Выбросы парниковых газов охвата 1. В тоннах — продукция и полуфабрикаты

КОНТЕКСТ РАЗВИТИЯ





ПАНДЕМИЯ COVID-19

ДЕКАБРЬ 2019 ГОДА — НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ

В начале 2020 года мир столкнулся с беспрецедентным вызовом — пандемией коронавирусной инфекции COVID-19. Впервые вирус появился в конце 2019 года в Китае и за несколько месяцев распространился по всему миру. Страны закрывали границы и вводили карантин, чтобы сдержать рост заболеваемости COVID-19, а нагрузка на медицинскую систему увеличилась до невиданного ранее уровня.

Пандемия COVID-19 спровоцировала один из самых серьезных экономических кризисов со времен Второй мировой войны. Он привел к существенному снижению деловой и торговой активности на всех рынках, особенно во время первой волны в марте — мае 2020 года, создав значительную неопределенность на краткосрочную и среднесрочную перспективы развития мировой экономики. Локдаун вызвал глобальные социальные изменения, последствия которых еще в полной мере не исследованы.

Рынок минеральных удобрений с началом пандемии коронавирусной инфекции не только не испытал заметных потрясений, но и активно развивался весь 2020 год: спрос на удобрения вырос, оказывая поддержку ценам. Во многих странах даже в самый острый период ограничений поставки и транспортировка минеральных удобрений не прекращались для сохранения цепочки производства сельскохозяйственной продукции. Вносящая важнейший вклад в продовольственную безопасность планеты, отрасль оказалась менее подверженной общемировому кризису.



ОБНОВЛЕНИЕ ДОКТРИНЫ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ЯНВАРЬ 2020 ГОДА

Президент России Владимир Путин утвердил новую Доктрину продовольственной безопасности Российской Федерации. Наряду с обеспечением продовольственной независимости, физической и экономической доступности качественной пищевой продукции для каждого гражданина страны теперь одним из целевых показателей доктрины будет увеличение поставок продовольствия за рубеж. Документ также предполагает повышение урожайности основных сельскохозяйственных культур и плодородия земель сельскохозяйственного назначения, их рациональное использование и развитие мелиорации.

В сочетании с конкурентной ценой российская экологически безопасная сельскохозяйственная продукция может занять ключевое место на глобальном потребительском рынке. По данным Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, доля аграрной продукции, которую российский агропромышленный комплекс будет выпускать под зеленым стандартом, к 2024 году составит 10–15% от всего агроэкспорта.

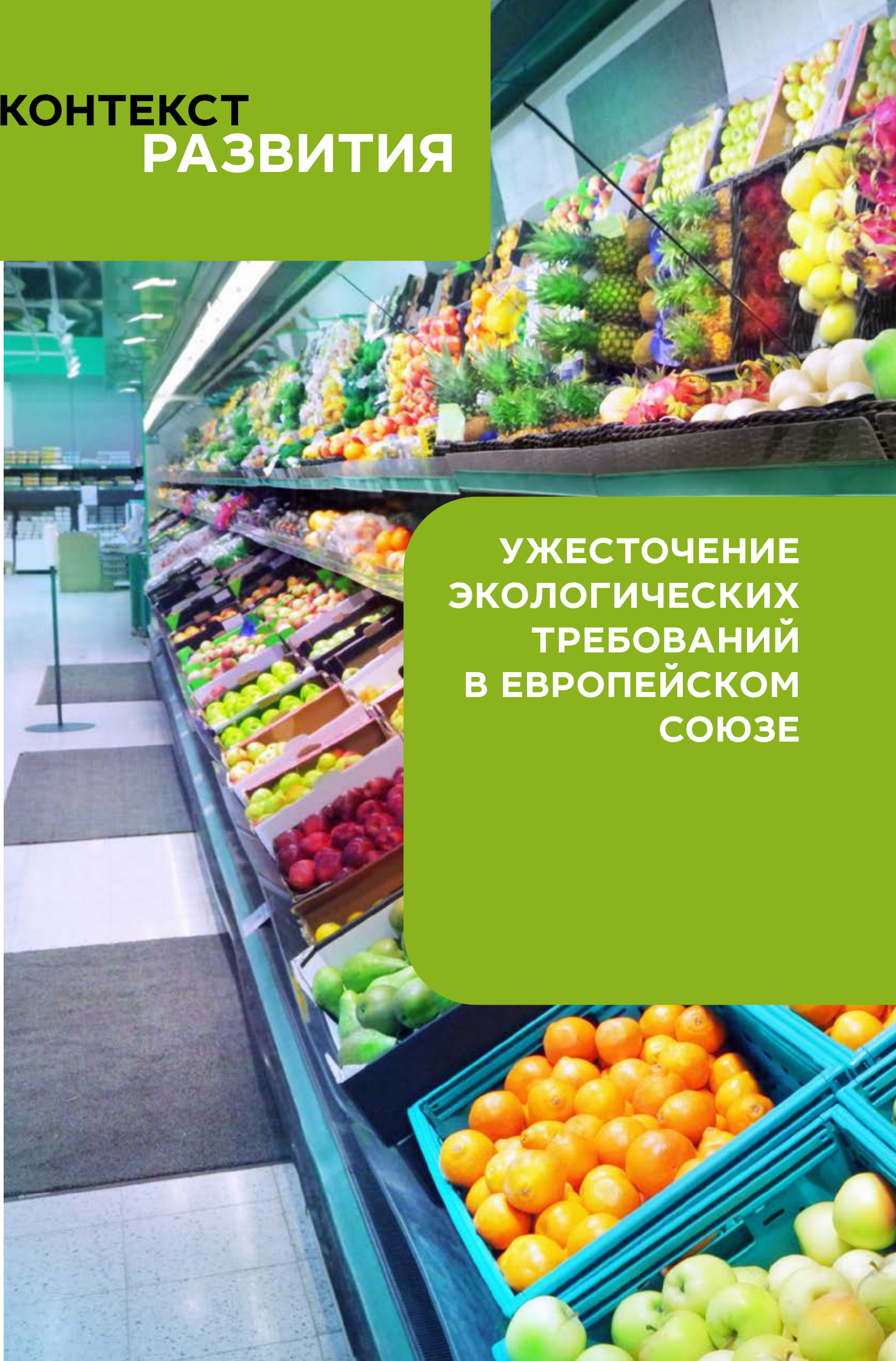
СОЗДАНИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ И НОРМАТИВНОЙ БАЗЫ ЗЕЛЕНОГО СТАНДАРТА

МАРТ 2020 ГОДА

Ввод в действие первого пакета из шести национальных стандартов в области производства, транспортировки и хранения улучшенной сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия. В том числе введен ГОСТ Р 58658–2019 «Продукция сельскохозяйственная, сырье и продовольствие с улучшенными экологическими характеристиками. Удобрения минеральные. Общие технические условия».

Государственной Думой Российской Федерации 17 марта 2020 года принят в первом чтении законопроект «О сельскохозяйственной продукции, сырье и продовольствии с улучшенными характеристиками».

КОНТЕКСТ РАЗВИТИЯ



УЖЕСТОЧЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ТРЕБОВАНИЙ В ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ



МАЙ 2020 ГОДА

Европейская комиссия объявила о новой стратегии «С грядки — на стол»

Европейская комиссия обнародовала цели по сокращению использования пестицидов и продаж противомикробных препаратов к 2030 году. Соответствующие цели приводятся в проекте стратегии устойчивого сельского хозяйства «С грядки — на стол», направленном Европейской комиссией Совету Европейского союза и Европейскому парламенту.

Паскаль Канфин, председатель комитета Европейского парламента по окружающей среде, общественному здравоохранению и безопасности пищевых продуктов, заявил, что цели должны быть преобразованы в законодательство Европейского союза.

В течение следующих 10 лет планируется уменьшить использование пестицидов в сельском хозяйстве на 50%, а удобрений — как минимум на 20%.

Среди других целей указано снижение вдвое продаж антимикробных средств и увеличение доли органического (экологического) сельского хозяйства до 25% к 2030 году.

Европейская комиссия также намерена ввести систему маркировки продуктов питания, дающей потребителям информацию об экологических, климатических и социальных последствиях, связанных с производством и потреблением конкретного продукта.

Еще одна цель предусматривает сокращение потребления мясных продуктов и рост удельного веса растительной продукции.

Стратегия разрабатывается для формирования устойчивого сельского хозяйства, способного обеспечить комплексное и доступное питание человека с минимально возможным воздействием на окружающую среду и климат.

МАРТ 2021 ГОДА



Европейский союз вводит экомаркировку 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) теперь смогут маркировать продукцию специальным зеленым знаком. Предполагается, что маркировка позволит безошибочно распознавать экологически чистые удобрения.

Внедрение экомаркировки — лишь первый шаг в стратегии Европейского союза по отказу от удобрений с высоким содержанием тяжелых металлов, в том числе кадмия. Соответствующий закон был разработан в 2016 году, но принят Европейским парламентом после долгих дискуссий лишь в 2019 году. Согласно документу с весны 2022 года под запрет попадут поставки в Европейский союз удобрений с содержанием кадмия выше 60 мг/кг, а с начала 2026 года — более 40 мг/кг.

ОБЗОР РЫНКА



ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

В 2020 году пандемия COVID-19 унесла почти 2 млн человеческих жизней, и потери продолжают расти. Еще большее число людей перенесли болезнь в тяжелой форме. Почти 90 млн человек, как ожидается, окажутся ввергнутыми в крайнюю нищету. Мировая экономика оправляется после резкого спада, произошедшего в апреле 2020 года во время самоизоляции. Однако в условиях продолжающегося распространения пандемии COVID-19 многие страны замедлили процесс ослабления ограничений, а некоторые страны вновь вводят частичные меры самоизоляции для защиты уязвимых групп населения. Кризис, вызванный пандемией COVID-19, — один из самых серьезных экономических кризисов со времен Второй мировой войны: он привел к существенному снижению деловой и торговой активности на всех рынках, особенно во время первой волны заболеваемости в марте — мае 2020 года, и создал значительную неопределенность в плане краткосрочной и среднесрочной перспектив развития мировой экономики.

Согласно данным Международного валютного фонда (МВФ)[1], падение мировой экономики в 2020 году составило 4,4% с прогнозом восстановления в 2021 году на 5,2%. Тем не менее масштабы и скорость восстановления остаются весьма неопределенными. По прогнозу МВФ, объем промышленного производства как в странах с развитой экономикой, так и в развивающихся странах упадет ниже уровня 2019 года. Одним из заметных исключений является Китай, который показывает признаки сильного и устойчивого восстановления. Согласно информации Всемирной торговой организации (ВТО), объем мировой торговли существенно сократился в первом полугодии 2020 года. Масштабы снижения были аналогичны уровню снижения в предыдущий финансовый кризис 2008–2009 годов.

После восстановления в 2021 году темпы роста мировой экономики, как ожидается, постепенно замедлятся примерно до 3,5% в среднесрочной перспективе. Это подразумевает лишь незначительный сдвиг в сторону возвращения на траекторию экономической активности, которая до пандемии прогнозировалась на 2020–2025 годы как для стран с развитой экономикой, так и для стран с формирующимся рынком и развивающихся стран, и также означает серьезное отклонение от прогнозов улучшения среднего уровня жизни во всех группах стран.

[1] Бюллетень перспектив развития мировой экономики. МВФ, октябрь 2020 года.



Динамика мирового ВВП, %

Показатель	Фактические показатели										Прогноз	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021П
Мир	5,1	3,9	3,4	3,3	3,4	3,2	3,2	3,7	3,6	2,8	(4,4)	5,2
Страны с развитой экономикой	3,0	1,7	1,2	1,4	1,8	2,1	1,7	2,3	2,2	1,7	(5,8)	3,9
Страны с формирующимся рынком и развивающиеся страны	7,4	6,2	5,1	4,7	4,6	4,0	4,3	4,7	4,5	3,7	(3,3)	6,0

ЭКОНОМИКА РОССИИ

Экономика России в 2020 году столкнулась с беспрецедентной остановкой деловой активности ради борьбы с пандемией, обвалом цен на нефть и спадом спроса на экспорт. Пандемический кризис привел к значительному падению российского ВВП, рекордному сокращению реальных располагаемых доходов населения, росту безработицы, торможению потребления и инвестиций и, наконец, по оценке самих российских властей, к «гигантскому» дефициту бюджета. Оценки масштаба и перспектив завершения пандемического кризиса менялись на протяжении всего года, и на сегодняшний день диапазон прогнозов остается широким.

Согласно прогнозу Министерства экономического развития Российской Федерации, снижение ВВП в 2020 году оценивается на уровне 3,9%. В 2021 году прогнозируется рост ВВП на 3,3%. В своем прогнозе Минэкономразвития России исходит из постепенного восстановления мировой экономики в том числе возобновления внешнего спроса на экспортные товары. В структуре товарного экспорта будет преобладать не нефтегазовый экспорт. В прогнозе на 2021 год заложено также восстановление импорта товаров и услуг — на 10% в реальном выражении, главным образом за счет восстановления услуг.

Темпы роста экономики Российской Федерации, %

Показатель	Фактические показатели										Прогноз	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021П
ВВП	4,5	4,3	3,7	1,8	0,7	(2,0)	0,3	1,8	2,5	1,3	(3,9)	3,3
Промышленное производство	7,3	5,0	3,4	0,4	1,7	(3,4)	1,1	2,1	2,9	2,3	(4,1)	2,6

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НА МИРОВОМ РЫНКЕ УДОБРЕНИЙ

СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ РЫНКИ

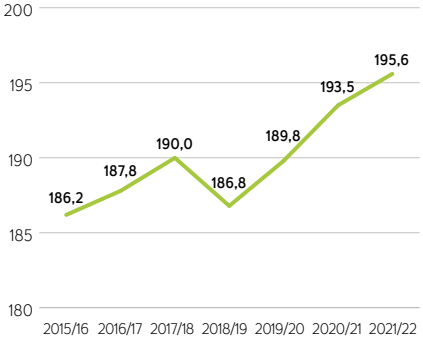
Сельскохозяйственная продукция, продукты питания и связанная с аграрной отраслью промышленная продукция, в том числе удобрения, отнесены к товарам первой необходимости, а потому менее пострадали от последствий кризиса, вызванного пандемией COVID-19. Для этой категории товаров были введены приоритетные условия поставок в периоды введения карантинных ограничений, что в итоге способствовало росту объемов торговли как основной сельскохозяйственной продукцией, так и удобрениями. Фермеры во многих странах — как с развитой экономикой, так и в развивающихся, — получили дополнительную государственную поддержку, направленную на сохранение устойчивости цепочек поставок сельскохозяйственной продукции, что также позитивно отразилось на мировой отрасли минеральных удобрений.

ДИНАМИКА СПРОСА

Согласно прогнозу[1] Международной ассоциации производителей и потребителей удобрений (IFA), объем мирового потребления удобрений в сезон 2019/2020 года вырастет на 1,6%, до 189,8 млн т действующего вещества (д. в.), после снижения потребления в сезоне 2018/2019 года — на 1,7%, до 186,8 млн т д. в.

Рост потребления в сезоне 2019/2020 года объясняется увеличением спроса на удобрения в Индии, в том числе вследствие благоприятного сезона дождей, и восстановлением потребления в США. Рост потребления удобрений в Южной Азии и Северной Америке составил порядка 6,0%, или на 2,0 млн и 1,4 млн т д. в. соответственно. Потребление удобрений в регионах Восточной Европы и Центральной Азии (странах бывшего СССР) в сезоне 2019/2020 года выросло более чем на 10%, или на 0,9 млн т д. в., в основном за счет роста потребления в Российской Федерации. Потребление в Латинской Америке и на Ближнем Востоке увеличилось на 0,5 млн т д. в., что составило рост на 2 и 10 % соответственно. Объемы потребления в странах Европы и Океании оставались стабильными.

Динамика мирового потребления удобрений, млн т д. в.



Однако в странах Африки произошло снижение спроса на удобрения — примерно на 0,2 млн т д. в., или на 2,4%. Также в сезоне 2019/2020 года отмечено сокращение потребления в странах Восточной Азии — на 2,3 млн т д. в. (на 3,5%), в основном за счет снижения спроса на удобрения в Китае, Индонезии и Малайзии вследствие плохих погодных условий (засухи) в сочетании с неблагоприятной конъюнктурой на рынках пальмового масла.

По прогнозам IFA, мировой спрос на удобрения в сезоне-2020/2021 вырастет на 2%, до 193,5 млн т д. в., несмотря на пандемию COVID-19. Ожидается, что рост спроса на фосфорные удобрения составит 3%, на азотные — на 1,6%, на калийные — на 1,4%.

В ряду основных факторов роста мирового потребления удобрений выступают: правительственные меры по защите и поддержке аграрного производства и промышленности минеральных удобрений, рост цен на основные виды сельскохозяйственной продукции, ослабление обменных курсов валют в странах — экспортерах сельскохозяйственной продукции и благоприятные погодные условия в ключевых регионах — потребителях удобрений.

Однако несмотря на общий рост потребления удобрений в мире, в некоторых странах по-прежнему имеются сложности с обеспечением поставок удобрений из-за логистических и других ограничений, связанных с пандемией COVID-19.

Согласно прогнозам различных отраслевых организаций (Мировой банк, Международный совет по зерну (IGC) и др.), мировое производство зерна и масличных культур вырастет, в том числе за счет увеличения посевных площадей и повышения урожайности в ключевых регионах (в Бразилии и США — в результате восстановления после проблем в 2019 году). Мировое производство риса незначительно увеличилось благодаря расширению посевных площадей в странах Азии, в то время как производство пшеницы оставалось стабильным.

Ожидается, что в сезоне 2020/2021 года основными регионами, где произойдет наиболее существенный рост потребления удобрений, станут Южная Азия (прогнозируемый рост — 5,6 млн т д. в.), Северная и Латинская Америка (рост на 0,5 млн и 0,7 млн т д. в. соответственно), Европа (рост на 0,5 млн т д. в. Ожидается сохранение роста потребления удобрений примерно на 100 тыс. т д. в. в странах Восточной Европы и Центральной Азии, Африки, Ближнего Востока и Океании.

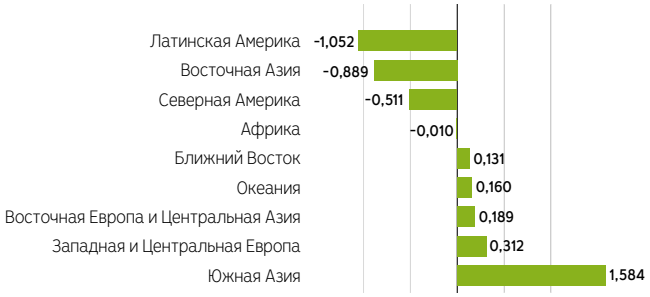
Индия внесет основной вклад в увеличение глобального роста спроса на удобрения в сезоне 2020/2021 года, в том числе вследствие благоприятного сезона дождей во второй половине 2020 года. Основным драйвером роста потребления в Латинской Америке будет выступать Бразилия с прогнозируемым расширением посевных площадей под сою и кукурузу. Дальнейшее восстановление потребления удобрений ожидается в США и Канаде, также за счет увеличения посевных площадей. Стабильный рост потребления удобрений ожидается и в России, как следствие благоприятной конъюнктуры на рынках зерновых культур.

[1] Executive Summary Short-Term Fertilizer Outlook 2020–2021 Market Intelligence and Agriculture Services International Fertilizer Association (IFA), November 2020.

Мировое потребление удобрений, млн т д. в.

Удобрения	2019/20	2020/21	Изменение 2019/2020, %	Изменение 2020/2021, %
Азотные (N)	106,7	108,4	2,8%	1,6%
Фосфорные (P_2O_5)	47,1	48,6	2,6%	3,2%
Калийные (K_2O)	36,1	36,6	(2,7%)	1,4%
Всего	**189,9**	**193,6**	**1,7%**	**1,9%**

Изменение потребления удобрений по регионам в сезоне 2019/2021 года, млн т д. в.



Прогноз изменения потребления удобрений по регионам в сезоне 2020/2021 года, млн т д. в.



ДИНАМИКА ПРОИЗВОДСТВА

Мировое производство удобрений в 2020 году в целом оставалось относительно устойчивым. Несмотря на неопределенность и новые проблемы, связанные с пандемией COVID-19, мировое производство аммиака, карбамида, аммофоса (MAP) и калийных удобрений продемонстрировало устойчивый рост, тогда как производство диаммонийфосфата и тройного суперфосфата несколько снизилось.

Временные остановки или закрытия мощностей в азотном и калийном секторах были сбалансированы запуском/расширением производства новых мощностей. Уровень производства удобрений в фосфатном сегменте практически не изменился в сравнении с 2019 годом. Среди ключевых факторов, повлиявших на динамику производства удобрений в 2020 году, были волатильность цен на природный газ (особенно в странах Европы), рост инфляции, изменения валютных курсов, а также введение новых торговых ограничений.

В июне 2020 года американская компания Mosaic подала петиции в Министерство торговли и Комиссию по международной торговле правительства США о проведении расследования с целью установления факта субсидирования производства фосфорных удобрений и введения компенсационной пошлины на фосфорные удобрения, импортируемые в США из Марокко и России. В рамках процедуры расследования в ноябре 2020 года была установлена предварительная ввозная компенсационная пошлина на импорт фосфорных удобрений в размере от 17 до 75%, в зависимости от производителя удобрений из Марокко либо России. Окончание расследования и финальные решения по размеру пошлин ожидаются во втором квартале 2021 года.

По данным IFA[1], несмотря на неопределенность, связанную с пандемией COVID-19, производство сырья для удобрений умеренно выросло. По предварительным оценкам, производство аммиака увеличилось на 1%, фосфатного сырья — на 1%, калия — на 1%.

Мировые поставки основных питательных веществ — азота, фосфора и калия — в 2020 году оцениваются в 253 млн т д. в., что на 0,7% больше по сравнению с предыдущим годом. Поставки питательных веществ в качестве удобрений (79% от общего производства питательных веществ) оцениваются в 191,4 млн т д. в. в 2020 году, что на 2,2% больше по сравнению с 2019 годом. Конечное промышленное использование, нераспределенный тоннаж и потери при распределении составили 51,7 млн т д. в.

В 2020 году производственные мощности показали переменный рост по основным сегментам, практически не изменившись по фосфорной кислоте и увеличившись по аммиаку и калию. Общее изменение на глобальном уровне для трех сегментов привело к увеличению производственных мощностей на 5,4 млн т д. в.

[1] Executive Summary Short-Term Fertilizer Outlook 2020–2021 Market Intelligence and Agriculture Services International Fertilizer Association (IFA), ноябрь 2020 года.

РЫНОК ФОСФАТНОГО СЫРЬЯ И ФОСФОРСОДЕРЖАЩИХ УДОБРЕНИЙ

Фосфатное сырье

Согласно предварительным оценкам IFA, мировое производство фосфатного сырья в 2020 году незначительно выросло, на 1%, и составило 207,7 млн т после сокращения в течение двух предыдущих лет.

Объем мировой торговли фосфатным сырьем оставался устойчивым в пределах 30,0 млн т. Основным мировым экспортером фосфатного сырья, на долю которого приходится треть мировой торговли, остается Марокко. Среди других поставщиков сырья выступают Иордания (18% мирового экспорта) и другие страны Северной Африки (14%). Ведущими импортерами фосфатного сырья выступают Индия (25% мирового импорта), страны Европы (23%) и Латинской Америки (15%). Цены на фосфатное сырье в течение 2020 года постепенно росли в связи с благоприятной конъюнктурой на рынках фосфорсодержащих удобрений.

Фосфорсодержащие удобрения

Объем мирового производства основных видов фосфорсодержащих удобрений (диаммонийфосфата/моноаммонийфосфата — DAP/MAP), по предварительным оценкам, в 2020 году вырос на 3% и составил 64 млн т в натуральном выражении. Отмечен рост производства MAP примерно на 5% за счет увеличения производства в России, Бразилии, Марокко и США, в то время как объем производства DAP вырос на 2%, в том числе вследствие сокращения производства в Китае и Индии из-за ограничений, связанных с пандемией COVID-19.

Объем мировой торговли DAP/MAP в 2020 году составил 31,3 млн т против 30,1 млн т в 2019 году. Отмечен существенный рост импорта DAP/MAP со стороны Латинской Америки и Южной Азии (Индия), в то время как импорт в США сократился, в том числе вследствие начала расследования относительно субсидируемого импорта фосфорных удобрений из России и Марокко — ключевых поставщиков фосфорсодержащих удобрений на мировой рынок в целом. В 2020 году сократился экспорт DAP из Китая ввиду сокращения производства/экспорта во время введения карантинных ограничений вследствие пандемии COVID-19.

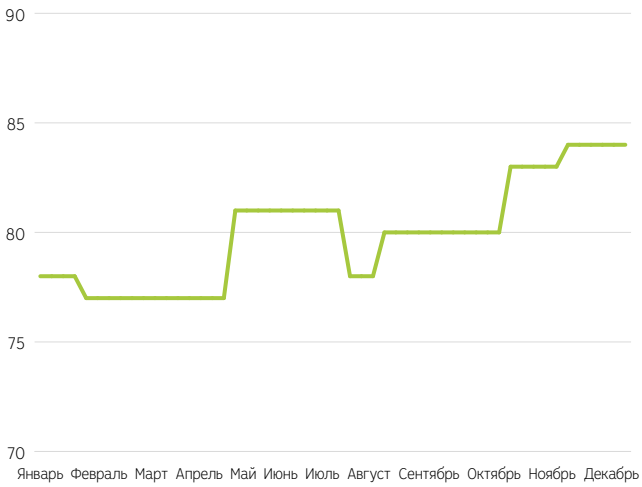
Мировые цены на основные виды фосфорсодержащих удобрений в течение 2020 года преимущественно росли в связи с благоприятной конъюнктурой на рынках основных видов сельскохозяйственной продукции, что поддерживало высокий уровень доступности удобрений. Кроме того, на ключевых рынках сбыта преобладали благоприятные погодные условия, что также положительно отразилось на повышении сезонного спроса в Индии, Бразилии, США. Сокращение экспортного предложения DAP/MAP из Китая и США в пользу внутренних поставок выступало дополнительным фактором роста мировых цен.

РЫНОК АММИАКА И КАРБАМИДА

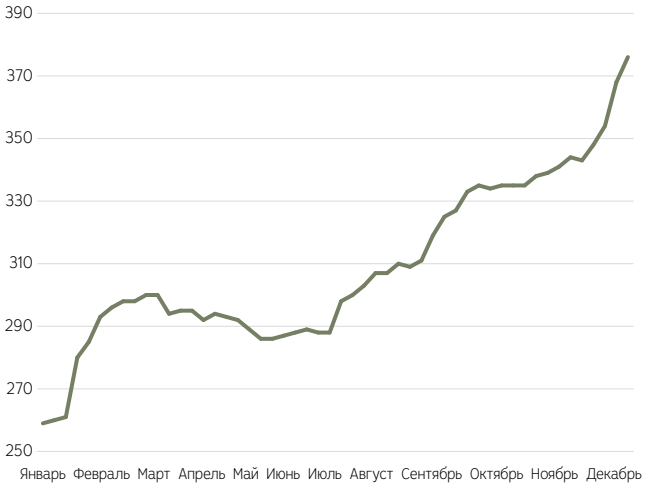
Аммиак

По предварительным оценкам, мировое производство аммиака в 2020 году увеличилось на 1,1%, до 179,4 млн т, в основном за счет роста производства в России, США и Саудовской Аравии. Одновременно отмечено сокращение производства аммиака в Латинской Америке (вследствие простоев мощностей в Бразилии, перебоев с поставками природного газа в Венесуэле и закрытия одного из заводов в Тринидаде) и Южной Азии (в связи с перебоями с сырьем и последствиями пандемии COVID-19 в Бангладеш и Индии). Несмотря на закрытие производственных мощностей в Кувейте и сохранение торговых санкций

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



Динамика цен на DAP/MAP, долл. США / т, FOB, Балтика



в отношении продукции из Ирана, производство аммиака на Ближнем Востоке выросло на 1% за счет Саудовской Аравии.

Объем мировой торговли аммиаком в 2020 году оценивается в 19,7 млн т, что на 0,4% больше, чем в 2019 году. На экспорт из России приходится 24% мировой торговли. Доля Тринидада в мировом экспорте аммиака составляет 23%. Также отмечен рост экспорта из стран Восточной Европы, Центральной Азии и Северной Америки.
В 2020 году отмечено сокращение импорта аммиака в Индии, Мексике и на Украине, в то время как Китай, Марокко и США увеличили объемы импорта. Ценовая конъюнктура мирового рынка аммиака складывалась под влиянием низких цен на природный газ и снижения импортной активности в течение второго — третьего кварталов 2020 года, в том числе из-за последствий пандемии COVID-19. В конце 2020 года мировые цены на аммиак стали восстанавливаться благодаря активизации сезонного спроса на ключевых рынках сбыта товарного аммиака.

Карбамид

Мировое производство карбамида в 2020 году выросло на 2,8%, до 181,7 млн т, благодаря росту производства в странах Азии, Африки и Северной Америки.

Китай по-прежнему остается крупнейшим в мире производителем карбамида, его производство в 2020 году выросло на 2,9%, до 56,8 млн т. Снижение производства карбамида отмечено только в Латинской Америке из-за остановок производства и перебоев с поставками сырья в Бразилии, Боливии и Венесуэле.

Мировая торговля карбамидом в 2020 году оценивается на уровне 52,2 млн т, что на 3,4% выше уровня 2019 года и связано с заметным увеличением импортного спроса со стороны Бразилии и других стран Латинской Америки, а также со стабильным импортным спросом со стороны Индии — самого крупного импортера карбамида в мире. В 2020 году отмечено возобновление экспорта карбамида из Украины, что связано с относительно низкими ценами на природный газ и увеличением производства.

Ценовая конъюнктура мирового рынка карбамида традиционно характеризуется высоким уровнем волатильности, что связано с ярко выраженным сезонным характером изменения баланса спроса и предложения на мировом рынке. Снижение цен в течение апреля — июня было обусловлено завершением сезонного спроса на ключевых рынках сбыта в Северной Америке, Европе, Китае и России с последующим восстановлением импортного спроса со стороны ведущих рынков сбыта карбамида — Индии и Бразилии.

РЫНОК КАЛИЙНЫХ УДОБРЕНИЙ

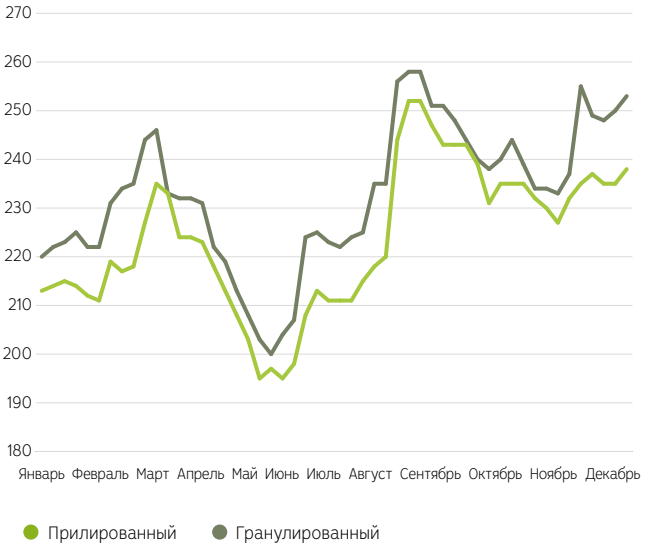
По предварительным оценкам IFA, мировое производство калийного сырья в 2020 году восстановилось на 0,8%, до 42,1 млн т K_2O, в том числе за счет увеличения спроса на основных рынках Северной и Южной Америки, а также в Индии. Новые мощности, введенные в 2020 году, оказали ограниченное влияние вследствие постепенного роста загрузки мощностей.

Объем мировой торговли хлористым калием — основным видом калийных удобрений — в 2020 году составил порядка 51,4 млн т, что на 5,8% выше уровня 2019 года. Рост импорта отмечен в США, Бразилии, Индии как следствие благоприятных погодных условий и хорошей конъюнктуры на рынках аграрной продукции. В то же время отмечено снижение импортного спроса со стороны ключевых рынков сбыта азиатского региона (Китая, стран Юго-Восточной Азии), что негативно отразилось на мировых ценах, особенно в первой половине 2020 года.

Динамика цен на товарный аммиак, долл. США / т, FOB, Балтика



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



ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ В ОТРАСЛИ



№ 1

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

Доля поставок Компании на основных рынках сбыта (доля поставок DAP/MAP/NPS/NPK в общем импорте в регионе, 2020 год, оценка), %

Российская Федерация — 57%
(доля в общем объеме поставок)

Европа — 18%

Северная Америка — 6%

Латинская Америка — 8%

Африка — 10%

Индия — 12%

Источники: CRU, РАПУ

№ 1

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

Входит в ТОП-5

крупнейших по объему мощностей производителей DAP/MAP в мире

100+

стран мира на всех обитаемых континентах — пользователи продукции ФосАгро



Крупнейший производитель фосфорсодержащих удобрений в Европе[1]

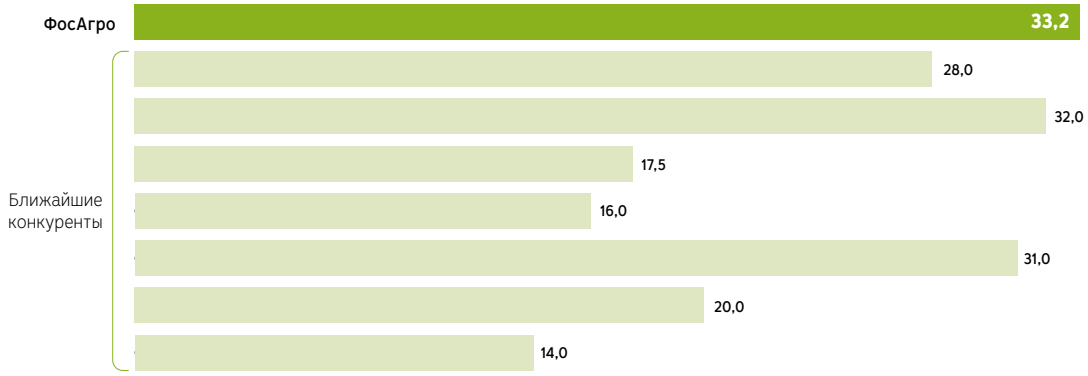


Лидер по суммарным объемам поставок всех видов удобрений на рынок России



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

Сравнение с компаниями-конкурентами по показателю EBITDA margin в 2020 году, %



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

СТРАТЕГИЯ-2025

2020 год стал первым годом нового стратегического цикла: в 2019 году Компания утвердила Стратегию-2025. Новый стратегический цикл предполагает строительство высокотехнологичных производств и увеличение выпуска удобрений и кормовых фосфатов до 11,7 млн т. Реализация данной задачи невозможна без долгосрочных инвестиций как в расширение производственных мощностей, так и в инфраструктурные проекты.

По итогам 2020 года можно констатировать уверенное движение к целям-2025. В четвертом квартале 2020 года был введен в работу главный ствол Кировского рудника, ведется активное строительство другого важнейшего проекта развития рудно-сырьевой базы — первого пускового комплекса десятого горизонта Кировского рудника (ожидаемый пуск — в конце 2021 года). Благодаря реализуемым амбициозным проектам развития площадок в Балакове и Волхове увеличиваются объемы по собственной переработке концентрата и объемы производства минеральных удобрений.

ФосАгро активно развивает логистические цепочки, становясь ближе к потребителю. В 2020 году Компания достигла промежуточных целей по таким показателям, как количество дистрибуционно-логистических центров, емкости хранения твердых и жидких минеральных удобрений. Завершение строительства и пуск движения на железнодорожной станции Криолит стали важной вехой на пути к достижению ключевой цели в области логистики — расширения пропускной способности железнодорожной инфраструктуры Череповецкого производственного комплекса до более чем 16,5 млн т в год. Компания уверенно идет к целям и по другим логистическим показателям Стратегии-2025: приобретению собственного подвижного состава и развитию портовой инфраструктуры.

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. Принятие в 2020 году климатической и водной стратегии является важным шагом к достижению целевых показателей в области ESG.



УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ — ГЛАВНЫЙ ПРИНЦИП, ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ВО ВСЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Принципы устойчивого развития становятся новым языком коммуникации ФосАгро со всеми заинтересованными сторонами. В современном мире Компания не может планировать стратегию и смотреть в будущее без понимания принципов устойчивого развития ООН.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ

ПРИНЦИПЫ СТРАТЕГИИ

1. Инновационность

2. Вертикальная интеграция

3. Цифровизация



ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РОСТ ПРОИЗВОДСТВА

Подробнее на с. 58 ⟶



РАЗВИТИЕ ПРОДАЖ НА ПРИОРИТЕТНЫХ РЫНКАХ

Подробнее на с. 64 ⟶



ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИКИ

Подробнее на с. 68 ⟶

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ



ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РОСТ ПРОИЗВОДСТВА

- Расширение мощностей
- Рост обеспеченности собственными ресурсами
- Повышение операционной эффективности



РАЗВИТИЕ ПРОДАЖ НА ПРИОРИТЕТНЫХ РЫНКАХ

- Расширение присутствия на премиальных рынках
- Увеличение доли продаж премиальных марок удобрений



ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИКИ

- Обеспечение ритмичности производства и сбыта
- Сокращение удельных транспортных издержек

ЦЕЛЕВЫЕ ЗНАЧЕНИЯ 2025

РИСКИ

11,1 млн т
производство апатитового концентрата

8,4 млн т
переработка апатитового концентрата внутри Группы

11,7 млн т
производство товарной продукции

- Несоответствие численности и квалификации персонала потребностям Компании
- Недостижение целевых показателей инвестиционных проектов
- Риск промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды
- Риски производственного процесса

76%
аммиак

91%
серная кислота

42%
электро-энергия

75%
сульфат аммония

- Несоответствие численности и квалификации персонала потребностям Компании
- Недостижение целевых показателей инвестиционных проектов

Реализация организационных проектов, имеющих высокий уровень доходности (IRR 15+), соответствующих критериям наилучших доступных технологий (НДТ), устойчивого развития, при соблюдении целевого соотношения капитальных вложений к EBITDA и комфортного уровня ковенанты «Чистый долг / EBITDA»

- Несоответствие численности и квалификации персонала потребностям Компании
- Недостижение целевых показателей инвестиционных проектов

В приоритете рынок России и СНГ

Россия и СНГ
до 3,7 млн т

Северная и Южная Америка
до 3,5 млн т

Европа
до 3,1 млн т

- Несоответствие численности и квалификации персонала потребностям Компании
- Введение зарубежными странами санкций в отношении компаний Группы
- Регуляторные риски

Увеличение:

количества дистрибуционно-логистических центров
до 35[1]

общей емкости хранения
до 650 тыс. т[1]

емкостей хранения жидких комплексных удобрений
до 62 тыс. т[1]

Увеличение доли комплексных удобрений (NPK/NPS/PKS)
до 43% (5 млн т)
в объеме общей продукции

- Риски производственного процесса

Увеличение пропускной способности железнодорожной иинфраструктуры до
28,3 млн т / год[1]

- Недостижение целевых показателей инвестиционных проектов
- Регуляторные риски

Перераспределение грузопотока по портам:

Вистино
(Ленинградская область)
3 млн т / год

Лавна
(Тулома, Мурманская область)
2,5 млн т / год

Увеличение собственного подвижного парка

- Введение зарубежными странами санкций в отношении компаний Группы
- Регуляторные риски

[1] Цели до 2022 года.

ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РОСТ ПРОИЗВОДСТВА



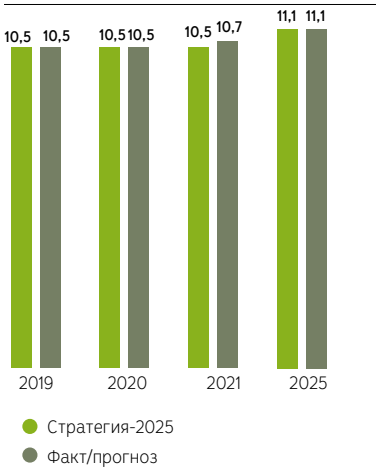
РАСШИРЕНИЕ МОЩНОСТЕЙ

Ключевые проекты Стратегии-2025	Цели
Техническое перевооружение главного ствола № 1 Объединенного Кировского рудника для выдачи породы и руды **Проект, реализованный в 2020 году**	Восстановление работоспособности главного ствола № 1 с целью увеличения рудовыдачных мощностей Объединенного Кировского рудника на 3 млн т в год, оптимизация транспортной схемы на этапе транспортировки породы от проходки до поверхности
Вскрытие и подготовка к отработке запасов горных работ +10 м. Объединенного Кировского рудника Первый пусковой комплекс **Проект на стадии реализации**	Развитие добычных мощностей и оптимизация транспортной схемы Кировского рудника. Максимальная производительность — 8,8 млн т к 2028 году.
Развитие Волховского филиала АО «Апатит» Первый этап проекта **Проект, реализованный в 2020 году**	Улучшение результатов финансово-хозяйственной деятельности Волховского филиала АО «Апатит»: наращивание валового выпуска фосфорных минеральных удобрений, обладающих высокой доходностью в условиях логистических преимуществ предприятия
Второй этап развития Балаковской площадки: увеличение мощности производства сульфата аммония до 360 тыс. т/год **Проект на стадии реализации**	Увеличение производства сульфата аммония на Балаковской площадке на 250 тыс. т за счет технического перевооружения технологических систем № 5 и 6 цеха фосфорных удобрений (ЦФУ) и модернизации вакуумно-выпарных установок ВВУ 1–9

ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕВЫХ ОРИЕНТИРОВ

В годовом отчете мы показываем только некоторые из проектов Стратегии-2025. Наша масштабная инвестиционная программа включает в себя ряд различных перспективных проектов, способствующих достижению стратегических целей.

Производство апатитового концентрата, млн т

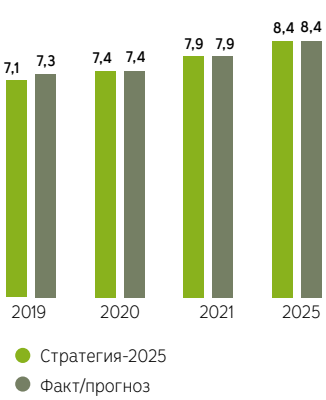




Срок реализации	Целевые показатели	Инвестиции	Экономические показатели		Текущий статус
2018–2020 годы	Выдача руды **3 млн т / год**	**≈2 млрд руб.**	DPP **3 года**	IRR **72%**	Обеспечен выход на проектные мощности по выдаче руды
2016–2021 годы (первый пусковой комплекс)	Объем руды **95 млн т до 2035 года**	**36 млрд руб.**	DPP **12 лет**	IRR **21%**	Ведутся горно-проходческие работы. Основное оборудование дробильно-доставочного комплекса № 1 поставлено
Первый этап: 2018–2020 годы Второй этап: 2021–2022 годы	Выпуск удобрений **Первый этап** **231 тыс. т/год** **Второй этап** **877 тыс. т/год** (с учётом 1-го этапа)	**>28 млрд руб.**	DPP **12 лет**	IRR **18%*** * при прогнозе цен 2019 года	С октября 2020 года начат выпуск NPS 16:20 по временной схеме, с февраля 2021 года – выпуск MAP 12:52
2020–2022 годы	Выпуск продукции **+250 тыс. т/год**	**≈3 млрд руб.**	DPP **8 лет**	IRR **39%**	Ведутся тендерные процедуры, изготовление и поставка основного технологического оборудования

Строительство ведется с применением наилучших доступных технологий. Новый завод будет соответствовать самым строгим российским и европейским нормам природоохранного законодательства

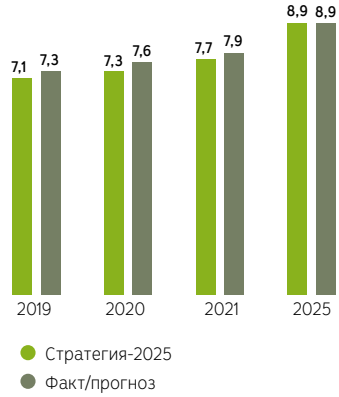
Переработка апатитового концентрата, млн т



Производство азотных удобрений, млн т



Производство фосфорных удобрений и КМКФ, млн т



РОСТ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ СОБСТВЕННЫМИ РЕСУРСАМИ

Вертикальная интеграция является важным фактором успеха на высококонкурентном рынке. Компании удалось нарастить объемы производства основных видов сырья, тем самым повысив сырьевую самообеспеченность. Благодаря этому ФосАгро является одной из самых эффективных компаний среди всех участников мирового рынка удобрений. Вертикальная интеграция в апатитовый концентрат, серную кислоту, а также аммиак — важное преимущество для успешной конкуренции с другими производителями.

Ключевые проекты Стратегии-2025[1]	Цели
Установка по производству серной кислоты мощностью 3,3 тыс. т / сут. Проект, реализованный в 2020 году	Строительство в Череповце пятой установки по выпуску серной кислоты мощностью 3,3 тыс. т / сут. и объектов инфраструктуры с целью замещения покупной серной кислоты собственной продукцией
Третий этап развития Балаковской площадки: увеличение мощности сернокислотной установки СК-20 до 3,3 тыс. т / сут. Проект на стадии реализации	Увеличение мощности технологической системы СК-20 в Балакове до 3,3 тыс. т / сут. с целью сокращения закупок серной кислоты у сторонних производителей для обеспечения потребности производственной площадки в Балакове

ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕВЫХ ОРИЕНТИРОВ

Баланс основных ресурсов собственного потребления

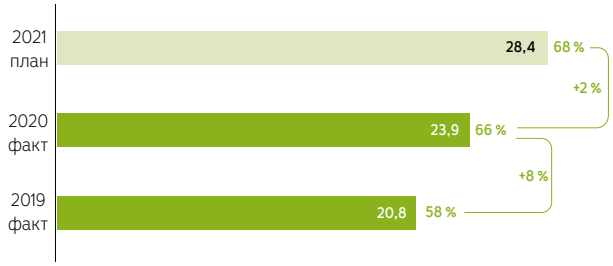
Показатель	2019	2020	2021 П	2025 П
Аммиак, %	**86**	**83**	**78**	**76**
Производство, млн т	1,9	2,0	1,9	1,9
Потребление, млн т	2,2	2,4	2,4	2,5
Серная кислота, %	**88**	**93**	**94**	**91**
Производство, млн т	6,1	6,8	7,4	7,8
Потребление, млн т	6,9	7,3	7,9	8,6
Электроэнергия, %	**41**	**40**	**42**	**42**
Производство, млрд кВт·ч	1,5	1,5	1,6	1,8
Потребление, млрд кВт·ч	3,7	3,8	3,9	4,4
Сульфат аммония, %	**3**	**55**	**51**	**75**
Производство, млн т	0,0	0,3	0,3	0,7
Потребление, млн т	0,4	0,5	0,6	0,9

КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ

Структура капитальных затрат[2], млрд руб.

Затраты	2019	2020	2021
Инвестиционные проекты	20,8	23,9	28,4
Поддержание мощностей	13,3	10,2	11,3
Непромышленное строительство	1,9	2,2	1,8
Всего	**36,0**	**36,3**	**41,5**

Инвестиции в развитие в общем объеме CAPEX, млрд руб.



Объем капитальных вложений в период 2019–2025 годов составит

>250
млрд руб.

[1] В годовом отчете мы показываем только некоторые из проектов Стратегии-2025. Наша масштабная инвестиционная программа включает в себя ряд различных перспективных проектов, способствующих достижению наших стратегических целей.
[2] Сумма капитальных затрат без учета капитализируемых ремонтов.

Срок реализации	Целевые показатели	Инвестиции	Экономические показатели		Текущий статус
2017–2020 годы	Выпуск продукции **+1100** **тыс. т / год**	**≈10,6** **млрд руб.**	DPP **14** **лет**	IRR **15%*** * при прогнозе цен 2019 года	Запущен в эксплуатацию в марте 2020 года, подтвержден выход на проектную производительность. В декабре 2020 года получено разрешение на ввод, основные фонды поставлены на баланс
2021–2022 годы	Выпуск продукции **+300** **тыс. т / год**	**≈4** **млрд руб.**			Выполняется разработка проектной документации

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. Проекты отвечают критериям, принятым советом директоров при утверждении стратегии (IRR >20%), направлены на дальнейшее развитие в рамках стратегических приоритетов: устойчивый рост производства, инновационные и отвечающие ESG-принципам продукты и процессы, повышение операционной эффективности.

Техперевооружение цеха фтористого алюминия в Череповце — один из таких проектов.

Техническое перевооружение цеха фтористого алюминия в Череповце

Увеличение производства фтористого алюминия: с 48 тыс. до 58 тыс. т / год за счет организации транспортировки и приема КФВК из Балакова и переработки собственной КФВК с 58 тыс. до 73 тыс. т / год за счет технического перевооружения цеха фтористого алюминия

Срок реализации	Целевые показатели	Инвестиции	Экономические показатели		Текущий статус
2019–2021 годы	Выпуск фтористого алюминия		DPP	IRR	Выполнены основные работы по подготовке площадки строительства В декабре начаты работы по техническому перевооружению ЦФА
	Первый этап **+10 тыс. т**	**0,5 млрд руб.**	**1 год**	**100%**	
	Второй этап **+15 тыс. т**	**2,8 млрд руб.**	**9 лет**	**18%**	

Экологическая повестка

Вопросы климата, энерго- и ресурсосбережения являются неотъемлемой частью Стратегии развития Компании. Все новые производства проектируются с учетом соответствия наилучшим доступным технологиям (НДТ) и эксплуатируются с безусловным соблюдением экологических требований. Компания внедряет в систему оценки проектов степень их воздействия на природу. В частности, рассматривается возможность внедрения в 2021 году цены углерода для расчета климатического воздействия как критерия 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 негативного воздействия на природу, завершило процесс интеграции вопросов климатической и экологической повесток в бизнес-стратегию Компании.

В декабре 2020 года совет директоров ПАО «ФосАгро» утвердил климатическую стратегию. Ее основным элементом станет продолжение работы по снижению выбросов парниковых газов и в том числе косвенных энергетических выбросов, которые образуются при производстве электроэнергии, потребляемой производственными мощностями Компании. В составе климатической стратегии за основу принят план низкоуглеродного перехода, в рамках которого разрабатываются и принимаются к реализации мероприятия технического, технологического и организационного характера. Компания активно внедряет на своих предприятиях энергоэффективные и зеленые технологии.

Утверждение климатической и водной стратегий, а также программы энергоэффективности

Полный текст документов представлен на сайте Компании

Задачи ЦУР ООН, связанные со стратегическими целями Компании в области расширения мощностей и роста производства

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

Задача 12.4
Производим экоэффективную продукцию с соблюдением требований экологически безопасного производства

Задачи 6.1, 9.1
Повышаем эффективность использования воды

Задача 13.2
Снижаем собственные выбросы областей охвата 1 и 2

Задачи 6.3, 3.9
Минимизируем риски негативного воздействия на окружающую среду на всех стадиях реализации инвестиционных проектов и эксплуатации действующих производств. Применяем наилучшие доступные технологии

Стратегические цели в области экологии

Проекты, реализуемые в рамках Стратегии-2025, полностью соответствуют экологическим требованиям и способствуют достижению наших целей в области экологии.

Снижение к 2025 году удельных объемов сброса сточных вод

на 27%
(до 4,4 м³ на тонну продукции и полуфабрикатов)

Снижение к 2025 году удельных выбросов загрязняющих веществ

на 23,7%
(до 0,8 кг на тонну продукции и полуфабрикатов)

Снижение к 2028 году удельных выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2 и 3)

на 30,9%
(до 109,1 кг CO_2-экв на тонну продукции и полуфабрикатов)

Увеличение доли отходов I–IV классов опасности, направленных на утилизацию и обезвреживание

до 40%

Повышение энергоэффективности.

Подробнее см раздел «Отчет по Экологии», с. 148

ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ СТРАТЕГИИ-2025[1]	Цели
Повышение эффективности производств АО «Апатит», Балаковского филиала АО «Апатит», Волховского филиала АО «Апатит» **Проект, реализованный в 2020 году**	Уточнение методики распределения хозяйственных потерь и повышение достоверности управленческого учета; разработка мероприятий организационного и технического характера по снижению потерь апатитового концентрата в ПЭФК Балаковского филиала АО «Апатит», Волховского филиала АО «Апатит» и АО «Апатит», оценке существующих мощностей логистики, разгрузки, погрузки, подачи сырья в производство, разработке схем потоков Балаковского филиала АО «Апатит» и определению узких мест и ограничений в данных областях
Цифровой двойник транспортной логистики **Проект на стадии реализации**	• Разработка концепции целевой модели управления транспортной логистикой на пять лет • Снижение удельных затрат на перевозку сырья и готовой продукции по сравнению с показателем 2019 года (года инициирования проекта) на 1 долл. США / т • Снижение времени оборота вагонов на 1 сутки • Повышение эффективности перевозок за счет использования различных видов транспорта (железнодорожного, автомобильного, речного, морского) • Повышение качества управления транспортными перевозками

Эффект от реализации

>250 млн руб.



[1] В годовом отчете мы показываем только некоторые из проектов Стратегии-2025. Наша масштабная инвестиционная программа включает в себя ряд различных перспективных проектов, способствующих достижению наших стратегических целей.

РАЗВИТИЕ ПРОДАЖ НА ПРИОРИТЕТНЫХ РЫНКАХ

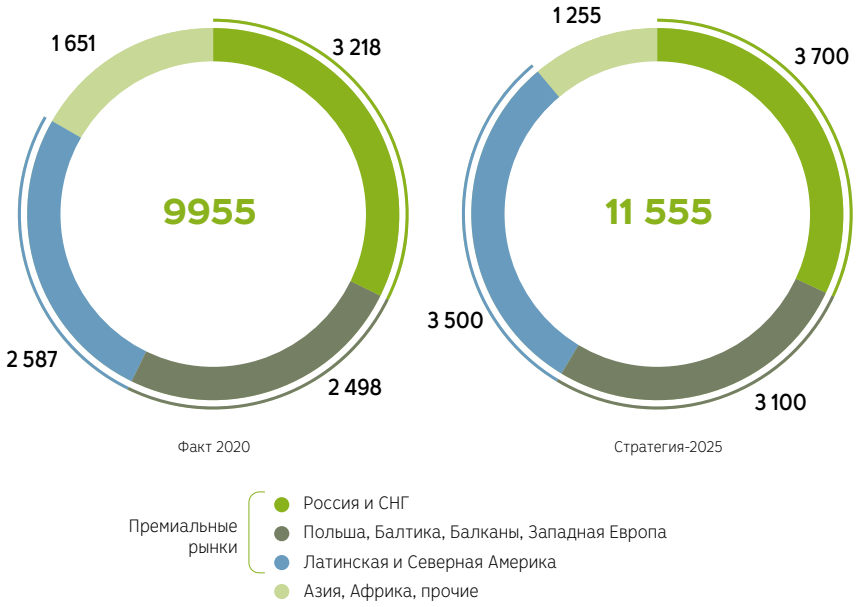


РАСШИРЕНИЕ ПРИСУТСТВИЯ НА ПРЕМИАЛЬНЫХ РЫНКАХ

Стратегическая цель Компании — наращивание к 2025 году продаж удобрений на стратегически приоритетных рынках: в России и странах СНГ — до 3,7 млн т, Северной и Южной Америке — до 3,5 млн т, а также в Европе — до 3,1 млн т, в том числе за счет усиления конкурентных преимуществ удобрений свободных от опасных для здоровья концентраций тяжелых металлов в условиях ужесточения антикадмийного регулирования оборота удобрений в Европейском союзе.

Доля в портфеле по премиальным рынкам в целом соответствует стратегии. Незначительные отклонения связаны с изменением конъюнктуры рынка и следованием стратегии лучшего нетбэка.

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

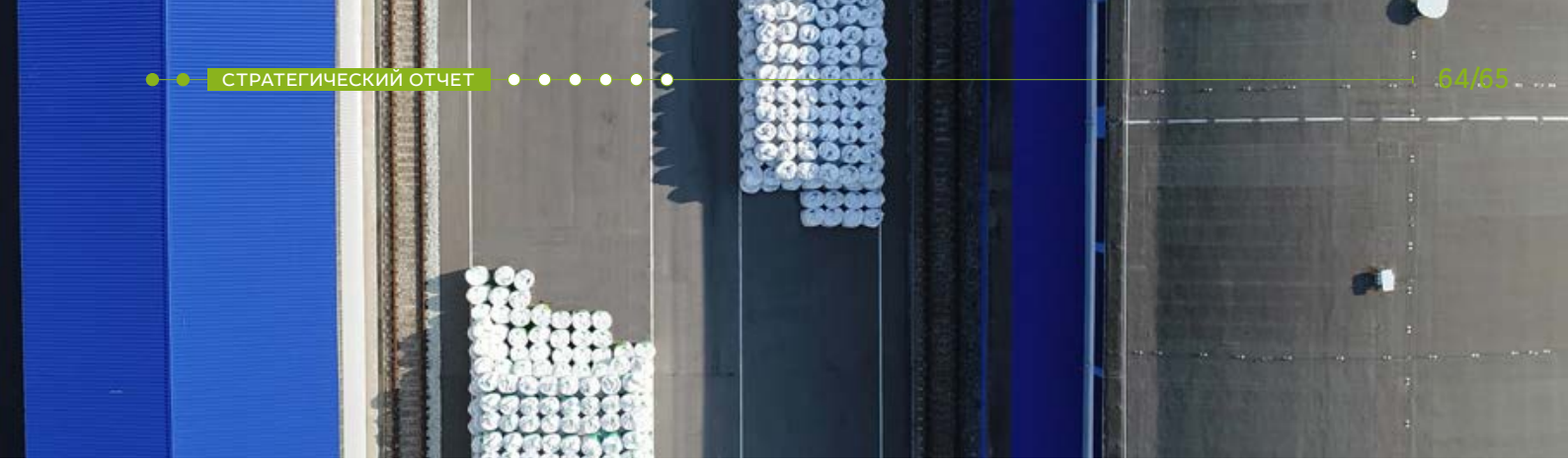


Развитие продаж на российском рынке

- Сохранение текущей доли рынка фосфорных и сложных удобрений, наращивание доли в азотном сегменте
- Выход в сегмент реализации сопутствующих товаров (средства защиты растений, семена, кормовые добавки)
- Развитие сервисной модели и дистрибуция сельскохозяйственной техники
- Потенциальный эффект от развития сервисной модели на EBITDA — 40–150 млн долл. США / год[1]



[1] По оценке Маккинзи



Дорожная карта реализации стратегии развития продаж: рынок России и СНГ

Расширение собственных складских и логистических мощностей по единовременному хранению
- Увеличение количества баз хранения до 35
- Развитие складской технологической инфраструктуры (объем капитальных вложений — более 2 млрд руб.)

→ **Емкость хранения не менее 650 тыс. т**

Развитие продаж жидких удобрений
- Укрупнение мощностей по хранению жидких удобрений
- Оказание агрономических услуг для покупателей жидких удобрений

→ **Емкость хранения жидких удобрений 62 тыс. т**

Увеличение продаж сторонней и сопутствующей продукции
- Формирование линеек сопутствующих товаров для покупателей удобрений (семена и средства защиты растений, биодобавки и др.)
- Создание мощностей по компактированию

→ **Реализация 500 тыс. т**

Цифровизация продаж и клиентских сервисов
- Внедрение технологии RFID для чипирования биг-бэгов
- Развитие электронных сервисов для клиентов

→ **Точное земледелие**

Развитие агроконсультирования клиентов
- Стимулирование продаж высокоэффективных и маржинальных марок удобрений

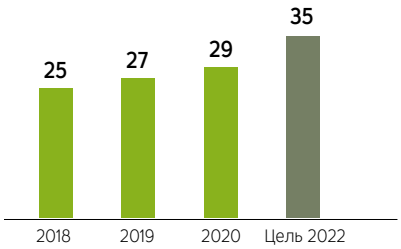
→ **Охват пашни не менее 100 тыс. га**

3,7 млн т

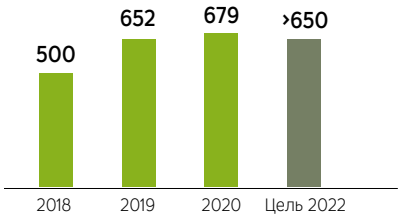
Достижение целевых ориентиров

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

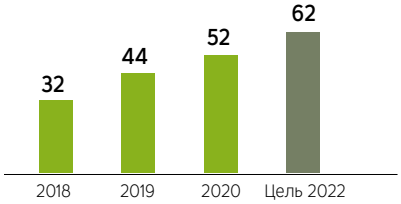
Количество ДЛЦ



Емкость хранения, всего, тыс. т



Емкость хранения ЖКУ, тыс. т

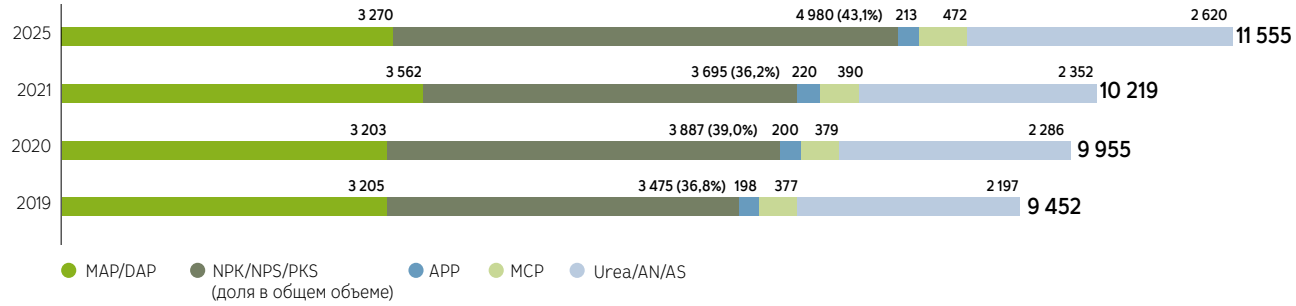


В 2018–2020 годах Компания инвестировала в развитие российской региональной сети более 2 млрд руб. В 2021 году Компания планирует сосредоточиться на расширении инфраструктуры хранения и перевалки жидких минеральных удобрений. В 2020 году емкость хранения жидких комплексных удобрений превысила рекордные для России 50 тыс. т.

Количество дистрибуционно-логистических центров в 2020 году выросло до 29. Для эффективного обеспечения аграриев страны минеральными удобрениями и высокого качества сервиса ФосАгро стремится размещать свои центры дистрибуции в максимальной близости к сельхозугодьям. Это также упрощает информирование аграриев обо всех инновациях в области минерального питания и применения новых агротехнологий.

УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ ПРОДАЖ ПРЕМИАЛЬНЫХ МАРОК УДОБРЕНИЙ

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



Инновационные продукты, разработанные Центром инноваций ФосАгро

Удобрения с микроэлементами

Микроэлементное питание — основа качества урожая. Правильная комбинация микроэлементов, в частности B, Mn, Fe, Cu, Zn, Mo, в нужные фазы роста обеспечивает здоровое развитие растения и высокое качество урожая.

Удобрения, обогащенные микронутриентами, которые могут накапливаться растениями и укрепляют здоровье человека, считаются одним из наиболее многообещающих способов борьбы с недоеданием и уменьшения дефицита питательных веществ.

В последние годы Компания демонстрирует значительные темпы роста производства минеральных удобрений с микроэлементами.

Карбамид с ингибитором уреазы

Ужесточение экологических норм в Европейском союзе формирует новый рынок экоэффективных удобрений — карбамида с ингибитором уреазы.

Эффекты от применения: экологический — снижает потери газообразного азота до 98%, экономический — более эффективное использование удобрений, а также повышение урожайности на 5%. Пролонгирует работу карбамида в почве на 7–14 дней, что дает расширение сроков заделки или полива.

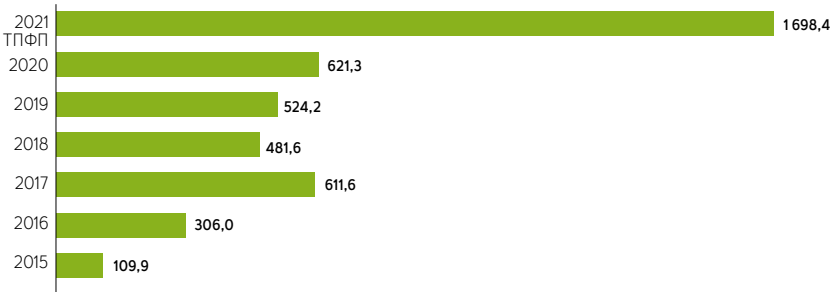
В 2020 году Компания начала производство этого высокоэффективного инновационного удобрения. В отчетном году реализовано 20 тыс. т, и предполагается существенный рост реализации в ближайшие годы.

Биологические и биоминеральные удобрения

Важное направление деятельности Центра инноваций — работа над инновационными биостимуляторами и биоминеральными удобрениями в рамках «Зеленого стандарта» сельскохозяйственной продукции с улучшенными экологическими характеристиками.

ФосАгро работает над созданием специальных биологических и биоминеральных удобрений, удобрений с медленным и контролируемым высвобождением питательных веществ, мелиорантами. 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.

Производство удобрений с микроэлементами, тыс. т



	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Карбамид с ингибитором уреазы, тыс. т	20	35	50	55	60	74	84	94	104
Оценка снижения в CO_2-экв., тыс. т	8,2	14,4	20,6	22,6	24,7	30,4	34,5	38,7	42,8

Система сопровождения продаж

ФосАгро стремится стать ближе к потребителю, сделать экоэффективных минеральные удобрения еще более доступными для российских производителей сельскохозяйственных товаров.

Переход на сервисную модель

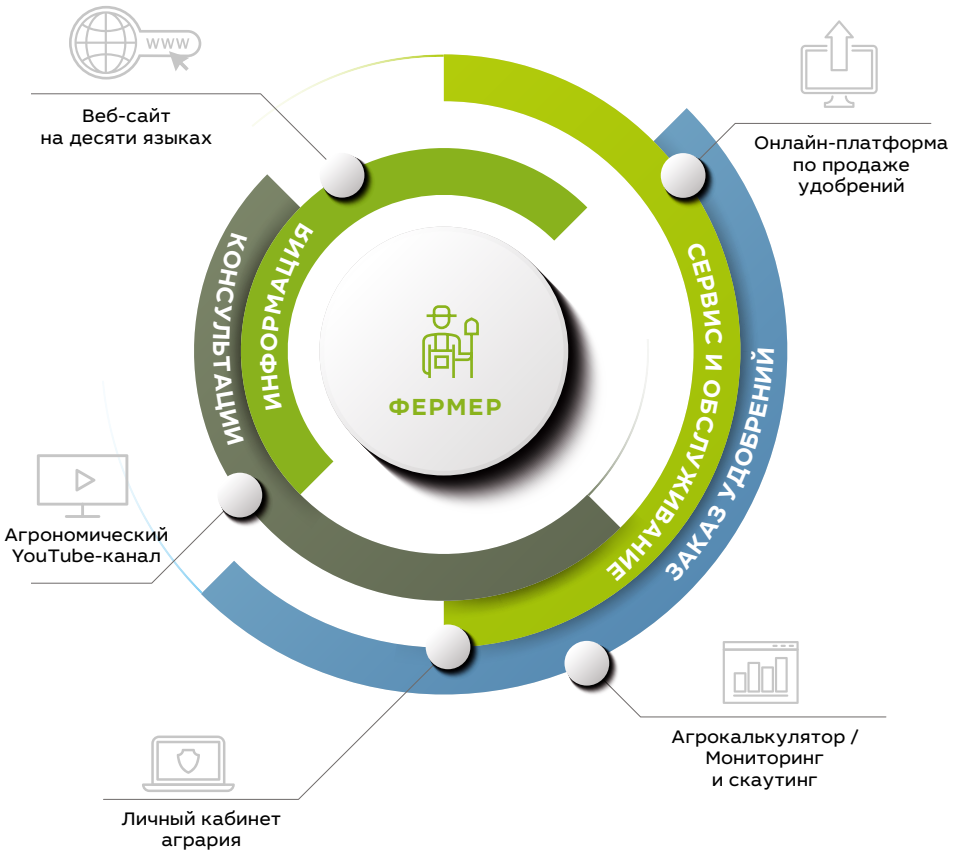
Компания начала переход от модели «продавец commodity» к модели «сервисная компания». Новая модель предполагает предоставление в цифровой среде комплексного продукта: товар + агрономическая экспертиза / доступ к инновациям.

Максимальная персонализация товарного предложения реализуется на основе big data (данных о клиенте, полученных в цифровой среде).

Система цифрового дистанционного мониторинга эффективности применения минеральных удобрений с помощью меток NFC

В 2020 году успешно завершился пилотный проект по развертыванию системы цифрового дистанционного мониторинга эффективности применения минеральных удобрений с помощью меток NFC. Проект реализован «ФосАгро-Регион» совместно с компанией Exact Farming. Преимуществом применения NFC является возможность контроля доставки и внесения минеральных удобрений ФосАгро по всей логистической цепочке «от конвейера до поля» для минимизации потерь или хищений удобрений во время транспортировки. К настоящему времени система охватывает более 23 тыс. га в 20 регионах страны. В рамках соглашения о партнерстве, подписанного «ФосАгро-Регион» и Exact Farming в декабре 2020 года, планируется, что в 2021 году охват системы превысит 100 тыс. га.

Цифровая экосистема ФосАгро сегодня



Задачи ЦУР ООН, связанные со стратегическими целями Компании в области развития продаж на приоритетных рынках

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

Задачи 13.1, 13.2
Производим минеральные удобрения с микроэлементами, которые повышают качество почв — естественных поглотителей CO_2, а также помогут адаптироваться к изменению климата

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

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИКИ



СОКРАЩЕНИЕ ТРАНСПОРТНЫХ ИЗДЕРЖЕК

Изменение структуры вагонного парка в пользу собственного подвижного состава

Решение о приобретении собственных цистерн для перевозки жидкой серы было принято с учетом постепенного выбытия таких цистерн с рынка услуг предоставления подвижного состава, начиная с 2017 года. За счет увеличения парка собственных цистерн до 520 ФосАгро в период с 2017 по 2021 год обеспечит перевозку дополнительно 4 млн т жидкой серы. Это обеспечит повышение производственной безопасности и существенный экологический эффект: при транспортировке и хранении жидкой серы нет пыления и опасности возгорания.

Преимущества изменения структуры вагонного парка в пользу собственного подвижного состава:

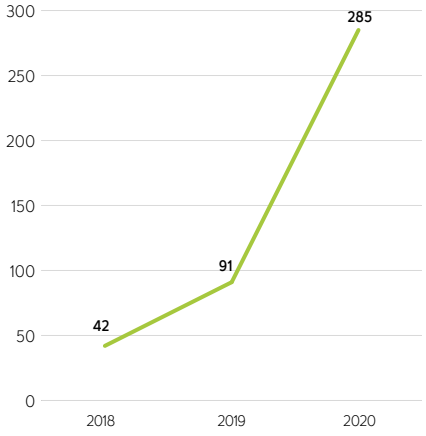
- экономическая эффективность — использование собственных вагонов менее затратно, чем привлечение стороннего подвижного состава;
- производственная безопасность — снижается зависимость производственных и логистических процессов ФосАгро от третьих лиц;
- положительный экологический эффект — использование инновационного подвижного состава и увеличение массы перевозимого одним вагоном и одним составом груза минимизирует удельное негативное воздействие на природу от транспортировки каждой тонны продукции.

Инновационные вагоны, ввод в работу

	Ввод в работу, шт.			
Год	**Жидкая сера, цистерн**	**ЖКУ, цистерн**	**Могилевский вагоностроительный завод**	**Всего**
2017	232	0	440	672
2018	176	0	160	336
2019	112	87	1 500	1 699
Итого	**520**	**87**	**2 100**	**2 707**

За счет реализации программы приобретения инновационных хопперов-минераловозов грузоподъемностью 76,5 т ФосАгро в 2020 году удалось достичь уровня ежегодного высвобождения вагонов в 285 стандартных хопперов-минераловозов грузоподъемностью 70 т, что эквивалентно более чем четырем поездам по 70 вагонов в каждом.

Количество вагонов, высвобожденных за счет повышения грузоподъемности инновационного парка



Задача ЦУР ООН

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

Задача 12.4

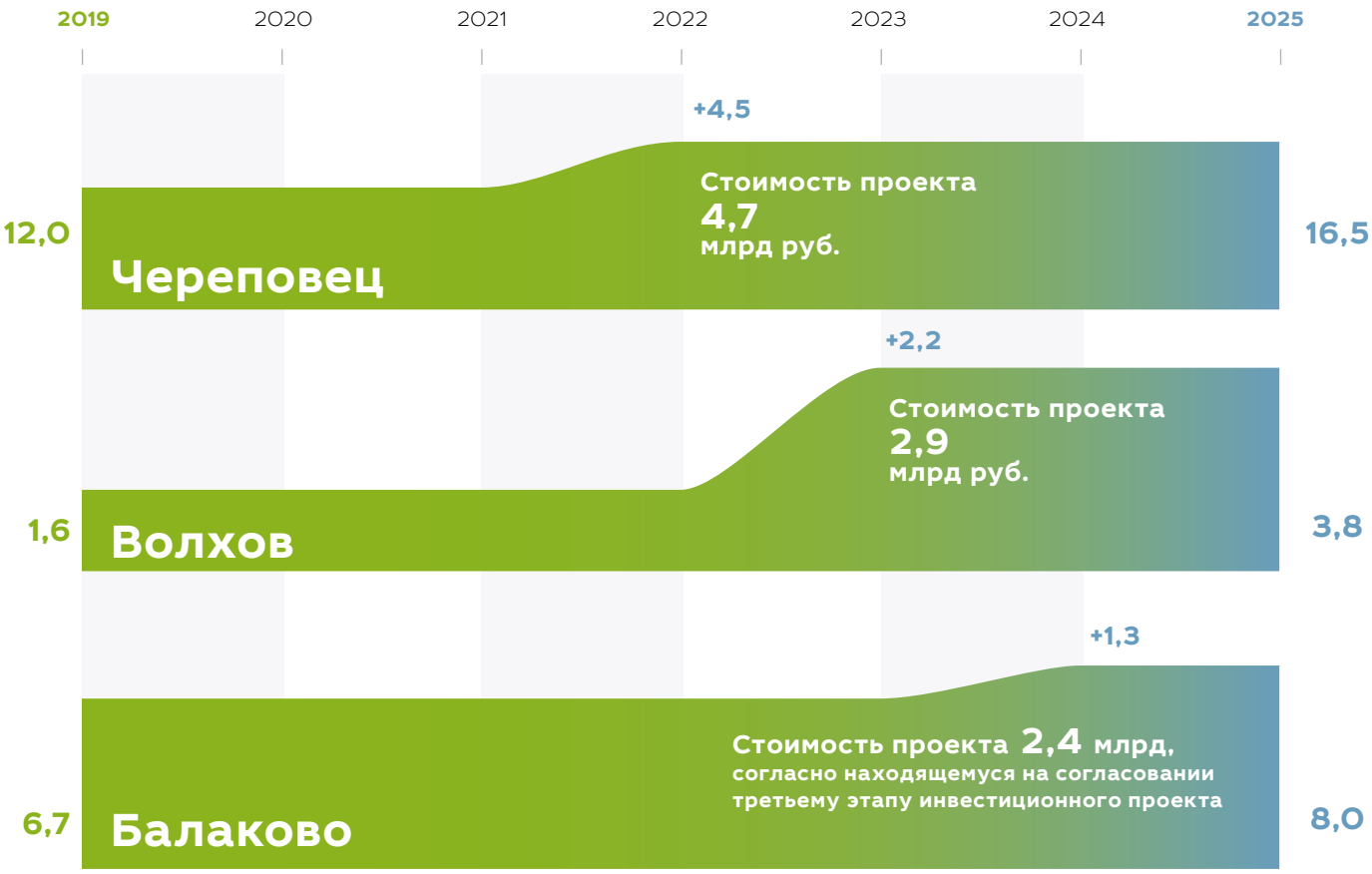
Обеспечиваем рациональное обращение с химическими веществами и отходами на протяжении всего жизненного цикла, включая транспортировку



ОБЕСПЕЧЕНИЕ РИТМИЧНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА И СБЫТА

Развитие железнодорожной инфраструктуры

Максимальная пропускная способность железнодорожной инфраструктуры, млн т / год





Развитие транспортной инфраструктуры Криолит — Нелазское

Проект на стадии реализации

Цели	Срок реализации	Целевые показатели	Инвестиции	Текущий статус
Реконструкция станции Криолит с организацией дополнительного примыкания к путям общего пользования станции Нелазское для уменьшения нагрузки на существующую железнодорожную инфраструктуру ОАО «РЖД» по станции Кошта и возможности освоения перспективного грузопотока	2018–2022 годы	Увеличение перерабатывающей способности по грузопотоку с 12 до **>16,5 млн т**	**4,7 млрд руб.**	В декабре 2020 года открыто движение по станции Криолит и соединительному пути до станции Нелазское. В 2021–2022 годах — проектирование и строительство пункта подготовки вагонов

При строительстве железнодорожной станции Криолит было принято решение о ее электрификации, что позволило отказаться от использования двух тепловозов, с соответствующим экономическим и экологическим эффектом.

Пуск движения на железнодорожной станции Криолит

На Череповецком производственном комплексе завершилась реализация стратегического для Компании проекта развития железнодорожной инфраструктуры. В результате его реализации будет обеспечен вывод грузопотоков предприятия на Северную и Октябрьскую железные дороги. Событие стало важной вехой на пути к достижению ключевой цели в области логистики — расширения пропускной способности железнодорожной инфраструктуры Компании до более чем 16,5 млн т / год.

Задача ЦУР ООН

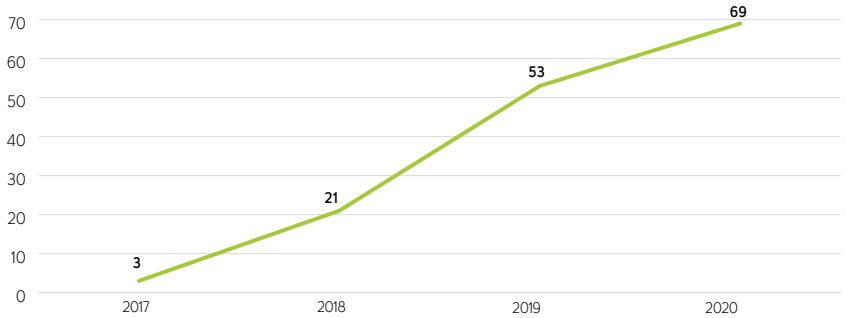
9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

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

Длинносоставные маршруты

Компания реализует амбициозную инициативу по применению длинносоставных маршрутов (длиной более 70 вагонов) на всех направлениях. В 2020 году этот показатель составил 69 % в общем объеме перевозок ФосАгро, что позволило значительно ускорить движение, увеличить оборачиваемость подвижного состава, а также получить положительный экологический эффект за счет снижения удельных энергетических затрат на тонну груза.

