



РАЗВИТИЕ ПРОДАЖ НА ПРИОРИТЕТНЫХ РЫНКАХ

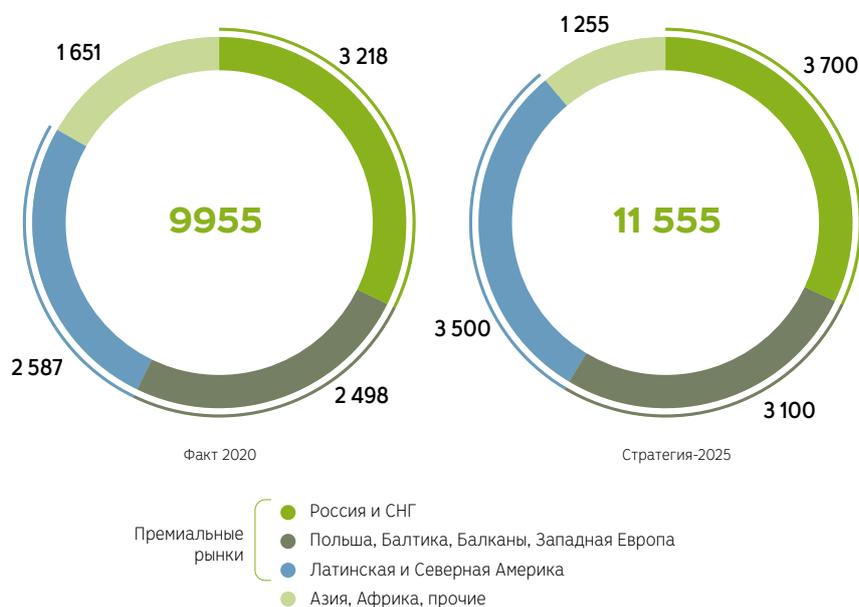


РАСШИРЕНИЕ ПРИСУТСТВИЯ НА ПРЕМИАЛЬНЫХ РЫНКАХ

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 / год¹



¹ По оценке Маккинзи

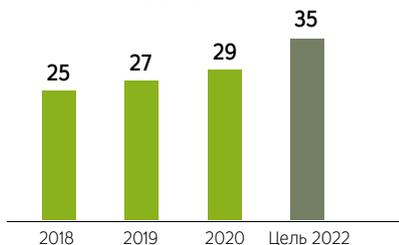
Дорожная карта реализации стратегии развития продаж: рынок России и СНГ



Достижение целевых ориентиров

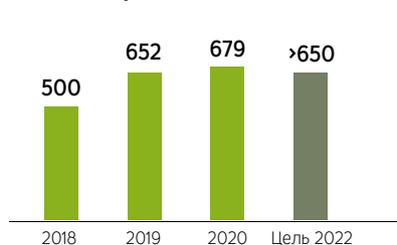
Мероприятия по увеличению логистических и складских мощностей по внутреннему рынку выполняются в соответствии со стратегией.

Количество ДЛЦ



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

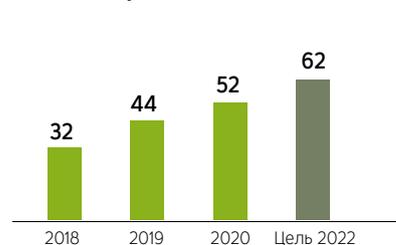
Емкость хранения, всего, тыс. т



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

Емкость хранения ЖКУ, тыс. т

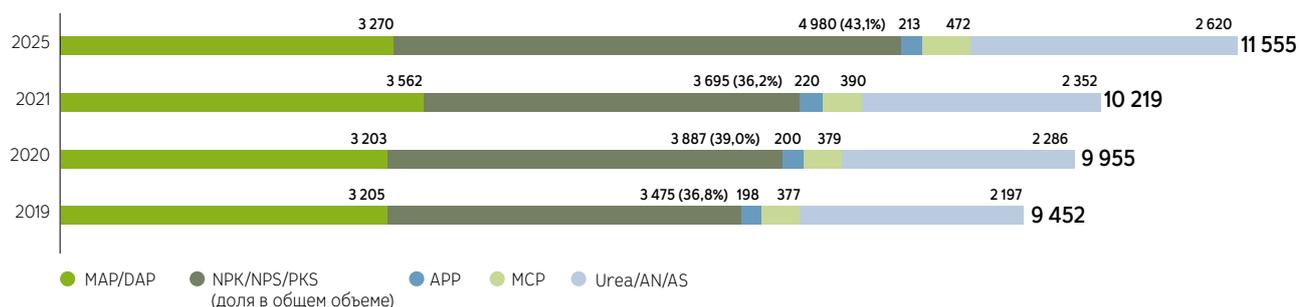


стремится размещать свои центры дистрибуции в максимальной близости к сельхозгодьям. Это также упрощает информирование аграриев обо всех инновациях в области минерального питания и применения новых агротехнологий.



УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ ПРОДАЖ ПРЕМИАЛЬНЫХ МАРК 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 В, Мп, Fe, Cu, Zn, Мо, в нужные фазы роста обеспечивает здоровое развитие растения и высокое качество урожая.

Удобрения, обогащенные микро-нутриентами, которые могут накапливаться растениями и укрепляют здоровье человека, считаются одним из наиболее многообещающих способов борьбы с недоуданием 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.

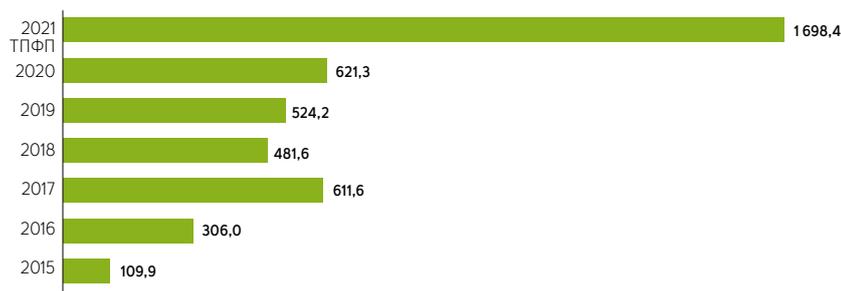
В 2020 году Компания начала производство этого высокоэффективного инновационного удобрения. В отчетном году реализовано 20 тыс. т, и предполагается существенный рост реализации в ближайшие годы.

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 минеральных удобрений еще более доступными для российских производителей сельскохозяйственных товаров.

Переход на сервисную модель

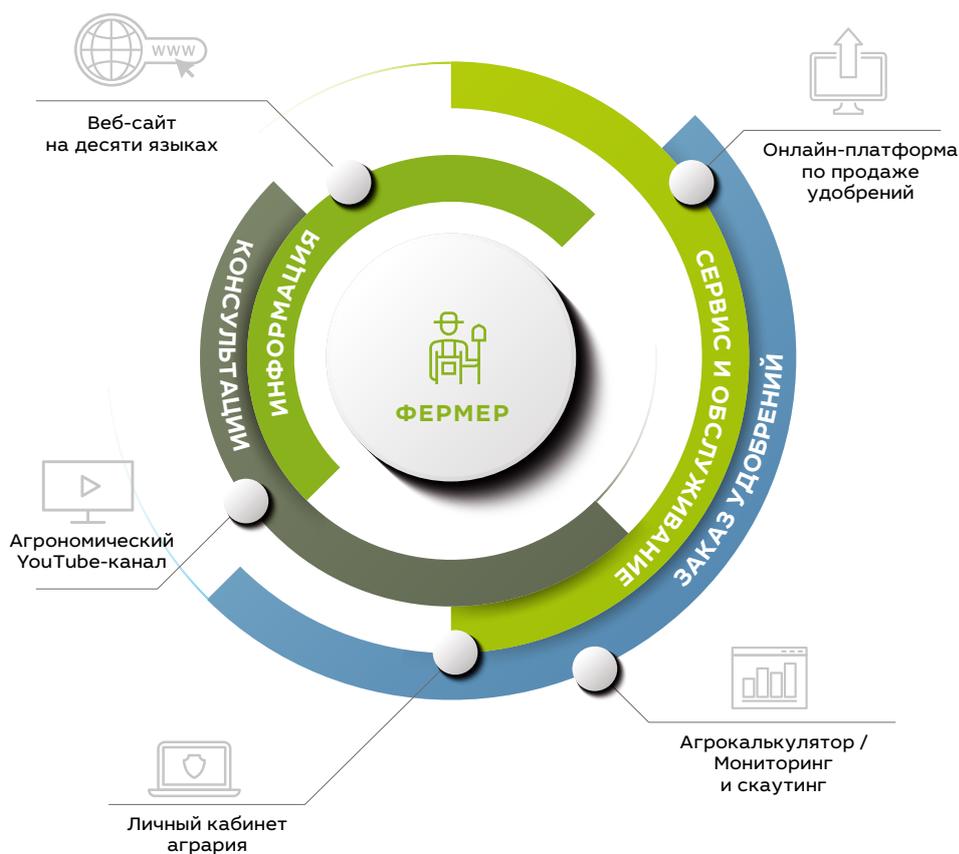
Компания начала переход от модели «продавец commodity» к модели «сервисная компания». Новая модель предполагает предоставление в цифровой среде комплексного продукта: товар + агрономическая экспертиза / доступ к инновациям.

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

Цифровая экосистема ФосАгро сегодня



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.

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 CO₂, 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