ФОСАГРО




# НА ПОЧВЕ ОБЩИХ ИНТЕРЕСОВ

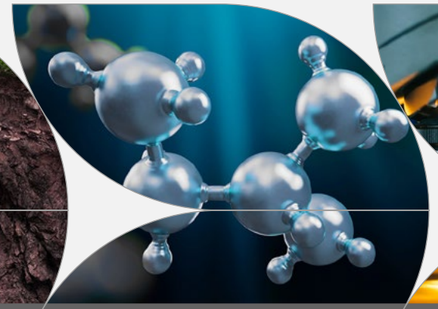
# СОДЕРЖАНИЕ


2 Об отчете
4 На почве общих интересов



## О Компании

8 Миссия и ценности Компании
10 Навигатор по Целям устойчивого развития ООН (ЦУР ООН)
12 Ключевые показатели
14 Ключевые события 2024 года
16 Инвестиционные преимущества и кредитные рейтинги
21 Бизнес-модель
26 Взаимодействие с заинтересованными сторонами
28 Существенные темы



## Стратегический отчет

32 Обращение председателя совета директоров
35 Обращение генерального директора
38 Контекст развития
44 Обзор рынка
48 Стратегия
66 Стратегические риски



## Обзор результатов

78 Финансовый обзор
86 Операционные результаты
92 Потребители и управление продукцией
106 Научная, инновационная и просветительская деятельность
128 Цепочка поставок
142 Развитие персонала
164 Безопасность производства
182 Отчет об экологии
220 Развитие регионов присутствия



## Корпоративное управление

248 Система корпоративного управления
250 Практика корпоративного управления
254 Общее собрание акционеров
254 Совет директоров
274 Исполнительные органы
276 Отчет о вознаграждениях
279 Корпоративный контроль
286 Соблюдение этических норм



## Акционерный капитал

302 Структура акционерного капитала
302 Динамика акций
305 Аналитический охват
306 Управление долгом
308 Дивидендная политика
310 Взаимодействие с акционерами и инвесторами
311 Раскрытие информации



## Дополнительная информация

314 Консолидированная финансовая отчетность
359 Дополнительная информация к разделам
377 Отчет о результатах независимой проверки
382 Таблица показателей GRI и SASB
393 Пилотное раскрытие информации на основе МСФО (IFRS) S1 и S2
399 Таблица соответствия методическим рекомендациям Министерства экономического развития Российской Федерации
402 Таблица показателей индексов РСПП «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития»
406 Глоссарий
408 Контактная информация


Интерактивная версия Отчета представлена на сайте Компании




Приложения представлены отдельным документом

# ОБ ОТЧЕТЕ

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

Отчет утвержден советом директоров ФосАгро 17 апреля 2025 года (протокол б/н от 18 апреля 2025 года).

Вашему вниманию представлен Интегрированный годовой отчет публичного акционерного общества «ФосАгро» (далее — ПАО «ФосАгро», ФосАгро) за 2024 год (далее — Отчет). ПАО «ФосАгро» — российская вертикально интегрированная компания, один из ведущих мировых производителей фосфорсодержащих удобрений.

Цикл отчетности — ежегодный. Предыдущий Отчет был раскрыт 28 апреля 2024 года. В Отчете раскрывается наш подход к следованию принципам ESG во всех аспектах деятельности Группы «ФосАгро». Отчетный период для консолидированной финансовой отчетности — с 1 января 2024 года по 31 декабря 2024 года.

**Тема Отчета:**
**НА ПОЧВЕ ОБЩИХ ИНТЕРЕСОВ**

Почва — это основа жизни, но ее плодородие не безгранично. Поэтому мы не только производим удобрения, но и интегрируем научные знания, технологии и передовые практики земледелия, чтобы разрабатывать и продвигать новые подходы и технологии по сохранению почв, восстановлению плодородия почв, подвергшихся деградации, чем содействуем созданию устойчивой системы сельского хозяйства во благо будущих поколений.

Мы уверены, что **будущее Земли начинается с почвы**. Мы объединяем усилия с теми, кто разделяет нашу заботу о будущем. В 2024 году Компания расширила партнерство с международными организациями, научными учреждениями, бизнесом и экспертным сообществом. Совместные инициативы охватывают исследование и мониторинг почв, создание лабораторий, внедрение устойчивых агропрактик и запуск образовательных программ. Мы реализуем проекты совместно с Продовольственной и сельскохозяйственной организацией ООН (ФАО), обучаем фермеров стран БРИКС и вносим вклад в формирование глобальной ESG-повестки на платформе «Деловой двадцатки».




**Подход Группы «ФосАгро» — это движение от науки к практике**, от лабораторий к полям. Специалисты Компании изучают свойства почв и создают удобрения, которые помогают сделать почвы более устойчивыми к деградации и сохраняют их плодородие без ущерба для экосистем. Мы поддерживаем аграриев не только качественной продукцией, но и знаниями, обучая бережному использованию удобрений и передовым агротехнологиям.

Визуальная концепция Отчета раскрывает эту идею. Слой за слоем, от изучения молекулярного уровня питательных веществ и создания безопасных удобрений до восстановления плодородия полей и сбора экологичного урожая — так **мы выстраиваем систему заботы о почвах**.

## ГРАНИЦЫ И СТАНДАРТЫ

GRI 2-5, 2-14

Отчет составлен в соответствии с требованиями и рекомендациями:

- положения Центрального банка Российской Федерации (далее — Банк России) от 27 марта 2020 года № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- письма Банка России от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»;
- письма Банка России от 27 декабря 2021 года № ИН-06-28/102 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления»;
- Кодекса корпоративного управления Великобритании;
- информационного письма Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49 «О рекомендациях по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ»;
- приказа Министерства экономического развития Российской Федерации № 764 от 1 ноября 2023 года «Об утверждении методических рекомендаций по подготовке отчетности об устойчивом развитии»;
- Правил листинга Московской и Лондонской бирж;
- стандартов AA 1000 и ISO 26000;
- стандартов Проекта раскрытия информации об углеродных выбросах (англ. Carbon Disclosure Project, CDP);
- Фонда отчетности по стоимости организаций (англ. Value Reporting Foundation);
- Отраслевых стандартов Совета по стандартам учета в области устойчивого развития (Sustainability Accounting Standards Board, SASB);
- базовых индикаторов результативности Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) и индексов Московской биржи — РСПП «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития»;
- Социальной хартии российского бизнеса, разработанной РСПП.

Компания принимает во внимание лучшие российские и международные практики раскрытия информации в области устойчивого развития, в том числе Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) S1 и S2, выпущенные Советом по международным стандартам устойчивого развития (ISSB). В 2024 году в Компании был проведен анализ готовности к применению положений МСФО S1 «Общие требования к раскрытию финансовой информации, связанной с устойчивым развитием» и МСФО S2 «Раскрытие информации, связанной с изменением климата». В разделе «Дополнительная информация» приведены сведения о раскрытиях, подготовленных в пилотном режиме с учетом форматов, предусмотренных стандартом. Данную информацию не следует считать заявлением о соответствии, предусмотренным п. 72 МСФО S1.

Компания подготовила отчетность в соответствии со стандартами GRI 2021, вариант раскрытия «в соответствии» (in accordance). Надлежащее отражение качественной и количественной информации, подготовленной в соответствии с методологией GRI Standards («Выборочная информация»), проверено АО «Технологии Доверия — Аудит» в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (ISAE) 3000 (пересмотренным) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов». Отчет о результатах независимой проверки и указатель содержания GRI приведены в разделе «Дополнительная информация».

Отчет отражает основную информацию и результаты деятельности ПАО «ФосАгро» (материнской компании) и входящих в одну группу с ПАО «ФосАгро» организаций (далее совместно именуемых Группа «ФосАгро» или Группа, Компания) за 2024 год по направлениям деятельности, информацию о корпоративном управлении и корпоративной ответственности. Основные подконтрольные организации и доля участия ПАО «ФосАгро» в их капитале приведены в консолидированной отчетности по МСФО за 2024 год.

Финансовые показатели в Отчете раскрыты на основе консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО за 2024 год, прошедшей аудиторскую проверку АО «Технологии Доверия — Аудит» в соответствии с международными стандартами аудита.

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

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

- **периметр 1** — ПАО «ФосАгро» и организации, входящие с ним в одну группу лиц (соответствует периметру консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО);
- **периметр 2** — АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

Периметр раскрытия информации для соответствующих показателей, представленных в Отчете, указан в указателе GRI
С. 382
2 → 3

# НА ПОЧВЕ ОБЩИХ ИНТЕРЕСОВ

Группа «ФосАгро» является не только ведущим производителем удобрений на внутреннем и внешнем рынке, но и ключевым интегратором мер по защите устойчивости и плодородия почв в различных регионах планеты.

Компания комплексно подходит к решению вопросов уязвимости почвы: способствует объединению усилий лучших мировых агрономов, финансирует проекты по изучению особенностей разных типов почв и подбору экологических[1] удобрений, занимается просвещением аграриев в регионах с наиболее подверженными к деградации почвами, разрабатывает экологические по набору питательных веществ и свойствам удобрения. Все это позволяет приближаться к цели эффективного использования земель и защиты почвы от деградации.

## Ключевые события 2024 года в сфере защиты почв

1



Группа «ФосАгро» и ФАО ООН объявили о запуске **третьего этапа глобального проекта по защите почв** благодаря укреплению сети более чем 1 тыс. почвенных лабораторий в 160 развивающихся странах.

2

Группа «ФосАгро» поддержала **организацию международного симпозиума «Климатически и экологически оптимизированное сельское хозяйство»** в Санкт-Петербурге, в котором приняли участие ведущие мировые эксперты в области экологии и агроинноваций.

3



Компания представила **инициативы по устойчивому сельскому хозяйству на платформе «Деловой двадцатки» (B20)** в ходе ПМЭФ-2024, подчеркнув свою роль в продвижении экологически безопасных удобрений и активную работу в Целевой группе по устойчивым продовольственным системам и сельскому хозяйству B20.

4



Группа «ФосАгро» выступила **генеральным партнером «Всероссийского дня поля — 2024»**, где представила новейшие разработки в области современных минеральных удобрений, а также средства и инструменты оптимизации агротехнологий для более эффективного использования имеющихся ресурсов, повышения урожайности, качества продукции и прибыли без существенного роста затрат.

5




Компания приняла участие в **симпозиуме БРИКС по экологически оптимизированному сельскому хозяйству**, представив успешные кейсы в области устойчивого агробизнеса.

6

Группа «ФосАгро» стала **генеральным партнером 16-й Летней школы ИЮПАК по зеленой химии**, продвигая передовые подходы к экобезопасному производству удобрений и способствуя популяризации фундаментальных наук, обмену знаниями и налаживанию международных контактов.

7



**«ФосАгро-Регион» открыла первую собственную агрохимическую лабораторию** для выполнения широкого спектра анализов при агрохимическом обследовании почв во всех регионах своего присутствия.

8

Представлены **образовательные проекты для африканских аграриев в ходе министерского форума «Россия — Африка»**, в частности — международная цифровая образовательная платформа ProAgro Lectorium с лекциями от ведущих академиков и практиков.




9

Группа «ФосАгро» рассказала о **вкладе в развитие национальной платформы «Зеленый эталон»** на выставке «Глобал Фреш Маркет 2024»: более пяти лет Компания активно развивает зеленый сегмент промышленной и сельскохозяйственной продукции.

10

Совместно с РУДН **запущена Международная школа БРИКС по устойчивому сельскому хозяйству** для 60 слушателей из шести стран БРИКС.

11




Группа «ФосАгро», АО «АгроГард» и МГУ при поддержке ФАО ООН представили в России **инициативу по защите почв RECSOIL**, направленную на поддержку фермеров, устойчивое управление почвами и увеличение запасов органического углерода в почве.

12

**«ФосАгро-Регион» подвела итоги агрономической программы 2024 года**, в рамках которой в отчетном году проведено более 200 агрономических испытаний систем минерального питания растений.

[1] Подтверждено экологической сертификацией по стандарту международного уровня «Листок жизни».

# О КОМПАНИИ

**№1**
в России по корпоративным практикам в области ESG, согласно ренкингу RAEX

**58**
марок производимых удобрений в 2024 году

**В 74**
региона России поставляется продукция Компании



С. 12–13
Основные результаты 2024 года

## Создаем почву для перемен

Группа «ФосАгро» интегрирует принципы устойчивого развития во все направления деятельности, что закладывает прочную основу для долгосрочного развития. Поступательный рост эффективности производства позволяет Компании продолжать развивать практики ESG и задавать новый стандарт в отрасли.

8 Миссия и ценности Компании
10 Навигатор по Целям устойчивого развития ООН (ЦУР ООН)
12 Ключевые показатели
14 Ключевые события 2024 года
16 Инвестиционные преимущества и кредитные рейтинги
21 Бизнес-модель
26 Взаимодействие с заинтересованными сторонами
28 Существенные темы

Фосфорная кислота
[Ортофосфорная кислота $H_3PO_4$]

# МИССИЯ и ценности Компании

Группа «ФосАгро» — один из мировых лидеров отрасли минеральных удобрений и несет особую ответственность за обеспечение глобальной продовольственной безопасности.

Мы предлагаем экологически предпочтительные удобрения[1], а также услуги по их доставке и обучению сельхозпроизводителей наиболее рациональному их применению.

## НАША МИССИЯ

**Заботимся о плодородии земли для процветания жизни**

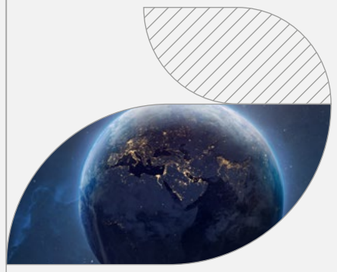


## НАШИ ЦЕННОСТИ

- **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.
- **Профессионализм.** Каждый из нас эксперт в своем деле.
- **Надежность.** На нас можно положиться, мы выполняем все свои обязательства.
- **Совершенствование и инновации.** Мы непрерывно развиваемся, работая над постоянным улучшением и совершенствованием всех процессов.
- **Безопасность.** Мы соблюдаем правила безопасности на своем рабочем месте, поддерживая и разделяя культуру безопасности в Компании.
- **Духовность и нравственность.** Мы за человеческую цельность: соблюдение морально-нравственных норм, следование духовным принципам, преданность семье и делу.

## НАШЕ ВИДЕНИЕ

ГЛОБАЛЬНОСТЬ



ОРГАНИЧЕСКИЙ РОСТ И РАЗВИТИЕ



ЗДОРОВЫЙ ОБРАЗ ЖИЗНИ И БЕЗОПАСНОСТЬ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ




ЗАБОТА ОБ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ



СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ



ИННОВАЦИИ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ



[1] Подтверждено экологической сертификацией по стандарту международного уровня «Листок жизни».

# НАВИГАТОР ПО ЦЕЛЯМ устойчивого развития ООН (ЦУР ООН)

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

**2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА** — Задача 2.4 ↑

**Наши основные программы**
- Увеличение эффективности продаж
- Совершенствование линейки продуктов

Подробности на с. 54, 114

**6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ** — Задачи 6.1, 6.3 ↑↓

**Наши основные программы**
- Инициативы в рамках Водной стратегии, направленные на существенное повышение эффективности водопользования

Подробности на с. 212

**3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ** — Задачи 3.4, 3.9 ↓

ДЕМОГРАФИЯ. НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

**Национальный проект**
- «Демография»: «Спорт — норма жизни»

**Наши основные программы**
- Программа «Повышение культуры безопасности»
- Минимизация удельных показателей эмиссий загрязняющих веществ в атмосферу
- Социальные льготы и гарантии для сотрудников
- Проект «ДРОЗД» («Детям России образование, здоровье, духовность»)

Подробности на с. 179, 208, 236

**8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ** — Задачи 8.3, 8.5, 8.8 ↑↓

**Наши основные программы**
- Программы комплексного развития производств
- Система мотивации и вознаграждения
- Программа «Наши любимые города»
- Программа зеленых закупок и ESG-оценка поставщиков

Подробности на с. 58, 139, 159, 228

**4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ** — Задача 4.4 ↑

ДЕМОГРАФИЯ. НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

ОБРАЗОВАНИЕ. НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

КУЛЬТУРА. НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

**Национальные проекты**
- «Демография»: «Спорт — норма жизни»
- «Образование»: престиж инженерных профессий
- «Культура»: создание культурно-образовательных и музейных комплексов

**Наши основные программы**
- Развитие образовательной модели «Школа – Колледж – Университет – Предприятие»
- Сотрудничество с вузами, российскими и международными исследовательскими центрами
- Развитие программы переподготовки и профессионального развития сотрудников
- Повышение квалификации и знаний персонала по вопросам безопасности труда

Подробности на с. 121, 154, 178, 232

↑ Оказываем положительное влияние

↓ Минимизируем негативное влияние

**9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА** — Задача 9.1 ↑

ЖИЛЬЕ И ГОРОДСКАЯ СРЕДА. НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

**Национальный проект**
- «Жилье и городская среда»: «Формирование комфортной городской среды»

**Наши основные программы**
- Программа развития логистической инфраструктуры
- Программа развития «Наши любимые города»

Подробности на с. 56, 228

**13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА** — Задачи 13.1, 13.2 ↑↓

**Наши основные программы**
- Программа повышения энергоэффективности
- Проект «Климатическая повестка Группы «ФосАгро»
- Программа зеленых закупок и ESG-оценка поставщиков
- Совершенствование технологий применения продукции

Подробности на с. 118, 138, 190, 201

**15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ** — Задача 15.1 ↓

**Наши основные программы**
- Реализация комплексных программ по оценке и сохранению биоразнообразия
- Совместная с Продовольственной и сельскохозяйственной организацией ООН (ФАО) программа партнерства в области развития устойчивого земледелия
- Проект RECSOIL в партнерстве с МГУ им. М.В. Ломоносова и ФАО ООН

Подробности на с. 120, 216

**11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ** — Задача 11.3 ↑

ЖИЛЬЕ И ГОРОДСКАЯ СРЕДА. НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

**Национальный проект**
- «Жилье и городская среда»: «Формирование комфортной городской среды»

**Наши основные программы**
- Программа развития «Наши любимые города»
- Поддержка предпринимательской деятельности

Подробности на с. 228

**12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО** — Задача 12.4 ↑↓

**Наши основные программы**
- Программа развития элементов экономики замкнутого цикла, в том числе применения фосфогипса в сельском хозяйстве и других отраслях
- Совершенствование производственных процессов
- Программа зеленых закупок и ESG-оценка поставщиков

Подробности на с. 110, 138, 206

**17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ** — Задачи 17.16, 17.17 ↑

**Наши основные программы**
- Сотрудничество с вузами, российскими и международными исследовательскими центрами
- Сотрудничество с организациями ООН (ФАО, ЮНЕСКО, Глобальный договор)
- Сотрудничество с правительствами субъектов Российской Федерации, регионов деятельности предприятий Компании, а также с органами местного самоуправления
- Исследования потребителей минеральных удобрений

Подробности на с. 104, 121, 216, 227

Global Compact LEAD

ФосАгро является одним из наиболее активных участников крупнейшей в мире корпоративной инициативы в области устойчивого развития. Впервые статус Global Compact LEAD был присвоен Компании в 2019 году.

Более подробная информация о ЦУР ООН представлена на сайте Компании в разделе «Приверженность целям ООН»

# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

**Группа «ФосАгро» сохраняет приверженность приоритетам, обозначенным в нашей стратегии развития. Мы продолжаем наращивать объемы производства и осуществлять масштабные капиталовложения. Постоянное повышение эффективности производства, высокие финансовые результаты Компания сочетает с приоритетным вниманием к устойчивому развитию. Мы исходим из того, что успешный эффективный бизнес должен играть позитивную социальную роль и неуклонно работать над минимизацией воздействия на окружающую среду. На всех уровнях управления Компании начиная с совета директоров сохраняется фокус на приоритетах устойчивого развития и социальной ответственности.**



## ФИНАНСОВЫЕ

**Выручка,** млрд руб.

| | | |
|---|---|---|
| **2024** | **507,7** | 15,3% |
| 2023 | **440,3** | |
| 2022 | **569,5** | |

☐ Изменение 2024 к 2023

**EBITDA скорректированная[1],** млрд руб.

| | | |
|---|---|---|
| **2024** | **170,6** | 1,3% |
| 2023 | **168,4** | |
| 2022 | **266,9** | |

☐ Изменение 2024 к 2023

**Выплата дивидендов,** млн руб.

| | |
|---|---|
| **2024** | **109,2** |
| 2023 | **94,5** |
| 2022 | **142,1** |

Рост выручки связан в основном с увеличением объемов продаж фосфорных удобрений (в основном NPK), на фоне восстановления с начала года средних цен реализации на глобальных рынках и динамики курса рубля.

Скорректированная EBITDA выросла на 1,3%, рентабельность по скорректированной EBITDA составила 33,6%. На динамику показателя положительно повлияли рост объемов и цен реализации. В то же время данный показатель находился под давлением таких факторов, как рост себестоимости на фоне уплаты введенных с 2023 года экспортных пошлин, рост потребления сырьевых ресурсов и увеличение расходов на персонал.

Подробнее о финансовых показателях с. 78–85

## ОПЕРАЦИОННЫЕ

**Производство фосфорсодержащих удобрений,** тыс. т

| | | |
|---|---|---|
| **2024** | **8 874,2** | 5,8% |
| 2023 | **8 388,7** | |
| 2022 | **8 224,4** | |

☐ Изменение 2024 к 2023

**Производство азотных удобрений,** тыс. т

| | | |
|---|---|---|
| **2024** | **2 593,2** | –0,5% |
| 2023 | **2 605,3** | |
| 2022 | **2 546,6** | |

☐ Изменение 2024 к 2023

**Продажи фосфорсодержащих и азотных удобрений,** тыс. т

| | | |
|---|---|---|
| **2024** | **11 604,3** | 4,2% |
| 2023 | **11 138,7** | |
| 2022 | **10 953,6** | |

☐ Изменение 2024 к 2023

Основной рост в 2024 году пришелся на производство фосфорсодержащих удобрений, что связано с выходом на проектную мощность Волховского производственного комплекса, а также с увеличением объемов производства основных сырьевых ресурсов — фосфорной кислоты (рост на 5,1%) и серной кислоты (рост на 5,3%).

Продажи минеральных удобрений в 2024 году выросли на 4,2%. Основные факторы роста продаж — хорошие производственные показатели, высокая эффективность сбытовой сети Группы «ФосАгро» на российском рынке и прочные позиции ее продукции на глобальных рынках сбыта.

Подробнее об операционных показателях с. 86–91

## ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

**Удельный показатель эмиссии парниковых газов области охвата 1,** кг / т продукции и полуфабрикатов

| | |
|---|---|
| **2028 цель** | **109,1** |
| **2024** | **121,2** |
| 2023 | **128,5** |
| 2022 | **133,1** |

**Удельный объем забираемой воды[2],** м³ / т продукции и полуфабрикатов

| | |
|---|---|
| **2025 цель** | **2,60** |
| **2024** | **3,25** |
| 2023 | **3,22** |
| 2022 | **3,39** |

**Уровень смертности в результате производственных травм (собственный персонал),** на 1 млн ч

Цель: 0 случаев

| | |
|---|---|
| **2024** | **0,00** |
| 2023 | **0,00** |
| 2022 | **0,05** |

**Удельные показатели эмиссии загрязняющих веществ,** кг / т продукции и полуфабрикатов

| | |
|---|---|
| **2025 цель** | **0,800** |
| **2024** | **0,712** |
| 2023 | **0,799** |
| 2022 | **0,793** |

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

| | |
|---|---|
| **2025 цель** | **40,00** |
| **2024** | **40,32** |
| 2023 | **40,20** |
| 2022 | **38,80** |

**Показатели среднегодового количества часов обучения на одного сотрудника,** ч

| | |
|---|---|
| **2025 цель** | **123,0** |
| **2024** | **116,6** |
| 2023 | **99,4** |
| 2022 | **99,8** |

**Удельные сбросы сточных вод в поверхностные водные объекты[3],** м³ / т продукции и полуфабрикатов

| | |
|---|---|
| **2025 цель** | **1,70** |
| **2024** | **1,83** |
| 2023 | **1,90** |
| 2022 | **2,24** |

**Коэффициент LTIFR[4],** на 1 млн ч

Цель: -10% ежегодно

| | |
|---|---|
| **2024** | **0,54** |
| 2023 | **0,61** |
| 2022 | **0,38** |

**Показатели удовлетворенности и лояльности сотрудников,** п.п.

| | |
|---|---|
| **2025 цель** | **65** |
| **2024** | **76** |
| 2023 | **73** |
| 2022 | **68** |

Группа «ФосАгро» продолжила уверенно продвигаться к достижению своих целей в области климата, энергоэффективности, обращения с отходами и управления водными ресурсами. Установленные Стратегией-2025 цели по минимизации показателей эмиссии в атмосферу и доле отходов, направленных на утилизацию и обезвреживание, уже досрочно достигнуты в 2023 году.