Увеличение количества длинносоставных поездов



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)

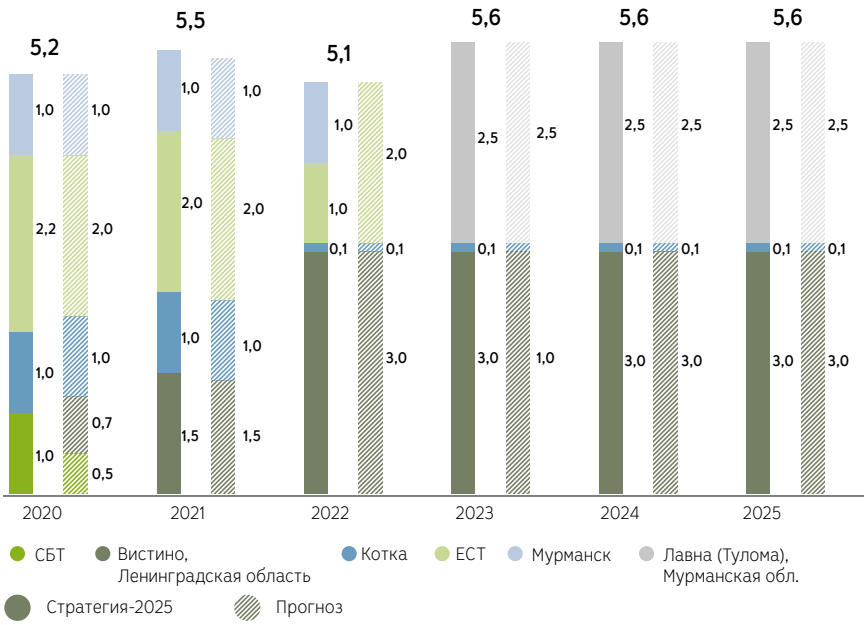
2023 Реконструкция станции Айкувен (Кировский филиал АО «Апатит»)



Ускорение движения	Ускорение оборачиваемости вагонов	Экологический эффект

РАЗВИТИЕ ПОРТОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Оптимизация портовой инфраструктуры



Наряду с развитием собственной сбытовой сети на приоритетном рынке России ФосАгро продолжает расширять присутствие и повышать конкурентоспособность собственной продукции на зарубежных рынках.

Новые направления портовой перевалки позволяют оптимизировать порожние пробеги, а также приблизиться к достижению еще более амбициозных целей по увеличению грузоподъемности поездов. Совместный проект ФосАгро с ОАО «РЖД», предполагающий модернизацию инфраструктуры обеих компаний, нацелен на то, чтобы уже в 2023 году начать эксплуатацию 100-вагонных составов 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.

Ввод в эксплуатацию в 2020 году железнодорожной станции Криолит в Череповце, спроектированной для обслуживания 100-вагонных составов, стал ключевым звеном этой цепи.

ФосАгро является одним из ключевых партнеров таких портов, как морской терминал «Тулома» (Лавна) и и терминал «Ультрамар» (Вистино). Данные порты строятся с учетом всех современных экологических требований и расположены вне 500-метровой защитной зоны водных объектов.

Терминал «Ультрамар» в Усть-Луге

ФосАгро и компания «Ультрамар» подписали долгосрочный договор перевалки минеральных удобрений ФосАгро через новый терминал, строительство которого ведет «Ультрамар» в порту Усть-Луга. Терминал станет самым большим в Европе по мощностям единовременного хранения груза и в перспективе сможет переваливать до 25 млн т продукции в год.

Объем перевалки удобрений, производимых ФосАгро, через терминал «Ультрамар» может превысить 3 млн т / год, и это сделает его базовым для Компании. Начало перевалки через «Ультрамар» запланировано на 2021–2022 годы. Терминал обеспечит возможность обработки 100-вагонных поездов с минеральными удобрениями, отправленных из Череповца.

Морской терминал «Тулома»

ФосАгро подписала меморандум о сотрудничестве при реализации проекта строительства морского специализированного терминала по перевалке минеральных удобрений и апатитового концентрата в морском порту Мурманск с компанией «Инфотек Балтика».

«Инфотек Балтика» строит терминал в районе реки Лавны. Планируемая дата начала эксплуатации — март 2023 года.

Проект поможет обеспечить ФосАгро необходимыми перевалочными мощностями, оптимизировав транспортные затраты. Способность строящегося терминала принимать крупные суда класса Panamax повысит экономическую эффективность морской транспортировки грузов через северные территории, а близость терминала к производственным мощностям Компании оптимизирует железнодорожную логистику перевалки.

Задача ЦУР ООН

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

Задача 9.1

Развиваем портовую инфраструктуру, создаем новые возможности для трудоустройства и реализации программ социальных инвестиций

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ

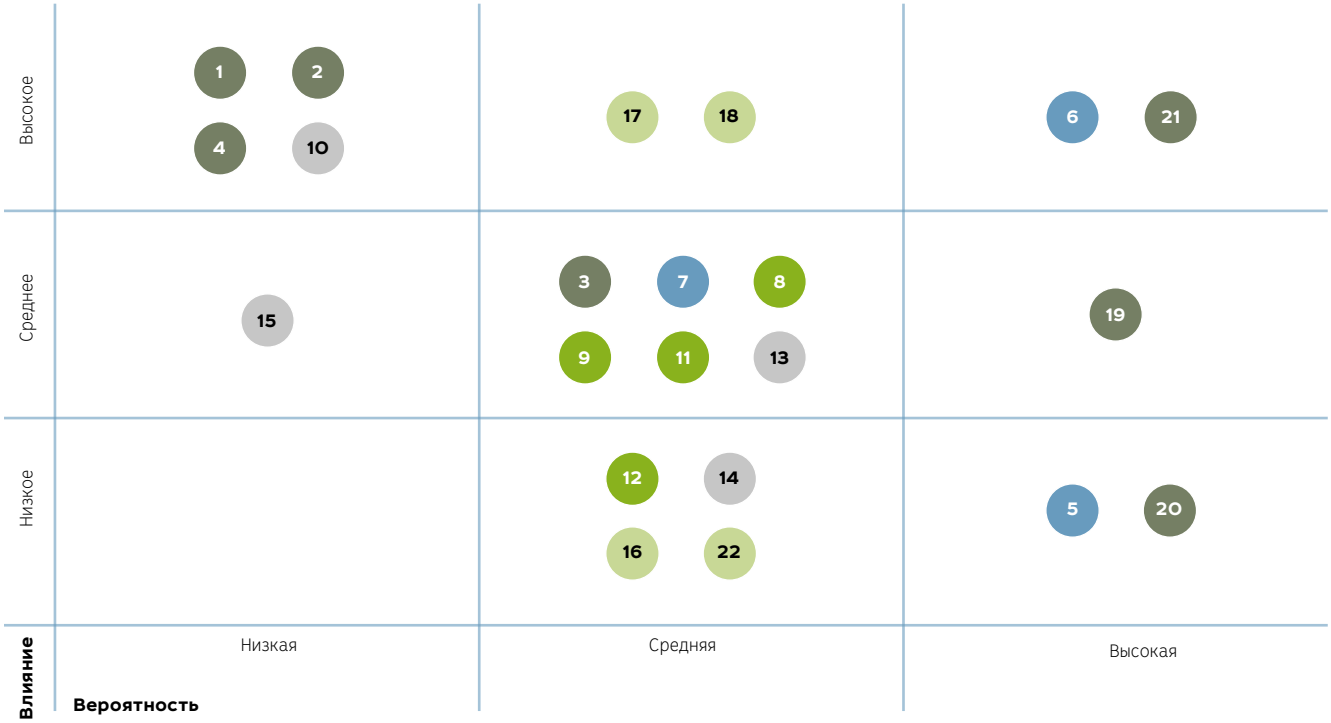


Эффективное управление рисками — необходимое условие для достижения стратегических целей и устойчивого развития ФосАгро. Мы непрерывно развиваем и совершенствуем систему управления рисками, что позволяет нам своевременно выявлять внешние и внутренние риски и разрабатывать эффективные меры по их минимизации.

102-15

НАИБОЛЕЕ СУЩЕСТВЕННЫЕ РИСКИ, ПРИСУЩИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОСАГРО

Карта ключевых рисков 2021 года (оценка остаточного риска)



Перечень ключевых рисков 2021 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

Операционные

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

Финансовые

16	Кредитный
17	Валютный
18	Товарно-сырьевой
22	Процентный

Регуляторные

10	Налоговый
13	Нормативно-правовой
14	Коррупционный
15	Репутационный



Существенные риски

Риск	Описание	Меры по минимизации риска	Ключевые индикаторы / Реализация риска в 2020 году
1 **Стратегического планирования**	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.	Отклонения показателей стратегии Существенной реализации риска не наблюдалось
2 **Недостижения целей устойчивого развития**	В качестве факторов риска устойчивого развития Компании рассматриваются отсутствие или несвоевременная актуализация целей в области устойчивого развития (ЦУР), а также недостаток ресурсов и процессов, необходимых для достижения ЦУР	В 2020 году была проделана значительная работа, направленная на снижение рисков в области устойчивого развития. При участии комитета по устойчивому развитию были установлены и приоритизированы ЦУР и стратегические цели в области ESG (экономические, социальные аспекты, а также корпоративное управление). Для достижения указанных целей были разработаны планы мероприятий, в частности: план низкоуглеродного перехода, климатическая стратегия, водная стратегия, программа энергоэффективности. Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Навигатор по ЦУР ООН» с. 6	Отклонения показателей ЦУР Существенной реализации риска не наблюдалось
3 **Социальный**	Возникновение неблагоприятной социальной ситуации в регионах присутствия	Реализуя принципы партнерства и сотрудничества между бизнесом и государством, Компания добровольно 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. В частности, в 2020 году. Компания оказала существенную поддержку органам здравоохранения в городах присутствия Компании в противодействии распространению новой коронавирусной инфекции (COVID-19). Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Развитие регионов присутствия» с. 180	Отклонения показателей ESG (по социальному направлению) Существенной реализации риска не наблюдалось

Риск	Описание	Меры по минимизации риска	Ключевые индикаторы / Реализация риска в 2020 году
 4 **Кадровый**	События и решения, связанные с наймом, развитием и удержанием персонала	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 Компании. В условиях распространения в 2020 году дистанционного режима работы Компания внедряла квалификационные критерии и систему онлайн-оценки квалификации персонала. Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Развитие персонала» с. 116	Текучесть кадров, квалификация персонала Существенной реализации риска не наблюдалось
 5 **Производственный**	Негативные события технического/промышленного характера, приводящие к сбоям в производственном процессе	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 Компании включает в себя страхование риска перерыва в производстве.	Внеплановые простои оборудования Существенной реализации риска не наблюдалось
 6 **Охраны труда и промышленной безопасности**	Риски, связанные с травмами, профессиональными заболеваниями, происшествиями и несчастными случаями на опасных производственных объектах, а также риски, связанные с несоответствием требованиям законодательства в области промышленной безопасности и охраны труда	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 Компания 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 Компании, определены в стратегии в области промышленной безопасности и охраны труда. В условиях распространения в 2020 году дистанционного режима работы в Компании разработан порядок организации и проведения дистанционного обучения по внутренним нормативным документам в области охраны труда и пожарной безопасности. Более подробная информация о показателях в этой области представлена в разделе «Безопасность производства» с. 134	Отклонения показателей производственного травматизма и инцидентов В 2020 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 несчастных случаев

Риск	Описание	Меры по минимизации риска	Ключевые индикаторы / Реализация риска в 2020 году
7 **Экологический**	Возникновение потенциального ущерба для окружающей среды в результате деятельности Компании	В Компании утверждены Политика в области охраны окружающей среды, водная стратегия на 2020–2025 годы, 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. 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 снижению воздействия на окружающую среду Компания раскрывает в соответствии с требованиями законодательства и в рамках проекта CDP. В 2020 году Компания повысила свой рейтинг CDP с «C» до «B–», что является одним из лучших показателей в России. Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Отчет по экологии» с. 148	Отклонения показателей негативного воздействия на окружающую среду Существенной реализации риска не наблюдалось
8 **Проектный**	Нарушение сроков и превышение бюджета реализации проектов по строительству 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	Отклонения показателей эффективности проектов Существенной реализации риска не наблюдалось
9 **Бизнес-процессов и систем**	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. Компания стремится минимизировать риски сбоя поставок основных видов сырья, используемого при производстве. Для этих целей Компания использует многоступенчатые тендерные процедуры и практикует подписание долгосрочных договоров с наиболее надежными поставщиками. Компания 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	Отклонения показателей бизнес-процессов (по направлениям деятельности) Существенной реализации риска не наблюдалось
10 **Налоговый**	Возможные претензии со стороны налоговых органов из-за ошибок в исчислении налогов или их несвоевременной уплаты	ФосАгро соблюдает налоговое законодательство стран, в которых она ведет свою деятельность. Компания 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 компаниями по различным вопросам применения налогового законодательства	Налоговые претензии Существенной реализации риска не наблюдалось

Риск	Описание	Меры по минимизации риска	Ключевые индикаторы / Реализация риска в 2020 году
 11 **Информационной безопасности**	Убытки, причиненные имуществу и активам Компании в результате несанкционированного доступа к ее информационным системам или раскрытия конфиденциальной информации	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	Несанкционированное раскрытие конфиденциальной информации; несанкционированный доступ к ИТ-системам Существенной реализации риска не наблюдалось
 12 **Экономической безопасности**	Убытки, причиненные имуществу и активам Компании в результате правонарушений в экономической сфере, совершенных сотрудниками или третьими лицами, включая мошенничество и хищения	Компания 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 территорию 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 Компании проводят дополнительные проверки	Случаи хищения и мошенничества Существенной реализации риска не наблюдалось
 13 **Нормативно-правовой**	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) 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. Компания осуществляет своевременную подготовку и подачу документов для получения или продления лицензий и иных разрешений, необходимых для ведения деятельности	Отклонения, связанные с выполнением нормативных правовых актов Существенной реализации риска не наблюдалось
 14 **Коррупционный**	Потери в результате несоблюдения или ненадлежащего соблюдения Компанией или ее сотрудниками требований применимого антикоррупционного законодательства (штрафы, наложенные на Компанию государственными органами, и прочие убытки)	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 Компании принципа полного неприятия коррупции. В Компании, в частности, утверждены Политика противодействия мошенничеству и коррупции, Кодекс этики, Положение о конфликте интересов. Контрагенты Компании 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

Риск	Описание	Меры по минимизации риска	Ключевые индикаторы / Реализация риска в 2020 году
15 **Репутационный**	Ущерб деловой репутации Компании в результате несанкционированного раскрытия в СМИ сведений о деятельности Компании, финансовых результатах, высшем руководстве и т. п., 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. 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 заинтересованных сторон Существенной реализации риска не наблюдалось
16 **Кредитный**	Финансовые потери, вызванные неспособностью покупателей, коммерческих подрядчиков и других финансовых контрагентов выполнить свои финансовые обязательства перед Компанией 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. Компания 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 с. 298	Просроченная дебиторская задолженность, резерв по сомнительным долгам Существенной реализации риска не наблюдалось
17 **Валютный**	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. На текущий момент 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 с. 298	Изменение валютных курсов Существенной реализации риска не наблюдалось

Риск	Описание	Меры по минимизации риска	Ключевые индикаторы / Реализация риска в 2020 году
 18 **Товарно-сырьевой**	Убытки, связанные с неблагоприятными изменениями рыночных цен на минеральные удобрения и другую продукцию, а также ростом цен на основное сырье и оборудование, которое приобретает Компания	В условиях волатильности цен на свои основные продукты Компания постоянно оптимизирует структуру продаж по маркам удобрений в зависимости от приоритета рынков, стремясь к достижению максимальной рентабельности. Кроме того, Компания наращивает долю продаж удобрений конечным потребителям, повышает эффективность производства и предоставляет своим клиентам дополнительные услуги, в частности фасовку, смешивание (блендинг) и хранение удобрений. Компания «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 Компании более оперативно реагировать на изменения рыночного спроса и потребности потребителей. Для снижения расходов на сырье и оборудование ФосАгро проводит тендеры на закупку с участием нескольких поставщиков, заключает долгосрочные договоры поставки и формирует прочные взаимоотношения с поставщиками	Изменение цен на продукцию и сырье Существенной реализации риска не наблюдалось
 19 **Климатический**	Риски, связанные с изменениями в природных процессах и явлениях в процессе 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 по всей цепочке создания ценности — от проектирования, закупок и добычи апатит-нефелиновой руды до транспортировки готовой продукции покупателям. При этом система управления климатическими рисками является неотъемлемой частью системы управления рисками и внутреннего контроля Компании. В декабре 2020 года советом директоров утверждена климатическая стратегия ПАО «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), интеграции климатических рисков в систему управления рисками, климатических КПЭ, научно обоснованных целей в области климата (SBTi) и международных проектов. Предпринимаемые меры позволили Компании улучшить рейтинги в области климатической отчетности (CDP) и устойчивого развития (Sustainalytics).	Отклонения в результате воздействия климатических факторов (по направлениям деятельности) В 2020 году имели место случаи резких погодных явлений, таких как шквалистый ветер, повышенные осадки и т. п. Вместе с тем на данном этапе довольно сложно оценить, насколько такие погодные явления связаны с климатическими изменениями. В любом случае Компания не понесла существенных потерь, связанных с указанными природными явлениями

Риск	Описание	Меры по минимизации риска	Ключевые индикаторы / Реализация риска в 2020 году
20 **Распространения инфекционных заболеваний**	Риски, связанные с возникновением и массовым распространением инфекционных заболеваний, которые могут вызвать нарушение непрерывности бизнес-процессов	В начале 2020 года получила широкое распространение коронавирусная инфекция нового типа (COVID-19). В Компании реализуется целый комплекс беспрецедентных мер, направленных на недопущение массового заражения сотрудников Компании, а также жителей регионов присутствия компаний эмитента (совместно с государственными органами). Принимаемые Компанией усилия позволили минимизировать негативное влияние пандемии COVID-19 на деятельность Компании, предотвратить нарушение непрерывности бизнес-процессов и обеспечить выполнение плановых показателей. Опыт противодействия пандемии COVID-19 в 2020 году, а также разработанные в Компании процедуры позволяют оперативно реагировать на дальнейшее развитие пандемии COVID-19 и возникновение других массовых инфекционных заболеваний	Динамика заболеваемости, выполнение противоэпидемиологических мероприятий В некоторых странах было введено чрезвычайное положение, практически во всех странах реализуются карантинные мероприятия, ограничена деловая активность. В Российской Федерации распространение вируса COVID-19 происходит по умеренному сценарию благодаря оперативно принятым мерам по ограничению международного транспортного сообщения, введению карантина, обеспечению медицинской помощи, вакцинации и т.д.
21 **Санкционный**	Введение зарубежными странами санкций в отношении компаний Группы	Глобализация мировой экономики усиливает подверженность экономики Российской Федерации и зарубежных операций Компании возможным санкциям со стороны отдельных государств или их объединений. Гибкая модель производства и продаж Компании позволяет минимизировать негативные последствия такого риска в случае его наступления	Потери, связанные с введением санкций Существенной реализации риска не наблюдалось
22 **Процентный**	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, с. 298	Потери, связанные с изменением процентных ставок Существенной реализации риска не наблюдалось



Обзор результатов

Показатель рентабельности EBITDA ФосАгро уже не первый год является одним из самых высоких среди прямых конкурентов. Основные факторы роста рентабельности EBITDA в 2020 году: реализация технологических и операционных улучшений в производстве, завершение ключевых инвестиционных проектов, а также восстановление мировых цен на удобрения.



33,2%

составил показатель рентабельности EBITDA в 2020 году

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР



2020 год стал рекордным для Компании. Реализация программы долгосрочного развития позволила нам впервые произвести за год более 10 млн т товарной продукции, а продажи удобрений по итогам года выросли более чем на 5%. Рост объемов реализации удобрений на фоне благоприятной ценовой конъюнктуры на глобальных рынках сбыта обеспечил рост показателя EBITDA Компании на 11,5%, до 84,3 млрд руб. При этом маржинальность по EBITDA в более чем 33% остается одной из самых высоких в отрасли.

Отдельно хочу отметить способность нашего бизнеса в сложных условиях генерировать существенный денежный поток, который по итогам года составил 42,5 млрд руб. — рекордный показатель за всю историю деятельности Компании.

Долговая нагрузка Компании остается на уровне 1,86х по показателю «Чистый долг / EBITDA», а капитальные вложения по итогам 2020 года составили менее 50% от EBITDA.

В настоящий момент мы наблюдаем значительный рост спроса и цен на все основные виды минеральных удобрений, что связано с высоким уровнем цен на основные сельскохозяйственные культуры и развитием сезонного спроса на ключевых рынках сбыта — в Европе, внутреннем рынке США и Китае.

Помимо этих факторов поддержку спросу на удобрения в ближайшей перспективе можно ожидать со стороны рынка Индии, который в настоящий момент характеризуется низкими переходящими запасами, что, возможно, будет способствовать более раннему началу основных сезонных закупок.

Александр Шарабайко,
заместитель генерального директора по финансам и международным проектам ПАО «ФосАгро»

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ, ПОВЛИЯВШИЕ НА ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

На динамику финансовых результатов ФосАгро в 2020 году существенно повлияли следующие ключевые факторы и события:

- значительный рост цен на все основные виды минеральных удобрений в течение года, что связано с высоким уровнем цен на основные сельскохозяйственные культуры и развитием сезонного спроса на ключевых рынках сбыта — в Европе, внутреннем рынке США и Китае;
- ограниченность предложения на рынке фосфорных удобрений в связи с отсутствием запуска новых производственных мощностей и снижением производства в начале года на фоне распространения пандемии COVID-19;
- снижение объема экспорта фосфорных удобрений из Китая и других стран.

АНАЛИЗ ВЫРУЧКИ

Выручка в 2020 году выросла на 2,3% к уровню прошлого года и составила 253,9 млрд руб. Росту выручки способствовало увеличение объемов продаж удобрений в течение 2020 года.

Более низкий уровень средних цен реализации фосфорных и азотных удобрений в 2020 году был полностью компенсирован ростом объемов продаж на 5,3% и обесценением рубля относительно доллара США на 11,4%.

253,9 **млрд руб.**
выручка по итогам 2020 года

Основные финансовые и операционные показатели за 2020 финансовый год, млн руб.

Показатель	2019 год	2020 год	Изменение, %
Выручка	248 125	253 879	2,3
EBITDA[1]	75 582	84 280	11,5
Рентабельность по EBITDA	30,5%	33,2%	2,7 п. п.
Чистая прибыль	49 408	16 921	(65,8)
Чистая прибыль скорректированная[2]	37 062	46 791	26,3
Свободный денежный поток	28 272	42 517	50,4
	31.12.2019	**31.12.2020**	
Чистый долг	131 583	156 875	
Чистый долг / EBITDA за 12 мес.	1,74	1,86	
Объем продаж, тыс. т	**2019 год**	**2020 год**	**Изменение, %**
Фосфорные удобрения	7 255	7 669	5,7
Азотные удобрения	2 197	2 286	4,0
Всего продажи	**9 452**	**9 955**	**5,3**

Структура выручки по основным видам продукции, млрд руб.

Показатель	2019	2020	Изменение, %
Фосфорсодержащая продукция	201,3	203,6	1,1
Азотосодержащая продукция	37,9	38,7	2,1
Прочее	9,0	11,6	28,9
Всего	**248,1**	**253,9**	**2,3**

Структура выручки по регионам, млрд руб.

Показатель	2019	2020
Россия	80,7	85,1
СНГ	13,6	10,5
Европа	72,4	66,5
Южная Америка	34,8	41,9
Африка	9,5	12,3
Индия	14,2	21,6
Северная Америка	19,4	12,3
Другие	3,9	3,6

1. EBITDA рассчитывается как операционная прибыль, увеличенная на сумму амортизации.
2. Скорректированная чистая прибыль определяется как чистая прибыль без учета прибыли или убытка от курсовых разниц и прочих неденежных факторов.

АНАЛИЗ ОПЕРАЦИОННЫХ ЗАТРАТ

Себестоимость реализованной продукции, млн руб., %

Показатель	2019 год	2020 год	Изменение, %
Амортизация	**21 368**	**23 743**	**11,1**
Материалы и услуги	**41 221**	**40 973**	**(0,6)**
Транспортировка апатитового концентрата	8 641	8 134	(5,9)
Затраты на ремонт	10 119	10 134	0,2
Расходы на буровые и взрывные работы	2 323	3 168	36,4
Прочие материалы и услуги	20 138	19 537	(3,0)
Сырье	**43 155**	**35 514**	**(17,7)**
Аммиак	4 095	4 802	17,3
Сера и серная кислота	9 165	4 360	(52,4)
Калий	13 691	12 253	(10,5)
Природный газ	12 627	12 342	(2,3)
Сульфат аммония	3 577	1 757	(50,9)
ФОТ и социальные отчисления	**12 744**	**13 807**	**8,3**
Электроэнергия	**6 204**	**6 311**	**1,7**
Топливо	**4 849**	**3 885**	**(19,9)**
Продукция для перепродажи	**6 683**	**9 102**	**36,2**
Всего	**136 224**	**133 335**	**(2,1)**

Себестоимость реализованной продукции в 2020 году снизилась на 2,1% к уровню 2019 года, до 133,3 млрд руб. Такого снижения на фоне роста объёмов производства удалось добиться за счёт модернизации производства, увеличения доли самообеспечения сырьем, а также благодаря более низким ценам на сырьевые ресурсы.

Расходы на сырье снизились на 17,7% к уровню 2019 года, до 35,5 млрд руб., вследствие:

- сокращения затрат на серу и серную кислоту на 52,4%, до 4,4 млрд руб., из-за снижения продаж марок удобрений с повышенным содержанием серы, выхода на опытно-промышленную эксплуатацию новой установки по производству серной кислоты в Череповце в начале 2020 года, а также в связи с падением мировых цен на данный вид сырья;
- снижения затрат на хлористый калий на 10,5%, до 12,3 млрд руб., на фоне падения уровня мировых цен;
- снижения затрат на сульфат аммония на 50,9%, до 1,8 млрд руб., после выхода на проектную мощность собственной установки по производству сульфата аммония.

Затраты на аммиак выросли на 17,3%, до 4,8 млрд руб., в связи с ростом потребления данного вида сырья после запуска собственной установки по производству сульфата аммония.

Себестоимость реализованной продукции в 2020 году снизилась на 2,1% к уровню 2019 года, до

133,3 млрд руб.

Расходы на сырье снизились на 17,7% к уровню 2019 года, до

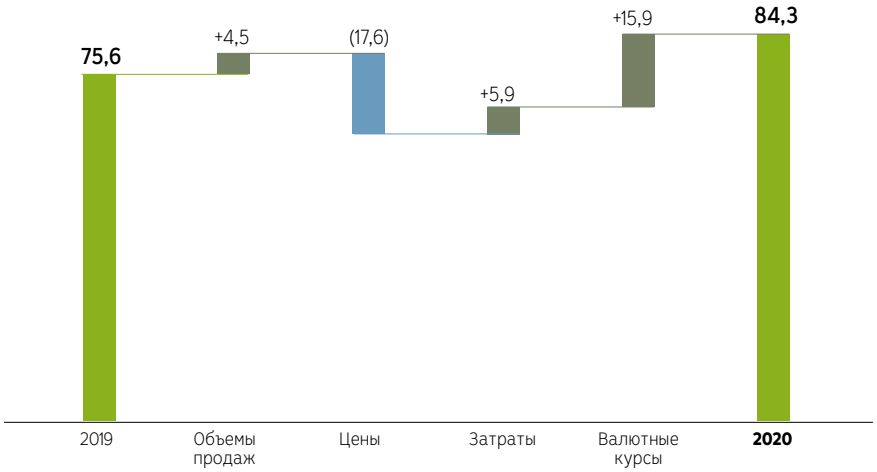
35,5 млрд руб.

EBITDA

EBITDA за 2020 год увеличилась на 11,5% к уровню прошлого года и составила 84,3 млрд руб. при рентабельности 33,2%.

Основными факторами роста стали восстановление в течение года мировых цен на удобрения и завершение технологических и операционных улучшений в производстве. Поддержку показателю также оказало ослабление курса рубля относительно доллара США и низкие цены на ключевое сырье. Показатель рентабельности EBITDA является одним из самых высоких среди прямых конкурентов.

Формирование EBITDA за 2020 год, млрд руб.



СВОБОДНЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК

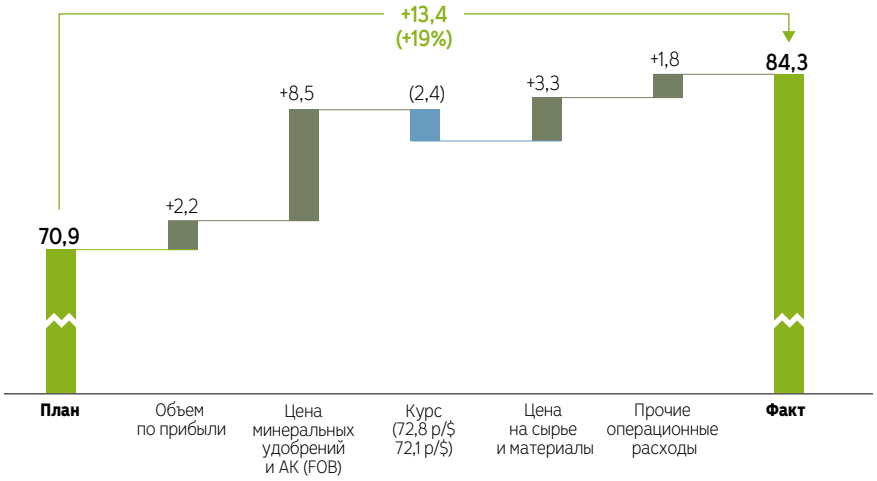
Свободный денежный поток за 12 месяцев 2020 года вырос в полтора раза по сравнению с прошлым годом и составил рекордные 42,5 млрд руб. Такой существенный рост был достигнут благодаря высокой рентабельности по EBITDA и эффективному управлению оборотным капиталом.

В годовом выражении капитальные вложения составили 40,9 млрд руб. (567 млн долл. США), что соответствует 49% показателя EBITDA за отчетный период. Основные направления инвестиций включают развитие рудно-сырьевой базы в Кировске, модернизацию производства минеральных удобрений и железнодорожной инфраструктуры в Череповце, создание гибкой производственной линии с выпуском сульфата аммония в Балакове и строительство новых мощностей на производственной площадке в Волхове.

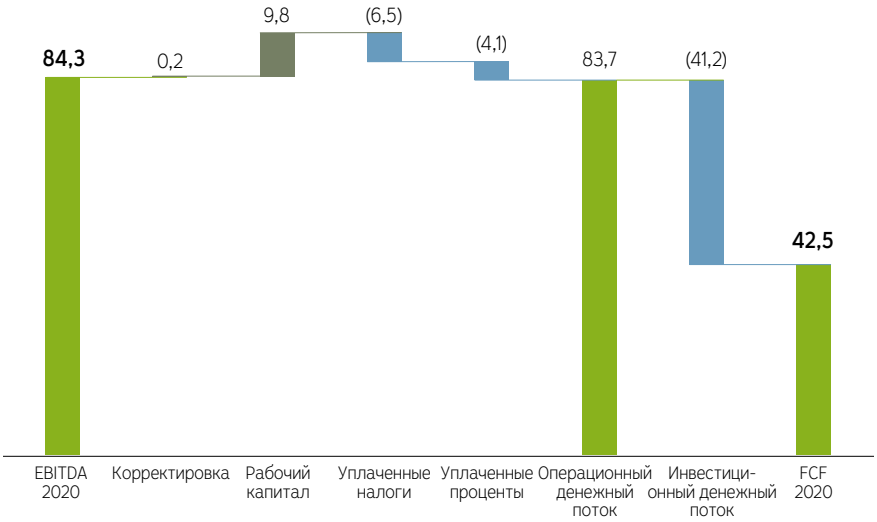
84,3 млрд руб.
EBITDA в 2020 году

42,5 млрд руб.
чистый денежный поток (FCF) по итогам 2020 года

Показатель EBITDA за 2020 год (план/факт), млрд руб.



Преобразование EBITDA в свободный денежный поток в 2020 году, млрд руб.



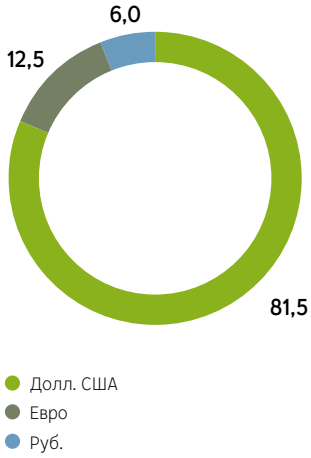
ДОЛГОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Соотношение чистого долга к показателю EBITDA на конец года составило 1,86х. На рост показателя (к уровню 31 декабря 2019 года) повлияла девальвация рубля по отношению к доллару США, поскольку большая часть кредитного портфеля Компании номинирована в долларах США. Чистый долг по состоянию на 31 декабря 2020 года составил 156,9 млрд руб. (2,1 млрд долл. США).

Структура кредитов и займов по типу ставки по состоянию на 31 декабря 2020 года, %



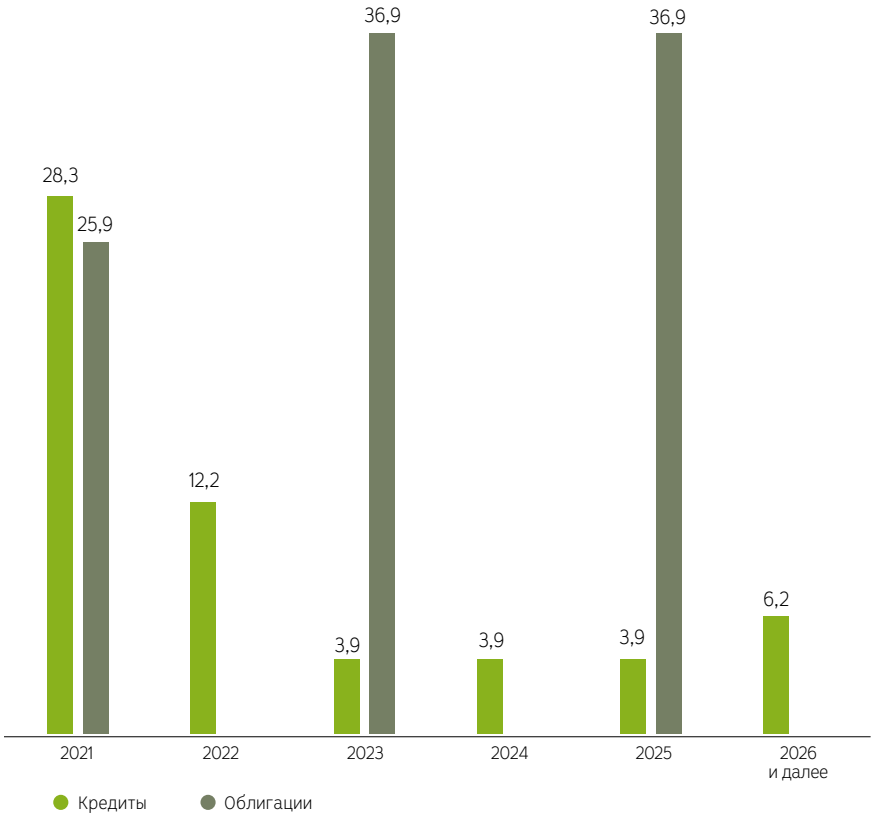
Структура кредитов и займов по валютам, %



Структура кредитов и займов по срокам погашения, млн руб



График погашения, млрд руб.





Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость

201-1

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



ОПЕРАЦИОННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ



Говоря об операционных результатах деятельности Компании, отмечу, что рыночная конъюнктура в течение года складывалась для нас благоприятно. Хороший спрос и высокая доступность удобрений, с одной стороны, и ограничения производства фосфорных удобрений на глобальных рынках — с другой позволили нам увеличить продажи данного вида продукции более чем на 5% к уровню прошлого года. И здесь нам очень помогли все те инвестиции в развитие производства, которые Компания планомерно реализовывала в предыдущие годы.

Кировский филиал АО «Апатит» вышел на стабильное производство более 10,5 млн т апатитового концентрата в год. На череповецком комплексе выпуск удобрений вырос почти на 5%. Балаковский комплекс в этом году начал выпуск нового для себя и уникального для нашей страны продукта — гранулированного сульфата аммония. Глобальную трансформацию переживает Волховский филиал АО «Апатит», где ФосАгро реализует самый крупный на сегодня инвестиционный проект объемом порядка 28 млрд руб.

Рост объемов производства удобрений и улучшение структуры производимых марок в сторону высокомаржинальных комплексных удобрений позволили нам укрепить свои позиции на рынке Российской Федерации и нарастить реализацию в адрес российских аграриев почти на 10%.

Михаил Рыбников,
исполнительный директор
ПАО «ФосАгро»

ПОРТФЕЛЬ ПРОДУКЦИИ

Компания разработала собственную маркировку, подтверждающую экологическую безопасность продукции. Удобрения ФосАгро не содержат опасных для здоровья концентраций кадмия (менее 5 мг/кг, значительно ниже рекомендованного французским агентством ANSES уровня в 20 мг/кг), что поддерживает чистоту почвы и способствует здоровому урожаю и высокому качеству продуктов питания.



Сегодня в портфеле ФосАгро

52
марки удобрений

12
из которых — удобрения с микроэлементами

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



ФосАгро — единственный производитель жидких азотно-фосфорных удобрений в России

ДОБЫЧА И ПЕРЕРАБОТКА СЫРЬЯ

Кировский филиал АО «Апатит» осуществляет добычу апатит-нефелиновой руды, ее обогащение и переработку в апатитовый и нефелиновый концентраты. Это крупнейшее в мире предприятие по производству высокосортного фосфатного сырья и единственный в России производитель нефелинового концентрата.

Рудные запасы месторождений, отрабатываемых ФосАгро, по состоянию на 1 января 2021 года

Месторождение	Балансовые запасы, тыс. т (категории A + B + C1 + C2)	Среднее содержание P_2O_5, %
Кукисвумчоррское	368 549	14,17
Юкспорское	462 056	13,98
Апатитовый Цирк	98 824	13,82
Плато Расвумчорр	88 569	10,64
Коашвинское	748 634	15,94
Ньоркпахкское	53 204	13,87
Итого	**1 819 836**	**14,65**

ДОБЫЧА

ФосАгро располагает собственными месторождениями уникальной по своей экологичности и безопасности апатит-нефелиновой руды. Запасы сырья Компании имеют магматическое происхождение, не связанное с накоплением тяжелых токсичных металлов. Месторождения апатит-нефелиновой руды позволяют Компании полностью обеспечивать себя ресурсной базой для производства фосфатного сырья — апатитового концентрата с исключительно высоким уровнем содержания P2O5. Срок отработки минерально-сырьевой базы оценивается примерно в 60 лет.

Предприятие разрабатывает шесть Хибинских месторождений: Кукисвумчоррское, Юкспорское, Апатитовый Цирк, Плато Расвумчорр, Коашвинское и Ньоркпахкское.

Перспектива развития Кировского филиала АО «Апатит» связана с подземными и открытыми горными работами. В настоящее время развитие рудно-сырьевой базы является приоритетным направлением Компании, поэтому значительные капитальные вложения направляются на строительство новых мощностей по добыче руды взамен выбывающих и прирост производительности, а также модернизацию и приобретение оборудования.

В 2020 году совокупный объем добытой апатит-нефелиновой руды составил 37,55 млн т. Планируемый объем добычи апатит-нефелиновой руды к 2027 году — 41 млн т.

Лицензии

Лицензии на добычу		
Кировский рудник	Кукисвумчоррское и Юкспорское месторождения	31.12.2025
Восточный рудник	Коашвинское месторождение	31.12.2038
	Ньоркпахкское месторождение	31.12.2063
Расвумчоррский рудник	Месторождения Апатитовый Цирк и Плато Расвумчорр	01.01.2024
Восточный / Расвумчоррский рудник	Месторождение Плато Расвумчорр	31.12.2021
Лицензии на геологическое изучение, разведку и добычу		
Участок Плато		14.12.2040
Участок Ийолитовый отрог		01.02.2024

В 2020 году совокупный объем добытой апатит-нефелиновой руды составил

37,55 млн т

Ключевые проекты

- В четвертом квартале 2020 года введен в эксплуатацию комплекс скипового подъема главного ствола № 1 с проектной производительностью 3,4 млн т / год. В ходе реконструкции заменена армировка ствола, смонтирован надшахтный комплекс бункеров и новый копер, установлена современная подъемная машина.
- В активную стадию перешли строительно-монтажные работы по дробильно-доставочному комплексу и откаточному горизонту +10 м месторождения Кукисвумчорр после выполнения основного объема горно-проходческих работ в период 2016–2020 годов.
- В четвертом квартале 2020 года введен в эксплуатацию Юкспорский тоннель № 1. В ходе технического перевооружения заменена рельсошпальная решетка, щебеночный балласт, водопропускные лотки, что позволило повысить пропускную способность этого участка железнодорожного пути за счет увеличения скорости движения поездов в два раза.
- В декабре 2020 года произошел выход на финальный этап реализации проекта по техническому перевооружению главного ствола № 2 с усилением элементов армировки ствола и установкой новых цельнотянутых проводников для повышения надежности рудовыдачного тракта.
- В рамках инвестиционных проектов по открытым горным работам (Коашвинское и Ньоркпахкское месторождения) в течение 2020 года было приобретено девять единиц дорожной техники, 32 карьерных самосвала, три электрогидравлических экскаватора.

Технологии

Дистанционное управление бурением в подземных рудниках. Оператор, находящийся в центре управления на поверхности, управляет несколькими буровыми установками под землей. В 2020 году парк техники Кировского филиала АО «Апатит» увеличился на четыре установки, сформирован крупный парк буровых установок, управляемых дистанционно, — 14 единиц. Через Единый центр управления, расположенный на территории Кировского рудника, производится управление в том числе двумя буровыми установками, выполняющими бурение на территории Расвумчоррского рудника, находящегося от Кировского рудника на расстоянии 7 км.

ПЕРЕРАБОТКА

Объем производства, тыс. т

Показатель	2018	2019	2020 план	2020 факт	Изменение 2020/2019, %	2021 план
Апатитовый концентрат	10 067	10 507	10 500	10 541	0,3	10 670
Нефелиновый концентрат	986	1 188	1 145	1 159	(2,4)	1 148



ПРОИЗВОДСТВО

ФОСФОРСОДЕРЖАЩИЕ УДОБРЕНИЯ

Объем производства фосфорсодержащих удобрений, тыс. т

Показатель	2018	2019	2020 план	2020 факт	Изменение 2020/2019, %	2021 план
DAP/MAP	2 992,0	3 186,7	3 340,5	3 164,4	(0,7)	3 562,4
NPK	2 799,0	2 771,6	2 747,6	2 840,3	2,5	2 870,5
NPS	422,0	644,3	680,8	928,9	44,2	793,1
APP	216,5	193,4	224,0	205,8	6,4	219,8
MCP	356,0	367,7	385,9	392,1	6,6	389,8
PKS	67,0	93,0	87,1	46,4	(50,1)	31,7
Итого	**6 853,0**	**7 256,8**	**7 465,9**	**7 577,9**	**4,4**	**7 867,3**

За 12 месяцев 2020 года рост выпуска в фосфорном сегменте составил 4,4% (по сравнению с 12 месяцами 2019 года) благодаря повышению производительности действующих производств фосфорной кислоты и фосфорсодержащих удобрений. Данный эффект был достигнут в результате технологических и операционных улучшений в производстве фосфорной кислоты и завершения капитальных ремонтов мощностей по производству удобрений в конце 2019 года.

Рост выпуска в фосфорном сегменте составил

4,4 %

АЗОТНЫЕ УДОБРЕНИЯ

Объем производства азотных удобрений, тыс. т

Показатель	2018	2019	2020 план	2020 факт	Изменение 2020/2019, %	2021 план
Аммиачная селитра	533,0	566,4	671,9	691,5	22,1	668,0
Карбамид	1 590,0	1 684,1	1 640,8	1 679,1	(0,3)	1 624,4
Сульфат аммония	–	1,2	36,4	31,7	2 641,7	59,9
Итого	**2 122,0**	**2 251,8**	**2 349,1**	**2 402,3**	**6,7**	**2 352,3**

Рост выпуска в азотном сегменте за 12 месяцев 2020 года составил 6,7% (по сравнению с 12 месяцами 2019 года) благодаря началу производства товарного сульфата аммония и росту производства аммиачной селитры на 22,1%, до 691,5 тыс. т. Данное увеличение было достигнуто после запуска и выхода на проектную мощность нового агрегата по производству азотной кислоты (основного сырья при производстве аммиачной селитры), завершения работ по поддержанию производительности действующих агрегатов азотной кислоты и модернизации производства аммиачной селитры.

Рост выпуска в азотном сегменте за 12 месяцев 2020 года составил

6,7 %

СЫРЬЕ

Объем производства, тыс. т

Показатель	2018	2019	2020 план	2020 факт	Изменение 2020/2019, %	2021 план
Аммиак	1 866,0	1 930,1	1 936,1	1 970,3	2,1	1 905,8
Фосфорная кислота	2 546,2	2 684,0	2 761,7	2 716,8	1,2	2 916,7
Серная кислота	5 731,7	6 123,0	6 855,2	6 815,6	11,3	7 376,6
Сульфат аммония	–	13,5	291,9	293,9	2 071,0	292,3
Итого	**10 143,9**	**10 750,6**	**11 844,9**	**11 796,6**	**9,7**	**12 491,4**

В 2020 году производство серной кислоты выросло на 11,3% к уровню 2019 года и составило 6,8 млн т. Существенный прирост производства связан с выходом на опытно-промышленную эксплуатацию новой установки по производству серной кислоты в Череповце в середине первого квартала 2020 года. Проектная мощность линии составляет 1,1 млн т / год, что позволит увеличить уровень самообеспеченности Компании серной кислотой.

В начале года Компания вывела на полную мощность (до 300 тыс. т / год) установку по производству синтетического сульфата аммония в Череповце, что позволит более чем в два раза снизить объемы закупки сульфата аммония у внешних контрагентов. Данный продукт используется как чистое сырье для производства сульфатных марок удобрений NPK(S) и снижает себестоимость их производства по сравнению с покупным сульфатом аммония.

За 12 месяцев 2020 года производство серной кислоты выросло на 11,3% к уровню 2019 года и составило 6,8 млн т. Существенный прирост производства связан с:

- завершением масштабной программы по модернизации и коренному техническому перевооружению производственного комплекса в Череповце;
- завершением очередного этапа модернизации производства минеральных удобрений в Балакове;
- реализацией первого этапа проекта строительства нового современного комплекса по производству фосфорсодержащих удобрений и энергоустановки на базе Волховского филиала АО «Апатит»;
- выводом на полную мощность установки по производству синтетического сульфата аммония в Череповце.



Ключевые проекты

Запуск линии по производству серной кислоты СК-3300 (Череповец)

В первом квартале 2020 года началась опытно-промышленная эксплуатация новой установки по производству серной кислоты в Череповце. Проектная мощность линии составляет 1,1 млн т / год, что позволит увеличить уровень самообеспеченности Компании серной кислотой.

Объем инвестиций

~10,6
млрд руб.

Вывод на полную мощность производства сульфата аммония (Череповец)

В начале 2020 года Компания вывела на полную мощность (до 300 тыс. т / год) установку по производству синтетического сульфата аммония в Череповце, что позволит более чем в два раза снизить объемы закупки сульфата аммония у внешних контрагентов. Данный продукт используется как чистое сырье для производства сульфатных марок удобрений NPK(S) и снижает себестоимость их производства по сравнению с покупным сульфатом аммония.

Объем инвестиций

~2,5
млрд руб.

Развитие Волховского филиала АО «Апатит»

Планируется строительство нового современного комплекса по производству фосфорсодержащих удобрений и энергоустановки на базе Волховского филиала АО «Апатит». В рамках проекта будут построены производства серной кислоты мощностью 800 тыс. т / год, по выпуску минеральных удобрений, включая водорастворимый аммофос, склады жидкого аммиака и готовой продукции, теплоэлектроцентраль с энергоустановкой мощностью 25 МВт. Кроме того, производства экстракционной фосфорной кислоты пройдут техническое перевооружение с увеличением мощностей до 500 тыс. т / год.

В октябре 2020 года начат выпуск NPS 16:20 по временной схеме, с февраля 2021 года ведется выпуск MAP 12:52.

Объем инвестиций

>28
млрд руб.

Срок реализации проекта

2023 год



Технологии

Сернокислотная система СК-3300, Череповецкий производственный комплекс

Разработчик технологии и проекта — **АО «НИУИФ»**.

Система запущена в эксплуатацию **в марте 2020 года**.

Получение серной кислоты осуществляется по короткой, экологически чистой, энергосберегающей схеме с двойным контактированием и двойной абсорбцией (ДК — ДА), по которой работают современные сернокислотные производства всего мира.

Преимущества:

- быстро выходит на проектную мощность;
- надежна и проста в эксплуатации;
- гарантирует минимальный выхлоп вредных газов в атмосферу;
- имеет минимальный расход электроэнергии;
- снабжена простым и надежным оборудованием;
- степень конверсии SO_2 — не менее 0,9980;
- общая степень абсорбции SO_3 — 0,9999.

Мощность производства

~1,1

млн т

моногидрата в год.

Все достигнутые технологические показатели работы СК-3300 **соответствуют наилучшим доступным технологиям**, а по отдельным показателям их превышают.



ПРОДАЖИ

В 2020 году продажи собственных удобрений ФосАгро на внутреннем рынке увеличились на 8,0% по сравнению с 2019 годом и превысили 2,9 млн т. Этот рост связан с увеличением отгрузок в адрес российских аграриев на фоне роста всего сельскохозяйственного сектора в Российской Федерации.

Экспортные продажи всех видов удобрений в 2020 году выросли на 4,2%, до 7,1 млн т. Во многом этого роста удалось добиться благодаря развитой системе реализации и высокому качеству и экологической эффективности производимых удобрений. Росту продаж также способствовали благоприятные погодные условия, высокая доступность удобрений для конечных потребителей и временная остановка производства удобрений в Индии и Китае весной из-за введения ограничительных мер в связи с пандемией коронавирусной инфекции. Все эти факторы позволили ФосАгро повысить продажи на основных рынках Латинской Америки, Индии и Африки.

Продажи фосфорных удобрений в Северную Америку за 12 месяцев 2020 года составили около 316,5 тыс. т, что почти в два раза ниже объемов реализации за аналогичный период 2019 года и связано как с неблагоприятной ценовой конъюнктурой на американском рынке в начале года, так и с петицией компании Mosaic, поданной против поставщиков фосфорных удобрений в США из Марокко и России. Гибкость сбытовой сети позволила ФосАгро без потерь переориентировать поставки этих удобрений на другие рынки, в том числе в Канаду и Индию.

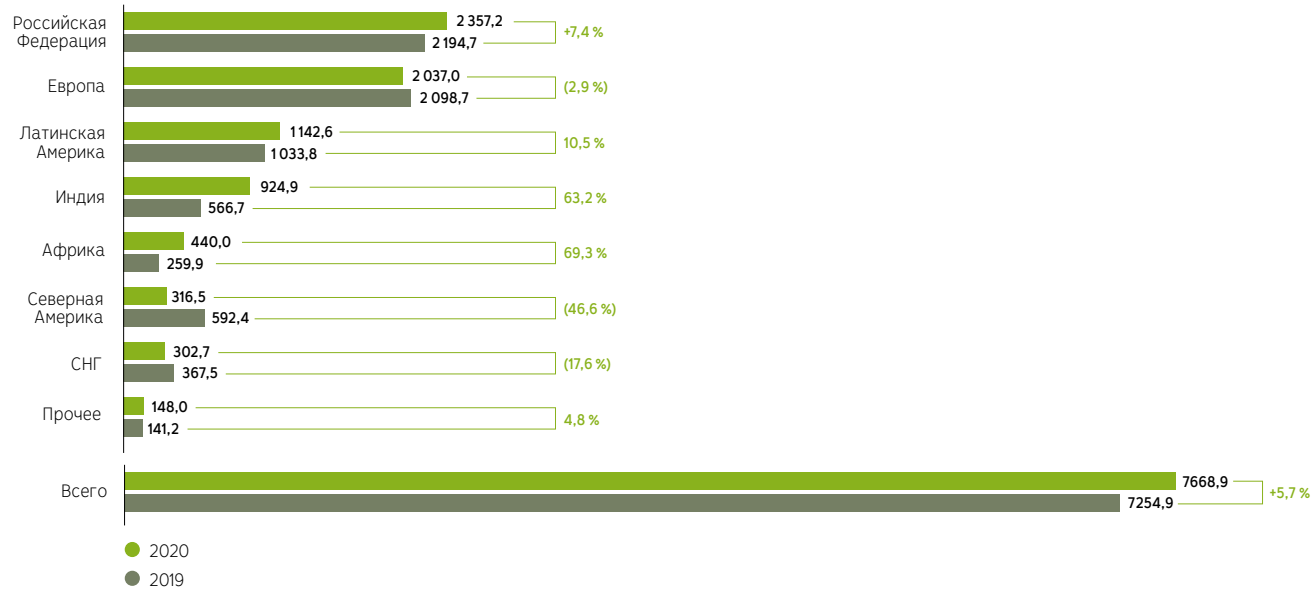
ОБЪЕМ ПРОДАЖ В 2019–2020 ГОДАХ

Объем продаж по категориям, тыс. т

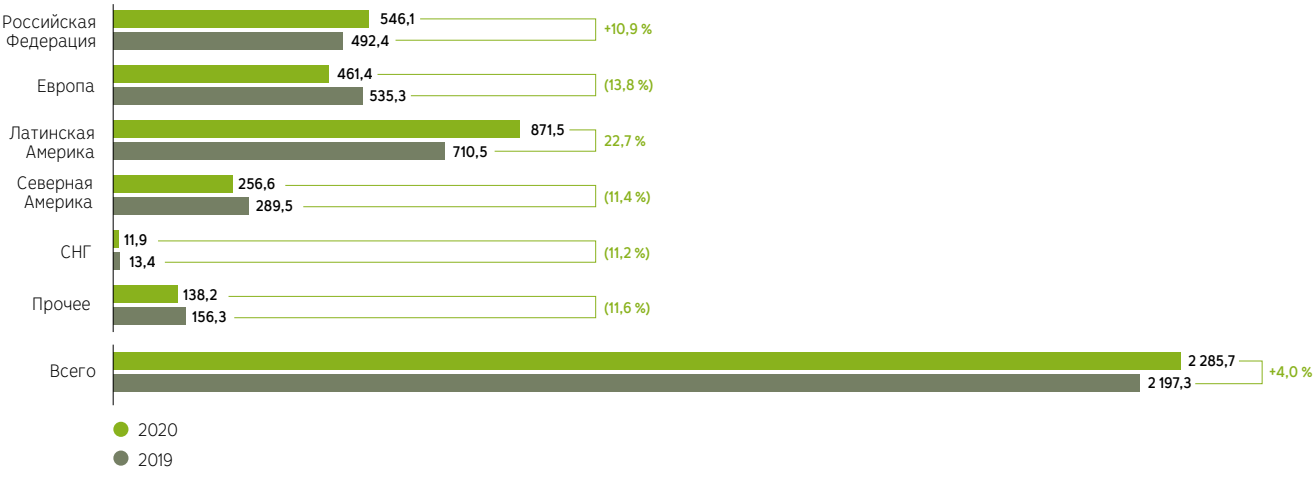
Показатель	2019 год	2020 год	Изменение 2020/2019, %
Апатитовый концентрат	3 256,4	3 151,8	(3,2)
Нефелиновый концентрат	1 189,8	1 159,0	(2,6)
Итого	**4 446,2**	**4 310,8**	**(3,0)**
Фосфорсодержащие удобрения			
DAP/MAP	3 204,6	3 203,4	0,0
NPK	2 775,7	2 924,6	5,4
NPS	616,0	912,2	48,1
APP	198,4	200,3	1,0
MCP	377,4	378,6	0,3
PKS	82,9	49,8	(39,9)
Итого	**7 255,0**	**7 668,9**	**5,7**
Азотные удобрения			
Аммиачная селитра	506,4	618,6	22,2
Карбамид	1 690,9	1 649,0	(2,5)
Сульфат аммония	0,0	18,1	>100
Итого	**2 197,3**	**2 285,7**	**4,0**
Итого удобрений	**9 452,3**	**9 954,6**	**5,3**
Другая продукция			
STPP	103,5	93,3	(9,9)
Прочее	82,2	90,4	10,0
Итого другой продукции	**185,6**	**183,7**	**(1,0)**

Объем продаж по регионам, тыс. т

ФОСФОРСОДЕРЖАЩИЕ УДОБРЕНИЯ



АЗОТНЫЕ УДОБРЕНИЯ



Продажи фосфорных удобрений в Северную Америку за 12 месяцев 2020 года составили около

316,5 тыс. т

Продажи удобрений на внутреннем рынке ФосАгро составили

2,9 млн т

НАУЧНАЯ И ПРОСВЕТИТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

В состав ФосАгро входит Научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова (НИУИФ), единственный в России институт, специализирующийся на исследованиях в данной области. Компания активно взаимодействует с Министерством сельского хозяйства Российской Федерации, Российской академией наук, научными и учебными заведениями России и мира, инновационными фондами.

Научно-исследовательская и просветительская работа традиционно является неотъемлемой частью деятельности Компании.

ФосАгро в полной мере осознает свою ответственность за обеспечение эффективного и безопасного агропромышленного производства, разрабатывает новые инновационные удобрения, ведет работу по минимизации нагрузки на окружающую среду как от использования минеральных удобрений, так и от процессов их производства.

ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ООН В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ (ЦУР)



ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НИУИФ

Институт специализируется на исследованиях в области технологий переработки фосфатного сырья и производства фосфорной и серной кислот, фосфор- и азотсодержащих минеральных удобрений. НИУИФ — ведущая в стране организация в области стандартизации и сертификации минеральных удобрений, серной и фосфорной кислот и сопутствующих продуктов, а также метрологического обеспечения производств. НИУИФ является держателем около 70 патентов по различным технологиям переработки фосфатов и производства удобрений.

Институт проводит совместные исследования с ведущими сельскохозяйственными институтами в России и в мире, работает над изучением свойств минеральных удобрений и способов повышения эффективности их применения с целью получения безопасных продуктов питания для растущего населения планеты.



РАЗРАБОТКИ НИУИФ В 2020 ГОДУ

НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ РАЗРАБОТКИ ДЛЯ СЕРНОКИСЛОТНЫХ ПРОИЗВОДСТВ

- Первый этап реализации проекта по созданию собственного производства высокоэффективных ванадиевых сернокислотных катализаторов: разработка исходных данных для ТЭО. Работа ведется совместно с Институтом катализа им. Г. К. Борескова Сибирского отделения Российской академии наук и продолжится в 2021 г.
- Разработка исполнительной документации и сопровождение проектирования установки по производству серной кислоты СК-800 в Волхове (по технологии НИУИФ).
- Научно-техническое сопровождение пуска и освоения новой установки по производству серной кислоты СК-3300 в Череповце (построена по технологии и проекту НИУИФ).

НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ РАЗРАБОТКИ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВ МИНЕРАЛЬНЫХ УДОБРЕНИЙ

- Интенсификация работы ПМУ-2 в Череповце с освоением преднейтрализатора.
- Научно-техническое сопровождение пуска и освоения ПМУ-3 в Волхове (ранее разработанного и спроектированного НИУИФ).
- Проведение работ по разработке и созданию технологии АГ-СБ в Балакове.
- Научно-техническое сопровождение пуска и освоения производства кристаллического сульфата аммония в Череповце.
- Анализ доступных технологий, проведение комплекса исследовательских работ, обоснование выбора технологии водорастворимого моноаммонийфосфата (МАФ).

РАЗРАБОТКА ПЕРСПЕКТИВНЫХ ВИДОВ УДОБРЕНИЙ И ИНОЙ ПРОДУКЦИИ

Проект имеет экологическое и климатическое значение

- Проведение комплекса опытных и исследовательских работ (совместно с Российским государственным аграрным университетом — МСХА им. К. А. Тимирязева) по изучению возможности создания инновационных видов удобрений с повышенной экологической и агрохимической эффективностью.

Речь идет об удобрениях с пониженным и контролируемым высвобождением питательных веществ, получаемых с помощью нанесения на гранулы неорганических усвояемых покрытий/оболочек. Предварительно получены положительные результаты, работа будет продолжена в 2021 году.

- Научно-техническое сопровождение пуска и освоения производства гранулированного сульфата аммония, создаваемого по технологии и проекту НИУИФ.

В планах на 2021 г.

- Проведение исследований по разработке технологий водорастворимых удобрений, в первую очередь монокалийфосфата.



НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ РАЗРАБОТКИ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВ ФОСФОРНОЙ КИСЛОТЫ

Проект имеет экологическое и климатическое значение

- Развитие систем вакуумной упарки экстракционной фосфорной кислоты (ЭФК) в Череповце, Балаково и Волхове. Осуществление проекта позволит уменьшить содержание фтора в удобрениях, перерабатывать фтор в востребованные химические продукты, оптимизировать использование тепла химических реакций, благодаря чему также удастся снизить потребление природного газа и выброс парниковых газов.

- Развитие полугидратных и дигидратных производств ЭФК на всех площадках, повышение эффективности переработки сырья.

НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ РАЗРАБОТКИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ, В ТОМ ЧИСЛЕ ПО ВОВЛЕЧЕНИЮ ВТОРИЧНЫХ РЕСУРСОВ

- Модернизация и улучшение работы систем очистки газов в Череповце и Балаково.
- Уточнение схемы водопользования Волховского филиала с целью подтверждения возможности реализации бессточной схемы в свете создания новых производств.
- Контроль состояния и устойчивости отвалов в Балаково. Совместная работа с Санкт-Петербургским горным университетом.
- Научно-техническое сопровождение проектирования станции нейтрализации кислых стоков в Волхове.
- Анализ перспективных способов переработки кремнефтористоводородной кислоты (КФВК).
- Научно-техническое сопровождение проектирования установки по совместной переработке отходов и попутных продуктов ЭФК (экстракционной фосфорной кислоты) — КФВК (кремнефтористоводородной кислоты) и фосфогипса (по технологии НИУИФ).
- Научно-техническое сопровождение проектирования реконструкции цеха фтористого алюминия с увеличением мощности.
- Исследовательские работы по извлечению и переработке фосфора из сточных вод.
- Исследовательские работы по созданию технологии гидросульфатной переработки нефелина.

В планах на 2021 г.

- Разработка технологии кристаллического сульфата аммония методом переработки фосфогипса и углекислого газа.
- Разработка комплекса мероприятий по оптимизации использования тепла химических реакций и снижению расхода природного газа и, соответственно, выброса парниковых газов на стадии сушки удобрений.



ЦЕНТР ИННОВАЦИЙ ФОСАГРО

Центр инноваций создан в 2018 г. для разработки инновационных продуктов и технологий в содружестве с научными организациями России и мира. Центр также проводит маркетинговые исследования и формирование стратегии расширения продуктового портфеля.

Сегодня в портфеле ФосАгро 52 марки удобрений, 12 из которых — удобрения с микроэлементами. К 2025 г. планируется разработка 50 новых продуктов, а к 2030 г. — 70, в том числе инновационных биоминеральных удобрений, удобрений с ингибиторами и мелиорантами, а также пролонгированного действия.

Центр инноваций ФосАгро взаимодействует с 15 федеральными научными центрами и институтами. Выстроен процесс разработки и регистрации инновационных агрохимикатов: «лабораторный анализ — вегетационный сосуд — поле — концепция продукта — регистрация». Ведется сбор информации о новых разработках в области производства и применения удобрений. Идет работа над созданием обучающих фильмов.

Подписано

22 **договора**

на выполнение научно-исследовательских работ (НИР); общая стоимость заключенных договоров —

34,9 **млн руб.**

АГРОНОМИЧЕСКАЯ СЛУЖБА ФОСАГРО

Просветительская деятельность агрономической службы включает следующие мероприятия:

- организацию дней поля (более 35 дней поля ежегодно);
- проведение семинаров и обучения для фермеров, дистрибьюторов и менеджеров по продажам (более 60 семинаров и конференций ежегодно);
- внутреннее обучение агрономов и трейдеров;
- агроконсультирование и агросопровождение;
- создание базы знаний об эффективности применения и преимуществах удобрений производства ФосАгро (проводится более 150 опытов в год).

Агрополигоны ФосАгро — это инструмент передачи передовых агротехнологий от науки к производственникам.

На агрополигонах проводятся:

- демонстрация технологий выращивания;
- испытание новых марок удобрений и подготовка рекомендаций по их безопасному и эффективному применению;
- полевые агроконференции;
- производственная практика для студентов.

В 2020 г. ФосАгро запустила свой YouTube-канал «ФосАгро Pro Agro». На канале специалисты агрономической службы Компании и приглашенные эксперты рассказывают о передовых технологиях и эффективных системах питания растений.

ИННОВАЦИИ В ОБРАЗОВАНИИ

Мы уверены, что кадровое обеспечение агропромышленного комплекса (АПК) — основа продовольственной безопасности страны.

- ФосАгро совместно с РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева и негосударственным институтом развития «Иннопрактика» создали на базе академии научно-практический образовательный центр для подготовки высококвалифицированных кадров для АПК.
- Созданы учебные центры в Кубанском государственном аграрном университете и РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева.
- Создан университет инноваций, разработан и внедрен курс из 20 лекций и вебинаров. В проект вовлечены ученые с мировыми именами, инновационные компании — партнеры ФосАгро, специалисты ФосАгро и преподаватели вузов.
- Формируются видеолекции с возможностью тиражирования знаний о новых продуктах через цифровую образовательную программу ФосАгро.
- В июне 2020 г. проведена первая онлайн-конференция с общим количеством участников 290 человек.



ЗЕЛЕНАЯ ХИМИЯ ДЛЯ ЖИЗНИ



Когда мы начинали программу «Зеленая химия для жизни», то думали прежде всего о том, чтобы повлиять на критерии научного поиска, направить усилия молодых ученых в сторону разработки новых технологий, позволяющих эффективно и рационально использовать имеющиеся ресурсы, вовлекать в дальнейшую переработку вторичные ресурсы. Нашей общей целью была и остается популяризация новой этики прогресса, когда научно-техническое развитие сегодняшнего дня предусматривает заботу о сохранении природного многообразия земли и благополучии будущих поколений. Наши идеи получили поддержку в научном сообществе, а проект вызвал широкий резонанс и стал действенным механизмом стимулирования научного поиска. Усилия все большего и большего количества людей, объединенных вокруг этого проекта, направлены на благо всего человечества».

Андрей Гурьев
Генеральный директор ФосАгро



ГЛОБАЛЬНЫЕ ГУМАНИТАРНЫЕ ПРОЕКТЫ

IUPAC
INTERNATIONAL UNION OF PURE AND APPLIED CHEMISTRY

In partnership with UNESCO
United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

За время работы программы «Зеленая химия для жизни», которая стартовала в 2013 г. по инициативе ЮНЕСКО и ФосАгро в тесном взаимодействии с Международным союзом теоретической и прикладной химии (International Union of Pure and Applied Chemistry, IUPAC), было рассмотрено более 700 заявок, более 40 молодых ученых-химиков из 29 стран получили гранты для исследований в области здравоохранения, устойчивого развития, защиты окружающей среды и здоровья людей.

Этот проект — первый в истории ЮНЕСКО и всей системы ООН, реализуемый за счет средств российского бизнеса.

Взнос ФосАгро с 2013 по 2022 г. составит почти

2,5 млн долл. США.

ЛЕТНЯЯ ШКОЛА IUPAC ПО ЗЕЛЕНОЙ ХИМИИ



В 2018 г. программа партнерства ФосАгро, ЮНЕСКО и IUPAC в области зеленой химии получила новое развитие — была организована Летняя школа IUPAC по зеленой химии.

ФосАгро выступает в качестве генерального партнера Летних школ IUPAC по зеленой химии, предоставляя стипендии молодым ученым из развивающихся стран. За три года на эти цели Компания выделила более 40 тыс. долл. США. Летние школы по зеленой химии проводятся регулярно, ежегодно собирая сотни молодых и талантливых ученых из развивающихся стран и стран с переходной экономикой.

В 2020 г. Летняя школа IUPAC впервые была проведена онлайн. Такой, продиктованный временем формат сделал мероприятия школы доступными для рекордного количества участников. В учебных сессиях приняли участие более 200 аспирантов и молодых ученых, занимающихся инновационными разработками на основе принципов устойчивого развития, и около 40 профессоров и преподавателей из 25 стран.

СОДЕЙСТВИЕ УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА



ФосАгро помогает фермерам и всей отрасли понять, как можно повысить качество управления почвой без накопления в ней загрязняющих веществ.

Для сохранения почвенного плодородия, чистоты почв, повышения урожайности, обеспечения стабильного сельскохозяйственного производства в условиях рискованного земледелия Компания доводит до фермеров в различных странах результаты своих исследований, организует их подготовку и повышение квалификации.

ФосАгро сотрудничает с Продовольственной и сельскохозяйственной организацией ООН (ФАО; Food and Agriculture Organization), членами которой являются 197 государств. В 2018 г. Компания стала партнером **«Глобального почвенного партнерства»** ФАО. ФосАгро — первая российская компания в истории этой организации, которая реализует глобальную инициативу в области защиты почв, продвигая новые технологии и знания для устойчивого развития сельского хозяйства.

В 2019 г. ФосАгро запустила крупный проект по развитию навыков фермеров в вопросах устойчивого управления почвами и созданию сети региональных почвенных лабораторий (RESOLAN) в Африке, Латинской Америке и на Ближнем Востоке. На эти цели ФосАгро выделила 1,2 млн долл. США. Результаты деятельности лабораторий агрегируются в глобальной международной сети таких лабораторий, что позволяет оценить качество почвы и роль удобрений для повышения урожайности.

ФосАгро также профинансировала создание набора для экспресс-анализа почв в рамках программы **«Доктора для почв»**. Более 5 тыс. фермеров из 30 стран получат данные наборы в рамках реализации проекта.

ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК

ФосАгро развивает сотрудничество с поставщиками материально-производственных запасов и услуг, исходя из принципов прозрачности закупочной деятельности, добросовестной конкуренции и обеспечения равных условий для контрагентов. Закупочная деятельность Компании направлена на построение устойчивых, доверительных и взаимовыгодных партнерских отношений с заинтересованными сторонами на основе соблюдения требований законов и нормативных актов, отраслевых норм, контрактных и других обязательств.



ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ООН В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ (ЦУР)

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА

ПРИНЦИПЫ ВЕДЕНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

102-12 · 103

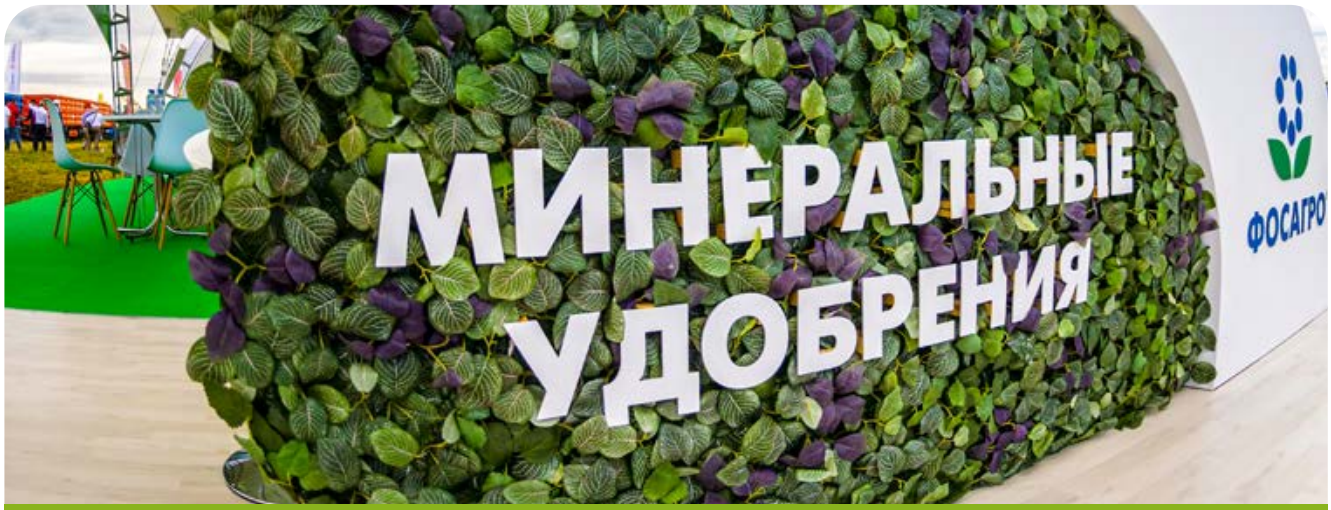
Закупочная деятельность Компании регулируется Политикой АО «Апатит» в области закупок и осуществляется по следующим принципам:

- проводится легитимным, конкурентоспособным и прозрачным способом;
- учитывает требуемые специфику, качество, сервис, условия доставки, надежность, экологичность и общую стоимость владения материально-техническими ресурсами, а также правовые и социальные вопросы;
- реализуется через разумные и стабильные бизнес-решения;
- защищает репутацию Компании;
- не противоречит соответствующим процедурам Компании и методам наиболее успешной практики.

СПОСОБЫ ЗАКУПОК

Закупки для предприятий осуществляются на конкурсной основе: для закупки нефтепродуктов, материалов и оборудования, а также работ и услуг проводятся тендеры с участием конкурсной комиссии ФосАгро.

Заявки ФосАгро размещаются на электронной торговой площадке Группы (ЭТП). Все процессы соответствуют требованиям, предъявляемым к подобным системам законодательством Российской Федерации.



Основные требования к закупаемой продукции

КАЧЕСТВО

При закупке сырьевых материалов, компонентов, упаковки Компания проводит оценку возможности поставки на основе проверочных испытаний, проводимых управлением контроля качества Компании, и заключения (одобрения), определяющего полную информацию о характеристиках товара.

НАДЕЖНОСТЬ

Оценка и выбор поставщиков проводится в соответствии со стандартом организации СТО 52-2021, определяющим критерии надежности поставщиков.

ЭКОЛОГИЧНОСТЬ

Следуя принципам корпоративной ответственности, Компания рассматривает потенциальных поставщиков на соответствие их деятельности экологической и социальной ответственности.

СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

Согласно Кодексу этики ПАО «ФосАгро» Компания заявляет о возможном отказе от сотрудничества с контрагентами, бизнес-партнерами, допускающими дискриминацию и принудительный труд в отношении своих работников и работников подрядчиков.

Полный текст Кодекса этики ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

Компания «ФосАгро» привержена политике противодействия коррупции и реализации антикоррупционных принципов Антикоррупционной хартии российского бизнеса.
Мы прилагаем разумные усилия, чтобы минимизировать риск при деловых отношениях с контрагентами, которые могут быть вовлечены в мошеннические действия и/или коррупционную деятельность.

Реализация основных принципов Антикоррупционной политики Группы «ФосАгро» осуществляется путем установления и сохранения деловых отношений с теми организациями, которые осуществляют деятельность добросовестно и честно, заботятся о своей репутации, демонстрируют поддержку высоким этическим стандартам при ведении бизнеса, реализуют собственные меры по противодействию коррупции, участвуют в коллективных антикоррупционных инициативах в соответствии со ст. 133 Федерального закона «О противодействии коррупции».

ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТКРЫТОСТЬ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Система закупок ФосАгро обеспечивает как прозрачность всех процедур внутри Компании, так и их прозрачность и открытость для всех участников рынка. Это предполагает:

для Компании:

- обновление и актуализацию статуса заявки каждые семь дней,
- тотальную прозрачность закупочных этапов,
- сквозную отчетность и аналитику для всех подразделений;

для поставщика:

- участие в объективной и беспристрастной процедуре выбора поставщика,
- открытый доступ на ЭТП,
- предварительное ознакомление с ценами (запланирована их публикация).

СИСТЕМА ЗЕЛЕНЫХ ЗАКУПОК

Дирекция по закупкам наряду со всеми подразделениями Компании привержена стратегии устойчивого развития. Мы не только несем ответственность за себя, но и отвечаем за соблюдение принципов устойчивого развития нашими компаниями-партнерами, поставщиками товарно-материальных ценностей и услуг. Кроме того, вся цепочка поставок должна быть подчинена принципам устойчивого развития. Именно поэтому Компания внедряет эти принципы на всех уровнях своей деятельности, создавая систему зеленых закупок.

Основные драйверы для создания системы зеленых закупок



Создание Компанией устойчивой внутренней системы в области ESG (окружающая среда, социальные вопросы, корпоративное управление), поддерживаемой локальными нормативными актами



Рассмотрение Компанией поставщиков и подрядчиков в качестве важнейших участников цепочки создания ценности в соответствии с приверженностью Целям устойчивого развития ООН



Нефинансовая отчетность Компании охватывает все стороны деятельности в области ESG



Внимание заинтересованных сторон к вопросам взаимодействия с поставщиками и подрядчиками



В фокусе внимания ESG рейтингов находится ответственное ведение бизнеса компаниями, в том числе в части цепочки создания ценностей и взаимодействия с поставщиками и подрядчиками

Мероприятия по развитию зеленых закупок

Основные результаты 2020 г.

- Разработка набора ESG-критериев из 60 показателей для проведения оценки поставщиков и подрядчиков
- Разработка системы оценки по категориям поставщиков и подрядчиков
- Разработка и публикация Кодекса поведения контрагента
- Внедрение ESG-критериев в процессы закупочной деятельности
- Подготовка нормативной базы для внедрения ESG-оценки поставщиков и подрядчиков
- Достижение уровня охвата ESG-оценки в размере более 4% от объема закупок, определение средней оценки порядка 64 баллов по 100-балльной шкале

Плановые мероприятия на 2021 г.

- Автоматизация формирования и обновления ESG-рейтинга поставщиков и подрядчиков
- Увеличение охвата ESG-оценкой
- Интеграция рейтинга в систему критериев выбора контрагента
- Обновление процедуры аудита поставщиков с включением ESG-требований
- Обновление содержания договоров с включением ссылки на Кодекс поведения контрагента
- Рассмотрение показателей доли поставщиков и подрядчиков, прошедших ESG-оценку, и среднего ESG-рейтинга поставщиков и подрядчиков в качестве целевых для Дирекции по закупкам

КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ КОНТРАГЕНТА

Кодекс поведения контрагента отражает принципы работы с контрагентами с позиции факторов устойчивого развития. Кроме того, данный кодекс наглядно демонстрирует, как мы подходим к выбору поставщиков и партнеров и что считаем особо важным, приоритетным при принятии решения о выборе.

