

# 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 являющимися 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	-	-	-
Омбудсведт 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 Георгиевна	9 875,3	15 995,0	22 593,3
<b>Итого</b>	<b>97 317,8</b>	<b>109 761,8</b>	<b>135 559,8</b>



## 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



повышение эффективности логистики

**3%**  
показателей



рост производства за счет повышения операционной эффективности

**28%**  
показателей



развитие продаж на приоритетных рынках

**2%**  
показателей



развитие перспективных направлений

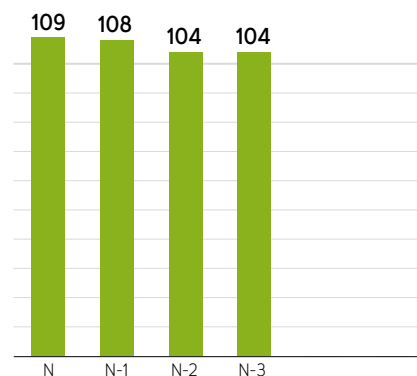
**3%**  
показателей



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
<b>Всего</b>	<b>185 575,96</b>	<b>451 201,7</b>	<b>1 098 922,60</b>
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.