В 2024 году предприятия Группы не допустили аварий и смертельных случаев на производстве — как с собственным персоналом, так и с персоналом подрядных организаций и дочерних зависимых обществ. Коэффициент LTIFR по всем категориям персонала составил 0,54 (по сравнению с 0,61 годом ранее), а число происшествий на транспорте сократилось примерно в два раза по сравнению с 2022 годом.

Показатели удовлетворенности и лояльности сотрудников Группы «ФосАгро» улучшаются ежегодно благодаря продуманной кадровой стратегии, масштабным социальным программам и активной информационной политике. Средняя заработная плата на предприятиях Группы за последние три года увеличилась на 67%, на 15% были проиндексированы заработные платы всех сотрудников в 2024 году.

[1] Скорректированная EBITDA рассчитывается как операционная прибыль, увеличенная на сумму амортизации, без учета курсовых разниц от операционной деятельности.

[2] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема общего забора воды, за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[3] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема сброса сточных вод в поверхностные водные объекты за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

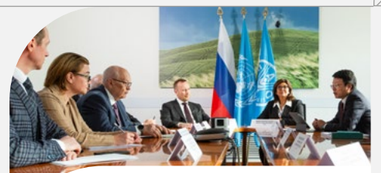
[4] Собственный персонал + персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр А — подробнее см. раздел «Безопасность производства», с. 164-181).

# КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2024 года

## ЯНВАРЬ

- Группа «ФосАгро» стала лидером биржевых торгов минеральными удобрениями.
- Компания еще на 15% проиндексировала заработные платы всем сотрудникам.
- Увеличена доля продукции горно-обогатительного комбината, выпущенной с использованием зеленой электроэнергии, до 18,1%.
- Череповецкий комплекс АО «Апатит» выпустил 150-миллионную тонну азотных и фосфорных удобрений.

## ФЕВРАЛЬ



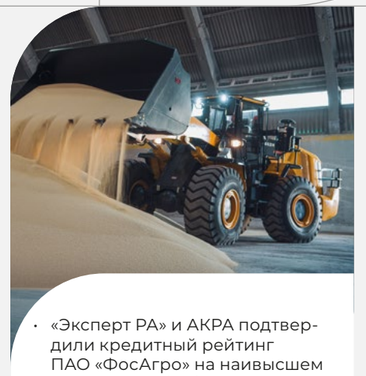
- Получена высшая награда национальной премии «Лидеры ответственного бизнеса».
- Группа «ФосАгро» присоединилась к Арабской ассоциации производителей удобрений.
- Компания продлевает финансовую поддержку и в партнерстве с Продовольственной и сельскохозяйственной организацией ООН (ФАО) запускает третий этап глобального проекта в области защиты почв до 2026 года.

## МАРТ




- Введен в эксплуатацию горизонт +10 м Кировского рудника.
- Увеличены мощности по выпуску гранулированного сульфата аммония в Балакове до 360 тыс. т в год.
- Введено в промышленную эксплуатацию новое высокотехнологичное производство на Волховском производственном комплексе.

## АПРЕЛЬ



- «Эксперт РА» и АКРА подтвердили кредитный рейтинг ПАО «ФосАгро» на наивысшем уровне «ААА(RU)» со стабильным прогнозом по рейтингу.
- Компания в первом квартале нарастила выпуск агрохимической продукции почти на 7% — до рекордных 3 млн т.
- Расширено соглашение с ПАО «РУСАЛ» о поставках фтористого алюминия с увеличением поставок до 96 тыс. т в год.

## МАЙ




- Кировский филиал АО «Апатит» выработал юбилейную 750-миллионную тонну апатитового концентрата в год своего 95-летия.
- Совет директоров ФосАгро одобрил ход реализации ключевых инвестиционных проектов Компании в рамках Стратегии-2025.

## ИЮНЬ

- Размещены облигации на 100 млн долл. США с расчетами в рублях.
- Группа «ФосАгро» и ОАО «РЖД» в рамках ПМЭФ-2024 заключили соглашение о сотрудничестве для координации долгосрочных планов по перевозке грузов.
- Группа «ФосАгро» и Газпромбанк в ходе ПМЭФ-2024 подписали соглашение о сотрудничестве в реализации климатических проектов.

## ИЮЛЬ

- ФосАгро вошла в топ-3 ренкинга RAEX по взаимодействию бизнеса с заинтересованными сторонами.
- Завершено внедрение информационной системы «Кибер Бэкап», которое обеспечивает надежную защиту критически важной информации и эффективную работу всей цифровой инфраструктуры.



## АВГУСТ

- Группа «ФосАгро» стала победителем премии «Экспортер года» учрежденной Правительством Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе.

## СЕНТЯБРЬ

- Размещен выпуск рублевых облигаций с переменным купоном объемом 35 млрд руб.
- В АО «Апатит» внедрена информационная система LD.TaxMonitor для интеграции информационной системы в числе первых налогоплательщиков с АИС «Налог-3» в соответствии с требованием Федеральной налоговой службы Российской Федерации.

## ОКТЯБРЬ

- ФосАгро стала первым обладателем высшего ESG-рейтинга RAEX — «ААА», став лидером среди всех 80 компаний списка.
- Победа в премии «Экспортер года» учрежденной Правительством Российской Федерации.
- Образовательный проект Группы «ФосАгро» для зарубежных аграриев ProAgro Lectorium стал победителем международной премии BRICS Solutions Awards
- Победа в конкурсе и премии журнала CFO Russia «Лучший ЭДО в России и СНГ 2024».




## НОЯБРЬ

- Череповецкий комплекс Группы «ФосАгро» выпустил рекордную 105-миллионную тонну серной кислоты в год 50-летия сернокислотного производства.
- ФосАгро получила наивысшую оценку в рейтинге лучших работодателей России по версии Forbes.
- Кировский филиал АО «Апатит» в дни празднования своего 95-летия добыл юбилейную 2,2-миллиардную тонну апатит-нефелиновой руды.
- Размещены облигации объемом 20 млрд руб.
- Система электронного кадрового документооборота Группы «ФосАгро» отмечена премией CNews Awards 2024.




## ДЕКАБРЬ

- Компания вошла в топ рейтинга «Лидеры корпоративной благотворительности — 2024».
- ФосАгро, АО «АгроГард» и МГУ им. М. В. Ломоносова при поддержке ФАО дали старт пилотного проекта инициативы по защите почв RECSOIL в России.
- Председатель совета директоров ФосАгро Виктор Черепов стал победителем в номинации «Лучший независимый директор» премии «Топ-1 000 российских менеджеров».
- Совет директоров ФосАгро отметил досрочное достижение ключевых целей Стратегии-2025: инвестиции в развитие составили более 330 млрд руб., значительно превысив целевой показатель 250 млрд руб. до 2025 года включительно.
- ФосАгро победила в итоговом ESG-ренкинге компаний RAEX за 2024 год и подтвердила лидерство в оценке социальных факторов.

# ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА и кредитные рейтинги

## 1. СТАТУС ГЛОБАЛЬНОГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ ЭКОЛОГИЧНЫХ УДОБРЕНИЙ[1]

P 15 30,974

Компания обладает крупнейшими мощностями по выпуску фосфорсодержащих удобрений[2] в Европе и входит в мировой топ-5 производителей DAP/MAP[3] по объему производственных мощностей

Фокус на потребителя. Модель продаж, ориентированная на максимизацию чистой экспортной маржи с глобальным присутствием

Технологии, используемые для производства продукции, соответствуют высочайшим современным стандартам

Сертификация по ключевым национальным и международным стандартам является подтверждением качества продукции Компании и эффективного управления всеми стадиями ее жизненного цикла

## 2. УНИКАЛЬНАЯ РЕСУРСНАЯ БАЗА И ВЕДУЩАЯ ПОЗИЦИЯ ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ СРЕДИ ЛИДЕРОВ ОТРАСЛИ

Важный фактор безопасности продукции Компании — магматическое происхождение добываемого на Кольском полуострове фосфатного сырья, гарантирующее ограниченное содержание вредных веществ и улучшенное качество удобрений[4]

Широкий ассортимент готовых решений для фермеров

Лидер по объемам поставок удобрений на рынок страны

Один из лучших показателей рентабельности в сегменте фосфорсодержащей продукции

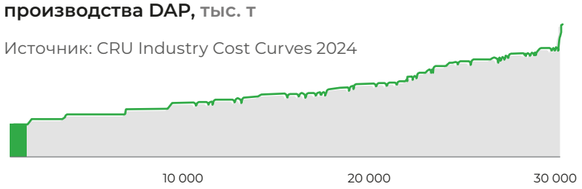
Единственный в России и один из ведущих в Европе производителей кормового монокальцийфосфата (МСР), а также единственный в России производитель нефелинового концентрата

**Крупнейший мировой производитель высокосортного фосфатного сырья с содержанием $P_2O_5$ 39% (по данным IFA)**

**Крупнейший европейский производитель фосфорсодержащих удобрений (по суммарному объему мощностей производства DAP/MAP/NP/NPK/NPS, по данным CRU)**

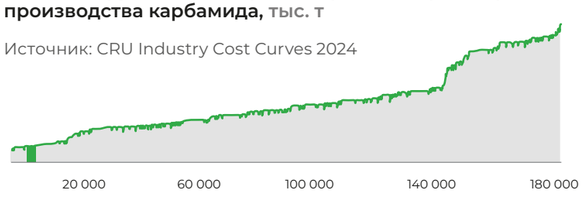
**Позиция Группы «ФосАгро» на кривой затрат мирового производства DAP, тыс. т**

Источник: CRU Industry Cost Curves 2024




**Позиция Группы «ФосАгро» на кривой затрат мирового производства карбамида, тыс. т**

Источник: CRU Industry Cost Curves 2024




**Доля поставок Группы «ФосАгро» на основных рынках сбыта[5], оценка, %**

| Страна | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Россия (доля в общем объеме поставок) | 45 | 54 | **58** |
| Европа | 24 | 17 | **15** |
| Латинская Америка, кроме Бразилии | 12 | 19 | **21** |
| Африка | 15 | 13 | **17** |
| Индия | 38 | 18 | **20** |
| Бразилия | 12 | 20 | **23** |

[1] Подтверждено экологической сертификацией по стандарту международного уровня «Листок жизни».
[2] По суммарному объему мощностей по производству DAP/MAP/NP/NPK/NPS.
[3] От англ. monoammonium phosphate / diammonium phosphate — моноаммонийфосфат и диаммонийфосфат.
[4] АО «Апатит» включен в Единый государственный реестр производителей сельскохозяйственной продукции, продовольствия, промышленной и иной продукции с улучшенными характеристиками.
[5] Доля поставок сложных и комплексных удобрений в общем импорте в регионе.

## 3. ЭКОЛОГИЧНЫЕ УДОБРЕНИЯ

Компания имеет право маркировать свою продукцию специальным знаком **«Зеленый эталон»**. В сентябре 2024 года все выпускаемые агрохимикаты ресертифицированы.

Продукция Компании успешно прошла сертификацию в рамках добровольной системы **«Листок жизни»**.

В 2024 году АО «Апатит» подтвердило право использовать признанную на международном уровне маркировку «Листок жизни» для минеральных удобрений, успешно пройдя ресертификационный аудит[1].

Группа приняла экологическое заявление **«Зеленый колос»**, подтверждающее, что в составе продукции не содержится опасных для здоровья человека или почв концентраций кадмия.



Череповецкий, Волховский и Балаковский производственные комплексы, а также комплекс по добыче и обогащению фосфатного сырья в Кировске успешно прошли сертификационный аудит Бразильской ассоциации по техническим нормам (ABNT[2]).

Подробнее об ESG-сертификации продукции Группы читайте в разделе «Потребители и управление продукцией»

с. 100–105

[1] Аудит проводился экспертами аккредитованного органа по сертификации «Экологический союз» (регистрационный номер RA.RU.11HB64) с 29 сентября по 13 ноября 2024 года.
[2] Associação Brasileira de Normas Técnicas.

## 4. РАЗУМНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ КАПИТАЛА В ВЫСОКОЭФФЕКТИВНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ

Инвестиционные проекты могут быть приняты к реализации при соблюдении условий высокого уровня доходности (в большинстве случаев IRR[3] 20+), а также соответствия критериям наилучших доступных технологий, устойчивого развития и при соблюдении целевого соотношения капитальных вложений к EBITDA и комфортного уровня ковенанта «Чистый долг / EBITDA».

**Структура капитальных затрат,** млрд руб.




[3] От англ. Internal Rate of Return — внутренняя норма доходности.

## 5. УСТОЙЧИВАЯ СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Практики корпоративного управления проходят ежегодную оценку и в высокой степени соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России.

ФосАгро активно взаимодействует с российскими рейтинговыми агентствами с целью получения независимой оценки, кредитных и ESG-рейтингов.

В течение 2024 года продолжалось своевременное обслуживание банковских кредитов, а также был реализован комплекс мероприятий, позволивших продолжить обслуживание выпусков еврооблигаций в изменившихся регуляторных условиях. Таким образом, ФосАгро еще раз подтвердила свое высокое кредитное качество.

**5** 50%
независимых директоров в составе совета директоров

**3**
комитета совета директоров, проводящих регулярные заседания

**87%**
доля соблюдаемых принципов Кодекса корпоративного управления

### Стабильно высокие позиции в рейтингах и индексах ESG

МЭР 39

| ESG-рейтинг/индекс | | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|
| RAEX ЭКСПЕРТ РА | (шкала С — ААА) | A | AA↑ | **AAA↑** |
| РСПП | Индексы «Устойчивость и открытость» (шкала С — А) | A | A | **A** |
| | Индекс «Вектор устойчивого развития» (шкала С — А) | A | A | **A** |
| Expert | «Эксперт РА» «ESG-прозрачность» (шкала от 0,00 до 2,00) | 1,95↑ | 1,95 | **2,00↑** |

**СТАБИЛЬНЫЕ ПОЗИЦИИ В КРЕДИТНЫХ РЕЙТИНГАХ**

**Облигации ПАО «ФосАгро» включены в первый уровень списка ценных бумаг на Московской бирже.**

Рейтинговые агентства «Эксперт РА» и АКРА присвоили выпуску наивысшие кредитные рейтинги на уровне «ruAAA» и «ААА (RU)» соответственно.

RAEX ЭКСПЕРТ РА РЕЙТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО

АКРА



| ESG-рейтинг/индекс | | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|
| НРА | Национальное рейтинговое агентство (шкала Группа 5 — Группа 1, от 0 до 1 балла) | Группа 2, 0,74 балла | Группа 1↑, 0,83 балла | **Группа 1, 0,85 баллов** |
| Форум Доноров | Форум Доноров, «Лидеры корпоративной благотворительности» (шкала С — А+) | А+↑ | А+ | **А+** |
| РБК | (шкала Уровень III — Уровень I) | Уровень I | Уровень I | **Уровень I** |
| Forbes | «Лучшие работодатели» ( шкала Бронза – Платина) | Золото | Платина ↑ | **Платина** |

[1] АО «Апатит» включен в Единый государственный реестр производителей сельскохозяйственной продукции, продовольствия, промышленной и иной продукции с улучшенными характеристиками.

# БИЗНЕС-модель

В основе бизнес-модели Группы «ФосАгро» лежит простая идея: лучше, чем конкуренты, знать постоянно меняющиеся запросы рынка и быстрее удовлетворять их с помощью широкой продуктовой линейки, масштабной системы продаж и эффективной логистики.

Особенностью бизнес-модели является ориентация на устойчивое развитие и интеграция принципов «зеленой химии», что позволяет создавать инновационные и экологически безопасные решения для сельского хозяйства.

Это, в свою очередь, предполагает гибкое производство, надежную обеспеченность качественными сырьевыми ресурсами с высокой степенью вертикальной интеграции, а главное — постоянную обратную связь и анализ эффективности применения нашей продукции конечными потребителями. Все это обеспечивает нахождение Группы «ФосАгро» в числе наиболее ответственных производителей, а также улучшенное качество[1] и экологичность выпускаемых нами удобрений. Мы в полной мере используем наши конкурентные преимущества и стремимся соответствовать высочайшим операционным стандартам на каждом этапе жизненного цикла нашей продукции.

Более подробная информация о Стратегии-2025 Компании представлена в разделе «Стратегия-2025»

с. 48

## МЫ ЗАДЕЙСТВУЕМ

- Знания рынка и технологий
- Навыки управления, производства и продаж
- Энергетические и водные ресурсы
- Минеральное сырье и материалы
- Отношения с партнерами, поставщиками и потребителями
- Общественную и частную инфраструктуру
- Финансы



## ЦИКЛ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ

GRI 2-6

### РАЗРАБОТКА ПРОЦЕССОВ И ПРОДУКЦИИ

Широкая продуктовая линейка

**58** марок агрохимикатов, в том числе удобрений всех видов и кормов

**2 635,3 млн руб.**

инвестиции в научную и исследовательскую деятельность и разработку новых продуктов (R&D)

**5,4 млн долл. США**

составит сумма инвестиций в реализацию проекта в области защиты почв[1]

[1] Общий вклад Компании с момента начала сотрудничества с ФАО в 2018 году.

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

Задача 2.4

Цикл создания стоимости в Группе «ФосАгро» начинается со всестороннего анализа предпочтений потребителей и рыночных тенденций. Основываясь на этих данных, результатах наиболее актуальных научных изысканий в сфере «зеленой химии», наши научно-исследовательские центры в Череповце и Москве разрабатывают максимально эффективные и экологичные марки удобрений, пользующиеся устойчивым спросом у потребителей.

Подробности на с. 92

### ДОБЫЧА МИНЕРАЛЬНОГО СЫРЬЯ

Уникальная по размерам и качеству ресурсная база

Добыча руды

**41 млн т / год**

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

Задача 12.4

Наше горнодобывающее подразделение в Мурманской области добывает апатит-нефелиновую руду улучшенного качества для дальнейшего производства фосфорных удобрений.

Подробности на с. 86

### ПРОИЗВОДСТВО УДОБРЕНИЙ

Обеспеченность сырьем собственного производства

**100%** апатитовый концентрат

**37%** сульфат аммония

**74%** аммиак

**93%** серная кислота

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ
6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ
8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ
12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО
15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ

Задачи 3.9, 6.3, 8.3, 12.4, 15.1

Наши предприятия в Череповце, Волхове и Балакове производят всю продуктовую линейку фосфорных, азотных и комбинированных удобрений Группы «ФосАгро». Высокая степень вертикальной интеграции позволяет обеспечивать максимальную экономическую эффективность производства и полный контроль качества продукции.

Подробности на с. 58

### ТРАНСПОРТ И ЛОГИСТИКА

Поставки в

**74 региона**

России

Портовые перевалочные мощности

**9 млн т / год**

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

Задача 9.1

Благодаря высокой пропускной способности нашей железнодорожной инфраструктуры, большому парку собственных вагонов и современным портовым терминалам наши транспортно-логистические службы обеспечивают надежную доставку продукции Группы «ФосАгро» потребителям в России и на экспортные рынки по всему миру. Эффективное управление запасами позволяет учитывать сезонный спрос на удобрения, избегая дефицита в пиковые периоды и оптимизируя транспортные потоки.

Подробности на с. 54, 92

### МАРКЕТИНГ И ПРОДАЖИ

**37 центров**

дистрибуции в российских регионах

Аудитория, постоянно использующая цифровые платформы и сервисы Компании, превысила

**157 тыс. человек**

С использованием Агрокалькулятора фермеры выполнили

**>300 тыс. расчетов**

(с учетом партнерских интеграций)

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА
12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

Задачи 2.4, 12.4

Сбытовая сеть Группы «ФосАгро» — крупнейшая в российской агрохимической отрасли. Мы представлены во всех ключевых аграрных регионах России и мира и упорно работаем над дальнейшим повышением доступности наших удобрений для потребителей. Все большие обороты набирает и цифровизация наших сбытовых платформ и сервисов для клиентов.

Подробности на с. 56, 92

### ПРИМЕНЕНИЕ УДОБРЕНИЙ И СЕРВИС

Опубликовано

**>500** агрономических опытов на сайте phosagro.ru

Обследовано

**~200 тыс. га**

почв в 31 регионе шести федеральных округов агрономическими службами Компании

13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА
17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Задачи 13.1, 13.2, 17.16, 17.17

Мы используем сервисную модель, в рамках которой клиент получает комплексный продукт, включающий и товар, и агрономическую экспертизу, и все это — в цифровой среде. Одна из лучших в отрасли, Агрономическая служба Группы «ФосАгро» обеспечивает обучение, агроконсультирование и агросопровождение наших потребителей. Обратная связь, получаемая нами от клиентов, становится бесценным источником информации для совершенствования текущих продуктов и разработки новых.

Подробности на с. 56, 92

## МЫ СОЗДАЕМ

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



# ГЕОГРАФИЯ деятельности

GRI 2-1, 2-6

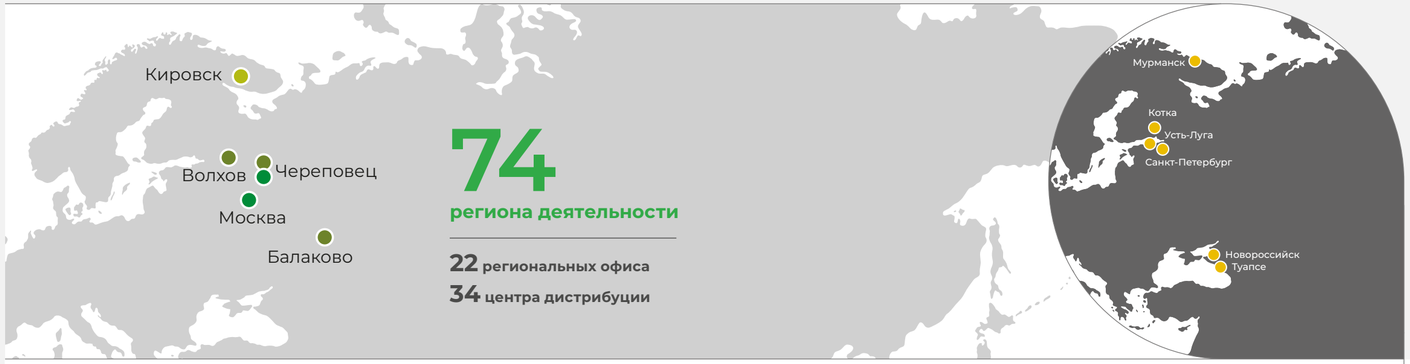
Минеральные удобрения и кормовые фосфаты производства Группы «ФосАгро» востребованы аграриями в России и порядка 100 странах мира благодаря их экологическим свойствам и эффективной логистике.

## РАЗРАБОТКА ПРОДУКТОВ И УСЛУГ

Более подробная информация о влиянии рисков и возможностей на бизнес-модель и цепочку создания стоимости Компании представлена в разделе «Дополнительная информация»

с. 366

В состав Группы «ФосАгро» входит **Научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова**. Кроме того, в Москве действует наш Центр инноваций, занимающийся разработкой передовых систем питания растений в сотрудничестве с ведущими научными центрами.




**74**
**региона деятельности**

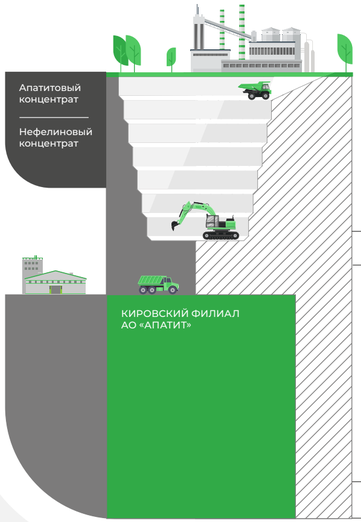
**22** региональных офиса
**34** центра дистрибуции

Более подробная информация о географии деятельности представлена на сайте Компании

## ДОБЫЧА МИНЕРАЛЬНОГО СЫРЬЯ

Кировский филиал АО «Апатит» производит высокосортный апатитовый концентрат и нефелиновый концентрат.