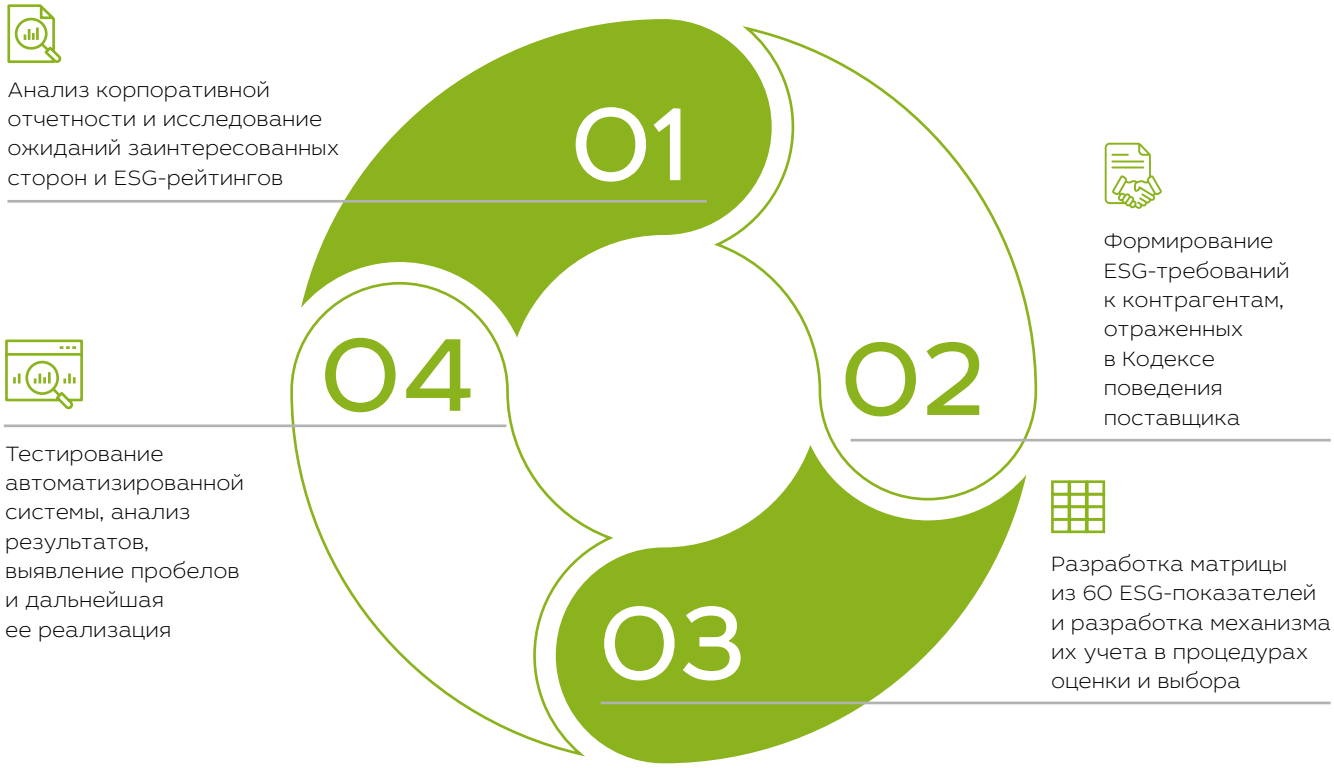
На основании принципов устойчивого развития, опубликованных в Кодексе поведения контрагента Компании, разработана система оценки поставщиков по ESG-критериям, включающим вопросы охраны окружающей среды, социальной ответственности и управления качеством.

Полный текст Кодекса поведения контрагента Компании представлен на сайте ФосАгро

Кодекс поведения контрагента

- Соблюдение законов
- Внутренний контроль и мониторинг
- Конфликт интересов
- Справедливая конкуренция
- Безопасная рабочая среда
- Требования к заработной плате и рабочему времени
- Равные возможности для трудоустройства
- Инсайдерская деятельность
- Свобода ассоциаций
- Торговля людьми и рабство
- Конфиденциальность и защита данных
- Антикоррупционная деятельность
- Подтверждение согласия с положениями настоящего Кодекса
- Сообщения о правонарушениях и гарантии безопасности
- Охрана труда и промышленная безопасность
- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду

Основные этапы разработки системы оценки поставщиков по критериям ESG



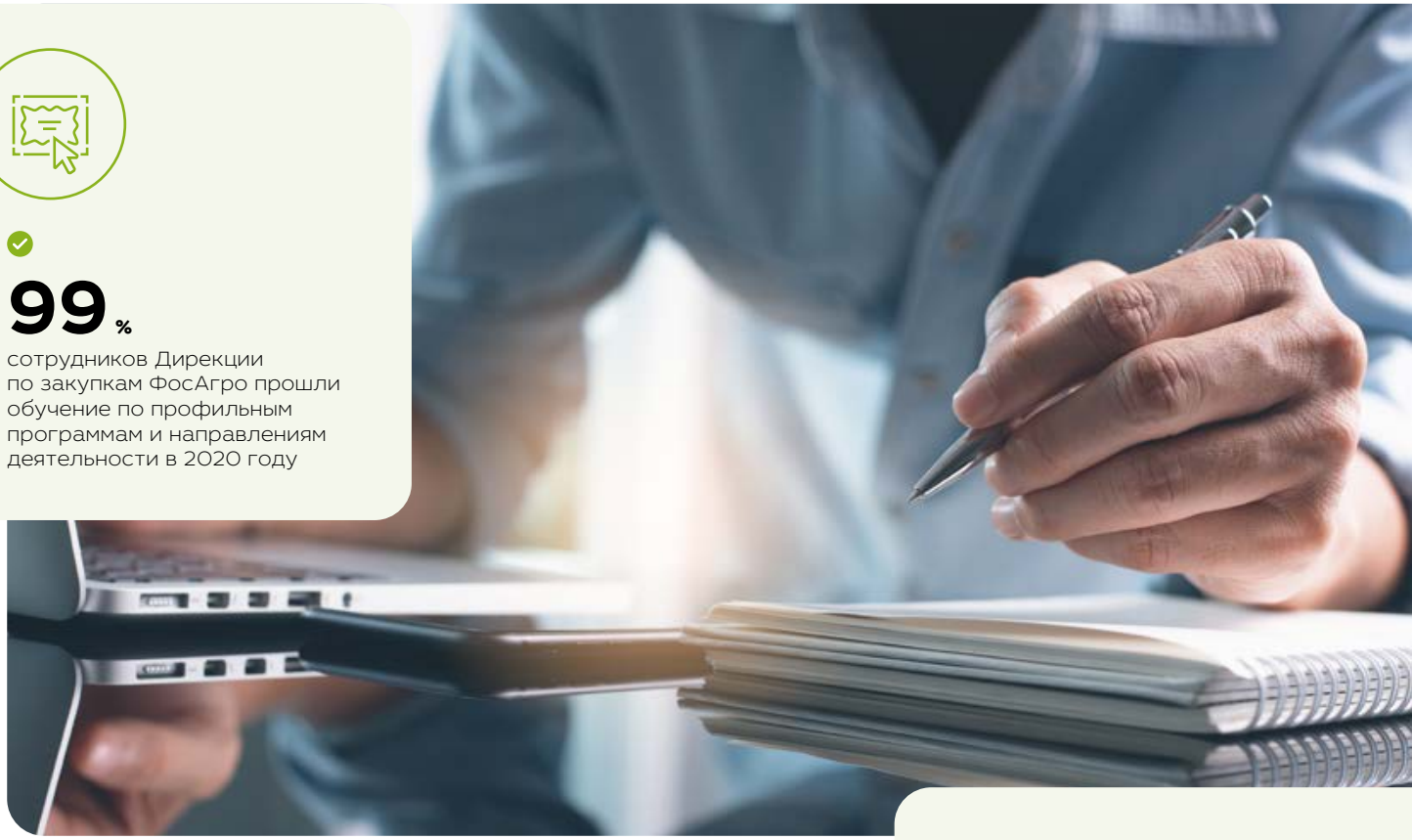
Основные этапы разработки оценки поставщика



Результатом оценки является индивидуальный рейтинг поставщика/подрядчика, рассчитанный в баллах. Данные оценки позволяют Компании определить долю поставщиков и подрядчиков, которые осуществляют свою деятельность в соответствии с требованиями ESG, и принять верное решение о выборе контрагента.

РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО СОСТАВА ДИРЕКЦИИ ПО ЗАКУПКАМ

Обучение



99 %
сотрудников Дирекции по закупкам ФосАгро прошли обучение по профильным программам и направлениям деятельности в 2020 году

Результаты профильного обучения в 2020 году

Профильное обучение у С. Дубовика — одного из ведущих бизнес-тренеров России

31 человек
прошел тренинг по профильному направлению деятельности

Профильное обучение по программам бизнес-школы СКОЛКОВО

2 человека
закончили курс по программе бизнес-школы СКОЛКОВО

Профильное обучение в Учебном центре АО «Апатит»

11 человек
прошли обучение по повышению квалификации

36 вебинаров, тренингов, семинаров
проведено для сотрудников дирекции

Профильное обучение по программам THE GAP PARTNERSHIP, MBA

10 человек
закончили курс THE GAP PARTNERSHIP

2 человека
закончили курс EMBA

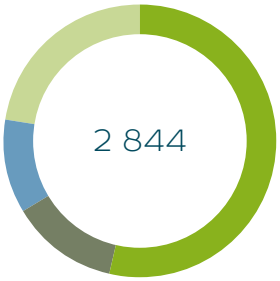
Подбор кадров

Пандемия COVID-19 в корне изменила подход к подбору кадров. Если раньше локация поиска была ограничена территориально городами присутствия офисов Компании, то в условиях пандемии стали применяться иные механизмы подбора. В итоге открылись новые возможности: поиск не ограничен локацией; решающее значение приобретает не место проживания сотрудника, а его профессионализм и деловые компетенции; можно привлекать сотрудников крупных и международных компаний, что повышает эффективность работы.

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

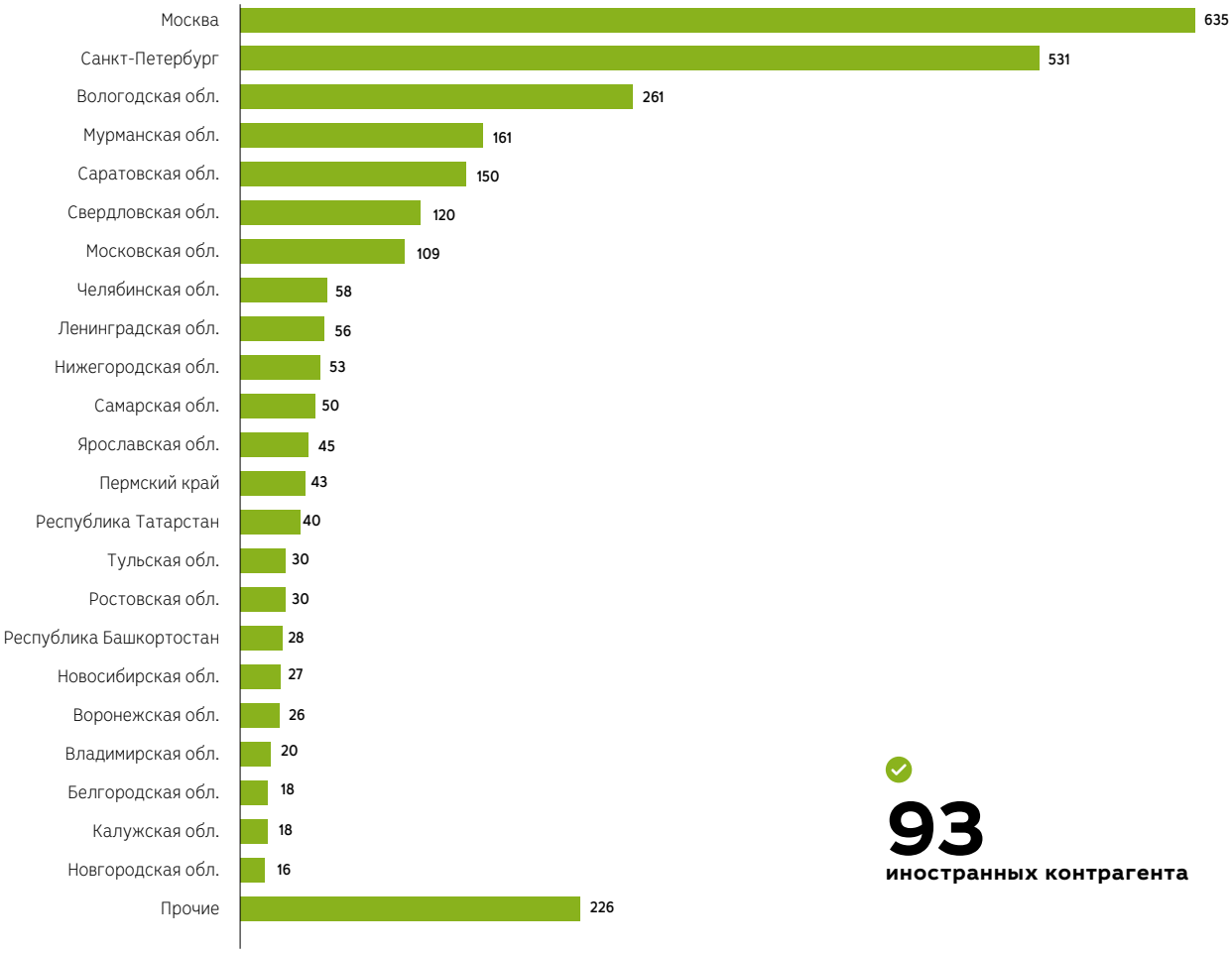


Количество контрагентов в закупках 2020 г., ед.



АО «Апатит»	1 530
Балаковский филиал	361
Волховский филиал	314
Кировский филиал	639

География закупок, ед.



93
иностранных контрагента

Объем проведенных тендеров по закупке работ и услуг в 2020 году

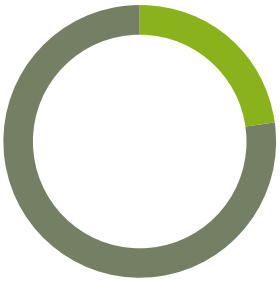
Показатель	Объем тендеров	АО «Апатит»	Балаковский филиал	Волховский филиал	Кировский филиал	Всего
Капитальное строительство	шт.	73	33	27	109	242
	млн руб.	4 017	307	1 430	4 368	10 122
Ремонты и техническое обслуживание	шт.	54	42	43	44	183
	млн руб.	711	97	300	339	1 447
Транспорт, в том числе железнодорожный	шт.	52	3	2	12	69
	млн руб.	3 930	0,5	209	1 568	5 707,5
Корпоративные и прочие работы и услуги	шт.	49	15	15	22	101
	млн руб.	1 261	188	201	122	1 772
Итого	**шт.**	**228**	**93**	**87**	**187**	**595**
	млн руб.	**9 919**	**593**	**2 140**	**6 397**	**19 049**

Объем и структура закупок у местных и иных контрагентов в 2020 году, тыс. руб.

204-1

Актив	Местные контрагенты	Другие контрагенты	Всего
АО «Апатит»	15 067 520	41 456 426	56 523 946
Балаковский филиал	1 875 152	7 133 525	9 008 677
Волховский филиал	3 346 186	6 287 501	9 633 687
Кировский филиал	3 178 357	25 724 637	28 902 995
Итого	**23 467 216**	**80 602 090**	**104 069 306**

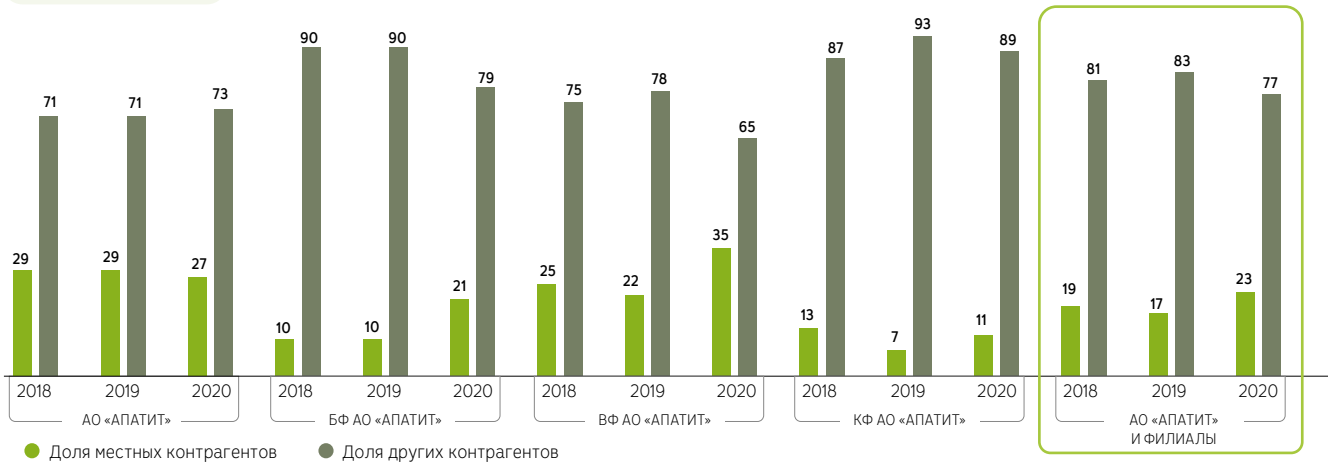
Доля местных и иных контрагентов в общем объеме закупок в 2020 году, %



Местные контрагенты	23
Иные контрагенты	77

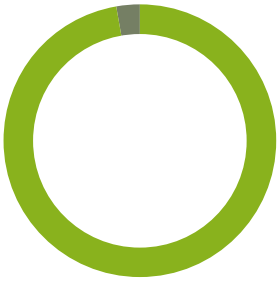
Динамика закупок у местных контрагентов, %

204-1





Структура закупок за границей и в России, %



Россия	97
Импорт	3

Объем закупок за границей и в России в 2020 году, тыс. руб.

Актив	Импорт	Россия	Всего
АО «Апатит»	1 113 600	55 410 347	56 523 946
Балаковский филиал	22 995	8 985 683	9 008 677
Волховский филиал	242 552	9 391 136	9 633 687
Кировский филиал	1 499 352	27 403 642	28 902 995
Итого	**2 878 498**	**101 190 808**	**104 069 306**

Объем закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) в 2020 году, тыс. руб.

Актив	Другие контрагенты	Субъекты МСП
АО «Апатит»	48 140 395	8 383 552
Балаковский филиал	6 636 792	2 371 885
Волховский филиал	7 005 262	2 628 426
Кировский филиал	22 083 140	6 819 855
Итого	**83 865 589**	**20 203 717**

ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК

102-9

Цепочка поставок — взаимосвязанные процессы, задействованные Компанией на всех этапах создания стоимости: от закупок до поставки продукции заказчикам. Управление цепочкой поставок ФосАгро нацелено на обеспечение бесперебойности функционирования предприятий Группы, качества продукции и надежности ее поставок потребителям.

Описание цепочки поставок ФосАгро



СУЩЕСТВЕННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ, ПРОИЗОШЕДШИЕ В ФОСАГРО И ЕЕ ЦЕПОЧКЕ ПОСТАВОК

102-10

В отчетном году в цепочке поставок Компании произошли некоторые изменения.

Реализация проектов по производству сульфата аммония и серной кислоты позволила существенно сократить объемы закупки по этим позициям на рынке, снизить зависимость от сторонних поставщиков, что в итоге положительно отразилось на закупочных ценах. Увеличение потребления сульфата аммония в 2020 г. по сравнению с 2019 г. составило 23%, при этом объем его закупки снизился на 42%. Объем закупки серной кислоты в 2020 г. по сравнению с 2019 г. также снизился на 31%.

Вместе с тем в связи с увеличением производства карбамида объемы потребления карбамидоформальдегидного концентрата (КФК) растут с каждым годом. В период с 2018 по 2020 г. объем выпуска карбамида увеличился на 8%, что привело к увеличению объема закупки КФК на 16%.

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА



ЦЕЛИ-2025

Увеличение показателя удовлетворенности и лояльности сотрудников до

65 %

Увеличение среднегодового количества часов обучения на одного сотрудника на

50 %

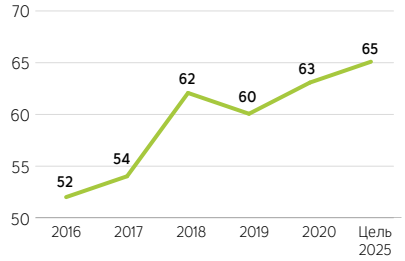
ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ (ЦУР)

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

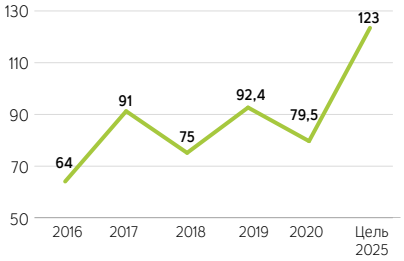
4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

Индекс лояльности и удовлетворенности сотрудников, %



Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника, ч



Для достижения целевых показателей мы реализуем следующие программы:

- выполнение плана корректирующих мероприятий по результатам исследования мнений персонала Компании;
- 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.

ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА HR-МЕНЕДЖМЕНТА

ПРИНЦИПЫ КОМПАНИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

102-12 · 103 · 103-2 · 406

Ключ к нашему успеху — это прежде всего талантливые, профессиональные, преданные своему делу и разделяющие ценности Компании сотрудники. Компания нацелена на создание преимуществ для сотрудников.

НАШИ ПРИОРИТЕТЫ:

- конкурентоспособная и справедливая оплата труда;
- возможности для профессионального и творческого роста;
- рабочая среда, свободная от дискриминации;
- широкие социальные гарантии, программы поддержки сотрудников и программы здоровья;
- объективная и эффективная система оценки личного вклада каждого сотрудника.

Компания стремится соответствовать общепризнанным этическим стандартам ведения бизнеса и придает большое значение разработке, внедрению и последующему контролю реализации программ, направленных на создание социальной защищенности сотрудников.

ФосАгро соблюдает права человека в отношении своих сотрудников, как предусмотрено Международным биллем о правах человека и Декларацией Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда, включая недопущение дискриминации, запрет на использование детского и принудительного труда, признание права сотрудников на объединение в профсоюзы и ведение переговоров о заключении коллективного договора, а также создание безопасных и благоприятных рабочих условий для своих сотрудников и персонала подрядных организаций.

Компания ценит и поддерживает многообразие среди сотрудников. Мы подтверждаем приверженность политике равных возможностей и не приемлем дискриминацию и поведение, нарушающее неприкосновенность частной жизни сотрудников в любом проявлении.

Мы руководствуемся Политикой управления персоналом ПАО «ФосАгро», которая предусматривает гарантии в области обеспечения прав человека. Нами утверждено заявление о прозрачности Компании в отношении Закона Великобритании «О современном рабстве».



Целью Компании является поддержание рабочей среды, лишенной ограничений по национальному, гендерному, возрастному, религиозному и иным признакам, защищаемым применимым законодательством.

Полный текст Политики управления персоналом ПАО «ФосАгро» представлен на сайте ФосАгро



ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

Комплексный подход ФосАгро в области подбора персонала заключается в постоянном мониторинге рынка труда Российской Федерации и стран ближнего и дальнего зарубежья с целью привлечения высококвалифицированных специалистов и эффективных руководителей, имеющих опыт работы на лидирующих предприятиях мира, готовых идти на шаг впереди и уверенно строить планы на будущее.

Приоритетные направления в системе привлечения и подбора персонала

- Взаимодействие с учебными заведениями общего образования в регионах присутствия. Целенаправленная профессиональная ориентация учащихся выпускных классов, создание условий для повышения качества школьного образования.

- Взаимодействие с учебными заведениями среднего профессионального образования в регионах присутствия предприятий ФосАгро. Подготовка квалифицированных специалистов соответствующего уровня и профиля, обладающих профессионально значимыми компетенциями, конкурентоспособных на рынке труда, ориентированных в смежных областях деятельности и готовых к профессиональному росту. Трудоустройство молодых специалистов в Компанию.

- Взаимодействие с высшими учебными заведениями с целью привлечения и закрепления в Компании талантливых выпускников вузов по приоритетным направлениям деятельности.

При замещении вакансий при прочих равных условиях мы отдаем предпочтение:

- талантливым специалистам (привлечение высокопотенциальных выпускников вузов, их дальнейшее развитие и повышение профессиональных компетенций);

- сотрудникам, включенным в кадровый резерв (программа реализации возможностей для карьерного роста сотрудников за счет повышения уровня развития профессиональных и управленческих компетенций).

Для повышения качества подбора персонала с 2020 г. в Компании действует система подготовки специалистов по подбору сотрудников, которая включает:

- внедрение разработанной модели компетенций специалиста по подбору персонала;

- оценку работающего персонала, в чью зону ответственности входит подбор персонала;

- системное обучение и повышение квалификации специалистов по подбору персонала.

В 2020 г. был запущен цикл обучения, состоящий из четырех модулей:



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

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ВНУТРЕННИЕ КОММУНИКАЦИИ

В ФосАгро действует Кодекс этики, который распространяется на всех сотрудников. Кодекс этики ПАО «ФосАгро» является основополагающим документом Компании, способствующим повышению корпоративной культуры. Он четко определяет базовые требования к сотрудникам, устанавливает правила и предписания для индивидуального и коллективного поведения внутри Компании. Эти требования распространяются 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 Компании. 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 личном, так и в профессиональном плане.

Мы уделяем значительное внимание регулярной обратной связи от сотрудников и определению областей для потенциальных улучшений. Наши сотрудники имеют доступ к многочисленным каналам для коммуникации и обратной связи с Компанией, что позволяет им решать вопросы, связанные с трудовыми отношениями и другими сферами деятельности в ФосАгро. В числе таких каналов раздел «Вопросы и ответы» в корпоративной газете, общие собрания сотрудников и управляющего состава.

Сотрудники Компании, а также другие заинтересованные лица имеют право обратиться на горячую линию ФосАгро по вопросам, связанным с соблюдением прав человека и проявлением дискриминации по любым признакам, а также с другими вопросами, касающимися взаимодействия между работником и работодателем. В 2020 г. обращений сотрудников на горячую линию по вопросам нарушения прав человека не поступало.

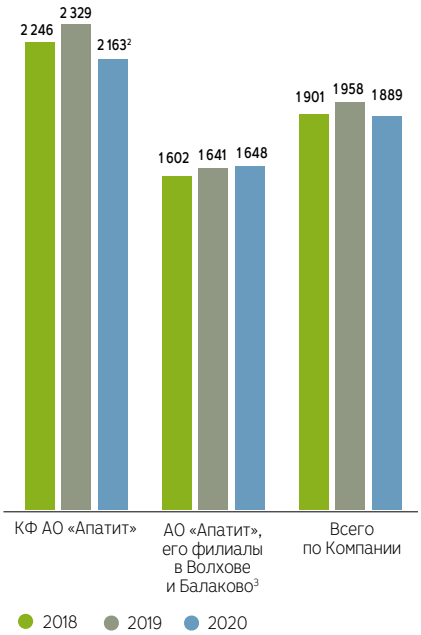
Учитывая изменения формата взаимодействия и удаленной работы в 2020 г., Компания активно внедряет новые технологии в систему корпоративных коммуникаций, такие как личный кабинет сотрудника, сервисы самообслуживания, чат-бот, и расширяет возможности корпоративного портала.

Полный текст Кодекса этики ПАО «ФосАгро» представлен на сайте ФосАгро

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

102-7 · 102-8 · 405-1

Производительность[1], т/чел.



Среднесписочная численность сотрудников в 2020 году по регионам присутствия, человек[4]

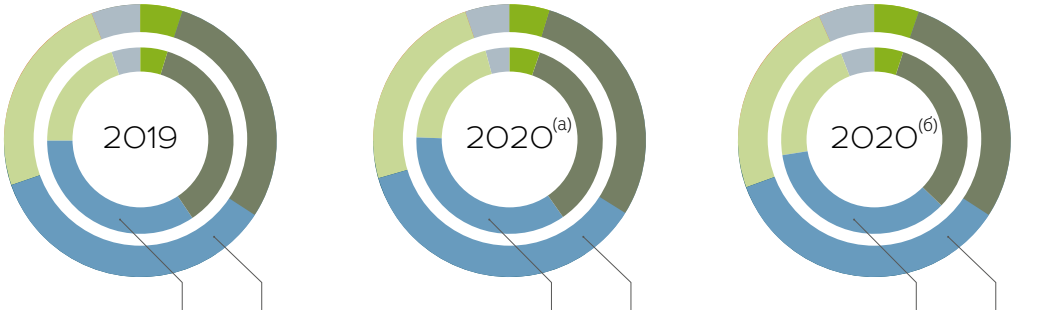
Регион	Мужчины	Женщины	Итого
Саратовская обл.	1 263	623	1 886
Мурманская обл.	5 997	2 021	8 018
Московская обл.	216	172	388
Ленинградская обл.	721	479	1 200
Вологодская обл.	3 129	2 365	5 494
Прочие	653	252	905
Всего	**11 978,5**	**5 912,8**	**17 891**

17 891 человек

Общая среднесписочная численность сотрудников в 2020 году по регионам присутствия

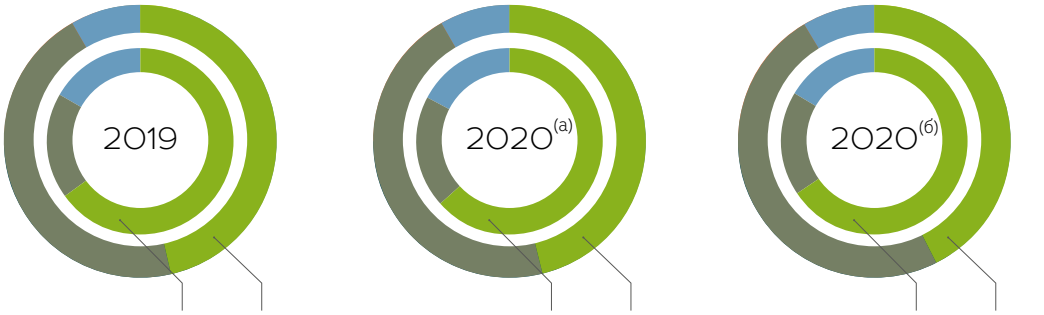
1. Для расчёта принята среднесписочная численность АО «Апатит», его филиалов в Кировске, Балаково, Волхове и объем производства продукции АО «Апатит», его филиалов в Кировске, Балаково, Волхове, за исключением фтористого алюминия и сульфата аммония
2. Причиной снижения производительности в 2020 году стал рост доли вспомогательных процессов, связанных с производством конечного продукта
3. При переработке концентратов
4. Персонал всех организаций, входящих с АО «Апатит» и ПАО «ФосАгро» в одну группу лиц.

Структура персонала по полу и возрасту, %[1]



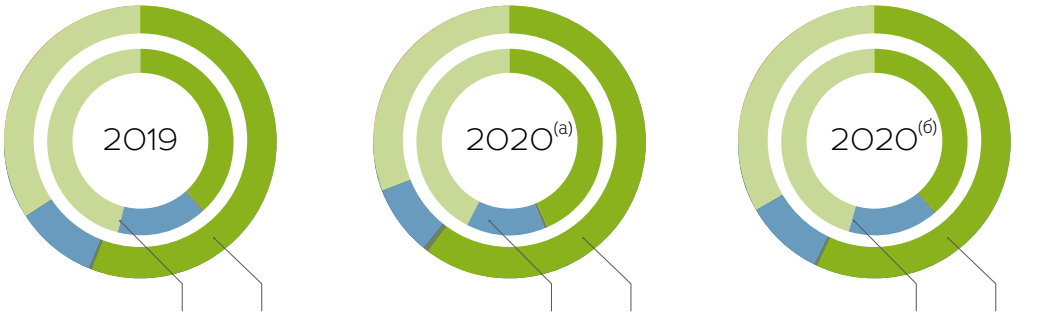
	2019		2020(а)		2020(б)	
	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
До 25 лет	3,1	1,9	3,4	1,8	3,3	1,9
От 25 до 34 лет	22,3	11,0	21,8	10,9	20,9	10,1
От 35 до 44 лет	21,6	13,3	22,1	13,7	22,8	12,4
От 45 до 54 лет	12,5	9,2	12,6	9,1	14,1	8,4
Старше 55 лет	3,1	2,1	2,6	1,9	3,7	2,3

Структура персонала по категориям, %[1]



	2019		2020(а)		2020(б)	
	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
Рабочие	40,8	17,4	39,8	17,3	42,6	15,0
Специалисты и служащие	11,5	17,0	12,1	17,0	11,7	17,2
Руководители	10,3	3,1	10,7	3,1	10,6	3,0

Структура персонала по уровню образования, %[1]



	2019		2020(а)		2020(б)	
	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
Высшее	24,6	19,9	27,3	22,6	25,1	20,1
Неполное высшее	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,1
Среднее общее	10,0	3,4	8,6	3,1	10,1	3,3
Среднее профессиональное	29,7	12,1	26,5	11,5	29,4	11,7

1. Исходя из принципов сопоставимости раскрытия с прошлым периодом, информация за 2020 г. раскрыта в двух периметрах: (а) Только по АО «Апатит», включая его филиалы и обособленные подразделения; в раскрытие не включены данные о персонале других организаций, входящих с АО «Апатит» и ПАО «ФосАгро» одну группу лиц; (б) ПАО ФосАгро, АО Апатит, включая его филиалы и обособленные подразделения, а также дочерние предприятия

Численность персонала в разбивке по регионам, типам занятости и трудовым договорам на 31 декабря 2020 г., человек[1]

102-8

Регион	Пол	Занятость		Договор	
		полная	частичная	бессрочный	временный
Вологодская обл.	Мужчины	3 142	1	3 073	70
	Женщины	2 607	4	2 395	216
	Всего	5 749	5	5 468	286
Саратовская обл.	Мужчины	1 273	1	1 244	30
	Женщины	661	8	619	50
	Всего	1 934	9	1 863	80
Ленинградская обл.	Мужчины	768		725	43
	Женщины	524	1	479	46
	Всего	1 292	1	1 204	89
Мурманская обл.	Мужчины	6 059	4	5 585	478
	Женщины	2 229	9	2 107	131
	Всего	8 288	13	7 692	609
Московская обл.	Мужчины	221	1	218	4
	Женщины	184		177	7
	Всего	405	1	395	11
Итого	**Мужчины**	**11 463**	**7**	**10 845**	**625**
	Женщины	**6 205**	**22**	**5 777**	**450**
	Всего	**17 668**	**29**	**16 622**	**1 075**

Усредненная характеристика персонала ФосАгро

39,07
лет
Средний возраст

10,35 %
Рост заработной платы

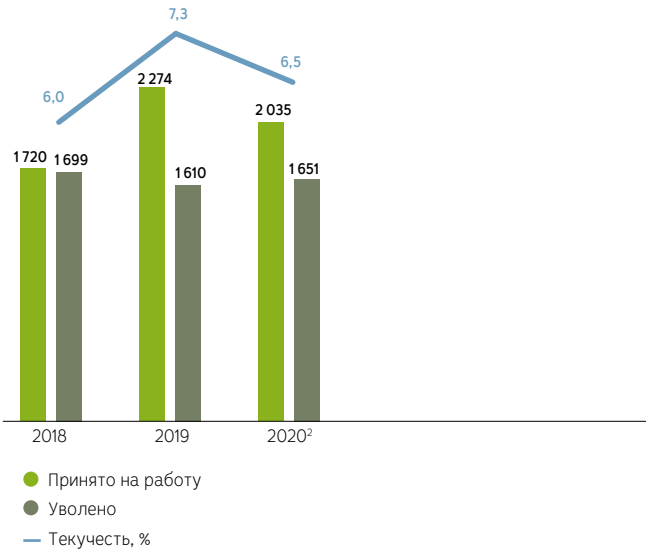
8,77
лет
Средний стаж

1,65
Коэффициент отношения зарплаты мужчин и женщин

63 %
Лояльность

Основные показатели текучести персонала, человек[2]

401-1



1. Персонал всех организаций, входящих с АО «Апатит» и ПАО «ФосАгро» в одну группу лиц.
2. В 2020 г. с учетом ПАО ФосАгро, АО Апатит, включая его филиалы и обособленные подразделения, а также дочерние предприятия Группы зарегистрированные на территории Российской Федерации текучесть персонала составляет 8,0%, принято на работу 3 123 человека, уволено - 2 750 человек.

ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО

Общая информация о соотношении гендерного баланса в Компании

6 %
сотрудников от общей численности выполняют рабочие обязанности, предназначенные только для мужчин

УЧАСТИЕ ЖЕНЩИН В УПРАВЛЕНИИ КОМПАНИЕЙ «ФОСАГРО» НА ВСЕХ УРОВНЯХ

20 %
доля женщин в совете директоров (2 из 10)

21 %
доля женщин среди кадрового резерва ТОП (6 из 29)

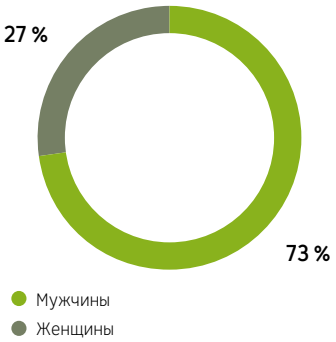
22 %
доля женщин среди руководителей всех уровней

33 %
доля женщин в общей численности Компании

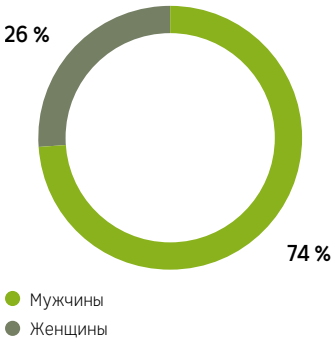
Соотношение между мужчинами и женщинами в 2020 году



Соотношение мероприятий по внутрикорпоративному обучению мужчин и женщин



Соотношение участников программы «Молодые талантливые специалисты»



Обязательства, которые обеспечивает Компания 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 выводит с территории предприятия беременных женщин, нуждающихся в соответствии с медицинским заключением в переводе на более легкую работу
- 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

Предложение по созданию «Женского клуба «ФосАгро» для обмена лучшими практиками в Компании

Разработка концепции клуба, опираясь на ценностях компании Утверждение положения[1] – председатель женщина – «лидер мнений»	→ Согласованная концепция Утвержденное положение и председатель
Формирование графика встреч: раз в квартал, повестка – от задач бизнеса, первое время с усиленной поддержкой со стороны HR; Выстраивание системы «несложной» проектной деятельности по принципу win-win в работе; Проведение PR кампании.	→ Разработан и утверждён график; Проведена первая встреча, организованная HR
Проведение конкурса и рейтинга заявленных проектов, определение победителей Формирование профсообщества – создание условий для обмена знаниями Создание прозрачных условий для равного карьерного продвижения в Компании	→ Награждены участницы клуба Запрошена обратная связь и проведен анализ результатов деятельности клуба

1. Возможно на базе профсоюзной организации.

УЧАСТИЕ ЖЕНЩИН КОМПАНИИ ВО ВНЕШНИХ ТЕМАТИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЯХ

Участие в 2021 году

Всероссийский конкурс деловых женщин «УСПЕХ»[1]

Цель — повышение статуса деловой, социально активной женщины в России

Задачи:

- инициировать обсуждение проблем деловых женщин России;
- возможность создания и продвижения позитивного имиджа деловой женщины за счет плодотворного сотрудничества бизнеса, власти, прессы и общества (на проходящих в рамках конкурса форумах и ассамблеях).

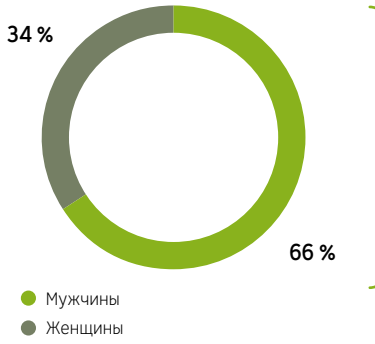
Победа
Д. А. Сидельниковой, заместителя директора по персоналу (по развитию процессов управления персоналом).

Номинация — «Лучшая отрасль, организация, предприятие»

УЧАСТИЕ ЖЕНЩИН КОМПАНИИ ВО ВНУТРЕННИХ ТЕМАТИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЯХ

«Молодой руководитель»

Соотношение участников в 2020 году



Первое место
Карабанова
Анна Николаевна

Главный специалист, АО «Апатит»

Соотношение участников в 2021 году



Проводится отбор участников

Лучший по профессии в компетенции «Лабораторный химический анализ»

Компетенции в 2021 году:
Лабораторный химический анализ

КОНКУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА НА ПЛОЩАДКАХ

Январь — май

КОРПОРАТИВНЫЙ ФИНАЛ В ВОЛХОВЕ

Сентябрь–октябрь

РЕЗУЛЬТАТ

- Мотивация работников к развитию и совершенствованию профессионального мастерства
- Повышение престижа рабочих профессий
- Соблюдение гендерного баланса
- Повышение лояльности персонала к компании
- Повышение узнаваемости HR-бренда компании

1. Ссылка: https://www.dgr.ru/uspeh

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ

Мы стимулируем персонал к заинтересованности 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 руководителей — применение прозрачной системы ключевых показателей эффективности (КПЭ) для определения размера вознаграждения;
- реализацию мотивационных программ сотрудников, направленных на выполнение целевых показателей;
- предоставление сотруднику вознаграждения как в материальной, так и в нематериальной форме;
- повышение качества жизни и рост творческого потенциала сотрудников ФосАгро, развитие городов присутствия Компании;
- применение системы компенсаций и льгот для отдельных категорий сотрудников;
- пакет компенсаций и льгот в соответствии с лучшими мировыми практиками.

Средняя заработная плата в Компании, руб.

Показатель	2018	2019	2020
АО «Апатит» с учетом филиалов	80 672	87 191	96 401
Группа ФосАгро (за исключением зарубежных трейдеров)	76 741	83 770	92 442

Диапазон соотношений стандартной заработной платы начального уровня в разбивке по полу[1]

202-1

	Минимально гарантированная заработная плата согласно трудовому договору[2]		Фактические минимальные выплаты сотрудникам за 2020 г.	
Регион	**Мужчины**	**Женщины**	**Мужчины**	**Женщины**
Саратовская обл.	1,0	1,0	1,80	1,41
Мурманская обл.	1,0	1,0	1,18	1,13
Московская обл.	3,32	1,53	3,57	2,01
Ленинградская обл.	1,28	1,35	1,76	1,82
Вологодская обл.	1,0	1,16	1,99	1,46

Преобладание мужчин в структуре персонала обусловлено производственной спецификой Компании.

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

1. В 2020 г. данная информация раскрыта с учетом ПАО ФосАгро, АО Апатит, включая его филиалы и обособленные подразделения, а также дочерних предприятий Группы, зарегистрированных на территории Российской Федерации.
2. Расчет произведен исходя из минимально гарантированных условий.

Доля сотрудников и высших руководителей, нанятых из числа местного населения, %[1]

202-2

Регион	Сотрудники	Высшие руководители
Вологодская обл.	94	52
Ленинградская обл.	86	25
Московская область	80	91
Мурманская обл.	90	64
Саратовская обл.	97	40
В среднем по регионам	92	62

Наша цель — работать в соответствии с интересами регионов. Регионы значительного присутствия Компании — Мурманская, Вологодская, Ленинградская и Саратовская области. ФосАгро не только вносит существенный вклад в местную экономику, но и является одним из крупнейших налогоплательщиков в каждом регионе присутствия и оказывает влияние на социальное развитие и сохранение экологических систем в этих регионах.

Развивая производство и создавая новые рабочие места, Компания ориентируется на приоритетность трудоустройства жителей региона.

до
97 %
сотрудников предприятий ФосАгро — из числа местного населения

СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Мы уверены в том, что устойчивое развитие Компании неразрывно связано с ростом качества жизни ее сотрудников. Социальная политика Группы «ФосАгро» реализуется посредством целевых социальных программ и направлена на совершенствование систем мотивации, связанных с коллективными и индивидуальными результатами трудовой деятельности, и обеспечение для специалистов, работающих на наших предприятиях, конкурентного социального пакета.

Основные социальные программы

«Здоровье и отдых»
Укрепление здоровья сотрудников, профилактика профессиональных заболеваний, обеспечение условий для полноценного восстановления и повышения работоспособности, здоровое питание для сотрудников, организация оздоровительного отдыха, физкультурно-спортивная деятельность.

«Улучшение условий труда»
Создание условий, способствующих повышению результативности труда и культуры производства, сохранению здоровья сотрудников, единый подход к организации рабочих мест и бытовых помещений, оптимизация площадей.

«Корпоративная жилищная программа»
Содействие улучшению жилищных условий сотрудников с целью привлечения и закрепления высококвалифицированного персонала, кадрового резерва и молодых специалистов; удержание специалистов дефицитных профессий и мотивация сотрудников на достижение высоких результатов в работе.

«Организация культурно-массовых мероприятий»
Планирование и организация культурно-массовых мероприятий, производственных и праздничных событий, празднования юбилейных дат, совместных мероприятий с местными сообществами, органами власти, некоммерческими организациями.

«Взаимодействие с профсоюзами»
Финансирование профсоюзных организаций, проведение совместных культурно-массовых физкультурных мероприятий, работа с молодежной и ветеранской организациями.

«Социальные гарантии»
Социальная защищенность и мотивация сотрудников, стабилизация трудовых правоотношений с сотрудниками, предоставление материальной помощи.

1. В 2020 г. данная информация раскрыта с учетом ПАО ФосАгро, АО Апатит, включая его филиалы и обособленные подразделения, а также дочерних предприятий Группы, зарегистрированных на территории Российской Федерации.

Расходы на социальные программы, млн руб.

203-2

Название программы	2018 факт	2019 факт	2020 факт	2021 план
Выплата материальной помощи работнику	41,86	43,63	48,26	57,28
Оздоровление, Санкурлечение, ДМС, базы отдыха	332,56	394,73	225,93	437,93
Программа Улучшения социально-бытовых условий труда	95,48	403,26	80,71	223,48
Корпоративная жилищная программа	61,18	68,02	67,51	123,30
Прочие социальные льготы и гарантии	201,94	215,04	84,64	384,11
Расходы на культурно-массовую работу	93,22	150,78	72,34	168,35
Поддержка Профсоюзной организации (целевое финансирование, премии работникам)	137,66	164,17	151,94	181,62
Итого	**963,90**	**1 439,63**	**731,33**	**1 576,07**

ОБУЧЕНИЕ И ОЦЕНКА

103

Эффективно работающая система формирования и поддержания необходимого уровня квалификации персонала обеспечивает Компании долгосрочную кадровую защищенность на всех ее уровнях. Основные задачи системы обучения персонала Компании — создать условия, позволяющие сотрудникам максимально реализоваться в работе, и обеспечить постоянное совершенствование их профессиональных и управленческих компетенций.

В 2020 г. по причине пандемии и ряда внешних ограничений мы полностью трансформировали процессы управления персоналом как в части оперативной работы, так и в части стратегических инициатив. Процессы обучения, оценки, развития персонала были переведены в онлайн-формат, что послужило стимулом к развитию системы дистанционного обучения и оценки. В течение 2020 г. были внедрены такие новые инструменты, как: оценка потенциала сотрудников, используемая в комплексе с оценкой управленческих компетенций для принятия кадровых решений о возможном назначении кандидата на вышестоящую позицию; личностные тесты и опросники для сотрудников и руководителей, позволяющие оперативно выявлять зоны риска в управлении персоналом и выстраивать цикл управленческих инициатив для повышения эффективности процессов.

ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ И АДАПТАЦИИ ПРИ СМЕНЕ ДОЛЖНОСТИ

404-2

Программа подготовки кадрового резерва выявляет талантливых сотрудников, имеющих потенциал для перехода на руководящие позиции. Таким сотрудникам предоставляется возможность дополнительного обучения для достижения этой цели. Программа включает разнообразные инструменты подготовки руководителей, направленные на развитие личных и профессиональных навыков, таких как принятие решений, лидерство и делегирование, урегулирование конфликтов, управление проектами, коммуникативные навыки и наставничество.

С 2020 г. в Компании запущена 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. Участники кадрового резерва (менти) получают уникальную возможность научиться у лучших управленцев тонкостям менеджмента. В программе задействовано более 30 руководителей.

В рамках программы «Линейный руководитель» для менеджмента среднего и низшего звена 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.

Количество обучающих человеко-курсов

Показатель	2018	2019	2020
Волховский филиал	487	552	1 609
Балаковский филиал	1 469	2 393	2 638
Кировский филиал	1 309	2 771	5 405
АО «Апатит»	3 548	8 769	6 518
Всего по Группе	**6 813**	**14 485**	**16 170**
Дополнительное образование в онлайн-формате	н/д	н/д	21 566
Всего по Группе с учетом дополнительного образования в онлайн-формате			**37 736**

Количество часов обучения

404-1

Показатель	2018	2019	2020	В среднем на одного сотрудника в 2020 г.
Волховский филиал	30 145	41 533	71 747	80,8
Балаковский филиал	81 399	92 531	107 669	88,8
Кировский филиал	313 125	365 680	302 713	55,9
АО «Апатит»	367 138	504 270	375 219	93,4
Дополнительное обучение в онлайн-формате для сотрудников Компании			59 230	3,5
Итого АО «Апатит» и филиалы	**791 807**	**1 004 014**	**916 578**	**79,5**

Количество часов обучения в разбивке по полу

404-1

	часы всего			часы на человек		
Названия строк	**М**	**Ж**	**Общий итог**	**М**	**Ж**	**Общий итог**
рабочие	477 991	141 460	619 451	99,5	73,5	92,1
СиС	63 950	62 582	126 532	46,0	34,7	39,6
руководители	86 144	25 221	111 365	68,8	71,8	69,4
Общий итог	**628 085**	**229 263**	**857 348**	**84,4**	**56,2**	**74,4**

В 2020 г. Компания ввела новые обязательные для всех сотрудников курсы и программы обучения, в том числе по вопросам развития ИТ-навыков и информационной безопасности. Курс состоит из четырех крупных модулей, общий показатель участия сотрудников в обучении по одному или нескольким модулям — более 21,5 тыс. человеко-курсов.

Затраты Компании на обучение персонала, руб.

Показатель	2018	2019	2020
Затраты на обучение	170 505 002	236 089 189	199 683 856
Затраты на обучение одного сотрудника	16 064	21 695	11 830

В 2020 г. большая часть мероприятий, ранее требовавших личного присутствия обучаемого, была успешно трансформирована в онлайн-формат, благодаря чему сократились финансовые и временные затраты. Бюджет Компании на обучение персонала в 2020 г. был освоен на 71%, при этом все запланированные мероприятия реализованы в полном объеме. Сотрудники Компании высоко оценивают новые возможности саморазвития и обучения с применением дистанционных технологий, позволяющих им обучаться и повышать уровень своих компетенций в любом месте в любое время.

Экономия затрат на обучение за счет внедрения в 2020 году он-лайн формата

29%

при

100%

реализации программы обучения

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

404-3

Для оценки управления и принятия эффективных решений в Компании проводится мониторинг показателей по персоналу, анализ структуры расходов на персонал, производительности труда, итогов реализации социальных, обучающих и других программ.

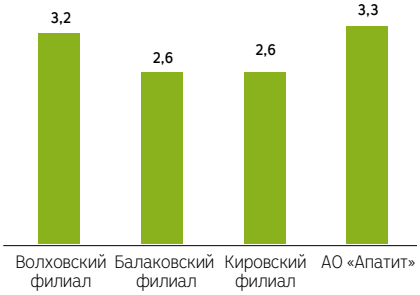
Персонал, прошедший оценку в 2020 году

	Менеджеры		Специалисты		Рабочие		
Показатель	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины	Всего
Волховский филиал	11	5	8	4	0	0	28
Балаковский филиал	16	5	7	3	0	0	31
Кировский филиал	71	4	17	8	36	3	139
АО «Апатит»	20	7	41	55	7	3	133
Всего по Группе	**118**	**21**	**73**	**70**	**43**	**6**	**331**

Доля персонала, прошедшего оценку в 2020 году, %

Показатель	Мужчины	Женщины
Волховский филиал	3,9	2,2
Балаковский филиал	2,9	1,9
Кировский филиал	3,0	1,2
АО «Апатит»	3,3	3,3
Всего по Группе	**3,1**	**2,4**

Без разбивки по полу



НАСТАВНИЧЕСТВО



В 2020 г. в Компании получила новое развитие программа наставничества на рабочих местах.

КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ:

- адаптация сотрудников на рабочих местах;
- создание системы сохранения опыта, накопленного в Компании, для развития компетенций новых сотрудников;
- выявление, оценка, развитие стартового трудового потенциала сотрудников, а также адаптация профессионального опыта к требованиям, определяемым Компанией;
- 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 — более 1,5 тыс. человек. Основными критериями отбора 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, большинство участников прошли оценку методом интервью по компетенциям, после чего было организовано комплексное обучение, нацеленное на повышение уровня знаний о методах развития и обучения персонала.

Внедрение программы наставничества поможет повысить качество персонала, снизить текучесть кадров и затраты на подбор специалистов, будет способствовать повышению лояльности и вовлеченности персонала и станет немаловажным вкладом в формирование имиджа Компании как привлекательного работодателя.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

ИНВЕСТИРОВАНИЕ В БУДУЩИЕ ПОКОЛЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ФОСАГРО



«ФосАгро-классы» и «ФосАгро-школа»

> 600
млн рублей
инвестировано в реализацию проекта «ФосАгро-классы» с 2013 года

Проект «ФосАгро-классы» разработан Группой «ФосАгро» с целью подготовки высококлассных специалистов для предприятий Компании в рамках образовательной парадигмы «школа — вуз — предприятие». Проект стартовал в 2013 г. В пяти школах, расположенных в городах присутствия Компании, были созданы специализированные 10-е и 11-е классы с углубленным изучением физики, химии, математики и информатики. Дополнительно в них преподают экономику, менеджмент, этику, развивают управленческие компетенции, знакомят с планированием карьеры, в программу включены и другие дисциплины.

Программа «ФосАгро-школа» — это логическое продолжение многолетнего проекта «ФосАгро-классы». Профориентационная работа теперь проводится с младших классов. Компания расширила материальную помощь школам, участвующим в проекте. А уже завоевавшие популярность среди учеников и родителей «ФосАгро-классы» стали ключевым звеном в системе школьных образовательных и профориентационных проектов Компании.

Всего с 2013 г. в реализацию проекта «ФосАгро-классы» инвестировано более 600 млн руб., из них около 400 млн было выделено на ремонты и оборудование школ.

Результаты проекта

В сентябре 2019 г. на работу в подразделения Группы вышли девять выпускников из «ФосАгро-классы»: пять — в Череповце, два — в Балакове, по одному — в Волхове и Кировске. В 2020 г. на предприятия Компании вернулись 17 молодых специалистов. Выпускники вузов приняты на инженерные должности и с первых дней работы проявили себя квалифицированными специалистами. Ожидается, что в 2021 г. общее число выпускников «ФосАгро-классов», принятых на работу на предприятия Группы, составит более 30 человек, в 2022 и 2023 гг. — 40 и 45 человек соответственно.

Более 100 выпускников «ФосАгро-классов» 2020 г. уже приступили к учебе в вузах (в том числе 11 человек — в Санкт-Петербургском горном университете, наиболее востребованном среди выпускников). Некоторые выбрали технические специальности по целевым направлениям от ФосАгро. Всего начиная с 2015 г. в вузы поступили более 600 выпускников профильных классов. При этом с каждым годом растет интерес учеников специализированных классов к техническим специальностям.

В сентябре 2020 г. в «ФосАгро-классы» пришли учиться 125 десятиклассников. Это уже восьмой набор, осуществленный в образовательный проект ФосАгро.

Проект «Агро-класс»

32
лекционных занятия
предусмотрены программой «Агро-класс»

Проект «Агро-класс» запущен в 2020 г. трехсторонним соглашением между компанией «ФосАгро», МБОУ СОШ № 102 г. Воронежа и Воронежским государственным аграрным университетом. Цель проекта — создать условия для ранней профилизации школьного образования, профориентации школьников, их мотивации для выбора профессии аграрного профиля и получения необходимых углубленных знаний предметов естественнонаучного цикла и точных наук. Целевая аудитория — 10-е и 11-е классы воронежской школы № 102. В 2020 г. в 10-й класс приняты первые ученики.

Ожидаемые результаты от реализации проекта «Агро-класс»:

- повышение качества знаний выпускников школы;
- увеличение количества поступающих на профильные специальности;
- увеличение количества договоров о закреплении студентов на предприятиях-партнерах.

Образовательные мероприятия проекта включают:

- лекционные и практические занятия по агрономии;
- ведение исследовательских проектов по агрономии на базе школьной и университетской лабораторий;
- встречи со специалистами и экскурсии на предприятия-партнеры.

Программой предусмотрены 32 лекционных занятия. Помимо теоретических проводятся практические занятия в лаборатории Воронежского государственного аграрного университета. Планируются экскурсии на территории предприятий агропромышленных холдингов. Для проведения совместных встреч со школьниками, чтобы обеспечить их «погружение» в отрасль, привлекаются представители аграрной промышленности.



Сотрудничество с ССУЗами[1]

Компания с 2013 г. выстраивает парадигму «школа — ссуз — предприятие» с целью подготовки высококвалифицированных рабочих кадров путем взаимодействия с учебными заведениями среднего профессионального образования в регионах присутствия:

- филиалом ФГБОУ ВО «Мурманский арктический государственный университет» в г. Кировске Мурманской области;
- БПОУ ВО «Череповецкий химико-технологический колледж» в г. Череповце.

Совместно с ссузами Компания проводит работу по следующим направлениям:

- создание полигонов и лабораторий для отработки навыков практической работы на реальном оборудовании;
- предоставление мест для прохождения практики, закрепление за студентами высококвалифицированных специалистов-наставников;
- курсовое и дипломное проектирование;
- проведение спортивных, развивающих и научно-исследовательских мероприятий, конкурсов, олимпиад.

Благодаря поддержке Компании на базе Череповецкого химико-технологического колледжа работает региональный Учебный центр профессиональной квалификации (УЦПК) по отрасли «химия» и смежным отраслям, который обеспечивает мобильную подготовку кадров по востребованным профессиям в короткие сроки. За 2020 г. в учебном центре прошли обучение и повышение квалификации порядка 1 тыс. работников предприятий и студентов.

1. средние специальные учебные заведения

Сотрудничество с ВУЗами[2]

ФосАгро выстроила систему взаимодействия с вузами, способствуя обеспечению доступности качественного образования и поддерживая научные исследования.

В рамках проекта Компания:

- 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);
- организует для студентов университетов экскурсии на предприятия Компании, где они могут увидеть технологии в действии;
- приглашает выпускников вузов на работу в Компанию по одной из наиболее популярных специализаций;
- выделяет денежные средства на ремонт и оснащение химических лабораторий профильных университетов.

Программа «Молодые талантливые специалисты»

На фундаменте, заложенном проектами «ФосАгро-классы» и «ФосАгро-школы», мы выстраиваем партнерство с университетами при помощи нашей программы «Молодые талантливые специалисты». Она помогает расширять контакты со студентами, которым может быть интересна работа в ФосАгро. Мы предлагаем участникам программы конкурентоспособную заработную плату, поддержку при переезде и обеспечении жильем, а при трудоустройстве в ФосАгро закрепляем за ними наставника. Главными задачами программы являются создание кадрового резерва для ключевых позиций в Компании и определение карьерных путей для способных молодых специалистов в целях подготовки будущего управленческого состава.

В 2020 г. в рамках программы «Молодые талантливые специалисты» компания «ФосАгро» приняла на работу 71 молодого специалиста. С момента запуска программы в 2012 г. количество выпускников вузов, начавших трудовую деятельность в Компании, составило 389 человек. Более 300 из них продолжают работать в ФосАгро в сферах минералогии, геологии, проектирования гидравлических машин, химии, производства тепловой и электрической энергии, на железнодорожном транспорте, в открытой и подземной горной добыче и на маркшейдерских работах.

>30 %

участников программы, пришедших на работу в ФосАгро, получили повышение и были включены в кадровый резерв

Бренд работодателя

ФосАгро ежегодно участвует в различных мероприятиях, конкурсах, конференциях, в том числе международных

Самыми яркими победами ФосАгро 2020 г. можно назвать:

15-е место

из 50 лучших работодателей России по версии Forbes;

1-е место

на Всероссийском конкурсе «HR-бренд» в номинации «Регион»

2. высшие учебные заведения

БЕЗОПАСНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВА



ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Главная ценность Компании — жизнь и здоровье каждого сотрудника. Обеспечение безопасных условий труда для сотрудников Компании, подрядных организаций и поставщиков является одной из наших ключевых задач, а также важнейшей составляющей стратегии устойчивого развития ФосАгро.

ЦЕЛИ-2025

- Снижение производственного травматизма на **10 %** ежегодно
- Совершенствование системы управления в сфере охраны труда и промышленной безопасности
- Снижение количества инцидентов на **10 %** ежегодно

ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ООН В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ (ЦУР)

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

103

Развитие культуры безопасности, соблюдение высоких стандартов в области охраны труда и промышленной безопасности (ОТ и ПБ) относятся к основополагающим направлениям Стратегии-2025.

ФосАгро уделяет пристальное внимание обеспечению соответствия действующей системы охраны труда и промышленной безопасности законодательным требованиям и передовым международным стандартам, внимательно отслеживает и стремится применять в своей деятельности самые современные методики и лучшие практики в области ОТ и ПБ.

В 2020 г. Компания продолжала курс на создание безопасной рабочей среды. Для достижения поставленной цели ведется постоянная работа по повышению культуры безопасности труда, формированию сознательного отношения сотрудников к вопросам безопасности, идентификации источников опасности и корректировке опасных действий и условий. Лидирующая роль в этом процессе отводится руководителям всех уровней.

Мы непрерывно работаем над идентификацией и снижением рисков для жизни и здоровья сотрудников ФосАгро, подрядных организаций и всех людей, находящихся на территории объектов Компании. Наша цель — полное исключение несчастных случаев со смертельным исходом и достижение лидирующих позиций среди компаний по ключевым показателям в области ОТ и ПБ.

ФосАгро стремится повышать эффективность обеспечения ОТ и ПБ, что служит достижению стратегических целей Компании. Стратегические, операционные задачи и цели Компании 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.

В Компании разработана Стратегия в области промышленной безопасности и охраны труда. Стратегия определяет основные направления работы и целевые программы по снижению соответствующих рисков, присущих различным видам деятельности Компании.

Три основные цели ФосАгро в области ОТ и ПБ:

- снижение производственного травматизма (на 10% ежегодно);
- снижение количества инцидентов (на 10% ежегодно);
- совершенствование системы управления в сфере охраны труда и промышленной безопасности.

Для достижения этих целей разработаны и реализуются целевые программы:

- «Повышение уровня безопасности при выполнении работ на высоте» (теоретическое обучение персонала, практическое обучение на учебно-тренировочном полигоне «Высота», мобильных тренажерах);
- применение системы «Блокировка — маркировка — проверка» (дополнительные устройства безопасности оборудования);
- «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.

Победы ФосАгро в 2020 году



В ноябре Группа «ФосАгро» **получила золотую медаль Международной ассоциации производителей удобрений (International Fertilizer Association, IFA)** за достижения в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в знак признания высокого уровня гигиены труда и методов обеспечения безопасности в Компании. Принятию решения о награждении предшествовал аудит по стандартам IFA с расширенной по сравнению с 2019 г. областью сертификации: кроме Череповецкого производственного комплекса был сертифицирован и Балаковский филиал.



Благодаря реализации комплекса мероприятий, направленных на продвижение здорового образа жизни и создание здоровой среды, **Волховский филиал АО «Апатит» стал победителем регионального конкурса корпоративных программ «Здоровая рабочая среда»** в номинации «Лучшая корпоративная программа здоровья на крупном предприятии».

Полный текст Стратегии в области промышленной безопасности и охраны труда представлен на сайте ФосАгро

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВОПРОСАМИ ОХРАНЫ ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

403-1

ФосАгро уделяет пристальное внимание обеспечению соответствия действующей системы ОТ и ПБ требованиям российского законодательства и международным стандартам.

С этой целью в Компании действует многоуровневая система управления ОТ и ПБ, в которой задействованы руководители всех уровней. С внедрением в 2019 г. в АО «Апатит» и тиражированием в 2020 г. на все филиалы системы общественного контроля безопасности труда в систему управления ОТ и ПБ были вовлечены уполномоченные по охране труда и все сотрудники структурных подразделений.

Компания обеспечивает всем сотрудникам (руководителям, специалистам и рабочим) обучение по ОТ и ПБ, как требуемое согласно национальному законодательству, так и дополнительное по вопросам безопасности. Наличие необходимого уровня обучения контролируется и у всех посетителей, в том числе у представителей подрядных организаций. Все без исключения проходят вводный инструктаж в соответствии с требованиями законодательства и внутренними документами Компании.

Комитет совета директоров по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды является основной площадкой для взаимодействия в решении вопросов ОТ и ПБ руководителей производственных и иных подразделений и сотрудников Компании. Работа комитета строится на принципах социального партнерства.

Комитет по ОТ и ПБ взаимодействует с органом исполнительной власти в области ОТ и ПБ, органами государственного надзора (контроля) за соблюдением законодательства Российской Федерации в области ОТ и ПБ, другими органами государственного надзора (контроля), а также с профсоюзной организацией.

Система управления ОТ и ПБ

УРОВЕНЬ	СТРУКТУРНАЯ ЕДИНИЦА	КЛЮЧЕВЫЕ ОБЯЗАННОСТИ
Уровень совета директоров	Комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды	• Устанавливает стратегические приоритеты и утверждает политику в области ОТ и ПБ • Следит за отчетностью руководства по мониторингу и обеспечению ОТ и ПБ • Получает отчеты по эффективности обеспечения ОТ и ПБ (ежеквартально)
Уровень руководства Компании	Исполнительные органы	• Устанавливают и следят за реализацией политики в области ОТ и ПБ • Еженедельно рассматривают информацию о происшествиях с людьми и оборудованием, произошедших в Компании
	Дирекция по промышленной безопасности и охране труда	• Осуществляет функциональное руководство службами ОТ и ПБ на предприятиях Компании 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 и ПБ • 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 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 ОТ и ПБ на операционном уровне	Управление по ОТ и ПБ 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

Система обеспечения ОТ и ПБ ФосАгро подробно описана в Заявлении о политике АО «Апатит» в области промышленной безопасности и Политике в области качества, экологии и охраны труда АО «Апатит».

Службы охраны труда

403-3

В целях обеспечения соблюдения требований охраны труда, осуществления контроля за их выполнением на предприятиях Компании созданы службы охраны труда.

Основными задачами службы охраны труда являются:

- организация работы по обеспечению выполнения сотрудниками требований охраны труда;
- контроль за соблюдением сотрудниками законов и иных нормативных правовых актов об охране труда, коллективного договора, соглашения по охране труда, иных локальных нормативных правовых актов;
- организация профилактической работы по предупреждению производственного травматизма, профессиональных заболеваний и заболеваний, обусловленных производственными факторами, а также работы по улучшению условий труда;
- информирование и консультирование сотрудников предприятия по вопросам охраны труда;
- изучение и распространение передового опыта по охране труда, пропаганда вопросов охраны труда.

Деятельность Компании регламентируется законодательством Российской Федерации в области ОТ и ПБ, а также:

- общезаводскими (общецеховыми) инструкциями по охране труда;
- производственными инструкциями;
- инструкциями по охране труда и профессии рабочих;
- стандартами Компании;
- технологическими регламентами;
- планами мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий и т. д.

В декабре 2020 г. в Компании стартовал проект «Оценка и развитие культуры безопасности и системы управления ОТ и ПБ на АО «Апатит», целью которого является проведение комплексной оценки уровня культуры безопасности и результативности системы управления ОТ и ПБ, а также выработка и утверждение корректирующих мер, направленных на развитие культуры безопасности и совершенствование системы управления ОТ и ПБ для достижения требуемых результатов.

Для повышения эффективности процессов в области ОТ и ПБ, а также автоматизации и унификации процессов управления в Компании успешно используются информационные системы управления «Безопасность» (далее — ИСУ «Безопасность») и «Книга предписаний и сменных нарядов» (далее — ИСУ «КПиСН»).

Внедрение ИСУ «Безопасность» и ИСУ «КПиСН» обеспечило достижение следующих целей:

- повышение управляемости в сфере обеспечения безопасности сотрудников и оборудования;
- оптимизация административно-управленческих расходов, связанных с процессами администрирования в сфере обеспечения безопасности сотрудников и оборудования;
- повышение качества и полноты информации в сфере обеспечения безопасности сотрудников и оборудования.

Благодаря ИСУ «Безопасность» и ИСУ «КПиСН» были решены следующие задачи:

- централизация управления процессами по охране труда, промышленной и пожарной безопасности;
- снижение времени на сбор, обработку и анализ информации в сфере обеспечения безопасности сотрудников и работы оборудования;
- формирование в режиме реального времени отчетности по Группе, в том числе подаваемой в государственные органы;
- получение актуальной информации о любом сотруднике или объекте в режиме 24/7.

В Компании с установленной законодательством Российской Федерации периодичностью проводятся внешние аудиты государственными органами, такими как Ростехнадзор, Государственная инспекция труда, Роспотребназор, МЧС России и т. д. Кроме того,

внешние аудиты на соответствие требованиям международных стандартов осуществляются консалтинговыми компаниями, представителями международных ассоциаций, членами которых является Компания, а также по заказу Компании при проведении специальной оценки условий труда.

В 2020 г. органами государственного контроля (надзора) в АО «Апатит» и управляемых им предприятиях проведено 146 проверок. Значительное снижение количества проверок (в 2018 г. — 286, в 2019 г. — 368) связано с пандемией COVID-19: часть проверок, в том числе плановых, была отменена или перенесена на более поздние сроки.

Кроме того, в Компании проводятся внутренние аудиты сотрудниками управлений по промышленной безопасности и охране труда (УПБ и ОТ), руководителями и специалистами Компании в рамках осуществления производственного контроля.

По результатам внешних и внутренних аудитов организован выпуск приказов и распоряжений по предприятиям Группы. В приказы включаются планы корректирующих мероприятий с назначением сроков и ответственных за исполнение. 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 ИСУ «Безопасность» и ИСУ «КПиСН», которые дают множество возможностей по анализу и контролю сроков устранения выявленных несоответствий. Также Компания предоставляет всю отчетность в государственные органы надзора и статистики в соответствии с законодательством Российской Федерации.

РАБОТНИКИ, ОХВАЧЕННЫЕ СИСТЕМОЙ УПРАВЛЕНИЯ ОТИПБ

403-8

100 %

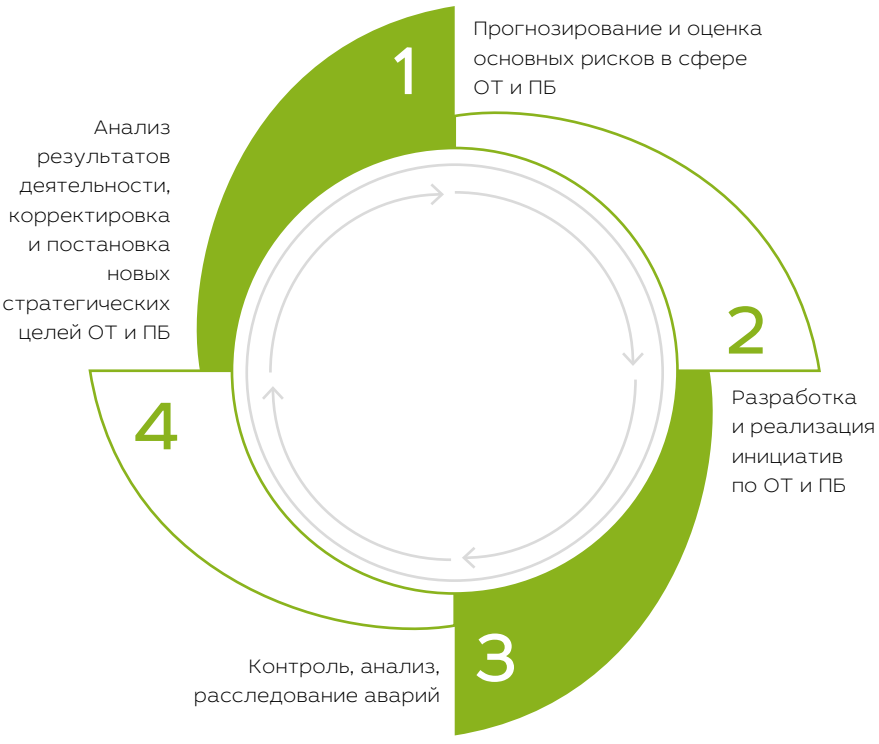
сотрудников Компании в 2020 г. были охвачены системой управления ОТ и ПБ.

ВЫЯВЛЕНИЕ ОПАСНОСТЕЙ, ОЦЕНКА РИСКОВ И РАССЛЕДОВАНИЕ ПРОИСШЕСТВИЙ

403-2

В Компании внедрен системный подход к идентификации опасностей, оценке рисков и расследованию инцидентов как к единому целому. Этот инструмент направлен на интеграцию вопросов управления охраной труда и промышленной безопасностью в общие бизнес-процессы Компании.

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 Компании.



Для обеспечения соблюдения требований нормативных правовых актов, а также корпоративных стандартов ФосАгро в Компании внедрена система аудитов и проверок.

Крупнейшее предприятие Компании АО «Апатит» сертифицировано на соответствие требованиям международного стандарта OHSAS 18001.

Компания ведет постоянную работу по оценке рисков и их снижению. Оценка рисков и выделение значимых рисков проводятся согласно разработанной методике. По результатам идентификации опасностей и оценки рисков ответственный по системе менеджмента промышленной безопасности и охраны труда в структурном подразделении составляет перечень профессиональных рисков конкретного подразделения. На основе перечней профессиональных рисков структурных подразделений формируется перечень значимых профессиональных рисков Компании. 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.

Перечень значимых профессиональных рисков размещается на корпоративном портале. Актуализация перечней опасностей и рисков производится при изменении исходных данных.

В 2020 г. в ИСУ «Безопасность» и ИСУ «КПиСН» был внедрен модуль «Управление рисками». Это обеспечит переход к проведению внутренних проверок в области ОТ и ПБ во всех структурных подразделениях АО «Апатит» посредством проверочных листов (чек-листов) с использованием информационных систем управления. Возможности нового модуля упрощают процессы контроля и анализа, позволяют повысить эффективность производственного контроля.

В Компании действует процедура реагирования на опасность на рабочем месте. При выявлении опасности сотрудник должен остановить работу и сообщить об опасности руководителю или через приложение «Общественный инспектор» (карточка поступает супервизору для разработки мероприятий по устранению риска).

Согласно утвержденной в Компании процедуре очевидец передает информацию о происшествии непосредственному руководителю, а руководитель — диспетчеру соответствующего предприятия. Далее диспетчер направляет информацию по установленному списку при помощи СМС-сообщений и телефона.

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 сотрудников.

Применение мобильного приложения «Общественный инспектор»



«Блокировка — маркировка — проверка» (БМП)

В 2020 году Компания успешно продолжила внедрение системы «Блокировка — Маркировка — Проверка», комплекса мер, позволяющих исключить возникновение потенциально-опасных ситуаций, связанных с несанкционированной подачей электроэнергии, газов, жидкостей, а также гарантирующих правильное отключение опасного оборудования и предотвращающих их повторный запуск до того, как будут завершены все работы по обслуживанию и ремонту.

Процесс внедрения состоял из трех этапов:

1-й этап (август):
аудит СП (технический аудит, расчет количества блокираторов, разработка схем изоляции энергий, маркировка точек изоляции, монтаж блокираторов);

2-й этап (август — ноябрь):
разработка документации;

3-й этап (декабрь):
обучение персонала и запуск системы.

ПРОЦЕДУРЫ АВАРИЙНОЙ ГОТОВНОСТИ

Для обеспечения противоаварийной устойчивости объектов Компании в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации:

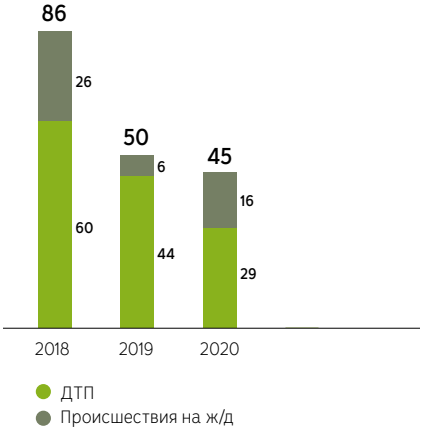
- разработаны планы мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий для всех опасных производственных объектов (ОПО);
- проводятся учебно-тренировочные занятия, учебные тревоги по различным сценариям, учения по реагированию на чрезвычайные ситуации, в том числе с привлечением МЧС России и т. д. В 2020 г. в Компании было проведено 245 внутренних учебно-тренировочных занятий и два с привлечением МЧС России;
- утверждена и реализуется Целевая программа развития газоспасательной службы, горноспасательной службы, службы пожаротушения и профилактики по охране труда АО «Апатит» на 2019–2021 гг.

БЕЗОПАСНОСТЬ ДОРОЖНОГО ДВИЖЕНИЯ

В 2020 г. Компания продолжала активную профилактическую работу, направленную на обеспечение безопасности пассажирских и грузовых перевозок.

За период 2018–2020 гг. в АО «Апатит» и его филиалах удалось добиться уменьшению общего числа таких происшествий на 48% (с 86 до 45 случаев). 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 иных дочерних предприятий Компании.

Количество происшествий



На территории АО «Апатит» (Череповецкий комплекс) и Балаковского филиала АО «Апатит» для осуществления контроля за выполнением законодательных и корпоративных требований в сфере обеспечения безопасности дорожного движения (БДД) были созданы мобильные группы, которые на ежедневной основе осуществляют проверки транспортных средств.

В 2020 г. в АО «Апатит» и его филиалах, в том числе с привлечением мобильных групп по обеспечению БДД, было проведено 7 188 проверок транспорта (в 2018 г. — 3 357, в 2019 г. — 4 120), выявлено 1,3 тыс. нарушений (в 2018 г. — 1 169, в 2019 г. — 1 259), выставлено штрафов на сумму 6 067 тыс. руб. (в 2018 г. — 2 308 тыс. руб., в 2019 г. — 4 559 тыс. руб.).

УЧАСТИЕ РАБОТНИКОВ, КОНСУЛЬТАЦИИ И КОММУНИКАЦИИ ПО ВОПРОСАМ ОХРАНЫ ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

403-4

Для повышения эффективности коммуникации сотрудников в области ОТ и ПБ в Компании внедрен регламент «Система коммуникаций в области ОТ и ПБ». Данная система включает в себя внутреннюю и внешнюю системы информирования, а также 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 Компании; регулярные совещания по ОТ и ПБ, проводимые в подразделениях предприятий, на производственных участках и объектах);
- информационные стенды по безопасности производства, плакаты и другая наглядная информация;
- корпоративные телевидение (экраны), портал, почта;
- периодические корпоративные издания;
- профилактическая работа по охране труда в структурных подразделениях, осуществляемая уполномоченными по охране труда (включает различные способы коммуникации: личные беседы, обучение, наставничество, наблюдение за проведением работ и т. д.).

На предприятиях Группы действуют комитеты по ОТ и ПБ. Они являются составной частью системы управления охраной труда, а также одной из форм участия сотрудников в управлении охраной труда. Работа комитетов строится на принципах социального партнерства. В 2020 г. были пересмотрены правила работы комитетов по ОТ и ПБ с целью повышения эффективности их деятельности. Теперь заседания проводятся ежемесячно (ранее проводились не менее одного раза в три месяца). В повестку дня включаются отчеты по 13 направлениям 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) — 2-й этап.

Для выполнения работы по данным направлениям на предприятиях созданы рабочие группы.

Интересы сотрудников в комитете по ОТ и ПБ представляет руководитель/представитель профсоюзной организации предприятия. В 2020 г. комитетами было проведено 15 заседаний, принято более 250 решений.

В Компании активно реализуется программа развития института уполномоченных по охране труда (это основное и самое массовое звено профсоюзного контроля за состоянием охраны труда). Ценность контроля силами уполномоченных по охране труда, в отличие от других форм контроля, в том, что он повсеместен и непрерывен. Постоянно находясь среди работников своего структурного подразделения, уполномоченные могут влиять на отношение сотрудников к вопросам безопасности и необходимости ежедневно соблюдать требования охраны труда.

Обратная связь в области ОТ и ПБ транслируется следующими способами:

- на регулярных совещаниях по ОТ и ПБ, проводимых в структурных подразделениях и на предприятиях;
- на собраниях по ОТ и ПБ на отдельных производственных участках, в подразделениях, на объектах;
- на профсоюзных собраниях или профсоюзных комитетах (от уполномоченных по охране труда);
- в личных беседах, при наблюдении за проведением работ;
- при проведении обучения и инструктажей по ОТ и ПБ;
- при проведении тренировок по промышленной и пожарной безопасности;
- по электронной корпоративной почте;
- в периодических корпоративных изданиях;
- на заседаниях комитетов по ОТ и ПБ предприятий;
- при опросе лояльности персонала и анкетировании по вопросам ОТ и ПБ.

Кроме этого, сотрудники всегда могут подать свои предложения по ОТ и ПБ через приложение «Общественный контроль».

ОБУЧЕНИЕ РАБОТНИКОВ, СВЯЗАННОЕ С ВОПРОСАМИ ОХРАНЫ ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

403-5

В Группе ФосАгро реализуются два вида обучения : дистанционное и очное в ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро».

С 2020 г. в Группе проводится дистанционное обучение персонала по корпоративным стандартам в области ОТ и ПБ. Дистанционные курсы легки для понимания, а тестирование в конце обучения позволяет проконтролировать качество усвоения материала.

ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро» проводит обучение сотрудников Компании по охране труда, пожарно-техническому минимуму, электробезопасности, предаттестационную подготовку по промышленной безопасности, обучение на полигоне «Высота», а также тренинги по безопасности. Обучающие программы позволяют сотрудникам Компании 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 учебных курсов внутри Компании.

Обучение проходят все сотрудники Группы, а также сотрудники некоторых подрядных организаций (ООО «Агрохимбезопасность», ООО «Универсал-Электрик», ООО «Инфраструктура ТК»).

Для проведения более качественных инструктажей по охране труда, а также в качестве напоминания о порядке безопасного выполнения работ используются анимационные ролики, которые были разработаны специалистами ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро».

4,6 тыс. сотрудников

Группы прошли обучение по охране труда и проверку знаний в 2020 году.

76 % сотрудников

АО «Апатит», включая его филиалы и обособленные подразделения, и 24% сотрудников подрядных и сторонних организаций прошли обучение в 2020 году.

В 2020 Г. РАЗРАБОТАНО И ВНЕДРЕНО СЕМЬ ДИСТАНЦИОННЫХ КУРСОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ОСНОВНЫМ НОРМАТИВНЫМ ДОКУМЕНТАМ:

- Мотивация работников АО «Апатит» в области ОТ и ПБ;
- Требования к ПО в части обеспечения безопасного производства работ;
- Порядок проведения работ на высоте;
- Система обеспечения «Блокировка — маркировка — проверка» (БДД) в АО «Апатит» и его филиалах;
- Порядок применения процедуры «блокировка — маркировка — проверка» (БМП) при проведении работ по техническому обслуживанию и ремонту;
- Расследование и передача информации о происшествиях в области ОТ и ПБ;
- Порядок управления организационно-технологической документацией подрядных организаций.

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УЧЕБНЫЕ ТРЕНИНГИ (ТЕМАТИЧЕСКИЕ):

- «Безопасная работа с конвейерным оборудованием»;
- «Выдача наряда для работы в электроустановках»;
- «Безопасность при обнаружении и ликвидации отказавших зарядов в забоях экскавации в карьерах Восточного рудника»;
- «Сигналы при ведении взрывных работ в подземных горных выработках»;
- «Методика проведения инструктажей» и др.

ПРОФИЛАКТИКА ЗДОРОВЬЯ РАБОТНИКОВ. ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ И СМЯГЧЕНИЕ ПОСЛЕДСТВИЙ ДЛЯ ЗДОРОВЬЯ И БЕЗОПАСНОСТИ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ ВОЗДЕЙСТВИЙ, НЕПОСРЕДСТВЕННО СВЯЗАННЫХ С РАБОЧИМИ ОТНОШЕНИЯМИ

403-6 403-7

ФосАгро уделяет серьезное внимание профилактике, лечению и оздоровлению персонала, обеспечению качественной медицинской помощи, организации санаторно-курортного лечения. В компаниях Группы регулярно проводятся предварительные и периодические медицинские осмотры, осмотры сотрудников, занятых на работах с вредными и опасными производственными факторами. Для большинства сотрудников Компания обеспечивает заключение со страховой организацией долгосрочных договоров добровольного медицинского страхования (ДМС) с широким страховым покрытием.

Для сотрудников АО «Апатит» и его филиалов действуют программы по укреплению здоровья. В рамках договора ДМС организованы:

- санаторно-курортное лечение в лечебно-профилактических учреждениях для сотрудников и ветеранов;
- лечение сотрудников (дорогостоящее, стоматологическое, консультации);
- работа поликлиник и здравпунктов на территории подразделений и производственных объектов (возможности заводских поликлиник позволяют оказывать в том числе экстренную и неотложную помощь; прием в них ведут разные специалисты: терапевт, эндокринолог, невролог, окулист, стоматолог);
- вакцинация сотрудников, членов их семей и ветеранов предприятий.

Сотрудникам Компании и членам их семей доступны льготные путевки на базы отдыха. С октября 2020 г. АО «Апатит» (г. Череповец) предоставляет своим сотрудникам и членам их семей бесплатные путевки на оздоровительный отдых с компенсацией проезда в размере 50%.

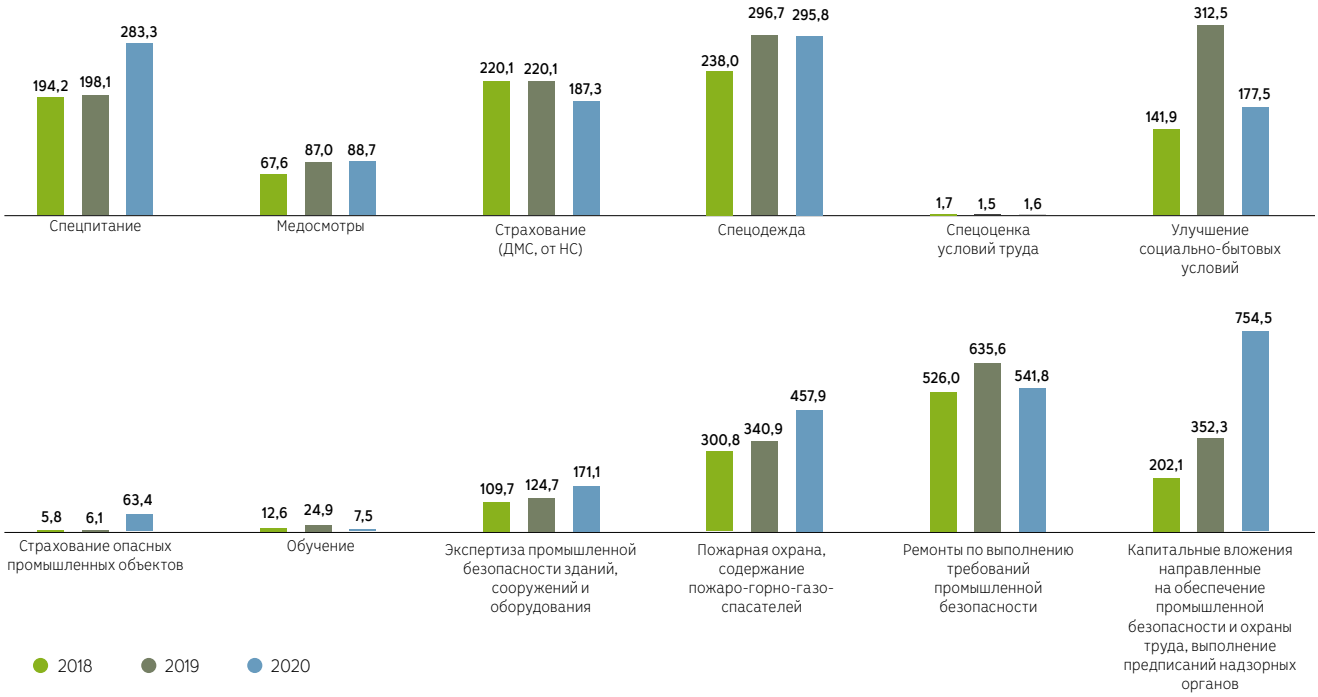
Для сотрудников, работа которых связана с вредными условиями труда, организована выдача лечебно-профилактического питания (ЛПП), молока. Регулярно осуществляется контроль качества питания совместно с профсоюзной организацией. Оценка качества питания производится на основании анкетирования сотрудников, анализа книг жалоб, посещаемости столовых, отношения количества назначенных сотрудникам к количеству использованных ими рационов ЛПП.

В рамках реализации проекта по охране здоровья в столовых для персонала предлагается диета № 10 как основная при сердечно-сосудистых заболеваниях.

Физкультурно-оздоровительные комплексы предприятий включают в себя тренажерные залы, залы фитнеса, тир для стрельбы из пневматической винтовки, игровые залы (для волейбола, бадминтона, баскетбола, мини-футбола, настольного тенниса, бильярда, дартса), плавательные бассейны.

В рамках программы укрепления здоровья сотрудники могут посещать

Фактические расходы компании на охрану труда и промышленную безопасность, млн руб.



физкультурно-оздоровительные комплексы и бассейны, которые расположены как на предприятиях, так и за пределами заводской территории в городских поселениях.

С целью поддержания духовного и нравственного здоровья на каждом предприятии Компании построены призаводские храмы. Дважды в год для сотрудников организуются паломнические поездки в г. Бари (Италия), чтобы желающие могли приложиться к мироточащим мощам Николая Чудотворца в базилике Святого Николая. В рамках программы укрепления психологического здоровья и благополучия сотрудников ведет прием производственный психолог.

Организовано психологическое онлайн - и телефонное консультирование сотрудников АО «Апатит» (действуют кодификатор для фиксации обращений, бесплатная горячая линия, корпоративная электронная почта психолога, мессенджеры).

Разработан и апробирован эффективный диагностический инструментарий по выявлению психоэмоционального состояния сотрудников, уровня благополучия, работоспособности, эмоционального выгорания, влияющих на общее настроение в коллективе и на продуктивность деятельности в целом.

Информация о мероприятиях распространяется посредством размещения в корпоративных изданиях и на информационных стендах, проведения лекций и выдачи брошюр-памяток. На странице актуальной информации на корпоративном портале публикуются анонсы социальных программ, в которых в данный момент могут принять участие сотрудники.

На предприятиях установлены пробные стенды «Социальная политика», оснащенные ящиком обратной связи.

Мониторинг и измерение эффективности деятельности являются основой процесса достижения устойчивого результата в течение длительного времени как стратегической цели Компании в области ОТ и ПБ.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ТРАВМЫ

403-9

Основные травмы работников произошли по причине воздействия движущихся, вращающихся предметов, оборудования и в результате падения при передвижении.

В 2020 г. количество несчастных случаев снизилось на 29%, достигнут нулевой показатель смертельного травматизма (в 2019 г. — три случая)[1]. Рассматривая активы в разрезе двух сегментов: «химические предприятия» (АО «Апатит», Балаковский и Волховский филиалы) и «горнодобывающие предприятия» (Кировский филиал), можно проследить явно выраженную динамику снижения травматизма на предприятиях горнодобывающей группы — с девяти несчастных случаев в 2019 г. до четырех в 2020 г. Положительного результата удалось достичь благодаря усилению производственного контроля на подземных рудниках в режиме 24/7 и увеличению количества оперативных проверок в шесть раз — с 625 до 2 302.

Немаловажным фактором, способствующим снижению уровня травматизма, является разработка и внедрение системы мотивации

Несчастные случаи

		Число пострадавших			
		Легкие травмы	Тяжелые травмы	Смертельные травмы	Всего
2020					
Филиалы АО «Апатит»	АО «Апатит»	2	1	0	**3**
	БФ АО «Апатит»	0	1	0	**1**
	ВФ АО «Апатит»	2	0	0	**2**
	КФ АО «Апатит»	2	2	0	**4**
Дочерние предприятия[2]		8	5	0	**13**
Сторонние подрядные организации		5	2	2	**9**
2019					
Филиалы АО «Апатит»	АО «Апатит»	4	0	0	**4**
	БФ АО «Апатит»	0	1	0	**1**
	ВФ АО «Апатит»	0	0	0	**0**
	КФ АО «Апатит»	5	1	3	**9**
Дочерние предприятия[2]		5	1	0	**6**
Сторонние подрядные организации		5	6	2	**13**
2018					
Филиалы АО «Апатит»	АО «Апатит»	0	0	0	**0**
	БФ АО «Апатит»	1	0	0	**1**
	ВФ АО «Апатит»	1	0	0	**1**
	КФ АО «Апатит»	2	0	0	**2**
Дочерние предприятия[2]		5	3	0	**8**
Сторонние подрядные организации		14	5	3	**22**

1. Показатель снижения количества несчастных случаев рассчитан для АО Апатит, включая его филиалы и обособленные подразделения.
2. Дочерние предприятия: Тирвас, Горный Цех, ПромТрансПорт, Корпоративное питание , ЦСМ, АНО РКОФС Дрозд-Хибины, НИУИФ, Аэропорт, СМАРТ, Телесеть, Хибинская энергосбытовая компания, Экопром, ЧОУ ДПО УЦ ФосАгро, Механик, ИЦ ФосАгро, ТД ФосАгро.

сотрудников на безопасный труд. Основные цели системы:

- поддержание постоянной заинтересованности каждого сотрудника в обеспечении собственной безопасности и безопасности окружающих;
- стимулирование к проявлению инициативы по внедрению улучшений в этой области.

Коэффициент LTIFR (на 1 млн человеко-часов)

Показатель	2018	2019	2020
АО «Апатит»	0	0,56	0,42
Кировский филиал	0,26	0,75	0,47
Балаковский филиал	0,49	0,48	0,48
Волховский филиал	0,84	0	1,37
Общий по четырем активам	**0,22**	**0,59**	**0,52**

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАБОЛЕВАНИЯ

403-10

С 2016 по 2020 г. зафиксировано 173 случая профессиональных заболеваний (99% приходится на Кировский филиал АО «Апатит»). В Компании не зарегистрировано ни одного смертельного случая, связанного с профессиональными заболеваниями.

Профессиональные заболевания

Основными причинами профессиональных заболеваний являются:

- тяжесть трудового процесса;
- вибрация (общая или локальная);
- производственный шум;
- аэрозоли преимущественно фиброгенного действия.

На основании приказа о мерах по предупреждению профессиональных заболеваний предусмотрены следующие мероприятия:

- обеспечение своевременного прохождения сотрудниками периодического медицинского осмотра;
- своевременное проведение технического обслуживания и ревизии оборудования;
- проверка использования средств индивидуальной защиты сотрудниками на рабочих местах, где выявлены профессиональные заболевания;
- контроль за соблюдением сотрудниками рационального режима труда и отдыха, регламентированных перерывов;
- соблюдение санитарных правил на рабочих местах, где выявлены 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.

Виды профессиональных заболеваний

Виды профессиональных заболеваний делятся на три группы:

1 группа: вибрационная болезнь 1, 2 степени, полинейропатия верхних и нижних конечностей, радикулопатия шейного уровня, пояснично-крестцового уровня, двусторонний эпикондилёз плечевых костей с НФС 1 ст., миофиброз предплечий, двусторонний плечелопаточный периартроз, ДОА плечевых и локтевых суставов, двусторонний плечелопаточный периартроз, рефлекторный мышечно-тонический синдром шейного уровня, поясцово-крестцового уровня;

2 группа: заболевания верхних дыхательных путей, связанные с воздействием аэрозолей химических веществ сложного состава;

3 группа: хроническая двусторонняя нейросенсорная тугоухость 1 ст., 2 ст.

Количество профессиональных заболеваний

	2018	2019	2020
АО «Апатит»	0	0	0
Кировский филиал	50	27	23
Балаковский филиал	0	0	0
Волховский филиал	0	0	0

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ 2020 ГОДА

8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ



АО «АПАТИТ»

Для обеспечения пожарной, газовой и горной безопасности АО «Апатит», повышения уровня готовности к реагированию на аварийные и чрезвычайные ситуации реализуется целевая Программа развития газоспасательной службы, горноспасательной службы, службы пожаротушения и профилактики по охране труда АО «Апатит» на 2019–2021 гг.

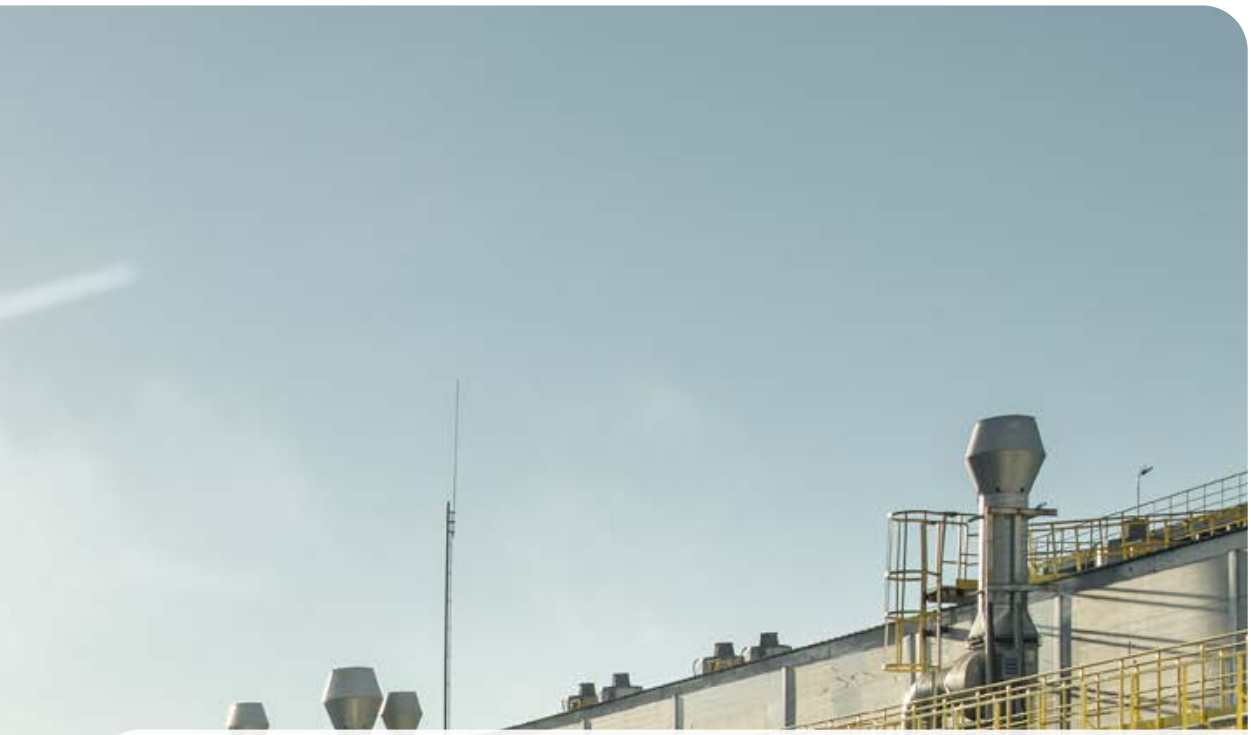
Программа предусматривает:

- совершенствование учебной и материально-технической базы в газоспасательных, горноспасательных и пожарных подразделениях;
- повышение качества подготовки (приобретение опыта) вновь принятых молодых сотрудников;
- реализацию требований нормативных документов по вопросам организации газоспасательных и горноспасательных работ, пожаротушения и профессиональной подготовки личного состава;
- перевооружение газоспасательных, горноспасательных и пожарных подразделений, закупку нового оборудования и техники.

АО «АПАТИТ»
Череповецкий комплекс

На Череповецком комплексе АО «Апатит» было создано семь дополнительных рабочих мест в газоспасательной и противопожарных службах. Приобретены техника, оборудование, оснащение, средства индивидуальной защиты: учебно-тренировочный комплекс для спасателей (КУБ), система контроля дыхательных аппаратов СКАД-1, аппарат искусственной вентиляции легких ГС-16, установка ТЦ-41М для испытаний на прочность пожарных лестниц и страховочных спасательных устройств, воздушный компрессор высокого давления для заправки сжатым воздухом баллонов для дыхательных аппаратов, воздушные дыхательные аппараты.

7 **рабочих мест**
в газоспасательной и противопожарных службах создано на Череповецком комплексе АО «Апатит»



АО «АПАТИТ»
Кировский филиал

В Кировском филиале АО «Апатит» принята новая схема обслуживания и ремонта установок автоматической противопожарной защиты с целью их передачи единому квалифицированному подрядчику — ООО «Инжиниринговый центр ФосАгро» (Кировский филиал).

В группу по пожарной безопасности, гражданской обороне, чрезвычайным ситуациям, управлению производственной безопасностью и охране труда добавлено пять штатных единиц.

АО «АПАТИТ»
Волховский филиал

В Волховском филиале АО «Апатит» командиры отделений газоспасательного взвода прошли обучение по программе «Руководство газоспасательным отделением» в учебно-консультационном центре аварийно-спасательных формирований (УКЦАСФ) г. Новомосковска, 15 человек — по программе «Спасатель» (нештатные аварийно-спасательные формирования). Было приобретено новое оборудование: трипод с лебедкой, бензорез, воздушные дыхательные аппараты, направляющий светящийся трос, два костюма открытого типа, два диска спасательных, десять шлем-касок, установка для испытания пожарно-технического вооружения и оборудования, фантом-система дыхания, наружного массажа сердца и интубации, комплект гидравлического аварийно-спасательного инструмента.

АО «АПАТИТ»
Балаковский филиал

В Балаковском филиале АО «Апатит» введена в эксплуатацию теплодымокамера и приобретены специализированный автомобиль, аппарат ИВЛ, четыре костюма химзащиты, тепловизор, воздушный компрессор для зарядки баллонов дыхательных аппаратов сжатым воздухом.

ОТЧЕТ ПО ЭКОЛОГИИ



ЦЕЛИ-2025

На 27%
снижение удельных объемов сброса сточных вод (до 4,4 м^3 на тонну продукции и полуфабрикатов)

На 23,7%
снижение удельных выбросов загрязняющих веществ (до 0,8 кг на тонну продукции и полуфабрикатов)

До 40%
увеличение доли отходов I–IV классов опасности, направленных на утилизацию и обезвреживание

ЦЕЛИ-2028

На 30,9%
снижение удельных выбросов парниковых газов охвата 1 (до 109,1 кг в CO_2-экв. / т продукции и полуфабрикатов)

На 14%
снижение валовых выбросов парниковых газов (охваты 1, 2 и 3)

ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ООН В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ (ЦУР)

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

ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ВОЗДЕЙСТВИЕМ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА КОМПАНИИ

102-12 103

Эффективная система управления воздействием на окружающую среду является ключевым фактором устойчивости ФосАгро в долгосрочной перспективе, а также способности Компании ставить цели и достигать их, быть ответственным членом общества, соблюдать баланс обязательств перед широким кругом заинтересованных сторон.

Ключевые приоритеты, которые закреплены в Политике ФосАгро в области охраны окружающей среды, — бережное отношение к окружающей среде и сокращение воздействия производства на экосистемы. Осознавая, что воздействие Компании на окружающую среду может потенциально затронуть широкий круг заинтересованных сторон, 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).

На всем пути жизненного цикла удобрения — от руды до продуктов питания на столе наших потребителей — мы стараемся обеспечить соблюдение требований в области экологической ответственности. 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.

Полный текст Политики ФосАгро в области охраны окружающей среды представлен на официальном сайте Компании

Приоритетные направления стратегии ФосАгро в области охраны окружающей среды

Направление	Обязательства Компании
Снижение негативного воздействия на окружающую среду	• Минимизация рисков негативного воздействия на окружающую среду на всех стадиях реализации инвестиционных проектов, эксплуатации действующих производств • Применение наилучших доступных технологий и систем мониторинга экологического воздействия в регионах присутствия • Повышение уровня компетентности персонала Компании в области обеспечения экологической безопасности
Сохранение естественных экологических систем	• Принятие мер по сохранению климата и ресурсосбережению • Обеспечение сохранения биоразнообразия, природных ландшафтов и природных комплексов в регионах присутствия • Освоение новых территорий с использованием подходов по сокращению площади земель, нарушенных в результате хозяйственной и иной деятельности, сохранению путей миграции животных, пресноводных экосистем и нерестовых рек • Исключение проведения работ на особо охраняемых территориях, в их охранных зонах, территориях традиционного проживания коренных малочисленных народов, объектах всемирного природного наследия и водно-болотных угодьях международного значения (Рамсарских угодьях)
Постоянное улучшение системы экологического менеджмента	• Соблюдение требований законодательства в области охраны окружающей среды
Партнерство в области сокращения экологического следа продукции	• Предъявление требований экологической ответственности к партнерам, включая поставщиков услуг, в цепочках поставок • Информирование и поддержание открытого диалога со всеми заинтересованными сторонами в сфере охраны окружающей среды, проведение общественных обсуждений проектной документации объектов намечаемой деятельности

СИСТЕМА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Система управления в области охраны окружающей среды охватывает все основные уровни управления, стадии производства — от разработки до выпуска продукции — и устанавливает единые требования к управлению производственной деятельностью предприятий Компании.

Реализация принципов системного подхода и международных стандартов в области охраны окружающей среды вносит существенный вклад в экологическую составляющую устойчивого развития каждого предприятия ФосАгро и Компании в целом.

Представление деятельности предприятия как совокупности процессов позволяет повысить эффективность управления за счет оптимизации внутренних и внешних взаимодействий, исключения факторов критических сверхнормативных отклонений на всех этапах производственного процесса, непрерывного контроля качества сырья и параметров производственного процесса. Использование средств непрерывного измерения, контроля и автоматического управления производственным процессом, экспресс-анализов рабочих сред обеспечивает соответствие экологических показателей нормативным требованиям.

Структура системы экологического менеджмента

УРОВЕНЬ	СТРУКТУРНАЯ ЕДИНИЦА	ОПИСАНИЕ ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ
Уровень Группы	Совет директоров	• Определяет политику Компании в области охраны окружающей среды, устанавливает стратегические цели по экологической безопасности и снижению воздействия на окружающую среду
	Комитет совета директоров по охране труда и комитет совета директоров по устойчивому развитию	• Осуществляют планирование, определяют ключевые направления развития в области охраны окружающей среды, отслеживают прогресс по мероприятиям, проводят 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
Уровень предприятия		• На предприятиях и в их филиалах организована работа служб экологического контроля и природопользования для выполнения обязательства по постоянному улучшению и снижению уровня негативного воздействия на окружающую среду • В производственных подразделениях предприятий назначены 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

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 ФосАгро, призвана обеспечивать исполнение экологического и природоохранного законодательства. С этой целью в Компании 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 имеют предусмотренную законодательством разрешительную документацию.

ОЦЕНКА И АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, МОНИТОРИНГ

Мы обеспечиваем регулярный мониторинг воздействия на окружающую среду предприятий Группы, согласно требованиям законодательства. На всех этапах производства продукции осуществляются контроль выбросов в атмосферный воздух на источниках воздействия, контроль атмосферного воздуха на границах санитарно-защитных зон, контроль загрязняющих веществ в сбросах сточных вод на выпусках в водные объекты, учет и контроль образования и мест накопления отходов производства и потребления по всем активам Компании, включая подрядные организации.

Мониторинг экологических показателей проводится на основании программ экологического контроля, утвержденных на каждом объекте негативного воздействия. Результаты экологического контроля предоставляются в территориальные органы государственного экологического надзора регионов присутствия Компании. В случае выявления отклонений от нормативов разрабатываются корректирующие мероприятия. Результаты мониторинга и экологического контроля используются для:

- обоснования инвестиционных решений и планирования финансовых ресурсов;
- выполнения мероприятий, направленных на сокращение техногенного воздействия производственной деятельности;
- контроля эффективности выполненных мероприятий;
- идентификации и оценки экологических аспектов, определения рисков и возможностей, разработки и реализации мер по управлению рисками и реагированию на них.

Статус управления экологическими рисками регулярно рассматривается советом директоров ПАО «ФосАгро». По итогам регулярной переоценки актуализируются перечень и характеристики факторов рисков, разрабатываются дополнительные меры по управлению рисками, предлагаются инициативы и принимаются политики.

Важным элементом системы управления в области охраны окружающей среды является взаимодействие с заинтересованными сторонами при планировании деятельности. Один из легитимных и действенных механизмов диалога — проведение общественных слушаний, когда заинтересованные стороны собираются на дискуссионной площадке, чтобы высказать свое мнение и предложения по рассматриваемым инициативам. Такой механизм доказал свою эффективность в процессе принятия решений. Привлечение широкой общественности и участие в обсуждении всех заинтересованных сторон обеспечивают учет различных точек зрения.

Охват общественных слушаний, организованных ФосАгро

	2019	2020
Количество общественных слушаний	13	13
Среднее количество участников в одном мероприятии	102,7	42,9

Более подробные сведения о проведении в 2019–2020 годах общественных слушаний по объектам государственной экологической экспертизы представлены на официальном сайте Компании

РАЗРЕШЕНИЯ, СЕРТИФИКАТЫ И ПОДТВЕРЖДЕНИЕ СООТВЕТСТВИЯ ТРЕБОВАНИЯМ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Предприятия Группы имеют все необходимые разрешительные документы (разрешения и лицензии) в области охраны окружающей среды.

Подтверждением эффективного управления всеми стадиями жизненного цикла продукции является сертификация по международным стандартам ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001, GMP+.

Ежегодно Компания успешно подтверждает соответствие требованиям международного стандарта системы экологического управления

ISO 14001

а также стан,дарта **Protect & Sustain** Международной ассоциации производителей минеральных удобрений (International Fertilizer Association, IFA)

На предприятиях действует процедура управления внутренними аудитами системы экологического менеджмента. Каждый год разрабатывается программа внутренних аудитов, при этом учитываются 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.

Важно отметить, что система управления в области охраны окружающей среды (ООС), процессы внутренних и внешних аудитов, мониторинг деятельности, процесс ее оценки руководством служат основой идентификации возможностей для улучшения. Эта задача реализуется в Компании посредством специально разработанной процедуры управления корректирующими действиями.

Продукция ФосАгро, отправляемая в страны Европейского союза, прошла регистрацию в соответствии с Регламентом Европейской комиссии (ЕС) № 1907/2006 о регистрации, оценке и авторизации химикатов (REACH). Качество производимых минеральных удобрений подтверждается свидетельствами о государственной регистрации, декларациями о соответствии, паспортами безопасности. В процессе экспертиз подтверждена экологическая и токсикологическая безопасность, а также эффективность применения удобрений новых марок. Продукция надлежащим образом классифицирована, маркирована и упакована в соответствии с Регламентом (ЕС) № 1272/2008 (CLP Regulation).

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

В 2021 году планируется сертификация по ISO 14001 всех производственных площадок.

В 2020 году Балаковский филиал и Череповецкий производственный комплекс АО «Апатит»:

подтвердили соответствие системы экологического менеджмента международному стандарту ISO 14001:2015;

прошли сертификацию на соответствие требованиям международного стандарта Protect & Sustain Международной ассоциации производителей минеральных удобрений (IFA): — по сравнению с предыдущим годом область сертификации была расширена, кроме Череповецкого производственного комплекса с высшей оценкой сертифицирован и Балаковский филиал (общий балл — 97,8 из 100).

Расходы на природоохранную деятельность, млн руб.

307-1

Статья расходов	2018	2019	2020
Всего	**8 210,0**	**9 059,5**	**8 120,3**
Текущие затраты на ООС (форма № 4-ОС)	4 587,7	4 351,9	4 825,3
Инвестиции в основной капитал, направленные на ООС (форма № 18-КС)	986,3	4 221,9	3 120,4
Платежи за негативное воздействие на окружающую среду	156,3	165,3	174,6
Штрафы и возмещение вреда, причиненного окружающей среде	0,6	0,79/2,12	0,02
Инвестиции в основной капитал, направленные на ООС (не вошедшие в форму № 18-КС)	2 479,1	317,5	–

Снижение расходов на природоохранную деятельность в 2020 году связано с завершением в 2019 году масштабного проекта «Строительство циклично-поточного транспортера Коашвинского карьера», капитальные затраты по которому вошли в статью «Инвестиции в основной капитал, направленные на ООС». Помимо этого, в стадии реализации находятся несколько крупных проектов, финансирование которых будет отражено в последующих периодах.

В 2020 году АО «Апатит» был оплачен однократный штраф за превышение показателя по образованию пыли на объектах размещения отходов обогащения (хвостохранилищ) в Кировском филиале. В 2020 году был получен иск от Балтийско-Арктического межрегионального управления Федеральной службы по надзору в сфере природопользования, в течение 2020 года иск находился на рассмотрении.

Платежи за воздействие на окружающую среду, млн руб.

	Воздушная среда				Водная среда			Отходы			
Год	ПДВ	ВСВ	Сверх-лимит	НДС	ВСС	Сверх-лимит	Лимит	Сверх-лимит	Всего	Из них, сверхлимит	% сверхлимита к общим платежам
2018	2,534	0	0,7400	1,225	9,066	0,836	140,615	1,326	156,343	2,902	1,860
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

НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ И АДМИНИСТРАТИВНАЯ СРЕДА

При производстве продукции предприятия Компании не используют озоноразрушающих веществ (незначительное количество четыреххлористого углерода (CCl_4) — не более 250 кг в год — используется для проведения лабораторных исследований).

ФосАгро не занимается трансграничной перевозкой опасных отходов, предприятия Компании не располагаются на охраняемых природных территориях. Таким образом, деятельность Компании не подпадает под существенные ограничения.

ПОЛИТИКА ЭКОЛОГИЧЕСКИ ОТВЕТСТВЕННЫХ ЗАКУПОК

308-2

Группа «ФосАгро» рассматривает потенциальных поставщиков на соответствие их деятельности принципам экологической и социальной ответственности, закрепленным в Кодексе поведения контрагента Компании.

Работа по обеспечению экологической безопасности закупаемых предприятиями сырья и материалов ведется по следующим направлениям:

- **организация входного контроля закупаемой продукции;**
- **предъявление требований к поставщикам;**
- **организация дополнительных проверок.**

Организация входного контроля закупаемой продукции

Перечень продукции производственного технического назначения, подлежащей входному контролю, формируется ежегодно. Для химической продукции документом, содержащим информацию о характеристиках ее экологической и токсикологической безопасности, является паспорт безопасности.

Паспорта безопасности химической продукции проходят экспертизу в специализированной экспертной организации и включены в техническую документацию на продукцию. Они предоставляют потребителю сведения по безопасности промышленного применения, хранения, транспортирования и утилизации химической продукции, а также ее использования в бытовых целях. Паспорт безопасности содержит изложенную в доступной и краткой форме достоверную информацию, достаточную для принятия потребителем необходимых мер по обеспечению защиты здоровья людей и их безопасности на рабочем месте, охране окружающей среды на всех стадиях жизненного цикла химической продукции.

Испытания качества проводятся управлением контроля качества. При необходимости пробы могут быть переданы в сторонние аккредитованные центры с заявкой на выполнение испытаний по показателям, входящим в область аккредитации центра.

ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К ПОСТАВЩИКАМ



Подтверждение качества продукции предоставлением паспорта безопасности, заключений отделов технического контроля, сертификатов системы менеджмента качества ISO 9001:2011 (ISO 9001:2008, технические регламенты ETC, MSDS)



Применение материалов и оборудования, соответствующих по качеству российским стандартам (нормам, правилам), имеющих сертификат производителя и разрешенных к применению на территории Российской Федерации



Выполнение правил хранения грузов и их перевозки автотранспортом и по железной дороге, закрепленных в соответствующих регламентах

Организация дополнительных проверок

Дополнительные проверки организуются в случае, если предмет тендера предусматривает такую необходимость. Специалисты Группы проводят соответствующую экспертную оценку, которая может включать запрос о подтверждении наличия у потенциальных подрядчиков необходимых производственных мощностей и технологий, соответствующих квалификаций специалистов, лицензий, сертификатов, в том числе в области ISO, заключений технических аудитов. Ответственный представитель руководства по системе экологического менеджмента дает заключение о приемлемом варианте принятия решения с точки зрения экологической безопасности..

МЕРОПРИЯТИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ФОСАГРО, ОСУЩЕСТВЛЕННЫЕ В 2020 ГОДУ

- ☑ Разработка и публикация Кодекса поведения контрагента, содержащего ключевые требования к поставщикам и подрядчикам в областях экологии, корпоративного управления, социальной ответственности, включая вопросы прав человека и современного рабства.
- ☑ Разработка анкеты, содержащей более 60 критериев для оценки ESG-аспектов деятельности поставщика (подрядчика), проведение на ее основе первого исследования и составление ESG-рейтинга поставщиков и подрядчиков Компании. На текущий момент исследование охватывает более 4% от общего объема закупок, и в дальнейшем мы планируем увеличивать эту долю.
- ☑ Закрепление в локальных нормативных актах Компании процедур формирования и периодического обновления ESG-рейтинга поставщиков и подрядчиков.

Подробная информация о системе оценки поставщиков и подрядчиков по критериям ESG представлена на официальном сайте Компании

В ПЛАНАХ НА 2021 ГОД

- Автоматизация формирования и периодического обновления ESG-рейтинга поставщиков и подрядчиков
- Интеграция рейтинга в систему критериев выбора контрагента
- Обновление процедуры аудита поставщиков с включением в периметр аудита ESG-требований
- Обновление содержания договоров с включением ссылки на Кодекс поведения контрагента
- Рассмотрение целесообразности установления показателей доли поставщиков и подрядчиков, прошедших ESG-оценку, а также среднего ESG-рейтинга поставщиков и подрядчиков как целевых для Дирекции по закупкам

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА 2020 ГОД

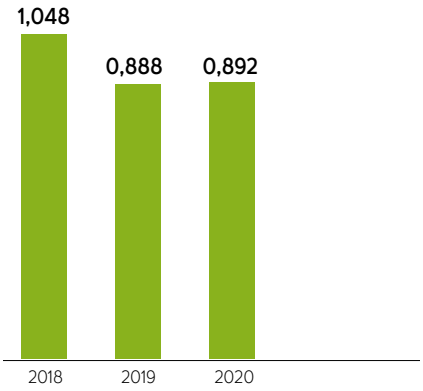
ВЫБРОСЫ В АТМОСФЕРУ

Основными принципами системы управления выбросами Компании являются соблюдение требований национального законодательства в области охраны атмосферного воздуха, обеспечение качества атмосферного воздуха на границах санитарно-защитных зон объектов и модернизация мощностей с применением наилучших доступных технологий.

ФосАгро — участник федерального проекта «Чистый воздух». Его цель — кардинальное снижение уровня загрязнения атмосферного воздуха в крупных промышленных центрах.

Показатель удельных выбросов за 2020 год остается близок к уровню 2019 года. Отклонение в сторону увеличения обусловлено эффектом учета воздействия циклично-поточных технологий (ЦПТ) Коашвинского карьера Восточного рудника на атмосферный воздух. Его выбросы пыли подлежат учету с 2020 года и составили более 1 тыс. т (+3% к общим выбросам по группе). Экологический эффект от мероприятий, направленных на сокращение выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух и выполненных в 2020 году,Гбудет определен по результатам работы в 2021 году.

Удельные выбросы загрязняющих веществ, кг на тонну продукции и полуфабрикатов



Стратегическая цель Группы «ФосАгро» в этой области — снижение к 2025 году удельных выбросов загрязняющих веществ на 23,7% от уровня 2018 года.

Мероприятия, выполненные в 2019–2020 годах для достижения целевого показателя

Мероприятие	Экологический эффект	Сроки реализации
Волховский филиал АО «Апатит»		
Установка стационарного поста непрерывного автоматического контроля атмосферного воздуха	Получение объективной, достоверной информацию о состоянии атмосферного воздуха в режиме реального времени, получение информации об источниках загрязнения, а также прогнозирование ситуаций	2020 год
Монтаж оборудования по технологической очистке отходящих газов до уровней наилучших доступных технологий в составе работ по модернизации производства экстракционной фосфорной кислоты (ПЭФК) с увеличением мощности до 450 тыс. т	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)	Второй квартал 2020 года (первый этап), четвертый квартал 2021 года (второй этап)
Монтаж оборудования по очистке отходящих газов в составе работ по строительству технологической системы производства серной кислоты мощностью 800 тыс. т в год	Достижение и обеспечение удельного выброса в атмосферу SO_2 на уровне НДТ (1,292 кг/т)	Четвертый квартал 2021 года
Балаковский филиал АО «Апатит»		
Техническое перевооружение ТС № 5, 6 ЦФУ с модернизацией газоочистного оборудования, первый этап	Снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух на 100 т/год	Второй квартал 2021 года
Кировский филиал АО «Апатит»		
Пылеподавление поверхностей хвостохранилищ	Снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух	

>10 млн руб.
капитальные затраты
на техническое перевооружение
стадии рекуперативного подогрева
хвостового газа агрегатов УКЛ-7

Установка стацио.ного поста непрерывного
автоматического контроля атмосферного воздуха

10,872 млн руб
затраты

ВЫБРОСЫ В АТМОСФЕРУ NO_x, SO_x И ДРУГИХ ЗНАЧИМЫХ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ, Т

305-7

Кировский филиал АО «Апатит»

Загрязняющие вещества	2018	2019	2020
Твердые вещества	5 752,8	3 734,1	5 148,6
Диоксид серы	3 326,0	3 458,3	3 104,0
Оксид углерода	792,1	477,6	711,1
Оксиды азота (в пересчете на NO_2)	1 760,1	1 534,8	1 012,2
Углеводороды (без летучих органических соединений)			8,0
Летучие органические соединения (ЛОС)	24,5	16,1	19,0
Прочие газообразные и жидкие	0,1	0,1	0,5
Всего	**11 656,1**	**9 221,1**	**10 003,4**

Балаковский филиал АО «Апатит»

Загрязняющие вещества	2018	2019	2020
Твердые вещества	410,7	410,8	429,5
Диоксид серы	4 115,2	4293,7	4 432,1
Оксид углерода	836,6	782,8	870,0
Оксиды азота (в пересчете на NO_2)	737,7	724,1	746,9
Углеводороды (без летучих органических соединений)	2,6	2,6	2,6
Летучие органические соединения (ЛОС)	337,9	340,0	340,1
Прочие газообразные и жидкие	509,8	448,5	465,1
Всего	**6 950,4**	**7 002,4**	**7 286,2**

ЧЕРЕПОВЕЦКИЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КОМПЛЕКС АО «АПАТИТ»

(Вологодская область)

Реализация мероприятий комплексного плана по снижению выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух и программы оптимизации водопользования в условиях модернизации производства в 2020–2025 гг.

340 т/год
ожидаемое снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух

Модернизация технологической системы № 3 корпуса 2.70 на участке производства минеральных удобрений

Срок реализации: четвертый квартал 2020 года

Экологический эффект будет определен по результатам работы в 2021 году. Ожидаемый экологический эффект — снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух на 340 т/год от уровня 2017 года

467,3 млн руб.
затраты

Реализация Программы оптимизации водопользования Череповецкого комплекса АО «Апатит» в условиях модернизации производства

Срок реализации: 2020–2025 годы

Реализован первый этап программы

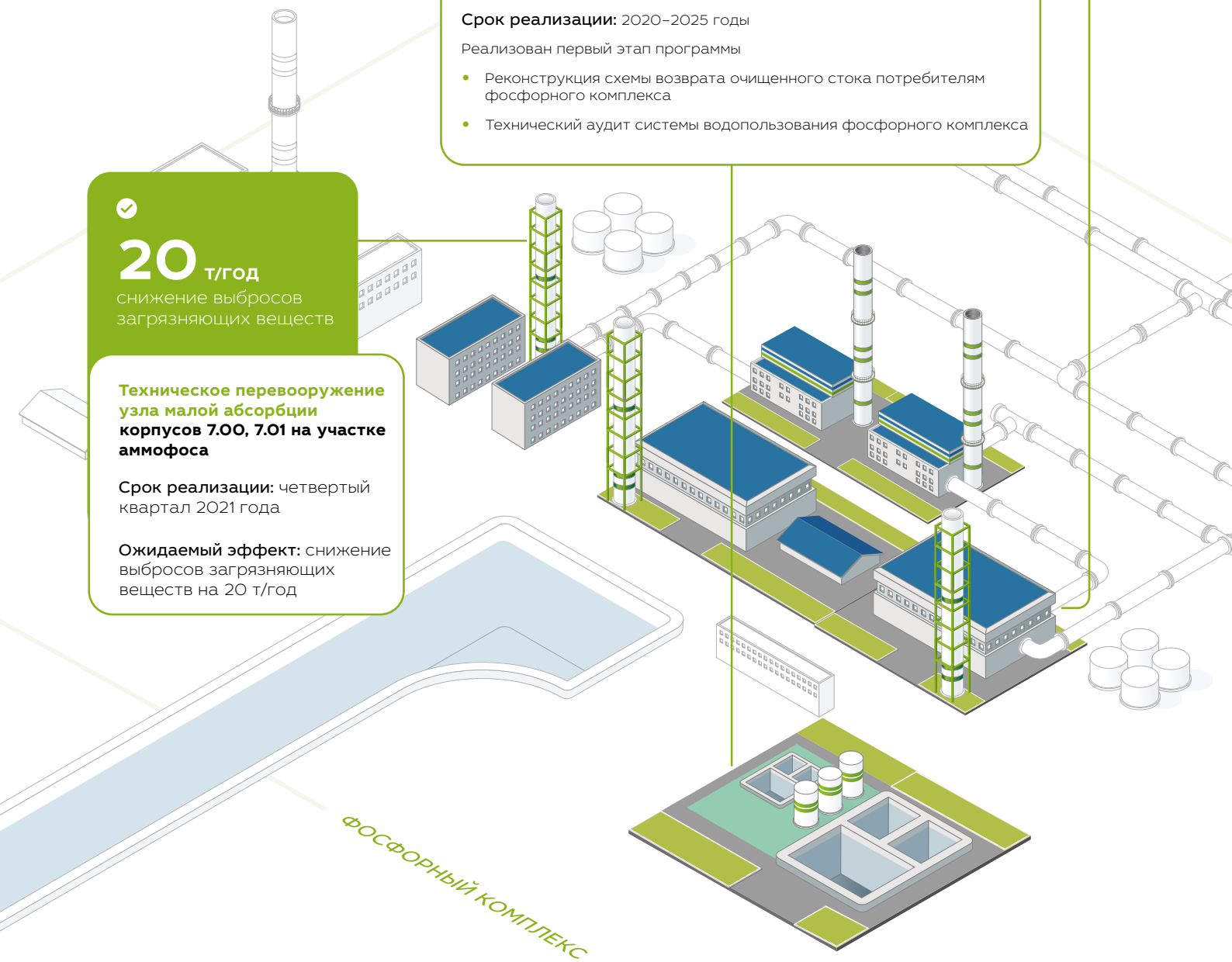
- Реконструкция схемы возврата очищенного стока потребителям фосфорного комплекса
- Технический аудит системы водопользования фосфорного комплекса

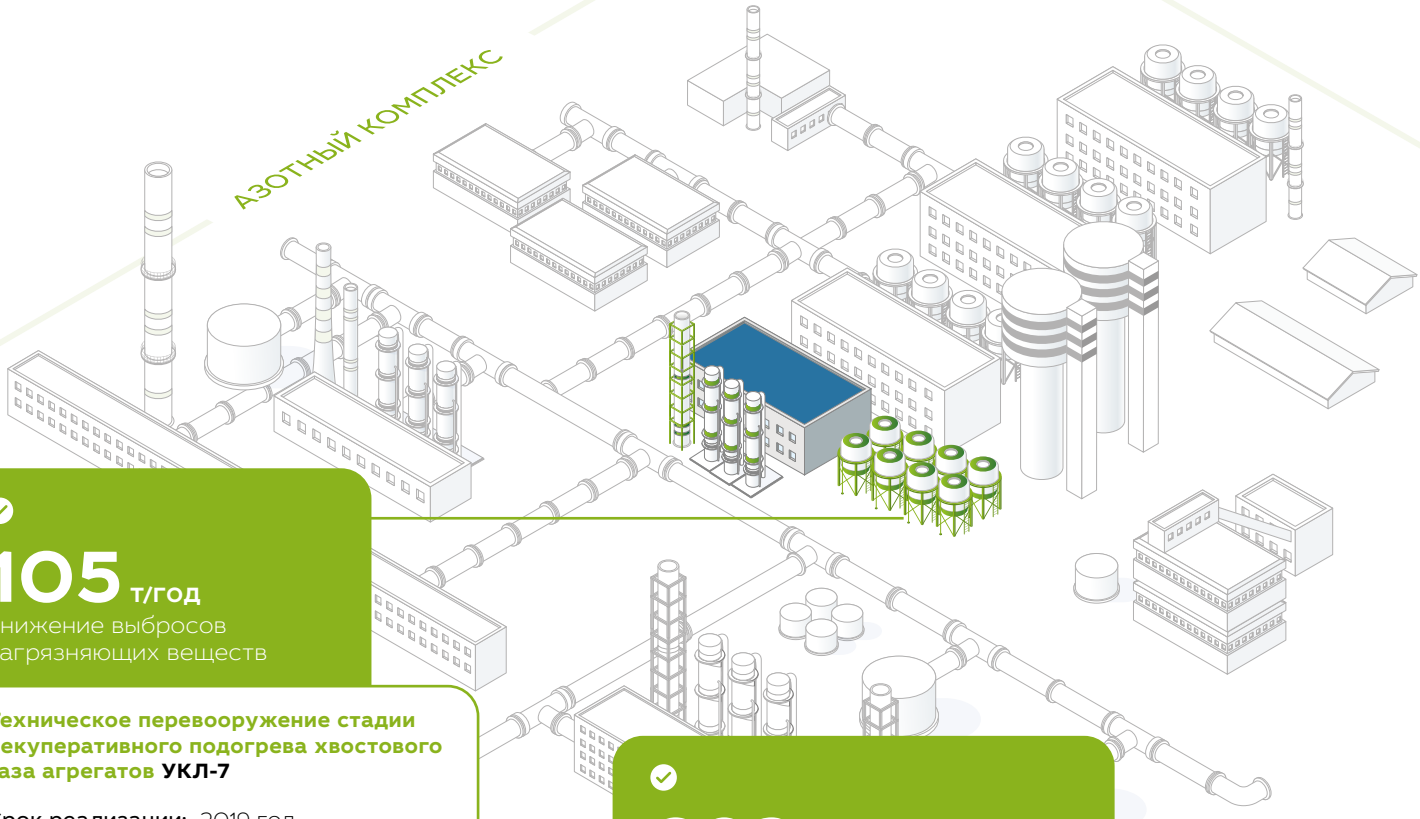
20 т/год
снижение выбросов загрязняющих веществ

Техническое перевооружение узла малой абсорбции корпусов 7.00, 7.01 на участке аммофоса

Срок реализации: четвертый квартал 2021 года

Ожидаемый эффект: снижение выбросов загрязняющих веществ на 20 т/год





105 т/год
снижение выбросов загрязняющих веществ

Техническое перевооружение стадии рекуперативного подогрева хвостового газа агрегатов УКЛ-7

Срок реализации: 2019 год

Экологический эффект: снижение выбросов загрязняющих веществ на 105 т/год

11 млн руб.
затраты

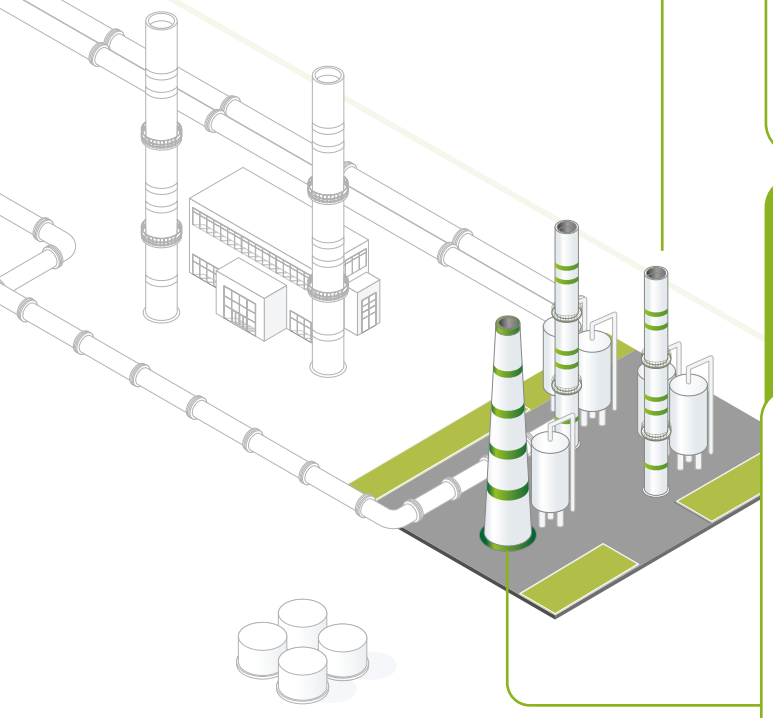
892 т/год
снижение выбросов диоксида серы

Модернизация производства серной кислоты типа СК-600/3

Срок реализации: 2019 год

Экологический эффект: снижение выбросов диоксида серы на 892 т/год

2,7 млрд руб.
затраты



3,3 тыс. т / сут.
мощность установки по производству серной кислоты

В рамках инвестиционной программы **«Установка по производству серной кислоты мощностью 3,3 тыс. т / сут.»** были реализованы мероприятия по оптимизации системы водопользования:

- повторное использование шламовых вод отделения осветления воды;
- возврат дополнительных объемов конденсата из отделения плавления серы;
- повторное использование концентрата установки обратного осмоса химводоочистки

Волховский филиал АО «Апатит»

Загрязняющие вещества	2018	2019	2020
Твердые вещества	622,0	610,4	461,7
Диоксид серы	155,0	161,7	180,8
Оксид углерода	65,0	73,3	92,4
Оксиды азота (в пересчете на NO_2)	323,0	149,8	283,1
Углеводороды (без летучих органических соединений)	0,0	0,0	0,0
Летучие органические соединения (ЛОС)	3,0	3,4	4,6
Прочие газообразные и жидкие	48,0	163,9	46,2
Всего	**1 216,5**	**1 162,5**	**1 068,9**

АО «Апатит» (Вологодская область)

Загрязняющие вещества	2018	2019	2020
Твердые вещества	1 043,3	1 356,3	917,3
Диоксид серы	3 764,4	3 297,4	3 367,2
Оксид углерода	1 221,8	1 476,3	1 573,5
Оксиды азота (в пересчете на NO_2)	2 980,1	2 309,2	2 540,0
Углеводороды (без летучих органических соединений)	145,2	37,8	38,1
Летучие органические соединения (ЛОС)	5,4	2,8	2,2
Прочие газообразные и жидкие	3 241,9	3 009,1	3 392,6
Всего	**12 402,2**	**11 488,9**	**11 830,7**

Всего по активам

Загрязняющие вещества	2018	2019	2020
Твердые вещества	7 828,5	6 111,7	6 957,1
Диоксид серы	11 361,1	11 211,1	11 084,0
Оксид углерода	2 915,6	2 810,0	3 247,0
Оксиды азота (в пересчете на NO_2)	5 801,2	4 717,9	4 582,1
Углеводороды (без летучих органических соединений)	147,8	40,4	48,7
Летучие органические соединения (ЛОС)	371,3	362,3	365,8
Прочие газообразные и жидкие	3 799,8	3 621,5	3 904,3
Всего	**32 225,2**	**28 874,9**	**30 189,0**

ПАРНИКОВЫЕ ГАЗЫ



Вопросы защиты окружающей среды и эффективного использования ресурсов, в том числе связанные с климатическими аспектами деятельности, являются стратегическими приоритетами Компании. В настоящее время особое внимание уделяется контролю выбросов парниковых газов и противодействию изменениям климата. Для ПАО «ФосАгро» это стало неотъемлемой частью повседневной работы.

В 2020 году в результате проекта по научному обоснованию и приоритизации ЦУР ООН в перечень приоритетных целей, достижению которых содействует Компания, была добавлена ЦУР 13 «Борьба с изменением климата».

Ответственность за рассмотрение и решение вопросов, связанных с изменением климата, возложена на комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, возглавляемый членом совета директоров, исполнительным директором ФосАгро. Климатические функции комитета включают мониторинг выбросов парниковых газов, разработку и реализацию проектов по снижению выбросов парниковых газов, в том числе инициатив по повышению энергоэффективности производства.

Выбросы парниковых газов, CO_2-экв. (прямые), охват 1, тыс. т[1]

305-1

	2018	2019	2020
Кировский филиал	583,1	636,3	646,4
Балаковский филиал	157,9	152,6	170,0
Волховский филиал	118,4	121,3	111,4
АО «Апатит» (Вологодская область)	3 995,8	3 746,1	3 811,5
Всего	**4 855,3**	**4 656,3**	**4 739,4**

Выбросы парниковых газов, CO_2-экв. (косвенные), охват 2, тыс. т[1]

305-2

	2018	2019	2020
Кировский филиал	815,8	856,7	856,3
Балаковский филиал	63,1	66,0	61,5
Волховский филиал	72,4	71,7	75,5
АО «Апатит» (Вологодская область)	164,3	197,0	228,0
Всего	**1 115,6**	**1 191,4**	**1 221,3**

1. Выбросы парниковых газов приведены в CO_2-экв. В расчет входит следующий перечень газов: CO_2, CH_4, NO_2.

Удельные показатели по выбросам парниковых газов охвата 1 на тонну продукции снижаются. Валовые показатели по выбросам парниковых газов охватов 1 и 2 показывают рост, связанный с увеличением производства продукции.

В ФосАгро установлена цель по снижению валовых выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2 и 3) на 14% к 2028 году. Значение показателя удельных выбросов парниковых газов (область охвата 1) составит 109,1 кг в CO_2–экв. на тонну продукции и полуфабрикатов, что ниже базового уровня 2018 года на 30,9%.

Более подробная информация о парниковых газов представлена в отчёте TCFD за 2020. Раскрытие информации, связанной с изменением климата, по стандартам TCFD

КЛИМАТИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ

В 2020 году в Компании была разработана и утверждена Советом директоров климатическая стратегия ПАО «ФосАгро», которая включает в себя анализ климатических сценариев в соответствии с рекомендациями TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), идентификацию климатических рисков и возможностей, определение научно обоснованных целевых уровней выбросов парниковых газов, а также мер по их достижению — плана низкоуглеродного перехода.

Кроме того, климатическая стратегия содержит положения по взаимодействию с участниками цепочки создания ценности и в том числе концепцию плана работы с поставщиками. Основной целью положений по взаимодействию является управление выбросами парниковых газов по всей цепочке создания ценности для получения необходимых данных, позволяющих Компании регулировать внутренние корпоративные процессы и действия и оказывать влияние на основных поставщиков и потребителей в области снижения выбросов парниковых газов.

Цель климатической стратегии — принятие и реализация обязательств и системы мер по повышению эффективности Компании в условиях нарастания климатических изменений и ужесточения климатических требований к бизнесу.

ПРИОРИТЕТЫ КЛИМАТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ПАО «ФОСАГРО»

Расширение зоны климатически ответственного бизнеса в России и глобальном масштабе в результате ответственного выбора поставщиков

Снижение климатических рисков производственных и бизнес-процессов, использование появляющихся климатических возможностей расширения и укрепления бизнеса

Повышение открытости, прозрачности Компании, в том числе путем расширения взаимодействия с заинтересованными лицами и международными платформами с целью продвижения климатической повестки

Включение климатических вопросов во все внутренние процессы управления и принятия решений Компании

Климатическая стратегия ФосАгро — это новый уровень ответственности Компании перед мировым сообществом и будущими поколениями, а также необходимое условие устойчивого развития бизнеса в современном мире.

ВЫБРОСЫ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ ПО АКТИВАМ ФОСАГРО (ПРЯМЫЕ), ОХВАТ 1,

305-4 305-5

АО «Апатит» (Вологодская область)

Показатель	2018	2019	2020
Объем валовых выбросов, т	3 995 830	3 746 069	3 811 534
Объем удельных выбросов, кг на тонну продукции и полуфабрикатов	295,2	261,9	246,4

Балаковский филиал АО «Апатит»

Показатель	2018	2019	2020
Объем валовых выбросов, т	157 886	152 632	170 024
Объем удельных выбросов, кг на тонну продукции и полуфабрикатов	28,4	25,7	27,9

Волховский филиал АО «Апатит»

Показатель	2018	2019	2020
Объем валовых выбросов, т	118 396	121 325	111 415
Объем удельных выбросов, кг на тонну продукции и полуфабрикатов	181,5	197,4	179,5

Кировский филиал АО «Апатит»

Показатель	2018	2019	2020
Объем валовых выбросов, т	583 144	636 303	646 395
Объем удельных выбросов, кг на тонну продукции и полуфабрикатов	53,0	54,7	55,5

Всего по производственным активам

Показатель	2018	2019	2020
Объем валовых выбросов, т	4 855 256	4 656 329	4 739 368
Объем удельных выбросов, кг на тонну продукции и полуфабрикатов	158,0	143,3	140,1

ОТХОДЫ



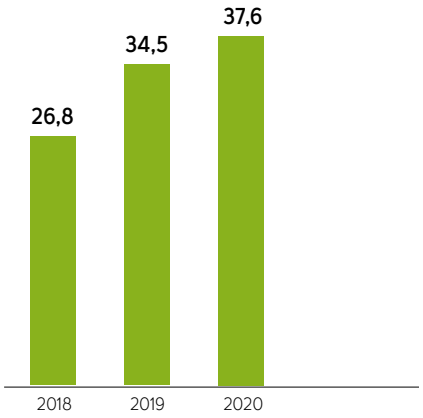
Система управления отходами — составная часть комплексной системы управления охраной окружающей среды Группы «ФосАгро».

Мероприятия, реализуемые для достижения целевых показателей в сфере обращения с отходами

На Череповецком производственном комплексе проводится техническое перевооружение производства фторида алюминия с увеличением мощности до 70 тыс. т в год. В результате будут достигнуты следующие экологические эффекты: полное использование фтора, извлекаемого при переработке апатитового концентрата, снижение потребления извести на нейтрализацию стоков, сокращение образования и размещения фторсодержащих отходов.

На Балаковской площадке в 2020 году цехом экстракционной фосфорной кислоты № 3 (ЭФК-3) осуществлена переработка кислых стоков с полигона вторичных материалов и отходов. Достигнутый эффект: снижение потребления извести на нейтрализацию стоков, сокращение образования отходов IV класса опасности. Капитальные затраты на реализацию мероприятия составили 22,785 млн руб.

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



Разработана и внедрена технология использования попутного продукта производства фосфорной кислоты — фосфогипса — в дорожном строительстве. В июне 2020 года IFA включила данный проект ФосАгро в сборник «Фосфогипс: лидерство, инновации, партнерство» как инновационную практику работы с вторичными ресурсами и пример перехода к экономике замкнутого цикла.

Особое внимание Компания уделяет безопасной эксплуатации хвостохранилищ — комплексов специальных гидротехнических сооружений и оборудования, предназначенных для хранения или захоронения отходов обогащения полезных ископаемых.

Стратегическая цель Компании к 2025 году — увеличение доли отходов I–IV классов опасности, направленных на утилизацию и обезвреживание до

40%

В соответствии с декларациями безопасности гидротехнических сооружений, утвержденными в 2018 году Федеральной службой Российской Федерации по экологическому, технологическому и атомному надзору, уровень безопасности комплексов гидротехнических сооружений хвостохранилищ Компании оценивается как нормальный (наивысший). Это означает, что гидротехническое сооружение соответствует проекту, действующим нормам и правилам, значения критериев безопасности не превышают предельно допустимых показателей для работоспособного состояния сооружений и оснований, эксплуатация осуществляется без нарушений законодательных актов, норм и правил, предписания органов государственного контроля и надзора выполняются.

ОТХОДЫ ФОСАГРО ПО АКТИВАМ И МЕТОДАМ ОБРАЩЕНИЯ

306-2

Кировский филиал АО «Апатит», т

Метод обращения	2018	2019	2020
Повторное использование отходов	21 274 068,0	19 656 977,0	18 641 022,0
Размещение на полигоне	67 117 451,0	81 635 022,6	102 425 569,5
Передано сторонним организациям для утилизации	16 933,2	15 665,9	15 286,0
Передано сторонним организациям для обезвреживания	9,8	166,0	171,6
Передано сторонним организациям для захоронения	5 279,8	4 197,1	2 200,9
Передано сторонним организациям для хранения	–	–	–
Передано сторонним организациям для обработки	–	–	–

Обращение с отходами обогащения и вскрышной породы в Кировском филиале, т

	Повторное использование отходов	Размещение на полигоне	Передано сторонним организациям				
			для утилизации	для обезвреживания	для захоронения	для хранения	для обработки
2018 год, в том числе:	**21 274 068,0**	**67 117 451,0**	**16 933,2**	**9,8**	**5 279,8**	**–**	**–**
отходы (хвосты) обогащения апатит-нефелиновых руд	12 259 354,0	12 220 389,0	–	–	–	–	–
скальные вскрышные породы и скальные породы в смеси	9 014 714,0	54 897 062,0	–	–	–	–	–
2019 год, в том числе:	**19 656 977,0**	**81 635 022,6**	**15 665,861**	**165,949**	**4 197,13**	**–**	**–**
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	69 073 827,0	–	–	–	–	–
2020 год, в том числе:	**18 641 022,0**	**102 425 569,5**	**15 285,986**	**171,588**	**2 200,88**	**–**	**–**
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	89 454 699,0	–	–	–	–	–

Балаковский филиал АО «Апатит», т

Метод обращения	2018	2019	2020
Повторное использование отходов	6 099,0	16 580,3	3 584,9
Размещение на полигоне	4 898 612,7	5 302 285,7	5 433 703,7
Передано сторонним организациям для утилизации	9 879,1	4 720,5	10 314,8
Передано сторонним организациям для обезвреживания	26,4	4,5	43,0
Передано сторонним организациям для захоронения	372,0	257,0	211,9
Передано сторонним организациям для хранения	–	–	–
Передано сторонним организациям для обработки	1 381,5	2 906,1	1 590,9

Волховский филиал АО «Апатит», т

Метод обращения	2018	2019	2020
Повторное использование отходов	–	–	–
Размещение на полигоне	–	–	–
Передано сторонним организациям для утилизации	115,5	43,9	17 765,0
Передано сторонним организациям для обезвреживания	0,4	0,3	0,3
Передано сторонним организациям для захоронения	603,7	1 345,0	1 311,2
Передано сторонним организациям для хранения	–	–	–
Передано сторонним организациям для обработки	1 998,9	–	–

АО «Апатит» (Вологодская область), т

Метод обращения	2018	2019	2020
Повторное использование отходов	2 970 411,4	3 195 192,6	3 232 425,4
Размещение на полигоне	2 767 144,9	2 856 356,6	2 912 609,9
Передано сторонним организациям для утилизации	12 984,1	17 266,3	9 011,9
Передано сторонним организациям для обезвреживания	39,6	100,7	47,5
Передано сторонним организациям для захоронения	–	125,8	0,0
Передано сторонним организациям для хранения	0,7	–	0,0
Передано сторонним организациям для обработки	–	–	0,0

Всего по активам, т

Метод обращения	2018	2019	2020
Повторное использование отходов	24 250 578,5	22 868 749,9	21 877 032,2
Размещение на полигоне	74 783 208,5	89 793 664,9	110 771 883,1
Передано сторонним организациям для утилизации	39 911,9	37696,5	52 377,7
Передано сторонним организациям для обезвреживания	76,2	271,4	262,4
Передано сторонним организациям для захоронения	6 255,5	5 924,9	3 724,0
Передано сторонним организациям для хранения	0,7	0,0	0,0
Передано сторонним организациям для обработки	3 380,5	2 906,1	1 590,9

Удельное образование отходов, тонн на тонну продукции и полуфабрикатов

Актив	2018	2019	2020
Всего по производственным активам	**3,2**	**3,5**	**3,9**
Кировский филиал	8,0	8,7	10,4
Балаковский филиал	0,9	0,9	0,9
Волховский филиал	0,005	0,002	0,031
Череповецкий производственный комплекс	0,4	0,4	0,4

Удельное образование отходов I—IV классов опасности, кг на тонну продукции и полуфабрикатов

Актив	2018	2019	2020
Всего по производственным активам	**5,8**	**6,1**	**5,4**
Кировский филиал	0,6	0,6	0,3
Балаковский филиал	22,2	19,5	16,7
Волховский филиал	0,9	2,2	27,0
Череповецкий производственный комплекс	3,4	5,2	3,8

Образование отходов по классам опасности, т

			Всего
Класс опасности отхода	**2018**	**2019**	**2020**
Итого	**99 124 822,59**	**112 657 243,30**	**132 674 061,36**
I	7,48	7,636	6,485
II	1,30	10,764	7,613
III	1256,626	1938,625	1070,645
IV	176 359,19	196 725,824	180 439,544
V	98 947 198,03	112 458 560,40	132 492 537,10

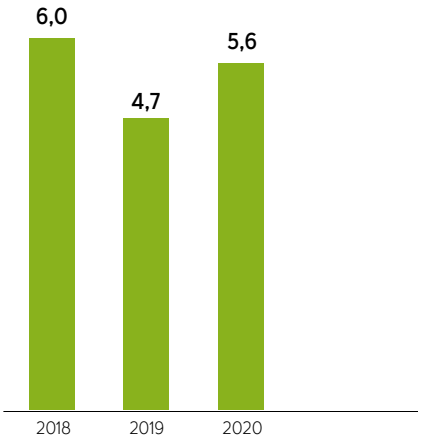
Рост удельного показателя образования отходов за 2020г. обусловлен увеличением образования скальных вскрышных пород за счет изменения структуры добычи в пользу открытых горных работ.

ВОДА

103 303-1



Удельные сбросы сточных вод, м³ на тонну продукции и полуфабрикатов



Основными направлениями управления водоотведением являются максимальное повторное использование водных ресурсов и возврат стоков в водооборотные циклы предприятий, эффективная очистка сточных вод, сбрасываемых в водные объекты, постоянный мониторинг состояния водных объектов в регионах присутствия и воспроизводство водных биологических ресурсов.

Увеличение удельного показателя сбросов сточных вод связано с увеличением количества осадков в Кировском филиале АО «Апатит», что в свою очередь привело к увеличению сброса шахтно-рудничных вод. В период с октября по май 2019–2020 годов количество твердых осадков (снега) увеличилось на 54,2% в сравнении с аналогичным периодом 2018–2019 годов, что в период таяния привело к увеличению притока воды на площадки предприятий Кировского филиала. Важно отметить, что водопотребление в целом по Компании стабильно год к году снижается.

Стратегическая цель Компании — снижение к 2025 году удельных объемов сброса сточных вод на

27%



Водная стратегия

Для повышения эффективности управления водопользованием в 2020 году была разработана водная стратегия ПАО «ФосАгро».

Основные задачи водной стратегии Компании

Повышение эффективности использования воды

Мы оптимизируем собственные процессы производства, стараясь использовать забранную воду многократно, не прибегая к отбору новых порций и сбросу очищенных стоков. Сегодня два завода, в Волхове и Балакове, реализовали схему, практически исключающую сброс очищенных промышленных сточных вод в поверхностные водные объекты. Вся вода из производственных циклов попадает на очистные сооружения, где проходит через многоступенчатую систему очистки, а затем снова возвращается в производственные процессы.

Водная стратегия включает перечень проектов по каждому филиалу, в том числе следующие инвестиционные программы:

- «Оптимизация водопользования Череповецкого комплекса АО «Апатит» в условиях модернизации производства в 2020–2025 годах»;
- «Снижение объемов сброса и повышения качества сточных вод выпусков Кировского филиала АО «Апатит» на 2019 год и последующие годы»;
- «Организация замкнутой системы водооборота в Волховском филиале АО «Апатит» (исключение сброса сточных вод в реку Волхов).

Полный текст водной стратегии представлен на официальном сайте Компании

Мероприятия программ сведены в единый график

Позитивная многолетняя динамика по сокращению удельных показателей забора воды и сбросов сточных вод и принятые инвестиционные программы позволяют нам ставить амбициозные стратегические цели в области охраны водных объектов.

В Компании на протяжении многих лет вместе с местными волонтерскими объединениями реализуются совместные программы по очистке береговой линии рек.

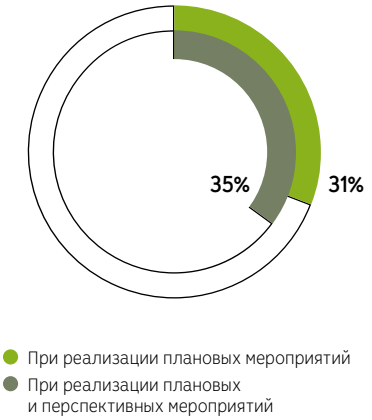
Целевые показатели сокращения удельного (на тонну продукта и полуфабриката) забора воды к 2025 году от уровня 2018 года

	Удельный показатель забора воды, м³/т продукта и полуфабриката
При реализации плановых мероприятий	5,16
При реализации плановых и перспективных мероприятий	4,78



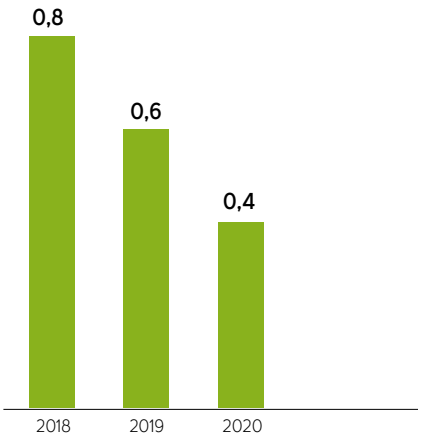
Целевые показатели сокращения удельного (на тонну продукта и полуфабриката) сброса сточных вод к 2025 году от уровня 2018 года

	Удельный показатель сброса сточных вод, м³/т продукта и полуфабриката
При реализации плановых мероприятий	4,16
При реализации плановых и перспективных мероприятий	3,93



Формирование в Компании культуры ответственного отношения к водным ресурсам и бережного отношения к водным объектам как неотъемлемой части среды обитания, вовлечение в достижение этих целей всего персонала ФосАгро

Удельные сбросы загрязняющих веществ, кг на тонну продукции и полуфабрикатов





Объемы забираемой воды с указанием источников, тыс. м³

303-3

	Всего		
	2018	**2019**	**2020**
Поверхностная вода			
Общий забор воды из поверхностных источников, в том числе:	**176 300**	**145 179**	**170 862**
техническая вода	57 191	58 315	59 081
питьевая вода (собственное потребление)	935	885	995
питьевая вода (для передачи третьим лицам)	498	466	399
шахтно-рудничные воды	111 213	79 933	104 475
коллекторно-дренажные воды	4 965	3 577	3 312
ливневые воды	1 498	2 002	2 600
Подземные источники воды			
Забор воды из подземных источников:	**2 938**	**2 842**	**2 832**
Вода, полученная от третьих лиц			
Общее получение воды от третьих лиц, в том числе:	**44 927**	**42 082**	**52 898**
техническая вода от поставщиков	25 491	27 546	28 443
вода из коммунальных источников (собственное потребление)	9 857	8 560	8 138
вода из коммунальных источников (для передачи третьим лицам)	23	34	17
сточные воды из прочих систем водоотведения	9 556	5 943	16 300
Забор воды, всего	**224 166**	**190 104**	**226 592**

Расчет валовых и удельных показателей забираемой воды с шахтно-рудничными и коллекторно-дренежными водами и без них

		Всего		
	ед.изм.	**2018**	**2019**	**2020**
Общий забор воды, включая шахтно-рудничные и коллекторно-дренажные воды	тыс. м³	224 166	190 104	226 592
Удельный показатель забора воды, включая шахтно-рудничные и коллекторно-дренажные воды	м³/т	7,29	5,85	6,70
Общий забор воды из поверхностных источников, за вычетом шахтно-рудничных и коллектоно-дренажных вод	тыс. м³	107 987	106 593	118 805
Удельный показатель забора воды из поверхностных источников, за вычетом шахтно-рудничных и коллекторно-дренажных вод	м³/т	3,51	3,28	3,51

Объем сбрасываемой воды с указанием источников, тыс. м³

303-4

	Всего		
	2018	**2019**	**2020**
Сброс в поверхностные водные объекты			
Общий сброс воды в поверхностные водные объекты в том числе:	**185 621**	**152 223**	**188 455**
шахтно-рудничные воды	111 213	79 933	104 475
коллекторно-дренажные воды	4 965	3 577	3 312
сточные воды из прочих систем водоотведения	9 500	5 494	15 901
Передача третьим лицам			
Общая передача воды третьим лицам в том числе:	**4 035**	**4 118**	**4 147**
сточные воды в систему водоотведения коммунального назначения (после использования)	3 458	3 170	3 314
сточные воды в систему водоотведения коммунального назначения (без использования)	56	448	399
вода из поверхностных источников, реализованная третьим лицам	498	466	417
вода из коммунальных источников, реализованная третьим лицам	23	34	17
Сброс сточных вод, всего	**189 656**	**156 341**	**192 602**

Объем повторно используемой воды

303-5

Актив	**2018**	**2019**	**2020**
Всего, млн м³	**224,0**	**231,5**	**240,4**
Доля повторно используемой воды, %	87	87	88



Водопотребление, тыс. м³

303-5

	Всего		
	2018	2019	2020
Общий забор воды по всем источникам	224 166	190 104	226 592
Общий сброс воды по всем источникам	189 656	156 341	192 602
Водопотребление	**34 510**	**33 763**	**33 990**

Водоотведение в 2020 году, млн м³

303-4

Показатель	Кировский филиал	Балаковский филиал	Волховский филиал	АО «Апатит» (Вологодская область)	Всего
Сброс сточных вод	173,7	0,0	0,0	14,8	188,5
Сбрасывается без очистки, % от общего отведения	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Выпуски сточных вод АО «Апатит»

Выпуск сточных вод	Водный объект, приемник сточных вод
Кировский филиал АО «Апатит»	
Выпуск № 1. Промышленные воды АНОФ-3	Река Жемчужная
Выпуск № 2. Промышленные воды 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[1]	Озеро Китчепахк
Выпуск № 9. Воды водопонизительных скважин рудника «Восточный»[2]	Река Вуоннемйок
АО «Апатит» (Вологодская область)	
Сточные воды фосфорного комплекса	Рыбинское водохранилище
Сточные воды азотного комплекса	Рыбинское водохранилище

1. Действие решения по выпуску № 8 прекращено 12 мая 2020 года. Выпуск № 8 ликвидирован.
2. В Государственном водном реестре 3 июля 2020 года зарегистрировано новое решение на реку Вуоннемйок, где ранее существовавший выпуск № 6 разделен на два — №№ 6 и 9.