Добыча руды
**41 млн т / год**

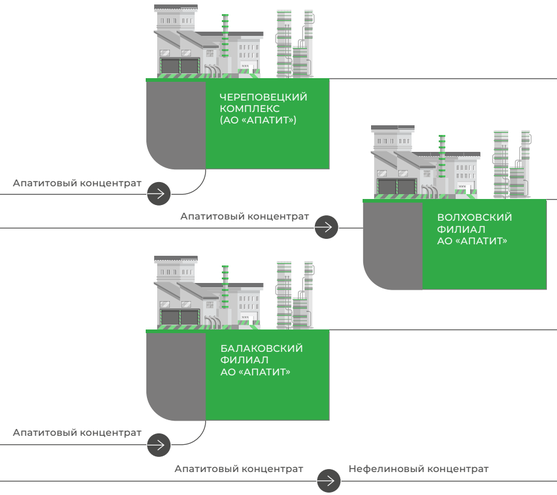



## ПРОИЗВОДСТВО УДОБРЕНИЙ

Череповецкий комплекс (АО «Апатит») — предприятие по производству фосфорсодержащих удобрений, фосфорной и серной кислот, а также NPK-удобрений, карбамида аммиака и аммиачной селитры.

Балаковский филиал АО «Апатит» специализируется на производстве фосфорсодержащих удобрений и кормовых фосфатов.

Волховский филиал АО «Апатит» — предприятие по производству минеральных удобрений.




## ТРАНСПОРТ И ЛОГИСТИКА

Компания обеспечена железнодорожной инфраструктурой, собственным парком вагонов и портовыми перевалочными мощностями на основных экспортных направлениях в объеме около 8 млн т / год, что гарантирует надежность и своевременность поставок потребителям в России и на зарубежных рынках.



**8,0 млн т**
**агрохимической продукции,**
в том числе:
азотные удобрения ..... 2,5
фосфорные удобрения ..... 5,5
прочее ..... 0,1

**1,3 млн т**
**агрохимической продукции,**
в том числе:
фосфорные удобрения ..... 1,1
ТПФН ..... 0,1
прочее ..... 0,1

**2,5 млн т**
**агрохимической продукции,**
в том числе:
фосфорные удобрения ..... 1,9
КМКФ ..... 0,4
азотные удобрения ..... 0,1
прочее ..... 0,1

## МАРКЕТИНГ И ПРОДАЖИ

Сеть торговых подразделений Группы «ФосАгро» охватывает большинство основных аграрных регионов России и стран СНГ. Улучшенная продукция Компании доступна на приоритетном российском рынке, а также сельхозпроизводителям всего мира.

## ПРИМЕНЕНИЕ УДОБРЕНИЙ И СЕРВИС

Качественный сервис для аграриев, в том числе консультационная поддержка, наряду с экологическими характеристиками удобрений обеспечивают высокую эффективность применения продукции Компании.

Объем выпуска агрохимической продукции
**11,8 млн т**



# ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ с заинтересованными сторонами

Взаимодействие с заинтересованными сторонами является основополагающим принципом ведения бизнеса для Группы «ФосАгро».

Для эффективной реализации этого принципа необходима полная, качественная и своевременная отчетность. Мы активно поддерживаем диалог с нашими стейкхолдерами, чтобы учитывать их интересы и ожидания в нашей деятельности.

В подтверждение приверженности высоким стандартам раскрытия нефинансовой информации Компания третий год подряд удостоена Гран-при Конкурса годовых отчетов Московской биржи среди компаний с капитализацией более 200 млрд руб. Мы ценим признание инвестиционного сообщества и планируем придерживаться лучших ESG-практик в области и самых высоких стандартов корпоративной отчетности.

**Александр Шарабайко**

Председатель комитета совета директоров по стратегии и устойчивому развитию



## ПОДХОД К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ, ПРИНЦИП ИХ ВЫЯВЛЕНИЯ И ОТБОРА

GRI 3-1, 2-29, SASB EM-MM-210a.3

Система управления взаимодействием с заинтересованными сторонами в Группе «ФосАгро» организована на всех уровнях управления. К числу заинтересованных сторон (стейкхолдеров) мы относим любое лицо или организацию, которые в соответствии с принципом двойной существенности могут быть затронуты нашей деятельностью, а также тех, чья деятельность может влиять на работу нашей Компании, ее способность создавать стоимость, реализовывать стратегии и достигать целей. Также мы стремимся установить партнерские отношения на государственном уровне во всех регионах нашей деятельности и неуклонно соблюдаем все применимые законодательные и нормативные требования.

### Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость[1], млн руб.

GRI 201-1

| Показатель | Стейкхолдер | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|
| **Созданная прямая экономическая стоимость** | | **573 966** | **444 682** | **514 323** |
| Доходы от продаж | Широкий круг стейкхолдеров | 551 037 | 421 690 | **492 450** |
| Доходы от прочих продаж | | 18 490 | 18 614 | **15 239** |
| Финансовые доходы | | 4 439 | 4 378 | **6 634** |
| **Распределенная экономическая стоимость** | | **(520 253)** | **(478 495)** | **(485 616)** |
| · заработную плату и другие выплаты сотрудникам | Поставщики и подрядчики<br>Сотрудники и профсоюзы<br>Широкий круг стейкхолдеров | (51 567) | (47 425) | **(62 518)** |
| · социальные расходы | | (9 314) | (7 720) | **(11 189)** |
| **Выплаты за пользование капиталом инвесторам, включая:** | | **(146 669)** | **(139 733)** | **(86 457)** |
| · дивиденды объявленные | Инвестиционно-финансовое сообщество | (142 111) | (132 221) | **(71 484)** |
| · процентные расходы | | (4 558) | (7 512) | **(14 973)** |
| **Налоговые расходы и другие обязательные платежи, в том числе** | | **(52 792)** | **(47 307)** | (40 966) |
| · расходы по налогу на прибыль | Региональные органы власти, органы местного самоуправления и местные сообщества | (41 465) | (34 527) | **(25 477)** |
| **Нераспределенная/(перераспределенная)[2] экономическая стоимость** | | **53 713** | **(33 813)** | **28 707** |

[1] Расчет осуществляется на основе метода начисления по данным консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО.

[2] Отрицательная нераспределенная экономическая стоимость за 2023 год обусловлена распределением акционерам Компании в 2023 году не только прибыли за отчетный период, но и части накопленной прибыли прошлых лет.

### Ключевые заинтересованные стороны Группы «ФосАгро»




Подходы к взаимодействию Компании с каждой из групп заинтересованных сторон раскрываются в соответствующих разделах Отчета.

### ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Вы можете отправить свои комментарии и предложения к корпоративной отчетности на почту esg@phosagro.ru или ir@phosagro.ru.

Обратная связь с акционерами и другими заинтересованными сторонами помогает Компании повышать информационную прозрачность и улучшать качество отчетности.

# СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ

GRI 2-14, 2-29, 3-1, 3-2

Компания рассмотрела темы каждого тематического стандарта GRI и, основываясь на позиции инвестиционно-финансового сообщества, включающего рейтинговые агентства, и ответах ключевых стейкхолдеров, а также комментариях и замечаниях, полученных в процессе профессионального и общественного заверения нефинансовой отчетности за 2022 и 2023 годы, определила список из 22 тем, наиболее значимых для указанных выше респондентов и самой Компании, которые и предложены для раскрытия в настоящем Отчете.

В 2024 году количество раскрываемых существенных тем (22) и GRI-показателей остается неизменным по сравнению с 2022 и 2023 годами.

## Подход и этапы определения существенных тем: особенности и этапы процесса в 2024 году

### С 2021 по 2023 год

**1**
- Сформировали перечень аспектов деятельности Компании.
- Оценили степень воздействия указанных аспектов на природу и общество в цепочке создания стоимости.
- Оценили взаимосвязь аспектов воздействия с приоритетными для Компании ЦУР ООН.
- Увязали аспекты деятельности со стратегическими рисками и возможностями.

**2**
- Провели опрос заинтересованных сторон и выявили степень существенности этих аспектов с точки зрения воздействия Компании на заинтересованные стороны и их интересы.
- Кроме того, учли мнение экспертов Компании, позицию ESG-рейтингов.

**3**
- Выбранные 22 существенные темы соотнесли с тематическими GRI показателями.

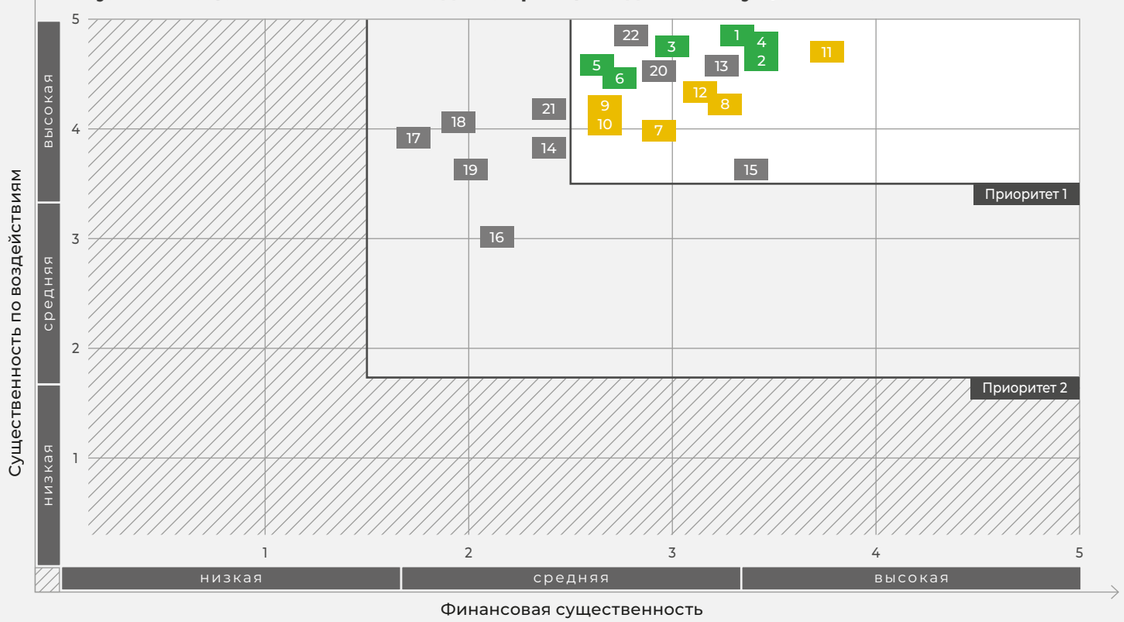
### 2024 год

**1**
- Проанализировали и убедились в актуальности, определенного в 2023 году списка существенных тем (список 1).

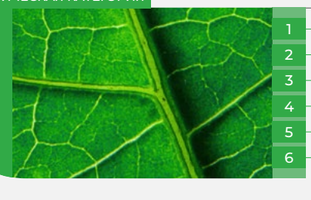
**2**
- Определили финансовую существенность: оценили потенциальное воздействие стратегических рисков на деятельность Компании (вес 80%) и международного ESG-рейтинга (вес 20%) (список 2).

**3**
- Сопоставлением двух списков выделили наиболее приоритетные темы: самые значимые воздействия и самые высокие риски (двойная существенность).

## Результаты оценки аспектов исходя из принципа двойной существенности




ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ



| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | GRI 201, 305 | Климат | стр. 190 |
| 2 | GRI 302 | Энергоэффективность | стр. 200 |
| 3 | GRI 306 | Отходы | стр. 205 |
| 4 | GRI 305 | Воздух | стр. 208 |
| 5 | GRI 303 | Вода | стр. 212 |
| 6 | GRI 101, 304 | Биоразнообразие | стр. 216 |

СОЦИАЛЬНАЯ КАТЕГОРИЯ



| | | | |
|---|---|---|---|
| 7 | | Научная и просветительская деятельность | стр. 106 |
| 8 | GRI 202, 402, 405 | Развитие персонала и права человека | стр. 142, 290 |
| 9 | GRI 401 | Занятость | стр. 150 |
| 10 | GRI 404 | Обучение и развитие | стр. 154 |
| 11 | GRI 403 | Безопасность производства | стр. 164 |
| 12 | GRI 203, 413 | Развитие регионов присутствия | стр. 220, 226 |

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ



| | | | |
|---|---|---|---|
| 13 | GRI 201, 202, 203 | Экономическое воздействие | стр. 26, 192, 220, 230 |
| 14 | GRI 207 | Налоговая политика | стр. 83 |
| 15 | GRI 417 | Управление продукцией | стр. 100 |
| 16 | | Принципы корпоративного управления | стр. 248 |
| 17 | GRI 205 | Противодействие коррупции | стр. 292 |
| 18 | GRI 206 | Антиконкурентное поведение | стр. 299 |
| 19 | GRI 410 | Информационная безопасность | стр. 284 |
| 20 | GRI 204 | Цепочка поставок | стр. 128 |
| 21 | GRI 308, 414 | ESG-оценка поставщиков | стр. 139 |
| 22 | GRI 201 | Акционерный капитал | стр. 300 |

Более подробная информация о подходе к определению существенных тем и влиянии на цепочку создания стоимости представлена в разделе «Дополнительная информация»

с. 359-366

# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

32 Обращение председателя совета директоров
35 Обращение генерального директора
38 Контекст развития
44 Обзор рынка
48 Стратегия
66 Стратегические риски

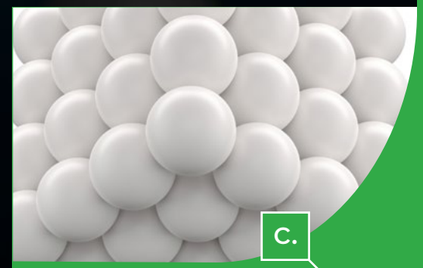
→ Сульфат аммония [лат. Ammonii sulfas $H(NH_4PO_3)_nOH$]

**11,5 млн т**

минеральных удобрений и кормовых фосфатов произведено в 2024 году (достигли цели Стратегии-2025)

## Растим будущее

Компания достигла ключевых целей Стратегии развития до 2025 года досрочно, при этом смогла значительно перевыполнить большинство показателей. Результаты 2024 года открывают перед Группой «ФосАгро» новые горизонты развития и пространство для самых амбициозных задач.



С. 50–51
Основные показатели в 2024 году

# Обращение председателя совета директоров

**Уважаемые акционеры!**

В 2024 году нашей Компании исполнилось 23 года – прекрасный этап, когда многое уже пройдено, но впереди еще ждут новые успехи, достижения и рекорды, основанные на опыте, понимании рынка, отточенной бизнес-модели и, конечно, на слаженной работе профессиональной команды.

С самого основания Группа «ФосАгро» демонстрирует стабильный рост производственных и финансовых результатов, при этом интегрируя в свою повседневную деятельность принципы устойчивого развития и социальной ответственности. 2024 год не стал исключением — мы продолжили поступательный рост, сохранив приоритетный фокус на самом главном — на людях.



**Виктор Черепов**

председатель совета директоров ПАО «ФосАгро»

**В 2024 году Группа «ФосАгро» досрочно достигла ряда ключевых целей Стратегии-2025. Какие из результатов можно выделить как особо важные для Компании?**

В бизнесе, как и в жизни, достижение поставленных целей требует усилий и планомерных действий. С 2019 года, когда впервые была представлена наша обновленная стратегия, мы последовательно двигались к намеченным стратегическим целям. За этот период Компания инвестировала в развитие более 330 млрд руб., значительно перевыполнив целевой показатель. Только в 2024 году на развитие Компании были направлены рекордные 75 млрд руб. В результате мы досрочно реализовали некоторые ключевые цели Стратегии развития до конца 2025 года.

Группа «ФосАгро» — вертикально интегрированный бизнес, поэтому для нас всегда важно развитие всех сегментов. С 2019 года мы наращивали уровень самообеспеченности сырьем: выпуск аммиака по итогам 2024 года составил почти 2 млн т (цель Стратегии-2025 — 1,9 млн т), производство серной кислоты превысило 8,5 млн т (цель Стратегии-2025 — около 7,8 млн т).

По итогам 2024 года выпущены рекордные 11,8 млн т агрохимической продукции, из них 11,5 млн т — минеральные удобрения и кормовые фосфаты, и в этом мы также досрочно достигли цели Стратегии-2025.

«ФосАгро-Регион», крупнейшая российская сеть дистрибуции минеральных удобрений[1], 11 региональных компаний которой работают напрямую с тысячами хозяйств в десятках регионов России — от Калининграда до Петропавловска-Камчатского, а также в странах ближнего зарубежья, добилась в отчетном году новых успехов, увеличив поставки агрохимической продукции российским аграриям до 3,34 млн т. Единовременная мощность баз хранения минеральных удобрений превысила 1 млн т (цель Стратегии-2025 — 650 тыс. т), мощности по хранению жидких комплексных удобрений выросли до более 100 тыс. т (цель Стратегии-2025 — 62 тыс. т), а количество центров дистрибуции Компании в России достигло 37 (цель Стратегии-2025 — 35).

На каждом этапе создания стоимости — от добычи нашего базового сырья до сбыта и продаж — Группа «ФосАгро» достигает новых высот и перевыполняет свои планы.

Стабильно растет комплексный показатель удовлетворенности и лояльности сотрудников, который по итогам внешней оценки в 2024 году достиг 76 п.п. (цель Стратегии-2025 — 65 п.п.).

Сейчас мы работаем над формированием новой стратегии до 2030 года, учитывая амбициозные задачи, сильные стороны бизнес-модели и высокую квалификацию команды. При этом наша главная цель остается неизменной: устойчивое развитие бизнеса на благо максимально широкого круга стейкхолдеров.

**В отчетном году Компания запустила в промышленную эксплуатацию новый завод-миллионник в Волхове. Как этот масштабный запуск повлияет на будущие результаты?**

Запуск миллионника в Волхове — важнейший элемент нашей стратегии. Мы уверены, что новый завод станет технологическим лидером химической отрасли на годы вперед

Волховский комплекс перешел на выпуск востребованной и эффективной марки удобрений — моноаммонийфосфата. Также началось производство нового продукта — водорастворимого аммофоса, незаменимого удобрения для тепличных хозяйств. Объемы его выпуска в 2024 году достигли 46 тыс. т.

Для нас особенно важно, что завод построен российскими подрядчиками, с применением только отечественных — лучших в мире — технологий. Новое предприятие — это новые рабочие места: 700 квалифицированных специалистов, из которых половину составляют специалисты инженерной квалификации с высокой заработной платой.

Завод по праву можно назвать венцом десятилетнего инвестиционного цикла Компании.

**Сохраняет ли Группа «ФосАгро» свою приверженность ESG-принципам с учетом большого фокуса на стратегических целях и бизнес-инициативах?**

Однозначно да. ESG лежит в основе самой бизнес-модели Компании, ведь мы поставляем экологичные удобрения[2] фермерам в России и по всему миру, способствуя обеспечению мировой продовольственной безопасности. То есть сама отрасль минеральных удобрений и в том числе наша Компания — про людей. Кроме того, наша Компания как владелец крупных добывающих и химических предприятий является одним из крупнейших работодателей России, в том числе для таких моногородов, как Апатиты и Кировск. Поэтому мы чувствуем свою особую ответственность в том, чтобы максимально учитывать интересы широкого круга заинтересованных сторон.

На самом деле около половины наших целей, обозначенных в Стратегии-2025, касаются именно вопросов устойчивого ведения бизнеса: экологической эффективности, снижения воздействия на климат, промышленной

[1] По объему складских площадей среди сбытовых сетей производителей минеральных удобрений – членов РАПУ (РАПУ, 2024 год).
[2] Подтверждено экологической сертификацией по стандарту международного уровня «Листок жизни».

безопасности и охраны труда, а также социальной ответственности. И по каждой из них мы значительно продвинулись с 2019 года, когда Стратегия была принята.

Говоря про инвестиционные проекты, при модернизации и расширении мощностей мы всегда используем лучшие доступные технологии — эффективные и экологичные. В частности, на заводе в Волхове, о котором я упоминал выше, мы внедрили комплекс по утилизации технологического пара, обеспечивающий предприятие электроэнергией собственной генерации более чем на 80%.

Принципы устойчивого развития и бизнес нашей Компании неразрывно связаны. Очевидно, что поступательный рост производственных показателей не противоречит фокусу на ESG, а, наоборот, позволяет Компании последовательно увеличивать поддержку персонала, а также социальных и благотворительных проектов в регионах присутствия и на федеральном уровне.

Финансирование социальных и благотворительных проектов в 2024 году превысило рекордные 14 млрд руб., что на 20% больше уровня 2023 года. В том числе мы увеличили финансирование программ поддержки детского спорта «Детям России — образование, здоровье и духовность» (ДРОЗД), благоустройства регионов присутствия «Наши любимые города» и развития корпоративной образовательной модели «Школа — Колледж/вуз — Предприятие».

Наши образовательные программы — это вклад не только в будущее нашего бизнеса, но и в развитие отрасли. Мы готовим молодых специалистов со школьной скамьи. В результате приток на предприятия Группы «ФосАгро» квалифицированных молодых специалистов — выпускников корпоративной образовательной программы поступательно растет. За 10 лет были трудоустроены более 3,5 тыс. подготовленных при участии Компании инженерных и рабочих кадров.

Забота о трудовом коллективе и всех жителях регионов присутствия — основа нашего развития с самого момента основания. Средняя заработная плата на предприятиях Группы за последние три года выросла на 67%, достигнув 183,7 тыс. руб. в 2024 году, что значительно превышает рост потребительских цен, а в марте 2025 года Компания второй раз подряд победила в указанной премии с наивысшим итоговым баллом.

Несмотря на то что мы строим устойчивый бизнес не для наград, а для людей, приятно видеть признание наших усилий со стороны экспертов.

В феврале 2024 года Группа «ФосАгро» одержала победу в большинстве номинаций и стала лауреатом учрежденной по поручению Президента Российской Федерации национальной премии «Лидеры ответственного бизнеса» I степени, а в марте 2025 года Компания второй раз подряд победила в указанной премии с наивысшим итоговым баллом.

В октябре 2024 года крупнейшее российское агентство в области некредитных рейтингов RAEX повысило ESG-рейтинг ФосАгро с «AA» до максимального уровня «AAA». Мы стали первым обладателем высшего рейтинга RAEX. Наша Компания также стала лидером ESG-ренкинга RAEX не только среди представителей химической промышленности, но и всех 80 компаний, вошедших в список, а также возглавила совместный индекс Мосбиржи и RAEX в области устойчивого развития «ESG сбалансированный» с наибольшим, максимальным весом в 7,7%.

Мне особо было приятно получить личную награду — победу в номинации «Лучший независимый директор» премии «Топ-1 000 российских менеджеров». Я служу независимым директором уже более 10 лет и в этом качестве был избран председателем совета директоров ПАО «ФосАгро» в 2022 году, переизбран на эту должность в 2023 и в отчетном 2024 году. Я благодарен команде за оказанное доверие, а также за ту работу, которую мы ведем на благо Группы «ФосАгро» и всего рынка.

**Какой вы видите Компанию в 2025 году?**

Я убежден, что мы продолжим движение по траектории роста, увеличивая производственные и финансовые показатели и расширяя поддержку социальных и благотворительных программ. Группа «ФосАгро» продолжит инвестировать в укрепление вертикальной интеграции, уделяя особое внимание развитию производства ключевых компонентов базового сырья. Это позволит Компании сохранять лидирующие позиции среди наиболее конкурентоспособных производителей фосфорсодержащих удобрений. Я уверен в хороших перспективах для Компании, в том числе в контексте растущего внимания к устойчивым методам ведения сельского хозяйства и заботе о здоровье людей. Наши экологичные удобрения играют ключевую роль не только в производстве качественной сельхозпродукции, но и в обеспечении глобальной продовольственной безопасности за счет эффективного насыщения почвы необходимыми питательными веществами.