СОХРАНЕНИЕ БИОРАЗНООБРАЗИЯ

103 · 304-2 · 304-3

Компания при строительстве новых или реконструкции действующих производственных объектов проводит оценку их воздействия на окружающую среду (ОВОС), основываясь на материалах инженерно-экологических изысканий. В рамках инженерно-экологических изысканий детально оценивается состояние растительного покрова, животного мира, ландшафтов. Оценка предполагает определение характера и степени опасности всех потенциальных видов воздействий намечаемой хозяйственной и иной деятельности на окружающую среду и здоровье населения, установление негативных экологических, экономических и социальных последствий, а в случае необходимости — разработку мероприятий для снижения риска негативного влияния деятельности предприятий. Процедура ОВОС предусматривает также исследование, анализ и учет общественного мнения, в том числе по вопросам сохранения биоразнообразия.

В начале 2021 года в Экологическую политику Компании были внесены изменения, закрепившие обязательства ФосАгро в части принятия мер по сохранению биоразнообразия, природных ландшафтов и природных комплексов в регионах присутствия, запрет деятельности, способной нанести ущерб биоразнообразию, природным ландшафтам и природным комплексам в зоне реализации проектов Компании.

В 2020 году Компания начала разработку программы по сохранению биоразнообразия с привлечением научно-исследовательских организаций. Мы планируем представить программу на рассмотрение комитета совета директоров по устойчивому развитию в конце 2021 года. Программа разрабатывается с целью оценки состояния и восстановления окружающей среды в регионах присутствия, определяет основные направления в области сохранения биоразнообразия с учетом видов-индикаторов устойчивого состояния экосистем.

Частью разрабатываемой программы по сохранению биоразнообразия станет действующая на протяжении нескольких лет программа по воспроизводству биологических ресурсов в водных объектах.



Количество молоди рыбы, выпущенной в водоемы в регионах присутствия ФосАгро в 2020 году

Актив Компании в регионе присутствия	Вид водного биологического ресурса	Количество, шт.	Водный объект
АО «Апатит» (Вологодская область)	Молодь сазана	6 500	Горьковское водохранилище
	Личинка щуки	654 400	Рыбинское водохранилище
Балаковский филиал	Молодь сазана	25 000	Волгоградское водохранилище
	Молодь толстолобика	20 000	Волгоградское водохранилище
	Молодь толстолобика	440	Волгоградское водохранилище
	Сеголетка стерляди	471	Волгоградское водохранилище
	Молодь сазана	26 393	Саратовское водохранилище
Волховский филиал	Палия	2 116	Ладожское озеро
Кировский филиал	Молодь атлантического лосося (семги)	4 000	Река Умба
Всего		**739 320**	

Количество молоди рыбы, выпущенной в водоемы в регионах присутствия ФосАгро в 2019 году

Актив Компании в регионе присутствия	Вид водного биологического ресурса	Количество, шт.	Водный объект
АО «Апатит» (Вологодская область)	Молодь сазана	6 500	Горьковское водохранилище
Балаковский филиал АО «Апатит»	Молодь сазана	30 000	Волгоградское водохранилище
	Молодь толстолобика	25 000	Волгоградское водохранилище
Кировский филиал АО «Апатит»	Сеголетка стерляди	84 353	Река Сухона
	Молодь атлантического лосося (семги) (двухгодовика)	2 130	Река Умба
Всего		**147 983**	

Количество молоди рыбы, выпущенной в водоемы в регионах присутствия ФосАгро в 2018 году

Актив Компании в регионе присутствия	Вид водного биологического ресурса	Количество, шт.	Водный объект
АО «Апатит» (Вологодская область)	Молодь сазана	6 500	Горьковское водохранилище
Балаковский филиал АО «Апатит»	Молодь сазана	45 000	Волгоградское водохранилище
	Молодь толстолобика	45 000	Волгоградское водохранилище
	Молодь сазана	16 620	Саратовское водохранилище
	Молодь толстолобика	10 140	Саратовское водохранилище
АО «Метахим»	Молодь сига	2 276	Река Волхов
Кировский филиал АО «Апатит»	Молодь атлантического лосося (семги)	5 000	Река Умба
Всего		**130 536**	

Основные события 2020 года

- ФосАгро — участник Carbon Disclosure Project (CDP) — программы по сокращению выбросов парниковых газов. ФосАгро во второй раз представила климатическую отчетность, и по итогам ее оценки рейтинг CDP был повышен с «C» до «B–» (по шкале «A–F», где «A» — это «лидер»). Улучшение обусловлено работой по реализации климатической стратегии, включающей разработку и анализ климатических сценариев, оценку климатических рисков, выполнение целей по сокращению выбросов и плана низкоуглеродного перехода, а также совершенствованием раскрытия нефинансовой информации.
- Разработана и внедрена технология использования попутного продукта производства фосфорной кислоты — фосфогипса — в дорожном строительстве. В июне IFA включила данный проект ФосАгро в сборник «Фосфогипс: лидерство, инновации, партнерство» как инновационную практику работы с вторичными ресурсами и пример перехода к экономике замкнутого цикла.

Ключевые проекты

- Компания выполнила взятые на себя обязательства по монтажу и пуску в работу стационарного поста экологического контроля атмосферного воздуха. Экопост является первым подобным объектом в Волхове и Ленинградской области. Он позволяет в оперативном режиме отслеживать качество воздуха в приземном слое атмосферы относительно допустимых концентраций и информировать жителей о состоянии воздуха в зоне жилой застройки через сайт администрации Волховского муниципального района. Местоположение поста предварительно обсуждалось с общественностью города и в дальнейшем было утверждено Управлением Роспотребнадзора по Ленинградской области.

ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНИЯ ВОПРОСАМИ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ В 2020 ГОДУ

В отчетном периоде совет директоров Компании утвердил климатическую стратегию, и ее ключевые элементы были интегрированы в Корпоративную стратегию Компании — 2025 (Стратегия-2025).

Важным этапом стало утверждение Политики в области энергоэффективности и энергосбережения АО «Апатит». В качестве основных целей в ней обозначены:

- постоянное повышение энергоэффективности;
- рациональное использование энергетических ресурсов и их экономия;
- совершенствование процесса управления энергосбережением при осуществлении всех видов производственной деятельности.

Для реализации положений Стратегии-2025 и обязательств, перечисленных в Политике в области энергоэффективности и энергосбережения АО «Апатит», в августе комитет по устойчивому развитию совета директоров утвердил единую Программу энергоэффективности, которая дополнила программы энергонадежности, действующие на каждой из четырех производственных площадок Компании. Всего в программу включено более двух десятков мероприятий.

Горизонт реализации мероприятий программы варьируется от нескольких месяцев до двух лет. Контроль исполнения осуществляется регулярно на уровне комитета по устойчивому развитию совета директоров. Программа энергоэффективности имеет потенциал для развития и дополнения, предложения по включению в нее новых проектов рассматриваются на регулярной основе.

Мониторинг реализации программы осуществляется советом директоров раз в полгода. Утверждение и выполнение ряда мероприятий с ожидаемой высокой эффективностью позволяет прогнозировать в 2021 году позитивные результаты в области энергопотребления.

Мероприятия Программы энергоэффективности нацелены на развитие следующих направлений:

- собственная генерация за счет утилизации пара сернокислотного производства (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 энергиии).

Полный текст Программы энергоэффективности представлен на официальном сайте Компании

КЛЮЧЕВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПРОГРАММЫ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ НА 2020–2021 ГОДЫ

302-4

Проект	Описание и эффект от реализации	Затраты, млн руб.	Срок завершения
Реализовано по плану в 2020 году			
Череповец Строительство производства СК 3300 на ФК АО «Апатит»	Системой СК 3300 обеспечивается выработка пара для утилизации на ТЭЦ в объеме 175 т/ч. при неизменном составе генерирующего оборудования электроэнергии (установленная мощность не добавлялась) это позволяет снизить потребление природного газа примерно на 135 млн м^3 в год	10 500,0	2020 год
Балаково Установка солнечной электростанции в Балаковском филиале АО «Апатит» мощностью от 45 кВт (первая очередь)	Пилотный проект солнечной электростанции предназначен для оценки потенциала использования солнечной энергии и определения возможности дальнейшего тиражирования данного технического решения	4,5 (первая 25 кВт и вторая 20 кВт очереди суммарно)	2020 год
План на 2021 год			
Балаково Установка солнечной электростанции в Балаковском филиале АО «Апатит» мощностью от 45 кВт (вторая очередь)	Вторая очередь проекта по замещению покупной электроэнергии альтернативным источником (солнечная электростанция).	4,5 (первая и вторая очереди суммарно)	Второй квартал
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 площадки паром, а также значительно сократится потребность в покупке электроэнергии от внешних энергосбытовых организаций	3 000,0	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
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	Четвертый квартал
Череповец Перевод по речной воде между к. 911 и 901 для расхолаживания бака продувок из котла	Сокращение расхода воды, снижение затрат	0,5	Четвертый квартал

ПОКАЗАТЕЛИ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ

В 2020 году обеспеченность производственных активов электроэнергией собственного производства составила 39,8%, что на 0,4% меньше, чем в 2019 году. При этом в абсолютных значениях электроэнергии произведено на 22 млн кВт · ч больше, чем в предыдущем году (прирост общего потребления электроэнергии за год составил 89 млн кВт · ч, что связано с вводом новых мощностей). В 2021 году можно прогнозировать рост доли собственной электроэнергии в связи с планируемым вводом утилизационной ТЭЦ в Волхове (мощностью 34 МВт).

39,8%
составила в 2020 году обеспеченность производственных активов электроэнергией собственного производства

Собственная генерация с использованием вторичных ресурсов

Актив	Собственная генерация, млн кВт · ч	Генерация за счет утилизации пара СКП	
		млн кВт · ч	%
Череповецкий производственный комплекс	1 167,0	534,2	45,8
Балаковский филиал	355,1	346,2	97,5

Мероприятия, реализованные в 2020 году

ФосАгро запустила проект по использованию возобновляемых источников энергии на производственных и социальных объектах. Опытной площадкой стал корпоративный санаторно-гостиничный комплекс «Изумруд» в Балакове. Первая солнечная электростанция мощностью 25 кВт была установлена на крыше лечебного корпуса санатория. Весной 2021 года аналогичные панели будут установлены на здании гостиничного корпуса СГК «Изумруд», в результате общая мощность системы составит 45 кВт. Кроме того, планируются испытания технологии и в производственных условиях балаковского химического комплекса Компании с целью тиражирования данного решения в условиях промышленного предприятия.

Кировский филиал АО «Апатит» заключил договор с ПАО «ТГК-1» на поставку электроэнергии, выработанной на гидроэлектростанциях. Объем поставки в 2021 году составит 323 млн. кВтч, что обеспечит зеленой электроэнергией около 20% потребности горно-обогатительного комплекса. Заключение договора на поставку электроэнергии с ГЭС — очередной шаг к достижению целей по снижению выбросов парниковых газов (область охвата 2). Это важно как с точки зрения снижения углеродного следа продукции, так и с точки зрения повышения ее привлекательности на зарубежных рынках.

На предприятиях Группы широко применяется светодиодное освещение, что позволило в 2–2,5 раза снизить затраты на освещение.
В 2019 году на него была переведена апатит-нефелиновая обогатительная фабрика № 3 (АНОФ-3), а в 2021 году аналогичный проект будет реализован на АНОФ-2. Такие проекты позволяют сократить выбросы парниковых газов и, соответственно, углеродный след готовой продукции Компании.

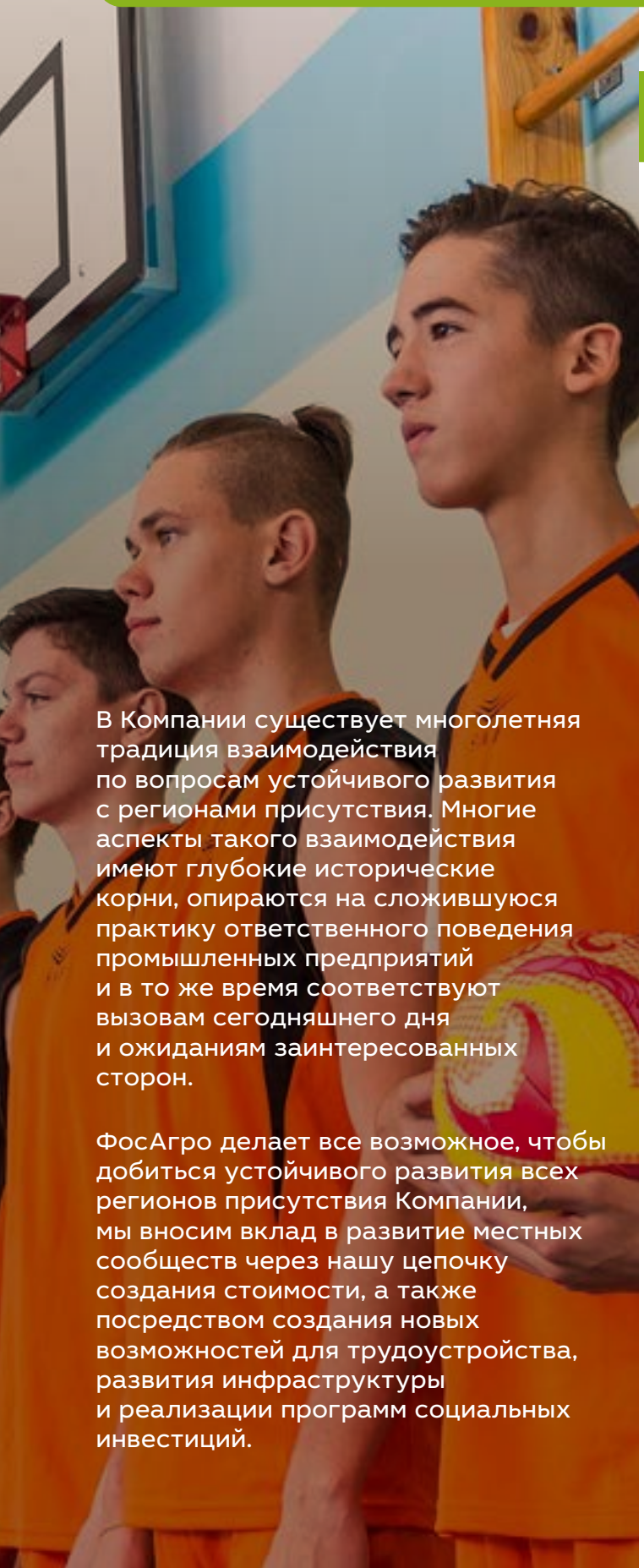
Потребление энергии в ФосАгро[1]

302-1 302-3

	ед.изм.	Всего по производственным площадкам		
		2018	2019	2020
Электроэнергия				
Электроэнергия закупаемая	млн. кВт · ч	2 165,56	2 234,57	2 300,77
Электроэнергия закупаемая (удельная)	тыс. кВт · ч / т	0,071	0,069	0,068
Электроэнергия произведенная (невозобновляемые источники)	млн. кВт · ч	1 485,00	1 500,11	1 519,00
Электроэнергия произведенная (невозобновляемые источники) удельная	тыс. кВт · ч / т	0,048	0,046	0,045
Электроэнергия собственное потребление	млн. кВт · ч	3 650,57	3 734,68	3 819,77
Электроэнергия собственное потребление (удельная)	тыс. кВт · ч / т	0,119	0,115	0,113
Стоимость электроэнергии	млрд руб	8,919	10,286	10,418
Тепловая энергия				
Выработка ТЭЦ	тыс. Гкал	2 847,59	2 742,82	2 435,44
Выработка котельные (пар)	тыс. Гкал	1 055,83	1 121,49	1 030,34
Покупная тепловая энергия (в горячей воде)	тыс. Гкал	388,07	406,60	374,54
Поданная тепловая энергия (в горячей воде)	тыс. Гкал	178,01	155,46	200,78
Утилизационный пар	тыс. Гкал	6 854,24	7 215,41	8 091,16
Тепловая энергия собственное потребление	тыс. Гкал	10 967,71	11 330,87	11 730,70
Тепловая энергия собственное потребление (удельная)	Гкал/т	0,357	0,349	0,347
Стоимость тепловой энергии	млрд руб	10,009	10,748	10,491
Природный газ				
Природный газ, для производства	млн. $м^3$	2 667,47	2 704,24	2 699,88
Природный газ, потребление (удельное)	тыс. $м^3$/т	0,087	0,083	0,079
Стоимость природного газа	млрд руб	11,467	12,058	12,413
Сжиженный природный газ				
Сжиженный природный газ	тонн	2 704,60	3 134,80	2 273,40
Стоимость сжиженного природного газа	млрд руб	0,076	0,091	0,069
Мазут				
Мазут	тонн	147 976,68	154 132,80	146 785,80
Стоимость мазута	млрд руб	2,200	2,538	1,551
Печное топливо				
Печное топливо	тонн	697,43	703,30	725,50
Стоимость печного топлива	млрд руб	0,004	0,004	0,004
Дизельное топливо				
Дизельное топливо	тонн	40 343,58	40 071,98	53 054,25
Стоимость дизельного топлива	млрд руб	1,769	2,100	2,268

1. стоимость электроэнергии показана на произведенную продукцию

РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ



В Компании существует многолетняя традиция взаимодействия по вопросам устойчивого развития с регионами присутствия. Многие аспекты такого взаимодействия имеют глубокие исторические корни, опираются на сложившуюся практику ответственного поведения промышленных предприятий и в то же время соответствуют вызовам сегодняшнего дня и ожиданиям заинтересованных сторон.

ФосАгро делает все возможное, чтобы добиться устойчивого развития всех регионов присутствия Компании, мы вносим вклад в развитие местных сообществ через нашу цепочку создания стоимости, а также посредством создания новых возможностей для трудоустройства, развития инфраструктуры и реализации программ социальных инвестиций.

ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ООН (ЦУР)



Компания тщательно анализирует потребности и ожидания заинтересованных сторон при формировании перечня направлений социальных инвестиций.

В 2020 году Компания продолжала развивать социальную программу в соответствии с целями и положениями Стратегии-2025, ориентируясь на устойчивое развитие и органический рост. Реализация этих целей возможна только при полноценном раскрытии потенциала регионов присутствия.

В 2020 году проведена оценка воздействия деятельности ФосАгро на местные сообщества в контексте ЦУР ООН. В результате выявлено, что Компания оказывает существенное влияние на регионы присутствия применительно к социальным и благотворительным проектам.

За счет проактивного и стратегического вовлечения заинтересованных сторон и сообществ мы сможем добиться необходимого развития, отвечающего интересам местных сообществ. Благотворительная деятельность Компании реализуется исходя из интересов общественной пользы, а также на основе партнерских отношений с органами государственной власти и местного самоуправления, с местным сообществом и общественными организациями, с образовательными учреждениями и другими заинтересованными сторонами.

Все проводимые Компанией благотворительные мероприятия соответствуют требованиям федеральных законов «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» и «О рекламе», а также внутренних документов ФосАгро.

Наиболее эффективные направления благотворительной деятельности ФосАгро

Направление благотворительной деятельности	Пример корпоративной программы
Разработка и реализация проектов для детей и молодежи, целью которых является образование и профориентация, изучение технических и инженерных наук, дополнительное образование	«Детям России — Образование, Здоровье и Духовность» (ДРОЗД) Партнерские программы с вузами «ФосАгро-школа»
Сохранение культурного наследия (развитие музейной деятельности) и пропаганда здорового образа жизни	«Духовное возрождение»
Содействие органам власти и местного самоуправления в создании современной социальной инфраструктуры в городах присутствия (в том числе оснащение объектов здравоохранения новым оборудованием, поддержка в развитии коммунального хозяйства, строительство новых и реконструкция действующих спортивных и досуговых объектов и др.)	«Наши любимые города»
Волонтерская деятельность	«Связь поколений» Волонтеры молодежной организации профсоюзов Акция #МыВместе Проект АНО «ДРОЗД»
Поддержка незащищенных слоев населения, содействие им в лечении, развитии и получении необходимой помощи	Проекты адресной помощи

103

В Компании действуют единые для всех предприятий Группы «ФосАгро» процессы управления социальными программами. Они опираются на систему корпоративных нормативных документов:

- Кодексы этики АО «Апатит» и ПАО «ФосАгро»;
- Кодексы этики на каждом управляемом АО «Апатит» предприятии;
- Политика в области благотворительной деятельности ПАО «ФосАгро», АО «Апатит» и управляемых им предприятий;
- Правила оказания благотворительной помощи АО «Апатит» и управляемых им предприятий;
- Регламент взаимодействия структурных подразделений и оформления документов АО «Апатит» и управляемых им предприятий по оказанию благотворительной помощи.

Бюджет благотворительных проектов формируется ежегодно в рамках единого процесса бюджетного планирования и утверждается правлением Компании.

Важно отметить, что большинство проектов реализуются Компанией в партнерстве, на принципах софинансирования. Таким образом достигается более высокий уровень вовлеченности общественности, органов местного управления и бизнес-сообщества, реализуются принципы партнерства.

Новые проекты выносятся на рассмотрение правления Компании в установленном внутренним регламентом порядке. Ежегодно правление заслушивает отчет об итогах деятельности в этой области и принимает решение о дальнейшей поддержке или прекращении работы с каждой программой и проектом.

Критерии выбора проектов

В соответствии с Политикой Компании в области благотворительной деятельности определены основные критерии при отборе проектов:

- целью проекта должно являться оказание поддержки определенным группам населения, общественным организациям, благотворительным фондам;
- проект не должен противоречить принципам и требованиям Политики и других внутренних документов Компании;
- проект не должен представлять собой скрытое вознаграждение за услугу, действие, бездействие, попустительство, покровительство, а также предоставление иных незаконных преимуществ Компании и (или) ее партнерам.

Управление вопросами благотворительности в Компании

Уровень Группы	Правление и генеральный директор	Правление рассматривает и утверждает годовой бюджет Компании по благотворительности, вносит в него необходимые изменения Генеральный директор рассматривает благотворительные проекты и программы на предмет необходимости и целесообразности участия в них Компании, обеспечивает подготовку соответствующих материалов для рассмотрения их правлением, организует разработку проекта годового бюджета Компании по благотворительности
	Заместитель генерального директора	Руководит и координирует деятельность в области благотворительности, спонсорства, внешних социальных инвестиций
	Управление по внешним коммуникациям	Координирует деятельность в сфере внешних социальных проектов и программ Инициирует нормативные акты Занимается подготовкой и обработкой всей информации по реализуемым проектам Организует общественные слушания, социологические исследования Администрирует деятельность и т. д.
Уровень предприятий Компании	Дирекция по связям с органами власти; Дирекция по информационной политике; Дирекция по персоналу и социальной политике (ответственные по направлениям внешних социальных инвестиций предприятий)	В рамках бюджетов по благотворительности и спонсорству предприятий: • организуют работу с контрагентами; • проводят работу по администрированию проектов и программ; • вносят предложения об изменении проекта или программы
	Отделы социального развития предприятий Компании	Обеспечивают техническую работу через информационную систему управления проектами: • согласование договоров; • перечисление средств; • проверку отчетов благополучателей
	Комиссии по социальным вопросам и благотворительности предприятий «ФосАгро»	В рамках средств, выделенных фондам директоров предприятий: • рассматривают новые обращения; • проверяют и оформляют документы, выносят предложения об их поддержке в рамках средств, выделенных на эти цели по каждому предприятию Компании

Новые проекты могут быть предложены:

- по рекомендации специалистов Компании в силу необходимости для предприятия создать благоприятные условия в городах присутствия (включая подготовку профессиональных кадров, поддержку ветеранских организаций, посадку-высадку деревьев, сохранение редких видов животных и др.);
- по итогам общественных слушаний и в рамках соглашений с органами государственной власти и местного самоуправления;
- по итогам социологических исследований;
- по итогам встреч руководителей предприятий с представителями общественных организаций.

На основании решения правления открывается финансирование проекта. Существенным аргументом для утверждения проекта является наличие партнеров (органов государственной власти, местного самоуправления, некоммерческих организаций и др.). Компания создала собственное управление по внешним коммуникациям, основная задача которого заключается в администрировании благотворительной деятельности.

В ФосАгро разработаны принципы ответственного и прозрачного выстраивания отношений с общественными организациями и органами государственной власти, основанные на открытом диалоге.

ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНЫХ ПРОГРАММ

Программа «Наши любимые города»



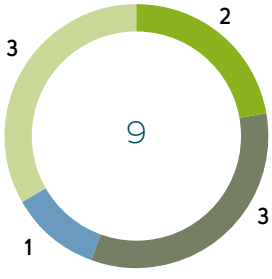
Основная цель программы «Наши любимые города», реализуемой ФосАгро с 2003 года, — формирование качественной городской среды для устойчивого развития в городах присутствия Компании: Кировске, Череповце, Балакове и Волхове. Для достижения этой цели мы поддерживаем партнерские отношения с региональными органами власти и местного самоуправления, благотворительными фондами, общественными организациями, а также создали собственные некоммерческие организации.

В рамках проектов по развитию территорий в регионах присутствия Компания уделяет серьезное внимание организации общественных пространств, где жители могут приятно и безопасно проводить досуг, а подрастающее поколение — заняться физическим и эстетическим развитием.

Большая часть таких проектов в 2020 году была ориентирована на развитие территорий сельских поселений, что в полной мере соответствует принятым Компанией обязательствам по содействию достижению ЦУР 11 «Устойчивые города и населенные пункты».

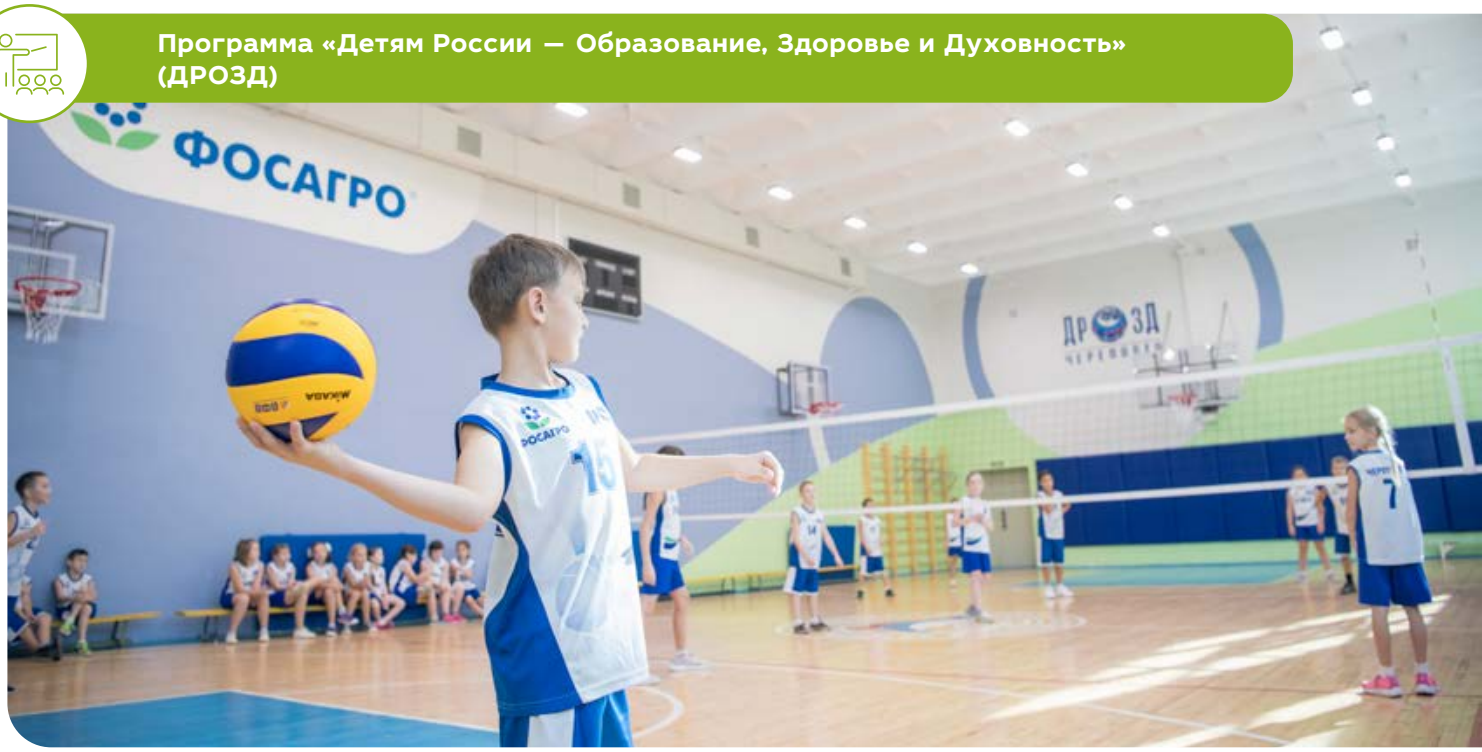
Также Компания продолжает проект по развитию транспортной инфраструктуры регионов присутствия. В 2020 году выполнен ремонт бетонного покрытия летного поля аэропорта «Хибины». Продолжается развитие дорожной сети в Волхове, Череповце и Балакове.

Проекты ФосАгро в 2020 году по развитию сельских поселений



- Пос. Суда
- Волхов
- Пос. Умба
- Сельские поселения (3) в окрестностях Балакова

Программа «Детям России — Образование, Здоровье и Духовность» (ДРОЗД)

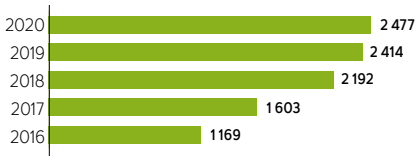


Программа реализуется с 2001 года. Цель программы — эффективное совмещение качественного образования и занятий физической культурой для полноценного духовно-нравственного развития и укрепления здоровья подрастающего поколения. Основные направления работы с детьми: организация спортивно-тренировочных мероприятий, духовно-патриотического воспитания, экологических проектов, творческих фестивалей и культурно-массовых мероприятий. В 2020 году, несмотря на пандемию, количество воспитанников выросло и составило 5 920 человек.

Программа направлена на содействие достижению ЦУР 4 «Качественное образование», ЦУР 8 «Достойная работа и экономический рост» и ЦУР 3 «Хорошее здоровье и благополучие».

В 2020 году 3 воспитанника программы «ДРОЗД» стали победителями и призерами международных соревнований; 44 - победителями и призерами Российских соревнований; 233 – региональных и областных соревнований.

Количество воспитанников центра «ДРОЗД-Хибины»



Помощь ФосАгро образовательным организациям в 2020 году



Поддержка спорта



Доступность занятий спортом, оздоровления и активного отдыха — важная задача, решению которой ФосАгро уделяет особое внимание.

В 2020 году мы реализовали проект по строительству спортивного комплекса с бассейном на пять дорожек по 25 м, тренажерным залом и конференц-залом в Череповецком химико-технологическом колледже. Бассейн оснащен современной системой очистки воды. На территории комплекса создана доступная среда для лиц с ограниченными возможностями здоровья. Компания взяла на себя ответственность по содержанию объекта, расходы на строительство спорткомплекса с бассейном составили около 16 млн руб.

В пос. Кадуй Вологодской области при поддержке Компании создан скалодром и веревочный городок. Важно отметить, что проект реализован после обсуждения с жителями поселка. Объект призван содействовать решению проблем детской и молодежной занятости — организации досуга и отдыха, развитию творчества, спорта и туризма.

Сразу несколько проектов было реализовано в Кировске.

- На южном склоне горнолыжного комплекса «Большой Вудъявр» запустили новую канатную дорогу взамен старой, которой было уже 20 лет, а также еще один ленточный подъемник. Теперь пропускная способность стала в два раза больше.

- Продолжается развитие лыжного стадиона «Тирвас», который является одним из важнейших тренировочных центров российских лыжников (трассы 5 и 10 км) и имеет международную сертификацию. Здесь проходят две знаковые гонки — «Хибинская гонка» и «Хибинская весна», которые традиционно открывают и закрывают соревновательный календарь Федерации лыжных гонок России. На 2021 год запланированы модернизация освещения лыжных трасс, монтаж стационарной системы оснежения, системы водоотведения, асфальтирование лыжероллерной трассы для тренировок в летний период, прокладка кабеля для системы хронометража, строительство биатлонного стрельбища на 30 установок, трибуны и штрафного круга, создание парковки с переходом.

В планах молодежно-культурного центра «ДРОЗД-Хибины» в Кировске — открытие четырех спортивных залов, а также волонтерского и восстановительного центров и центра военно-патриотической подготовки. За пять лет количество воспитанников увеличилось почти до 2,5 тыс. Такой рост воспитанников потребовал увеличения площадей для занятий. Компания приняла на себя обязательство частичного финансирования реконструкции центра.

В 2020 году в Волхове построено и введено в эксплуатацию административно-бытовое здание лыжной базы общей площадью 300 м^2. Здание подключено ко всем городским коммуникациям, в нем размещены раздевалки, медпункт, кафе, пункт проката лыж, котельная и комментаторская студия с панорамным видом на трассу. Проведено благоустройство территории, организована парковка, расчищены площадки для игры в футбол и волейбол. Комплекс построен с соблюдением принципов безбарьерной среды, доступности для инвалидов и маломобильных граждан.

ФосАгро оказывает поддержку некоммерческим организациям, ориентированным на развитие спорта, туризма и здорового образа жизни, с 2012 года. В 2020 году бенефициарами стали:

- НБО «Фонд поддержки Олимпийцев России»;
- Федерация шахмат России;
- Федерация лыжных гонок России;
- Всероссийская федерация художественной гимнастики;
- Всероссийская федерация плавания;
- фонд «Чемпион» (для «Самбо-70»);
- клуб «Северянка». Волейболистки женской команды из Череповца стали победителями чемпионата Европы по волейболу 2020 года в составе молодежной сборной России U17. Клуб сохранил лидирующие позиции в чемпионате России, завоевав в 2020 году 5 золотых и одну серебряную медаль.
- баскетбольный клуб «Автодор»;
- волейбольный клуб «Протон-Саратов»;
- АНО «Спидвей-клуб «Турбина 2016»;
- мотобольный клуб «Ковровец».



Программа «Духовное возрождение»

Компания участвует в поддержке и реконструкции

26 храмов,

оказывает помощь Секретариату Московской Патриархии

Компания «ФосАгро» оказывает постоянную благотворительную помощь восстановлению и строительству православных святынь в России и за рубежом, реализует проекты по поддержке традиционных культурных и духовных ценностей. Также продолжается возрождение дореволюционной русской традиции — строительства призаводских храмов.

Поддержка храмов

ЧЕРЕПОВЕЦ

- Ежегодно отгружаются минеральные удобрения в адрес пяти храмов.
- Шести храмам предоставляется помощь по ремонтам и приобретению оборудования.
- Оказывается помощь по содержанию трех храмов на производственных площадках.

КИРОВСК

- Предоставляется помощь трем храмовым комплексам и трем храмам на производственных площадках.

БАЛАКОВО

- Оказывается помощь двум храмовым комплексам и на территории предприятия храму во имя Святителя Спиридона Тримифунтского. В 2020 году пожертвование было направлено на приобретение колоколов (передвижной звонницы), церковных утвари и принадлежностей, книг для создания православной библиотеки при храме.
- В 2020 году началась реставрация мозаичного панно «Спас Нерукотворный» на южном фасаде храма Святой Живоначальной Троицы (первый этап). Отремонтирована фальцевая кровля воскресной школы — одного из старейших зданий города, памятника архитектуры 1891 года постройки.
- В Вольске (в 48 км от Балакова) в рамках помощи кафедральному собору Живоначальной Троицы выполнены ремонт и обустройство помещений взрослой и детской воскресных школ духовно-просветительского центра.

ВОЛХОВ

- Построен и освящен храм Святого Андрея Первозванного. Закончены все отделочные работы внутри, выполнена архитектурная подсветка снаружи. На площадке у храма установлено информационное табло, которое транслирует социальные ролики Компании. Архитектурный ансамбль храма в 2021 году будет дополнен зданием духовно-просветительского центра, работы по проектированию завершены.

Мероприятия, приуроченные к 75-летию Великой Победы

В рамках празднования 75-летия Победы в Великой Отечественной войне построен уникальный мемориал «Стена памяти» в Череповце. На памятнике — почти 3 тыс. фотографий земляков-фронтовиков.

Мемориал выполнен в виде развевающегося знамени, облицован гранитом. Изображение нанесено с помощью фотопечати, устойчивой к различным погодным условиям.

Поддержка общественных и волонтерских проектов

Волонтерская деятельность согласуется с ценностями Компании, укрепляет социальные связи в коллективе, создает положительный образ волонтера и вовлекает в социально значимые инициативы больше участников, что способствует развитию благоприятной социальной среды в регионах.

ФосАгро присоединилась к акции #МыВместе, организованной Общероссийским народным фронтом и организацией «Волонтеры-медики» в конце мая 2020 года. С инициативой поддержать акцию выступили члены молодежной организации ФосАгро, занимающиеся волонтерской деятельностью. Призыв нашел широкий отклик среди сотрудников всех предприятий Компании. Участие в акции #МыВместе является органичным продолжением корпоративной стратегии ФосАгро по противодействию распространению новой коронавирусной инфекции.

В рамках акции #МыВместе Компания передала моногоспиталю в Череповце вентиляторы и две сплит-системы. Приобрести устройства позволило партнерство между местными предпринимателями и компанией «ФосАгро».

Сотрудники Волховского филиала АО «Апатит» инициировали сбор средств для приобретения ноутбуков школьникам из малообеспеченных семей. В результате сотрудники предприятия собрали 550 тыс. руб., на которые приобрели 20 ноутбуков и передали их юным волховчанам, школьникам младших и средних классов из малообеспеченных семей.

В период пандемии коронавируса благотворительная акция #МыВместе также направлена на поддержку врачей и волонтеров. Получателями собранных средств стали волонтеры (23 человека), члены Совета ветеранов (15 человек), медики первичного участкового звена (89 человек) и медики дополнительного поста инфекционного госпиталя на базе Балаковской городской клинической больницы (26 человек).

Всего в рамках акции #МыВместе сотрудники Балаковского филиала АО «Апатит» собрали около

750 **тыс. руб.**

Программа «Связь поколений»

Компания оказывает помощь

20 общественным организациям
ветеранов труда и боевых действий, благотворительным организациям, а также физическим лицам в трудных жизненных ситуациях.

Проекты ФосАгро в рамках программы «Связь поколений»

ЧЕРЕПОВЕЦ

- Культурно-просветительский центр «Гармония»: около 400 пенсионеров являются постоянными участниками мероприятий
- Ежегодная помощь четырем общественным фондам
- Благотворительный фонд «Во имя добра»: финансирование лечения, реабилитации, приобретения оборудования

КИРОВСК

- Волонтерские центры для пенсионеров и инвалидов «Кукисвумчорр», «Коашва» и «Родник»
- Помощь участникам Великой Отечественной войны, приравненным к ним лицам и детям войны, труженикам тыла: ремонты квартир, поздравления и подарки к праздникам
- Ежегодная помощь трем общественным фондам
- В 2020 году одержана победа в конкурсе социально значимых проектов «Проблемы города решаем вместе». Наградой стало финансирование проекта «Волонтерский клуб «Родник» — клуб новых возможностей»

БАЛАКОВО

- Ежегодная помощь трем общественным фондам
- За счет средств фондов директоров предприятий предоставляется помощь по разовым обращениям организаций ветеранов и инвалидов

Развитие музейной деятельности в регионах присутствия



В каждом регионе присутствия Компания поддерживает и развивает корпоративные музеи, которые за последние годы стали не только важными региональными просветительскими центрами, но и центрами профессионального ориентирования молодежи, интерактивными площадками для творчества и популяризации науки.

В 2020 году, несмотря на ограничения очного формата работы, музейные комплексы ФосАгро продолжали активно участвовать в жизни регионов присутствия, наращивали аудиторию в популярных стриминговых сервисах и социальных сетях, на платформах для мероприятий в онлайн-формате.

В 2020 году на базе интерактивно-познавательного центра «Зеленая планета» в Череповце были организованы новые программы: «Экоспасатели» и «Детям о ФосАгро», онлайн-мастер-классы «АМ-3», «Похимичим?», «Бери и делай!», «Искусство оригами», интеллектуальные игры «Книголюбы», «Где логика?», «Верю — не верю» (факты о ФосАгро), онлайн-экскурсии «Зачем нужна кислота?», «Элементарно», «Плодородная земля — наше богатство», «В царстве минералов».

Помимо интерактивных мероприятий с участием посетителей, был организован ряд выставок, как офлайн, так и онлайн.

Музеи принимают участие и в повседневной жизни предприятий, например, проводят обучающие мероприятия и активности социальной направленности, вовлекают сотрудников в жизнь музеев, что во время пандемии оказало положительное влияние на психологический климат в коллективе.

Поддержка проектов по развитию предпринимательства

Автономная некоммерческая организация «Хибинский центр развития бизнеса» ведет активную работу по развитию малого и среднего предпринимательства (МСП) в Кировске благодаря поддержке АО «Апатит» и администрации города Кировска.

Приоритетными задачами Центра являются повышение предпринимательской грамотности, информирование и консультирование, маркетинговое сопровождение.

Деятельность Хибинского центра развития бизнеса способствует росту количества субъектов МСП в регионе. В 2018 году в Кировске было зарегистрировано 65 малых и средних предприятий, в 2019 году их число увеличилось на 24,6%, а к 2020 году — на 39,5%. И уже в 2021 году в Кировске было создано семь новых субъектов МСП.

Основные программы Центра в 2020 и 2021 годах:

- Школа социального предпринимательства и НКО;
- «Азбука предпринимательства» — развитие и поддержка молодежного предпринимательства;
- Центр народных и художественных промыслов (НХП);
- Школа народного гида и турблогера.

В 2020 году Центр оказал поддержку

65 **предпринимателям**

Адресная помощь

С 2003 года мы оказываем адресную помощь незащищенным слоям населения. На каждом предприятии Группы созданы комиссии по социальным вопросам и благотворительности, которые принимают к рассмотрению обращения. Кроме того, Группа является партнером благотворительного фонда «Во имя добра» (Вологодская область) и оказывает ему финансовую поддержку, направляемую на помощь детям-инвалидам, которые нуждаются в срочном лечении, что согласуется с ЦУР 3 «Хорошее здоровье и благополучие».

Структура расходов на реализацию социальных проектов

203-2



Средства, направленные на нужды местных сообществ, благотворительность и инфраструктуру в 2020 году, млн руб.[1]

203-1

Показатель	2018[1]	2019[1]	2020[1]
Всего	**2 133,2**	**2 851,2**	**3 213,8**
Взносы в благотворительные организации, НПО и исследовательские институты (не связанные с коммерческими исследованиями и разработками организации)	470,2	597,7	624,4
Средства для поддержки инфраструктуры сообщества, такой как рекреационные объекты	950,9	1 413,2	1 869,0
Прямые расходы на социальные программы, включая художественные и образовательные мероприятия	712,1	840,3	720,4

1. В 2020 г. данная информация раскрыта с учетом ПАО ФосАгро, АО Апатит, включая его филиалы и обособленные подразделения.

Поддержка регионов в период пандемии COVID-19

В 2020 году человечество столкнулось с беспрецедентной угрозой в виде новой коронавирусной инфекции (COVID-19). Обеспечение безопасности работников, членов их семей, всех жителей регионов присутствия Компании традиционно является приоритетом номер один для ФосАгро. Своевременность, четкость и адекватность мер в постоянно меняющейся ситуации и в условиях ограниченности знаний об инфекции в первый период развития пандемии позволили выиграть время. Сплоченность коллективов, ответственность и поддержка принимаемых мер обеспечили сохранение здоровья сотрудников и целостность сложившихся производственно-хозяйственных и межотраслевых цепочек производства.

Риски прерывания или остановки производства являются неприемлемыми для ФосАгро, вносящей важный вклад в продовольственную безопасность страны. Они потребовали от руководства компаний выработки и активной реализации скоординированного с федеральными и региональными властями плана противодействия распространению COVID-19.

С начала пандемии и по настоящее время Компания активно поддерживает сферу здравоохранения.

В 2020 году ФосАгро:

- поддержала строительство инфекционного центра в Саратовской области на **400 мест,** выделив на этот проект **100 млн руб.;**
- профинансировала открытие и оборудование ПЦР-лабораторий в городах присутствия, что позволило более чем в два раза увеличить количество тестов;
- приобрела томограф для Апатитско-Кировской больницы;
- купила автомобили скорой помощи, оборудованные необходимой техникой, в том числе аппаратами ИВЛ;
- закупала аппараты ИВЛ и средства индивидуальной защиты для стационаров;
- обеспечивала (и продолжает обеспечивать) врачей бесплатным горячим питанием.





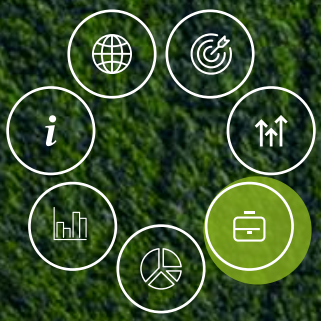
Более

3 млрд руб.

суммарно выделила ФосАгро на борьбу с новой коронавирусной инфекцией

В условиях пандемии ФосАгро активно помогает предприятиям малого и среднего бизнеса в сфере общепита. В Череповце ФосАгро организовала питание для медиков, работающих с пациентами, заболевшими COVID-19. На реализацию этого проекта Компания выделила 6,9 млн руб. В приготовлении горячих обедов задействовано несколько городских кафе и ресторанов, привычная деятельность которых была приостановлена из-за пандемии. Крупный заказ от ФосАгро помог предпринимателям обеспечить персонал работой в непростое время.

Генеральный директор ПАО «ФосАгро» Андрей Гурьев был избран сопредседателем Координационного совета РСПП по противодействию коронавирусной инфекции с момента его организации в апреле 2020 года, а в середине октября возглавил его. К работе оперативного штаба Компании были привлечены именитые врачи-инфекционисты. Компания удостоена памятной медали за бескорыстный вклад в организацию общероссийской акции взаимопомощи #МыВместе.



Корпоративное управление

Компания последовательно идет по пути увеличения количества и влияния независимых директоров в совете. Сейчас семь из десяти членов совета являются независимыми, что значительно превышает средний уровень в России и соответствует лучшим мировым практикам. Независимые директора возглавляют пять из шести комитетов совета.



70%

независимых директоров в составе совета директоров ФосАгро

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



Совет директоров несет ответственность за соблюдение правил и принципов корпоративного управления ФосАгро, а также за соблюдение всех применимых норм кодексов корпоративного управления. Совет оценивает качество стратегических решений и управленческих процессов Компании и защищает интересы широкого круга заинтересованных сторон. 2020 год подчеркнул значимость совета директоров в структуре корпоративного управления ФосАгро. Его решения касались защиты здоровья сотрудников Компании и членов их семей, обеспечения бесперебойной работы ее предприятий и противостояния внутренним и внешним вызовам в условиях высокой неопределенности, вызванной пандемией COVID-19.

На протяжении 2020 финансового года совет директоров провел 11 заседаний и рассмотрел в общей сложности 79 вопросов, уделяя особое внимание вопросам здоровья и безопасности, стратегии, устойчивого развития и изменения климата, операционной устойчивости и ИТ-безопасности. В мае 2020 года комитет совета директоров по устойчивому развитию одобрил общую концепцию климатической стратегии Компании, а в ноябре рассмотрел проект стратегии, который был окончательно утвержден советом директоров в декабре 2020 года. Члены совета директоров также 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.

Принятые Компанией меры по борьбе с пандемией подчеркнули ключевую роль действующей в ФосАгро системы антикризисного управления, подтвердив ее эффективность. Вопросы антикризисного управления обсуждались в рамках плановых заседаний совета директоров, а также на специальном заседании, состоявшемся в апреле 2020 года.

Совет директоров придерживается принятой в Компании практики непрерывного изучения и внедрения передовых рыночных стандартов во все аспекты деятельности Компании. ФосАгро продолжает сохранять ведущие позиции среди игроков отрасли в России и за рубежом по рейтинговым оценкам качества корпоративного управления, уделяя при этом особое внимание соблюдению рекомендаций Банка России. Совет директоров отметил высокую степень соответствия практик корпоративного управления Компании принципам и рекомендациям российского Кодекса корпоративного управления, выявленную по итогам сторонней оценки. Совет также рассмотрел оценку соответствия российскому и британскому кодексам корпоративного управления, проведенную службой внутреннего аудита. Были обсуждены и утверждены необходимые меры по совершенствованию процедур корпоративного управления и дополнительному раскрытию информации. В частности, в августе 2020 года состоялось утверждение новой редакции Положения об инсайдерской информации с учетом последних нововведений в российском и европейском

В условиях пандемии важным аспектом деятельности выступало антикризисное управление. Наряду с включением вопроса в повестку плановых заседаний совета, в апреле 2020 года состоялась отдельная встреча членов совета, полностью посвященная вопросам противодействия пандемии.

законодательстве. В этой связи для членов совета директоров и команды менеджмента было проведено обучающее мероприятие с участием ведущих российских экспертов в этой области.

Совет директоров также рад отметить, что во втором полугодии 2020 года Sustainalytics и MSCI улучшили оценки качества корпоративного управления Компании с 50,6 («средний») до 59,1 («сильный») и с 6,7 до 6,9 соответственно, что относит ФосАгро в верхние 22% рейтинговых оценок среди компаний мира и в верхние 5% в России.

ФосАгро продолжает демонстрировать высокие результаты по сравнению с другими российскими компаниями.

Совет директоров высоко оценивает эффективность работы и вклад менеджмента в успешную деятельность Компании в 2020 году. 18 февраля 2021 года состоялось заседание, в рамках которого совет директоров выразил благодарность менеджменту Компании за достижение высоких операционных и финансовых результатов, а также решение всех стратегических задач, поставленных на год. Также было получено и внешнее признание: генеральный директор ПАО «ФосАгро» Андрей Гурьев был награжден Национальной премией «Директор года» в номинации «За вклад в развитие культуры ESG».

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»

Во втором полугодии 2020 года ведущие рейтинговые ESG-агентства улучшили оценки качества корпоративного управления Компании: **Sustainalytics — с 50,6 («средний уровень») до 59,1 («сильный уровень»); MSCI — с 6,7 до 6,9,** что относит ФосАгро в верхние 22% рейтинговых оценок среди компаний мира и в верхние 5% в России.

СИСТЕМА
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ



УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

102-19 102-20 102-21

Система управления устойчивым развитием в Компании базируется на **комплексе внутренних и внешних драйверов**:

- Внутренние корпоративные драйверы устойчивого развития объединяются вокруг **миссии** и **системы ценностей** Компании, которые, в свою очередь, поддерживаются корпоративной стратегией.
- К внешним драйверам относятся **ожидания заинтересованных сторон, требования международного сообщества** относительно уровня зрелости системы управления аспектами устойчивого развития в Компании.

6 основных компонентов системы управления устойчивым развитием можно представить в виде операционной модели устойчивого развития.

Документационное обеспечение

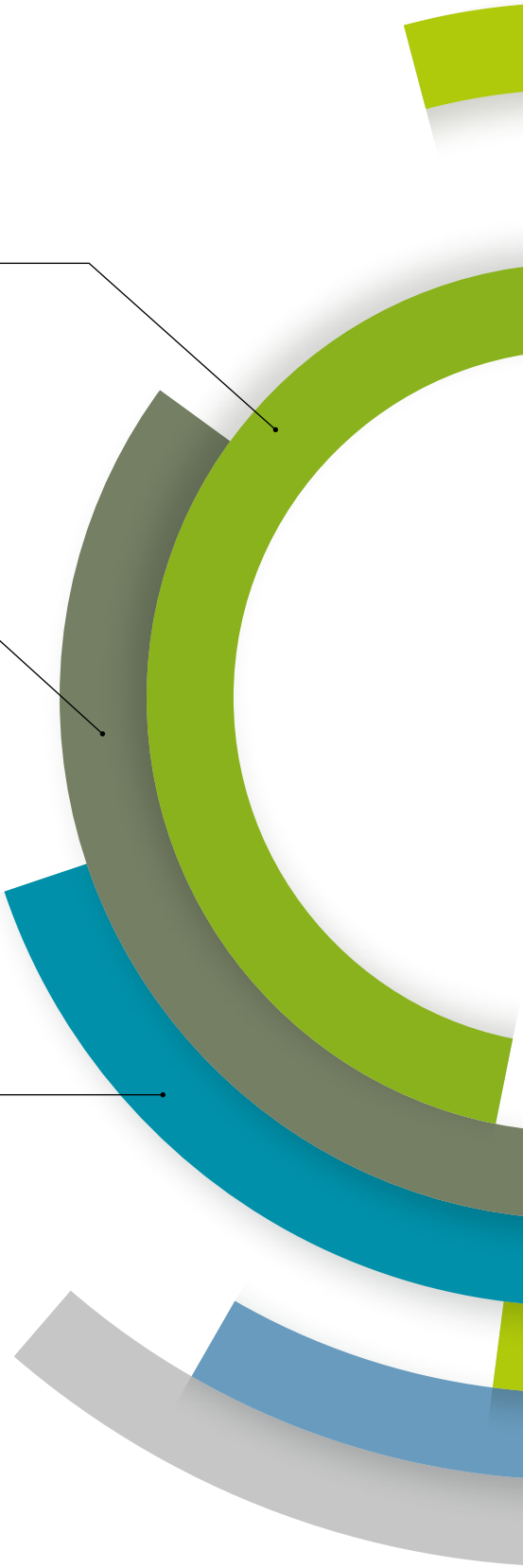
Разработка локальных нормативных актов

Бизнес-процессы и организация

Формирование корпоративных структур для управления вопросами устойчивого развития, определение регулярного порядка их работы и обеспечение кросс-функционального взаимодействия внутри Компании

Управление проектами

Постановка целей и задач, определение задач и ЦУР ООН, релевантных для Компании, разработка соответствующих метрик и ключевых показателей эффективности (КПЭ)





ИТ-технологии

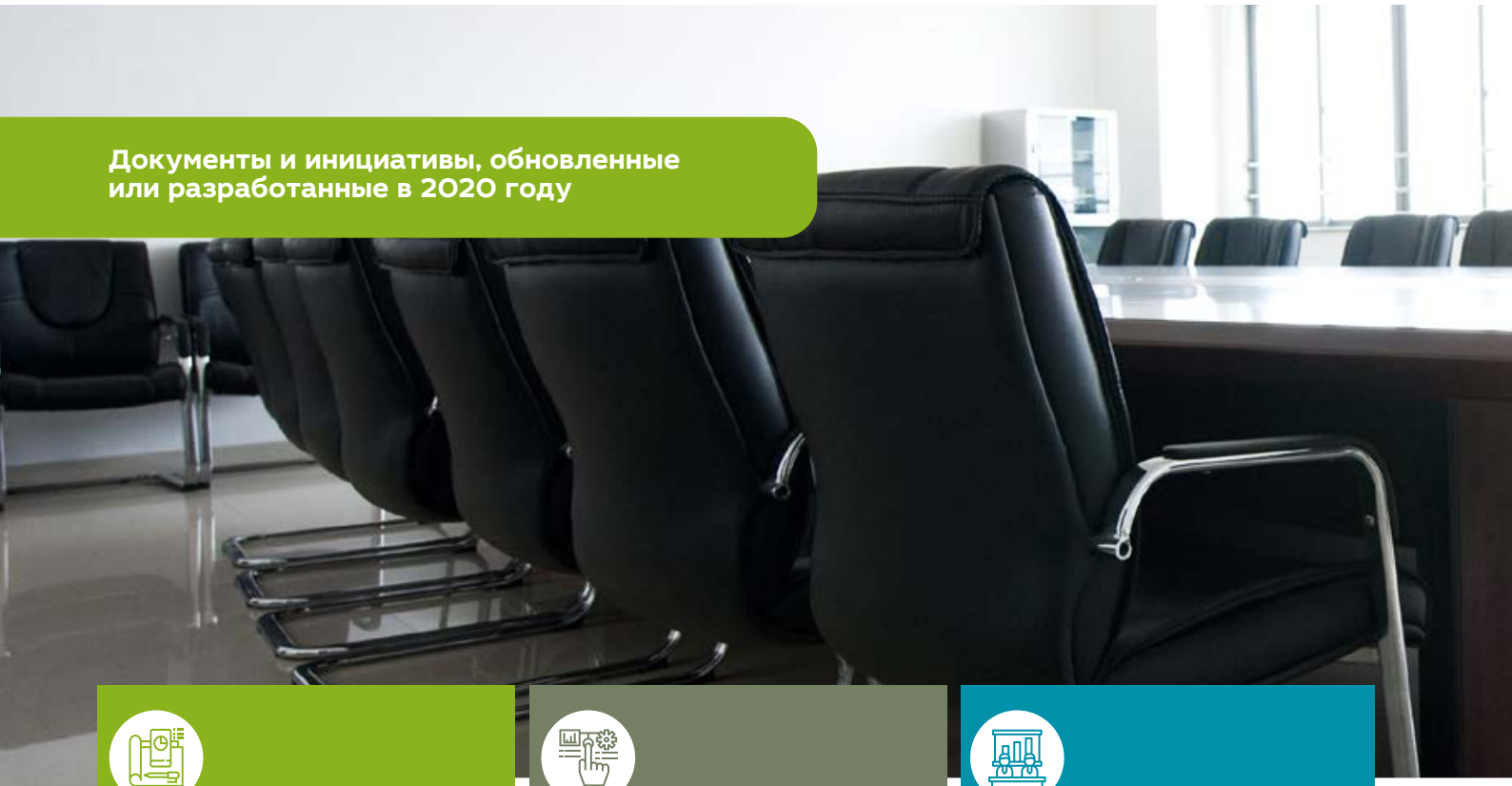
Разработка и автоматизация бизнес-процессов

Компетенции и люди

Обеспечение обучения и преемственности компетенций в области устойчивого развития

Система анализа и отчетности

Обеспечение стандартизированного подхода к созданию отчетности, обеспечение анализа результатов со стороны высшего руководства, адаптация требований ведущих ESG-аналитиков и агентств с пошаговым планом по повышению позиций в рейтингах



Документы и инициативы, обновленные или разработанные в 2020 году

ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

- Обновление Политики в области охраны окружающей среды
- Обновление Политики по охране труда
- Разработка и внедрение Кодекса поведения контрагента
- Обновление Положения о комитете совета директоров по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды
- Обновление Положения о комитете совета директоров по вознаграждениям и кадрам
- Обновление Политики управления персоналом

БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ

- Развитие созданного в 2019 году комитета совета директоров по устойчивому развитию
- Развитие отдела устойчивого развития
- Разработка и внедрение комплексного регламента взаимодействия при создании нефинансовой отчетности
- Проведение идентификации климатических рисков и возможностей, их оценка и включение в реестр рисков Компании
- Сертификация по международным стандартам менеджмента ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

- Разработка и одобрение советом директоров Климатической стратегии
- Разработка и одобрение советом директоров Водной стратегии
- Разработка и одобрение комитетом по устойчивому развитию Программы энергоэффективности
- Расширение КПЭ в области устойчивого развития (состава и покрытия)

Подробная информация о системе КПЭ представлена в Отчете о вознаграждениях на с. 247

- Пересмотр и утверждение комитетом по устойчивому развитию принятых в 2019 году целей в рамках утверждения Водной и Климатической стратегий
- Разработка комплексной системы ESG-оценки поставщиков: проводятся работы по ее автоматизации и переносу на электронную платформу
- Реализация проекта по приоритизации ЦУР ООН: сформирован и обновляется перечень проектов по содействию достижению отдельных задач в рамках ЦУР ООН



ИТ-ТЕХНОЛОГИИ

- Обеспечение передачи данных по охране окружающей среды в системе личного кабинета природопользователя
- Перевод в электронный формат системы оценки поставщиков по критериям ESG

КОМПЕТЕНЦИИ И ЛЮДИ

- Включение в систему обучения по вопросам устойчивого развития обязательных тренингов по различным направлениям (например, по охране труда), часть которых была оцифрована и переведена в онлайн-формат
- Обучение всех специалистов по ключевым направлениям подготовке отчетности в формате GRI
- Участие в крупнейших международных и российских инициативах на площадках РСПП, Глобального договора ООН, IFA.

СИСТЕМА АНАЛИЗА И ОТЧЕТНОСТИ

- Подготовка регламента создания интегрированного годового отчета, его утверждение. Генеральный директор является председателем рабочей группы по подготовке интегрированного годового отчета
- Формирование механизма мониторинга комитетом по устойчивому развитию оценок деятельности Компании в области устойчивого развития со стороны ключевых международных ESG-рейтингов Sustainalytics, MSCI, CDP, FTSE Russell
- Разработка и утверждение комитетом по устойчивому развитию плана действий по повышению позиций в ключевых международных ESG-рейтингах Sustainalytics, MSCI, CDP, FTSE Russell
- Проработка и создание удобного формата для работы с отчетностью в соответствии с требованиями стандартов GRI, формирование привязки к источникам исходных данных в информационной системе (ИС) Компании
- Публикация отчетности по международному стандарту CDP
- Разработка отчетности по рекомендациям TCFD

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

При оценке качества корпоративного управления в Компании в качестве лучших практик принимаются рекомендации Кодекса корпоративного управления (ККУ), одобренного Банком России 21 марта 2014 года. Кодекс корпоративного управления ПАО «ФосАгро» основывается на ККУ.

Уровень фактического исполнения Компанией рекомендаций ККУ ежегодно отражается в соответствующем отчете (отчёте о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления), который рассматривается и утверждается советом директоров и включается в годовой отчет в качестве приложения.

Степень соответствия данных документов отражена на корпоративном сайте ФосАгро

На протяжении последних

3 лет

ФосАгро демонстрирует высокое соответствие рекомендациям Центрального банка Российской Федерации

За 2020 год полностью соблюдены

67 из 79 принципов,

частично — 11 и не соблюден только один принцип.

Соблюдение рекомендаций ККУ

Раздел ККУ	Количество рекомендаций Кодекса	Соблюдаются			Частично соблюдаются			Не соблюдаются		
		2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
1. Права акционеров и равенство условий акционеров при осуществлении ими своих прав	13	11	11	11	2	2	2	–	–	–
2. Совет директоров, компетенция, независимость, комитеты совета директоров	36	33	33	33	3	3	3	–	–	–
3. Корпоративный секретарь	2	2	2	2	–	–	–	–	–	–
4. Система вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых работников	10	4	4	5	5	5	4	1	1	1
5. Система управления рисками и внутреннего контроля	6	6	6	6	–	–	–	–	–	–
6. Раскрытие информации об обществе, информационная политика	7	7	7	7	–	–	–	–	–	–
7. Существенные корпоративные действия	5	4	3	3	1	2	2	–	–	–
Итого	**79**	**67**	**66**	**67**	**11**	**12**	**11**	**1**	**1**	**1**

По итогам 2020 года Компанией изменен статус выполнения принципа 4.1.3 на «исполнено», поскольку в ФосАгро приняты локальные нормативные акты, которые устанавливают исчерпывающие правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Компании.

Частично не соблюдаются 11 принципов корпоративного управления. Указанные несоответствия в основном относятся к системе вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых работников. Случаи частичного соблюдения в данном разделе главным образом обусловлены тем, что в Компании отсутствует единый внутренний документ, регламентирующий выплаты членам совета директоров, исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам. При этом имеются другие внутренние документы, четко определяющие подходы к вознаграждению, в том числе в отношении членов совета директоров — соответствующие решения годовых собраний акционеров.

Во всех случаях частичного соблюдения Компания представляет в отчете о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления описание используемых мер, направленных на снижение возникающих в связи с этим рисков. Качество объяснений Компанией причин несоблюдения (частичного несоблюдения) рекомендаций Кодекса, по оценке ЦБ РФ, в 2020 году улучшилось, а его оценка составила 77% при среднем уровне в РФ 63%.

Единственный случай несоблюдения рекомендаций ККУ, принципа 4.3.2, связан с отсутствием в Компании программы долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников с использованием акций Общества. Компания считает, что в текущей ситуации внедренная система оплаты труда руководящих

должностных лиц в достаточной степени их мотивирует, отвечает потребностям Общества и акционеров, способствует синхронизации целей руководящих должностных лиц и самого Общества, минимизирует риски потери квалифицированных руководителей. В связи с этим разработка и введение в Компании программ мотивации, основанных на акциях Общества, в данный момент не рассматриваются.

В 2020 году Дирекция по внутреннему аудиту провела оценку качества корпоративного управления в Компании. При этом за лучшие практики были взяты рекомендации как ККУ, так и Кодекса корпоративного управления Великобритании (UK Corporate Governance Code), принятого Советом по финансовой отчетности (Financial Reporting Council, FRC) в июле 2018 года. Дирекцией по внутреннему аудиту подтверждено, что степень соответствия практик Компании рекомендациям ККУ, заявленная в отчете по итогам 2019 года, соответствует действительности. Кроме того, установлена высокая степень соответствия тем рекомендациям кодекса Великобритании, которые применимы к деятельности ПАО «ФосАгро».

В марте 2020 года совет директоров ФосАгро проанализировал отчет о качестве корпоративного управления в Компании, приняв во внимание оценки рейтинговых агентств MSCI и Sustainalytics, отчет о соблюдении принципов и рекомендаций ККУ, а также результаты оценки службой внутреннего аудита степени соответствия рекомендациям российского и британского кодексов корпоративного управления.

Совет директоров отметил высокую степень реализации указанных рекомендаций, дал оценку тем критериям качества корпоративного управления, которые не соблюдены или соблюдены не полностью, а также рассмотрел план улучшений. Его элементами в том числе являются:

- большая детализация информации, предоставляемой акционерам при подготовке к общим собраниям, в части данных о внешних аудиторах, сделках с заинтересованностью, существенных внешних назначениях кандидатов в состав совета директоров и их вкладе в его работу, о порядке распределения чистой прибыли и его соответствии дивидендной политике Компании;
- размещение на корпоративном сайте информации о Кодексе корпоративного управления ПАО «ФосАгро» и его соответствии ККУ, утвержденному Банком России;
- дополнение годового отчета 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 представляемой в годовом отчете информации о работе комитетов совета директоров по аудиту, по вознаграждениям и кадрам, а также о корпоративном секретаре;
- включение в повестку совета директоров и его комитетов дополнительных вопросов, связанных с корпоративной культурой, преемственностью высшего менеджмента, многообразием, гендерным равенством и инклюзивностью.

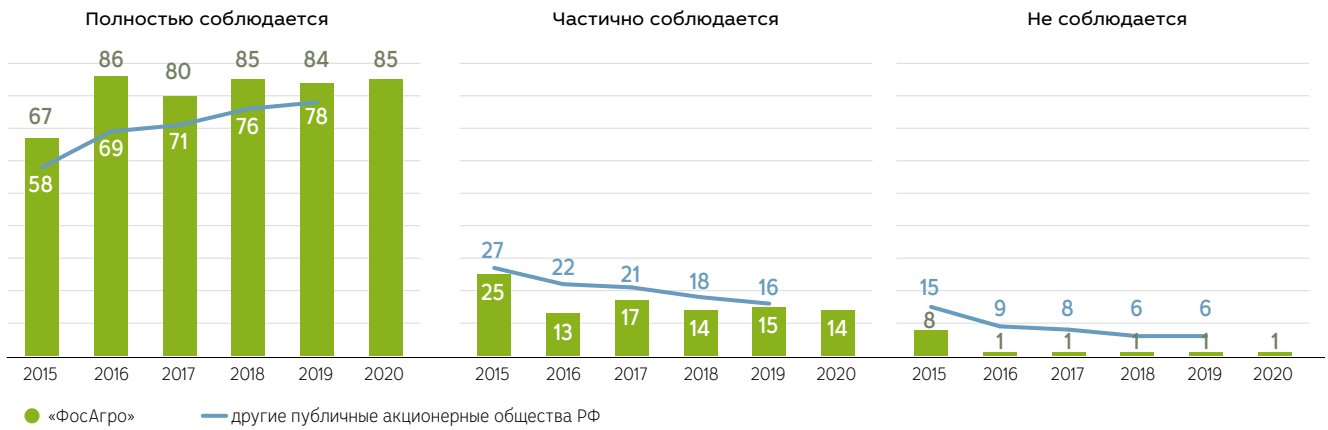
При рассмотрении аналогичного вопроса в апреле 2021 года совет директоров утвердил Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций ККУ за 2020 год и дал положительную оценку выполнению плана улучшений.

В 2021 году Компания продолжит выявлять зоны развития на основании Кодекса корпоративного управления Великобритании и анализа передовых практик и поэтапное внедрение улучшений.

Сравнение ФосАгро с другими компаниями Российской Федерации по уровню качества объяснений причин несоблюдения (частичного соблюдения) рекомендаций ККУ, %



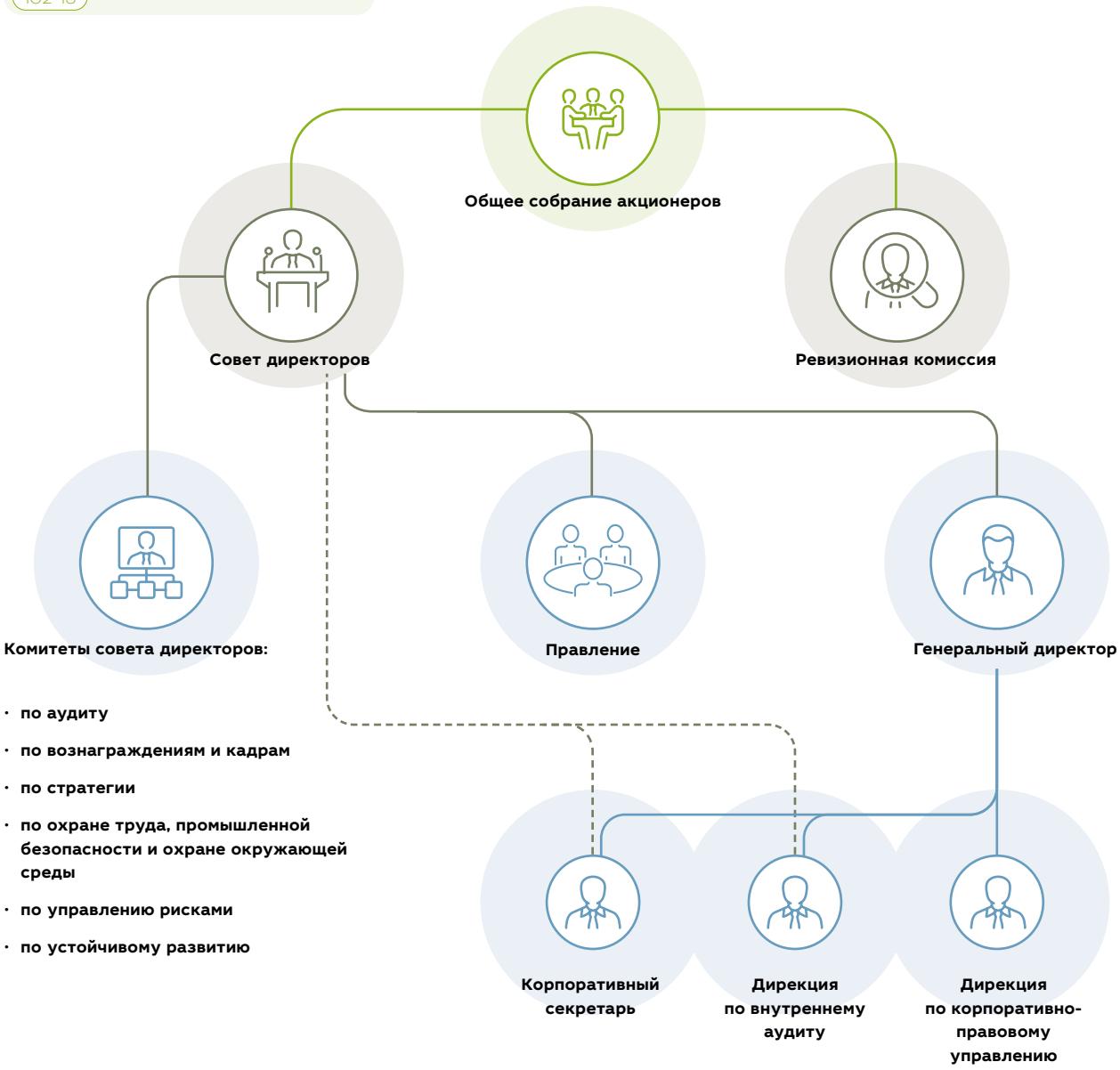
Сравнение ФосАгро с другими компаниями Российской Федерации по числу соблюдаемых рекомендаций ККУ, %



1. 2019 – последний из оцененных ЦБ

СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

102-18



- **по аудиту**
- **по вознаграждениям и кадрам**
- **по стратегии**
- **по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды**
- **по управлению рисками**
- **по устойчивому развитию**

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Деятельность высшего органа управления Компанией — общего собрания акционеров — регламентируется Положением об общем собрании акционеров ПАО «ФосАгро». В мае 2020 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 2019 год, в том числе на выплату дивидендов, решены иные вопросы компетенции собрания. Заочная форма проведения была обусловлена пандемией COVID-19. Несмотря на действовавшие в связи с распространением коронавирусной инфекции ограничения, годовое собрание акционеров прошло в обычные для Компании сроки — в третьей декаде мая.

Кроме того, в течение 2020 года состоялись

4 внеочередных общих собрания акционеров, основной повесткой которых было объявление 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».

В 2020 году
совет директоров провел

11 **заседаний**

(три из них — в форме заочного голосования) и рассмотрел в общей сложности

79 **вопросов**

В 2020 году количество рассмотренных советом директоров вопросов незначительно увеличилось. Меньше времени было посвящено организации работы совета директоров, подготовке к общим собраниям акционеров. Больше внимания уделялось стратегии (было рассмотрено девять вопросов в отличие от семи в 2018 и 2019 годах), устойчивому развитию (шесть вопросов; в 2018 и 2019 годах — два и пять соответственно) и безопасности в области информационных технологий (два вопроса; в 2018 и 2019 годах — ноль и один).

В связи с пандемией COVID-19 важным аспектом деятельности стало антикризисное управление. Наряду с включением этого вопроса в повестку плановых заседаний, в апреле 2020 года состоялась встреча членов совета директоров, посвященная противодействию пандемии.

В целом в работе совета директоров в 2020 году можно выделить следующие основные направления:

- оценка и ежеквартальный мониторинг процесса управления рисками;
- оценка и ежеквартальный мониторинг деятельности дочерних компаний Общества в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды;
- оценка полноты исполнения требований положения об инсайдерской информации;
- стратегия ФосАгро в сфере международных проектов;
- стратегия продаж минеральных удобрений;
- климатическая стратегия Общества;
- водная стратегия Общества;
- развитие системы проектного управления на предприятиях, входящих в одну группу лиц с Обществом;
- оценка результатов работы генерального директора и правления Общества;
- контроль деятельности менеджмента в сфере взаимоотношений с акционерами, инвесторами и иными стейкхолдерами;
- мониторинг реализации приоритетных направлений деятельности ПАО «ФосАгро» в 2020 году и определение приоритетных направлений деятельности на 2021 год;
- рассмотрение бюджета Общества на 2021 год, а также ежеквартальный контроль бюджета на 2020 год;
- определение приоритетных для Общества целей устойчивого развития;
- оценка соответствия цели, ценностей и стратегии ПАО «ФосАгро» его корпоративной культуре, а также оценка и мониторинг корпоративной культуры;
- ИТ-безопасность и управление киберрисками;
- вопросы антикризисного управления;
- результаты и планы работы Дирекции по внутреннему аудиту.

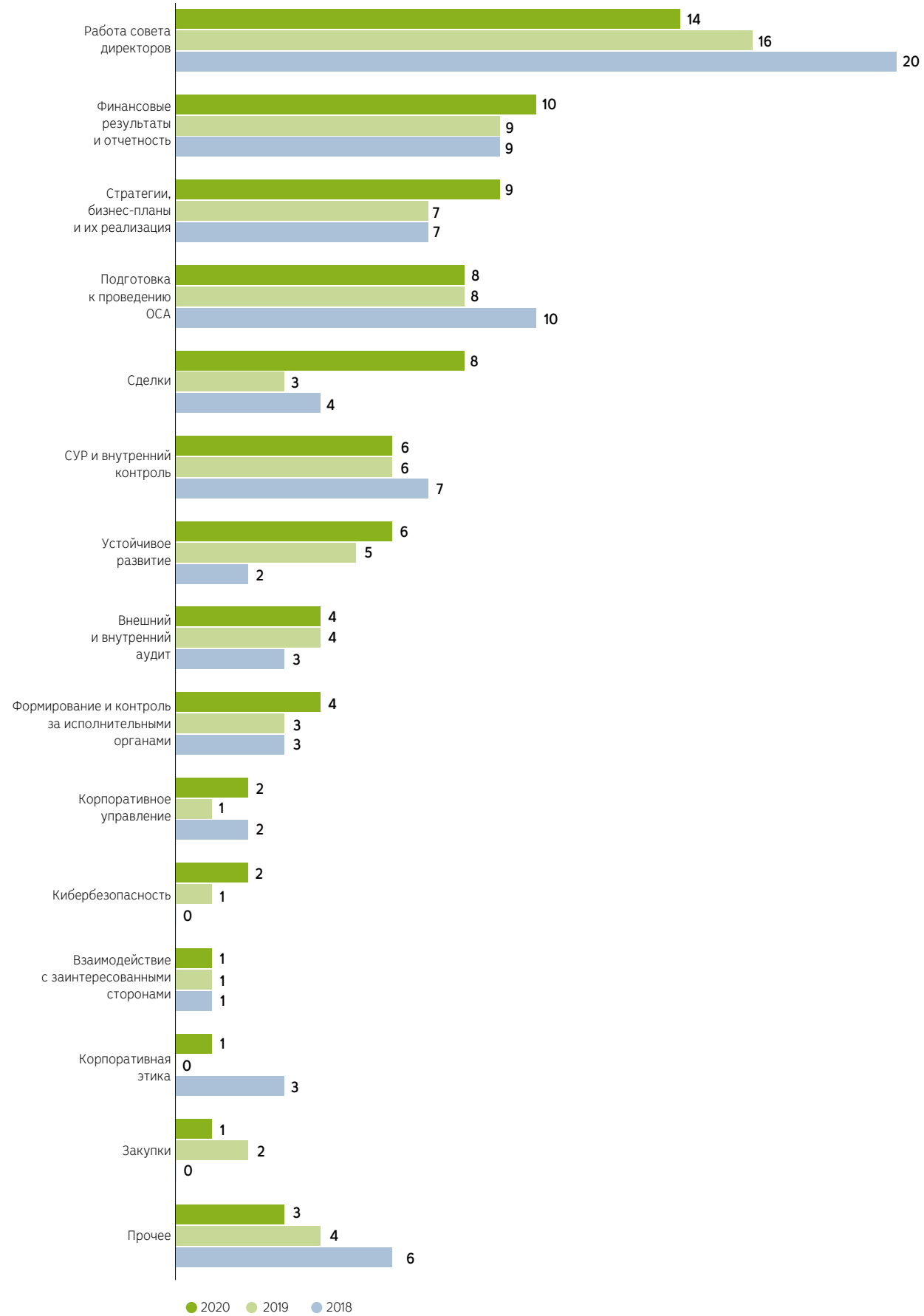
Наряду с указанными вопросами совет директоров рассматривал и утверждал финансовую отчетность на ежеквартальной основе, назначал высшее исполнительное руководство Общества, одобрял крупные сделки и сделки с заинтересованностью, созывал собрания акционеров Общества.

В 2020 году совет директоров продолжал расширять степень взаимодействия с функциональными подразделениями Общества. Были рассмотрены отчеты и даны рекомендации по работе таких направлений, как закупочная деятельность, проектная деятельность, информационные технологии и международные проекты.

Впервые в 2020 году совет директоров рассмотрел вопрос о корпоративной культуре, ее взаимосвязи с ценностями и стратегией Компании. Среди вопросов в области устойчивого развития особняком стоит климатическая тематика. В мае 2020 года комитет совета директоров по устойчивому развитию одобрил основные параметры для разработки климатической стратегии Компании. И уже в ноябре комитет, рассмотрев проект документа, рекомендовал стратегию к утверждению. В рамках стратегии были утверждены климатические сценарии, риски, цели по снижению выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2 и 3), а также принят за основу План низкоуглеродного перехода.

Структура рассмотренных советом директоров вопросов, шт

102-26 102-29



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 счёт развития соответствующего раздела корпоративного сайта и электронной торговой площадки, широкое вовлечение в круг поставщиков и подрядчиков субъектов малого и среднего бизнеса, локальных контрагентов.

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 повестки 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 Общества и уполномоченным представителем интересов сотрудников при проведении коллективных переговоров, рассмотрении и разрешении трудовых споров.

Кроме того, регулярно (не менее двух раз в год) руководитель каждой производственной площадки Общества посещает все структурные подразделения, проводит встречи с сотрудниками, во время которых информирует персонал о результатах деятельности Компании, реализованных мероприятиях и планах развития производства и социальной жизни. В дальнейшем на основании предложений и замечаний сотрудников формируется и реализуется план действий по совершенствованию организационных и технологических процессов.

Также в 2020 году Компания расширила сотрудничество с заинтересованными сторонами по вопросам своего воздействия на окружающую среду. В частности, под руководством комитета совета директоров по устойчивому развитию был реализован проект по выявлению и приоритизации воздействий Компании на природу и общество, разработке подходов к управлению и набора мероприятий, которые могут максимизировать позитивные и снизить негативные воздействия. Мы интенсивно взаимодействовали с местными сообществами по вопросам развития производственных площадок компании и их экологического воздействия через проведение общественных слушаний.

Принципы ведения закупочной деятельности

Перечень проведенных общественных слушаний

ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВ КОМПАНИИ

Сценарии развития ПАО «ФосАгро» рассматриваются советом директоров при утверждении стратегии. Принятый в Компании цикл стратегического планирования составляет 5 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 компании внешних условий хозяйствования. В частности, среди таких изменений нами рассматривалось введение ограничений для поставок продукции на ключевые рынки. Как показывает 2020 год, знаковым событием которого для ФосАгро явилось компенсационное расследование на ключевом рынке США, ставшее причиной практически полной приостановки поставок туда продукции Компании, такие риски должны оцениваться и управляться.

Риски, которые могут повлиять на реализацию Стратегии-2025, были рассмотрены СД при ее утверждении. 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 отчёт», с. 72.

С учетом указанной информации, совет директоров имеет разумные основания полагать, что Компания 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

102-22

Участие членов совета директоров в заседаниях и ключевые компетенции

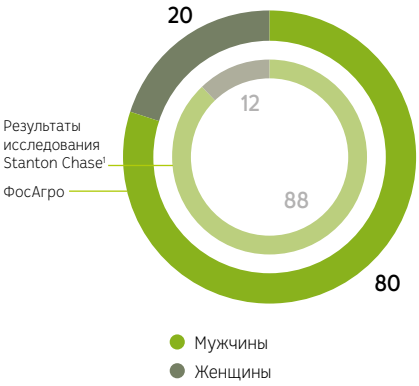
Показатель	Ирина Бокова	Андрей А. Гурьев	Андрей Г. Гурьев	Свен Омбудстведт	Наталья Пашкевич	Джеймс Роджерс	Маркус Роудс	Михаил Рыбников	Ксавье Р. Роле	Андрей Шаронов
Год рождения	1952	1982	1960	1966	1939	1942	1961	1975	1959	1964
Совет директоров	11/11	11/11	10/11	11/11	11/11	11/11	11/11	11/11	11/11	11/11
Комитет по аудиту				5/5		5/5	5/5			5/5
Комитет по стратегии		2/2	2/2	2/2				2/2		
Комитет по вознаграждениям и кадрам	4/5					5/5				5/5
Комитет по управлению рисками		3/3		3/3					3/3	
Комитет по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды		2/2			2/2			2/2		
Комитет по устойчивому развитию	3/3							3/3		3/3
Ключевые компетенции										
Стратегии		✓	✓	✓				✓	✓	
Финансы и аудит		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓
Химия и горное дело		✓	✓	✓	✓			✓	✓	
Окружающая среда, здоровье и безопасность	✓	✓						✓		
Управление персоналом	✓		✓		✓	✓				✓
Право и корпоративное управление						✓	✓		✓	✓
Управление рисками				✓		✓			✓	

Характеристики совета директоров ФосАгро даются в сравнении с исследованием компании Stanton Chase «Советы директоров крупнейших российских публичных компаний»[1].

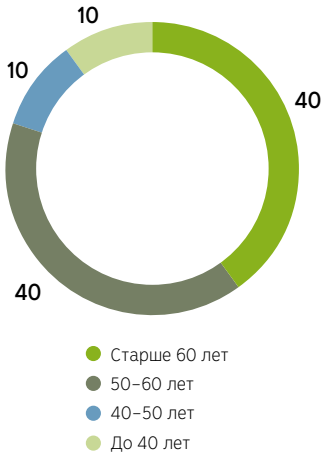
Независимость членов совета директоров, %



Гендерное соотношение в совете директоров, %



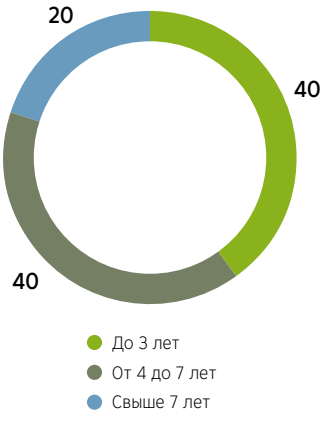
Возраст членов совета директоров, %



Место жительства членов совета директоров, %



Продолжительность пребывания в совете директоров, %



Обобщенный портрет члена совета директоров

	данные Stanton Chase[1]		ФосАгро
Критерий	**Число компаний, раскрывших информацию**	**Среднее значение**	**2020**
Пол (женщина | мужчина)	108	12% | 88%	20% | 80%
Возраст	106	53 года	60 лет
Иностранный гражданин	108	20%	50%
Срок участия в совете директоров со дня первого избрания	104	5 лет	5,2 года
Наличие краткой биографии на корпоративном сайте	83	77%	100%
Наличие фотографии на корпоративном сайте	80	74%	100%
Численность совета, человек	108	10	10

Средний срок работы в Совете директоров

	данные SpencerStuart					ФосАгро
	2015	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Председатели (занятие должности)	4,7	4,2	5,4	5,3	8,6	2,0
Неисполнительные директора (в СД)	3,8	3,1	4,3	4	4,8	5,1
Исполнительные директора (в СД)	6,3	6,1	6,8	7	7,4	5,5
Все директора (в СД)	4,2	3,9	4,7	4,7	5,5	5,2

1. Список исследуемых компаний основан на рэнкинге «ТОП-100 крупнейших по капитализации компаний России» рейтингового агентства «РИА Рейтинг». В список включены компании, вошедшие в рэнкинг 2020 года, а также компании, состоявшие в рэнкинге годом ранее, но впоследствии выбывшие из него. Общее число компаний в списке составило 109.

102-24

НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА И ИХ РОЛЬ

Начиная с 2011 года Компания последовательно шла по пути увеличения в нем количества и влияния независимых директоров. Их мнения придают особую ценность решениям совета директоров, поскольку основаны на профессиональном опыте и знаниях, всестороннем изучении ими сути вопросов, являются непредвзятыми и самостоятельными, не зависящими от взглядов других членов совета директоров и менеджмента ФосАгро и ориентированы исключительно на повышение эффективности деятельности Компании. На текущий 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 2020 году специальным решением совета директоров два его члена, Свен Омбудстведт и Маркус Роудс, признаны независимыми, несмотря на наличие формального критерия связанности с Компанией — нахождение в составе совета директоров Компании в течение девяти лет.

НОВЫЕ ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ВВЕДЕНИЕ В ДОЛЖНОСТЬ

Несмотря на то что в 2019 и 2020 годах в составе совета директоров не было изменений, комитет совета директоров по вознаграждениям и кадрам ежегодно обновляет программу введения в должность новых членов совета, считая ее действенным механизмом погружения вновь избранных директоров в специфику работы Компании. Наряду с вводной программой для них предусмотрены ознакомительные поездки на промышленные площадки ФосАгро и встречи с функциональными руководителями.

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ И ОБУЧЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

102-27

По мнению Компании, приверженность постоянному профессиональному развитию является фундаментом хорошего корпоративного управления. Развитие навыков и получение знаний помогают директорам добавлять ценности совету директоров и Компании в целом. Ежегодная оценка эффективности работы совета директоров подтверждает потребность дальнейших в повышении квалификации и обучении его членов. При этом наиболее востребованы следующие темы:

- тенденции отрасли в России и за рубежом;
- управление рисками;
- киберриски и кибербезопасность;
- технологические и сельскохозяйственные инновации.

В 2020 году пандемия COVID-19 сделала невозможным выполнение плана обучающих мероприятий в привычном для нас формате. Тем не менее области для развития директоров, выявленные при проведении в 2020 году оценки эффективности деятельности совета директоров, а именно инновационное развитие, киберриски и кибербезопасность, нашли отражение в повестке его работы. Включение данных тем в перечень вопросов, рассматриваемых советом директоров, приглашение на его 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, с учетом принятия в августе 2020 года Положения об инсайдерской информации в новой редакции, учитывающей все нововведения российского и европейского законодательства, для членов совета директоров и высшего менеджмента было проведено обучающее мероприятие с привлечением ведущих российских экспертов в этой области.

Члены совета директоров регулярно получают информационные бюллетени от Компании: раз в квартал готовится и рассылается подборка новостей в сфере корпоративного управления, еженедельно — новости в химической и смежных с ней отраслях.

[1] Согласно исследованию 109 крупнейших российских публичных компаний, проведенному Stanton Chase в августе 2020 года, средняя доля независимых директоров составляет 29%.

СТРАХОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ D&O

Ответственность за понесенные третьими лицами убытки при исполнении директорами и должностными лицами своих обязанностей (D&O) застрахована АО «СОГАЗ» (договор № 18 DO 0028 в период с 1 июня 2018 по 31 мая 2019 года, договор № 19 DO 0020 в период с 1 июня 2019 по 31 мая 2020 года, договор № 20 DO 0018 в период с 1 июня 2020 по 31 мая 2021 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. Такая практика существует с 2012 года.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОВЕТА

102-28

ПАО «ФосАгро» в соответствии с рекомендациями ККУ проводит оценку эффективности работы совета директоров ежегодно, причем 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 феврале 2020 года внешняя оценка эффективности совета директоров была проведена компанией АО «КПМГ».

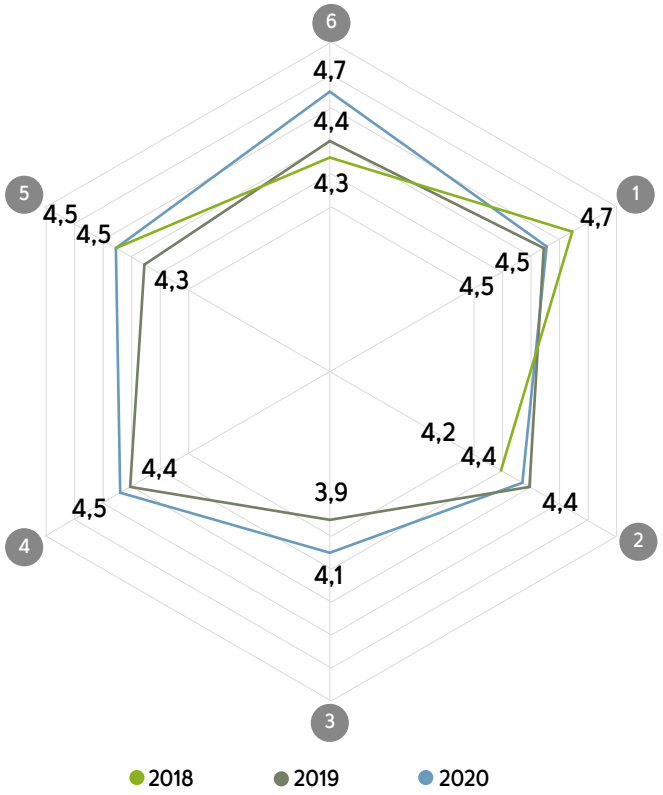
Независимым консультантом отмечен высокий уровень эффективности деятельности совета директоров Компании, а также вовлеченности его членов в процессы работы.

Отдельно была отмечена сбалансированность состава совета директоров в части независимости, наличия необходимых компетенций, опыта и навыков. С точки зрения независимости и представительства иностранных директоров Компания близка к передовым зарубежным практикам и опережает российские компании. Текущий состав совета директоров полностью соответствует потребностям Компании и способствует принятию взвешенных решений.

Степень реализации ключевых функций совета директоров была оценена независимым консультантом как высокая. Совет директоров ФосАгро рассматривает широкий спектр вопросов и обеспечивает эффективное стратегическое управление Компанией.

В феврале 2021 года закончена **самооценка эффективности работы совета директоров,** по итогам которой высокий уровень всех компонентов его деятельности был подтвержден.

Оценка членами совета директоров основных компонентов его деятельности[1]



1 Организация работы совета директоров

2 Эффективность работы совета директоров

3 Непрерывное совершенствование

4 Взаимодействие с комитетами

5 Оценка работы корпоративного секретаря

6 Состав и стуктура совета директоров

1. Оценки указаны по 5-балльной шкале.

Отдельное внимание было уделено степени исполнения рекомендаций, сформированных по итогам оценки работы за 2019 год.

Исполнение рекомендаций по итогам самооценки совета директоров за 2019 год

Вопросы/меры, рекомендованные к детальному рассмотрению / исполнению советом директоров	Реализация мероприятий	Мероприятие	Изменение восприятия директорами при оценке совета директоров
1. Инновационное развитие	+	Вопрос подготовлен и рассмотрен советом директоров 27 августа 2020 года; заявлен доклад в апреле 2021 года. Введен в повестку на постоянной основе	Потребность рассмотрения вопроса сохраняется
2. Оценка деятельности менеджмента	+	Периодическое рассмотрение советом директоров отчета генерального директора (не реже двух раз в год), а также отчетов руководителей функций	Рост оценки с 4,20 в 2019 году до 4,43 в 2020 году
3. Определение оптимального размера вознаграждения и системы мотивации исполнительного руководства	+	Вопрос оценки системы мотивации руководителей уровней N-1 — N-3 дважды в год рассматривается на комитете по вознаграждениям и кадрам	Высокая оценка в 2020 году — 4,11 при 4,20 в 2019 году
4. Планирование преемственности исполнительного руководства и совета директоров	+ –	В части менеджмента вопрос введен в постоянную повестку комитета по вознаграждениям и кадрам; в части совета директоров — не реализован	Оценка со стороны членов совета директоров по менеджменту повысилась (с 3,70 до 4,11), по членам совета директоров снизилась (с 3,90 до 3,67)
5. Обновление матрицы компетенций совета директоров с учетом потребности Компании	+ –	Матрица составляется для годового отчета. Сбалансированность совета директоров с точки зрения компетенций — предмет самооценки совета директоров	Высокая оценка сбалансированности совета директоров с точки зрения набора знаний, навыков и опыта: 4,40 в 2019 году и 4,43 в 2020 году
6. Вопросы антикризисного управления	+	Вопрос подготовлен и рассмотрен советом директоров 27 августа 2020 года. Введен в повестку на постоянной основе. Дополнительное заседание совета директоров 17 апреля 2020 года по COVID-19	Рост оценки с 4,00 в 2019 году до 4,62 в 2020 году
7. Вопросы ИТ-безопасности и управления киберрисками	+	Вопрос рассмотрен советом директоров дважды (13 мая и 18 декабря 2020 года). В плане совета директоров на май 2021 года. Введен в постоянную повестку комитета по рискам	Оценка 4,00 в 2019 году и 4,05 в 2020 году. Мнения членов совета директоров противоречивы — от удовлетворения до констатации недостатка внимания
8. Стратегия в области информационных технологий	+ –	Вопрос проработан, вынесен на рассмотрение совета директоров в апреле 2021.	
9. Разработка программы и плана обучения членов совета директоров, в том числе посещение площадок Компании	–	В условиях пандемии программа не разрабатывалась. Проведены обучающие мероприятия с привлечением экспертов по инсайду, COVID-19	Потребность сохраняется
10. Более активное взаимодействие членов совета директоров с различными заинтересованными сторонами	без оценки	В условиях пандемии программа не разрабатывалась	Потребность сохраняется

Оценка за 2020 году выявила следующие зоны для развития совета директоров:

- более активное взаимодействие с инвесторами и аналитиками, руководителями бизнес-подразделений и ключевыми работниками Компании, членами правления;
- организация обучения по вопросам тенденций отрасли в России и за рубежом, киберрисков, управления рисками, а также технологических и сельскохозяйственных инноваций;
- включение в повестку комитета совета директоров по аудиту в 2021 году обновления политики в области аудита и внутреннего контроля, вопросов изменения климата, оценки корпоративного управления в рамках внутреннего аудита.

Следующее исследование запланировано на начало 2022 года, также в форме самооценки.

ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



РОЛЕ
Ксавье Роберт

Председатель совета директоров
Независимый директор

Год избрания: 2018

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: Нет

Дата рождения: 12.11.1959

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

Опыт работы:

1994–1996 **Credit Suisse,**
управляющий директор.

1997–2000 **Dresdner Kleinwort**
управляющий директор.

2000–2007 **Lehman Brothers (Нью-Йорк & Лондон)**
директор.

2007–2009 **Banque Lehman Brothers S.A. (Франция)**
генеральный директор.

2009–2017 **London Stock Exchange Group (LSEG)**
генеральный директор.

2011 — н. в. **Бизнес-школа при Колумбийском университете,**
член попечительского совета.

2013–2017 **HM Treasury,**
советник.

2017–2018 **London Stock Exchange Group (LSEG),**
советник

2018–2019 **Verseon,**
неисполнительный директор.

2018–2019 **ПАО «ФосАгро»,**
председатель комитета по управлению рисками.

2018 — н. в. **Shanghai Institute of Finance for the Real Economy — SIFRE,**
экспертный советник.

2019–2020 **CQS Management LTD,**
генеральный директор.

2018 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
председатель совета директоров.

2019 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
председатель совета директоров,
член комитета по управлению рисками.

2019 — н. в. **The Public Investment Fund (Saudi Stock Exchange — TADAWUL),**
член совета директоров.

2020 — н. в. **Shore Capital Markets,**
неисполнительный председатель.

2020 — н. в. **TowerBrook Capital Partners L.P.,**
член наблюдательного совета.

2020 —н. в. **Seplat Petroleum Development Company Plc.,**
независимый неисполнительный директор.

2020 — н. в. **Golden Falcon Special Acquisition Corporation,**
независимый неисполнительный директор совета директоров.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Управление рисками
- Право и корпоративное управление
- Химия и горное дело



ГУРЬЕВ
Андрей Григорьевич

Заместитель председателя совета директоров
Неисполнительный директор

Год избрания: 2013

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: Нет

Дата рождения: 24.03.1960

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.

Опыт работы:

2001–2013 член **Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации**.

2006 — н. в. **Некоммерческая организация «Российский союз предприятий и организаций химического комплекса»,**
вице-президент.

2013 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
заместитель председателя совета директоров, член комитета по стратегии.

2017–2018 **АО «АгроГард-Финанс»,**
член совета директоров.

2018 — н. в. **АО «АгроГард-Финанс»,**
председатель совета директоров.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Химия и горное дело
- Управление персоналом



ГУРЬЕВ
Андрей Андреевич
Исполнительный директор

Год избрания: 2013

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,048%

Дата рождения: 07.03.1982

Образование:
Университет Гринвича (Великобритания),
Бакалавр по экономике

Российская академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. Санкт-Петербургский горный университет,
Кандидат экономических наук

Опыт работы:

2011–2013 **ЗАО «ФосАгро АГ»,**
заместитель генерального директора по продажам и логистике.

2011 — н. в. **Региональная общественная организация «Федерация художественной гимнастики города Москвы»,**
президент.

2012 — н. в. **Благотворительный фонд Андрея Гурьева,**
председатель правления.

2012–2014 **АКБ «Инвестиционный торговый банк»,**
член совета директоров.

2012 — н. в. **ООО «ФосАгро-Регион»,**
член правления.

2013 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
член совета директоров.

2013 — н. в. **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.

2014–2016 **АО «ФосАгро-Череповец»,**
член совета директоров.

2014 — н. в. **Общероссийская общественная организация «Российская шахматная федерация»,**
член попечительского совета.

2015 — н. в. **Некоммерческая благотворительная организация «Фонд поддержки олимпийцев России»,**
член попечительского совета фонда.

2015 — н. в. **Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей»,**
член правления.

2016 — н. в. **Некоммерческая организация «Российская ассоциация производителей удобрений»,**
президент.

2016 — н. в. **Общероссийская общественная организация «Всероссийская федерация художественной гимнастики»,**
председатель попечительского совета, вице-президент.

2016 — н. в. **Международная ассоциация производителей удобрений**
член совета директоров.

2016 — н. в. **Некоммерческое партнерство «Горнопромышленники России»,**
заместитель председателя высшего горного совета.

2019 — н. в. **Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей»,**
член бюро правления.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Химия и горное дело
- Окружающая среда, здоровье и безопасность



РЫБНИКОВ
Михаил Константинович

Исполнительный директор

Год избрания: 2016

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,0258%

Дата рождения: 30.11.1975

Образование:
Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова,
магистр экономики

Опыт работы:

2011–2013 **ООО «ФосАгро-Регион»,**
член правления.

2012–2015 **ЗАО «ФосАгро АГ»,**
генеральный директор, председатель правления.

2015–2017 **АО «ФосАгро-Череповец»,**
генеральный директор.

2013 **ОАО «Московская Фондовая Биржа»,**
член совета директоров.

2013 **ОАО «Апатит»,**
член совета директоров.

2013–2016 **АО «ФосАгро-Череповец»,**
член совета директоров.

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.

2015–2017 **АО «ФосАгро-Череповец»,**
председатель правления.

2016 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
член совета директоров.

2016 — н. в. **ООО «ФосАгро-Регион»,**
член правления.

2017–2018 **АО «Апатит»,**
генеральный директор, председатель правления.

2018–2019 **АО «Апатит»,**
член правления.

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.

2020 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
исполнительный директор.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Химия и горное дело
- Окружающая среда, здоровье и безопасность



ОМБУДСТВЕДТ Свен

Независимый директор

Год избрания: 2011

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,00103%

Дата рождения: 27.07.1966

Образование:

Тихоокеанский лютеранский университет (США),
Бакалавр

Американская высшая школа международного менеджмента Thunderbird,
Магистр международного менеджмента

Опыт работы:

2008–2011 **Saferoad AS,**
член совета директоров.

2010–2013 **Western Bulk,**
член совета директоров.

2010–2017 **Norske Skogindustrier ASA,**
генеральный директор.

2011–2019 **ПАО «ФосАгро»,**
председатель совета директоров.

2011 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
член комитета по аудиту, председатель комитета по стратегии, председатель комитета по управлению рисками.

2017 **Norske Skogindustrier ASA,**
специальный советник.

2017–2019 **Norske Skog AS,**
председатель совета директоров.

2017 — н. в. **Norske Skog Norway Holding AS,**
член совета директоров.

2019 — н. в. **Norske Skog ASA,**
генеральный директор.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Финансы и аудит
- Химия и горное дело
- Управление рисками



БОКОВА Ирина Георгиева

Независимый директор

Год избрания: 2018

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: Нет

Дата рождения: 12.07.1952

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».

Опыт работы:

1989–1989 **Школа по связям с общественностью Университета штата Мэриленд (США),**
научный сотрудник.

1991–1992 **Народное собрание Болгарии (парламент),**
член Народного собрания.

1995–1997 **Министерство иностранных дел Болгарии,**
первый государственный секретарь Болгарии по вопросам европейской интеграции, заместитель министра иностранных дел.

2002–2009 **UNESCO,**
посол Болгарии во Франции и Монако, постоянный представитель Болгарии.

2009–2017 **UNESCO,**
Генеральный директор.

2018 — н. в. **Ban Ki-moon Centre for Global Citizens,**
член совета директоров.

2018 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
член совета директоров, член комитета по вознаграждениям и кадрам, председатель комитета по устойчивому развитию.

2018 — н. в. **Federation Internationale de l'Automobile,**
член совета директоров.

2020 — н. в. **FIA Foundation,**
член совета директоров.

Ключевые компетенции

- Окружающая среда,здоровье и безопасность
- Управление персоналом



РОДЖЕРС
Дж. Джеймс Билэнд
Независимый директор

Год избрания: 2014

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,0064%

Дата рождения: 19.10.1942

Образование:
Йельский университет (США),
Бакалавр

Balliol College Оксфордского университета (Великобритания),
Бакалавр/магистр в области философии, политики и экономики

Опыт работы:

1986 — н. в. Virtus Total Return Fund Inc., директор.

1988–2019 Virtus Global Dividend & Income Fund Inc., директор.

1990 — н. в. Beeland Interests, Inc., директор.

2006–2015 CQS, советник.

2007 — н. в. Beeland Enterprises, Inc., директор.

2007 — н. в. Beeland Holdings Pte Ltd, директор.

2011 — н. в. Forbes & Manhattan, советник.

2012–2019 Spanish Mountain Gold Limited, директор.

2012 — н. в. Geo Energy Resources Limited, неисполнительный директор.

2012 — н. в. Santiago Gold Fund, советник.

2013–2014 Fab Universal Corp, независимый директор.

2013–2018 Laguna Bay Pastoral Company Pty Ltd, советник.

2014 — н. в. Genagro Limited, советник.

2014 — н. в. ПАО «ФосАгро», член совета директоров, председатель комитета по вознаграждениям и кадрам, член комитета по аудиту.

2014–2019 Sinofortune Financial Holdings Limited, неисполнительный директор.

2015–2016 TLV Holdings Limited, советник.

2015–2017 Latitude Technologies Limited, старший 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.

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.

2018–2019 Ocean Capital Advisors LLC, директор.

2018–2019 Quantum Digital Asset Management Pte Ltd, член совета директоров.

2018 — н. в. Sirius International Insurance Group, Ltd, член совета директоров.

2018 — н. в. Ananti Inc, директор.

2019 — н. в. Spanish Mountain Gold Limited, советник.

2019 — н. в. ENPlus Co Ltd, внешний директор.

Ключевые компетенции

- Финансы и аудит
- Управление персоналом
- Управление рисками
- Право и корпоративное управление



РОУДС
Маркус
Независимый директор

Год избрания: 2011

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,000644%

Дата рождения: 31.05.1961

Образование:
Университет Лафборо (Великобритания),
программа «Экономика и история экономики».

Институт дипломированных бухгалтеров Англии и Уэльса
Квалификация дипломированного бухгалтера

Опыт работы

2008–2015 **ОАО «Росинтер Ресторанс Холдинг»,** член совета директоров.

2008–2015 **Tethys Petroleum Limited,** член совета директоров.

2008–2016 **ОАО «Группа Черкизово»,** член совета директоров.

2011 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,** член совета директоров, председатель комитета по аудиту.

2014 — н. в. **Группа QIWI (QIWI plc),** член совета директоров, председатель комитета по аудиту.

2014–2017 **Zoltav Resources Inc.,** член совета директоров.

2017–2019 **SIA Enterprises Limited,** почетный казначей.

2018–2019 **Rustranscom Plc,** неисполнительный директор.

2021 — н.в. **АО «Сегежа Групп»,** член совета директоров

Ключевые компетенции

- Право и корпоративное управление
- Финансы и аудит



ПАШКЕВИЧ
Наталья Владимировна
Независимый директор

Год избрания: 2017

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: Нет

Дата рождения 05.11.1939

Образование
Ленинградский горный институт имени Г. В. Плеханова,
специальность «горный инженер-экономист»; доктор экономических наук, профессор.

Опыт работы

1999 — н. в. **Санкт-Петербургский горный университет,** первый проректор.

2017 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,** член совета директоров, член комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды.

Ключевые компетенции

- Химия и горное дело
- Управление персоналом



ШАРОНОВ
Андрей Владимирович

Независимый директор

Год избрания: 2017

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: Нет

Дата рождения: 11.02.1964

Образование:

Уфимский авиационный институт,
специальность «авиационное приборостроение»

Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации,
специальность «юриспруденция»

Кандидат социологических наук.

Опыт работы:

2009 — н. в. **Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»,**
профессор (по внешнему совместительству) департамента финансов факультета экономических наук

2010–2013 **Правительство города Москвы,**
заместитель мэра по вопросам экономической политики

2011–2014 **Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»,**
член наблюдательного совета

2011–2015 **АКБ «Банк Москвы» (ОАО),**
член совета директоров

2013–2016 **Московская школа управления СКОЛКОВО**
ректор

2013–2016 **АО УК «Эко-Система»**
председатель совета директоров

2014–2015 **АК «АЛРОСА» (ОАО),**
член наблюдательного совета

2014–2019 **ПАО «НОВАТЭК»,**
член совета директоров

2014 — н. в. **ООО «УК «НефтеТрансСервис»,**
председатель совета директоров

2014 — н. в. **ПАО «Совкомфлот»,**
член совета директоров

2015–2018 **Банк ВТБ (ПАО),**
член наблюдательного совета

2015–2017 **АО «Росгеология»,**
член совета директоров

2015–2016 **ПАО Московская Биржа,**
член наблюдательного совета

2016 — н. в. **Фонд формирования целевого капитала «Сколково»,**
директор

2016 — н. в. **Ассоциация содействия развитию Московской школы управления СКОЛКОВО,**
исполнительный директор

2016 — н. в. **Московская школа управления СКОЛКОВО,**
президент

2017 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
член совета директоров, член комитета по аудиту, член комитета по вознаграждениям и кадрам, член комитета по устойчивому развитию

2018 — н. в. **АО «Медицина»,**
председатель совета директоров

2019 — н. в. **МКПАО «ЭН+ ГРУП»,**
независимый директор

2020 — н.в. **ПАО «Россети»,**
член совета директоров

Ключевые компетенции

- Право и корпоративное управление
- Финансы и аудит
- Управление персоналом

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 ПАО «ФосАгро».

Положение о корпоративном секретаре



САМОСЮК Сергей Алексеевич

Год назначения: 2016

Дата рождения: 01.10.1976

Образование:

Санкт-Петербургская инженерно- экономическая академия, специальность «инженер-экономист»

Санкт-Петербургский государственный университет, специальность «юрист»

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Executive MBA

Опыт работы

С 1996 года	работал в финансовой службе ОАО «Аммофос»
С 2003 года	на руководящих должностях в экономических службах ЗАО «ФосАгро АГ», ЗАО «Метахим», ООО «Горно-Химический Инжиниринг»; входил в ревизионную комиссию АО «ФосАгро-Череповец».
С октября 2014 года	возглавлял управление методологии и экономического анализа АО «ФосАгро-Череповец».

Достижения

Лауреат Национальной премии «Директор года — 2020» в номинации «Директор по корпоративному управлению / корпоративный секретарь».

КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

102-29 102-33

Комитеты совета директоров являются консультативно-совещательными органами. В комитеты входят действующие члены совета директоров, обладающие подходящим 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 руководством, внешним аудитором Общества и другими консультантами по вопросам, входящим в зону их ответственности.

Действующие на данный момент комитеты были сформированы советом директоров 26 мая 2020 года в прежнем составе.

ОТЧЕТЫ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМИТЕТОВ

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ

Состав комитета



Роудс Маркус,
независимый директор,
председатель комитета



Омбудстведт Свен,
независимый директор



Роджерс Джеймс,
независимый директор



Шаронов Андрей,
независимый директор

Деятельность комитета по аудиту в 2020 году



Роудс Маркус,
председатель
комитета

Положение
о комитете по аудиту

Начиная с 2018 года комитет состоит из четырех независимых директоров. Председатель комитета, Маркус Роудс обладает необходимыми опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.

К основным целям и задачам комитета относятся:

- оценка достоверности и прозрачности сведений, представленных в финансовой отчетности по МСФО;
- анализ процессов подготовки финансовой отчетности, в том числе проведение регулярных проверок и выработка рекомендаций для совета директоров;
- выработка рекомендаций для совета директоров по утверждению внешнего аудитора и текущее взаимодействие с ним в процессе работы;
- поддержка функции внутреннего аудита и ежеквартальный анализ результатов работы службы внутреннего аудита;
- обсуждение и утверждение годового плана внутреннего аудита;
- обеспечение соответствия деятельности Компании применимому законодательству и стандартам корпоративного поведения.

В отчетном периоде комитет по аудиту провел пять заседаний, в ходе которых рассмотрел вопросы, посвященные следующим задачам:

- анализу результатов финансово-хозяйственной деятельности Общества на основании

консолидированной отчетности по МСФО и причин отклонения от показателей предыдущих периодов; рассмотрению ежеквартальных результатов в сравнении с бюджетом;

- анализу и обсуждению ежеквартальной финансовой отчетности по МСФО, а также обеспечению достаточной полноты раскрытия информации;
- разработке ежеквартальных пресс-релизов о результатах деятельности Общества для инвесторов;
- анализу исполнения Обществом требований российского и европейского законодательства в сфере работы с инсайдерской информацией;
- анализу соответствия корпоративного управления в Обществе Кодексу корпоративного управления Банка России и Кодексу корпоративного управления Великобритании.
- оценке системы внутреннего контроля и внутреннего аудита Общества;
- дальнейшему совершенствованию системы бухгалтерского учета и процесса подготовки отчетности;
- разработке плана работы Дирекции по внутреннему аудиту Общества на 2021 год и контролю исполнения плана на 2020 год, а также оценке результатов работы Дирекции по внутреннему аудиту и мониторингу внедрения рекомендаций

В 2020 году под методическим руководством и контролем комитета по аудиту был завершен организационный проект по интеграции процессов подготовки консолидированной управленческой и финансовой отчетности в соответствии с МСФО на базе Oracle Hyperion Financial Management, позволивший сократить на 1,5 месяца срок подготовки отчетности за счет внедрения системы консолидации, унификации учетных процессов МСФО и РСБУ и автоматической интеграции с учетными системами. Кроме того, благодаря реализации проекта появились удобный инструмент анализа эффективности продаж и формирования управленческих отчетов, возможность углубленной детализации аналитики по широкому спектру финансовых и операционных показателей, достигнуто полное соответствие управленческого учета и отчетности по МСФО.

Руководствуясь лучшей практикой корпоративного управления, Компания подготовила к вынесению на утверждение совета директоров проект политики по выбору внешнего аудитора для утверждения советом директоров, регламентирующей основания и порядок выбора, предельную продолжительность оказания услуг, правила ротации партнера по аудиту, а также предельную сумму неаудиторских услуг в общем объеме услуг аудитора.

Внешние аудиторы

Ключевым элементом работы комитета по аудиту является текущее взаимодействие с внешними аудиторами, а также выработка рекомендаций для совета директоров в части утверждения аудиторов. При выборе аудитора наряду со стоимостью услуги мы оцениваем следующие факторы:

- **Персональный состав команды аудиторов** (на предмет опыта и квалификации), которые должны обеспечивать осуществление аудита отчетности в приемлемые для нас сроки и с надлежащим качеством.
- **Независимость аудитора** на основании множества факторов, в том числе через оценку объема неаудиторских услуг, оказываемых нам компанией-претендентом в соответствующих периодах. Любое предложение от действующего аудитора на оказание неаудиторской услуги подтверждается партнером по аудиту на предмет отсутствия риска для независимости, а также направляется для рассмотрения и согласования в комитет по аудиту Компании. Комитет дает согласие на заключение договора только в том случае, если объем неаудиторских услуг не составит величину настолько существенную, что поставит под сомнение возможность оказания услуги аудита независимо и беспристрастно. На оценку комитетом независимости аудитора существенно влияет также наличие у последнего внутренних процедур контроля объективности и профессиональной этики сотрудников, включая требование периодической ротации партнера по аудиту, проведение обучения в этой области и использование специализированных программных средств для осуществления соответствующих проверок.
- **Соблюдение баланса** 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, 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.

В декабре 2020 года по рекомендации комитета по аудиту совет директоров одобрил назначение АО PricewaterhouseCoopers Audit (PwC) в качестве аудитора отчетности Общества по МСФО за 2021 год. Данная рекомендация была выработана по результатам официального тендера между шестью российскими аудиторскими фирмами, включая действовавшего на тот момент аудитора — KPMG. По результатам подробных презентаций и обсуждений число аудиторских фирм было сокращено до двух, из которых была выбрана компания PwC. При этом необходимо отметить, что Компания была чрезвычайно удовлетворена высоким качеством аудита, проводимого компанией KPMG в течение последних 15 лет, и благодарна за продуктивное сотрудничество и высочайший профессионализм, который команда KPMG проявляла в этот период.

КОМИТЕТ ПО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И КАДРАМ

Состав комитета



Роджерс Джеймс,
независимый директор,
председатель комитета



Бокова Ирина,
независимый директор



Шаронов Андрей,
независимый директор

Согласно Положению о комитете по вознаграждениям и кадрам комитет состоит не менее чем из трех независимых директоров.

Положение
о комитете по вознаграждениям
и кадрам

К основным целям и задачам комитета относятся:

- разработка и периодический пересмотр политики по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов Общества и иных ключевых руководящих работников, а также надзор за ее внедрением и реализацией;
- предварительная оценка работы исполнительных органов Общества и иных ключевых руководящих работников по итогам года в контексте критериев, заложенных в политику вознаграждения, а также предварительная оценка достижения указанными лицами поставленных целей в рамках долгосрочной программы мотивации;
- планирование кадровых назначений, в том числе с учетом обеспечения преемственности деятельности членов исполнительных органов;
- оценка состава совета директоров с точки зрения профессиональной специализации, опыта, независимости и вовлеченности его членов в работу совета директоров, определение приоритетных направлений для усиления состава совета директоров, а также анализ профессиональной квалификации и независимости кандидатов в совет директоров;
- ежегодное проведение самооценки или внешней оценки совета директоров и комитетов совета директоров с позиции эффективности их работы.

Деятельность комитета по вознаграждениям и кадрам в 2020 году



Роджерс Джеймс,
председатель
комитета

На основании проведенной в начале года оценки эффективности работы комитета состав рассмотренных нами вопросов был значительно расширен:

- **Преемственность.** Мы дополнительно рассмотрели вопрос преемственности членов совета директоров, членов исполнительных органов и иных ключевых сотрудников Компании и вынесли ряд рекомендаций по формированию плана преемственности для руководителей уровня N-1.
- **Система мотивации.** Мы рассмотрели весь комплекс локальных нормативных актов ФосАгро, имеющих отношение к системе мотивации. Комитет стремится соблюсти баланс, чтобы, с одной стороны, количество регулирующих оплату труда документов было достаточным для отражения специфики всех существующих в Компании процессов, но с другой стороны, разнообразие таких документов не препятствовало четкому пониманию системы оплаты труда сотрудниками. Действующая в ФосАгро система

мотивации руководящих работников, основанная на коррелированных со стратегическими целями ключевых показателях эффективности (КПЭ), получила в 2020 году дальнейшее развитие, охватив уже 277 человек на уровнях управления N — N-3, что в 2,6 раза больше, чем годом ранее, 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 изложена в разделе «Отчет о вознаграждениях», стр. 247

- **Многообразие, гендерное равенство и инклюзивность.** В 2020 году впервые в повестке комитета появился вопрос о статусе работы по обеспечению многообразия, гендерного равенства и инклюзивности. Мы твердо уверены в том, что наличие профессионализма, стабильно высоких результатов и приверженности ценностям Компании является для сотрудников единственным условием и твердой гарантией служебного роста и продвижения по карьерной лестнице, и мы рады, что менеджмент Компании разделяет это убеждение. Уже в апреле 2021 года Положение о комитете по вознаграждениям и кадрам в части его целей и задач будет дополнено контролем обеспечения в Компании многообразия, гендерного равенства и инклюзивности.

- **Корпоративная культура.** В отчетном году комитет первый раз рассмотрел вопрос о соответствии цели, ценностей и стратегии Компании ее корпоративной культуре, а также об оценке и мониторинге корпоративной культуры. ФосАгро стремится создать такую корпоративную культуру, в которой каждый сотрудник может быть собой и максимально проявлять свои способности. По предложению комитета вопросы, позволяющие оценить элементы корпоративной культуры и их динамику, с 2020 года включены в ежегодное исследование лояльности и удовлетворенности персонала, проводимое сторонней экспертной организацией с 2013 года.

Указанные вопросы должны стать постоянным элементом повестки комитета, поскольку являются ключевыми для долгосрочного успеха и устойчивого развития Компании.

В фокусе внимания комитета находились и традиционные для нас вопросы:

- оценка профессиональных качеств, независимости, вовлеченности, существенных внешних назначений кандидатов и членов совета директоров;
- методическое руководство и анализ результатов оценки эффективности работы 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, включая статус продвижения к утвержденной цели Стратегии-2025 в области устойчивого развития — комплексному индексу лояльности персонала.

Комитет дважды в течение года, при оценке номинированных в состав совета директоров кандидатов и при оценке состава совета директоров, рассматривает наличие препятствий для эффективного 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.

Внешние назначения независимых членов совета директоров:

- **Роле Ксавье:** Saudi Stock Exchange TADAWUL, Shore Capital Markets, TowerBrook Capital Partners L.P., Seplat Petroleum Development Company Plc., Golden Falcon Special Acquisition Corporation;
- **Омбудстведт Свен:** Norske Skog;
- **Роджерс Джеймс:** Virtus Total Return Fund Inc, Beeland Interests Inc., АО «АгроГард-Финанс», ENPlus Co Ltd и др.;
- **Шаронов Андрей:** Московская школа управления СКОЛКОВО, ПАО «Совкомфлот», ПАО «Россети» МКПАО «ЭН+ ГРУП», АО «Медицина» и др.;
- **Пашкевич Наталья:** Санкт-Петербургский горный университет;
- **Бокова Ирина:** Ban Ki-moon Centre for Global Citizens, International Automobile Federation, FIA Foundation.

Комитет установил, что указанные внешние назначения не только не препятствовали в отчетном году надлежащему исполнению обязанностей членов совета директоров ПАО «ФосАгро», но и способствовали внесению ими максимально возможного вклада в развитие Компании.

КОМИТЕТ ПО ОХРАНЕ ТРУДА, ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ОХРАНЕ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Состав комитета



Рыбников Михаил,
исполнительный директор,
председатель комитета



Гурьев Андрей,
исполнительный директор



Пашкевич Наталья,
независимый директор

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

К основным целям и задачам комитета относятся:

- разработка основополагающих документов интегрированной системы менеджмента в области охраны труда, промышленной безопасности, охраны окружающей среды и снижения негативных воздействий на климат (далее — ОТ, ПБ, ООС, СНВК);
- мониторинг соблюдения законодательства в области ОТ, ПБ, ООС, СНВК в практике производственной деятельности компаний Группы;
- оценка экологических, социальных, технологических, климатических и промышленных рисков от производственной деятельности компаний Группы;
- 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, сокращения выбросов и сбросов загрязняющих веществ и парниковых газов, образования и размещения отходов, повышения энергоэффективности;
- анализ выполнения мероприятий и программ внедрения ресурсо-, энерго- и климатосберегающих технологий.

Деятельность комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды в 2020 году



Рыбников Михаил,
председатель
комитета

В отчетном году проведены

2 **заседания комитета,**
на которых рассмотрено
13 **вопросов**

Как и раньше, комитет курирует три направления деятельности Компании:

- охрана труда и промышленная безопасность;
- охрана окружающей среды;
- энергоэффективность.

По итогам 2020 года первое из названных направлений показало позитивную динамику как по производственному травматизму, так и по происшествиям и инцидентам. Для нас важнейшими результатами стали отсутствие смертельного травматизма среди собственного персонала, включая дочерние и зависимые общества (в 2019 году было три случая), отсутствие аварий, пожаров, транспортных происшествий с пострадавшими / крупным ущербом, снижение общего количества значимых происшествий на 13%.

Под руководством комитета реализован ряд значимых проектов в области охраны труда, в том числе:

- внедрение модуля «Управление рисками» в ИСУ «Безопасность» и ИСУ «КПиСН» во всех структурных подразделениях АО «Апатит»;

- введение в действие системы «Блокировка — маркировка — проверка» в Кировском филиале АО «Апатит»;
- расширение использования мобильного приложения «Общественный контроль»;
- запуск проекта «Оценка и развитие культуры безопасности и системы управления ОТ и ПБ» (стартовал в декабре).

В части охраны окружающей среды отчетный период ознаменовался тем, что второй год подряд мы не допустили сверхнормативного воздействия на природу, а все наши выбросы уложились в нормы наилучших доступных технологий. Ряд программ в сфере природопользования находится на контроле комитета: это и мероприятия утвержденной в 2020 году Водной стратегии, и принятые ранее проекты по сокращению выбросов в атмосферный воздух и увеличению доли переработки промышленных отходов.

Успешной была работа Компании и по направлению энергоэффективности. Удельные показатели потребления по всем основным видам энергоресурсов в 2020 году, как и последние несколько лет, продемонстрировали снижение по отношению к предыдущим периодам.

Мы запустили первый модуль солнечной электростанции в Балакове. Хотя выработка энергии модулем является незначительной, это важный для нас проект, результаты которого мы внимательно оцениваем для принятия решения о дальнейшем его тиражировании.

В отчетном году в ФосАгро была утверждена Программа энергоэффективности, систематизировавшая все проекты и инициативы, направленные на снижение энергопотребления, и в 2021 году комитет будет уделять внимание мониторингу исполнения программы.

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.

КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИИ

Состав комитета



Омбудстведт Свен, независимый директор, председатель комитета



Гурьев Андрей, исполнительный директор



Гурьев Андрей, неисполнительный директор



Рыбников Михаил, исполнительный директор

Положение о комитете по стратегии

Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по стратегии.

К основным целям и задачам комитета относятся:

- мониторинг и актуализация средне- и долгосрочной стратегии Компании, а также в случае необходимости разработка проекта политики в области стратегии;
- оценка эффективности развития дочерних предприятий, в том числе анализ их стратегии;
- выработка рекомендаций относительно проектов ФосАгро по приобретению активов;
- анализ проектов стратегического партнерства и выработка соответствующих рекомендаций.

Деятельность комитета по стратегии в 2020 году



Омбудствedт Свен, председатель комитета

В 2020 году комитет провел два заседания, на которых были рассмотрены следующие вопросы:

- статус реализации Стратегии развития ПАО «ФосАгро» 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).

Приоритетным направлением в деятельности комитета по стратегии в первый год нового стратегического цикла были вопросы мониторинга продвижения к целям-2025, утвержденным в 2019 году. Согласно решению совета директоров контроль соответствия текущей деятельности принятой стратегии производится не менее двух раз в год путем анализа результатов мониторинга, а также при рассмотрении советом годовых бюджетов Общества. На обоих заседаниях комитета, в марте и августе, рассматривалось соответствие утвержденным в стратегии показателям объемов производства, продаж на приоритетных рынках, расширения сбытовой и транспортной инфраструктуры. Нововведением для комитета стал обязательный мониторинг утвержденных показателей в области ESG.

По итогам 2020 года можно констатировать успешное движение к целям-2025:

Мы предполагаем, что производство азотной кислоты в 2025 году превысит целевой уровень 11 млн т. Предпосылками к этому стали ввод в четвертом квартале 2020 года главного ствола Кировского рудника, а также планомерное строительство и ожидаемое завершение в конце 2021 года другого важнейшего проекта развития рудно-сырьевой базы — 1-го пускового комплекса 10-го горизонта Кировского рудника.

Аналогично будет преодолена цель-2025 по собственной переработке апатитового концентрата (8,4 млн т), с соразмерным увеличением производства минеральных удобрений благодаря, в частности, уже реализуемым амбициозным проектам развития площадок в Балакове и Волхове.

Мы ожидаем, что Компания сохранит целевой уровень доли продаж на премиальных рынках, хотя допускаем незначительные отклонения в связи с изменением конъюнктуры рынка и следованием стратегии лучшего нетбэка.

В 2020 году ФосАгро выполнила промежуточные цели по таким показателям, как количество дистрибуционно-логистических центров (их уже 29), емкостей хранения твердых и жидких минеральных удобрений (более 700 тыс. т). Предполагаем, что по этому важному направлению, отражающему наше желание быть ближе к потребителю, цели-2025 будут успешно достигнуты.

Завершение в конце 2020 года строительства и пуск движения на железнодорожной станции Криолит (Череповецкая производственная площадка) стали важной вехой на пути к достижению ключевой цели в области логистики — расширению пропускной способности железнодорожной инфраструктуры Компании более чем до 16 млн т в год. Результаты деятельности ФосАгро соответствуют промежуточным целям и по другим логистическим показателям Стратегии-2025 — приобретению собственного подвижного состава и развитию портовой инфраструктуры.

Принятие в 2020 году Климатической и Водной стратегий — важный шаг к достижению целевых показателей в области ESG.

Кроме того, фокус внимания комитета был сосредоточен на мониторинге реализации инвестиционных проектов, являющихся основой для органичного роста ФосАгро в текущем стратегическом цикле, а также на проработке новых проектов, которые станут залогом дальнейшего динамичного развития Компании.

Стратегия не может быть статичной, мы развиваемся, меняются внешние условия хозяйствования, и я надеюсь, что уже в 2021 году мы сможем представить еще более амбициозные стратегические цели на период до 2025 года.

КОМИТЕТ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ

Состав комитета



Омбудстведт Свен,
независимый директор,
председатель комитета



Роле Ксавье,
независимый директор



Гурьев Андрей,
исполнительный директор

Положение о комитете
по управлению рисками

Комитет оказывает содействие совету директоров и другим органам ФосАгро в выработке рекомендаций в области выявления значимых рисков Компании, разработки мер управления ими, а также совершенствования и развития системы управления рисками. Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по управлению рисками.

К основным целям и задачам комитета относятся:

- оценка эффективности системы управления рисками в ФосАгро и подготовка рекомендаций по ее совершенствованию;
- определение методологии управления рисками, а также наиболее значимых рисков Компании для постоянного мониторинга и управления;
- подготовка рекомендаций по совершенствованию комплексной системы управления рисками;
- определение риск-аппетита Компании.

Деятельность комитета по управлению рисками в 2020 году



Омбудстведт Свен,
председатель
комитета

В 2020 году комитет провел три заседания, на которых рассмотрел следующие вопросы:

- **Результаты переоценки ключевых рисков и обновление карты рисков Компании на 2020 год.** Одним из ключевых изменений карты стало включение в нее риска кибербезопасности. В дополнение к вопросам, связанным с непрерывностью работы ИТ-инфраструктуры, комитет теперь рассматривает ключевые метрики киберзащиты, а также статус мероприятий по ее развитию. Благодаря эффективным методам киберзащиты в 2020 году в Компании не произошло ни одного значимого инцидента в этой области.
- **Оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Компании.** Оценка, проведенная в 2020 году, в очередной раз подтвердила, что уровень ФосАгро в данной области соответствует уровню ведущей отраслевой практики, а по такому направлению, как создание и продуктивная работа специализированного комитета по управлению рисками при совете директоров, превосходит ее.
- **Результаты мониторинга управления ключевыми рисками Компании (ежеквартально).** Особенностью мониторинга ключевых рисков в 2020 году стало рассмотрение риска распространения новой коронавирусной инфекции. Всплеск заболеваемости COVID-19 оказал влияние практически на все процессы Компании, увеличивая вероятность наступления присущих им рисков. В связи с этим комитет держит под постоянным контролем вопросы управления рисками, связанными с пандемией COVID-19. Благодаря выполнению комплекса соответствующих мероприятий Компании удалось избежать остановки производства и нарушения непрерывности значимых бизнес-процессов.
- **Управление отдельными ключевыми рисками.** Наряду с киберрисками и рисками распространения COVID-19 комитет в 2020 году уделял особое внимание климатическим рискам. В 2021 году комитет продолжит мониторинг использования риск-ориентированного подхода при реализации Климатической стратегии ПАО «ФосАгро». Кроме того, риски рассматривались во взаимосвязи с исполнением стратегии Компании – осуществлялся регулярный мониторинг рисков в контексте их негативного влияния на достижение стратегических целей.

КОМИТЕТ ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

Состав комитета



Бокова Ирина,
независимый директор,
председатель комитета



Шаронов Андрей,
независимый директор



Рыбников Михаил,
исполнительный директор

Деятельность комитета регламентируется Положением о комитете по устойчивому развитию.

Положение
о комитете по устойчивому развитию

К основным целям и задачам комитета относятся:

- формирование и периодический анализ системы внутренних нормативных документов ФосАгро в области устойчивого развития; контроль разработки указанных документов, их актуальности, эффективности и качества;
- вовлечение ключевых заинтересованных лиц, а также внесение вклада в развитие и рост здоровых и устойчивых сообществ во всех регионах присутствия;
- контроль выполнения требований законодательства и внутренних целей в области устойчивого развития;
- организация обучения персонала Компании лучшим практикам 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 ФосАгро в области устойчивого развития;
- анализ соответствия практик и внутренних документов ФосАгро требованиям рейтингов в области устойчивого развития и организация работы по поддержанию и улучшению позиций Компании в указанных рейтингах.

Деятельность комитета по устойчивому развитию в 2020 году



Бокова Ирина,
председатель
комитета

В 2020 году комитет провел три заседания и рассмотрел 11 вопросов по ключевым направлениям:

- **Климатическая политика.**
  На первом заседании комитета в 2020 году, которое состоялось в мае, был намечен план разработки стратегии в этой области на период до 2028 года, определены ответственные и контрольные точки. И уже в ноябре вниманию членов комитета был представлен проект стратегии, содержащей климатические сценарии, перечень рисков и возможностей в привязке к каждому из сценариев, План низкоуглеродного перехода, а также научно-обоснованные цели снижения выбросов парниковых газов.

  Принципиально важно, что в Плане низкоуглеродного перехода отражены положения по взаимодействию с участниками цепочки создания ценности и в том числе концепция плана работы с поставщиками.

  Таким образом, в области борьбы с климатическими изменениями ФосАгро принимает на себя обязательства по проведению мероприятий по всей цепочке создания ценности.

  По каждой из трех областей охвата выбросов парниковых газов были рассчитаны и проанализированы фактические объемы и их динамика, основные источники образования, возможные мероприятия по снижению выбросов.

  По итогам рассмотрения проекта и по рекомендации комитета уже в декабре совет директоров утвердил Климатическую стратегию и принял за основу План низкоуглеродного перехода.

  Отрадно, что мероприятия плана уже начали реализовываться.

  Компания активно реализует проекты по снижению прямых выбросов парниковых газов области охвата 1, в частности,

расширяя использование для выработки электрической и тепловой энергии попутного пара, образующегося при производстве серной и азотной кислот. Проработан и находится на стадии оценки целый комплекс мероприятий, направленных на достижение целей по снижению выбросов области охвата 1.

В конце года на производственной площадке в Балакове был запущен пилотный проект по выработке солнечной электроэнергии. Комитет ожидает результатов эксплуатации этого объекта для принятия решения о расширении использования солнечной электростанции (СЭС) в Балакове и тиражировании проекта на других площадках Компании. Кроме того, в декабре был заключен договор поставки электроэнергии, выработанной на гидроэлектростанциях, для крупнейшего производственного подразделения — горно-обогатительного комплекса в Кировске. Наконец, комитет утвердил новую для Компании Программу энергоэффективности, объединившую инициативы по снижению энергопотребления на всех производственных площадках и установившую график разработки и рассмотрения этих инициатив менеджментом Компании.

Реализация трех указанных проектов, безусловно, положительно скажется на выбросах парниковых газов области охвата 2.

В 2021 году предполагается подписание соглашения о сотрудничестве ФосАгро и Российской академии наук в части создания в Вологодской области карбоновых ферм. В совокупности с другими проектами, в частности с запущенным в 2020 году производством карбамида с ингибитором, значительно снижающим выбросы закиси азота при использовании удобрений, проект служит целям сокращения парниковых газов области охвата 3.

Мы внимательно наблюдаем за развитием ситуации с ожидаемым уже с 2023 года введением трансграничного регулирования и вместе с менеджментом Компании анализируем как риски и меры управления ими, так и открывающиеся возможности.

- **Внешние оценки деятельности Компании в области устойчивого развития.** Комитет считает эффективной практику анализа действий Компании в области устойчивого развития на основании внешних оценок, в частности рейтингов. Мы с уважением относимся к мнению экспертных организаций в области ESG, например Sustainalytics, MSCI, CDP. Особой ценностью обладает привносимая таким подходом возможность сравнить деятельность Компании с лучшими мировыми практиками, увидеть зоны для развития и коммуникации со стейкхолдерами. Поэтому по рекомендации комитета был разработан план мероприятий, направленных на улучшение позиций в рейтингах, и на каждом из трех заседаний в 2020 году рассматривался соответствующий отчет. Эту практику мы планируем продолжить и в будущем. Мы рады, что за прошедший год ФосАгро удалось достигнуть значительного прогресса в данной области и надеемся на дальнейшее уверенное продвижение.

- **Приоритизация целей устойчивого развития**. По инициативе комитета в 2020 году в Компании был реализован важный проект приоритизации целей устойчивого развития. Если в 2019 году при утверждении стратегии первоочередные для Компании цели, задачи в рамках этих целей и мероприятия, направленные на их достижение, были определены в процессе внутреннего обсуждения и диалога со стейкхолдерами, то в 2020 году комитетом были поставлены задачи экспертного обоснования приоритетов в реализации ЦУР, выбора метрик, позволяющих измерить воздействие Компании на окружающую среду, разработки подходов к управлению этим воздействием и комплекса мероприятий, способствующих повышению позитивного и снижению негативного воздействия. Рассмотрено порядка 80 источников, выявлено 36 видов воздействий по всей цепочке создания добавленной стоимости. Подход учитывает разностороннее влияние Компании на достижение ЦУР в течение жизненного цикла продукции и основывается на рекомендациях SDG Compass, GRI, Глобального договора ООН (UN Global Compact) и Всемирного совета предпринимателей по устойчивому развитию (The World Business Council for Sustainable Development, WBCSD). Результатом работы стала матрица, описывающая подходы Компании к деятельности по достижению ЦУР.

- **Мониторинг выполнения экологических и социальных целей.** На каждом заседании комитета рассматривались результаты мониторинга мероприятий, утвержденных комитетом в 2019 году для достижения установленных экологических и социальных целей до 2025 года, включая показатели уровня сбросов сточных вод, выбросов парниковых газов области охвата 1, уровня производственного травматизма и аварийности, переработки опасных отходов, удовлетворенности и лояльности персонала и количество часов обучения. По инициативе комитета в 2020 году совет директоров утвердил Водную стратегию ПАО «ФосАгро», которая объединила все инициативы, связанные с тремя видами воздействия промышленных площадок Компании на водные объекты: забором, сбросом и потреблением воды. Как и Программа энергоэффективности, Водная стратегия установила сроки детальной проработки и рассмотрения конкретных мероприятий менеджментом. В результате принятия стратегии были ужесточены цели по уровню сбросов в водные объекты.

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНЫ



Руководство текущей деятельностью ФосАгро осуществляют два исполнительных органа, подотчетных общему собранию акционеров и совету директоров:

коллегиальный:
правление;

единоличный:
генеральный директор.

В течение 2020 года правление провело шесть заседаний, на которых было рассмотрено

12 вопросов,

в основном связанных с бюджетной дисциплиной Компании.

Не реже 2 раз в год: в феврале, по итогам календарного года, и в августе, при избрании нового состава правления, генеральный директор Компании представляет на рассмотрение и утверждение советом директоров отчёт о работе исполнительных органов компании.

СОСТАВ ПРАВЛЕНИЯ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА



Гурьев А. А.,
генеральный директор



Лоиков С. А.,
первый заместитель
генерального директора



Осипов Р. В.,
директор по развитию бизнеса



Рыбников М. К.,
исполнительный директор



Селезнев А. Е.,
руководитель аппарата
генерального директора



Сиротенко А. А.,
заместитель генерального
директора по корпоративным
и правовым вопросам



Шарабайко А. Ф.,
заместитель
генерального директора
по финансам и международным
проектам

БИОГРАФИИ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ



ГУРЬЕВ
Андрей Андреевич
Генеральный директор, председатель правления

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,048%

Дата рождения: 07.03.1982

Образование:
Университет Гринвича (Великобритания),
бакалавр по экономике

Российская академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. Санкт-Петербургский горный университет,
кандидат экономических наук

Опыт работы:

2011–2013 **ЗАО «ФосАгро АГ»,**
заместитель генерального директора по продажам и логистике.

2011 — н. в. **Региональная общественная организация «Федерация художественной гимнастики города Москвы»,**
президент.

2012 — н. в. **Благотворительный фонд Андрея Гурьева,**
председатель правления.

2012–2014 **АКБ «Инвестиционный торговый банк»,**
член совета директоров.

2012 — н. в. **ООО «ФосАгро-Регион»,**
член правления.

2013 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
член совета директоров.

2013 — н. в. **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.

2014–2016 **АО «ФосАгро-Череповец»,**
член совета директоров.

2014 — н. в. **Общероссийская общественная организация «Российская шахматная федерация»,**
член попечительского совета.

2015 — н. в. **Некоммерческая благотворительная организация «Фонд поддержки олимпийцев России»,**
член попечительского совета фонда.

2015 — н. в. **Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей»,**
член правления.

2016 — н. в. **Некоммерческая организация «Российская ассоциация производителей удобрений»,**
президент.

2016 — н. в. **Общероссийская общественная организация «Всероссийская федерация художественной гимнастики»,**
председатель попечительского совета, вице-президент.

2016 — н. в. **Международная ассоциация производителей удобрений,**
член совета директоров.

2016 — н. в. **Некоммерческое партнерство «Горнопромышленники России»,**
заместитель председателя высшего горного совета.

2019 — н. в. **Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей»,**
член бюро правления.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Сбыт
- Финансы и аудит
- Окружающая среда, здоровье и безопасность



РЫБНИКОВ
Михаил Константинович

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: 0,0258%

Дата рождения: 30.11.1975

Образование:
Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова,
магистр экономики

Опыт работы:

2011–2013 **ООО «ФосАгро-Регион»,** член правления.

2012–2015 **ЗАО «ФосАгро АГ»,** генеральный директор, председатель правления.

2015–2017 **АО «ФосАгро-Череповец»,** генеральный директор.

2013 **ОАО «Московская Фондовая Биржа»,** член совета директоров.

2013 **ОАО «Апатит»,** член совета директоров.

2013–2016 **АО «ФосАгро-Череповец»,** член совета директоров.

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.

2015–2017 **АО «ФосАгроЧереповец»,** председатель правления.

2016 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,** член совета директоров.

2016 — н. в. **ООО «ФосАгро-Регион»,** член правления.

2017–2018 **АО «Апатит»,** генеральный директор, председатель правления.

2018–2019 **АО «Апатит»,** член правления.

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.

2020 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,** исполнительный директор.

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Химия и горное дело
- Окружающая среда, здоровье и безопасность



ЛОИКОВ
Сирожиддин Ахмадбекович

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: Нет

Дата рождения: 09.09.1972

Образование:
Ташкентский государственный экономический университет, специальность «международные экономические отношения».

Ноттингемский университет (Великобритания), бакалавр в области управления бизнесом

Опыт работы:

2011–2013 **ЗАО «ФосАгро АГ»,** директор по персоналу.

2013–2015 **ОАО «ФосАгро»,** директор по персоналу.

2013–2015 **ЗАО «ФосАгро АГ»,** директор по персоналу и социальной политике.

2013 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,** член правления.

2013–2017 **ООО «Изумруд»,** член совета директоров.

2014–2015 **ЗАО «ФосАгро АГ»,** член правления.

2015–2018 **ПАО «ФосАгро»,** директор по персоналу и социальной политике.

2015–2018 **ООО «Корпоративное питание»,** член совета директоров.

2015–2017 **АО «ФосАгроЧереповец»,** директор по персоналу и социальной политике, член правления.

2017–2018 **ООО «Тирвас»,** член совета директоров.

2017–2018 **АО «Апатит»,** директор по персоналу и социальной политике.

2017–2018 **АО «Апатит»,** член правления.

2018–2019 **ООО «ФосАгро-Регион»,** заместитель генерального директора по персоналу (по совместительству).

2018–2020 **ПАО «ФосАгро»,** заместитель генерального директора.

2018–2020 **АО «Апатит»,** заместитель генерального директора (по совместительству).

2020 — н. в. **АО «Апатит»,** советник генерального директора (по совместительству).

2020 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,** первый заместитель генерального директора.

Ключевые компетенции

Управление персоналом



ОСИПОВ
Роман Владимирович

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 04.11.1971

Образование:
Балтийский государственный технический университет «Военмех» им. Д. Ф. Устинова,
магистр Международной школы управления «ЛЭТИ-Лованиум»

Опыт работы:

2012–2015 **ПАО «ФосАгро»,**
член совета директоров.

2012–2013 **ЗАО «ФосАгро АГ»,**
член правления.

2013 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
директор по развитию бизнеса.

2013 — н. в. **АО «АгроГард-Финанс»,**
член совета директоров.

2014 — н. в. **АО «Гипроруда»,**
член совета директоров.

2017 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
член правления.

2018–2019 **АО «Апатит»,**
член правления.

2018 — н. в. **АО «Апатит»,**
советник генерального директора (по совместительству).

Ключевые компетенции

- Стратегии
- Химия и горное дело



СЕЛЕЗНЕВ
Александр Евгеньевич

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 06.07.1984

Образование:
Московский государственный технический университет им. Н. Э. Баумана,
специальность «информационная безопасность».

Опыт работы:

2011–2014 **АО ВТБ Капитал,**
аналитик.

2015–2019 **ПАО «ФосАгро»,**
начальник отдела по связям с инвесторами.

2019 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
руководитель аппарата генерального директора, член правления.

Ключевые компетенции

- Финансы и аудит



СИРОТЕНКО
Алексей Александрович

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 03.01.1969

Образование:
Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова,
специальность «правоведение».

Опыт работы:

2007–2015 **ЗАО «ФосАгро АГ»,**
член правления.

2010 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
заместитель генерального директора по корпоративным и правовым вопросам (по совместительству).

2011–2015 **ЗАО «ФосАгро АГ»,**
директор по правовым вопросам.

2013 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,**
член правления.

2015–2017 **АО «ФосАгро-Череповец»,**
директор по правовым вопросам,
член правления.

2017–2019 **АО «Апатит»,**
член правления.

2017 — н. в. **АО «Апатит»,**
директор по правовым вопросам.

Ключевые компетенции

Право и корпоративное управление



ШАРАБАЙКО Александр Федорович

Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций: нет

Дата рождения: 25.02.1977

Образование:

Белорусский государственный экономический университет, специальность «финансы и кредит»

Ноттингемский университет (Великобритания), бакалавр в области финансов

Опыт работы

2012–2014 **ЗАО «ФосАгро АГ»,** директор по экономике и финансам.

2013–2014 **ОАО «ФосАгро»,** директор по экономике и финансам (по совместительству).

2013–2015 **ЗАО «ФосАгро АГ»,** член правления.

2013–2015 **ОАО АКБ «Экопромбанк»,** член наблюдательного совета.

2013–2017 **ПАО «ФосАгро»,** член правления.

2014–2015 **ЗАО «ФосАгро АГ»,** советник генерального директора (по совместительству).

2014–2016 **АО «ФосАгро-Череповец»,** член правления.

2014–2019 **ПАО «ФосАгро»,** директор по экономике и финансам.

2015–2017 **АО «ФосАгро-Череповец»,** советник генерального директора (по совместительству), член правления.

2015 — н. в. **ООО «ФосАгро-Регион»,** член правления.

2017–2018 **ПАО «ФосАгро»,** член совета директоров.

2017 — н. в. **АО «Апатит»,** советник генерального директора (по совместительству).

2017–2019 **АО «Апатит»,** член правления.

2018 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,** член правления.

2019 — н. в. **ПАО «ФосАгро»,** заместитель генерального директора по финансам и международным проектам.

Ключевые компетенции

Финансы и аудит

КОРПОРАТИВНЫЙ КОНТРОЛЬ



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 документов, а также для своевременной подготовки достоверной отчетности.

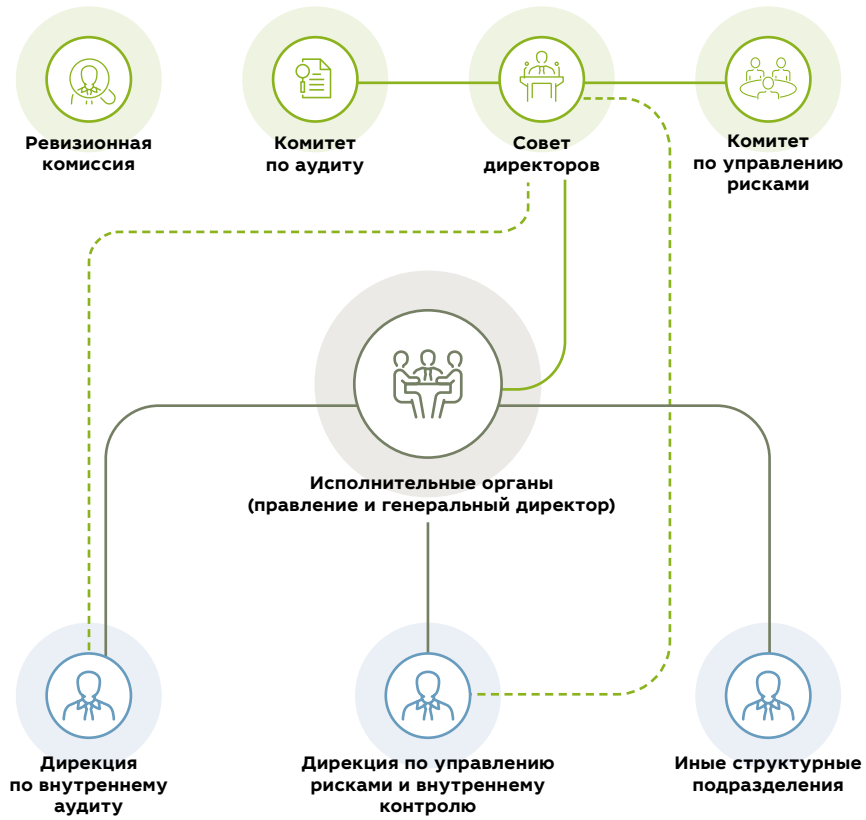
Совет директоров определяет основные принципы и подходы к организации СУРиВК, контролирует деятельность исполнительных органов, а также реализует иные ключевые функции. Комитет по управлению рисками отвечает за подготовку рекомендаций в области идентификации значимых рисков Компании, разработки мер управления значимыми рисками, а также совершенствования и развития системы управления рисками. Основными задачами комитета 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.

С основными функциями участников и другой информацией можно ознакомиться в Политике управления рисками и внутреннего контроля ПАО «ФосАгро»

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Организационная структура системы управления рисками и внутреннего контроля

102-30





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 подготавливает 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 включающих 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.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

В 2020 году система управления рисками и внутреннего контроля ФосАгро работала 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. Высшее 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 2020 году

Компания продолжает последовательно развивать СУРиВК. В 2020 году совет директоров рассмотрел результаты оценки СУРиВК, которая подтвердила уровень развития СУРиВК Компании на уровне ведущих компаний отрасли, в том числе:

- полное соответствие требованиям нормативных документов;
- функционирование СУРиВК на уровне производственных площадок;
- использование системы ключевых индикаторов риска;
- определение риск-аппетита и его регулярный пересмотр.

В 2020 году выполнен полный цикл работы СУРиВК на производственных площадках и в Компании в целом:

- осуществлялся постоянный мониторинг управления рисками;
- анализировались ключевые показатели рисков;
- разрабатывались необходимые корректирующие мероприятия;
- осуществлялся последующий контроль и переоценка рисков. .

Кроме того, в 2020 году проведена работа по систематизации рисков, связанных с изменением климата, проанализированы сценарии изменения климата в регионах присутствия Компании.

Планы на 2021 год

ФосАгро намерена поддерживать функционирование существующих элементов системы управления рисками и планирует их дальнейшую интеграцию в процессы и процедуры Компании, а также развитие системы мониторинга климатических рисков.

Перечень ключевых рисков Компании, а также информация об управлении ими приведены в разделе «Стратегический отчет», стр. 72

РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ

На годовом общем собрании акционеров, прошедшем в мае 2020 года, была избрана ревизионная комиссия в следующем составе:

- Викторова Е. В.;
- Крючкова Е. Ю.;
- Лизунова О. Ю.

Комиссией осуществлена проверка финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» за 2020 год, заключение от 19 марта 2021 года входит в состав материалов, предоставляемых к годовому общему собранию акционеров.

ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

Дирекция по внутреннему аудиту ФосАгро 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 16 августа 2016 года.

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 дочерних компаниях и их обособленных подразделениях. Кроме того, Дирекция по внутреннему аудиту осуществляет мониторинг результативности и эффективности корректирующих действий со стороны руководства ФосАгро по результатам аудитов, ежеквартально отчитывается перед аудиторским комитетом и ежегодно — перед советом директоров.

В 2020 году Дирекция по внутреннему аудиту выполнила в полном объеме годовой план. Были проведены аудиты бизнес-процессов Компании по таким направлениям, как управление персоналом и продажи, а также ИТ-аудит внутреннего трейдинга, анализ финансово-экономического блока, тестирование контролей над выручкой и закупками. По результатам аудитов даны предложения по автоматизации бизнес-процессов, унификации ключевых контрольных процедур, совершенствованию взаимодействия между структурными подразделениями, менеджментом разработаны и утверждены планы корректирующих мероприятий, мониторинг выполнения которых осуществляется Дирекцией по внутреннему аудиту.

Планы на 2021 год включают аудит следующих бизнес-процессов: логистики, управления проектной деятельностью, работы с инсайдерами и инсайдерской информацией, а также ИТ-аудит производственных предприятий.

ВНЕШНЯЯ ОЦЕНКА

В 2018 году компания PwC провела внешнюю независимую оценку соответствия деятельности Дирекции по внутреннему аудиту требованиям Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита, Кодекса этики международного Института внутренних аудиторов и Кодекса корпоративного управления, утвержденного Банком России. Дирекция получила в целом положительную оценку. Ведется последовательная работа по совершенствованию функции внутреннего аудита согласно разработанному плану.

В соответствии с результатами оценки методология внутреннего аудита была дополнена следующими положениями:

- при ежегодном планировании рассматриваются и оцениваются риски в области информационных технологий и информационной безопасности, по результатам рассмотрения включаются соответствующие проверки в годовой план аудита;
- объем каждого аудита включает оценку рисков и тестирование контролей по информационным системам рассматриваемых бизнес-процессов.

Кроме того, ведется работа по повышению качества внутреннего аудита на основе получения обратной связи от руководства объектов аудита, периодической самооценки на соответствие Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов, выборочной проверки рабочей документации.

В дальнейшем внешнюю оценку планируется проводить раз в три года.

ВНЕШНИЙ АУДИТ

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 2020 год по МСФО проведен АО «КПМГ» (адрес компании: Москва, Пресненская наб., д. 10).

Аудит финансовой отчетности Общества за 2020 году по РСБУ проведен ООО «ФБК» (адрес компании: Москва, ул. Мясницкая, д. 44/1, стр. 2АБ).

В 2020 году начата разработка новой Политики Общества о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними. Документ утвержден советом директоров Компании 14 апреля 2021 года.

Дополнительная информация об аудиторах, порядке их выбора и оценки их независимости раскрыта в ежеквартальных отчетах, а также в подразделе о работе комитета по аудиту настоящего отчета

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 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 Общества. 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 2020 году совет директоров утвердил Положение об инсайдерской информации ПАО «ФосАгро» в новой редакции, при разработке которой были учтены последние изменения российского законодательства, а также требования MAR.

Особенности новой редакции Положения об инсайдерской информации:

- распространение требований Положения наряду с сотрудниками ПАО «ФосАгро» также и на работников его дочерних обществ;
- детальное раскрытие порядка получения разрешения на операции с ценными бумагами;
- детальная регламентация процесса подготовки и проведения встреч с аналитиками, акционерами и СМИ;
- детальная регламентация процесса идентификации инсайдерской информации Общества;
- детальная регламентация процесса отсрочки раскрытия инсайдерской информации Общества.

В 2020 году нарушений Положения об инсайдерской информации выявлено не было.