Хочу искренне поблагодарить всех, кто способствует успеху нашей Компании. Это сотрудники, партнеры и подрядчики, которые внесли значительный вклад в реализацию инвестиционных программ и достижение стратегических целей. Особая благодарность нашим акционерам и клиентам за доверие и поддержку, что позволяют Группе «ФосАгро» двигаться вперед и достигать новых высот.

# Обращение генерального директора



2024 год стал для Группы «ФосАгро» годом устойчивого роста операционных и финансовых показателей и обеспечил значительный потенциал для их дальнейшего увеличения.

Компания вновь подтвердила эффективность своей бизнес-модели, профессионализм команды, глубокое понимание рынка и умение показывать сильные результаты, адаптируясь к любым изменениям рыночной конъюнктуры.

Все это стало возможным благодаря ориентации на принципы устойчивого и ответственного бизнеса, глубоко интегрированные в наши цели и повседневную деятельность. Мы можем обновлять стратегию и модернизировать производство, но одно остается неизменным: Группа «ФосАгро» делает все, чтобы у фермеров на приоритетном российском рынке и по всему миру был доступ к качественным и экологичным удобрениям[1].

**Михаил Рыбников**

генеральный директор ПАО «ФосАгро»

[1] Подтверждено экологической сертификацией по стандарту международного уровня «Листок жизни».

**В отчетном году Компании исполнилось 23 года, но год также ознаменовался большим юбилеем: Кировский производственный комплекс отметил 95 лет со дня своего основания. С какими результатами предприятие подошло к этой дате?**

Кировский филиал АО «Апатит» находится на территории одного из крупнейших и богатейших месторождений мира, что позволяет нам добывать фосфорсодержащее сырье улучшенного качества[1]. Именно здесь начинается наша производственная цепочка. Сегодня Кировский филиал — это три рудника и две обогатительные фабрики, уровень производительности которых позволяет комбинату удерживать статус мирового лидера в производстве высокосортного апатитового концентрата и оставаться единственным отечественным производителем нефелинового концентрата.

В год своего 95-летия Кировский филиал АО «Апатит» выработал юбилейную 750-миллионную тонну апатитового концентрата. Чтобы легче было представить, о каких масштабах идет речь: это 10 715 000 железнодорожных вагонов, которые, если их скомплектовать в один состав, обогнут экватор Земли более чем три раза.

Также в 2024 году горняки Кировского рудника добыли юбилейную 2,2-миллиардную тонну апатит-нефелиновой руды, которая служит источником сырья для производства экологичных фосфорсодержащих удобрений.

Вертикальная интеграция — одно из важнейших конкурентных преимуществ нашего бизнеса, поэтому мы с особым вниманием относимся к производственной площадке, где начинается наша цепочка создания ценности.

**В 2024 году Череповецкий комплекс АО «Апатит» отмечал 50-летие сернокислотного производства. Была ли круглая дата отмечена новыми достижениями?**

Череповецкий комплекс АО «Апатит» в 2024 году достиг значимой отметки, выпустив 105-миллионную тонну серной кислоты. Новый производственный рекорд установлен в год, когда отмечалось не только 50-летие сернокислотного производства, но и 55-летие большой химии в Вологодской области.

Устойчивая динамика выпуска серной кислоты — стратегически важного продукта — это необходимое условие для роста объемов переработки апатитового концентрата и выпуска фосфорсодержащих минеральных удобрений.

За 2024 год на Череповецком комплексе было выпущено 5,5 млн т фосфорсодержащих удобрений, что на 6% больше, чем в 2023 году. Эта впечатляющая динамика достигнута в том числе благодаря эффективным программам строительства и модернизации сернокислотных систем, а также преемственности всех поколений работников сернокислотного производства, их ответственности и профессионализму.

**Группа «ФосАгро» в 2024 году активно работала над модернизацией и расширением своих мощностей. Расскажите, каких результатов удалось достичь?**

В 2024 году проделана большая работа. В Череповце и Волхове благодаря проектам по увеличению производительности систем экстракционной фосфорной кислоты переработка апатитового концентрата увеличена суммарно на 400 тыс. т в год.

Для производственного предприятия Компании в Волхове важной вехой отчетного года стал запуск в промышленную эксплуатацию нового завода-миллионника, что позволит нарастить ежегодный объём производства на этой площадке минеральных удобрений более чем в четыре раза к уровню 2019 года – до более чем 1 млн т, а также увеличить переработку апатитового концентрата более чем в пять раз — до более чем 1,5 млн тонн.

На Балаковском комплексе освоено производство диаммонийфосфата, выпуск кормового монокальцийфосфата расширен на 100 тыс. т в год, а сернокислотная установка СК-20 достигла проектной мощности, обеспечив объем производства серной кислоты на площадке на уровне почти 3 млн т в год (дополнительно 350 тыс. т в год, или 13%).

В Балакове также реализуется третий этап развития производственного комплекса, включающий внедрение гибкой схемы выпуска удобрений MAP/DAP/NPS/NPK и увеличение их производства. По завершении проекта объем выпуска удобрений вырастет почти на 1 млн т и достигнет 3,5 млн т в год.

Из других важных проектов развития площадки в Балакове следует отметить продолжение строительства сернокислотной установки СК-20/1, запуск которой во второй половине 2025 года позволит увеличить производство серной кислоты еще на 750 тыс. т в год, а также строительство установки конверсии фосфогипса и развитие собственной генерации электроэнергии, завершение которых также запланировано на 2025 год.

В Кировском филиале Компании в 2024 году введен в эксплуатацию добычной горизонт +10 м Кировского рудника, а на участке Гакман Юкспорского месторождения начата подземная добыча. Продолжается активное строительство нового рудника для освоения месторождения «Плато Расвумчорр» с объемом капитальных вложений около 38 млрд руб.

На развитие Восточного рудника до 2035 года планируется направить более 33 млрд руб.

Благодаря системному развитию производства, освоению новых месторождений и модернизации ключевых мощностей Компания демонстрирует устойчивость бизнеса и рост показателей. Реализуемые проекты не только способствуют увеличению выпуска продукции, но и создают задел для дальнейшего расширения производства и повышения его эффективности. В ближайшие годы Группа «ФосАгро» продолжит стратегическое развитие, укрепляя свои позиции в отрасли и предлагая рынку передовые решения в сфере удобрений и минерального сырья.

**Какие финансовые результаты показала Компания в отчетном году? Что особенно хотелось бы отметить?**

На наши результаты 2024 года повлияли множество внешних и внутренних факторов, основные из которых — рост объемов производства и цен реализации.

Слаженная работа управленческой команды позволила нам эффективно контролировать себестоимость и увеличить реализацию высокомаржинальных продуктов.

Мы завершили 2024 год с выручкой свыше 507 млрд руб., EBITDA более 177 млрд руб., скорректированной чистой прибылью свыше 100 млрд руб., с комфортным уровнем чистого долга (325,4 млрд руб.) и коэффициентом «Чистый долг / EBITDA» 1,84x. Рентабельность по EBITDA составила 34,9%, свободный денежный поток — 29 млрд руб.

В 2025 году мы сосредоточимся на сокращении задолженности, отдавая предпочтение ее погашению, а не рефинансированию, несмотря на доступность рынков долгового финансирования.

Этот шаг позволит снизить стоимость обслуживания долга в будущем и укрепит позиции Компании как надежного заемщика с высокими кредитными рейтингами.

**2024 год был для Группы «ФосАгро» годом свершений, как вы оцениваете ее перспективы в 2025 году?**

2025 год обещает быть не менее успешным для Компании. Мы увидели подтверждение этому уже в первый месяц года: в январе был установлен исторический рекорд месячного объема производства и отгрузки продукции.

Впервые в истории Компании было произведено более 1 млн т минеральных удобрений, кормовых фосфатов и триполифосфата натрия. Также в январе Компания установила сразу два исторических рекорда в части отгрузки, превзойдя за месяц миллионную отметку: по агрохимической продукции (1,07 млн т) и по апатитовому концентрату (1,01 млн т).

Мы уверены, что достижения 2024 года станут основой для новых успехов в будущем. Хочу поблагодарить команду Группы «ФосАгро» за профессионализм и преданность делу, а также всех наших партнеров, клиентов, подрядчиков и поставщиков — за вклад в достижение столь выдающихся результатов.

[1] АО «Апатит» включен в Единый государственный реестр производителей сельскохозяйственной продукции, продовольствия, промышленной и иной продукции с улучшенными характеристиками

# Контекст развития

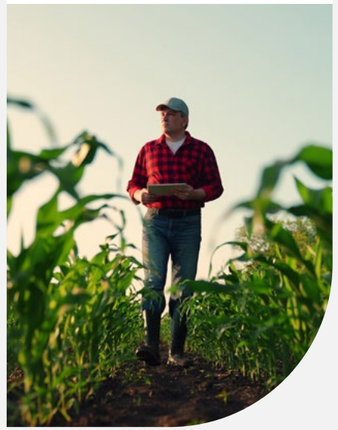
## ЯНВАРЬ

**В январе российские производители увеличили выпуск удобрений на 20% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года**

Объем производства удобрений в пересчете на 100% питательных веществ составил 2,4 млн т. Производство азотных удобрений увеличилось на 3,7%, аммиака — на 5,2%.

**США снизили пошлины на фосфорсодержащие удобрения из России**

Министерство торговли США снизило компенсационные пошлины на фосфорсодержащие удобрения, импортированные из России, в 2021 году, при этом новая ставка пошлины для ФосАгро составила 14,3%, для «ЕвроХима» — 23,77%, для остальных российских экспортеров — 16,3%. Новые ставки начали действовать с 29 января.



## ФЕВРАЛЬ

**Владимир Путин сообщил, что к 2030 году агропромышленный комплекс (АПК) России должен вырасти на четверть**

Глава государства заявил, что к 2030 году объем производства в российском АПК должен увеличиться не менее чем на четверть по сравнению с 2021 годом, а экспорт — вырасти в 1,5 раза. Он подчеркнул, что Россия не только полностью обеспечивает себя продовольствием, но и является лидером на мировом рынке пшеницы, входит в состав двадцати ведущих стран — экспортеров продуктов питания.

**Европейский союз значительно нарастил импорт удобрений из России и Беларуси**

В феврале Европейский союз приобрел рекордные с 2022 года 521,3 тыс. т российских удобрений на сумму 167 млн евро. Это привело к тому, что до 60% всего импорта калийных удобрений в Европейский союз поступает из России и Беларуси, а российские поставки азотных удобрений составляют 31% от общего импорта.

## МАРТ

**Поставки российских удобрений в США достигли годового максимума**

В марте 2024 года США приобрели удобрения из России на 174 млн долл. США, что стало максимум с февраля 2023 года. Основными видами закупаемых удобрений были калийные, фосфорные и азотные.



## АПРЕЛЬ

**Правительство России продлило квоты на экспорт удобрений**

Квота на минеральные удобрения была продлена на период с 1 июня по 30 ноября 2024 года. Общий объем экспортной квоты составит свыше 19,7 млн т, в том числе для азотных удобрений — более 12,4 млн т, для сложных удобрений — около 7,3 млн т. Впоследствии квоты были продлены до конца мая 2025 года.

**В Минсельхозе заявили, что Россия достигла продовольственной безопасности по большинству направлений**

По словам первого заместителя министра сельского хозяйства Российской Федерации Оксаны Лут, для полного достижения продовольственной безопасности российским производителям осталось только увеличить выпуск молочной продукции, плодов и ягод. Кроме того, по ее данным, с 2000 года рост производства продукции АПК в России составил 87%.



## МАЙ

**В России была продлена внутренняя фиксация цен на минеральные удобрения**

Предельная стоимость удобрений до конца 2024 года осталась на уровне 2022 года. Решение было связано с принятием постановления Правительства Российской Федерации о продлении квот на экспорт удобрений. В конце года заморозка цен была продлена и на 2025 год.

**Производители удобрений на 100% удовлетворили спрос российских аграриев на минеральные удобрения для весенних полевых работ**

С января по май 2024 года отечественные производители поставили 3,3 млн т удобрений в пересчете на 100% питательных веществ (далее — д. в.), что превысило необходимый объем в 3,2 млн т.



## ИЮНЬ

**Россия и ООН подтвердили важность обеспечения экспорта зерна и удобрений**

Соответствующее заявление было сделано по итогам встречи Генерального секретаря Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) Ребеки Гринспан и заместителя главы МИД России Сергея Вершинина. Стороны подтвердили свою приверженность обеспечению выполнения соответствующего Меморандума Россия — ООН и отметили ключевую долю России в мировом экспорте зерна и удобрений.

**Под эгидой РАПУ[1] состоялась отраслевая сессия Конференции БРИКС по продовольственной безопасности и устойчивому сельскому хозяйству**

Участники обсудили ключевые инициативы, включая создание зерновой биржи, развитие торговли, снижение углеродного следа и укрепление сотрудничества в агросфере. Также обсуждались планы по увеличению поставок удобрений и продовольствия, особенно в страны Глобального Юга.

[1] Российская ассоциация производителей удобрений.

## ИЮЛЬ

**Госдума приняла закон, предусматривающий повышение НДПИ, в том числе на сырье для производства удобрений**

Государственная дума приняла в третьем чтении закон о совершенствовании налоговой системы, который предусматривает повышение НДПИ на алмазы, золото, железную руду, уголь и сырье для производства удобрений с 1 января 2025 года. Обновленный проект поправок предусматривает отказ от фиксированного рентного коэффициента для калийных и фосфатных руд и переход на формулу расчета НДПИ, привязанную к экспортным котировкам (для калия — на FOB Балтика/Черное море, для фосфатов — на FOB Марокко). Формула также учитывает процент содержания полезного вещества в добытой руде.

**Объем торгов минеральными удобрениями превысил 100 тыс. т**

Объем торгов в секции «Минеральное сырье и химическая продукция» Санкт-Петербургской Международной Товарно-сырьевой биржи (СПбМТСБ) за январь — июль 2024 года превысил 100 тыс. т, что более чем в два раза больше показателя аналогичного периода прошлого года. В денежном выражении объем торгов достиг 3,1 млрд руб., увеличившись на 170% по сравнению с 2023 годом.



## АВГУСТ

**В Москве прошел круглый стол для иностранных журналистов на тему продовольственной безопасности**

В Торгово-промышленной палате России прошел круглый стол для иностранных журналистов на тему продовольственной безопасности, организованный Россотрудничеством. Представители РАПУ рассказали журналистам ведущих африканских СМИ о росте поставок российских удобрений в Африку, отметив более чем двукратный рост поставок за пять лет.

**Производители удобрений уже почти на 80% закрыли потребность российских аграриев в минеральных удобрениях на весь 2024 год**

Российские производители удобрений уже обеспечили почти 80% потребности агропромышленного комплекса страны в минеральных удобрениях на весь 2024 год. С начала года АПК приобрел 4,24 млн т удобрений в пересчете на 100% питательных веществ, при этом общая потребность на год составляет 5,45 млн т.



## СЕНТЯБРЬ

**Заместитель Председателя Правительства Дмитрий Патрушев дал ряд поручений по вопросам развития рынка минеральных удобрений**

Удовлетворение растущего внутреннего спроса на минеральные удобрения и регулирование их оборота обсудили на расширенном совещании под председательством Дмитрия Патрушева. Минсельхозу совместно с Минпромторгом было поручено до конца октября утвердить Стратегический план по наращиванию приобретения минеральных удобрений регионами до 2030 года, Минтрансу и ОАО «РЖД» — принять меры для обеспечения их бесперебойных поставок аграриям, а ФАС и Минпромторгу — изучить возможность постоянного повышения приоритетности перевозок удобрений.



## ОКТЯБРЬ

**Кабмин сообщил, что не планирует продлевать экспортные пошлины на удобрения**

О соответствующих планах заявил заместитель министра финансов Алексей Сазанов, который отметил, что Правительство Российской Федерации отменит «курсовую» экспортную пошлину на удобрения с 1 января 2025 года в связи с повышением НДПИ.

**Правительство Российской Федерации увеличило объем квоты на вывоз минеральных удобрений**

Объем квоты на сложные минеральные удобрения был повышен до 7,6 млн т. По заявлению ведомства, данное решение направлено на то, чтобы позволить производителям экспортировать невостребованные остатки готовой продукции в условиях полного обеспечения потребностей внутреннего рынка.

**В РАПУ доложили об обеспечении потребности аграриев в удобрениях за 2024 год на 90%**

По состоянию на первую половину октября российские производители более чем на 90% обеспечили спрос российского АПК на весь 2024 год, о чем рассказал глава Российской ассоциации производителей удобрений Андрей Гурьев. Он также отметил, что залогом динамичного развития российского рынка удобрений стали масштабные инвестиции, которые за предшествующие 10 лет превысили 1,8 трлн руб..

**Страны БРИКС поддержали инициативу по созданию Зерновой биржи**

Об этом было заявлено в итоговой декларации XVI саммита объединения, который проходил в Казани. Кроме того, страны-участницы приняли обязательство содействовать развитию торговли сельскохозяйственной продукцией и удобрениями в соответствии с правилами Всемирной торговой организации (ВТО), а также минимизировать перебои в поставках продовольствия и средств производства для сельского хозяйства.



## НОЯБРЬ

**В США снизили импортные пошлины для Группы ФосАгро**

Министерство торговли страны приняло финальное решение в рамках административного пересмотра компенсационной пошлины на импорт фосфорных удобрений Группы ФосАгро в 2022 году — с изначально планируемого уровня в 28,5% до 18,2%.

**Россия в 2024 году полностью обеспечила себя зерном за счет хорошего урожая**

Об этом сообщила министр сельского хозяйства Российской Федерации Оксана Лут на заседании Правительства. Она также отметила, что качество зерна нового урожая оказалось выше прошлогоднего, при этом примерно треть объема пшеницы приходится на I и III классы.

**В рамках COP29[1] состоялась панельная сессия по продовольственной безопасности**

В сессии приняли участие президент РАПУ Андрей Гурьев и заместитель министра сельского хозяйства России Андрей Разин. Участники подчеркнули важность международного сотрудничества, инноваций в сельском хозяйстве и устойчивых методов ведения агробизнеса для обеспечения глобальной продовольственной безопасности в условиях климатических изменений. Также была отмечена ключевая роль России как крупного производителя и экспортера сельскохозяйственной продукции и удобрений в этих процессах.

[1] 29-я Конференция ООН по изменению климата.



## ДЕКАБРЬ

**Россия установила новый рекорд по производству удобрений**

Производство удобрений в России в 2024 году превысило 63 млн т, увеличившись примерно на 7% по сравнению с прошлым годом. При этом экспорт российских удобрений достиг рекордных 40 млн т, а объем поставок удобрений на внутренний рынок составил 5,5 млн т (в пересчете на 100% действующего вещества).

**Производители удобрений опередили график и полностью обеспечили годовую потребность российского АПК**

Уже в начале декабря 2024 года российские производители на 100% обеспечили потребность АПК России в минеральных удобрениях и уже начали поставки под весенние полевые работы. По данным Минсельхоза России, аграриями было приобретено 5,5 млн т минеральных удобрений.

**Кабмин снизил экспортные пошлины на минеральные удобрения до конца 2024 года**

Решение коснулось азотных, фосфорных, калийных и сложных удобрений. Пошлина на вывоз таких удобрений в соответствии с решением Правительства России составила не более 7% в зависимости от курса рубля. Принятое решение было направлено на снижение финансовой нагрузки на отрасль и поддержку производителей минеральных удобрений.




## ЯНВАРЬ 2025

**Бразилия, Индия и Китай стали основными покупателями российских удобрений в 2024 году**

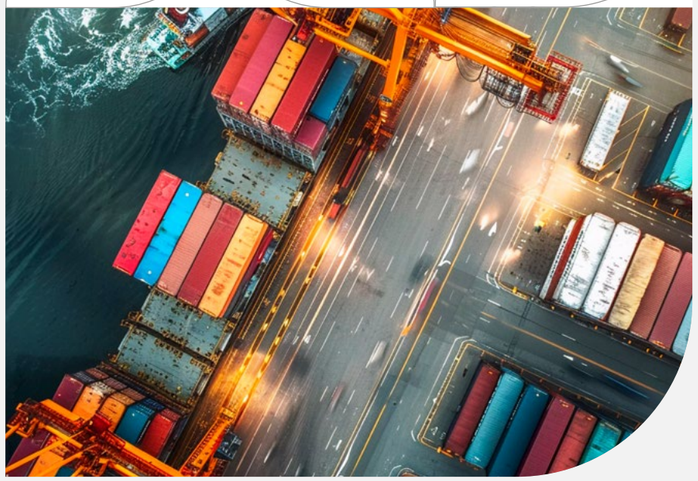
Суммарный импорт этими странами российских удобрений составил 6,2 млрд долл. США. Бразилия лидирует с объемом импорта на 3,4 млрд долл. США, за ней следуют Индия с 1,5 млрд долл. США и Китай с 1,3 млрд долл. США.

**Европейский союз принял решение ввести пошлины на сельскохозяйственный импорт из России**

Еврокомиссия утвердила предложение ввести пошлины на ряд сельскохозяйственных продуктов из России и Беларуси, а также на азотные удобрения. После вступления в силу этого решения весь сельскохозяйственный импорт из России будет облагаться тарифами Европейского союза.

**Полномочия по регулированию оборота минеральных удобрений переданы от Минпромторга Минсельхозу**

Этот шаг направлен на достижение целей, поставленных перед АПК на ближайшие годы, включая многократное увеличение объемов сельхозпроизводства и повышение доступности удобрений для аграрных предприятий. Поскольку внутренний рынок России уже полностью обеспечен минеральными удобрениями, ведомству предстоит сосредоточиться на расширении их экспорта.



# Обзор рынка

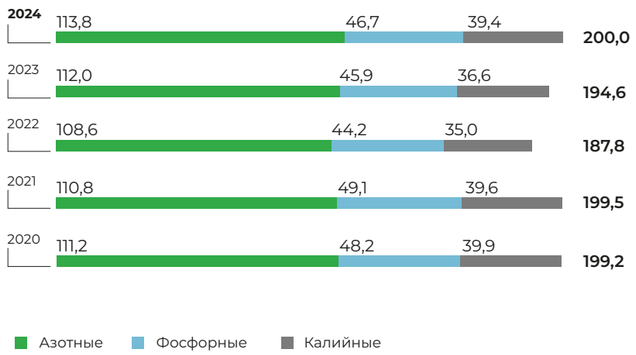
**Мировой рынок минеральных удобрений испытывает влияние динамичных событий в глобальной политике и экономике, обусловлен сложным взаимодействием международных и региональных факторов, отраслевых тенденций, стабильности товарных цепочек и других ключевых элементов.**

В 2024 году наблюдалось укрепление тенденции восстановления спроса на удобрения, обусловленное увеличением доступности удобрений и нормализацией новых торговых потоков. Это происходило, несмотря на сохранение и ужесточение санкций и протекционистских мер со стороны некоторых мировых экспортеров, а также перебои в производстве и торговле удобрениями.

Мировая отрасль минеральных удобрений наряду с смежными секторами сталкивается с серьезными вызовами, включая рост затрат на ведение бизнеса, увеличение процентных ставок и дефицит оборотных средств. Финансовые трудности негативно влияют на сроки реализации инвестиционных проектов в ряде государств, что создает дополнительные сложности для развития отрасли.

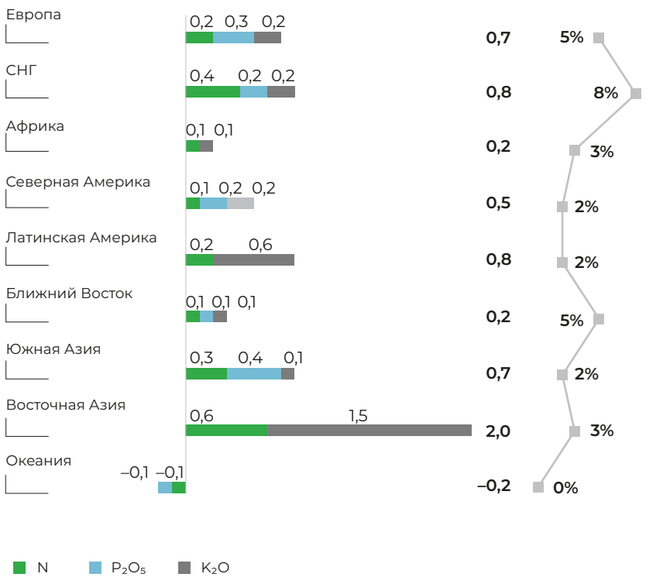
Несмотря на глобальные вызовы и геополитические изменения, правительства большинства стран продолжали оказывать значительную поддержку сельскохозяйственному сектору в 2024 году. Это позволило сохранить стабильность цепочек поставок и способствовало восстановлению спроса на удобрения. В отчетном году на рынках минеральных удобрений наблюдалось снижение ценовой волатильности по сравнению с предыдущими годами, что положительно повлияло на планирование будущих урожаев и общий объем потребления удобрений.