Полный текст Положения об инсайдерской информации представлен на официальном сайте Компании

СОБЛЮДЕНИЕ ЭТИЧЕСКИХ НОРМ



ЦЕННОСТИ, ПРИНЦИПЫ, СТАНДАРТЫ И НОРМЫ ПОВЕДЕНИЯ

102-16 102-17

С целью обеспечения соответствия предприятий, входящих в Группу «ФосАгро», правилам ведения цивилизованного бизнеса и общепризнанным нормам делового оборота, разработан и внедрен комплекс организационно-правовых, информационных и разъяснительных мер. Они направлены на повышение единой корпоративной культуры, основанной на высоких этических стандартах, взаимном уважении и порядочности, поддержании в коллективе атмосферы доверия, на профилактику мошенничества и коррупции, противодействие им, на выявление и урегулирование конфликта интересов в деятельности сотрудников Компании и кандидатов на работу, а также на минимизацию рисков вовлечения сотрудников в противоправную деятельность.

Группа «ФосАгро» прилагает все усилия для повышения, укрепления и защиты деловой репутации как честного, открытого и добросовестного партнера, тем самым обеспечивая формирование положительного имиджа в глазах акционеров, потенциальных инвесторов, партнеров, сотрудников и контрагентов. Также Компания принимает все меры для исключения коррупционных проявлений, которые могут привести к применению мер ответственности и санкций в отношении юридических лиц Группы и должностных лиц, а также к снижению доверия со стороны заинтересованных сторон.

Приоритетом деятельности Компании и подконтрольных лиц является исключение любых возможностей реализации прецедентов с признаками коррупционных правонарушений и вероятного конфликта интересов и поддержание приверженности сотрудников Группы «ФосАгро» высшим этическим ценностям.

Все сотрудники Компании, включая руководителей, несут персональную ответственность за несоблюдение принципов и требований этических стандартов. В отношении сотрудников, допустивших нарушение внутренних нормативных документов, применяются соответствующие санкции, в том числе общественное порицание, публичное осуждение путем публикации в средствах массовой информации Компании, лишения частично или полностью премий в соответствии с внутренними документами ФосАгро, а при наличии в действиях (бездействии) сотрудника признаков дисциплинарного проступка также применяются меры дисциплинарного воздействия согласно Трудовому кодексу Российской Федерации.

Действующие нормативные документы, регламентирующие деятельность Группы «ФосАгро» в области соблюдения основных принципов и стандартов этики поведения

Название документа	Содержание
Кодекс этики	Отражает основные принципы и нормы этического ведения бизнеса, лежащие в основе корпоративной культуры предприятий Группы «ФосАгро»
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
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 нормативными документами Компании
Положение об организации работы горячей линии ФосАгро	Устанавливает основные цели и задачи порядка обращений сотрудников по вопросам противодействия мошенничеству, коррупции, хищений и выявления фактов конфликта интересов

Нормативные документы являются организационно-правовыми инструментами, обязательными для соблюдения всеми руководителями, должностными лицами и сотрудниками Компании.

Механизмы уведомления ответственных лиц Компании о случаях неэтичного и коррупционного поведения, принятые в Группе «ФосАгро»

Инструмент	Описание
Обязательство	Сотрудник Компании, а также член совета директоров, правления, которому стало известно о происшедшем или готовящемся нарушении законодательства, внутренних нормативных документов ФосАгро, обязан незамедлительно сообщить об этом в письменной форме. Сотрудник обязан уведомить Компанию о случаях склонения к совершению коррупционных нарушений и о ставших известными ему нарушениях, имеющих признаки коррупции, в том числе в отношении других сотрудников, контрагентов организации или иных лиц, взаимодействующих с Компанией
Информирование	Порядок информирования и порядок рассмотрения сообщений о нарушениях данной категории определены Антикоррупционной политикой, Кодексом корпоративной этики, Положением о конфликте интересов, а также антикоррупционным соглашением
Конфиденциальность и защита	Лицу, сделавшему вышеуказанное сообщение/уведомление, гарантируется обеспечение конфиденциальности полученной информации и сведений о нем. Компания принимает меры по защите сотрудника, уведомившего представителя нанимателя (работодателя) о происшедшем или готовящемся нарушении законодательства и внутренних нормативных документов Компании, представляющем угрозу ее интересам
Консультация	Кодекс этики ФосАгро определяет, что любой сотрудник Компании может обратиться за консультацией или помощью в случае возникновения вопросов относительно соблюдения норм антикоррупционного законодательства, а также в случае возникновения сомнений в этичности своих действий или действий других сотрудников Компании, контрагентов, иных лиц, которые взаимодействуют с Компанией, к своим непосредственным руководителям, а при необходимости — в структурные подразделения, созданные для этих целей
Горячая линия ФосАгро	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 Компании, функционирует горячая линия

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

205-1

Компания осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с общепризнанными этическими стандартами ведения бизнеса и считает недопустимыми любые случаи незаконного использования сотрудниками своего должностного положения вопреки интересам компании и акционеров. В ПАО «ФосАгро» утверждена Антикоррупционная политика, создана система по противодействию мошенничеству и коррупции, охватывающая 100% направлений деятельности, учреждена комиссия,

в компетенцию которой входит 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. Руководству ПАО «ФосАгро» регулярно предоставляется отчетность о реализованных антикоррупционных мероприятиях и эффективности функционирования системы противодействия мошенничеству и коррупции.

Контроль за процессами выявления рисков и предотвращения недобросовестных действий осуществляется руководителями структурных подразделений в рамках их должностных обязанностей, установленных нормативными документами, в том числе утвержденным в Компании Положением об управлении рисками.

УЧАСТИЕ КОМПАНИИ «ФОСАГРО» В КОЛЛЕКТИВНЫХ ДЕЙСТВИЯХ ПО ПРОТИВОДЕЙСТВИЮ КОРРУПЦИИ

205-2

Антикоррупционная политика Группы «ФосАгро» реализуется в соответствии с российским антикоррупционным законодательством и международными конвенциями, в том числе Конвенцией Организации Объединенных Наций против коррупции и Конвенцией об Организации экономического сотрудничества и развития.

В вопросах профилактики и противодействия коррупции Компания сотрудничает с бизнес-сообществами, участвуя в общественных объединениях:

- Антикоррупционной хартии российского бизнеса;
- Социальной хартии российского бизнеса Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП);
- Российской ассоциации производителей удобрений (РАПУ) — отраслевой некоммерческой организации, учрежденной крупнейшими российскими производителями минеральных удобрений.

ПРОФИЛАКТИКА КОРРУПЦИИ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ С ПАРТНЕРАМИ И КОНТРАГЕНТАМИ

205-2

Политика по противодействию мошенничеству и коррупции ПАО «ФосАгро» предусматривает минимизацию риска деловых отношений с контрагентами, которые могут быть вовлечены в мошеннические схемы и/или коррупционную деятельность или толерантны к коррупционным проявлениям.

В 2020 году ФосАгро отклонила заключение контракта на проведение работ с одним деловым партнером из-за нарушений, связанных с мошенническими действиями (наличие возбужденного уголовного дела). В адрес одного контрагента направлено уведомление о неукоснительном соблюдении требований антикоррупционной оговорки, предписывающей воздерживаться от нарушений сотрудниками своего служебного положения в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера.

КОММУНИКАЦИЯ И ОБУЧЕНИЕ ПО ВОПРОСАМ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ И ПРОЦЕДУР

205-2

Компания на постоянной основе повышает квалификацию сотрудников по программам противодействия коррупции для минимизации рисков вовлечения персонала в коррупционные схемы. Создана система эффективного обучения, направленная на предупреждение коррупционных проявлений любых форм и видов, на устранение возможного вреда и ликвидацию последствия коррупционного вмешательства.

В 2020 году комплаенс-контролером дополнительно проведен инструктаж с тренингом всех вновь принятых в Компанию сотрудников по практическому выполнению требований внутренних документов, связанных с предупреждением коррупции и противодействием ей. Проведено 543 инструктажа.

В специализированных учебных центрах с привлечением внешних консультантов осуществляется ежегодное обучение сотрудников Дирекции по экономической безопасности.

Рассматривается вопрос о включении в программу ежегодного обучения представителей рабочих специальностей: в планах проведение тренингов по антикоррупционным стандартам на производстве с целью 100%-го охвата всего персонала Компании.

По итогам 2020 года прошли обучение

5 441 сотрудник

(руководители и специалисты, без учета рабочих специальностей), что составило

32%

персонала Компании, в 2019 году — 4 388 сотрудников (26%).

ПОДТВЕРЖДЕННЫЕ СЛУЧАИ КОРРУПЦИИ И ПРИНЯТЫЕ МЕРЫ

205-3

В 2020 году в Компании выявлено два случая коррупционных нарушений (один — в отношении администратора Балаковского филиала ОП ООО «Тирвас», второй — в отношении менеджера ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро»). По данным фактам проведены служебные проверки и принято решение о расторжении трудовых договоров. Причиненный ущерб взыскан в полном объеме. Уголовные дела по факту коррупционных преступлений не возбуждались.

В целях повышения эффективности мер, направленных на предупреждение коррупционных правонарушений, мошенничества и хищений в Компании создан портал Горячей линии, деятельность которого регламентирована требованиями Положения об организации работы «Горячей линии ФосАгро» от 03.09.2018 ПВД91-2018.

Категории обращений, поступивших на портал Горячей линии в 2020 году



АНТИДИСКРИМИНАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА И СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

ФосАгро, осуществляя свою производственную деятельность, придает должное внимание соблюдению общепризнанных этических стандартов.

Цель Компании — поддержание рабочей среды, свободной от ограничений по национальному, гендерному, возрастному, религиозному и иным признакам, защищаемым применимым законодательством. Основаниями для повышения в должности, найма, установления размера заработной платы, льгот и компенсаций являются квалификация, производительность, навыки и опыт сотрудника.

В 2020 году тема соблюдения прав человека была представлена в повестках комитета по вознаграждениям и кадрам и совета директоров, при этом были рассмотрены вопросы многообразия кадрового состава, гендерного равенства, кадровых назначений. 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 Компании, в том числе руководящую.

Более подробная информация об антидискриминационной политике и соблюдении прав человека в Компании представлена в разделах «Развитие персонала», с. 116 и «Отчет по Экологии», с. 148.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

102-25

Совет директоров уделяет значительное внимание регулированию конфликта интересов. Ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов играют независимые директора. Положение о конфликте интересов в новой редакции было утверждено советом директоров в составе антикоррупционного пакета локальных нормативных актов Компании в конце 2018 года.

Выявление фактов конфликта интересов и осуществление соответствующих корректирующих действий находятся в сфере ответственности Дирекции по экономической безопасности Компании. В состав ежеквартального отчета Дирекции по внутреннему аудиту перед комитетом по аудиту совета директоров входит информация обо всех обращениях на горячую линию ФосАгро и результатах соответствующих расследований.

Нормы, определяющие конфликт интересов и регламентирующие действия членов совета директоров при наличии такого конфликта, также содержатся в Положении о совете директоров. Ежегодно на одном из очных заседаний члены совета директоров информируются о возникающих у них в связи с этим обязанностях. Случаев возникновения конфликта интересов среди членов совета директоров и высшего менеджмента в 2020 году выявлено не было.

В целях организации работы по предотвращению недобросовестных действий, проведению мероприятий, направленных на профилактику и противодействие коррупции, соблюдения требований антикоррупционного законодательства Российской Федерации в Компании предусмотрено ежегодное заполнение и предоставление деклараций конфликта интересов руководителями соответствующих уровней управления. В декларации сотрудник в обязательном порядке раскрывает информацию о каждом реальном или потенциальном конфликте интересов. Предоставленные сведения подвергаются всесторонней проверке в установленном порядке на предмет наличия связи с потенциальными контрагентами. Функции урегулирования конфликта интересов выполняет комиссия по противодействию мошенничеству, коррупции и урегулированию конфликта интересов.

В 2020 году рассмотрено

12 потенциальных случаев конфликта интересов.

Проведены три служебные проверки, по результатам которых три сотрудника привлечены к дисциплинарной ответственности.

Положение о конфликте интересов в новой редакции читайте на официальном сайте Компании

ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ

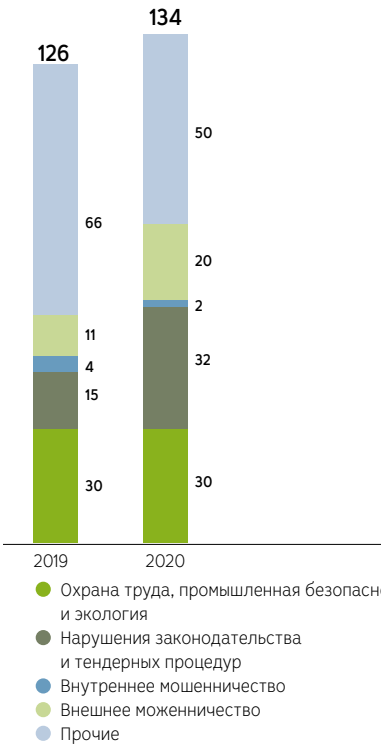
В Компании создан портал горячей линии, деятельность которого регламентирована Положением об организации работы «Горячей линии «ФосАгро».

Сотрудники ФосАгро, а также другие заинтересованные лица могут обратиться на горячую линию для передачи информации о потенциальных нарушениях, причиняющих вред интересам Компании, которая, в свою очередь, не имеет права раскрывать сведения о личности человека, оставившего сообщение, другим сотрудникам и третьим лицам.

За 2020 г. на Горячую линию поступило

134 обращения

Обращения на Горячую линию



Горячая линия предполагает прием сообщений в трех вариантах: по телефону 8 (8202) 59-32-32, на электронный почтовый ящик help@phosagro.ru и на почтовый адрес: 162622, Вологодская обл., г. Череповец, Северное ш., д. 75, Дирекция по экономической безопасности. В целях обеспечения открытого доступа к горячей линии ФосАгро информация о всех существующих каналах коммуникации размещена на сайте Компании в сети Интернет.

ОТЧЕТ О ВОЗНАГРАЖДЕНИЯХ

102-35

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНАМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Каждый раз при формировании состава совета директоров общее собрание акционеров утверждает размеры и правила определения и выплаты вознаграждений и компенсаций членам совета директоров. В соответствии с Кодексом корпоративного управления ПАО «ФосАгро» вознаграждение членам совета директоров должно соответствовать текущей рыночной обстановке, а его размер должен обеспечивать привлечение, мотивацию и удержание высококвалифицированных специалистов, необходимых для дальнейшего роста и эффективной деятельности Компании. При этом Компания избегает выплачивать большее, чем необходимо, вознаграждение.

Членам совета директоров в период исполнения ими своих обязанностей выплачивается вознаграждение и компенсируются расходы, связанные с исполнением ими функций членов совета директоров ПАО «ФосАгро». Постоянное (ежеквартальное) вознаграждение предусмотрено только для членов совета директоров, являющихся независимыми. Дополнительное (ежеквартальное) вознаграждение выплачивается председателям комитетов совета директоров, являющимся независимыми, а также членам совета директоров, которые не являются сотрудниками Компании.

Постоянное (ежеквартальное) вознаграждение председателю совета директоров, являющемуся независимым директором, 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 директорами либо не являющимся сотрудниками Компании, установлено в размере суммы, эквивалентной 30 тыс. долл. США за полный квартал.

В случае если независимый член совета директоров либо член совета директоров, не являющийся сотрудником Компании, занимает пост председателя двух или более комитетов, сумма дополнительного (ежеквартального) вознаграждения составляет 45 тыс. долл. США за полный квартал.

Компенсации подлежат фактические расходы, понесенные директорами в связи с исполнением ими функций членов совета директоров ПАО «ФосАгро».

В 2020 году общая сумма вознаграждений, выплаченных совету директоров, составила

135,6 млн руб.

(без учета возмещенных расходов; заработная плата, премии, комиссионные, иные вознаграждения не выплачивались).

Вознаграждение членам совета директоров, тыс.руб.

Член совета директоров	2018	2019	2020
Гурьев Андрей Андреевич	–	–	–
Гурьев Андрей Григорьевич	–	–	–
Рыбников Михаил Константинович	–	–	–
Пашкевич Наталья Владимировна	–	–	–
Омбудстведт Свен	22 957,4	22 871,8	27 112,0
Роджерс Дж. Джеймс Билэнд	19 131,2	19 059,9	22 593,3
Родионов Иван Иванович	2 959,3	–	–
Роудс Маркус Джеймс	19 131,2	19 059,9	22 593,3
Шаронов Андрей Владимирович	11 478,8	11 435,9	13 5556,0
Роле Ксавье Роберт	11 784,7	21 339,4	27 112,0
Бокова Ирина Георгиева	9 875,3	15 995,0	22 593,3
Итого	**97 317,8**	**109 761,8**	**135 559,8**

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА

102-36

ПРИНЦИПЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ

Вознаграждение руководителей высшего звена Компании состоит из базового оклада, выплачиваемого ежемесячно, и дополнительного вознаграждения, выплачиваемого два раза в год. Дополнительная выплата зависит от достижения ключевых показателей эффективности (КПЭ) Компании, а также от выполнения дополнительных задач, поставленных советом директоров и генеральным директором на отчетный год или квартал. КПЭ для каждого руководителя высшего звена устанавливаются на определенный период и включают показатели обеспечения операционной эффективности и вклад в достижение корпоративного роста и реализацию стратегии. Для определения суммы ежегодного дополнительного вознаграждения в расчете учитывается показатель EBITDA Компании за отчетный период (в соответствии с решением совета директоров).

В 2013 году при внедрении системы КПЭ в Компании был разработан Регламент постановки целевых значений по ключевым показателям эффективности и оценки результативности.

Предложения по КПЭ руководителей в зависимости от уровня владельца КПЭ рассматриваются на заседаниях комитетов по вознаграждениям и кадрам АО «Апатит» и ПАО «ФосАгро» либо при участии директора по персоналу и социальной политике, функциональных руководителей, ключевых директоров, а карты КПЭ — генеральным директором либо функциональным руководителем владельца КПЭ.

По итогам года издается приказ, на основании которого производится расчет фактического КПЭ, расчет результативности по КПЭ, итоговый расчет по картам КПЭ. По итогам полугодия проводится промежуточная оценка по КПЭ.

Все спорные вопросы по КПЭ руководителей уровней N-1 и N-2 решаются при участии членов комитета по вознаграждениям и кадрам, спорные вопросы по КПЭ руководителей уровней управления N-3 и ниже рассматриваются при участии директора по персоналу и социальной политике, функциональных руководителей, ключевых директоров.

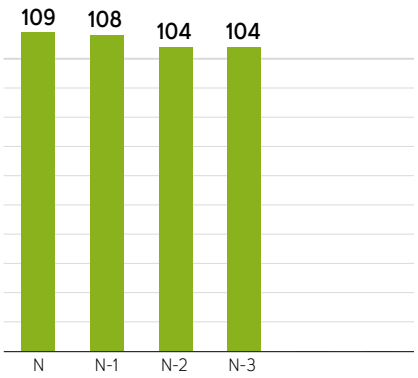
С целью масштабирования процесса оценки результативности, мотивации руководителей на результат и достижение стратегических целей Компании в 2020 году система КПЭ была каскадирована до уровня управления N-3 (начальники отделов, служб). Количество владельцев КПЭ составило 277 человек, что на 173 человека (163%) больше, чем годом ранее.

Все ключевые показатели эффективности связаны со стратегическими целями Компании, определенными Стратегией-2025, и ориентированы на их выполнение.

Направления, по которым установлены КПЭ:

- курс на устойчивое развитие — **63%** показателей
- рост производства за счет повышения операционной эффективности — **28%** показателей
- развитие перспективных направлений — **3%** показателей
- повышение эффективности логистики — **3%** показателей
- развитие продаж на приоритетных рынках — **2%** показателей
- повышение инвестиционной привлекательности Компании — **1%** показателей

Результативность в разрезе уровней управления, %



Средняя результативность сотрудников в 2020 году составила **104%**

Результативность в разрезе функций, %



При установлении КПЭ на 2021 год было еще более увеличено количество КПЭ в области устойчивого развития и расширен охват ими руководителей всех уровней:

- по функции промышленной безопасности и охраны труда (ПБ и ОТ) в систему КПЭ включен показатель LTIFR подрядных организаций; в целом показатели ПБ и ОТ каскадированы на большее количество владельцев КПЭ;
- по функции работы с персоналом и социальной политики показатели, отражающие стратегические цели в области устойчивого развития, каскадированы на большее количество должностей;
- КПЭ в области устойчивого развития включены в карты руководителей Дирекции по маркетингу, аппарата корпоративного секретаря;
- по функции охраны окружающей среды изменений по сравнению с 2020 годом не произошло, однако принято решение об интеграции климатических показателей в карты КПЭ персонала, ответственного за реализацию мероприятий Плана низкоуглеродного перехода, начиная с 2022 года.

В зависимости от должности и уровня управления процент вознаграждения по КПЭ колеблется от 15% от годовой заработной платы для N-3 до 150% — для N-1.

В Компании отсутствует система компенсаций, выплачиваемых руководителям в случае их увольнения по собственной инициативе либо в результате поглощения Компании или смены ее 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 ПАО «ФосАгро» регулируется договором, заключенным между генеральным директором и Компанией и подписанным председателем совета директоров. Общая сумма вознаграждения отражает квалификацию генерального директора и учитывает тот вклад, который он внес в достижение финансовых результатов Компанией.

Вознаграждение генеральному директору и шести другим членам правления (которые представляют высшее руководство) за их работу в Компании, тыс. руб.

102-38

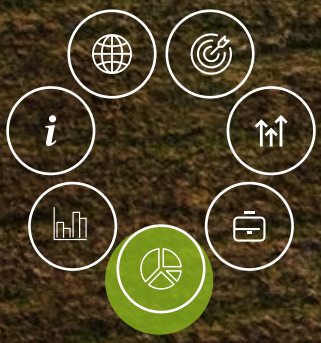
Вид выплаты	2018	2019	2020
Всего	**185 575,96**	**451 201,7**	**1 098 922,60**
Заработная плата	90 288,48	170 490,6	421 033,0
Премии	94 929,98	280 408,6	677 807,1
Иные виды вознаграждений	357,50	302, 5	82,5
Комиссионное вознаграждение	0	0	0

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА

Аудит консолидированной финансовой отчетности общества за 2020 год по МСФО проведен АО «КПМГ» (адрес компании: Москва, Пресненская наб., д. 10). Фактический размер вознаграждения аудитору за указанную проверку составил 36,5 млн руб. без НДС и накладных расходов.

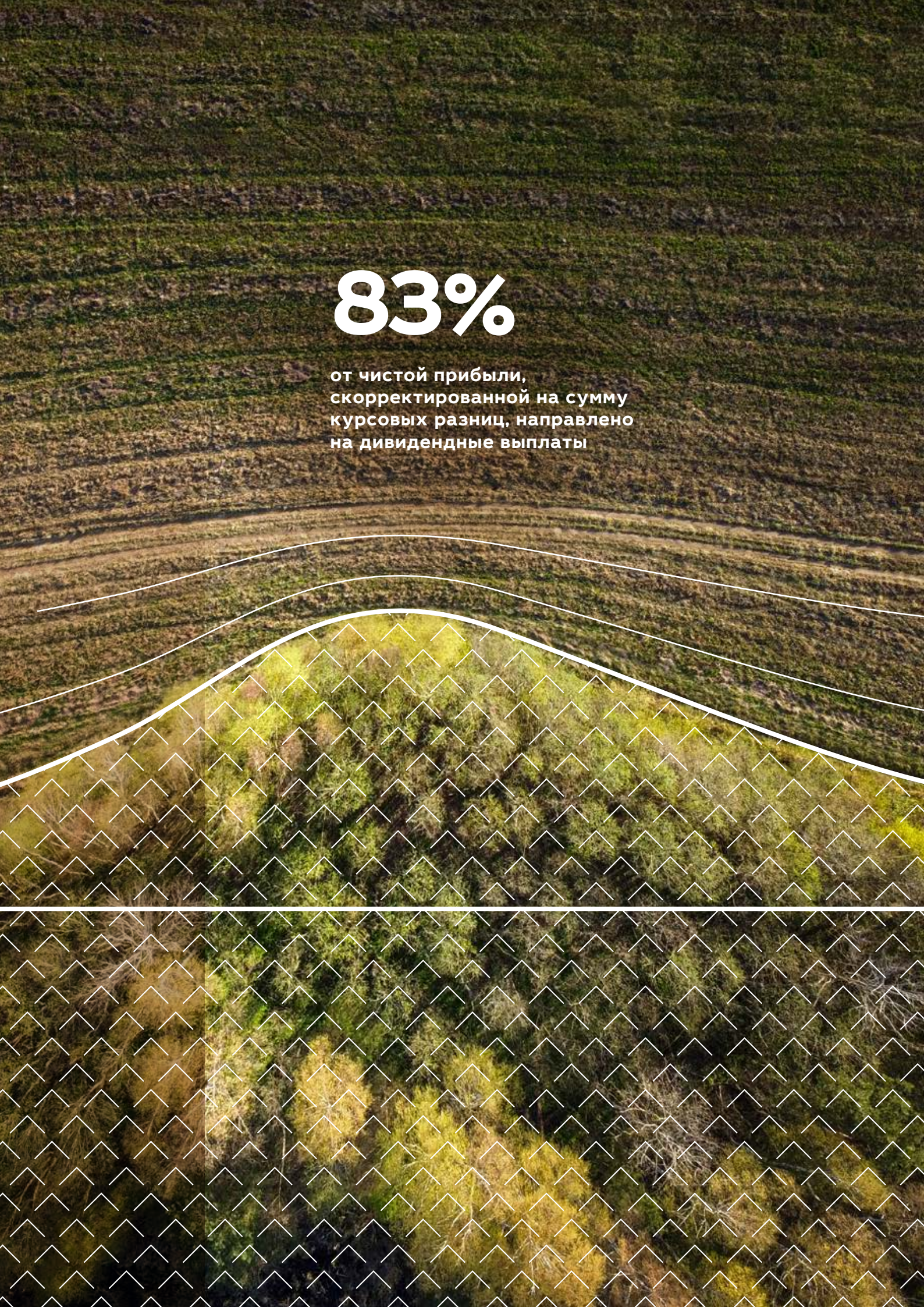
Кроме того, в 2020 году АО «КПМГ» оказало Обществу услугу по подготовке к выпуску еврооблигаций стоимостью 16,3 млн руб. без НДС. Также в течение 2020 года с аудитором были заключены договоры об оказании иных неаудиторских услуг Обществу — на сумму 1,8 млн руб. без НДС и дочерним организациям Общества — на сумму 4,9 млн руб. без НДС.

Аудит финансовой отчетности Общества за 2020 год по РСБУ проведен компанией ООО «ФБК». Фактический размер вознаграждения аудитору финансовой отчетности Общества за 2020 год по РСБУ, компании ООО «ФБК», за проведение проверки за 2020 год составил 590,0 тыс. руб. кроме того НДС.



Акционерный капитал

ФосАгро придерживается принципов эффективного и обоснованного распределения прибыли на выплату дивидендов и реинвестирования в дальнейшее развитие компании. Повышение прозрачности и предсказуемости дивидендных выплат является одним из приоритетов для компании в целях создания инвестиционной привлекательности.



83%

от чистой прибыли, скорректированной на сумму курсовых разниц, направлено на дивидендные выплаты

АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА

Уставный капитал ПАО «ФосАгро» (далее — Общество) по состоянию на 31 декабря 2020 года составлял 323 750 тыс. руб., что соответствует 129 500 тыс. обыкновенных акций номинальной стоимостью 2,5 руб. за одну акцию.

Согласно информации, имеющейся у Компании, акции компаний Chlodwig Enterprises Limited и Adorabella Limited были переданы в трасты, экономическими бенефициарами которых являются Андрей Гурьев и члены его семьи.

Ведение реестра владельцев ценных бумаг ПАО «ФосАгро» осуществляет акционерное общество «Реестр», информация о котором приведена в разделе «Контактная информация».

По состоянию на 31 декабря 2020 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

Структура акционеров по состоянию на 29.12.2018

Акционеры	Количество акций	% от выпущенных и размещенных акций
Adorabella Limited	27 385 162	21,15
Chlodwig Enterprises Limited	29 151 400	22,51
Евгения Гурьева	6 235 960	4,82
Владимир Литвиненко	25 052 800	19,35
Игорь Антошин	5 941 353	4,59
Иные акционеры	35 733 325	27,59
Итого	129 500 000	100,00

Структура акционеров по состоянию на 31.12.2019

Акционеры	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
Итого	129 500 000	100,00

Структура акционеров по состоянию на 31.12.2020

Акционеры	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
Итого	129 500 000	100,00

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 (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

ТОРГОВЫЕ КОДЫ АКЦИЙ			
ПЛОЩАДКА	**КОД BLOOMBERG**	**КОД REUTERS**	**ISIN**
Московская биржа	PHOR RU	PHOR.MM	RU000A0JRKT8
Лондонская фондовая биржа	PHOR LI	PHORq.L	US71922G2093

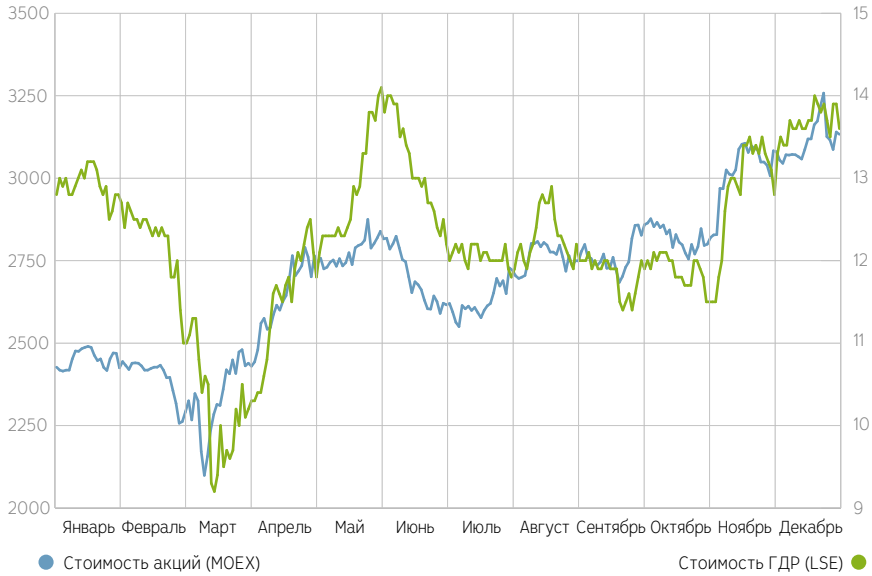
Идентификационные номера для глобальных депозитарных расписок, выпущенных по Правилу S

Глобальные депозитарные расписки, выпущенные по Правилу S	
CUSIP: 71922G209	ISIN: US71922G2093
Единый код: 065008939	SEDOL: 0B62QPJ1
RIC: PHOSq.L	

Идентификационные номера для глобальных депозитарных расписок, выпущенных по Правилу 144A

Глобальные депозитарные расписки, выпущенные по Правилу 144A	
CUSIP: 71922G100	ISIN: US71922G1004
Единый код: 065008939	SEDOL: 0B5N6Z48
RIC: GBB5N6Z48.L	

Динамика котировок акций и депозитарных расписок за 2020 год



Среди факторов, которые оказывали влияние на цену акций Компании в 2020 году, можно отметить:
- глобальные: пандемия COVID-19, ситуация вокруг выборов в США, петиция Mosaic против импортеров из Марокко и России, рост цен на удобрения;
- внутренние: хорошие результаты деятельности, высокие и регулярные дивиденды.

Итоги торгов на 31 декабря 2020 года

Стоимость акции, Московская биржа, руб.	3 133,00
Стоимость ГДР, Лондонская фондовая биржа, долл. США	13,64
Рыночная капитализация, млн долл. США	5 299,00

Подробная информация о динамике котировок за все периоды представлена на сайте Компании

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОХВАТ

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	Ирина Лапшина Алексей Киричок	+7 (495) 258-05-11
Bank of America	Сашанк Ланка	+971 (44) 258-23-11
Альфа-Банк	Борис Красноженов Юлия Толстых	+7 (495) 795-36-12
Renaissance Capital	Дэрик Диле	+27 (11) 750-14-58

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 создания 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 и придерживается соответствующих положений 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. При этом размер объявленных дивидендов не должен быть ниже 50% от скорректированной чистой прибыли за год по МСФО.

Совет директоров ФосАгро на заседании 14 апреля 2021 года рекомендовал годовому общему собранию акционеров утвердить дивиденды из расчета 63 руб. на обыкновенную акцию (или 21 руб. на глобальную депозитарную расписку), на общую сумму 8 158,5 млн руб. При утверждении этих дивидендных выплат годовым общим собранием акционеров (ГОСА) 25 мая 2021 года размер объявленных дивидендов по итогам 2020 года составит 38 461,5 млн рублей или 90% от свободного денежного потока, рассчитанного на основе консолидированной финансовой отчетности Общества за 2020 год, составленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности..

Полный текст Положения о дивидендной политике представлен на сайте Компании

Информация по дивидендам

Тип и дата проведения ОСА, на котором принято решение об объявлении дивидендов	Отчетный период, за который (по итогам которого) выплачиваются (выплачивались) объявленные дивиденды	Общий размер объявленных дивидендов, руб.	Размер объявленных дивидендов в расчете на одну:	
			обыкновенную акцию, руб.	депозитарную расписку, руб.
ВОСА 14.12.2020	–[1]	15 928 500 000	123,00	41,00
ВОСА 30.09.2020	–[1]	4 273 500 000	33,00	11,00
ВОСА 19.06.2020	–[1]	10 101 000 000	78,00	26,00
ГОСА 22.05.2020	–[1]	2 331 000 000	18,00	6,00
ВОСА 24.01.2020	–[1]	6 216 000 000	48,00	16,00
ВОСА 04.10.2019	–[1]	6 993 000 000	54,00	18,00
ВОСА 24.06.2019	–[1]	9 324 000 000	72,00	24,00
ГОСА 24.05.2019	–[1]	6 604 500 000	51,00	17,00
ВОСА 22.01.2019	–[1]	9 324 000 000	72,00	24,00
ВОСА 01.10.2018	–[1]	5 827 500 000	45,00	15,00
ВОСА 06.07.2018	–[1]	3 108 000 000	24,00	8,00
ГОСА 30.05.2018	–[1]	1 942 500 000	15,00	5,00
ВОСА 26.02.2018	–[1]	2 719 500 000	21,00	7,00
ВОСА 02.10.2017	–[1]	3 108 000 000	24,00	8,00
ВОСА 05.07.2017	–[1]	2 719 500 000	21,00	7,00
ГОСА 30.05.2017	2016 год	3 885 000 000	30,00	10,00
ВОСА 16.01.2017	–[1]	5 050 500 000	39,00	13,00
ВОСА 03.10.2016	–[1]	4 273 500 000	33,00	11,00
ВОСА 29.07.2016	–[1]	8 158 500 000	63,00	21,00
ГОСА 31.05.2016	2015 год	7 381 500 000	57,00	19,00
ВОСА 15.01.2016	–[1]	8 158 500 000	63,00	21,00
ВОСА 06.10.2015	–[1]	7 381 500 000	57,00	19,00
ВОСА 14.07.2015	–[1]	6 216 000 000	48,00	16,00
ГОСА 08.06.2015	2014 год	1 942 500 000	15,00	5,00
ВОСА 31.12.2014	9 месяцев 2014 года	2 590 000 000	20,00	6,67
ВОСА 16.09.2014	6 месяцев 2014 года	3 237 500 000	25,00	8,33
ГОСА 13.06.2014	–[1]	2 499 350 000	19,30	6,43

Подробная информация о дивидендной политике и истории выплат дивидендов представлена на сайте Компании

1. Выплата производилась из нераспределенной прибыли прошлых лет.

УПРАВЛЕНИЕ ДОЛГОМ

Компания придерживается консервативного подхода к управлению долговой нагрузкой и в рамках данного подхода считает комфортным соотношение «Чистый долг / EBITDA» ниже 2-х, а в долгосрочной перспективе — в диапазоне 1–1,5. 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% валютная, 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	3 мая 2017 года	24 января 2018 года	23 января 2020 года
Текущий основной долг, долл. США	500 млн	500 млн	500 млн
Обеспечение	АО «Апатит», АО «ФосАгро-Череповец»	АО «Апатит»	АО «Апатит»

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.

- 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 NDR позволяет расширять базу инвесторов за счет организации встреч за пределами крупных инвестиционных центров.

- Развитая программа еврооблигаций обеспечивает прочные позиции Компании на рынках публичного долга, позволяя минимизировать стоимость финансирования.

В 2019 году проведено более 240 встреч с российскими и зарубежными инвесторами. В 2020 году, несмотря на ограничения, связанные с пандемией COVID-19, Компании удалось сохранить количество онлайн-встреч и звонков на прежнем уровне.

Встречи проводились с представителями крупнейших глобальных европейских и российских инвестиционных фондов, включая Fidelity, BlackRock, J.P. Morgan Asset Management и др.

В 2020 году Компания впервые провела исследование среди инвесторов по перечню вопросов ESG. Исследование Компания планирует проводить постоянно. Все опрошенные инвесторы подтвердили, что вопросы ESG интегрированы в процесс принятия решений и являются одним из параметров, которые рассматриваются в рамках процесса принятия решения об инвестировании наряду с другими параметрами. В исследовании принял участие 31 инвестор (6 участвовали в интервью). Все опрошенные инвесторы разделяют Принципы ответственного инвестирования ООН (UN PRI) и подтвердили приверженность ЦУР ООН, а вопросы, связанные с изменением климата, рассматриваются ими с высоким приоритетом.

Информация об основных проведённых 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 акции 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.

Официальный сайт Общества

Раздел «Раскрытие информации»

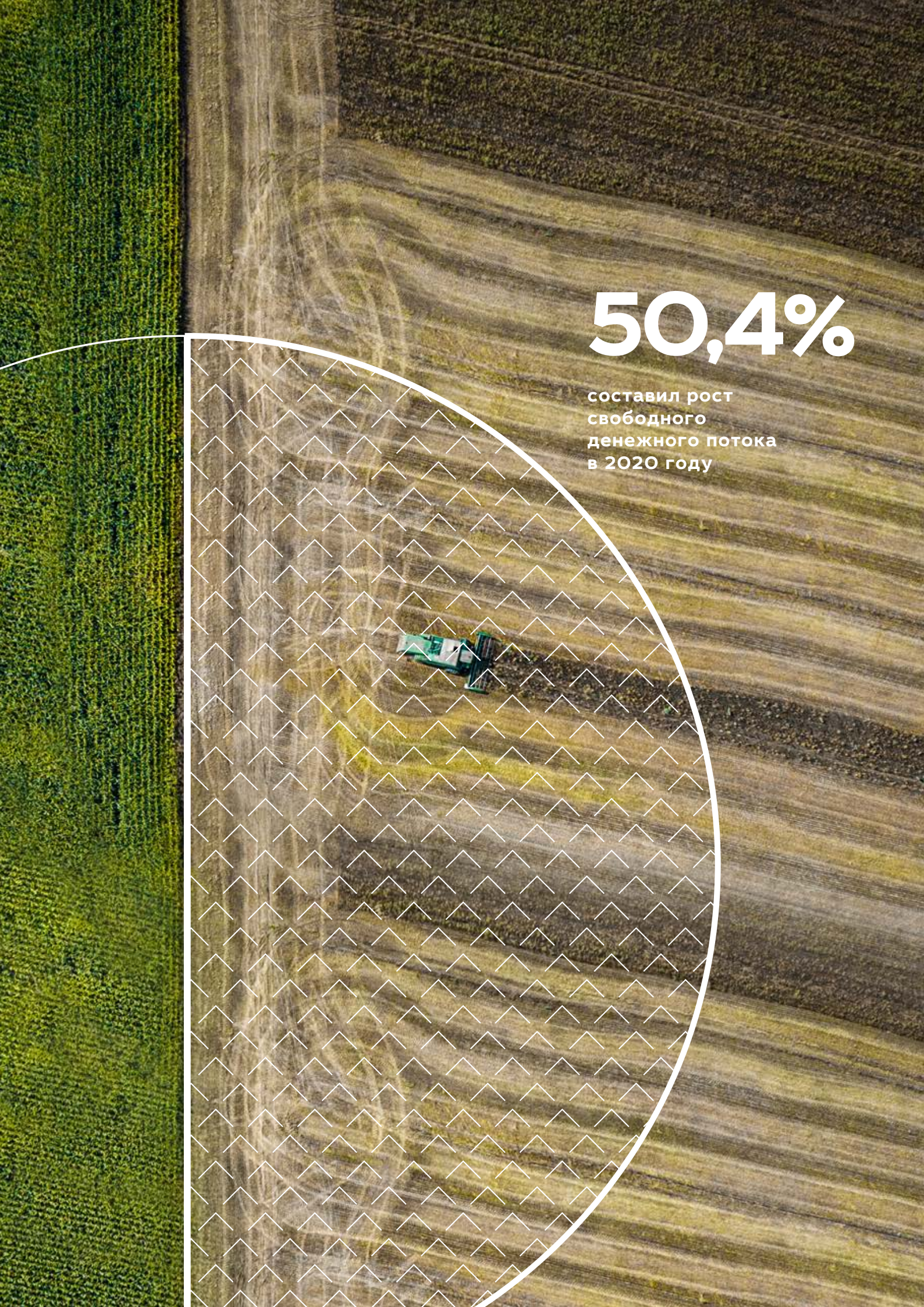
Портал информационного агентства «Интерфакс», используемый ПАО «ФосАгро» для раскрытия информации

Страница Общества на официальном сайте Лондонской фондовой биржи



Финансовая отчетность

Денежный поток компании по итогам 2020 года составил рекордные 42,5 млрд рублей благодаря сохранению продаж на высоком уровне и более эффективному управлению оборотным капиталом.



50,4%

составил рост свободного денежного потока в 2020 году

Аудиторское заключение независимых аудиторов

Акционерам и Совету Директоров ПАО «ФосАгро»

Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» (далее – «Компания») и его дочерних предприятий (далее – «Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2020 года, консолидированных отчетов о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе, изменениях в капитале и движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, а также примечаний, состоящих из основных положений учетной политики и прочей пояснительной информации.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2020 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита. Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе «*Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности*» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с требованиями независимости, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и Международным кодексом этики профессиональных бухгалтеров (включая международные стандарты независимости) Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), и мы выполнили наши прочие этические обязанности в соответствии с требованиями, применимыми в Российской Федерации, и Кодексом СМСЭБ. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Аудируемое лицо: ПАО «ФосАгро»

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027700190572.

Москва, Россия

Независимый аудитор: АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, участник глобальной организации независимых фирм КПМГ, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников.

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027700125628.

Член Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (СРО ААС). Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций: № 12006020351.

Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита – это 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.

Оценка отложенных налоговых активов

См. примечание 18 к консолидированной финансовой отчетности.

Ключевой вопрос аудита	Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита
Группа признала существенные отложенные налоговые активы по налоговым убыткам. Группа регулярно рассматривает возможные варианты утилизации отложенного налогового актива и оценивает возмещаемость на основании наиболее вероятного варианта утилизации. Возмещаемость отложенных налоговых активов зависит от достижения достаточной налогооблагаемой прибыли в будущем. Оценка возможности утилизации налоговых убытков зависит от прогнозируемой доходности Группы, которая формируется на основании планируемых объемов продаж и цен на реализуемую продукцию и ожидаемых ставок инфляции и курсов валют. Существует неопределенность, связанная с прогнозированием сроков и размеров будущей налогооблагаемой прибыли, подтверждающих сумму, в которой должны быть признаны налоговые активы. Таким образом, данный вопрос относится к ключевой области профессионального суждения, на которой был сфокусирован наш аудит.	В рамках нашего аудита величины признанных отложенных налоговых активов: Мы рассмотрели оценку Группой возможных вариантов утилизации отложенного налогового актива и оценку вероятности данных вариантов. Мы провели тестирование точности модели прогнозирования налогооблагаемой прибыли, используемой для оценки возмещения отложенных налоговых активов. Мы оценили уместность ключевых допущений и оценок, используемых руководством для оценки вероятности получения достаточной будущей налогооблагаемой прибыли для подтверждения признания отложенных налоговых активов, принимая во внимание внешние рыночные показатели, такие как динамика цен на минеральные удобрения, ожидаемые ставки инфляции и курсы валют. С помощью наших налоговых специалистов мы провели оценку правомерности применения Группой соответствующего налогового законодательства в отношении утилизации налоговых убытков, в том числе в рамках вероятного варианта их утилизации.

Прочая информация

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация включает информацию, содержащуюся в Годовом отчете, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о ней. Годовой отчет, предположительно, будет нам предоставлен после даты настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не будем предоставлять вывода с обеспечением уверенности в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с прочей информацией, когда она станет доступна, и рассмотрении при этом вопроса, 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.

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 аудиторов 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 Международными стандартами аудита, 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 Международными стандартами аудита, 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 бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством;

— делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – 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.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудиторов, а в необходимых случаях – о предпринятых действиях, направленных на устранение угроз, или мерах предосторожности.

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 независимых аудиторов:



Ягнов И.А.

АО «КПМГ»
Москва, Россия

18 февраля 2021 года

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ПРИБЫЛИ ИЛИ УБЫТКЕ И ПРОЧЕМ СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ ЗА 2020 ГОД

	Прим.	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Выручка	6	253,879	248,125
Себестоимость реализованной продукции	8	(133,335)	(136,224)
Валовая прибыль		**120,544**	**111,901**
Административные расходы	9	(17,828)	(16,476)
Коммерческие расходы	10	(39,588)	(38,121)
Налоги, кроме налога на прибыль, нетто	11	(2,962)	(2,384)
Прочие расходы, нетто	12	(2,512)	(3,269)
Прибыль от операционной деятельности		**57,654**	**51,651**
Финансовые доходы	13	975	1,458
Финансовые расходы	13	(5,455)	(4,271)
(Отрицательные)/положительные курсовые разницы, нетто	30(b)	(25,070)	12,346
Расходы, связанные с COVID-19		(1,434)	-
Прибыль до налогообложения		**26,670**	**61,184**
Расход по налогу на прибыль	14	(9,749)	(11,776)
Прибыль за отчетный год		**16,921**	**49,408**
Причитающаяся:			
держателям неконтролирующих долей[1]		(11)	59
акционерам Компании		16,932	49,349
Прочий совокупный доход/(убыток)			
Статьи, которые не будут впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка			
Актуарные убытки	28	(28)	(133)
Статьи, которые могут быть впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка			
Курсовые разницы от пересчета операций в иностранной валюте		2,345	(1,129)
Прочий совокупный доход /(убыток) за отчетный год		**2,317**	**(1,262)**
Общий совокупный доход за отчетный год		**19,238**	**48,146**
Причитающийся:			
держателям неконтролирующих долей[1]		(11)	59
акционерам Компании		19,249	48,087
Базовая и разводненная прибыль на акцию (в руб.)	25	131	381

Консолидированная финансовая отчетность утверждена 18 февраля 2021 года:

Гурьев А.А.
Генеральный директор

Шарабайко А.Ф
Заместитель генерального директора по финансам и международным проектам

1. Под неконтролирующей долей следует понимать миноритарных акционеров дочерних компаний ПАО «ФосАгро»

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА

	Прим.	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Активы			
Основные средства	15	220,031	199,459
Авансы, выданные под строительство и приобретение основных средств		7,835	13,006
Активы в форме права пользования	16	7,335	6,891
Катализаторы		2,292	2,376
Нематериальные активы		1,621	1,567
Инвестиции в ассоциированные предприятия	17	556	519
Отложенные налоговые активы	18	7,462	8,214
Прочие долгосрочные активы	19	948	1,636
Внеоборотные активы		**248,080**	**233,668**
Прочие краткосрочные инвестиции	20	311	251
Запасы	21	32,636	29,405
Торговая и прочая дебиторская задолженность	22	32,887	31,061
Денежные средства и их эквиваленты	23	8,460	8,236
Оборотные активы		**74,294**	**68,953**
Итого активов		**322,374**	**302,621**
Капитал	**24**		
Акционерный капитал		372	372
Эмиссионный доход		7,494	7,494
Нераспределенная прибыль		88,887	111,054
Актуарные убытки		(717)	(689)
Резерв накопленных курсовых разниц		9,581	7,236
Итого капитала, причитающегося акционерам Компании		105,617	125,467
Неконтролирующая доля		129	170
Итого капитала		**105,746**	**125,637**
Обязательства			
Кредиты и займы	26	103,824	96,736
Обязательства по аренде	27	4,268	4,701
Обязательства по планам с установленными выплатами	28	945	857
Отложенные налоговые обязательства	18	11,196	10,278
Долгосрочные обязательства		**120,233**	**112,572**
Кредиты и займы	26	55,316	36,839
Обязательства по аренде	27	1,927	1,543
Торговая и прочая кредиторская задолженность	29	39,152	26,030
Краткосрочные обязательства		**96,395**	**64,412**
Итого капитала и обязательств		**322,374**	**302,621**

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ЗА 2020 ГОД

	Прим.	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Денежные потоки от операционной деятельности			
Прибыль от операционной деятельности		57,654	51,651
Корректировки:			
Амортизация	8, 9, 10	26,626	23,931
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов	12	209	611
Прибыль от операционной деятельности до учета изменений в оборотном капитале		84,489	76,193
(Увеличение)/уменьшение запасов и катализаторов		(1,843)	1,593
(Увеличение)/уменьшение торговой и прочей дебиторской задолженности		(345)	2,764
Увеличение торговой и прочей кредиторской задолженности		12,020	5,398
Денежные средства от операционной деятельности до уплаты налога на прибыль и процентов		94,321	85,948
Налог на прибыль уплаченный		(6,462)	(10,550)
Финансовые расходы уплаченные		(4,121)	(3,842)
Денежные средства от операционной деятельности		**83,738**	**71,556**
Денежные потоки от инвестиционной деятельности			
Приобретение основных средств и нематериальных активов		(40,878)	(42,656)
Займы полученные/(выданные), нетто		147	(84)
Поступления от продажи основных средств		37	86
Платежи по расчетам по финансовым инструментам		42	-
Финансовые доходы полученные		653	637
Прочие выплаты		(1,220)	(1,267)
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности		**(41,219)**	**(43,284)**
Денежные потоки от финансовой деятельности			
Привлечение заемных средств, за вычетом транзакционных расчетов[1]	26	63,520	48,725
Выплаты по заемным средствам	26	(66,182)	(42,698)
Комиссии за досрочное частичное погашение еврооблигаций	13	(292)	-
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании	24	(38,852)	(32,244)
Дивиденды, выплаченные держателям неконтролирующих долей		(30)	(84)
Погашение обязательств по аренде	27	(1,951)	(1,937)
Прочие выплаты		(249)	-
Поступления от расчетов по производным финансовым инструментам, нетто		-	112
Денежные средства, использованные в финансовой деятельности		**(44,036)**	**(28,126)**
(Уменьшение)/увеличение денежных средств и их эквивалентов, нетто		**(1,517)**	**146**
Денежные средства и их эквиваленты на 1 января		8,236	9,320
Влияние изменений валютных курсов		1,741	(1,230)
Денежные средства и их эквиваленты на 31 декабря	**23**	**8,460**	**8,236**

1. Транзакционные расходы за 2020 год составили 170 млн руб. (в 2019 году 0 млн руб.)

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ В КАПИТАЛЕ ЗА 2020 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**	**Неконтролирующая доля**	**Всего**
Остаток на 1 января 2019 года	**372**	**7,494**	**93,951**	**(556)**	**8,365**	**195**	**109,821**
Общий совокупный доход за отчетный год							
Прибыль за отчетный год	-	-	49,349	-	-	59	49,408
Актуарные убытки, примечание 28	-	-	-	(133)	-	-	(133)
Курсовые разницы от пересчета операций в иностранной валюте	-	-	-	-	(1,129)	-	(1,129)
	-	-	49,349	(133)	(1,129)	59	48,146
Операции с акционерами, отраженные непосредственно в составе капитала							
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании	-	-	(32,246)	-	-	(84)	(32,330)
	-	-	(32,246)	-	-	(84)	(32,330)
Остаток на 31 декабря 2019 года	**372**	**7,494**	**111,054**	**(689)**	**7,236**	**170**	**125,637**
Остаток на 1 января 2020 года	**372**	**7,494**	**111,054**	**(689)**	**7,236**	**170**	**125,637**
Общий совокупный доход за отчетный год							
Прибыль за отчетный год	-	-	16,932	-	-	(11)	16,921
Актуарные убытки, примечание 28	-	-	-	(28)	-	-	(28)
Курсовые разницы от пересчета операций в иностранной валюте	-	-	-	-	2,345	-	2,345
	-	-	16,932	(28)	2,345	(11)	19,238
Операции с акционерами, отраженные непосредственно в составе капитала							
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании, примечание 24		-	(38,850)	-	-	(30)	(38,880)
Прочее	-	-	(249)	-	-	-	(249)
	-	-	(39,099)	-	-	(30)	(39,129)
Остаток на 31 декабря 2020 года	**372**	**7,494**	**88,887**	**(717)**	**9,581**	**129**	**105,746**

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА 2020 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 Материнской компании и ее 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.

Основными акционерами Материнской компании являются две компании, зарегистрированные на территории Республики Кипр, владеющие около 44% обыкновенных акций Материнской компании. Большая часть обыкновенных акций Материнской компании находится под конечным контролем трастов, экономическим бенефициаром которых является г-н Андрей 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. Правовая, налоговая и регуляторная системы продолжают развиваться, однако сопряжены с риском неоднозначности толкования их требований, которые к тому же подвержены частым изменениям, что вкупе с другими юридическими и фискальными преградами создает дополнительные трудности для предприятий, ведущих бизнес в Российской Федерации.

Начиная с 2014 года, Соединенные Штаты Америки, Европейский Союз и некоторые другие страны вводили и постепенно ужесточали экономические санкции в отношении ряда российских граждан и юридических лиц. Введение санкций повлекло за собой увеличение экономической неопределенности, в том числе большую волатильность на рынках капитала, падение курса российского рубля, сокращение объема иностранных и внутренних прямых инвестиций, а также существенное снижение доступности источников долгового финансирования. В частности, некоторые российские компании могут испытывать сложности при получении доступа к международному фондовому рынку и рынку заемного капитала, что может привести к усилению их зависимости от государственной поддержки. Оценить последствия введенных и возможных дополнительных санкций в долгосрочной перспективе представляется затруднительным.

Начиная с 2020 года, вирус COVID-19 стал глобальной пандемией. Совокупно с другими факторами это привело к резкому снижению индексов фондового рынка, что на фоне падения цен на нефть привело к обесценению российского рубля. Группа одна из первых в России начала внедрять меры по борьбе с распространением коронавируса среди своих сотрудников, а также предоставила населению, где она функционирует, защитное снаряжение, медицинское оборудование, наборы для тестирования и другие предметы первой необходимости. Группа разработала планы по смягчению воздействия вышеуказанных факторов на свой бизнес и проанализировала: экономическую ситуацию; спрос на продукцию Группы; ее цепочку поставок; доступное ей банковское финансирование и возможные последствия для ее денежных потоков и состояния ликвидности, включая соблюдение долговых ковенантов. Руководство рассмотрело события и условия, которые могут вызвать существенную неопределенность в отношении продолжения деятельности Группы и пришло к выводу, что диапазон возможных сценариев развития событий не вызывает значительных сомнений в способности Группы продолжать свою деятельность в обозримом будущем.

Представленная консолидированная финансовая отчетность отражает точку зрения руководства на то, какое влияние оказывают условия ведения бизнеса в Российской Федерации на деятельность и финансовое положение Группы. Фактическое влияние будущих условий хозяйствования может отличаться от оценок их руководством.

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) Допущение о непрерывности деятельности

В примечании 30 раскрыты цели, политика и процессы Группы по управлению капиталом, цели управления финансовыми рисками, финансовые инструменты и подверженность кредитному риску и риску ликвидности.

Группа обладает значительными финансовыми ресурсами, а также имеет стабильные отношения с клиентами в различных географических регионах. Превышение текущих обязательств над текущими активами планируется покрыть за счет привлечения новых долгосрочных заимствований, примечание 30 (d). Как следствие, руководство полагает, что Группа имеет все возможности для успешного управления бизнес-рисками.

Руководство уверено, что у Группы есть достаточные ресурсы для продолжения работы в обозримом будущем. Таким образом, руководство Группы продолжает применять принцип непрерывности деятельности при составлении годовой финансовой отчетности.

(c) 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.

(d) 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.

(e) 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 в российские рубли (если применимо) осуществлялась следующим образом:

- Активы и обязательства по состоянию на 31 декабря 2020 года конвертировались по курсу на конец года 73.8757 рублей за доллар США (по состоянию на 31 декабря 2019 года: 61.9057 рублей за доллар США);
- Прибыли и убытки за 2020 год конвертировались по среднему курсу за 1 доллар США за соответствующий месяц:

Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
61,7823	63,8836	73,3183	75,2321	72,6187	69,2239	71,2853	73,7998	75,6621	77,5924	77,0462	74,0563

Прибыли и убытки за три месяца, закончившиеся 31 марта 2019 года, 30 июня 2019 года, 30 сентября 2019 года и 31 декабря 2019 года, конвертировались по среднему курсу 66.1271, 64.5584, 64.5685 и 63.7192 рубля за доллар США соответственно;

- Капитал, образовавшийся в течение года, признается по курсу на дату транзакции;
- Результирующие курсовые разницы признаются в составе прочего совокупного дохода.

Конвертация из Евро в российские рубли (если применимо) осуществлялась следующим образом:

- Активы и обязательства по состоянию на 31 декабря 2020 года конвертировались по курсу на конец года 90.6824 рублей за Евро (по состоянию на 31 декабря 2019 года: 69.3406 рублей за Евро);
- Прибыли и убытки за 2020 год конвертировались по среднему курсу за 1 Евро за соответствующий месяц:

Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
68,7249	69,7001	81,0512	81,9481	79,0550	77,9624	81,3800	87,3414	89,2870	91,2900	91,0875	90,0734

Прибыли и убытки за три месяца, закончившиеся 31 марта 2019 года, 30 июня 2019 года, 30 сентября 2019 года и 31 декабря 2019 года, конвертировались по среднему курсу 75.1715, 72.5210, 71.8329 и 70.5414 рубля за 1 Евро соответственно;

- Капитал, образовавшийся в течение года, признается по курсу на дату транзакции;

- Результирующие курсовые разницы признаются в составе прочего совокупного дохода.

(f) 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 и раскрытием информации об условных активах и обязательствах. 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 18 – признание отложенных налоговых активов: наличие будущего налогооблагаемого дохода для зачета имеющихся налоговых убытков.

(g) Применение новых и измененных стандартов и интерпретаций

Перечисленные ниже пересмотренные стандарты стали обязательными для Группы с 1 января 2020 года, но не оказали существенного воздействия на Группу:

- Поправки к Концептуальным основам финансовой отчетности (выпущены 29 марта 2018 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2020 года или после этой даты).

- Определение бизнеса – Поправки к МСФО (IFRS) 3 (выпущенные 22 октября 2018 года и действующие в отношении приобретений с начала годового отчетного периода, начинающегося 1 января 2020 года или после этой даты).

- Определение существенности – Поправки к МСФО (IAS) 1 и МСФО (IAS) 8 (выпущенные 31 октября 2018 года и действующие в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2020 года или после этой даты).

- Реформа базовой процентной ставки - Поправки к МСФО (IFRS) 9, МСФО (IAS) 39 и МСФО (IFRS) 7 (выпущенные 26 сентября 2019 года и действующие в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2020 года или после этой даты).

- 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).

(h) Новые стандарты и разъяснения, еще не принятые к использованию

Ряд новых стандарт вступают в силу в отношении годовых периодов, начинающихся после 1 января 2021 года, с возможностью досрочного применения. Однако Группа не осуществляла досрочный переход на новые и измененные стандарты при подготовке данной консолидированной финансовой отчетности. Следующие поправки к стандартам и разъяснения, как ожидается, не окажут значительного влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы:

- 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).

- 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).

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 в ассоциированное предприятие (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. 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, затраты на демонтаж и перемещение активов и восстановление занимаемого ими участка, 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 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 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.

(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 и если такой актив не оценивается по справедливой стоимости через прибыль или убыток:

- 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 и если такой актив не оценивается по амортизированной стоимости:

- 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) Запасы

Запасы учитываются по наименьшей из двух величин – фактической себестоимости или чистой цене продажи. Чистая цена продажи – это предполагаемая цена продажи запасов в обычных условиях делового оборота за вычетом расчетных затрат на завершение работ и реализацию.

Запасы 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 накладных расходов, рассчитанная исходя из стандартных норм загрузки производственного оборудования.

(g) 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 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.

(h) 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.

(i) 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.

(j) Финансовые обязательства

Группа включает в состав финансовых обязательств торговую и прочую кредиторскую задолженность, займы и облигации, а также производные финансовые инструменты. Финансовые обязательства Группы оцениваются по амортизированной стоимости, за исключением финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой

стоимости через прибыль или убыток. К финансовым обязательствам оцениваемым по справедливой стоимости относятся производные финансовые инструменты, прочие обязательства удерживаемые для продажи, а также обязательства, которые Группа определяет для оценки по справедливой стоимости через прибыль или убыток.

Группа прекращает признание финансовых обязательств, когда обязательства Группы погашены, аннулированы или срок их действия истек.

(k) 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.

(l) 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.

(m) 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.

(n) 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 коммерческих расходов, раскрываемых в соответствующем примечании.

(o) Финансовые доходы и расходы

В состав финансовых доходов включаются процентные доходы, дивидендный доход, прибыль от финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, прибыль от операций в иностранной валюте, амортизация дисконта, доля в прибыли ассоциированных предприятий и положительные курсовые разницы. Процентный доход признается в составе прибыли или убытка за период в момент возникновения 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 займам, убыток от финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, банковские комиссии, расходы на секьюритизацию, убыток от операций в иностранной валюте, доля в убытке ассоциированных предприятий и отрицательные курсовые разницы. 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.

(p) Вскрышные расходы

При добыче апатитовой руды открытым способом перед началом промышленной добычи полезных ископаемых существует необходимость переместить большое количество пустой породы.

Вскрышные расходы, понесенные до начала промышленной добычи открытым способом на новом месторождении, капитализируются в составе затрат на разработку месторождения и амортизируются в течение полезного срока службы месторождения.

Вследствие специфики подхода Группы к вскрышным работам, коэффициент вскрышных работ (объем вскрышных работ к объему добычи апатитовой руды) относительно постоянен в течение периода, поэтому расходы на вскрышные работы в процессе эксплуатации месторождения отражаются в составе прибыли или убытка по мере понесения.

(q) Расходы на социальные программы

Постольку, поскольку социальные программы Группы рассчитаны не только на ее сотрудников, но и на других граждан, расходы по реализации таких программ признаются в составе прибыли или убытка по мере их осуществления.

(r) 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.

Разводненная прибыль на акцию рассчитывается путем корректировки величины прибыли или убытка, причитающихся держателям обыкновенных акций, и средневзвешенного количества обыкновенных акций в обращении, скорректированного на количество имеющихся собственных акций, на разводняющий эффект всех потенциальных обыкновенных акций, к которым относятся конвертируемые долговые обязательства и опционы на акции, предоставленные работникам.

(s) 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 генеральным директором Группы с целью принятия решений о распределении ресурсов между сегментами и оценки их финансовых результатов.

Отчетные данные о результатах деятельности сегментов, направляемые генеральному директору Группы, включают статьи, которые относятся к сегменту непосредственно, а также те, которые могут быть отнесены к нему на разумной основе. К статьям, которые не были разнесены по определённым сегментам, относятся в основном корпоративные активы, расходы головного офиса, а также ассоциированные предприятия.

Капитальные затраты сегмента представляют собой общую сумму затрат, понесенных в отчетном году на приобретение основных средств.

4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СПРАВЕДЛИВОЙ СТОИМОСТИ

Ряд положений учетной политики Группы и раскрытий требуют определения справедливой стоимости как финансовых, так и нефинансовых активов и обязательств.

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 (см. примечания 4(a) – 4(c)). Допущения, использованные при определении справедливой стоимости, при необходимости раскрываются более подробно в примечаниях, относящихся к соответствующему активу или обязательству.

(a) Финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости

Справедливая стоимость финансовых активов, учитываемых по амортизированной стоимости, к которым относятся в основном займы выданные и торговая и прочая дебиторская задолженность, приблизительно соответствует их балансовой стоимости на отчетную дату.

(b) Финансовые инструменты, оцениваемые по справедливой стоимости

Справедливая стоимость производных финансовых активов и обязательств определяется с использованием исходных данных из наблюдаемых рыночных данных и относится на Уровень 2 иерархии справедливой стоимости.

Справедливая стоимость производных финансовых обязательств, представленных опционами «пут» и «колл» по нефтяным (Brent) контрактам, основана на брокерских котировках. Аналогичные контракты торгуются на активном рынке и котировки отражают реальные сделки со схожими инструментами.

(c) Прочие финансовые обязательства, не оцениваемые по справедливой стоимости

Справедливая стоимость прочих финансовых обязательств, к которым относятся в основном кредиты и займы и обязательства по аренде, определяется исключительно для целей раскрытия информации и относится на Уровень 3 иерархии справедливой стоимости. Справедливая стоимость рассчитывается исходя из приведенной стоимости будущих потоков денежных средств по основной сумме долга и процентам, дисконтированным по рыночной ставке процента на отчетную дату. Рыночная ставка процента по операциям аренды (лизинга) определена на основании аналогичных договоров аренды.

5. СЕГМЕНТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

В Группе существует два отчетных сегмента, которые являются ее стратегическими бизнес-единицами. Стратегические бизнес-единицы предлагают различные виды продукции; управление их деятельностью осуществляется раздельно, поскольку для этого требуется применение различных методов и маркетинговых стратегий. 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 активов и статей выручки и 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.

Информация о финансовых результатах деятельности каждого сегмента представлена далее. Оценка результатов проводится на основе анализа валовой прибыли сегментов, отраженной во внутренних отчетах, которые представляются для изучения Генеральному директору Группы.

Далее в таблице представлены данные о результатах деятельности бизнес-сегментов Группы по состоянию на и за год, закончившийся 31 декабря 2020 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:	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	(106,240)	(16,489)	(10,606)	(133,335)
Валовая прибыль сегментов	97,321	22,212	1,011	120,544
Отдельные статьи прибыли или убытка				
Начисленная амортизация	(20,545)	(5,558)	(523)	(26,626)
Всего внеоборотных активов сегментов[1]	**169,287**	**56,613**	**5,379**	**231,279**
Поступления внеоборотных активов[1]	**43,678**	**4,356**	**784**	**48,818**

1. Всего внеоборотных активов сегментов, включая основные средства, нематериальные активы, активы в форме права пользования и катализаторы.

Далее в таблице представлены данные о результатах деятельности бизнес-сегментов Группы по состоянию на и за год, закончившийся 31 декабря 2019 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:	201,248	37,882	8,995	248,125
на внешнем рынке	135,220	31,100	1,098	167,418
на внутреннем рынке	66,028	6,782	7,897	80,707
Себестоимость реализованной продукции	(111,086)	(16,609)	(8,529)	(136,224)
Валовая прибыль сегментов	90,162	21,273	466	111,901
Отдельные статьи прибыли или убытка				
Начисленная амортизация	(17,521)	(5,723)	(687)	(23,931)
Всего внеоборотных активов сегментов[1]	**144,680**	**60,645**	**4,968**	**210,293**
Поступления внеоборотных активов[1]	**37,084**	**5,587**	**963**	**43,634**

Анализ экспортной выручки по географическим регионам представлен ниже:

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Европа	66,516	72,372
Южная Америка	41,915	34,836
Индия	21,623	14,153
Африка	12,336	9,509
Северная Америка	12,287	19,397
СНГ	10,512	13,634
Азия	3,519	3,477
Австралия	99	40
	168,807	**167,418**

6. ВЫРУЧКА

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Фосфорсодержащая продукция	203,561	201,248
Продажа минеральных удобрений	167,718	165,110
Продажа апатитового концентрата	25,877	25,799
Продажа нефелинового концентрата	1,090	1,136
Продажа прочей фосфорсодержащей продукции и услуг	8,876	9,203
Азотсодержащая продукция	38,701	37,882
Прочая выручка	11,617	8,995
	253,879	**248,125**

7. РАСХОДЫ НА ПЕРСОНАЛ

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Себестоимость реализованной продукции	(13,807)	(12,744)
Административные расходы	(11,249)	(9,300)
Коммерческие расходы	(3,484)	(2,662)
	(28,540)	**(24,706)**

8. СЕБЕСТОИМОСТЬ РЕАЛИЗОВАННОЙ ПРОДУКЦИИ

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Амортизация	(23,743)	(21,368)
Материалы и услуги	(19,537)	(20,138)
Заработная плата и отчисления в социальные фонды	(13,807)	(12,744)
Природный газ	(12,342)	(12,627)
Хлорид калия	(12,253)	(13,691)
Расходы на ремонт	(10,134)	(10,119)
Минеральные удобрения и прочая продукция для перепродажи	(9,102)	(6,683)
ТЗР по апатитовому концентрату	(8,134)	(8,641)
Электроэнергия	(6,311)	(6,204)
Аммиак	(4,802)	(4,095)
Сера и серная кислота	(4,360)	(9,165)
Топливо	(3,885)	(4,849)
Буро-взрывные работы	(3,168)	(2,323)
Сульфат аммония	(1,757)	(3,577)
	(133,335)	**(136,224)**

9. АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Заработная плата и отчисления в социальные фонды	(11,249)	(9,300)
Профессиональные услуги	(1,929)	(1,963)
Амортизация	(1,368)	(1,378)
Прочие	(3,282)	(3,835)
	(17,828)	**(16,476)**

10. КОММЕРЧЕСКИЕ РАСХОДЫ

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Расходы зависящие от базиса поставки, вкл.	**(33,368)**	**(32,892)**
Фрахт, портовые и стивидорные расходы	(19,208)	(18,372)
Тариф РЖД и вознаграждение операторов	(11,466)	(11,441)
Таможенные пошлины	(1,484)	(1,898)
Материалы и услуги	(1,210)	(1,181)
Прочие расходы, вкл.	**(6,220)**	**(5,229)**
Заработная плата и отчисления в социальные фонды	(3,484)	(2,662)
Амортизация	(1,515)	(1,185)
Материалы и услуги	(1,221)	(1,382)
	(39,588)	**(38,121)**

11. НАЛОГИ, КРОМЕ НАЛОГА НА ПРИБЫЛЬ, НЕТТО

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Налог на имущество	(1,397)	(558)
Налог на добычу полезных ископаемых	(919)	(954)
Земельный налог	(258)	(301)
Налог на загрязнение окружающей среды	(174)	(171)
НДС, включенный в состав расходов	(129)	(294)
Налог на пользование водными объектами	(44)	(38)
Прочие налоги	(41)	(68)
	(2,962)	**(2,384)**

12. ПРОЧИЕ РАСХОДЫ, НЕТТО

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Социальные расходы	(2,570)	(2,661)
Убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов	(209)	(611)
Начисление оценочного обязательства	(119)	(62)
Увеличение резерва по сомнительным долгам	(114)	(106)
Увеличение резерва под устаревание запасов	(18)	(19)
Прочие доходы, нетто	518	190
	(2,512)	**(3,269)**

13. ФИНАНСОВЫЕ ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Процентный доход	338	484
Доход от дивидендов	242	4
Амортизация дисконта по финансовым активам	60	68
Доля в прибыли ассоциированных предприятий (прим.17)	37	13
Прибыль от операций с деривативами	-	700
Прочие финансовые доходы	298	189
Финансовые доходы	**975**	**1,458**
Процентный расход	(4,268)	(3,457)
Банковское обслуживание (включая расходы за досрочное частичное погашение еврооблигаций)	(517)	(209)
Резерв по сомнительным долгам по финансовым инструментам	(503)	(45)
Расходы на секьюритизацию	(141)	(175)
Списание долевых ценных бумаг	-	(150)
Прочие финансовые расходы	(26)	(235)
Финансовые расходы	**(5,455)**	**(4,271)**
Финансовые расходы, нетто	**(4,480)**	**(2,813)**

14. РАСХОД ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ

Ставка налога на прибыль Компании составляет 20% (в 2019 году: 20%).

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Начисление текущего налога	(8,045)	(9,724)
Возникновение и восстановление временных разниц, включая изменение непризнанных налоговых активов	(1,704)	(2,052)
	(9,749)	**(11,776)**

Расчет эффективной ставки налога на прибыль:

	2020 млн руб.	%	2019 млн руб.	%
Прибыль до налогообложения	26,670	100	61,184	100
Налог на прибыль, рассчитанный по действующей ставке	(5,334)	(20)	(12,237)	(20)
Снижение отложенных налоговых активов	(4,800)	(18)	-	-
Корректировка налога за прошлые периоды	(9)	-	4	-
Непризнанное налоговое обязательство/(актив) по доле в прибыли/(убытке) ассоциированных предприятий	7	-	3	-
Расходы, не уменьшающие налогооблагаемую базу	(871)	(3)	(1,174)	(2)
Изменение величины непризнанных отложенных налоговых активов	-	-	15	-
Влияние налоговых ставок в иностранных юрисдикциях	317	1	337	1
Снижение налоговой ставки	716	2	1,276	2
Налоговые льготы	225	1	-	-
	(9,749)	**(37)**	**(11,776)**	**(19)**

15. ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

млн руб.	Земля и здания	Машины и оборудование	Производственный и хозяйственный инвентарь	Незавершенное строительство	Итого
Первоначальная стоимость					
На 1 января 2019 года	**76,252**	**144,648**	**13,324**	**44,602**	**278,826**
Признание активов в форме права пользования при первоначальном применении МСФО (IFRS) 16	-	(4,262)	-	-	(4,262)
Скорректированная стоимость на 1 января 2019 года	**76,252**	**140,386**	**13,324**	**44,602**	**274,564**
Поступление	2,493	5,826	2,517	26,696	37,532
Перемещения из состава активов в форме права пользования (прим.16)	-	4,245	-	-	4,245
Перемещение	16,582	17,203	-	(33,785)	-
Выбытие	(779)	(2,623)	(182)	(518)	(4,102)
Прочие перемещения	(66)	(108)	(10)	-	(184)
На 1 января 2020 года	**94,482**	**164,929**	**15,649**	**36,995**	**312,055**
Поступление	1,757	4,013	2,477	37,590	45,837
Перемещения из состава активов в форме права пользования (прим.16)	-	16	-	-	16
Перемещение	10,653	25,253	-	(35,906)	-
Выбытие	(2,425)	(6,425)	(242)	(79)	(9,171)
Прочие перемещения	138	175	16	-	329
На 31 декабря 2020 года	**104,605**	**187,961**	**17,900**	**38,600**	**349,066**
Накопленная амортизация					
На 1 января 2019 года	**(16,949)**	**(67,562)**	**(8,084)**	**-**	**(92,595)**
Признание активов в форме права пользования при первоначальном применении МСФО (IFRS) 16	-	991	-	-	991
Скорректированная амортизация на 1 января 2019 года	(16,949)	(66,571)	(8,084)	-	(91,604)
Перемещения из состава активов в форме права пользования (прим.16)	-	(1,033)	-	-	(1,033)
Начисленная амортизация	(5,469)	(16,010)	(1,732)	-	(23,211)
Выбытие	638	2,522	152	-	3,312
Прочие перемещения	6	(72)	6	-	(60)
На 1 января 2020 года	**(21,774)**	**(81,164)**	**(9,658)**	**-**	**(112,596)**
Перемещения из состава активов в форме права пользования (прим.16)	-	(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 31 декабря 2020 года	**(25,455)**	**(92,284)**	**(11,296)**	**-**	**(129,035)**
Остаточная стоимость на 1 января 2019 года	**59,303**	**77,086**	**5,240**	**44,602**	**186,231**
Остаточная стоимость на 1 января 2019 года, скорректированная на МСФО (IFRS) 16	**59,303**	**73,815**	**5,240**	**44,602**	**182,960**
Остаточная стоимость на 1 января 2020 года	**72,708**	**83,765**	**5,991**	**36,995**	**199,459**
Остаточная стоимость на 31 декабря 2020 года	**79,150**	**95,677**	**6,604**	**38,600**	**220,031**

В течение 2020 года затраты по кредитам и займам в сумме 1,220 млн руб. (2019: 1,283 млн руб.) были капитализированы в составе основных средств по средневзвешенной процентной ставке 3,20% годовых.

По состоянию на 31 декабря 2020 года в состав баланса по статье незавершенное строительство входят накопленные затраты, связанные с:

В Череповце:

- Модернизация производства серной кислоты на сумму 2,211 млн руб.;
- Модернизация транспортной инфраструктуры станции Криолита на сумму 1,832 млн руб.;
- Модернизация производства аммиака на сумму 1,336 млн руб.;
- Модернизация производства экстракционной фосфорной кислоты и минеральных удобрений на сумму 949 млн руб.;
- Строительство агрегата сульфата аммония на сумму в 328 млн руб.

В Кировске:

- Расширение и модернизация Кировского рудника на сумму 10,758 млн руб.;
- Строительство апатит-нефелиновой обогатительной фабрики на сумму 1,769 млн руб.;
- Развитие Расвумчоррского рудника на сумму 1,610 млн руб.

В Волхове:

- Строительство агрегата по производству серной кислоты на сумму 1,357 млн руб.;
- Модернизация производства моноаммонийфосфата на сумму 1,127 млн руб.;
- Строительство фильтровальной станции производственных мощностей по извлечению фосфорной кислоты на сумму 809 млн руб.;
- Строительство линий связи на сумму 800 млн руб.;
- Строительство хранилища для жидкого аммония на сумму 558 млн руб.

В Балаково:

- Модернизация производства NPK на сумму 331 млн руб.;
- Модернизация производства сульфата аммония на сумму 161 млн руб.;
- Строительство вакуумной системы для производства фосфорной кислоты на сумму 141 млн руб.