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




**Оценка изменения объемов потребления по регионам за 2024 год,** млн т д. в.

Рост потребления в 2024 году, млн т д. в.




Значительные колебания ценовой доступности удобрений стали ключевым фактором спада и последующего восстановления мирового потребления. С середины 2021 года по середину 2022 года цены на удобрения росли быстрее, чем на сельскохозяйственную продукцию, что привело к снижению доступности и сокращению закупок. Однако с середины 2022 года по середину 2023 года ситуация изменилась: цены на удобрения падали быстрее, чем на сельскохозяйственные культуры, что увеличило доступность и использование удобрений.

В период с середины 2023 года и в течение 2024 года колебания доступности стали менее выраженными, но появились заметные различия между питательными веществами. Калийные и азотные удобрения оставались более привлекательными по отношению к сельскохозяйственным культурам (калийные — для масличных культур и азотные — для риса), тогда как доступность фосфорных удобрений была ниже, частично из-за восстановления их цен.

По предварительным оценкам консалтинговых агентств и отраслевых аналитиков[1], мировое потребление минеральных удобрений в 2024 году составит 200,0 млн т д. в., что на 2,8%, или на 5,4 млн т д. в., больше, чем в 2023 году.

В частности, объем потребления азотных удобрений увеличится на 1,8 млн т N (+1,6%), до 113,8 млн т N, потребление фосфорных удобрений вырастет на 0,8 млн т $P_2O_5$ (+1,8%), до 46,7 млн т $P_2O_5$. Самый значительный рост ожидается в потреблении калийных удобрений, которое увеличится на 2,8 млн т $K_2O$ (+7,7%) и достигнет 39,4 млн т $K_2O$.

В 2024 году наблюдалось дальнейшее восстановление потребления удобрений во всех ключевых регионах. Наиболее высокие темпы роста, достигающие до 5% и выше год к году, были зафиксированы в странах бывшего СССР (исключая Украину и Прибалтику), на Ближнем Востоке (в основном благодаря Турции) и в Европе, где наблюдался эффект низкой базы после длительного периода снижения в предыдущие три года. В Африке, Северной и Южной Америке, а также в странах Азии темпы роста потребления составили около 2–3%.

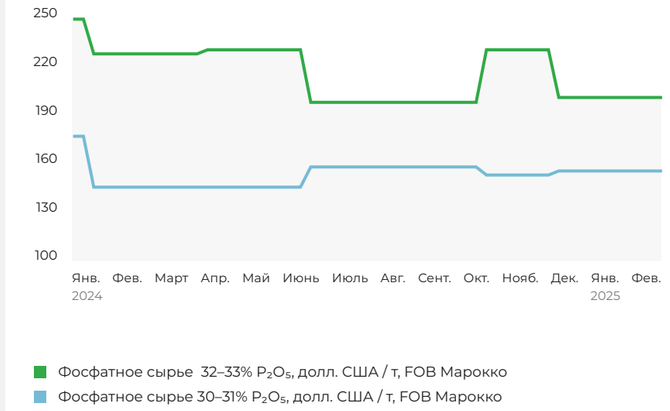
## РЫНОК ФОСФАТНОГО СЫРЬЯ И ФОСФОРСОДЕРЖАЩИХ УДОБРЕНИЙ

По предварительным оценкам, мировое производство фосфатного сырья в 2024 году составило 209 млн т, что на 1,5 млн т больше, чем в прошлом году. Рост производства фосфатного сырья в Северной Африке, в основном в Марокко, составил 2,5 млн т, но был нивелирован сокращением производства на Ближнем Востоке (–0,8 млн т). В других регионах объемы производства либо незначительно снизились, либо остались на уровне 2023 года.

Ценовая конъюнктура мирового рынка фосфатного сырья характеризуется заметным расширением ценового диапазона для марок с высоким и низким содержанием полезного вещества ($P_2O_5$). Это указывает на рост дефицита высокосортного сырья, что приводит к сохранению высоких цен на него, в то время как цены на низкосортное сырье остаются относительно низкими.

По предварительным оценкам, мировое производство сложных фосфорсодержащих удобрений (DAP + MAP) в 2024 году составило 61,2 млн т, что на 0,8 млн т (–1%) ниже объемов производства в 2021 году. Рост производства в Северной Африке и России (суммарно на 1,0 млн т) был нивелирован сокращением производства в Северной Америке и на Ближнем Востоке из-за остановок по техническим причинам, в Китае — из-за экспортных ограничений, а в Индии — в связи с ослаблением внутренней конъюнктуры рынка.

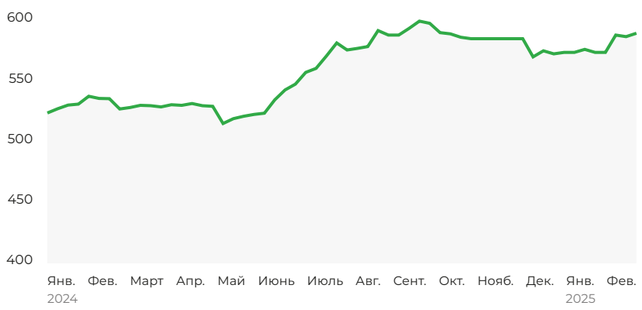
**Динамика цен на фосфатное сырье, (FOB Марокко),** долл. США / т




[1] Здесь и далее используются данные IFA (Международная Ассоциация производителей и потребителей удобрений), консалтинговых агентств CRU, Argusmedia, Profercy; экспертные оценки отраслевых аналитиков в отечественных и зарубежных СМИ.

Объем мировой торговли DAP/MAP в 2024 году составил 29,4 млн т, что на 0,4 млн т, или на 1%, ниже показателя 2023 года. Существенное сокращение импорта DAP/MAP отмечено в Индии (–2,0 млн т) из-за снижения субсидий на фосфорные и калийные удобрения году после рекордных субсидий в предыдущие годы. В Бразилии импорт MAP снизился на 1,0 млн т, до 4,4 млн т, что было вызвано относительно низкой ценовой доступностью аммофоса по сравнению с другими фосфорсодержащими удобрениями, такими как суперфосфаты и NPK. Между тем в странах Европы, Юго-Восточной Азии и Австралии отмечен рост импорта фосфорсодержащих удобрений в отчетном году.

**Динамика мировых цен на DAP/MAP (FOB Балтика),**
**долл. США / т**




В 2024 году ценовая конъюнктура на рынках фосфорсодержащих удобрений была сформирована балансом спроса и предложения. Во второй половине года цены начали расти, что было вызвано ограничениями на экспорт из Китая и снижением производства у некоторых ключевых производителей, частично из-за технических причин. Средняя цена DAP/MAP в 2024 году составила 558 долл. США / т (FOB Балтика) против среднего уровня 2023 года, который составил 521 долл. США / т.

## РЫНОК АЗОТНЫХ УДОБРЕНИЙ

Мировой рынок азотных удобрений характеризовался высокой ценовой волатильностью, вызванной сезонными факторами и значительными изменениями в товаропотоках в азиатском регионе. Это было обусловлено почти полным отсутствием экспорта из Китая, который направил свои ресурсы на внутренние поставки. Средняя цена карбамида на рынке составила 304 долл. США / т (FOB Балтика), что незначительно ниже показателя 2023 года — 310 долл. США / т. Однако разница между минимальными и максимальными котировками в течение года оставалась существенной, колебания наблюдались в пределах 100–150 долл. США / т.

**Динамика мировых цен на карбамид (FOB Балтика),**
**долл США / т**




Предварительные оценки показывают, что мировое производство карбамида в 2024 году увеличилось на 6,8 млн т (+3,6%) и достигло 194 млн т. Наиболее заметный рост производства отмечен в Китае и в России, что стало возможным благодаря увеличению загрузки новых мощностей, запущенных в 2022–2023 годах. Также наблюдался рост внутреннего производства карбамида в Европе, обусловленный более благоприятной ценовой ситуацией на газовом рынке.

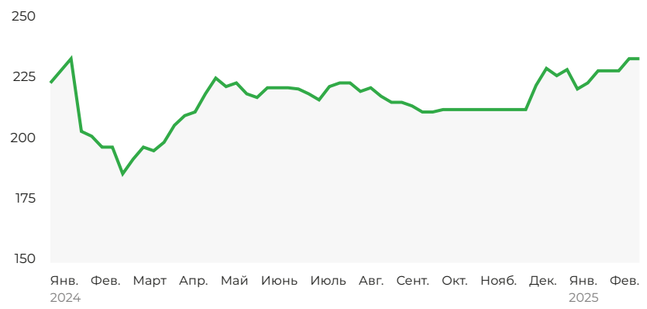
Объем мировой торговли карбамидом в отчетном году остался практически на уровне 2023 года, составив около 54,5 млн т. Почти полный уход Китая с экспортного рынка (–4,0 млн т) был компенсирован увеличением экспорта из России и стран СНГ (суммарно +1,5 млн т), Ближнего Востока (+1,8 млн т), а также ростом внутрирегиональной торговли в Западной Европе и Юго-Восточной Азии.

## РЫНОК КАЛИЙНЫХ УДОБРЕНИЙ

Мировой рынок калийных удобрений в 2024 году характеризовался стабильным объемом производства и экспорта после практически полного восстановления во второй половине 2023 года. Относительно низкие цены на калийные удобрения увеличили их доступность по сравнению с ценами на основную сельскохозяйственную продукцию, что привело к значительному росту импорта на ключевых рынках сбыта, таких как Бразилия, США, Китай и страны Юго-Восточной Азии.

По предварительным оценкам, объем мировой торговли хлоркалием в 2024 году составил 58,8 млн т, что на 4,5 млн т больше, чем в 2023 году (+8%). Мировое производство хлоркалия в отчетном году достигло рекордного уровня в 72,3 млн т, что на 4,2 млн т больше, чем в прошлом году.

**Динамика мировых цен на хлоркалий (стандарт, FOB Балтика),**
**долл. США / т**




**Топ-5 мировых мощностей по производству фосфорных удобрений и кормовых фосфатов за 2024 год**[1]

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| OCP | MOSAIC | ГРУППА «ФОСАГРО» | MAADEN/SABIC | YARA |
| Марокко | США/Бразилия | Россия | Саудовская Аравия | Норвегия |
| 17,1 млн т | 13,9 млн т | 8,9 млн т | 7,7 млн т | 7,0 млн т |

**Топ-5 мировых мощностей по производству фосфатного сырья за 2024 год**[1]

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| OCP | MOSAIC | ГРУППА «ФОСАГРО» | JPMC | MAADEN/SABIC |
| Марокко | США/Бразилия | Россия | Иордания | Саудовская Аравия |
| 47,5 млн т | 20,6 млн т | 11,4 млн т | 11,3 млн т | 10,3 млн т |

[1] Источники: CRU Group, публичные данные компаний.

# Стратегия

## СТРАТЕГИЯ-2025

**В 2024 году Компания продолжала руководствоваться Стратегией-2025, принятой советом директоров в марте 2019 года. Большинство стратегических целей сохранили свою актуальность и в отчетном году. Более того, по ряду существенных целевых показателей запланированные на 2025 год значения достигнуты досрочно.**

Компания поддерживает высокий уровень обеспеченности собственными ресурсами. Обеспеченность серной кислотой собственного производства составила в 2024 году 93% (цель Стратегии-2025 — 91%).

Компания нарастила в 2024 году мощности хранения жидких комплексных удобрений до 101 тыс. т (цель Стратегии-2025 — 62 тыс. т).

Производство апатитового концентрата выросло до 11,4 млн т (цель Стратегии-2025 —11,1 млн т)

Количество центров дистрибуции Компании в России в 2024 году достигло 37 (цель Стратегии-2025 — 35).

Единовременная мощность хранения баз крупнейшей в России сети дистрибуции «ФосАгро Регион» в 2024 году превысила 1 млн т (цель Стратегии-2025 — 650 тыс. т).

Стабильно растет показатель удовлетворенности и лояльности сотрудников, который по итогам общекорпоративных опросов в 2024 году достиг 76 п.п. (цель Стратегии-2025 — 65 п.п.).

В течение отчетного года менеджмент Компании представил на рассмотрение совета директоров предложения в отношении ключевых аспектов Стратегии развития Группы «ФосАгро» на период до 2030 года, включая набор целевых показателей и основных направлений развития. Планируется, что проект Стратегии будет представлен на рассмотрение совета директоров во втором квартале 2025 года, а до конца текущего года новая Стратегия-2030 будет утверждена

**Цели в области охраны труда и промышленной безопасности**

Отсутствие аварий и травм на производстве

**Цели в области экологии и климата**

Минимизация эмиссии в атмосферу и использования воды, увеличение переработки отходов

**Цели в области корпоративной социальной ответственности**

Вклад в достижение Целей устойчивого развития ООН

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




**Увеличение эффективности продаж**

- Расширение присутствия на приоритетном российском и премиальных рынках
- Увеличение доли продаж премиальных марок удобрений

**Повышение эффективности логистики**

- Обеспечение ритмичности производства и сбыта
- Сокращение удельных транспортных издержек
- Развитие портовой инфраструктуры

**Операционная эффективность и рост производства**

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

# Прогресс в достижении стратегических целей Стратегии-2025 в 2024 году

Целевые значения — 2025 | Статус-2024 (прогресс)

## УВЕЛИЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОДАЖ

### Расширение присутствия на премиальных рынках, собственная продукция (МУ и КМКФ)

**Объем продаж: Россия и страны СНГ**

Цель 2025
**3,7 млн т**

Статус 2024
**3,1 млн т** +11% к 2023 году

**Объем продаж: Южная и Северная Америка**

Цель 2025
**3,5 млн т**

Статус 2024
**4,0 млн т** +5% к 2023 году

**Количество дистрибуционно-логистических центров**

Цель 2025
**35**

Статус 2024
**37** +9% к 2023 году

**Общие емкости хранения**

Цель 2025
**>650 тыс. т**

Статус 2024
**1 млн т** +15% к 2023 году

**Емкости хранения жидких комплексных удобрений**

Цель 2025
**62 тыс. т**

Статус 2024
**101 тыс. т** +19% к 2023 году

### Увеличение доли продаж премиальных марок, собственная продукция (МУ и КМКФ)

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

Цель 2025
**43,0% (5,0 млн т)**

Статус 2024
**33,3% (3,9 млн т)**
+10% к 2023 году

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИКИ

### Сокращение транспортных издержек

- Расширение использования собственного подвижного состава
- Использование инновационного подвижного состава

### Обеспечение ритмичности производства и сбыта

**Достигнутый грузооборот железнодорожной инфраструктуры основных производственных площадок**

Цель 2025
**28,3 млн т / год**

Статус 2024
**27,5 млн т / год**
+4% к 2023 году

### Развитие портовой инфраструктуры

**Оптимальная с точки зрения затрат и надежности поставок структура портовых мощностей**

Цель 2025
**8,0 млн т**

Статус 2024
**9,0 млн т**
+12,5% к 2023 году

## ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РОСТ ПРОИЗВОДСТВА

### Расширение мощностей

**Переработка апатитового концентрата[1]**

Цель 2025
**8,4 млн т**

Статус 2024
**9,1 млн т** +4% к 2023 году

**Производство апатитового концентрата**

Цель 2025
**11,1 млн т**

Статус 2024
**11,4 млн т** +7% к 2023 году

**Производство минеральных удобрений и кормовых фосфатов[1]**

Цель 2025
**11,5 млн т**

Статус 2024
**11,5 млн т** +4% к 2023 году

### Поддержание высокого уровня обеспеченности собственными ресурсами

**Аммиак**

Цель 2025
**76%**

Статус 2024
**74%** –1% к 2023 году

**Серная кислота**

Цель 2025
**91%**

Статус 2024
**93%** +2% к 2023 году

**Сульфат аммония**

Цель 2025
**75%**

Статус 2024
**37%[2]** –20% к 2023 году

### Повышение операционной эффективности

**Фактический эффект 2024 года, утвержденный управляющими комитетами проектов**

**>1,4 млрд руб.**

[1] В тексте Годового отчета за 2023 год на с. 52–53 была допущена опечатка, следует читать: «Переработка апатитового концентрата: цель-2025 — 8,4 млн т»; «Производство минеральных удобрений и кормовых фосфатов» цель-2025 — 11,5 млн т.

[2] Неисполнение показателя самообеспеченности сульфатом аммония связано с тем, что часть выпускаемого сульфата аммония (142 тыс. т в 2024 году), в отличие от принятого в Стратегии-2025 сценария, не используется для переработки в сложные минеральные удобрения, а реализуется в качестве товарной продукции.

## ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

### Минимизация эмиссии загрязняющих веществ

Удельная эмиссия загрязняющих веществ

Цель 2025

**0,8 кг/т**[1]

Статус 2024

**0,712 кг/т**[1]

–10,9% к 2023 году

### Минимизация нагрузки на водные объекты

Удельные сбросы сточных вод в поверхностные водные объекты:

Цель 2025

**1,7 м³/т** без учета шахтно-рудничных и карьерных вод

Статус 2024

**1,8 м³/т** без учета шахтно-рудничных и карьерных вод

–3,7% к 2023 году

### Минимизация образования отходов

Доля утилизации и переработки отходов I–IV классов

Цель 2025

**40,0%**

Статус 2024

**40,3%**

+0,13% к 2023 году



## ВОЗДЕЙСТВИЕ НА КЛИМАТ

### Минимизация эмиссии парниковых газов охвата 1

Валовая эмиссия парниковых газов охвата 1:

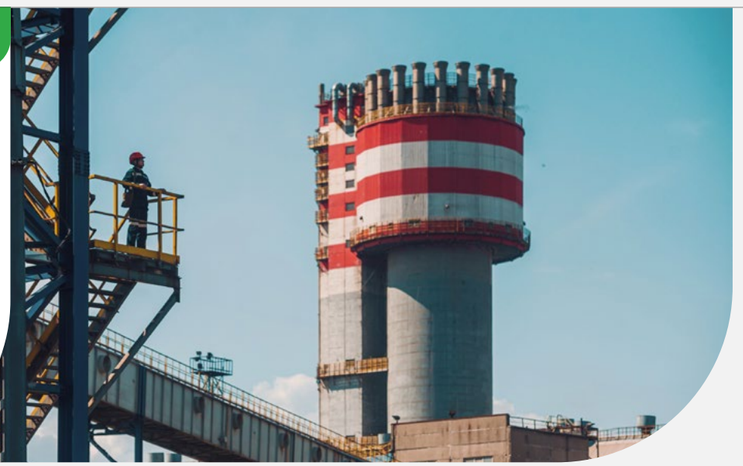
Цель 2028

**4,2 млн т $CO_2$-экв. (2028 год)**

Статус 2024

**4,7 млн т $CO_2$-экв.**

–1,3% к 2023 году



## ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

### Развитие культуры безопасности и обеспечение соблюдения высоких стандартов в области охраны труда и промышленной безопасности

Уровень производственного травматизма

Цель 2025

снижение на **10% ежегодно**

Статус 2024

**0,54 коэффициент LTIFR**

–11% к 2023 году

Цель 2025

Недопущение несчастных случаев со смертельным исходом

Статус 2024

**0 случаев в 2024 году**

Цель 2025

Недопущение аварий

Статус 2024

**0 аварий в 2024 году**



## СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

### Удовлетворенность персонала

Сводный индекс удовлетворенности и лояльности

Цель 2025

**65 п.п.**

Статус 2024

**76 п.п.** +4% к 2023 году




[1] На тонну продукции и полуфабрикатов.

# УВЕЛИЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОДАЖ

Стратегическими целями Группы «ФосАгро» в области сбыта являются расширение присутствия на премиальных рынках и увеличение доли реализации премиальной продукции.

Группа «ФосАгро» успешно работает над решением этой задачи в новых условиях — как за счет активной работы на наиболее высокомаржинальных географических направлениях, так и за счет разработки и продвижения новых, в первую очередь сложных марок минеральных удобрений.

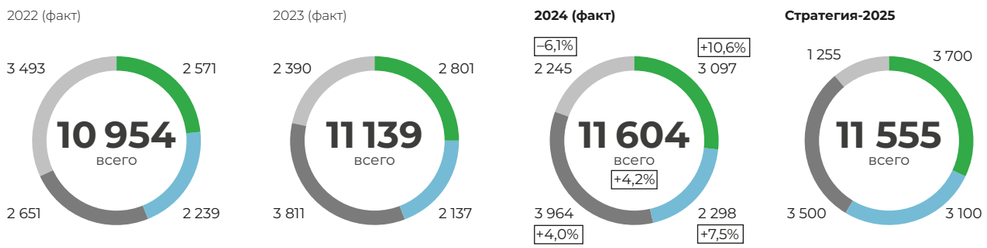
При этом цели взаимосвязаны, поскольку исторически существует предрасположенность географических рынков к потреблению определенных марок удобрений. В частности, один из ключевых для нас регионов — страны Южной Америки — во многом ориентирован на потребление двойных марок удобрений с целью последующего самостоятельного приготовления их комбинаций, максимально соответствующих выращиваемым культурам, типам почв, климату и другим факторам сельскохозяйственного производства.

В то же время потребители ключевого для Компании российского рынка исторически ориентированы на закупку сложных и комплексных марок удобрений, не требующих смешения и готовых к внесению.

В подтверждение наиболее существенным в отчетном году был рост поставок на рынок Российской Федерации и на рынок Бразилии, что во многом обусловило опережающий рост реализации сложных и комплексных марок удобрений.

## Расширение присутствия на премиальных рынках

**Объем поставок минеральных удобрений и кормовых фосфатов, собственная продукция, тыс. т**




**Задачи 2.4, 12.4, 15.1. Продвигаем и популяризируем лучшие практики ведения сельского хозяйства, внедряя сервисную модель обслуживания.**

Мы сохраняем стратегическую приверженность главному для нас рынку — внутреннему российскому, и это нашло отражение в приросте соответствующих продаж в отчетном году на 9,6%, а с учетом рынков стран СНГ — на 10,6%. Это стало основным драйвером увеличения общего объема продаж удобрений, включая кормовые фосфаты, в 2024 году на 4,2%.

## Достижение целевых ориентиров

| Показатель | 2022 (факт) | 2023 (факт) | 2024 (факт) | 2024 (факт) / 2023 (факт), % | Стратегия-2025 |
|---|---|---|---|---|---|
| Количество центров дистрибуции | 33 | 34 | **37** | 8,8 | 35 |
| Емкость хранения, всего, тыс. т | 821 | 868 | **1 000** | 15,2 | >650 |
| Емкость хранения жидких комплексных удобрений (ЖКУ), тыс. т | 74 | 85 | **101** | 8,8 | 62 |

С 2018 по 2024 год Компания направила 5,4 млрд руб. на развитие собственной сети дистрибуции «ФосАгро-Регион», работающей в России и странах ближнего зарубежья. К началу 2025 года количество центров дистрибуции достигло 37, а единовременные мощности хранения складских комплексов — 1 млн т, включая рекордные для страны 101 тыс. т мощностей для перевалки жидких минеральных удобрений. С начала реализации стратегических инициатив мощности хранения данного вида удобрений выросли в девять раз. В 2025 году Группа «ФосАгро» сосредоточится на дальнейшем расширении сети дистрибуции, модернизации логистической инфраструктуры и запуске новых логистических центров в ключевых аграрных регионах России.

В рамках развития сервисной модели в 2024 году Компания продолжила предоставлять российским аграриям услугу агрохимического обследования почв. За год агрономические службы обследовали более 100 тыс. га, что почти вдвое больше показателей предыдущего года. Всего с момента старта инициативы было обследовано почти 200 тыс. га в 31 регионе в шести федеральных округах. В 2025 году Компания планирует усилить сервисное направление, предлагая российским аграриям расширенный набор агрономических и технологических решений, ориентированных на повышение эффективности сельскохозяйственного производства.

В 2024 году продолжили активно развиваться новые направления бизнеса — поставки средств защиты растений и семян отечественной селекции. Это позволило клиентам Компании получить доступ к комплексному сервису, включающему агрохимическое обследование, подбор гибридов, разработку систем питания и защиты растений, а также поставку продукции и дополнительные услуги. В частности, в первый же год объем продаж семян отечественной селекции составил 35 тыс. посевных единиц.

### Увеличение доли продаж премиальных марок удобрений

В отчетном году на рынке преобладал опережающий рост продаж сложных тройных удобрений, доля которых в общем портфеле продукции Компании в 2024 году выросла до 33,3% благодаря спросу на такую продукцию на приоритетном внутреннем рынке. Достигнутая Компанией гибкость производственных линий позволяет максимально оперативно реагировать на изменения требований рынка, обеспечивая при этом полную загрузку мощностей.

**Структура продаж минеральных удобрений и кормовых фосфатов, тыс. т**

| Показатель | 2022 (факт) | 2023 (факт) | 2024 (факт) | 2024 (факт) / 2023 (факт), % | Стратегия-2025 |
|---|---|---|---|---|---|
| Urea/AN/AS | 2 551 | 2 561 | **2 500** | –2,4 | 2 515 |
| MCP | 350 | 377 | **399** | 6,0 | 472 |
| APP | 112 | 198 | **187** | –5,4 | 213 |
| NPK/PK/PKS | 3 670 | 3 500 | **3 859** | 10,2 | 4 980 |
| MAP/DAP | 4 272 | 4 504 | **4 660** | 3,5 | 3 270 |
| **Всего** | **10 954** | **11 139** | **11 604** | **4,2** | **11 450** |
| **Доля сложных удобрений, %** | **33,5** | **31,4** | **33,3** | | **43,4** |

**Задачи 2.4, 12.4, 13.1, 13.2. Расширяем продажи экологичных минеральных удобрений и развиваем инновационные системы питания растений, в том числе ограничивающие эмиссию парниковых газов при применении и помогающие адаптироваться к изменению климата.**

Компания продолжает разрабатывать новые марки удобрений и активно вводит их на рынок, стремясь максимально полно удовлетворить существующие и потенциальные потребности сельхозпроизводителей в России и за рубежом и учесть при этом особенности выращиваемых культур, видов почв и условий хозяйствования.

Группа «ФосАгро» активно развивает следующие направления премиальной продуктовой линейки:

- удобрения с микроэлементами, считающиеся одним из наиболее многообещающих способов борьбы с недоеданием и дефицитом питательных веществ, поскольку входящие в состав удобрений микронутриенты имеют свойство накапливаться в растениях и дополнять тем самым рацион питания человека;
- биологические и биоминеральные удобрения в перспективе являются одним из наиболее действенных способов обеспечения глобальной продовольственной безопасности, поскольку повышают агрохимическую эффективность систем питания растений без нанесения вреда экосистеме.

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИКИ

Основная часть грузоперевозок Компании (около 99%) осуществляется железнодорожным транспортом по сети ОАО «РЖД». Общий грузооборот в 2024 году составил 30,5 млн т, что на 1,0% превышает показатели 2023 года. В 2025 году прогнозируется увеличение грузооборота до 31,0 млн т.

На железнодорожные перевозки приходятся основные мероприятия как по повышению надежности доставки продукции, так и по оптимизации транспортных издержек. Безусловным приоритетом является и обеспечение безопасности перевозок.

### Сокращение транспортных издержек

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

В рамках реализации Стратегии-2025 использование собственного подвижного состава существенно расширилось. При этом приобретаются преимущественно инновационные вагоны, характеризующиеся повышенной грузоподъемностью и увеличенным межремонтным пробегом. Этот подход позволил достичь следующих результатов:

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

Другие направления обеспечения транспортной безопасности и оптимизации транспортных затрат в 2024 году включали:

- выработку взаимовыгодных условий и заключение договоров с ОАО «РЖД», подразумевающих софинансирование развития транспортной инфраструктуры станций примыкания к производственным площадкам Компании: Волховский филиал — финальная стадия.
- получение тарифных преференций на перевозку сырья — жидкой серы и серной кислоты;
- подтверждение возможности получения субсидий на экспортные перевозки промышленной продукции железнодорожным транспортом в период с 2022 по 2024 год согласно постановлению Правительства Российской Федерации от 28 июля 2022 года № 1347 «О государственной поддержке российских организаций промышленности в целях компенсации затрат на транспортировку промышленной продукции».

### Обеспечение ритмичности производства и сбыта

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

Критическим с точки зрения эффективности системы перевозок Группы «ФосАгро» элементом является пропускная способность внутренней железнодорожной инфраструктуры основных производственных площадок Компании. Благодаря реализованным в период действия стратегического цикла 2019–2025 годов комплексным инвестиционным программам Компании пропускная способность внутренней железнодорожной инфраструктуры основных производственных площадок либо достигла целевой, либо превысила ее.

С 2022 года в Компании реализуется программа реновации собственного подвижного состава до 2034 года, в рамках которой запланировано приобрести 392 вагона-самосвала для перевозки руды (думпкара) и 11 электровозов для Кировского филиала, а также 23 маневровых локомотива для Череповецкого комплекса и Балаковского филиала.

В 2024 году приобретено:
три маневровых локомотива,
два электровоза, 29 думпкаров.

На площадке фосфорного комплекса в Череповце проводятся работы по строительству контейнерной площадки и монтажу необходимого оборудования, что позволит существенно нарастить перспективные контейнерные перевозки. В рамках четырехстороннего соглашения между АО «Апатит», ПАО «Северсталь», ОАО «РЖД» и АО «Ленгипротранс» проводится имитационное моделирование работы Череповецкого железнодорожного узла с последующим составлением перечня мероприятий, которые позволят переработать как текущий, так и перспективный грузооборот. Закончить работы по этим двум проектам планируется в 2025 году.

В 2024 году в рамках реализации комплексного инвестиционного проекта «Развитие Волховского филиала» была увеличена пропускная способность железнодорожной инфраструктуры в Волхове, что позволило значительно увеличить грузооборот. В рамках второго этапа проекта достигнуто соглашение с ОАО «РЖД» о совместном финансировании строительства инфраструктуры общего пользования.

Продолжена проработка проекта по расширению транспортной инфраструктуры Балаковского филиала, что будет способствовать увеличению объема отгрузки готовой продукции и приема новых видов сырья — хлористого калия и сульфата аммония.

**Достижение целевых ориентиров, млн т / год**

| Железнодорожная инфраструктура химических предприятий, грузооборот | 2022 (факт) | 2023 (факт) | 2024 (факт) | Стратегия-2025 |
|---|---|---|---|---|
| Череповецкий комплекс | 15,4 | 15,3 | **16,1** | 16,5 |
| Балаковский филиал | 6,7 | 7,2 | **6,9** | 8,0 |
| Волховский филиал | 3,8 | 4,0 | **4,5** | 3,8 |
| **Всего** | **25,9** | **26,5** | **27,5** | **28,3** |

## Развитие портовой инфраструктуры

**Задача 9.1. Развиваем портовую инфраструктуру, а также создаем новые возможности для трудоустройства, развития инфраструктуры и реализации программ социальных инвестиций.**

Наряду с развитием логистической и сбытовой инфраструктуры на российском рынке Компания работает над повышением надежности и эффективности экспорта своей продукции — как за счет снижения себестоимости перевалки, так и за счет обеспечения продаж высокотехнологичными перевалочными мощностями.

Нашей стратегической целью является создание и поддержание оптимальной с точки зрения затрат и надежности поставок портовой инфраструктуры, позволяющей переваливать на экспорт не менее 8 млн т / год. Уже на сегодня Компания превысила целевой объем перевалочных мощностей. С учетом планов по дальнейшему расширению производственных мощностей осуществляется проработка мероприятий, которые позволят увеличить доступный объем перевалочных мощностей до 10 млн т / год.

Ключевыми для Группы «ФосАгро» являются порты, расположенные на северо-западе России. В Ленинградской области и Санкт-Петербурге — ООО «Европейский серный терминал», АО «Петролеспорт», АО «Первый контейнерный терминал» и АО «Морской порт Санкт-Петербург», в Мурманске — ООО «Мурманский балкерный терминал». Кроме того, Компания также использует терминал в порту Хамина-Котка, Финляндия. Ставка сделана на специализированные терминалы, оборудованные с учетом минимизации влияния на окружающую среду.

# ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РОСТ ПРОИЗВОДСТВА

## Расширение мощностей

Рост спроса на минеральные удобрения носит устойчивый характер в долгосрочной перспективе. Необходимость удовлетворять растущий спрос наших потребителей обусловливает одну из ключевых целей Стратегии-2025 — расширение мощностей по выпуску основных видов продукции.

**Задача 12.4. Производим экологичную продукцию с соблюдением требований экологически безопасного производства, способствуем максимальному вовлечению отходов производства в дальнейшую переработку.**

### Достижение целевых производственных показателей, млн т

| Показатель | 2022 (факт) | 2023 (факт) | 2024 (план) | 2024 (факт) | Стратегия-2025 |
|---|---|---|---|---|---|
| Производство азотных удобрений | 2,5 | 2,6 | **2,5** | **2,6** | 2,5 |
| Производство фосфорных удобрений и кормового монокальцийфосфата | 8,2 | 8,4 | **8,7** | **8,9** | 8,9 |
| Производство апатитового концентрата | 10,9 | 10,7 | **11,1** | **11,4** | 11,1 |
| Собственная переработка апатитового концентрата | 8,7 | 9,1 | **9,3** | **9,5** | 8,4 |

### Реализация наиболее значимых проектов

**Увеличение переработки апатитового концентрата в дигидратном производстве ЭФК[1]-2,3 (Череповец)**

Срок реализации **2023–2024**

Инвестиции **4,4 млрд руб.**

Целевые показатели

IRR **24%** | **+218 тыс. т / год** переработка АК | **+173 тыс. т / год** DAP

Статус

В сентябре 2024 года завершены работы по монтажу новых ленточных фильтров в корпусе 5.55/5.58, фильтры запущены в работу в плановые сроки. Также завершен монтаж новой ВВУ[2]-64, установка вышла на проектные показатели. Выполнены работы по модернизации системы абсорбции в корпусе 5.58 в период остановочного капитального ремонта корпуса. В результате реализации проекта участок ЭФК-2,3 достиг заявленной целевой производительности 141 т/ч по производству АК

**Увеличение переработки апатитового концентрата (Волхов)**

Срок реализации **2023–2024**

Инвестиции **2,3 млрд руб.**

Целевые показатели

IRR **25%** | **+153 тыс. т/год** переработка АК | **+107 тыс. т/год** MAP

Статус

В октябре 2024 года завершены работы по модернизации производства фосфорной кислоты ПЭФК-450 с достижением целевой производительности 185 т/ч по производству АК

**Увеличение производства КМКФ (Балаково)**

Срок реализации **2021–2024**

Инвестиции **3,3 млрд руб.**

Целевые показатели

IRR **22%** | **+100 тыс. т / год** МСР

Статус

В рамках проекта проведено техническое перевооружение цеха минеральных солей, установлено новое, более мощное оборудование. В июле 2024 года достигнута целевая производительность

**Увеличение переработки апатитового концентрата в полугидратном производстве ЭФК-1 (Череповец)**

Срок реализации **2024–2025**

Инвестиции **1,8 млрд руб.**

Целевые показатели

IRR **24%** | **+40 тыс. т / год** переработка АК | **+98 тыс. т / год** NPK 15-15-15

Статус

В 2024 году начата реализация проекта, законтрактовано основное оборудование для реализации ключевых мероприятий. В 2025 году запланированы работы по модернизации ВВУ-1, 5 с заменой греющих камер и осевых насосов на более мощные агрегаты. Кроме того, планируется замена ковшей карусельного вакуумного фильтра № 3 на новые с усиленной конструкцией и замена циркуляторов H120AC, H220AC на модернизированные

[1] Экстракционная фосфорная кислота.
[2] Вакуум-выпарная установка.

## Поддержание высокого уровня обеспеченности собственными ресурсами

### Обеспеченность собственными ресурсами

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

### Уровень обеспеченности ключевыми сырьевыми ресурсами собственного производства

| Показатель | 2022 (факт) | 2023 (факт) | 2024 (план) | 2024 (факт) | 2025 (план) | Стратегия-2025 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Аммиак, %** | 76,0 | **75,0** | **74,0** | **74,0** | **71,4** | 76,0 |
| · Производство, млн т | 2,0 | 2,0 | **2,0** | **2,0** | 2,0 | 1,9 |
| · Потребление, млн т | 2,6 | 2,6 | **2,7** | **2,7** | 2,8 | 2,5 |
| **Серная кислота, %** | 92,0 | **92,0** | **95,0** | **93,4** | **97,0** | 91,0 |
| · Производство, млн т | 7,9 | 8,1 | **8,7** | **8,5** | 9,4 | 7,8 |
| · Потребление, млн т | 8,6 | 8,8 | **9,1** | **9,1** | 9,7 | 8,6 |
| **Сульфат аммония[1], %** | 51,0 | **46,0** | **49,0** | **37,0** | **57,0** | 75,0 |
| · Производство, млн т | 0,3 | 0,3 | **0,3** | **0,2** | 0,3 | 0,7 |
| · Потребление, млн т | 0,6 | 0,6 | **0,6** | **0,5** | 0,5 | 0,9 |

### Реализация наиболее значимых проектов

**Техническое перевооружение технологической системы СК-20 с заменой контактного аппарата (Балаково)**

Срок реализации
**2021–2024**

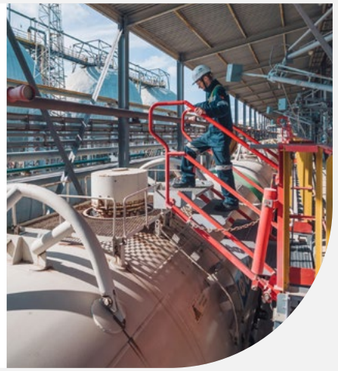
Инвестиции
**6,7 млрд руб.**

Целевые показатели

**+350 тыс. т / год**
серной кислоты

Статус

В марте 2024 года выполнен выход на целевую производительность 135 т/ч



**Техническое перевооружение сернокислотного производства и объектов инфраструктуры с увеличением производительности на 93 т МНГ в час (СК-20/1) (Балаково)**

Срок реализации
**2024–2025**

Инвестиции
**6,2 млрд руб.**

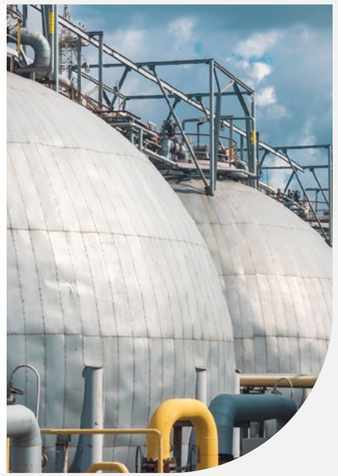
Целевые показатели

**+750 тыс. т / год**
серной кислоты

**100%**-ное самообеспечение Балаковской площадки серной кислотой

Статус

Ведется комплектация товарно-материальных ценностей (ТМЦ), исполнители на основной комплекс работ определены. Выполняются земляные работы и демонтажные работы фундаментов, монтаж металлоконструкций и основного оборудования.



## Капитальные вложения

Прогресс целевых показателей разделов Стратегии-2025 «Расширение мощностей» и «Обеспеченность собственными ресурсами» обусловлен эффективным планированием и успешной реализацией инвестиционной программы Компании.

**ДИСЦИПЛИНИРОВАННЫЙ ПОДХОД К КАПИТАЛОВЛОЖЕНИЯМ**

- **Минимальный уровень внутренней нормы доходности (IRR) проекта — утвержденная ставка дисконтирования +2% (но не менее 15%[2])**
- **Годовой бюджет капитальных затрат — не выше 50% EBITDA**
- **Оптимизация оборотного капитала**

### Структура капитальных затрат, млрд руб.

| Показатель | 2022 (факт) | 2023 (факт) | 2024 (план) | 2024 (факт) |
|---|---|---|---|---|
| Инвестиционные проекты | 24,1 | 18,8 | **25,6** | **26,5** |
| Поддержание мощностей | 27,0 | 31,3 | **34,5** | **33,9** |
| Непромышленное строительство | 2,2 | 3,3 | **2,8** | **2,5** |
| **Всего без учета капитализируемых ремонтов** | **53,2** | **53,4** | **62,9** | **62,9** |
| **Всего с учетом капитализируемых ремонтов** | **63,0** | **64,2** | **75,2** | **75,2** |

### Финансирование капитальных затрат за период 2022–2024 годов

| | 2022 (факт) | 2023 (факт) | 2024 (факт) |
|---|---|---|---|
| **CAPEX[3], млрд руб.** | 53,2 | 53,4 | **62,9** |
| **EBITDA скорректированная, млрд руб.** | 266,9 | 168,4 | **170,6** |
| **CAPEX / EBITDA скорректированная, %** | 20 | 32 | **37** |

### Детализация ключевых инвестиционных проектов 2024 года, млрд руб.

| | |
|---|---|
| 3-й этап развития Балаковского филиала АО «Апатит» (создание гибкой схемы по производству удобрений MAP, DAP, NPK, NPS) | **8,4** |
| Вскрытие и отработка Плато Расвумчорр (Кировск) | **4,3** |
| Увеличение переработки апатитового концентрата в ЭФК-2,3 (Череповец) | **3,4** |
| Строительство горизонта +10м Кировского рудника (Кировск) | **2,5** |
| Развитие Восточного рудника, блок-целик под Саамским карьером, участок Гакман, развитие фабрики АНОФ-3 (Кировск) | **2,5** |
| Увеличение переработки апатитового концентрата (Волхов) | **1,6** |
| Строительство установки конверсии фосфогипса (Балаково) | **1,3** |
| Прочие инвестиционные проекты[4] | **2,5** |
| **Всего инвестиционные проекты** | **26,5** |

[1] Неисполнение показателя самообеспеченности сульфатом аммония связано с тем, что часть выпускаемого сульфата аммония (142 тыс. т в 2024 году), в отличие от принятого в Стратегии-2025 сценария, не используется для переработки в сложные минеральные удобрения, а реализуется в качестве товарной продукции.
[2] Минимальный уровень IRR периодически пересматривается, учитывая в том числе текущий уровень ключевой ставки Банка России.
[3] Без учета капитализируемых ремонтов.
[4] Включая проекты «Увеличение производства КМКФ (Балаково)» и «Увеличение переработки апатитового концентрата в полугидратном производстве ЭФК-1 (Череповец)».

## Повышение производственной эффективности

В Компании реализуются многочисленные проекты и инициативы, направленные на технические и организационные усовершенствования и повышение эффективности производственных процессов.

**В 2024 году успешно завершен проект «Повышение эффективности работы структурных подразделений АО «Апатит» и его филиалов в 2024 году».**

Производственная площадка

**Череповец, Кировск, Балаково, Волхов**

Срок реализации
**Январь — декабрь 2024 года**

Ключевые инициативы проекта

- Увеличение объемов переработки апатитового концентрата и выпуска аммофоса
- Снижение сквозных потерь апатитового концентрата
- Повышение товарного извлечения апатитового концентрата

Экономический эффект в 2024 году

**1 425 млн руб.**

В отчетном году предприятия Группы успешно внедряли российское программное обеспечение, в том числе в рамках импортозамещения:

**Проект «Внедрение программного обеспечения «Мобильный голосовой обходчик» — с использованием технологии искусственного интеллекта распознавания и генерации речи. Проект реализован с привлечением государственного финансирования (49,2% от общего бюджета проекта).**

Производственная площадка

**Все производственные площадки**

Срок реализации
**Октябрь 2023 — ноябрь 2024 года**

Учитывая положительный опыт реализации данного проекта, бизнес-аналитики и ИТ-специалисты Компании начали проработку возможностей тиражирования апробированных технологий искусственного интеллекта, распознавания и генерации речи, на другие бизнес-процессы Группы «ФосАгро».

Ключевые инициативы проекта

- Реализация голосового ввода данных для регистрации технологических операций и результатов технического и коммерческого осмотра железнодорожного подвижного состава
- Унификация и расширение регистрируемых параметров неисправностей подвижного состава

Результаты в 2024 году

- Сокращение более чем в пять раз времени передачи и обработки информации о результатах технических осмотров
- Формирование статистической базы дефектов подвижного состава для прогнозирования — с применением технологий искусственного интеллекта — изменений технического состояния подвижного состава

**Проект «Внедрение системы управления производством MES-системы (АСУП) для крупного холдинга химической отрасли» — первое внедрение отечественного программного обеспечения подобного функционала в промышленности.**

Проект включен в списки особо значимых проектов программы импортозамещения в ИТ Правительства Российской Федерации и выполнен с привлечением государственного финансирования.

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

Производственная площадка

**Череповецкий химический комплекс АО «Апатит»**

Срок реализации
**Декабрь 2022 — февраль 2025 года**

В результате проекта организована непрерывная работа производственных процессов на отечественном прикладном программном продукте, что позволит в дальнейшем развивать функциональность и тиражировать систему на другие объекты Компании.

Ключевые инициативы проекта

- Импортозамещение иностранного программного обеспечения управления и контроля производственными процессами PI System компании AVEVA (ушла с рынка Российской Федерации) на отечественную платформу ZIIoT Platform / Платформа промышленного интернета вещей от ГК «Цифра»

Результаты в 2024 году

Успешно внедрено ПО с обеспечением гарантии и технической поддержки

## ЗАЯВЛЕНИЕ S172

В соответствии с разделом 172 «Содействие успеху компании» закона Великобритании 2006 года «О компаниях» совет директоров ФосАгро 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 Компании, максимально возможного соблюдения их интересов.

Не менее одного раза в год комитет по стратегии и устойчивому развитию (до 2022 года — комитет по устойчивому развитию) совета директоров рассматривает результаты исследования мнений заинтересованных сторон относительно существенных для них аспектов деятельности Компании.

Эти результаты используются для определения тем и показателей, подлежащих раскрытию в нефинансовой отчетности ПАО «ФосАгро», и для определения приоритетов во взаимодействии и механизмов такого взаимодействия со стейкхолдерами Компании, в том числе на уровне совета директоров.

В отчетном году продолжилась практика проведения мероприятий с участием членов совета в местах нахождения производственных активов, что позволяет совету директоров взаимодействовать на новом уровне с целым рядом заинтересованных сторон: региональными и муниципальными органами власти, ключевыми руководящими работниками подконтрольных ПАО «ФосАгро» организаций, коллективами производственных предприятий, жителями регионов присутствия. В течение 2024 года такие мероприятия проводились на площадках Череповецкого и Кировского производственных комплексов. Члены совета директоров ознакомились с промышленными объектами, провели встречи с ключевыми сотрудниками, посетили социальные объекты.

Выездные заседания совета, иные мероприятия с участием членов совета директоров, проходящие в местах нахождения производственных активов Компании, являются важнейшим элементом системы обратной связи, помогающей совету директоров понимать все детали экономического, социального и экологического воздействия Компании на внешнюю среду.

Кроме того, в феврале 2024 года председатель совета директоров возглавил делегацию Группы «ФосАгро» на встречах с руководством ФАО ООН и Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО) — организаций, с которыми на протяжении длительного времени Компания реализует совместные проекты.

## ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВ КОМПАНИИ

Сценарии развития Группы «ФосАгро» рассматриваются советом директоров при утверждении стратегии. Принятый в Компании цикл стратегического планирования составляет пять лет.

Начиная с 2019 года в практику работы совета входит рассмотрение плана действий на случай изменений критических для Компании внешних условий хозяйствования. В частности, среди таких изменений для сценарного планирования нами рассматривалось введение ограничений для поставок продукции на ключевые рынки.

В 2024 году продолжали действовать компенсационные пошлины, система квотирования поставок на экспорт. Вызванные введением международных санкций ограничения и нарушения логистических цепочек продолжали осложнять поставки продукции Компании на ранее традиционные для нее рынки. Ожидаемое введение в 2025 году дополнительных пошлин на поставку минеральных удобрений в страны Европейского союза станет еще одним вызовом для Группы «ФосАгро», который потребует новых мер управления, новых подходов и решений.

Как и в 2022 году, негативное влияние на деятельность Компании в отчетном году оказывали прекращение деятельности в Российской Федерации ряда западных поставщиков оборудования, услуг и технологий, а также сложности в осуществлении платежей.