16. АКТИВЫ В ФОРМЕ ПРАВА ПОЛЬЗОВАНИЯ

По состоянию на 31 декабря 2020 года Группа имеет 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
Первоначальная стоимость			
На 1 января 2019 года	**137**	**5,863**	**6,000**
Заключение новых договоров аренды или их модификация	136	5,822	5,958
Выбытия	(73)	(51)	(124)
Трансляционные разницы	(11)	-	(11)
Перемещения в состав основных средств (прим. 15)	-	(4,245)	(4,245)
На 1 января 2020 года	**189**	**7,389**	**7,578**
Заключение новых договоров аренды или их модификация	146	1,934	2,080
Выбытия	(23)	(32)	(55)
Трансляционные разницы	25	3	28
Перемещения в состав основных средств (прим. 15)	-	(16)	(16)
На 31 декабря 2020 года	**337**	**9,278**	**9,615**
Накопленная амортизация			
На 1 января 2019 года	**-**	**(991)**	**(991)**
Расходы по амортизации активов в форме права пользования	(105)	(654)	(759)
Выбытия	23	5	28
Трансляционные разницы	2	-	2
Перемещения в состав основных средств (прим. 15)	-	1,033	1,033
На 1 января 2020 года	**(80)**	**(607)**	**(687)**
Расходы по амортизации активов в форме права пользования	(79)	(1,545)	(1,624)
Выбытия	17	17	34
Трансляционные разницы	(10)	(1)	(11)
Перемещения в состав основных средств (прим. 15)	-	8	8
На 31 декабря 2020 года	**(152)**	**(2,128)**	**(2,280)**
Остаточная стоимость на 1 января 2019 года	**137**	**4,872**	**5,009**
Остаточная стоимость на 1 января 2020 года	**109**	**6,782**	**6,891**
Остаточная стоимость на 31 декабря 2020 года	**185**	**7,150**	**7,335**

Признано в консолидированном отчете о прибыли или убытке

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Расходы по амортизации активов в форме права пользования	1,624	759
Процентные расходы по обязательствам по аренде	485	236
Расходы, относящиеся к краткосрочным договорам аренды	618	587
Расходы, относящиеся к договорам с переменной арендной ставкой	476	375

Признано в консолидированном отчете о движении денежных средств

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Арендные платежи (прим.27)	(1,951)	(1,937)
Процентные платежи (прим.27)	(485)	(236)
Расходы, относящиеся к краткосрочным договорам аренды	(618)	(587)
Расходы, относящиеся к договорам с переменной арендной ставкой	(476)	(375)
	(3,530)	**(3,135)**

17. ИНВЕСТИЦИИ В АССОЦИИРОВАННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Движение инвестиций в ассоциированные предприятия представлено ниже:

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Остаток на 1 января	519	506
Доля в прибыли за период	37	13
Остаток на 31 декабря	**556**	**519**

Балансовая стоимость инвестиций Группы в ассоциированные предприятия составила:

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
АО «Хибинская тепловая компания»	463	435
АО «Гипроруда»	62	63
АО «Солигаличский известковый комбинат»	31	21
	556	**519**

Далее представлены финансовые показатели ассоциированных предприятий:

2020 год	Итого активы млн руб.	Итого обязательства млн руб.	Чистые активы млн руб.	Выручка млн руб.	Чистая прибыль / (убыток) млн руб.
АО «Хибинская тепловая компания»	1,303	(450)	853	439	5
АО «Гипроруда»	140	(14)	126	55	(4)
АО «Солигаличский известковый комбинат»	575	(321)	254	568	47
	2,018	**(785)**	**1,233**	**1,062**	**48**

2019 год	Итого активы млн руб.	Итого обязательства млн руб.	Чистые активы млн руб.	Выручка млн руб.	Чистая прибыль / (убыток) млн руб.
АО «Хибинская тепловая компания»	1,605	(809)	796	494	27
АО «Гипроруда»	161	(33)	128	99	6
АО «Солигаличский известковый комбинат»	598	(381)	217	581	(3)
	2,364	**(1,223)**	**1,141**	**1,174**	**30**

18. ОТЛОЖЕННЫЕ НАЛОГОВЫЕ АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

(а) Признанные отложенные налоговые активы и обязательства

Признанные налоговые активы и обязательства относятся к следующим статьям:

млн руб.	Активы	Обязательства	Нетто	Активы	Обязательства	Нетто
	2020	**2020**	**2020**	**2019**	**2019**	**2019**
Основные средства и нематериальные активы	383	(12,390)	(12,007)	129	(12,056)	(11,927)
Прочие внеоборотные активы	115	(51)	64	43	(51)	(8)
Оборотные активы	1,322	(630)	692	1,067	(390)	677
Обязательства	1,921	(311)	1,610	1,826	(4)	1,822
Накопленные налоговые убытки	5,962	-	5,962	7,427	-	7,427
Непризнанные отложенные налоговые активы	(55)	-	(55)	(55)	-	(55)
Налоговые активы/(обязательства)	9,648	(13,382)	(3,734)	10,437	(12,501)	(2,064)
Зачет по налогу	(2,186)	2,186	-	(2,223)	2,223	-
Налоговые активы/(обязательства), нетто	**7,462**	**(11,196)**	**(3,734)**	**8,214**	**(10,278)**	**(2,064)**

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 2020 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 2020 года не было признано отложенное налоговое обязательство по налогооблагаемым временным разницам, составившим 19,984 млн руб. (на 31 декабря 2019 года: 57,156 млн руб.), либо поскольку 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 2020	Отражено в составе прибыли или убытка	Отражено в прочем совокупном доходе	Реклассификация	1 января 2020
Основные средства 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)**

млн руб.	31 декабря 2019	Отражено в составе прибыли или убытка	Отражено в прочем совокупном доходе	Реклассификация	1 января 2019
Основные средства и нематериальные активы	(11,927)	(2,186)	3	23	(9,767)
Прочие внеоборотные активы	(8)	19	-	-	(27)
Оборотные активы	677	108	(10)	-	579
Обязательства	1,822	1,077	-	-	745
Накопленные налоговые убытки	7,427	(1,055)	-	-	8,482
Непризнанные отложенные налоговые активы	(55)	(15)	-	-	(40)
Налоговые (обязательства)/активы, нетто	**(2,064)**	**(2,052)**	**(7)**	**23**	**(28)**

19. ПРОЧИЕ ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Займы, выданные третьим лицам, учитываемые по амортизированной стоимости	716	653
Финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости	592	602
Займы, выданные сотрудникам, учитываемые по амортизированной стоимости	148	218
Прочие долгосрочные активы	732	673
Резервы на займы, выданные третьим лицам, и прочие долгосрочные активы	(1,240)	(510)
	948	**1,636**

20. ПРОЧИЕ КРАТКОСРОЧНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Проценты к получению	134	118
Займы, выданные сотрудникам, учитываемые по амортизированной стоимости	125	80
Займы, выданные третьим лицам, учитываемые по амортизированной стоимости	48	105
Дивиденды к получению	41	-
Займы, выданные связанным сторонам, учитываемые по амортизированной стоимости	-	2
Резерв по сомнительным долгам	(37)	(54)
	311	**251**

21. ЗАПАСЫ

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Материалы и запасные части	12,394	11,723
Готовая продукция:		
Минеральные удобрения	12,010	10,837
Апатитовый концентрат	711	443
Прочие продукты	376	273
Незавершенное производство:		
Минеральные удобрения и прочая продукция	4,902	4,491
Минеральные удобрения для перепродажи, приобретенные у третьих лиц	2,292	1,778
Прочие товары для перепродажи	95	63
Прочие товары	77	-
Резерв под устаревание запасов	(221)	(203)
	32,636	**29,405**

22. ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Торговая дебиторская задолженность	15,820	14,375
НДС и прочие налоги к возмещению	10,285	10,214
Авансы выданные	5,537	4,865
Задолженность по налогу на прибыль	479	1,286
Расходы будущих периодов	117	99
Дебиторская задолженность персонала	22	20
Прочая дебиторская задолженность	996	460
Резерв по сомнительным долгам	(369)	(258)
	32,887	**31,061**

Изменения в сумме резерва по сомнительным долгам представлено ниже:

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Остаток на 1 января	(258)	(618)
Использование резерва	78	-
Восстановление резерва	5	15
Реклассификация (из)/во внеоборотные активы	(37)	73
Курсовые разницы от пересчета операций в иностранной валюте	(29)	42
Списание резерва по торговой дебиторской задолженности	-	305
Сворачивание резерва и дебиторской задолженности	-	5
Увеличение резерва по сомнительным долгам	(128)	(80)
Остаток на 31 декабря	**(369)**	**(258)**

Информация о просроченных суммах торговой дебиторской задолженности приведена в примечании 30(c).

23. ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Депозиты до востребования	4,432	2,506
Денежные средства на банковских счетах	4,023	5,724
Денежные средства в кассе	5	6
	8,460	**8,236**

Наиболее существенные остатки денежных средств и их эквиваленты имеют кредитный рейтинг на уровне «BBB».

24. КАПИТАЛ

(a) Акционерный капитал

Количество акций, если не указано иное	**Обыкновенные акции**
Количество выпущенных и размещенных акций на 31 декабря 2020 года номинальной стоимостью 2,5 руб. за акцию	129,500,000
Дополнительно объявлено акций на 31 декабря 2020 года номинальной стоимостью 2,5 руб. за акцию	994,977,080
Количество выпущенных и размещенных акций на 31 декабря 2019 года номинальной стоимостью 2,5 руб. за акцию	129,500,000
Дополнительно объявлено акций на 31 декабря 2019 года номинальной стоимостью 2,5 руб. за акцию	994,977,080

(b) 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 ФосАгро за отчетный период и финансовое состояние компании. Для расчета размера средств, направляемых на дивидендные выплаты, Совет директоров исходит из объема консолидированного свободного денежного потока за отчетный период (квартал, половина года, первые 9 месяцев года или год), рассчитанного в соответствии с МСФО. Решение о выплате промежуточных дивидендов принимается Общим собранием акционеров не позднее чем через 3 месяца после окончания соответствующего отчетного периода. Срок выплаты дивидендов определяется решением собрания акционеров и не должен превышать 60 дней со дня принятия решения об их выплате. 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 2020 года накопленная нераспределенная прибыль Материнской компании составила 18,057 млн руб. (на 31 декабря 2019 года: 8,689 млн руб.).

Рекомендованные Советом директоров	Утвержденные собранием акционеров	Сумма на одну обыкновенную акцию руб.	Размер дивидендов млн руб.
Сумма дивидендов, утвержденных в отчетном периоде			
Ноябрь 2019	Январь 2020	48	6,216
Февраль 2020	Май 2020	18	2,331
Май 2020	Июнь 2020	78	10,101
Август 2020	Сентябрь 2020	33	4,273.5
Ноябрь 2020	Декабрь 2020	123	15,928.5
			38,850

25. 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.

	2020	2019
Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении	129,500,000	129,500,000
Прибыль, причитающаяся акционерам Компании (млн руб.)	16,932	49,349
Базовая и разводненная прибыль на акцию (руб.)	131	381

26. КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ

В данном примечании приводится информация о договорных условиях предоставления Группе кредитов и займов. Более подробно об операциях аренды см. примечание 27. Информация о подверженности Группы валютному риску, процентному риску и риску ликвидности содержится в примечании 30.

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Краткосрочные кредиты и займы		
Необеспеченные кредиты и займы	28,326	36,225
Еврооблигации [1,2,3]	25,857	-
Проценты к уплате	1,137	621
Банковские комиссии (краткосрочные)	(4)	(7)
	55,316	**36,839**
Долгосрочные кредиты и займы		
Еврооблигации [1,2,3]	73,876	61,906
Необеспеченные кредиты и займы	30,159	34,951
Банковские комиссии (долгосрочные)	(211)	(121)
	103,824	**96,736**
	159,140	**133,575**

Расшифровка кредитов и займов, деноминированных в различных валютах, представлена ниже:

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
В долларах США	129,794	101,853
В Евро	20,018	31,850
В рублях	9,543	-
	159,355	**133,703**

Сроки погашения кредитов и займов следующие:

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Менее года	55,320	36,846
1-2 года	12,182	41,124
2-3 года	40,859	9,960
3-4 года	3,921	34,190
4-5 лет	40,859	3,237
Свыше 5 лет	6,214	8,346
	159,355	**133,703**

1. В мае 2017 года Компания через SPV выпустила Еврооблигации со сроком погашения 4,5 года на сумму 500 млн долларов США, котирующиеся на Ирландской фондовой бирже, с купонным доходом 3,95%, справедливая стоимость которых на отчетную дату составляет 26,514 млн руб. (31 декабря 2019 года: 33,211 млн руб.).
2. В январе 2018 года Компания через SPV выпустила Еврооблигации со сроком погашения 5,25 года на сумму 500 млн долларов США, котирующиеся на Ирландской фондовой бирже, с купонным доходом 3,949%, справедливая стоимость которых на отчетную дату составляет 38,763 млн руб. (31 декабря 2019 года: 33,843 млн руб.).
3. 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 38,534 млн руб. Руководство полагает, что справедливая стоимость прочих кредитов и займов Группы приблизительно равна их балансовой стоимости.

Расшифровка движения обязательств, возникающих в результате финансовой деятельности:

млн руб.	Кредиты и займы (исключая проценты к уплате)	Обязательства по аренде	Итого
Стоимость обязательств на 1 января 2019 года	**142,823**	**1,094**	**143,917**
Изменения в связи с денежными потоками от финансовой деятельности			
Влияние МСФО (IFRS) 16	-	1,738	1,738
Привлечение	48,725	-	48,725
Погашение	(42,698)	(1,937)	(44,635)
Начисление обязательств	-	5,412	5,412
Амортизация комиссии банка	51	-	51
Положительные курсовые разницы	(15,947)	(63)	(16,010)
Итого изменений в связи с денежными потоками от финансовой деятельности	(9,869)	5,150	(4,719)
Стоимость обязательств на 1 января 2020 года	**132,954**	**6,244**	**139,198**
Изменения в связи с денежными потоками от финансовой деятельности			
Привлечение	63,520	-	63,520
Погашение	(66,182)	(1,951)	(68,133)
Начисление обязательств	-	1,887	1,887
Амортизация комиссии банка	83	-	83
Отрицательные курсовые разницы	27,628	15	27,643
Итого изменений в связи с денежными потоками от финансовой деятельности	25,049	(49)	25,000
Стоимость обязательств на 31 декабря 2020 года	**158,003**	**6,195**	**164,198**

27. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ

млн руб.	Обязательства по аренде без последующего выкупа актива	Обязательства по аренде с последующим выкупом актива	Итого
Баланс на 1 января 2019 года	**1,738**	**1,094**	**2,832**
Заключение новых договоров аренды или их модификация	3,804	1,608	5,412
Процентные расходы по обязательствам аренды	168	68	236
Арендные платежи	(776)	(1,161)	(1,937)
Процентные платежи	(168)	(68)	(236)
Эффект на резерв накопленных курсовых разниц при пересчете операций в иностранной валюте	(9)	(54)	(63)
Баланс на 1 января 2020 года	**4,757**	**1,487**	**6,244**
Заключение новых договоров аренды или их модификация	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 на резерв накопленных курсовых разниц при пересчете операций в иностранной валюте	14	1	15
Баланс на 31 декабря 2020 года	**3,622**	**2,573**	**6,195**

28. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ПЛАНАМ С УСТАНОВЛЕННЫМИ ВЫПЛАТАМИ

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Долгосрочные обязательства по выплате пенсий	323	332
Обязательства по выплате единовременных вознаграждений в связи с окончанием трудовой деятельности	622	525
	945	**857**

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.
Обязательства по планам с установленными выплатами на 1 января 2019 года	**630**
Вознаграждения выплаченные	(104)
Стоимость услуг текущего периода и расход по процентам	129
Стоимость услуг прошлых периодов	69
Актуарные убытки, признанные в прочем совокупном доходе	133
Обязательства по планам с установленными выплатами на 1 января 2020 года	**857**
Вознаграждения выплаченные	(74)
Стоимость услуг текущего периода и расход по процентам	98
Стоимость услуг прошлых периодов	(1)
Влияние резерва по пересчету иностранной валюты и курсовых разниц	37
Актуарные убытки признанные в прочем совокупном доходе	28
Обязательства по планам с установленными выплатами на 31 декабря 2020 года	**945**

При оценке обязательств по планам с установленными выплатами использовались следующие основные актуарные допущения:

	31 декабря 2020	31 декабря 2019
Ставка дисконтирования	6.4%	6.4%
Увеличение размера пенсий в будущих периодах	3.5%	3.9%

29. ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Торговая кредиторская задолженность	12,230	12,121
в том числе кредиторская задолженность по расчетам за основные средства и нематериальные активы	4,777	4,728
Авансы полученные (обязательства по договору)	12,406	7,160
Кредиторская задолженность по расчетам с персоналом	4,029	2,970
Налоги к уплате	3,675	2,526
Задолженность по налогу на прибыль	1,000	207
Начисленные расходы	210	97
Дивиденды к уплате	-	2
Прочая кредиторская задолженность	5,602	947
	39,152	**26,030**

30. 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.

У Группы имеются следующие финансовые активы и обязательства, выраженные в иностранной валюте:

Компании Группы, ведущие деятельность в РФ:

	31 декабря 2020 млн руб.		31 декабря 2019 млн руб.	
	в долларах США	**в Евро**	**в долларах США**	**в Евро**
Оборотные активы	**439**	**28**	**2,593**	**250**
Дебиторская задолженность	366	5	530	5
Денежные средства и их эквиваленты	73	23	2,063	222
Прочие краткосрочные инвестиции	-	-	-	23
Долгосрочные обязательства	**(97,319)**	**(6,716)**	**(84,277)**	**(12,580)**
Долгосрочные кредиты и займы	(97,319)	(6,716)	(84,277)	(12,580)
Краткосрочные обязательства	**(33,457)**	**(14,094)**	**(18,147)**	**(20,177)**
Краткосрочные кредиты и займы	(32,475)	(13,302)	(17,576)	(19,270)
Кредиторская задолженность	(982)	(792)	(571)	(907)
	(130,337)	**(20,782)**	**(99,831)**	**(32,507)**

Компании Группы, ведущие деятельность вне РФ:

	31 декабря 2020 млн руб.		31 декабря 2019 млн руб.	
	в долларах США	**в Евро**	**в долларах США**	**в Евро**
Внеоборотные активы	**-**	**-**	**534**	**-**
Прочие внеоборотные активы	-	-	534	-
Оборотные активы	**1,596**	**916**	**591**	**1,120**
Дебиторская задолженность	970	560	326	866
Денежные средства и их эквиваленты	543	356	206	254
Прочие краткосрочные инвестиции	83	-	59	-
Краткосрочные обязательства	**(2)**	**(171)**	**(10)**	**(298)**
Кредиторская задолженность	(2)	(171)	(10)	(298)
	1,594	**745**	**1,115**	**822**

Итого	31 декабря 2020 млн руб.		31 декабря 2019 млн руб.	
	в долларах США	**в Евро**	**в долларах США**	**в Евро**
Внеоборотные активы	**-**	**-**	**534**	**-**
Прочие внеоборотные активы	-	-	534	-
Оборотные активы	**2,035**	**944**	**3,184**	**1,370**
Дебиторская задолженность	1,336	565	856	871
Денежные средства и их эквиваленты	616	379	2,269	476
Прочие краткосрочные инвестиции	83	-	59	23
Долгосрочные обязательства	**(97,319)**	**(6,716)**	**(84,277)**	**(12,580)**
Долгосрочные кредиты и займы	(97,319)	(6,716)	(84,277)	(12,580)
Краткосрочные обязательства	**(33,459)**	**(14,265)**	**(18,157)**	**(20,475)**
Краткосрочные кредиты и займы	(32,475)	(13,302)	(17,576)	(19,270)
Кредиторская задолженность	(984)	(963)	(581)	(1,205)
	(128,743)	**(20,037)**	**(98,716)**	**(31,685)**

По оценкам руководства, с учетом уровня валютного риска 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 14,878 млн руб. (в 2019 году к увеличению/(уменьшению) прибыли на 13,040 млн руб.). При проведении анализа предполагалось, что все остальные переменные, в том числе процентные ставки, остаются неизменными. При анализе данных за 2019 год использовались такие же допущения.

Отрицательная курсовая разница, признанная в составе прибыли или убытка, в размере 25,070 млн руб. (12,346 млн руб. положительная курсовая разница за сравнительный период) явилась следствием обесценения российского рубля относительно основных валют в течение отчетного периода (обесценения в течение сравнительного периода).

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 16,760 млн руб. (31 декабря 2019 года: 15,235 млн руб.).

Процентный риск

Данный 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.

Процентные финансовые активы и обязательства Группы были следующими:

	31 декабря 2020 млн руб.	**31 декабря 2019 млн руб.**
Финансовые инструменты с фиксированной процентной ставкой		
Прочие долгосрочные активы	259	363
Прочие краткосрочные инвестиции	4,605	2,693
Долгосрочные кредиты и займы	(94,498)	(87,285)
Краткосрочные кредиты и займы	(53,027)	(33,610)
Обязательства по аренде	(7,122)	(7,214)
	(149,783)	**(124,053)**
Финансовые инструменты с плавающей процентной ставкой		
Долгосрочные кредиты и займы	(9,537)	(9,572)
Краткосрочные кредиты и займы	(2,293)	(3,236)
	(11,830)	**(12,808)**

На 31 декабря 2020 года увеличение/(уменьшение) ставки ЛИБОР/ЕВРИБОР на 1% привело бы к уменьшению/(увеличению) прибыли, а также капитала Группы на 118 млн руб. (на 31 декабря 2019 года: 128 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 2020 года, балансовая стоимость финансовых активов отражает максимальную подверженность Группы кредитному риску, которая составила 26,189 млн руб. (31 декабря 2019 года: 24,720 млн руб.).

По состоянию на 31 декабря 2020 года, финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости, составили 25,597 млн руб. (31 декабря 2019 года: 24,118 млн руб.).

По состоянию на 31 декабря 2020 года, финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости, составили 592 млн руб. (31 декабря 2019 года: 602 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 торговая дебиторская задолженность со следующими сроками несвоевременности погашения по состоянию на отчетную дату:

	31 декабря 2020		**31 декабря 2019**	
млн руб.	**Валовая балансовая стоимость**	**Оценочный резерв под обесценение**	**Валовая балансовая стоимость**	**Оценочный резерв под обесценение**
Непросроченная	14,860	(4)	13,234	(1)
Просроченная от 0 до 90 дней	951	(4)	884	-
Просроченная от 91 до 180 дней	391	-	139	-
Просроченная от 181 до 365 дней	32	(8)	318	-
Просроченная более 1 года	582	(228)	260	(102)
	16,816	**(244)**	**14,835**	**(103)**

С 2019 года Группа продает банку торговую дебиторскую задолженность без права обратного выкупа и получает от него в качестве оплаты денежные средства. Данная торговая дебиторская задолженность перестает признаваться в отчете о финансовом положении, поскольку Группа передает практически все риски и выгоды – в первую очередь кредитный риск и риск просрочки платежа. Денежные средства, полученные в качестве оплаты от банка за торговую дебиторскую задолженность, отражаются в составе денежных средств и их эквивалентов. Договор с банком заключен таким образом, что покупатели переводят денежные средства непосредственно на счета Группы, а Группа перечисляет собранные денежные средства банку. Дебиторская задолженность считается удерживаемой до погашения в рамках текущей бизнес модели в соответствии с продолжающимся признанием Группой дебиторской задолженности.

Следующая информация показывает балансовую стоимость торговой дебиторской задолженности за отчетный период, которая была продана и перестала признаваться в отчете о финансовом положении, а также полученные от продажи денежные средства.

	31 декабря 2020 млн руб.	**31 декабря 2019 млн руб.**
Торговая дебиторская задолженность, проданная банку	14,897	11,696
Денежные средства, полученные в качестве оплаты от банка	2,362	6,646
Денежные средства, переданные банку	(3,894)	(1,314)
Зачет с прочей кредиторской задолженностью	12,535	5,050
Прочие неденежные операции	63	474

Задолженность перед банком по состоянию на 31 декабря 2020 года в размере 5,460 млн руб. (по состоянию на 31 декабря 2019 года в размере 748 млн руб.) отражена в составе прочей кредиторской задолженности. Задолженность банка перед Группой по состоянию на 31 декабря 2020 года в размере 537 млн руб. (по состоянию на 31 декабря 2020 года в размере 474 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

Группа считает, что заключенные ею договоры финансовой гарантии, призванные гарантировать задолженность других сторон, представляют собой договоры страхования в соответствии с МСФО (IFRS) 4 «Договоры страхования», и учитывает их как таковые. В соответствии с этим подходом Группа отражает договор гарантии как условное обязательство до тех пор, пока не станет вероятным, что от Группы потребуется выплата по соответствующей гарантии (см. примечание 33).

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.

По состоянию на 31 декабря 2020 года баланс краткосрочных обязательств Группы превышает баланс краткосрочных активов на 22,101 млн руб. Для обеспечения своевременного исполнения обязательств Группа планирует привлечь дополнительные долгосрочные заимствования в течение текущего года.

В таблице ниже указаны предусмотренные договорами сроки погашения финансовых обязательств, включая процентные платежи, которые были конвертированы по курсу на отчетную дату, где применимо:

								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**
Необеспеченные банковские кредиты	58,485	62,304	29,599	13,052	4,543	4,402	4,258	6,450
Проценты к уплате	1,137	1,137	1,137	-	-	-	-	-
Обеспеченные обязательства по аренде	6,195	7,122	2,336	2,109	1,477	1,021	161	18
Еврооблигации	99,733	109,470	29,463	2,585	38,794	1,127	37,501	-
Торговая и прочая кредиторская задолженность	18,042	18,042	18,042	-	-	-	-	-
Финансовые гарантии, выданные по обязательствам связанных сторон	340	360	283	77	-	-	-	-
	183,932	**198,435**	**80,860**	**17,823**	**44,814**	**6,550**	**41,920**	**6,468**

								31 декабря 2019
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**
Необеспеченные банковские кредиты	71,176	75,983	37,689	11,240	10,782	3,780	3,654	8,838
Проценты к уплате	621	621	621	-	-	-	-	-
Обеспеченные обязательства по аренде	6,244	7,214	1,944	1,824	1,674	1,104	668	-
Еврооблигации	61,906	68,323	2,452	33,294	1,222	31,355	-	-
Торговая и прочая кредиторская задолженность	13,167	13,167	13,167	-	-	-	-	-
Финансовые гарантии, выданные по обязательствам связанных сторон	726	804	366	438	-	-	-	-
	153,840	**166,112**	**56,239**	**46,796**	**13,678**	**36,239**	**4,322**	**8,838**

(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.

31. КОНТРАКТНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Группой заключены договоры на приобретение машин и оборудования на сумму 29,421 млн руб. (31 декабря 2019 года: 43,603 млн руб.).

32. 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

Налоговая система Российской Федерации продолжает развиваться и характеризуется частыми изменениями законодательных норм, официальных разъяснений и судебных решений, которые временами являются противоречивыми, что допускает их неоднозначное толкование различными налоговыми органами.

Налоговые органы имеют право налагать крупные штрафы и начислять пени по налогам, просроченным к уплате. Правильность исчисления налогов в отчетном периоде может быть проверена в общем случае в течение трех последующих календарных лет. В настоящий момент налоговые органы занимают более жесткую и аргументированную позицию в части интерпретации и требований соблюдения налогового законодательства.

Действующее законодательство о трансфертном ценообразовании предусматривает необходимость анализа трансфертного ценообразования применительно к большинству внешнеэкономических операций между компаниями группы, а также к значительным операциям между компаниями группы на внутреннем рынке. Начиная с 2019 года, контроль трансфертного ценообразования, по общему правилу, применяется к операциям на внутреннем рынке исключительно в случае, если одновременно выполняются два условия: стороны применяют разные ставки налога на прибыль и объем операций в год между сторонами превышает 1 млрд руб.

Правила трансфертного ценообразования, действующие в Российской Федерации, близки к рекомендациям Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), однако, есть и определенные отличия, создающие дополнительную неопределенность в связи с практическим применением налогового законодательства при конкретных обстоятельствах. Очень ограниченное количество общедоступных судебных дел по вопросам трансфертного ценообразования не позволяет с достаточной уверенностью оценить подход, который следует использовать при применении правил трансфертного ценообразования в России. Влияние начисления дополнительных налогов, связанных с трансфертным ценообразованием, может быть существенным для финансовой отчетности Группы, однако вероятность такого дополнительного начисления не может быть достоверно оценена.

Российские налоговые органы могут проверять цены по операциям между компаниями группы, в дополнение к проверкам трансфертного ценообразования. Они могут начислить дополнительные налоги к уплате, если придут к выводу, что в результате таких операций налогоплательщик получил необоснованную налоговую выгоду.

Российские налоговые органы продолжают осуществлять обмен информацией в отношении трансфертного ценообразования, а также других связанных с налогами вопросов, с налоговыми органами других стран. Эта информация может использоваться налоговыми органами для выявления операций, которые будут дополнительно подробно анализироваться.

Обстоятельства в которых функционирует Группа могут привести к тому, что налоговые риски в Российской Федерации будут гораздо выше, чем в других странах. Руководство Группы, исходя из своего понимания применимого российского налогового законодательства, официальных разъяснений и судебных решений, считает, что налоговые обязательства отражены в адекватной сумме. Тем не менее, трактовка этих положений налоговыми и судебными органами, включая интерпретацию планируемых операций Группы может быть иной и, в случае, если налоговые органы смогут доказать правомерность своей позиции, это может оказать значительное влияние на настоящую консолидированную финансовую отчетность.

(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.

По состоянию на 31 декабря 2020 года и 31 декабря 2019 года Группой были соблюдены условия, предусмотренные кредитными договорами.

33. ОПЕРАЦИИ СО СВЯЗАННЫМИ СТОРОНАМИ

(a) Операции и остатки по расчетам с ассоциированными предприятиями

(i) Операции с ассоциированными предприятиями

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Реализация товаров и услуг	26	32
Прочие доходы, нетто	1	2
Процентные доходы	-	1
Приобретение товаров и услуг	(561)	(527)

(ii) Остатки по расчетам с ассоциированными предприятиями

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Дебиторская задолженность	16	41
Кредиторская задолженность	(12)	(18)

(ii) Финансовые гарантии

Финансовые гарантии, выданные Группой банкам по обязательствам ассоциированных предприятий, составляют 340 млн руб. (31 декабря 2019 года: 726 млн руб.).

(b) Операции и остатки по расчетам с прочими связанными сторонами

(i) Операции с прочими связанными сторонами

	2020 млн руб.	2019 млн руб.
Реализация товаров и услуг	686	352
Дивиденды к получению	203	-
Процентные доходы	-	3
Процентные расходы	-	(1)
Прочие расходы, нетто	(53)	(61)
Приобретение товаров и услуг	(115)	(2,005)

(ii) Остатки по расчетам с прочими связанными сторонами

	31 декабря 2020 млн руб.	31 декабря 2019 млн руб.
Краткосрочные займы выданные, учитываемые по амортизированной стоимости	-	2
Дебиторская задолженность	14	7
Кредиторская задолженность	(237)	(123)

(iii) Финансовые гарантии

Группа не имеет выданных финансовых гарантий банкам для обеспечения обязательств прочих связанных сторон по состоянию на 31 декабря 2020 года и 31 декабря 2019 года.

(c) Вознаграждение старшего руководящего персонала

Сумма вознаграждения, выплаченная Совету директоров и старшим руководящим сотрудникам, составила 3,351 млн руб. (в 2019 году: 2,462 млн руб.)

34. ОСНОВНЫЕ ДОЧЕРНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Наименование	Страна регистрации	Эффективная доля участия на 31 декабря 2020 (округлено)	Эффективная доля участия на 31 декабря 2019 (округлено)
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 «Торговый дом «ФосАгро»	Россия	100%	100%
Phosint Trading Limited	Кипр	100%	100%
PhosAgro Asia Pte Ltd	Сингапур	100%	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	Сербия	100%	100%
UAB PhosAgro Baltic	Литва	100%	100%
PhosAgro Balkans SRL	Румыния	100%	-
PhosAgro South Africa Proprietary Limited	Южная Африка	100%	-
Logifert Oy	Финляндия	100%	100%
Bulk Terminal Kotka Oy	Финляндия	100%	100%

35. 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.

36. СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

Начиная с 1 января 2021 года, ставка налога на добычу полезных ископаемых (прим. 11) изменится с 4% до 14%. Руководство оценивает сумму налога к уплате за 2021 год в размере 3,623 млн руб. Оценка суммы налога за 2021 год основана на предположении, что объемы добычи и затраты на добычу останутся неизменными по сравнению с 2020 годом.

Начиная с 1 января 2021 года, ставка налога на прибыль, уплачиваемого с дивидендов, причитающихся акционерам на Кипре, изменится с 5% до 15%.

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 ISO26000 и AA 1000.

Проект настоящего Интегрированного отчета был рассмотрен и предварительно утвержден на заседании совета директоров ПАО «ФосАгро» 14 апреля 2021 года. Будет представлен на утверждение годовому общему собранию акционеров 25 мая 2021 года.

Консолидированная финансовая отчетность за год, завершившийся 31 декабря 2020 года, утверждена советом директоров 18 февраля 2021 года.



Гурьев А. А.
Генеральный директор и председатель правления, ПАО «ФосАгро»



Дополнительная информация

Компания планомерно проводит работу по созданию преимуществ для своих сотрудников: мы придаем большое значение программам, направленным на развитие, соблюдение прав и социальную защищенность. Индекс лояльности и удовлетворенности сотрудников «ФосАгро» вырос с 30% в 2013 году до 63% в 2020 году.

312 Взаимодействие с заинтересованными сторонами
320 Указатель содержания GRI
329 Отчет независимого аудитора о результатах проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность
332 Указатель ESG
333 Содержание показателей SASB
335 Глоссарий
340 Контактная информация



63%

составляет индекс лояльности и удовлетворенности сотрудников ФосАгро в 2020 году

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ



Сотрудничество с заинтересованными сторонами — ключ к успеху нашей Компании. 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.

ПОДХОД К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ, ПРИНЦИП ИХ ВЫЯВЛЕНИЯ И ОТБОРА

102-42 102-43

Умение понимать меняющиеся ожидания заинтересованных сторон и своевременно реагировать на них способствует стабильному развитию Компании и укреплению ее позиций.

Поскольку Компания работает в разных географических зонах и сотрудничает с партнерами на сложных рынках регионального, национального и международного уровней, вся ее деловая деятельность строго регламентируется. На деятельность Компании оказывают влияние как постоянно меняющиеся требования международных стандартов, так и национальные и региональные законодательства. Мы стремимся установить партнерские отношения на государственном уровне во всех странах нашего присутствия, а также соблюдать все применимые законодательные и нормативные требования.

Мы сотрудничаем с самыми разными заинтересованными сторонами, что позволяет нашей Компании эффективно управлять рисками, возникающими в ходе деловой деятельности, и оставаться конкурентоспособной. Благодаря такому сотрудничеству мы создаем возможности, которые выгодны как нашей Компании, так и заинтересованным сторонам.

В своей работе с заинтересованными сторонами мы всегда нацелены на конструктивный диалог, честность и придерживаемся принятых принципов. Мы сотрудничаем только с теми организациями и образовательными учреждениями, которые разделяют наши ценности и активно участвуют в инициативах, целью которых является обеспечение продовольственной безопасности, поддержание устойчивого развития сельского хозяйства и защита здоровья человека.

ПЕРЕЧЕНЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН И КЛЮЧЕВЫЕ ТЕМЫ И ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

102-40 102-44

Инвестиционно-финансовое сообщество

Цели взаимодействия

- Повышение осведомленности о потенциале Компании и ее развитии в долгосрочной перспективе.
- Раскрытие информации о стратегии и проделанной работе по достижению целей ФосАгро.
- Предоставление участникам рынка конкретных данных, подтверждающих развитие, в том числе результатов в части операционной деятельности, финансовых и нефинансовых показателей.
- Привлечение более широкого пула инвесторов с целью поддержания уровня ликвидности, цен на акции и стоимости заимствований.
- Расширение доступа Компании к широкому спектру инструментов рынка капитала.
- Объяснение принципов работы наших систем корпоративного управления.
- Поддержание диалога с инвесторами для поиска новых идей.
- Объяснение вклада Компании в достижение Целей устойчивого развития ООН.

Формы взаимодействия

- Роудшоу.
- Индивидуальные встречи с инвесторами.
- Конференции для инвесторов.
- Телефонные конференции, посвященные финансовым результатам.
- Анализ восприятия Компании инвесторами.
- Работа с представителями аналитического сообщества.
- Пресс-релизы, сообщения в рамках обязательного раскрытия информации.
- Ежегодные общие собрания акционеров и обязательная отчетность.
- Корпоративный веб-сайт.
- Деятельность специализированного внутреннего подразделения по работе с инвесторами.
- Наличие в составе совета директоров семи независимых директоров, обеспечивающих защиту интересов акционеров.

Темы взаимодействия и ключевые события 2020 года

В 2020 году, в условиях ограничений, связанных с пандемией COVID-19, Компании удалось организовать более 240 онлайн-встреч и звонков с инвесторами и аналитиками.

Участие в 4 очных инвестиционных конференциях, организация трех ознакомительных роуд-шоу с участием высшего руководства Компании в основных центрах финансового рынка, включая Лондон, Франкфурт, Стокгольм, и организация многочисленных телефонных звонков в рамках виртуальных конференций и NDR.

Активное представление компании участникам долгового рынка и успешный выпуск еврооблигаций на 500 млн долларов США.

Организация четырех телефонных конференций и вебкастов 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.

>240 онлайн-встреч и звонков
с инвесторами и аналитиками проведено в 2020 году, в условиях ограничений, связанных с пандемией COVID-19

Созданная стоимость

Дивиденды
38,9 млрд руб
выплачено в 2020 году



Региональные и муниципальные органы власти и местное сообщество

Цели взаимодействия

- Соблюдение принципов добрососедства
- Содействие социально-экономическому развитию регионов присутствия Компании
- Принятие мер, направленных на удовлетворение потребностей сообщества, в том числе в сфере социальных отношений и защиты окружающей среды
- Содействие в защите здоровья и повышении социального благополучия местного населения в регионах присутствия
- Поддержание диалога по вопросам политики органов государственной власти или возможных изменений в нормативно-правовой сфере, которые могут повлиять на деятельность Компании
- Улучшение социальной инфраструктуры, реализация партнерских отношений с региональными органами власти

Формы взаимодействия

- Реализация программ по охране окружающей среды
- Разработка соглашений о сотрудничестве с региональными и муниципальными органами власти в соответствии с нуждами и потребностями региона
- Поддержка деятельности местных общественных и спортивных организаций
- Реализация программы углубленного изучения химии для школьников, учащихся в «ФосАгро-классах» и «ФосАгро-школах»
- Предоставление университетских стипендий и реализация программы трудоустройства молодых специалистов в целях популяризации изучения химии
- Реализация программы «Детям России — Образование, Здоровье и Духовность»
- Развитие физической культуры и спорта в регионах присутствия Компании
- Организация активного отдыха трудящихся и членов их семей
- Организация медицинского обслуживания сотрудников и финансирование медицинской инфраструктуры для местных жителей в регионах присутствия Компании
- Воспитание и развитие национальных нравственно-духовных и патриотических ценностей и традиций подрастающего поколения
- Реализация программ, связанных с защитой социально-экономических прав ветеранов органов внутренних дел и внутренних войск России, материальной помощью участникам и ветеранам
- Участие компании в значимых мероприятиях на территории присутствия, в том числе конкурсах, рейтингах, премиях, форумах.

Темы взаимодействия и ключевые события 2020 года

- Помощь регионам в противодействии пандемии коронавируса, в том числе:
- строительство инфекционного центра на 400 мест в Саратовской области;
- реализация программы по обеспечению учреждений здравоохранения в городах присутствия СИЗ, оборудованием для ИВЛ и другим медицинским оборудованием в период пандемии
- открытие и оборудование ПЦР-лабораторий,
- обеспечение врачей бесплатным горячим питанием в регионах присутствия.
- реализация программы поддержки дистанционного образования в городах присутствия в период пандемии
- реализация волонтерской программы «Мы вместе»
- заключение соглашений о взаимном сотрудничестве между ФосАгро и правительствами Ленинградской, Саратовской, Мурманской, Вологодской областей
- пролонгация проекта «Синергия роста», нацеленного на поддержку малого и среднего бизнеса Вологодской области.
- развитие дорожной сети в Волхове, Череповце и Балаково
- установка стационарного поста непрерывного автоматического контроля атмосферного воздуха в Волхове. За реализацию этого проекта ФосАгро была признана лауреатом XIII конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности»



- Поддержка местных спортивных команд: ВК «Северянка», БК «Автодор», ВК «Протон-Саратов», МК «Ковровец», АНО Спидвей клуб «Турбина 2016».
- Запуск проекта «Агро-класс» при содействии школы № 102 г. Воронежа и Воронежского государственного аграрного университета.
- Проведение онлайновых музейных программ, мастер-классов, интеллектуальных игр и экскурсий для детей на базе корпоративного музея «Зеленая планета» в Череповце
- В рамках празднования 75-летия Победы:
  - строительство уникального мемориала «Стена памяти» в г. Череповце
  - участие в реконструкции мемориального комплекса «Обелиск» в г. Балаково
  - реконструкция Новооктябрьского мемориала в г. Волхове
- Благотворительная помощь в восстановлении и строительстве православных святынь в России и за рубежом, участие в поддержке и реконструкции 26 храмов.
- Строительство скалодрома и веревочного городка в п. Кадуй Вологодской области
- Модернизация горнолыжного комплекса «Большой Вудъявр» и открытие хоккейной школы в г. Кировске.
- Реконструкция центра греко-римской борьбы в с. Быков Отрог Саратовской области
- Открытие трех спортивных площадок и скейт-парка в г. Волхове
- Проведение легкоатлетического забега Volhov Run
- Помощь 20 общественным организациям ветеранов труда, боевых действий, благотворительным организациям в Череповце, Кировске и Балаково в рамках программы «Связь поколений»
- Подписание договора о благотворительном пожертвовании и сотрудничество с Общероссийской общественной организацией «Федерация шахмат России»
- Менделеевские конкурсы для студентов-химиков.
- Сотрудничество с Российской Академией Наук, Химическим факультетом МГУ имени М.В. Ломоносова и Ивановским государственным химико-технологическим университетом

ФосАгро – обладатель Золотой медали чемпиона IFA за ответственный подход к производственной деятельности

Созданная стоимость

Выплаты в региональный и муниципальные бюджеты РФ

10,6 млрд руб
в 2020 году

Средства, направленные на нужды местных сообществ, благотворительность и инфраструктуру

3,2 млрд руб
в 2020 году

Международные организации

102-13

Цели взаимодействия

- Принятие мер, направленных на удовлетворение потребностей сообщества, в том числе в сфере социальных отношений и защиты окружающей среды
- Выражение экспертной точки зрения по наиболее важным вопросам
- Разработка общей стратегии и объединение усилий, направленных на решение общемировых проблем
- Оценка эффективности деятельности
- Определение приоритетных задач и сфер деятельности на текущий и предстоящие периоды

Формы взаимодействия

- Активное участие в деятельности и инициативах международных, национальных и региональных организаций и индустриальных ассоциаций
- Реализация совместных программ
- Поддержка крупных национальных, региональных и международных мероприятий, направленных на достижение целей устойчивого развития

Темы взаимодействия и ключевые события 2020 года

- Международный экономический форум в Давосе — 2020.
- ФосАгро является постоянным участником форума, панель «Metals&Mining»
- Членство в Европейской платформе устойчивого фосфора (ESPP).
- Совместная грантовая программа ФосАгро, ЮНЕСКО и ИЮПАК «Зеленая химия для жизни». Финансовая и научно-методическая поддержка инновационных исследовательских проектов молодых ученых, занимающихся разработкой передовых технологий на принципах «зеленой химии».
- Проведение учебных сессий Летней школы по зеленой химии в рамках совместного проекта ФосАгро и ИЮПАК — впервые онлайн. В сессиях приняли участие более 200 аспирантов и молодых ученых, около 40 профессоров и преподавателей из 25 стран.
- Международная ассоциация производителей минеральных удобрений (IFA). На Ежегодном стратегическом форуме IFA ФосАгро была удостоена Золотой медали чемпиона IFA за ответственный подход к производственной деятельности
- Членство в ассоциации дает возможность влиять на решения и изменения в отрасли минеральных удобрений. Эксперты ФосАгро принимают участие в работе комитетов IFA по сельскому хозяйству, безопасности и экологии, международной торговле, коммуникации и PR.
- Ассоциация экономического сотрудничества со странами Африки (АЭССА). Вхождение Компании в состав АЭССА в 2020 г. послужит драйвером роста торгового оборота между Россией и государствами Африки
- Для ФосАгро членство в Ассоциации полезно как с точки зрения более широкого продвижения российских минеральных удобрений в Африке, так и защиты рынков в странах присутствия.
- Участие в панельной сессии Делового форума БРИКС «Сельскохозяйственные биотехнологии в БРИКС: продовольственная безопасность и устойчивость»
- Участие в Ассоциации «Национальная сеть участников Глобального договора по внедрению в деловую практику принципов ответственного ведения бизнеса».
- Глобальный Договор ООН. Подтверждение статуса лидера ГД ООН позволяет улучшить деловую репутацию компании на международной арене, увеличить рост конкурентоспособности и доверия общества к компании, укрепить партнерские связи, а также дает возможность принимать участие в мероприятиях по реализации проектов ООН.
- Участие ФосАгро в онлайн-конференции в рамках Климатической недели ООН.
- Участие в Международном альянсе производителей экоэффективных удобрений «Safer Phosphates» (Безопасные фосфаты).
- Участие в работе Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (ФАО)
- Реализация проекта «Развитие устойчивого земледелия» — реализация Глобальной программы развития почвоведения Global Soil Doctors Programme и создание Глобальной сети почвенных лабораторий GLOSOLAN.

Созданная стоимость

объем финансирования совместного с ФАО проекта «Развитие устойчивого земледелия» по повышению навыков фермеров и запуску сети почвенных лабораторий в странах Африки, Азии, Латинской Америке и на Ближнем Востоке

1,2 млн долл. США
в 2020 году

Сотрудники и профсоюзы

102-41

Цели взаимодействия

- Формирование корпоративной культуры, отвечающей стратегическим целям ФосАгро
- Обеспечение обоснованной и эффективной системы мотивации персонала
- Предоставление существенных социальных гарантий действующим и вышедшим на пенсию сотрудникам
- Поддержание конструктивных отношений с профсоюзными организациями и сотрудниками
- Ответственный и эффективный подход к использованию трудовых ресурсов
- Создание возможностей для профессионального развития сотрудников

Формы взаимодействия

- Коллективные договоры, заключаемые по результатам совместной работы с профсоюзными организациями, с указанием условий трудоустройства и оплаты труда сотрудников каждого производственного предприятия Компании охватывают 100% сотрудников АО «Апатит», его филиалов и обособленных подразделений. Договоры обычно заключаются сроком на три года.
- Привлечение профсоюзных организаций к разработке программ охраны труда (ОТ) и производственной безопасности (ПБ) ФосАгро
- Сотрудничество с профсоюзными организациями в целях организации культурно-спортивных мероприятий, совместное участие в работе комитетов по ОТ и ПБ, назначение уполномоченных по вопросам ОТ и ПБ и участие в семинарах по ОТ и ПБ
- Программы развития персонала, в том числе программа формирования кадрового резерва
- Опросы, проводимые среди сотрудников, презентации, доски объявлений, интранет-портал, корпоративные газеты
- Встречи с генеральными директорами предприятий ФосАгро, руководителями по персоналу и социальной политике с участием представителей профсоюзных организаций
- Прием анонимных обращений сотрудников: адреса электронной почты для обращений и жалоб сотрудников; телефонные номера, по которым рекомендуется обращаться с вопросами социального характера и в случае нарушения внутренних норм и правил Компании

Темы взаимодействия и ключевые события 2020 года

- В 2020 г. ФосАгро заняла 15-е место из 50 лучших работодателей России по версии Forbes и первое место в номинации «Регион» на Всероссийском конкурсе «HR-бренд» — одном из самых престижных в стране в области управления персоналом.
- Волховский филиал АО «Апатит» признан победителем регионального конкурса корпоративных программ «Здоровая рабочая среда» в номинации «Лучшая корпоративная программа здоровья на крупном предприятии».
- В 2020 г. на всех предприятиях ФосАгро заключены действующие до 2023 г. новые коллективные договоры, согласно которым увеличены и унифицированы социальные льготы и пособия.
- Финансирование профсоюзных организаций
- Работа постоянно действующей двухсторонней комиссии по организации и проведению коллективных переговоров
- Фестивали благотворительных и социальных проектов в городах присутствия
- Ежегодные тендеры по выбору поставщиков социальных услуг
- Спартакиады трудовых коллективов
- Социальная программа «Здоровье и отдых», направленная на укрепление здоровья сотрудников и профилактику профессиональных заболеваний
- Корпоративная жилищная программа
- Программа улучшения социально-бытовых условий труда под патронажем социальных служб и профсоюзных организаций
- Ежегодные мероприятия к Дню пожилого человека
- Путевки сотрудникам предпенсионного возраста и работающим пенсионерам согласно новому направлению в соответствии с пенсионным законодательством
- Обучение по профильным программам и направлениям деятельности — в 2020 г. его прошли 99% сотрудников Компании
- Развитие программы наставничества
- Запуск системы подготовки специалистов по подбору сотрудников
- Внедрение новых инструментов управления персоналом, включая оценку потенциала сотрудников
- Ежемесячные информационные встречи с коллективами, информирование сотрудников

Созданная стоимость

средняя зарплата работников АО «Апатит» и его филиалов в 2020 году

96,4 +10,4% к 2019 году **тыс руб.**

затраты на обучение персонала в 2020 г

200 **млн руб.**

Бизнес-партнеры. Потребители продукции Компании

Цели взаимодействия

- Обеспечение производителей сельскохозяйственной продукции высококачественными минеральными удобрениями по конкурентоспособным ценам
- Забота о здоровье будущих поколений и сохранении плодородия почв за счет применения экоэффективных минеральных удобрений
- Создание партнерских отношений на основе обоюдного уважения и доверия
- Формирование единого понимания взаимных обязательств и ожиданий от сотрудничества
- Стабильное развитие рынков сбыта
- Повышение урожайности в России и за рубежом путем разработки комплексных систем питания растений и технологий эффективного земледелия
- Формирование культуры экологического земледелия, подразумевающей ответственное и рациональное использование минеральных удобрений, «зеленое» земледелие

Формы взаимодействия

- Непрерывная коммуникация с клиентами на внутреннем и международном рынках — с сельхозпроизводителями, дистрибьюторами, деловыми партнерами, в том числе в смежных областях
- Развитие собственной агрономической службы
- Партнерство с научными институтами
- Поиск и разработка новых решений, отвечающих потребностям рынка
- Членство в отраслевых организациях, таких как Международная ассоциация производителей удобрений (IFA) и Российская ассоциация производителей удобрений (РАПУ), и проведение мероприятий совместно с ними

Темы взаимодействия и ключевые события 2020 года

- Презентация экологической маркировки российских минеральных удобрений на 85-й международной выставке-ярмарке «Зеленая неделя 2020» в Берлине
- Участие в агропромышленной выставке «Золотая осень-2020» для обсуждения Зеленого стандарта сельхозпродукции РФ
- Проведение выездной научно-практической конференции «Глобальная продовольственная безопасность: проблемы и пути решения» в Барыбино при поддержке РАН. На площади 44 га гостям были представлены инновационные решения и новейшие технологии выращивания сельскохозяйственных культур
- Участие и генеральное партнерство в проведении Всероссийского дня поля в Брянской области, в рамках которого ФосАгро продемонстрировало линейку новых NPK-удобрений, включая запущенный в серийное производство в 2020 г. сульфат аммония
- Запуск собственного YouTube-канал «ФосАгро Pro Agro», на котором специалисты агрономической службы Компании и приглашенные эксперты рассказывают о передовых технологиях и эффективных системах питания растений.
- Проведение обучающих мероприятий для фермеров, дистрибьюторов и менеджеров по продажам (более 60 семинаров и конференций ежегодно)
- Создание базы знаний об эффективности и преимуществах удобрений ФосАгро (более 150 опытов в год)
- Расширение портфолио рекламной продукции
- Выпуск новых презентационных материалов для клиентов

Бизнес-партнеры. Поставщики и подрядные организации

Цели взаимодействия

- Оптимизация, повышение эффективности и прозрачности закупочных процедур
- Создание равных условий для всех потенциальных поставщиков, единство требований и объективность оценки предложений участников тендера
- Формирование долгосрочных взаимоотношений с поставщиками

Формы взаимодействия

- Участие в конференциях, выставках, проведение встреч и переговоров
- Анонсирование закупок
- Работа в соответствии с Кодексом этики Компании

Темы взаимодействия и ключевые события 2020 года

- Внедрение системы «зеленых» закупок
- Разработка Кодекса поведения контрагента, определяющего принципы работы с контрагентами с точки зрения факторов устойчивого развития
- Разработка ESG-критериев для оценки поставщиков и подрядчиков, согласно которым составляется индивидуальный рейтинг контрагента. Внедрение нового подхода к закупочной деятельности.
- Построение устойчивых, доверительных и взаимовыгодных партнерских отношений с заинтересованными сторонами
- Размещение заявок на проведение закупок на собственной электронной площадке, соответствующей требованиям законодательства РФ

Созданная стоимость

Общий объем закупок АО «Апатит» и его филиалов в 2020 году

104,1 млрд руб.

Объем закупок АО «Апатит» и его филиалову местных поставщиков в 2020 г

23,5 млрд руб.

УКАЗАТЕЛЬ СОДЕРЖАНИЯ GRI

102-55

Перечень существенных для раскрытия тем и сроки предоставления информации

Код	Показатель GRI	Комментарий	Номер страницы (или ссылка)
GRI 102	**Общая информация**		
1	**Профиль организации**		
102-1	Название организации		4
102-2	Виды деятельности, бренды, продукция и услуги организации		23
102-3	Местонахождение штаб-квартиры организации		341
102-4	География осуществления деятельности		20-21
102-5	Характер собственности и организационно-правовая форма		4
102-6	Рынки, на которых работает организация		20-21
102-7	Масштаб организации		26, 119, 253
102-8	Информация о персонале и других работниках		119
102-9	Цепочка поставок		115
102-10	Существенные изменения, произошедшие в организации или ее цепочке поставок		115
102-11	Применение принципа предосторожности	Компания в своей деятельности принимает во внимание принцип предосторожности (Precautionary Principle). Использование указанного принципа заключается в анализе возможного негативного влияния на окружающую среду при операционном планировании и разработке новых продуктов, в том числе с применением методологии риск-менеджмента. В рамках корпоративной системы управления рисками в Компании ведется мониторинг риска негативного воздействия на окружающую среду. На регулярной основе производится переоценка существенности и риск-аппетита данного риска в соответствии с установленными в Компании критериями. При этом учитываются такие факторы риска как изменение производственных планов и технологии производства, аварии и инциденты с технологическим оборудованием, привлечение к работам подрядных организаций, не обладающих необходимыми компетенциями в сфере природопользования, ввод новых производственных мощностей и др. В соответствии с требованиями законодательства, а также утвержденными в Компании нормативными документами реализуются мероприятия, направленные на недопущение реализации риска сверхнормативного воздействия на окружающую среду. В частности, Компания на постоянной основе осуществляет производственно-экологический контроль как собственным силами, так и с участием внешних экспертных организаций и контролирующих органов, проводит научные исследования по обоснованию нормативов сбросов загрязняющих веществ, модернизирует системы очистки и др. Система экологического менеджмента подразделений Компании сертифицирована в соответствии со стандартом ИСО 14001.	
102-12	Перечень разработанных внешними сторонами экономических, экологических и социальных хартий, принципов или других инициатив, к которым организация присоединилась или поддерживает		105, 117, 149

Код	Показатель GRI	Комментарий	Номер страницы (или ссылка)
102-13	Перечень ассоциаций (например, отраслевых) и/или национальных и международных организаций по защите интересов, членом которых является организация		316, 326
2	**Стратегия**		
102-14	Заявление самого старшего должностного лица, принимающего решения		38
102-15	Основные воздействия, риски и возможности		72
3	**Этика и добросовестность**		
102-16	Ценности, принципы, стандарты и нормы поведения организации		12, 242
102-17	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		242
4	**Управление**		
102-18	Структура корпоративного управления		202
102-19	Порядок делегирования полномочий по управлению экономическими, экологическими и социальными темами от высшего органа корпоративного управления (СД) исполнительным руководителям высшего ранга и другим работникам		196
102-20	Исполнительный уровень ответственности за экономические, экологические и социальные темы		196
102-21	Консультации с заинтересованными сторонами по экономическим, экологическим и социальным темам		196
102-22	Состав высшего органа корпоративного управления (СД) и его комитетов		206
102-23	Председатель высшего органа корпоративного управления (СД)		194
102-24	Порядок выдвижения и отбора кандидатов в члены высшего органа корпоративного управления (СД) и его комитетов		208
102-25	Процедуры, используемые высшим органом корпоративного управления (СД) для предотвращения конфликтов интересов и управления ими		244
102-26	Роль высшего органа корпоративного управления (СД) и исполнительных руководителей высшего ранга в разработке, утверждении и обновлении формулировок целей организации, её ценностей и миссии, а также её стратегий, политик и задач в отношении экономического, экологического и социального воздействия		203
102-27	Меры, принимаемые для выработки и повышения коллективных знаний членов высшего органа корпоративного управления (СД) в связи с экономической, экологической и социальной проблематикой		208
102-28	Процедура оценки деятельности высшего органа корпоративного управления (СД) с точки зрения управления им экономическими, экологическими и социальными темами		209
102-29	Выявление и управление экономическими, экологическими и социальными темами		205, 220-229
102-30	Эффективность системы управления рисками		238

Код	Показатель GRI	Комментарий	Номер страницы (или ссылка)
102-32	Роль высшего органа корпоративного управления в подготовке отчета о деятельности в области устойчивого развития		4-5
102-33	Процедура информирования высшего органа корпоративного управления (СД) о критически важных проблемах		220-229
102-35	Правила вознаграждения членов высшего органа корпоративного управления (СД) и исполнительных руководителей высшего ранга		247-249
102-36	Порядок определения размера вознаграждения		248
5	**Взаимодействие с заинтересованными сторонами**		
102-40	Список групп заинтересованных сторон		312-319
102-41	Коллективный договор		317
102-42	Принципы выявления и отбора заинтересованных сторон для взаимодействия		5, 312-319
102-43	Подход организации к взаимодействию с заинтересованными сторонами		312
102-44	Ключевые темы и опасения, которые были обозначены заинтересованными сторонами		5-9, 312-319
6	**Практика отчетности**		
102-45	Юридические лица, отчетность которых была включена в консолидированную финансовую отчетность		260
102-46	Определение содержания Отчета и границ тем		4-5
102-47	Перечень существенных тем		5
102-48	Переформулировки показателей, опубликованной в предыдущих отчетах	В Отчете не содержится переформулировок информации, приведенной в предыдущих отчетах	
102-49	Изменения в отчетности в области устойчивого развития /Существенные изменения в перечне существенных тем		4
102-50	Отчетный период		4
102-51	Дата публикации предыдущего отчета в области устойчивого развития	В Компании отсутствует отдельный отчет по устойчивому развитию. Информация об устойчивом развитии включена в Интегрированный отчет.	
102-52	Цикл отчетности	Начиная с 2011 года ПАО «ФосАгро» публикует Интегрированные отчеты ежегодно	4
102-53	Контактная информация для вопросов, касающихся данного отчета		341
102-54	Заявления о соответствии отчета стандартам GRI	Данный отчет был подготовлен в соответствии со стандартами GRI: Основной (Core) вариант раскрытия	4-5
102-55	Указатель содержания	Данный документ	320
102-56	Внешнее заверение		4
GRI 201	**Экономическая результативность**		
201-1	Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость		87
201-2	Финансовые последствия, а также риски и возможности, связанные с изменениями климата		78
201-3	Установленные обязательства по пенсионному плану и прочие обязательства в связи с выходом на пенсию		327

Код	Показатель GRI	Комментарий	Номер страницы (или ссылка)
GRI 202	**Присутствие на рынке**		
202-1	Соотношения стандартной заработной платы начального уровня в разбивке по полу в сравнении с минимальной местной заработной платой		124
202-2	Доля руководителей высшего звена, нанятых из местного населения		125
GRI 203	**Косвенные экономические воздействия**		
203-1	Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги		189
203-2	Существенное непрямое экономическое воздействие		126, 189
GRI 204	**Практика закупок**		
204-1	Доля расходов на местных поставщиков в существенных регионах деятельности		113
GRI 205	**Противодействие коррупции 2016**		
205-1	Оценка на предмет рисков, связанных с коррупцией		76, 243
205-2	Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им		244
205-3[1]	Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры		245
GRI 207	**Налоги**		
207-4	Сведения об уплате налогов в разбивке по странам присутствия	В 2020 году в Российской Федерации уплачены следующие налоги — 16 958 млн руб. «ФосАгро» соблюдает требования налогового законодательства в странах присутствия. Суммы, уплаченные за пределами РФ, несущественны[1].	
GRI 302	**Энергия**		
103	Подход в области менеджмента		176
302-1	Потребление энергии внутри организации		179
302-3	Энергоемкость		179
302-4	Сокращение энергопотребления		177
GRI 303	**Вода и сточные воды**		
103	Подход в области менеджмента		168
303-1	Ответственное водопотребление		168
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		171
303-4	Сброс воды		172-173
303-5	Водопотребление		172
GRI 304	**Биоразнообразие**		
103	Подход в области менеджмента		174
304-2	Существенные воздействия деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие		174-175
304-3	Сохраненные или восстановленные местообитания		174-175

1. Информация раскрыта для всех организаций, входящих с АО «Апатит» и ПАО «ФосАгро» в одну группу лиц.

Код	Показатель GRI	Комментарий	Номер страницы (или ссылка)
GRI 305	**Выбросы**		
103	Подход в области менеджмента		156
305-1	Прямые выбросы парниковых газов (Область охвата 1)		161
305-2	Непрямые энергетические выбросы парниковых газов (охват 2)		161
305-4	Интенсивность выбросов парниковых газов		163
305-5	Сокращение выбросов парниковых газов		163
305-6	Выбросы озоноразрушающих веществ	Компания не использует озоноразрушающие вещества в промышленных масштабах	
305-7	Выбросы в атмосферу NO_x, SO_x и других значимых загрязняющих веществ		157
GRI 306	**Сбросы и отходы**		
103	Подход в области менеджмента		164
306-1	Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	Все сточные воды, сбрасываемые компанией являются нормативно очищенными и подвергаются обработке на очистных сооружениях Компании. Незапланированных сбросов сточных вод в 2020 году не зарегистрировано.	
306-2	Отходы с разбивкой по типам и способам обращения		165
306-3	Существенные разливы	Не было	
306-4	Транспортировка опасных отходов	Компания не осуществляет деятельность по трансграничному перемещению отходов, подпадающих под действие Базельской Конвенции	
GRI 307	**Соблюдение законов по охране окружающей среды**		
103	Подход в области менеджмента		149
307-1	Несоблюдение нормативных актов в сфере охраны окружающей среды	В 2021 состоялось судебное разбирательство, Компании присужден штраф в размере 7 914 517,36 руб. Решение может быть обжаловано с обеих сторон в установленном порядке, по состоянию на дату выпуска настоящего отчета у Компании отсутствует окончательная информация о сумме денежного штрафа. Данная информация будет раскрыта по фактическому результату в отчете за 2021 год.	153
GRI 308	**Экологическая оценка поставщиков**		
103	Подход в области менеджмента		108
308-2	Негативное воздействие цепочки поставок на окружающую среду и предпринятые в связи с этим меры		154-155
GRI 401	**Занятость**		
103	Подход в области менеджмента		117
401-1	Вновь нанятые работники и текучесть кадров		121
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 и обособленных подразделений и не зависят от статуса и условий трудовых отношений.	

Код	Показатель GRI	Комментарий	Номер страницы (или ссылка)
401-3	Отпуск по уходу за ребенком		328
GRI 402	**Взаимоотношения сотрудников и руководства**		
103	Подход в области менеджмента		124
GRI 403	**Здоровье и безопасность на рабочем месте**		
103	Подход в области менеджмента		134
403-1	Система управления вопросами охраны труда и промышленной безопасностью		136
403-2	Выявление опасностей, оценка рисков и расследование происшествий		138
403-3	Службы охраны труда		137
403-4	Участие работников, консультации и коммуникации по вопросам охраны труда и безопасности на рабочем месте		141
403-5	Обучение работников, связанное с вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте		142
403-6	Профилактика здоровья работников		143
403-7	Предотвращение и смягчение последствий для здоровья и безопасности на рабочем месте воздействий, непосредственно связанных с рабочими отношениями		143
403-8	Работники, охваченные системой управления вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте		138
403-9	Производственные травмы		144
403-10	Профессиональные заболевания		145
GRI 404	**Обучение и развитие**		
103	Подход в области менеджмента		126
404-1	Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год		127
404-2	Программы повышения квалификации и программы адаптации при смене должности		126
404-3	Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры		128
GRI 405	**Разнообразие и равные возможности**		
103	Подход в области менеджмента		117
405-1	Состав руководящих органов и основных категорий персонала организации с разбивкой по полу, возрастным группам, принадлежности к группам меньшинств и другим признакам разнообразия		119, 122
GRI 406	**Борьба с дискриминацией**		
103	Подход в области менеджмента		117
GRI 407	**Борьба с детским трудом**		
103	Подход в области менеджмента		117

Код	Показатель GRI	Комментарий	Номер страницы (или ссылка)
GRI 408	**Борьба с принудительным трудом**		
103	Подход в области менеджмента		117
GRI 410	**Практики в области безопасности**		
103	Подход в области менеджмента		137
GRI 412	**Оценка прав человека**		
103	Подход в области менеджмента		245
GRI 413	**Местные сообщества**		
103	Подход в области менеджмента		181
413-1	Подразделения с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами, программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ	АО «Апатит» имеет программы взаимодействия и поддержки местных сообществ. Проект оценки результатов взаимодействия с местными сообществами был инициирован Компанией в 2020, , но в связи с началом пандемии реализовать проект не было возможности.	180
GRI 417	**Маркетинг и маркировка**		
103	Подход в области менеджмента		30
417-1	Требования к маркировке и информации о продукции и услугах		30, 45, 88

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ К УКАЗАТЕЛЮ СОДЕРЖАНИЯ GRI

Участие эмитента в банковских группах, банковских холдингах, холдингах и ассоциациях

102-13

Наименование группы, холдинга или ассоциации	Срок участия эмитента	Роль (место) и функции эмитента в организации
Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей»	с 2016 года по настоящее время	член РСПП. Участие в обеспечении целей РСПП, определенных уставом и решениями органов управления объединения.
Ассоциация «Национальная сеть участников Глобального договора по внедрению в деловую практику принципов ответственного ведения бизнеса»	с 2019 года по настоящее время	член ассоциации. Участие в обеспечении целей, определенных уставом и решениями органов управления ассоциации.
Ассоциация экономического сотрудничества со странами Африки (АЭССА)	с 2020 года по настоящее время	член АЭССА. Участие в обеспечении целей АЭССА, определенных уставом и решениями органов управления ассоциации.

Обеспечение обязательств организации, связанных с пенсионным планом с установленными льготами, млн руб.

201-3

			Фактическое исполнение пенсионных обязательств (млн. руб.)
Регион	**Наименование пенсионных обязательств**		**2020**
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	17,758
		Персональные пенсии	17,982
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	16,769
	Итого:		52,509
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	1,475
		Персональные пенсии	0,000
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	5,164
	Итого:		6,639
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	32,704
		Персональные пенсии	0,000
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	18,575
	Итого:		51,279
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	1,552
		Персональные пенсии	0,000
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	2,387
	Итого:		3,939
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	53,489
		Персональные пенсии	17,982
		Материальная помощь бывшим работникам — пенсионерам	42,895
	Итого:		114,366

Количество сотрудников, вернувшихся после отпуска по материнству/отцовству на работу, а также доля оставшихся в организации после выхода из отпуска по материнству/отцовству, по признаку пола, чел

401-3

Регион	Пол	Находящиеся в отпуске	Находящиеся в отпуске	Вернувшиеся из отпуска
		на 31.12	с 01.01 по 31.12	с 01.01 по 31.12
Вологодская обл	Ж	260	362	87
Вологодская обл	М	3	3	
Вологодская обл Итог		263	365	87
Саратовская обл	Ж	49	62	11
Саратовская обл	М			
Саратовская обл Итог		49	62	11
Ленинградская обл	Ж	36	52	13
Ленинградская обл	М			
Ленинградская обл Итог		36	52	13
Мурманская обл	Ж	216	289	62
Мурманская обл	М	5	8	
Мурманская обл Итог		221	297	62
Московская обл	Ж	12	16	1
Московская обл	М			
Московская обл Итог		12	16	1
Общий итог		**581**	**792**	**174**

ОТЧЕТ О РЕЗУЛЬТАТАХ НЕЗАВИСИМОЙ ПРОВЕРКИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕЙ ОГРАНИЧЕННУЮ УВЕРЕННОСТЬ

Руководству Публичное акционерное общество «ФосАгро»:

ВВЕДЕНИЕ

Мы были привлечены руководством Публичное акционерное общество «ФосАгро» (далее – «Общество») для выполнения задания, обеспечивающего ограниченную уверенность в отношении описанной ниже выборочной информации, включенной Интегрированный годовой отчет Общества за год, закончившийся 31 декабря 2020 года (далее – «Интегрированный годовой отчет»). Интегрированный годовой отчет раскрывает информацию в отношении Общества и его дочерних (далее совместно – «Группа»).

ВЫБОРОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Мы были привлечены руководством Публичное акционерное общество «ФосАгро» (далее – «Общество») для выполнения задания, обеспечивающего ограниченную уверенность в отношении описанной ниже выборочной информации, включенной Интегрированный годовой отчет Общества за год, закончившийся 31 декабря 2020 года (далее – «Интегрированный годовой отчет»). Интегрированный годовой отчет раскрывает информацию в отношении Общества и его дочерних (далее совместно – «Группа»).

ПРИМЕНИМЫЕ КРИТЕРИИ

Мы провели оценку Выборочной информации, используя применимые критерии, включая требования к раскрытию информации, содержащиеся в соответствующих Стандартах GRI 102, 202, 203, 205, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 401, 403, 404 и 413 (далее – «GRI Standards»), опубликованных Глобальной инициативой по отчетности (далее – «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 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.

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

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.

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.

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.

Наша организация применяет Международный стандарт контроля качества 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:

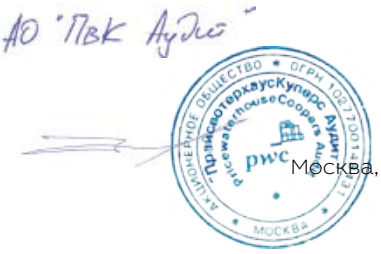
- направление запросов руководству Общества, включая группу по подготовке отчетности об устойчивом развитии и лиц, ответственных за управление вопросами устойчивого развития и отчетности Группы;
- проведение опросов должностных лиц, отвечающих за подготовку Интегрированного годового отчета и сбор соответствующих данных;
- анализ соответствующих методологии и инструкций 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 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 2020 года, не была подготовлена во всех существенных отношениях в соответствии с Применимыми критериями.



27 апреля 2021 года
Москва, Российская Федерация

А.Я. Фегецин,
руководитель задания
(квалификационный аттестат № 03-001436),
Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»

Аудируемое лицо:
Публичное акционерное общество «ФосАгро»

Свидетельство о государственной регистрации № Р-18009.16

выдано Государственной регистрационной палатой при Министерстве юстиции Российской Федерации 10 октября 2001 г.

Свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ выдано 5 сентября 2002 г. за № 1027700190572

Идентификационный номер налогоплательщика: 7736216869

Российская Федерация, 119333, г. Москва, Ленинский проспект, д.55/1, стр. 1

Независимый аудитор:
Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит»

Зарегистрировано Государственным учреждением Московская регистрационная палата 28 февраля 1992 г. за № 008.890

Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 22 августа 2002 г., и присвоен государственный регистрационный номер 1027700148431

Идентификационный номер налогоплательщика: 7705051102

Член Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциация «Содружество»

ОРНЗ в реестре аудиторов и аудиторских организаций - 12006020338

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 К ОТЧЕТУ О РЕЗУЛЬТАТАХ НЕЗАВИСИМОЙ ПРОВЕРКИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕЙ ОГРАНИЧЕННУЮ УВЕРЕННОСТЬ ОТ 27 АПРЕЛЯ 2021 Г.

Выборочная информация, подготовленная в соответствии с указанными в таблице показателями GRI и в отношении которой была проведена проверка, обеспечивающая ограниченную уверенность:

Показатель GRI	
102-8	Информация о персонале и других работниках
102-49	Изменения в отчетности в области устойчивого развития
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

Показатель GRI	
203-1	Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги
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)
305-5	Сокращение выбросов парниковых газов
305-7	Выбросы в атмосферу NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ
	Удельные выбросы загрязняющих веществ
306-1	Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта
	Удельные сбросы сточных вод
306-2	Отходы с разбивкой по типам и способам обращения
	Образование отходов I-IV классов опасности
	Доля утилизации и переработки отходов I-IV классов опасности
306-4	Транспортировка опасных отходов
307-1	Соблюдение законов по охране окружающей среды
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
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

УКАЗАТЕЛЬ ESG[1]

Код	Показатель ESG	Номер страницы
Экологические данные		
E1	Выбросы парниковых газов	160-163
E2	Интенсивность Выбросов	160-163
E3	Общее потребление энергии (прямое и косвенное)	179
E4	Энергоемкость	179
E5	Использованная энергия по типу генерации	178
E6	Использование воды	168
E7	Система экологического менеджмента	150
E8	Контроль за климатическими рисками / совет директоров и правление	79, 162, 203, 238 TCFD отчет 2020
E9	Контроль за климатиче-скими рисками / средний менеджмент	79, 162, 203, 238 TCFD отчет 2020
E10	Снижение климатических рисков	79 TCFD отчет 2020
Социальные данные		
S1	Коэффициент оплаты труда генерального директора	249
S3	Текучесть кадров	121
S4	Гендерное разнообразие	120-123
S5	Коэффициент временных работников	121
S6	Недопущение дискриминации	117
S7	Уровень травматизма	145
S8	Здоровье и безопасность на рабочем месте	134
S9	Детский и принудительный труд	117
S10	Права человека	117
Данные Корпоративного управления		
G1	Разнообразие совета директоров	201
G2	Независимость совета директоров	208
G3	Мотивационные выплаты менеджменту	124, 247
G4	Коллективные договоры	317
G5	Кодекс поведения поставщиков	109
G6	Этика и антикоррупция	242
G7	Конфиденциальность персо-нальных данных	241
G8	ESG-отчетность	333
G9	Раскрытие практики управ-ления аспектами ESG	196
G10	Внешнего подтверждения	329

1. ESG Reporting Guide 2.0 Nasdaq

СОДЕРЖАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ SASB

Показатель	Название	Номер страницы/ Комментарий
EM-MM-000.B	Общая численность работников, процент работников подрядных организаций	119
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	161-163
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	161-163
RT-CH-120a.1 EM-MM-120a.1	Выбросы в атмосферу следующих загрязняющих веществ: (1) CO, (2) NOX (за исключением N2O), (3) SOx, (4) твердые частицы (PM10), (5) ртуть (Hg), (6) свинец (Pb), (7) летучие органические соединения (ЛОС) и (8) опасные загрязнители воздуха (ОЗВ)	156
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	178-179
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	168-173
RT-CH-140a.2 EM-MM-140a.2	Количество случаев несоблюдения требований, связанных с разрешениями, стандартами и нормативами качества воды	168-173
RT-CH-140a.3	Описание рисков управления водными ресурсами, водной стратегии и практических мер по снижению этих рисков	75, 168-173
RT-CH-150a.1	Количество образующихся опасных отходов, процент переработки	164-167
EM-MM-150a.1	Общая масса хвостов, процент переработки	164-167
EM-MM-150a.2	Общая масса вскрышной породы, процент переработки	
EM-MM-160a.1	Описание принципов и практических мер в области экологического менеджмента для действующих предприятий	148
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	174-175
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	167
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	162-165
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)	138
RT-CH-540a.2	Количество транспортных происшествий	140
Социальные данные		

Показатель	Название	Номер страницы/ Комментарий
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	313
RT-CH-210a.1	Описание процессов вовлечения заинтересованных сторон в области управления рисками и возможностями, связанными с интересами местных сообществ	72, 180
EM-MM-210b.1	Описание процесса управления рисками и возможностями, связанными с правами и интересами местных сообществ	72, 180
EM-MM-210b.2	Количество и продолжительность простоев производства, не связанных с техническими причинами	40, 42-44
EM-MM-310a.2	Количество и продолжительность забастовок и массовых увольнений	119
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	144-145
RT-CH-320a.2	Описание мер в области оценки, мониторинга и снижения рисков подверженности штатных работников и работников подрядных организаций длительным (хроническим) заболеваниям	72, 145
Данные Корпоративного управления		
EM-MM-510a.1	Описание системы предотвращения коррупции и взяточничества во всей цепочке создания стоимости	106, 242
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 Internationa
RT-CH-530a.1	Описание позиций компании по отношению к нормативным актам и (или) нормотворческим инициативам экологической и социальной направленности, оказывающим влияние на отрасль	151, 196



Более подробно информацию о выбросах парниковых газов и климатических рисках читайте в опубликованном TCFD отчете 2020 Раскрытия информации ФосАгро, связанной с изменением климата

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 Индии, 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

ВОСА — внеочередное общее собрание акционеров

ВСВ — временно согласованный выброс

ВСС — временно согласованный сброс (лимит)

вуз — высшее учебное заведение

ВФ — Волховский филиал АО «Апатит»

га — гектары

ГДР — глобальные депозитарные расписки

Гкал — гигакалория

ГОСА — годовое общее собрание акционеров

Группа «ФосАгро» — ПАО «ФосАгро» и подконтрольные ему юридические лица

ГЭС — гидроэлектростанция

д. в. — действующее вещество

ДК — 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 — килограммы

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 — мегаватты

МВФ — Международный валютный фонд (англ. International Monetary Fund (IMF))

мг — миллиграммы

МИД России — Министерство иностранных дел Российской Федерации

Минэкономразвития России — Министерство экономического развития Российской Федерации

МК — мотобольный клуб

млн — миллионы

млрд — миллиарды

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

ОСА — общее собрание акционеров

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

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 — тонны

тыс. — тысячи

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))

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 — часы

ЧХТК — Череповецкий химико-технологический колледж

шт. — штуки

ЭТП — электронная торговая площадка

ЭФК — экстракционная фосфорная кислота

ЮАР — Южно-Африканская Республика

ЮВА — Юго-Восточная Азия

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. COrona VIrus 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)

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

102-3 102-53

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 «КПМГ»**	Российская Федерация, 123112, г. Москва, Пресненская набережная, д. 10, БЦ «Набережная Тауэр» Тел.: +7 (495) 937 44 77 Факс: +7 (495) 937 44 00/99 Веб-сайт: www.kpmg.ru
	ООО «ФБК»	Российская Федерация, 101990, Москва, ул. Мясницкая, 44/1 Тел.: +7 (495) 737 5353, Факс: +7 (495) 737 5347 Веб-сайт: www.fbk.ru
Держатель реестра (регистратор)	**АО «Реестр»**	Российская Федерация, 129090, г. Москва, Б. Балканский переулок, 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
	Сэм Вандерлип Консультант по работе с зарубежными СМИ	Моб. (Великобритания): +44 (7554) 993 032 Тел. (Россия): +7 (499) 918 31 34 Email: vanderlip@em-comms.com
Контакты по вопросам, связанным с устойчивым развитием	**Сергей Кудряшов** Начальник отдела устойчивого развития	Тел.: +7 (495) 231 27 47, Email: info@phosagro.ru