Риски, которые могут повлиять на реализацию Стратегии-2025, были рассмотрены советом директоров при ее утверждении и рассматриваются в процессе осуществляемого два раза в год мониторинга. Разработанные для каждого из рисков карты управления содержат его детальное описание, оценку вероятности и существенности, риск-аппетита, а также меры управления. Все указанные параметры рисков актуализируются ежегодно.

В условиях беспрецедентного уровня реализации указанных рисков Компания обеспечивает бесперебойную работу всех своих производственных площадок, своевременные поставки удобрений и заботу о наших сотрудниках и их семьях. Коллективу Группы «ФосАгро» в короткие сроки удается справляться с возникающими вызовами, не просто удерживая бизнес в стабильном состоянии, но и добиваясь новых рекордных достижений.

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 как на горизонте утвержденной Стратегии-2025, так и в перспективе до 2030 года, без каких-либо оговорок.

Информация о стратегических рисках приведена в разделе «Стратегический отчет»

с. 66–75

# Стратегические риски

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

## ВЛИЯНИЕ НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

**В 2023 году введен в действие стандарт международной финансовой отчетности в области устойчивого развития IFRS S1 «Общие требования к раскрытию финансовой информации, связанной с устойчивым развитием».**

Данный стандарт предполагает выделение рисков, связанных с устойчивым развитием. Под такими рисками понимаются риски, которые могут повлиять на денежные потоки, доступ к финансированию или стоимость капитала в краткосрочной, среднесрочной или долгосрочной перспективе. Согласно стандарту, указанные риски возникают в ходе взаимодействия с заинтересованными сторонами, обществом, экономикой и окружающей средой на протяжении всей цепочки создания стоимости.

2024 год не является отчетным периодом для применения стандарта IFRS S1. Тем не менее в целях более полного раскрытия информации риски Компании классифицированы на предмет их влияния на устойчивое развитие, а также указан характер такого влияния.

Стратегические риски имеют долгосрочный характер, так как оказывают влияние на достижение Компанией долгосрочных целей. Вместе с тем ряд рисков могут быть подвержены влиянию краткосрочной и среднесрочной конъюнктуры (валютный, процентный, товарно-сырьевой, санкционный и др.).



### РИСК-АППЕТИТ

При достижении целей Группа «ФосАгро» руководствуется риск-аппетитом, то есть приемлемым уровнем риска. Риск-аппетит является неотъемлемой частью процесса принятия стратегических и операционных решений. Совет директоров определяет общий риск-аппетит при переоценке рисков Компании, а также при утверждении стратегии, бюджета, инвестиционной программы и рассмотрении других вопросов, относящихся к его компетенции. Практическое применение риск-аппетит находит в конкретных процедурах и ключевых показателях деятельности Компании.

### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ

4 Сфокусированный на возможностях

Группа «ФосАгро» стремится находить и использовать возможности, открывающиеся на рынке в связи с изменениями внешней среды. Компания оперативно реагирует на изменение конъюнктуры и выбирает приоритетные рынки сбыта с наиболее благоприятными условиями для реализации своей продукции. В то же время Компания выстраивает свою бизнес-модель таким образом, чтобы обеспечить оптимальный баланс между устойчивым развитием и операционной эффективностью.

### ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РИСКИ

2 Низкий

Компания стремится минимизировать незапланированные простои производства, обеспечив при этом соответствие технологических процессов и качества готовой продукции установленным требованиям. Создание безопасных условий труда является безусловным приоритетом для Компании. Группа «ФосАгро» прикладывает максимальные усилия, чтобы минимизировать воздействие производственных процессов на окружающую среду и климат.

### ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ

3 Сбалансированный

Компания, являясь надежным заемщиком, стремится привлекать кредитные средства на наиболее выгодных условиях, доступных на рынке. Группа «ФосАгро» осуществляет основные операции в валюте и использует методы натурального хеджирования, чтобы снизить валютные риски. Компания не готова брать на себя кредитные риски, связанные с контрагентами, и стремится работать с ними на наиболее выгодных для себя условиях либо использует стратегию передачи таких рисков.

### ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ

2 Низкий

Группа «ФосАгро» стремится обеспечить непрерывную работу бизнес-процессов, ИТ-инфраструктуры, а также максимальную защиту от киберугроз и мошенничества. При планировании и реализации инвестиционных проектов Компания обеспечивает соответствие стратегическим приоритетам и целевым показателям эффективности с учетом возможных отклонений, связанных с изменением внешних факторов.

### РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ

1 Минимальный

Группа «ФосАгро» стремится обеспечить максимальное соответствие нормативным требованиям к своей деятельности, в том числе в части налогообложения. В составе отраслевых объединений Компания принимает участие в проработке законодательных инициатив с целью минимизации риска возможных несоответствий. Помимо законодательных требований, Компания ведет деятельность, основываясь на ценностях и этических принципах, минимизируя возможные репутационные потери.

0 Нулевой риск-аппетит (отказ от деятельности)

1 Минимальный риск-аппетит (предельное снижение подверженности риску)

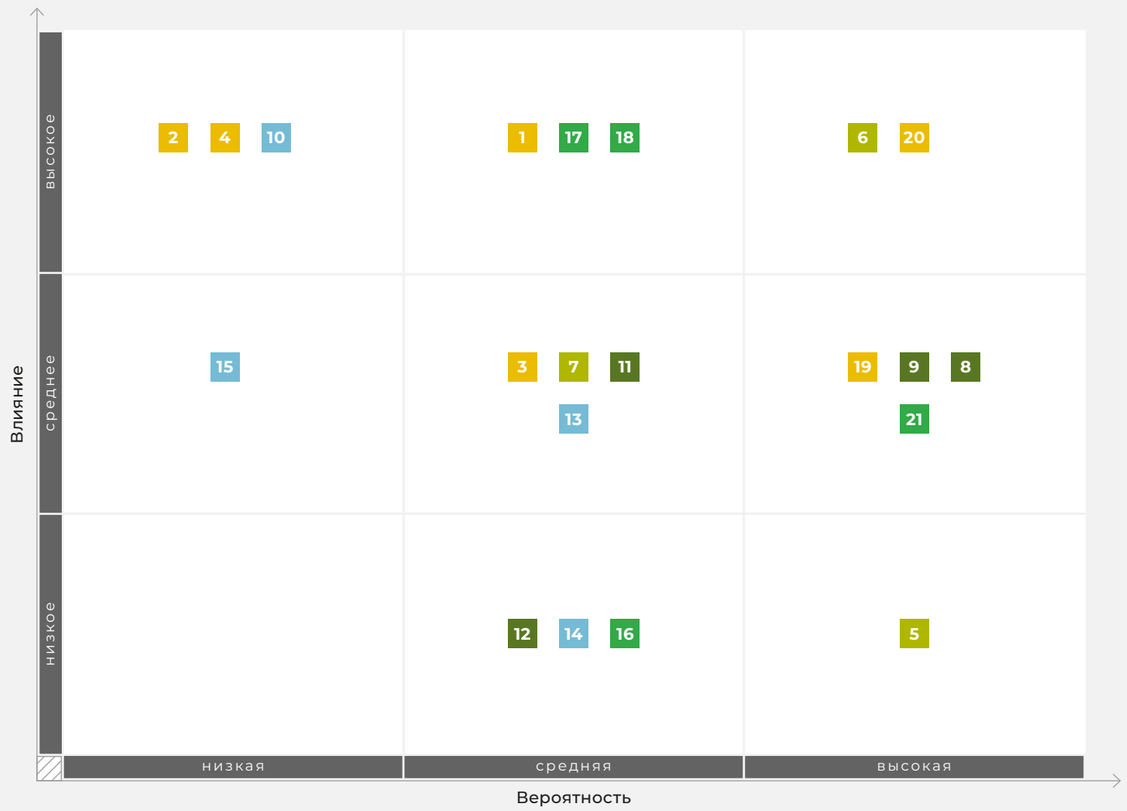
2 Низкий риск-аппетит (снижение подверженности риску)

3 Сбалансированный риск-аппетит (риски и возможности сбалансированы)

4 Сфокусированный на возможностях (увеличение подверженности риску)

5 Максимальный риск-аппетит (максимизация подверженности риску)

## Наиболее существенные риски, присущие деятельности Группы «ФосАгро»




### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ

- 1 Стратегического планирования
- 2 Недостижения целей устойчивого развития
- 3 Социальный
- 4 Кадровый
- 19 Климатический
- 20 Санкционный

### ФИНАНСОВЫЕ

- 16 Кредитный
- 17 Валютный
- 18 Товарно-сырьевой
- 21 Процентный

### РЕГУЛЯТОРНЫЕ

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

### 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

### ДИНАМИКА РИСКА

- Рост или сохранение напряженности
- Снижение напряженности

| № | Риск | Описание | Меры по управлению риском | Ключевые индикаторы / реализация риска |
|---|---|---|---|---|
| 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 | Группа «ФосАгро» активно отслеживает как внутренние, так и внешние факторы, которые могут повлиять на реализацию стратегии. Кроме того, Компания применяет системный подход к оценке потенциальных затрат и выгод от новых стратегических инициатив, чтобы облегчить процесс принятия оптимальных решений.<br><br>Инициирована актуализация стратегии Компании до 2030 года с учетом последних изменений во внешней и внутренней среде | Негативные отклонения фактических показателей реализации стратегии от плановых.<br><br>Изменения в геополитической обстановке способствуют сохранению неопределенности и, как следствие, высокой оценки данного риска |
| 2 | **Недостижения целей в области ESG и устойчивого развития** | В качестве факторов риска рассматриваются отсутствие или несвоевременная актуализация целей в области ESG и устойчивого развития (ЦУР), а также недостаток ресурсов и процессов, необходимых для достижения указанных целей.<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через постановку целей и планирование ресурсов для их достижения** | При участии комитета совета директоров по стратегии и устойчивому развитию были установлены и приоритизированы ЦУР и стратегические цели в области ESG. Для достижения указанных целей в Компании разработаны и успешно реализуются План низкоуглеродного перехода, Климатическая стратегия, Водная стратегия, Программа энергоэффективности и другие мероприятия.<br><br>Значительная работа в этом направлении позволила Компании существенно улучшить свои рейтинги и стать одним из лидеров отрасли в области ESG. При этом вследствие изменений в геополитической обстановке ряд международных рейтинговых агентств в области ESG приостановил свою работу в России.<br><br>Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Навигатор по ЦУР ООН» на с. 10 | Негативные отклонения фактических показателей ESG и достижения ЦУР от плановых.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось |
| 3 | **Социальный** | Возникновение неблагоприятной социальной ситуации в регионах деятельности.<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с обществом в регионах присутствия Компании** | Реализуя принципы партнерства и сотрудничества между бизнесом и государством, Компания проактивно осуществляет социальные программы. Социальные проекты направлены в том числе на оказание помощи местным органам власти в вопросах развития спорта и культуры, жизнеобеспечения и развития городов, где Компания осуществляет свою деятельность. Одной из основных целей социальной деятельности Группы «ФосАгро» является обеспечение устойчивого развития регионов присутствия Компании.<br><br>Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Развитие регионов деятельности» на с. 220 | Негативные отклонения фактических показателей ESG (по социальному направлению) от плановых.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось |
| 4 | **Кадровый** | События и решения, связанные с наймом, развитием и удержанием персонала.<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через зависимость от персонала, который является одним из основных ресурсов Компании** | Группа «ФосАгро» реализует независимые и совместные программы, направленные на подготовку и привлечение талантливых молодых специалистов, в том числе из других регионов, развитие профессиональных компетенций сотрудников и повышение их мотивации для увеличения продолжительности и эффективности их работы в Компании.<br><br>Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Развитие регионов деятельности» на с. 220 | Текучесть кадров, квалификация персонала.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось. Вместе с тем изменения на рынке труда, в том числе связанные с поколенческими и геополитическими факторами, способствуют сохранению напряженности данного риска |

| № | Риск | Описание | Меры по управлению риском | Ключевые индикаторы / реализация риска |
|---|---|---|---|---|
| 5 | **Производственный** | Негативные события технического/промышленного характера, приводящие к сбоям в производственном процессе | Группа «ФосАгро» стремится обеспечивать бесперебойную работу оборудования и сокращение 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.<br><br>Программа страхования Компании включает в себя страхование риска перерыва в производстве | Внеплановые простои оборудования.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось |
| 6 | **Охраны труда и промышленной безопасности** | Риски, связанные с травмами, профессиональными заболеваниями, происшествиями, несчастными случаями на производственных объектах и иными происшествиями, в том числе террористическими актами, а также риски, связанные с несоответствием требованиям законодательства в области охраны труда, промышленной безопасности и противодействия терроризму | Группа «ФосАгро» обеспечивает охрану труда, промышленную безопасность и антитеррористическую защищенность объектов в соответствии с действующим законодательством и передовым международным опытом в этой области. С этой целью Компания организует обучающие мероприятия по охране труда и промышленной безопасности для сотрудников с последующей проверкой полученных ими знаний, принимает меры по развитию культуры безопасности, обеспечению антитеррористической защищенности объектов и соблюдению 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 указанных рисков определены в соответствующих внутренних нормативных документах Компании.<br><br>Более подробная информация о показателях в этой области представлена в разделе «Безопасность производства» на с. 164 | Случаи производственного травматизма и другие инциденты.<br><br>В 2024 году имели место отдельные случаи реализации данного риска (при этом отсутствовал смертельный травматизм). Компания провела тщательное расследование каждого случая. По итогам расследований реализованы корректирующие мероприятия, направленные на недопущение повторения подобных случаев |
| 7 | **Экологический** | Возникновение фактического и потенциального ущерба для окружающей среды в результате деятельности Компании.<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через воздействие на окружающую среду** | В Компании утверждены Политика в области охраны окружающей среды, Водная стратегия, а также Кодекс поведения контрагента, содержащий ключевые требования к поставщикам и подрядчикам в области экологии. Группа «ФосАгро» проводит регулярный анализ и оценку воздействия своей деятельности на окружающую среду. Минимизация влияния на экологию достигается за счет модернизации очистных сооружений и складских систем, а также реализации программ энергосбережения. В Компании реализуются проекты по всем основным направлениям воздействия на окружающую среду (водопользование, выбросы парниковых газов и других загрязняющих веществ, отходы, биоразнообразие).<br><br>Инвестиционные проекты Группы «ФосАгро» реализуются с применением наилучших доступных технологий, что после их ввода в эксплуатацию позволяет уменьшить удельные расходы сырья и энергоресурсов, а также удельную эмиссию нормируемых веществ. Цели и результаты работы по минимизации воздействия на окружающую среду Компания раскрывает в соответствии с требованиями применимого законодательства и глобальных инициатив.<br><br>Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Отчет по экологии» на с. 182 | Превышение предельно допустимых показателей негативного воздействия на окружающую среду.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось |
| 8 | **Проектный** | Нарушение сроков и превышение бюджета реализации проектов строительства и модернизации, а также недостижение плановых показателей эффективности проектов | Группа «ФосАгро» стремится придерживаться утвержденных сроков и бюджетов проектов, а также применять унифицированный подход к их реализации на основе процедур проектного менеджмента. Все проекты проходят через многоэтапный процесс рассмотрения и утверждения. Для масштабных и наиболее важных проектов организуется проектный офис. Компания проводит регулярный мониторинг соблюдения сроков и бюджетов реализации проектов | Негативные отклонения фактических показателей эффективности проектов от плановых.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом вследствие изменений в геополитической обстановке наблюдались отклонения, связанные с поставками импортного оборудования. Компания выстраивает бизнес-процессы таким образом, чтобы минимизировать риск подобных отклонений, в том числе за счет импортозамещения |
| 9 | **Бизнес-процессов и систем** | Неэффективность или нарушение бизнес-процессов Компании, включая риски, связанные с контрагентами и цепочкой поставок | Группа «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.<br><br>Группа «ФосАгро» стремится минимизировать риски сбоя поставок основных видов сырья и материалов. Для этих целей Компания использует многоступенчатые тендерные процедуры и практикует подписание долгосрочных договоров с наиболее надежными поставщиками, а также постоянно работает над оптимизацией логистической инфраструктуры и обеспеченностью подвижным составом.<br><br>Группа «ФосАгро» осуществляет постоянный мониторинг состояния ИТ-инфраструктуры и выполняет мероприятия по снижению рисков, связанных с нарушением непрерывности бизнес-процессов в результате как технологических причин, так и кибератак | Негативные отклонения фактических показателей бизнес-процессов (по направлениям деятельности) от плановых.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом вследствие изменений в геополитической обстановке наблюдались отклонения, связанные в том числе с поставками импортных материалов и использованием программного обеспечения. Компания выстраивает бизнес-процессы таким образом, чтобы минимизировать риск подобных отклонений, в том числе за счет импортозамещения. |
| 10 | **Налоговый** | Возможные претензии со стороны налоговых органов из-за ошибок в исчислении налогов или их несвоевременной уплаты.<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с фискальными органами, что оказывает непосредственное влияние на денежные потоки** | Группа «ФосАгро» соблюдает налоговое законодательство стран, в которых 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 консультантами по различным вопросам применения налогового законодательства. Кроме того, в Компании внедрена система налогового мониторинга, которая позволяет оперативно выявлять и минимизировать налоговые риски во взаимодействии с Федеральной налоговой службой | Налоговые претензии.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось |

| № | Риск | Описание | Меры по управлению риском | Ключевые индикаторы / реализация риска |
|---|---|---|---|---|
| 11 | **Информационной безопасности** | Убытки, причиненные имуществу и активам Компании в результате несанкционированного доступа к ее информационным системам или раскрытия конфиденциальной информации | Группа «ФосАгро» реализует комплекс мер по предотвращению несанкционированного доступа к ее информационным системам и раскрытия конфиденциальной информации. Для контроля доступа к информационным ресурсам и системам применяются различные технические и программные средства, в том числе с использованием шифрования. Права доступа к информации предоставляются в зависимости от принадлежности к определенной группе пользователей. Принято четкое определение понятия «конфиденциальная информация», и установлен порядок ее использования. Компания проводит регулярные проверки с целью обеспечения неукоснительного соблюдения политики конфиденциальности. Советом директоров ПАО «ФосАгро» утверждена и реализуется Политика в области информационной безопасности | Несанкционированное раскрытие конфиденциальной информации; несанкционированный доступ к ИТ-системам.<br><br>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 принимает меры по предотвращению причинения возможного ущерба ее имуществу и активам в результате нарушения законодательства в сфере экономики. Эти меры, в частности, включают обеспечение пропускного режима на территории производственных и административных помещений, четкое разграничение ответственности при заключении договоров или совершении сделок, проверку благонадежности контрагентов до заключения договоров, а также организацию горячей линии. Помимо этого, различные подразделения Компании проводят дополнительные проверки | Случаи хищения и мошенничества.<br><br>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) неблагоприятным изменениям в конкурентной среде.<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с регуляторной средой** | Группа «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 требований нормативных правовых актов.<br><br>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) | Группа «ФосАгро» обеспечивает соблюдение своими предприятиями и партнерами требований антикоррупционного законодательства. Это достигается за счет организации обучающих мероприятий по противодействию коррупции и практическому применению антикоррупционного законодательства, а также посредством доведения до сведения всех сотрудников и партнеров Компании принципа полного неприятия коррупции. В Группе «ФосАгро», в частности, утверждены Политика противодействия мошенничеству и коррупции, Кодекс этики, Положение о конфликте интересов. Контрагенты Компании обязаны декларировать соответствие требованиям в части антикоррупционного законодательства.<br><br>Компания является членом Антикоррупционной хартии российского бизнеса | Совершение коррупционных действий, конфликт интересов.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось |
| 15 | **Репутационный** | Ущерб деловой репутации Компании в результате публикации недостоверных либо порочащих ее сведений или обвинений, утечки конфиденциальной информации, а также нарушения сотрудниками принципов деловой этики.<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с обществом посредством формирования деловой репутации Компании** | В своей деятельности Группа «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. Группа «ФосАгро» предоставляет ответы на запросы СМИ, проводит регулярный мониторинг соответствующих публикаций в российских и зарубежных СМИ и социальных сетях.<br><br>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 ее успешной деятельности | Уровень доверия к Компании заинтересованных сторон.<br><br>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.<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с контрагентами, кредитные обязательства которых оказывают непосредственное влияние на денежные потоки** | В Компании 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. 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 Группа «ФосАгро», имеют высокий уровень финансовой стабильности и соответствуют критериям, определенным в казначейской политике Компании. На регулярной основе она отслеживает ковенанты по действующим кредитным соглашениям<br><br>Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Кредитный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности на с. 352 | Просроченная дебиторская задолженность, резерв по сомнительным долгам.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось |

| № | Риск | Описание | Меры по управлению риском | Ключевые индикаторы / реализация риска |
|---|---|---|---|---|
| 17 | **Валютный** | Финансовые потери, вызванные неблагоприятными изменениями обменных курсов по отношению к базовой валюте Компании | В условиях колебаний курса рубля по отношению к основным валютам Компания стремится использовать структуру долгового финансирования в разрезе валют в соответствии с валютной структурой выручки. В настоящее время большая часть долга номинирована в долларах США как естественный вариант хеджирования выручки, главным образом номинированной также в долларах США. Компания ведет мониторинг прогнозов аналитиков и факторов, которые могут повлиять на курс рубля по отношению к основным валютам.<br><br>При необходимости Компания может частично или полностью хеджировать свои валютные позиции.<br><br>Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Валютный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности на с. 350 | Неблагоприятное изменение валютных курсов.<br><br>Существенной реализации риска не наблюдалось |
| 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. Для снижения расходов на сырье и оборудование Группа «ФосАгро» проводит тендеры на закупку с участием нескольких поставщиков, заключает долгосрочные договоры поставки и формирует прочные взаимоотношения с поставщиками | Неблагоприятное изменение цен на продукцию и сырье.<br><br>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 (переходные факторы).<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через воздействие возможного изменения климата, а также влияние регуляторных изменений на деятельность Компании** | Процессы по выявлению и оценке рисков, связанных с изменением климата, выстраиваются в Компании по всей цепочке создания стоимости, являясь неотъемлемой частью системы управления рисками и внутреннего контроля Компании.<br><br>Советом директоров утверждена Климатическая стратегия Группы «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).<br><br>Принимаемые меры позволили Компании улучшить рейтинги в области климатической отчетности и устойчивого развития | Негативные отклонения в результате воздействия климатических факторов (по направлениям деятельности).<br><br>В 2024 году имели место случаи нетипичных погодных явлений. Вместе с тем на данном этапе довольно сложно оценить, насколько они связаны с климатическими изменениями. В любом случае Компания не понесла существенных потерь, связанных с указанными природными явлениями |

| № | Риск | Описание | Меры по управлению риском | Ключевые индикаторы / реализация риска |
|---|---|---|---|---|
| 20 | **Санкционный** | Введение другими странами санкций и иных ограничений в отношении компаний Группы «ФосАгро».<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через возможное воздействие санкций на денежные потоки, доступ к финансированию или стоимость капитала** | Глобальный характер мировой экономики и геополитические изменения создают предпосылки для различного рода санкций в отношении экономики России и операций Компании со стороны отдельных государств или их объединений. Гибкая модель бизнес-процессов Компании позволяет минимизировать негативные последствия такого рода санкций и ограничений | Потери, связанные с введением санкций и иных ограничений.<br><br>Изменения в геополитической обстановке привели к реализации данного риска, а также способствуют сохранению его высокой оценки. Оперативная разработка и выполнение корректирующих мероприятий позволили Компании не допустить нарушения непрерывности деятельности и обеспечить выполнение плановых показателей |
| 21 | **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.<br><br>**Влияет на устойчивое развитие через возможное изменение процентных ставок, что оказывает непосредственное влияние на денежные потоки** | Соотношение долга с фиксированной и плавающей процентной ставкой является предметом постоянного мониторинга и управления с целью минимизации риска изменения процентных ставок. Оптимизация портфеля заимствований, в том числе с использованием различных валют, позволила Компании минимизировать размер платежей по привлеченным средствам<br><br>Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Процентный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности на с. | Расходы, связанные с изменением процентных ставок.<br><br>В 2024 году произошло увеличение ключевой ставки Банка России с 16 до 21%, что привело к увеличению расходов по обслуживанию кредитов в рублях |

# ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

78 Финансовый обзор
86 Операционные результаты
92 Потребители и управление продукцией
106 Научная, инновационная и просветительская деятельность
128 Цепочка поставок
142 Развитие персонала
164 Безопасность производства
182 Отчет об экологии
220 Развитие регионов присутствия

$PO_4$ $N$ $H_4$ $H_2$

→ Пищевая добавка E342 — антиоксидант [мóноаммóнийфосфáт $NH_4H_2PO_4$]

**НА 24%**

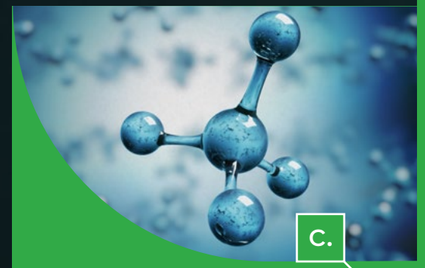
выросли инвестиции в социальные программы для сотрудников в 2024 году

**4 272 МЛН**

инвестиции в объекты инфраструктуры и развитие местных сообществ в 2024 году

## Синергия возможностей

Несмотря на экономическую нестабильность, в 2024 году Компания наращивала экспорт, расширяла продуктовую линейку и инвестировала в инновации, демонстрируя высокие производственные и финансовые показатели.



С. 121
Научные и образовательные партнерства
76 → 77

# ФИНАНСОВЫЙ обзор

В 2024 году Группа «ФосАгро» показала сильные финансовые результаты, сохранив уверенное поступательное движение вперед, несмотря на внешние вызовы.

Достигнутые уровни по ключевым показателям были обеспечены высокой эффективностью производственных активов Компании, ростом производства высокомаржинальных видов удобрений, увеличением выпуска основных сырьевых ресурсов и гибкой сбытовой политикой Компании на фоне восстановления цен реализации на глобальных рынках и динамики курса рубля.

Выручка Группы «ФосАгро» в отчетном году выросла на 15,3% к уровню прошлого года и составила 507,7 млрд руб., EBITDA — 177,0 млрд руб., а скорректированная чистая прибыль — 100,4 млрд руб. Рентабельность по EBITDA находится на уровне 34,9%.

Группа «ФосАгро» остается одной из самых эффективных компаний индустрии, сохраняя глобальное лидерство с точки зрения уровня производственных издержек. Ключевыми факторами, обеспечивающими контроль себестоимости, являются высокая степень вертикальной интеграции и приобретение основных видов сырья и материалов у российских поставщиков.

Устойчивое финансовое положение Компании подтверждено рейтингами авторитетных рейтинговых агентств «Эксперт РА» и АКРА на максимальном уровне «ААА», что свидетельствует о способности Компании своевременно и в полном объеме обслуживать все свои долговые обязательства, в том числе номинированные в иностранной валюте.

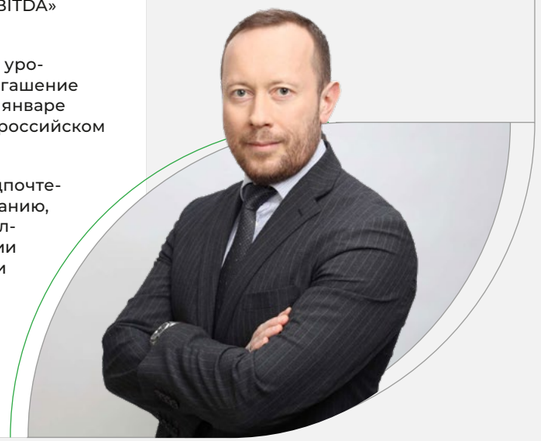
На конец 2024 года долговая нагрузка Компании оставалась на комфортном уровне. Соотношение «Чистый долг / EBITDA» на конец 2024 года составило 1,84х.

Из событий после отчетной даты, которые повлияли на уровень долговой нагрузки Компании, можно выделить погашение выпуска еврооблигаций на сумму 500 млн долл. США в январе 2025 года. Выпуск был погашен в полном объеме как в российском периметре, так и за его пределами.

В 2025 году Группа «ФосАгро» планирует отдавать предпочтение погашению задолженности, а не ее рефинансированию, что послужит сокращению стоимости обслуживания долгового портфеля в будущем и упрочит позиции Компании как высококлассного заемщика с высокими кредитными рейтингами.

**Александр Шарабайко**

Заместитель генерального директора по финансам и международным проектам ФосАгро



**Выручка,**
млн руб.

| | | |
|---|---|---|
| 2024 | 507 689,00 | 15,30% |
| 2023 | 440 304,00 | |
| 2022 | 569 527,00 | |

☐ Изменение 2024 к 2023

**EBITDA скорректированная[1],**
млн руб.

| | | |
|---|---|---|
| 2024 | 170 553,00 | 1,31% |
| 2023 | 168 352,00 | |
| 2022 | 266 947,00 | |

☐ Изменение 2024 к 2023

**Чистая прибыль,**
млн руб.

| | | |
|---|---|---|
| 2024 | 84 469,00 | -1,94% |
| 2023 | 86 141,00 | |
| 2022 | 184 714,00 | |

☐ Изменение 2024 к 2023

## ОСНОВНЫЕ ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ, ПОВЛИЯВШИЕ НА ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

**ДОСТИЖЕНИЮ СИЛЬНЫХ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ГРУППЫ «ФОСАГРО» В 2024 ГОДУ, ПОМИМО УВЕЛИЧЕНИЯ ОБЪЕМА ПРОДАЖ И ПОДДЕРЖАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ НА КОНКУРЕНТНОМ УРОВНЕ, СПОСОБСТВОВАЛИ СЛЕДУЮЩИЕ РЫНОЧНЫЕ СОБЫТИЯ**

- **Дальнейшее восстановление мирового потребления удобрений после кризисного сокращения в 2021–2022 годах**
- **Ограниченный ввод новых мощностей по фосфорсодержащим удобрениям**
- **Сбалансированность рынков и снижение ценовой волатильности; цены на фосфорные удобрения остаются стабильными на достигнутых, высоких уровнях с середины 2024 года**
- **Сохранение экспортных ограничений в Китае и снижение конкуренции на рынках Азии и Латинской Америки**
- **Диверсификация и расширение географии поставок удобрений, в основном в страны Глобального Юга**

## АНАЛИЗ ВЫРУЧКИ

МЭР 1, МЭР 2, МЭР 3

Выручка Компании за 12 месяцев 2024 года выросла к уровню прошлого года на 15,3%. Рост выручки был связан в основном с увеличением объемов продаж фосфорных удобрений (в основном NPK — рост продаж к уровню прошлого года более 18%), на фоне восстановления с начала года средних цен реализации на глобальных рынках и динамики курса рубля.

[1] Скорректированная EBITDA рассчитывается как операционная прибыль, увеличенная на сумму амортизации, без учета курсовых разниц от операционной деятельности.

## Основные финансовые и операционные показатели

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| **Финансовые показатели** | | | | |
| Выручка, млн руб. | 569 527,00 | 440 304,00 | **507 689,00** | 15,30 |
| EBITDA, млн руб. | 257 879,00 | 183 038,00 | **177 005,00** | (3,30) |
| Рентабельность по EBITDA, % | 45,30 | 41,60 | **34,90** | |
| EBITDA скорректированная[1], млн руб. | 266 947,00 | 168 352,00 | **170 553,00** | 1,31 |
| Рентабельность по EBITDA скорректированной, % | 46,90 | 38,20 | **33,60** | |
| Чистая прибыль, млн руб. | 184 714,00 | 86 141,00 | **84 469,00** | (1,94) |
| Чистая прибыль скорректированная[2], млн руб. | 182 297,00 | 104 105,00 | **100 372,00** | (3,59) |
| Свободный денежный поток скорректированный[3], млн руб. | 141 024,00 | 70 208,00 | **28 986,00** | (58,71) |

| Показатель | 31.12.2022 | 31.12.2023 | 31.12.2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| Чистый долг, млн руб. | 180 338,00 | 223 207,00 | **325 356,00** | 45,76 |
| Чистый долг / EBITDA скорректированный, коэф. | 0,68 | 1,33 | **1,91** | 43,61 |
| Чистый долг / EBITDA, коэф. | 0,70 | 1,22 | **1,84** | 50,82 |
| Добавленная стоимость, млн руб. | 340 632,00 | 249 320,00 | **293 113,00** | 17,56 |
| Чистая добавленная стоимость, млн. руб. | 311 093,00 | 217 038,00 | **256 567,00** | 18,21 |

| Объем продаж | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| Фосфорсодержащие удобрения и кормовые фосфаты, тыс. т | 8 402,80 | 8 578,20 | **9 104,70** | 6,14 |
| Азотные удобрения, тыс. т | 2 550,80 | 2 560,50 | **2 499,60** | (2,38) |
| **Итого удобрений, тыс. т** | **10 953,60** | **11 138,70** | **11 604,30** | **4,18** |
| Другая продукция, тыс. т | 270,10 | 287,00 | **294,40** | 2,58 |
| **Итого удобрений и прочей продукции, тыс. т** | **11 223,70** | **11 425,70** | **11 898,70** | **4,14** |

## Структура выручки по основным видам продукции, млрд руб.

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| Фосфорсодержащая и азотсодержащая продукция | 551,0 | 421,7 | **492,5** | 16,79 |
| Прочее | 18,5 | 18,6 | **15,2** | (18,28) |
| **Всего** | **569,5** | **440,3** | **507,7** | **15,31** |

[1] Скорректированная EBITDA рассчитывается как операционная прибыль, увеличенная на сумму амортизации, без учета курсовых разниц от операционной деятельности.
[2] Скорректированная чистая прибыль определяется как чистая прибыль без учета прибыли/убытка от курсовых разниц по операционной и финансовой деятельности, нетто.
[3] Скорректированный свободный денежный поток рассчитывается как денежные потоки от операционной деятельности за вычетом денежных потоков от инвестиционной деятельности, скорректированные на сумму денежных средств и их эквивалентов, выбывших в результате потери контроля над иностранными дочерними компаниями.

# АНАЛИЗ ОПЕРАЦИОННЫХ ЗАТРАТ

## Себестоимость реализованной продукции, млн руб.

МЭР 24

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| **Амортизация** | **26 979** | **29 374** | **33 207** | **13,0** |
| **Материалы и услуги** | **54 178** | **65 738** | **79 112** | **20,3** |
| · Транспортировка апатитового концентрата | 11 610 | 13 468 | **16 739** | 24,3 |
| · Затраты на ремонт | 12 002 | 15 865 | **19 382** | 22,2 |
| · Услуги по переработке давальческого сырья | - | 4 341 | **6 269** | 44,4 |
| · Расходы на буровые и взрывные работы | 3 217 | 3 101 | **3 152** | 1,6 |
| · Прочие материалы и услуги | 27 349 | 28 963 | **33 570** | 15,9 |
| **Сырье** | **108 323** | **63 335** | **64 670** | **2,1** |
| · Аммиак | 19 550 | 11 533 | **14 343** | 24,4 |
| · Сера и серная кислота | 40 798 | 11 507 | **12 255** | 6,5 |
| · Калий | 27 418 | 22 444 | **17 574** | (21,7) |
| · Природный газ | 14 226 | 15 033 | **16 948** | 12,7 |
| · Сульфат аммония | 6 331 | 2 818 | **3 550** | 26,0 |
| **Фонд оплаты труда (ФОТ) и социальные отчисления** | **19 667** | **26 265** | **35 169** | **33,9** |
| **Электроэнергия** | **6 754** | **7 317** | **8 340** | **14,0** |
| **Топливо** | **6 459** | **5 754** | **7 215** | **25,4** |
| **Продукция для перепродажи** | **15 599** | **16 056** | **12 675** | **(21,1)** |
| **Таможенные пошлины** | **1 420** | **13 207** | **34 139** | **158,5** |
| **Фрахт, портовые и стивидорные расходы** | **16 382** | **9 924** | **11 441** | **15,3** |
| **Оплата услуг ОАО «РЖД» и вознаграждений операторов** | **12 647** | **14 047** | **19 306** | **37,4** |
| **Прочее** | **610** | **599** | **885** | **47,7** |
| **Всего** | **269 018** | **251 616** | **306 159** | **21,7** |

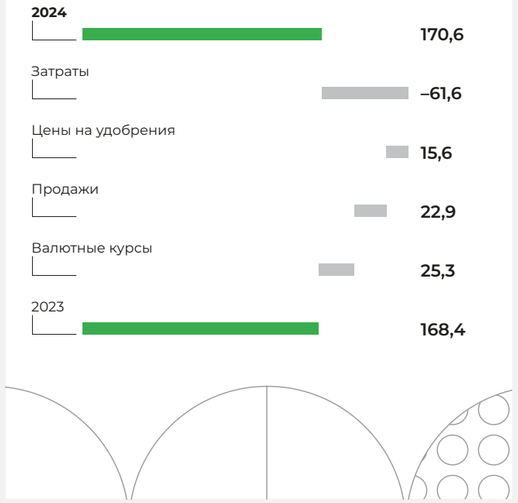
Себестоимость реализованной продукции в 2024 году выросла на 21,7%, до 306,2 млрд руб., главным образом за счет введенных с 2023 года экспортных таможенных пошлин (на 158,5% к уровню 2023 года, до 34,1 млрд руб.) и расходов на материалы и услуги (на 20,3% к уровню 2023 года, до 79,1 млрд руб.), а также фонда оплаты труда и социальных отчислений (на 33,9% по сравнению с 2023 годом, до 35,2 млрд руб.).

## EBITDA СКОРРЕКТИРОВАННАЯ

Скорректированная EBITDA Группы «ФосАгро» в 2024 году увеличилась на 1,3% по сравнению с 2023 годом, до 170,6 млрд руб. Рентабельность по скорректированной EBITDA за этот период составила 33,6%.

На динамику показателя относительно прошлого года положительно повлияли рост объемов и цен реализации. В то же время данный показатель находился под давлением таких факторов, как рост себестоимости на фоне уплаты введенных с 2023 года экспортных пошлин, рост потребления сырьевых ресурсов и увеличение расходов на персонал.

**Показатель «EBITDA скорректированная» за 2024 год (к факту 2023 года), млрд руб.**




**Преобразование скорректированной EBITDA в скорректированный свободный денежный поток в 2024 году, млрд руб.**




## СКОРРЕКТИРОВАННЫЙ СВОБОДНЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК

**В 2024 году скорректированный свободный денежный поток Компании составил 29 млрд руб., что на 59% ниже уровня 2023 года.**

На величину показателя в 2024 году оказали влияние рост расходов на экспортные таможенные пошлины, введенные в 2023 году, плановый уровень капиталовложений (связанный с реализацией крупных инвестиционных проектов), рост процентных расходов на фоне повышения ключевой ставки Банка России и отток денежных средств во втором полугодии на финансирование оборотного капитала (на фоне роста отгрузок в страны Латинской Америки и общего увеличения сроков оборачиваемости дебиторской задолженности).

Капитальные вложения в 2024 году с учетом капитализируемых ремонтов составили 75 млрд руб. Основные инвестиции были направлены на развитие рудно-сырьевой базы в Кировске, развитие производственных мощностей на площадке в Балаково, а также поддержание производственных мощностей на всех технологических переделах — от добычи и обогащения до переработки в готовую продукцию.

## ДОЛГОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Чистый долг по состоянию на 31 декабря 2024 года увеличился по сравнению с концом 2023 года и составил 325,4 млрд руб. Существенное влияние на размер долга в рублевом выражении оказали ослабление рубля относительно доллара США в течение 2024 года и пересчет валютного долга Компании по новому курсу на конец года. Также рост чистого долга был связан с сокращением объема денежных средств на балансе компании после выплаты в конце года объявленных дивидендов за второй и третий кварталы 2024 года.

При этом на фоне невысокого роста показателя EBITDA выросло и соотношение чистого долга к скорректированному показателю EBITDA — до 1,91x на 31 декабря 2024 года, по сравнению с 1,33x годом ранее.

**Сохранение высокого кредитного качества и своевременное обслуживание своих долговых обязательств продолжают оставаться приоритетами для Компании.**

Несмотря на доступность рынков долгового финансирования, в текущем году Компания будет отдавать предпочтение погашению задолженности, а не ее рефинансированию. Данная мера позволит сократить стоимость обслуживания долгового портфеля в будущем и упрочит позиции Компании как высококлассного заемщика с высокими кредитными рейтингами.

**Структура кредитов и займов по типу ставки по состоянию на 31 декабря 2024 года, %**




**Структура кредитов и займов по валютам на 31 декабря 2024 года, %**

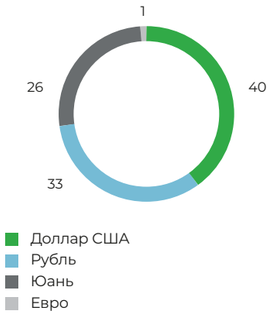



**График погашения задолженности, млрд руб.**

| Показатель | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Необеспеченные банковские кредиты[1] | 96,7 | 19,1 | – | – | – | 115,8 |
| Облигации[2] | 62,7 | 101,9 | – | 39,0 | 10,2 | 213,8 |
| Проценты к уплате | 2,6 | – | – | – | – | 2,6 |
| **Итого задолженность** | **162,0** | **121,0** | **–** | **39,0** | **10,2** | **332,2** |

## НАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА

GRI 3-3, 207-1, 207-2, 207-3

В 2023 году совет директоров ПАО «ФосАгро» утвердил Налоговую стратегию в новой редакции. Подход к налогообложению разработан в соответствии со Стратегией-2025 и сочетает социальную ответственность Компании в сфере развития и поддержания благополучия регионов деятельности, минимизацию рисков возникновения споров с налоговыми органами и максимальное использование инструментов управления налоговой нагрузкой, предусмотренных законодательством для активно инвестирующих компаний, в частности соглашений о защите и поощрении капитальных вложений (СЗПК) и специальных инвестиционных контрактов (СПИК).

Подход к управлению, участие в формировании государственной политики в сфере налогообложения и организация налоговой функции Группы описаны в Налоговой стратегии Компании.

Полный текст документа «Налоговая стратегия в новой редакции» представлен на сайте Компании

[1] Сумма задолженности по необеспеченным банковским кредитам показана без учета банковской комиссии в сумме 4 млн руб.
[2] Сумма задолженности по облигациям показана без учета банковской комиссии в сумме 464 млн руб.

## Сведения об уплате налогов в разбивке по странам присутствия, млн руб.

GRI 207-4, МЭР 6, МЭР 7

| Налоговая юрисдикция | Выручка от сделок с несвязанными сторонами | | | Выручка от сделок внутри Группы с другими налоговыми юрисдикциями | | | Прибыль/(убыток) до налогообложения | | | Налог на прибыль уплаченный (по кассовому методу)[1] | | | Налог на прибыль начисленный[2] | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Российская Федерация | 440 639 | 440 304 | **507 689** | 106 420 | 0 | **0** | 157 360 | 114 603 | **109 044** | 41 393 | 36 132 | **20 953** | 39 932 | 34 527 | **25 477** |
| Швейцария | 96 268 | 0 | **0** | 27 436 | 0 | **0** | 57 850 | 0 | **0** | 331 | 0 | **0** | 764 | 0 | **0** |
| Кипр | 0 | 0 | **0** | 4 | 0 | **0** | (4 243) | 0 | **0** | 2 | 0 | **0** | 2 | 0 | **0** |
| Польша | 8 088 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 4 943 | 0 | **0** | 48 | 0 | **0** | 235 | 0 | **0** |
| Германия | 7 446 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 5 242 | 0 | **0** | 2 | 0 | **0** | 129 | 0 | **0** |
| Франция | 7 045 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 5 541 | 0 | **0** | 5 | 0 | **0** | 94 | 0 | **0** |
| Сербия | 2 020 | 0 | **0** | 58 | 0 | **0** | 1 063 | 0 | **0** | 1 | 0 | **0** | 65 | 0 | **0** |
| Литва | 1 598 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 1 038 | 0 | **0** | 26 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Румыния | 4 050 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 1 916 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 63 | 0 | **0** |
| ЮАР | 2 343 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 1 643 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 174 | 0 | **0** |
| Финляндия | 29 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (2) | 0 | **0** | 3 | 0 | **0** | 3 | 0 | **0** |
| Бразилия | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (42) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 4 | 0 | **0** |
| Сингапур | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (13) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| **Итого** | **569 527** | **440 304** | **507 689** | **133 918** | **0** | **0** | **232 297** | **114 603** | **109 044** | **41 811** | **36 132** | **20 953** | **41 465** | **34 527** | **25 477** |

| Налоговая юрисдикция | Действующая налоговая ставка[3], % | | | Среднесписочная численность сотрудников, человек | | | Материальные активы (кроме денежных средств и их эквивалентов) | | | Общая сумма оплаты труда | | | Внутригрупповые займы полученные | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Российская Федерация | 20,00 | 20,00 | **20,00** | 19 846 | 21 839 | **23 617** | 320 961 | 367 857 | **430 233** | 55 318 | 53 745 | **70 948** | 103 233 | 137 911 | **213 642** |
| Швейцария | 12,05 | – | **–** | 36 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 528 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Кипр | 12,50 | – | **–** | 30 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 57 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Польша | 19,00 | – | **–** | 15 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 55 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Германия | 32,27 | – | **–** | 7 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 33 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Франция | 25,00 | – | **–** | 6 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 58 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Сербия | 15,00 | – | **–** | 14 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 28 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Литва | 15,00 | – | **–** | 4 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 20 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Румыния | 16,00 | – | **–** | 7 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 14 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| ЮАР | 28,00 | – | **–** | 2 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 10 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Финляндия | 20,00 | – | **–** | 1 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 2 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Бразилия | 34,00 | – | **–** | 7 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 32 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Сингапур | 17,00 | – | **–** | 3 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 8 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| **Итого** | | | | | | | **320 961** | **367 857** | **430 233** | **56 163** | **53 745** | **70 948** | **103 233** | **137 911** | **213 642** |

Ставка налога на прибыль Компании в 2022–2024 годах составляла

**20%**

Перечень налоговых юрисдикций компаний, включенных в консолидированную финансовую отчетность Группы, а также сведения о налоговых платежах по каждой юрисдикции представлены на с. 370

[1] Сумма уплаченного налога на прибыль в 2023 году включает обеспечительный платеж по налогу на сверхприбыль в сумме 6 355 млн руб.

[2] К прибыли/убытку до налогообложения применяется налоговая ставка, действующая в каждой юрисдикции. Различия между налогом на прибыль организаций, начисленным на прибыль/убыток, и суммой налога, подлежащей уплате, обусловлены следующими причинами:

- исключение операций внутри Группы;
- начисление резервов в соответствии с МСФО (преимущественно резерв ожидаемых кредитных убытков);
- применение пониженной ставки налогообложения для некоторых российских и зарубежных компаний Группы;
- статьи, не уменьшающие налогооблагаемую базу или не включаемые в налогооблагаемую базу, включая расходы на благотворительность;
- прочие разницы (включая налог на сверхприбыль в 2023 году в сумме 6 355 млн руб.).

[3] Для российской налоговой юрисдикции применяется усредненная действующая налоговая ставка.

# Операционные результаты

По итогам 2024 года Группа «ФосАгро» показала исторический рекорд годового объема выпуска агрохимической продукции, показатель вырос на 4,3% и достиг 11,8 млн т.

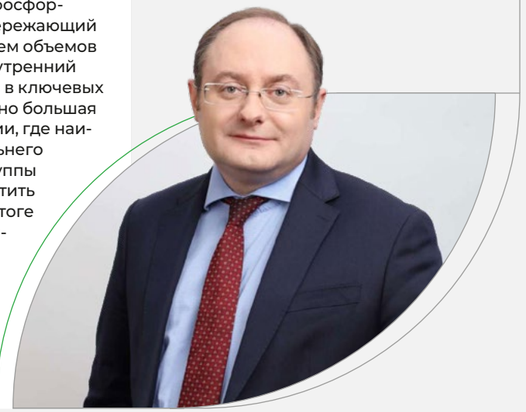
Это стало возможным благодаря реализации инвестиционных проектов в рамках стратегии долгосрочного развития Компании, в основе которой лежит модернизация действующих и строительство новых мощностей. Основной рост в отчетном году пришелся на производство фосфорсодержащих удобрений (DAP/MAP — рост на 1,0%, NPK — рост на 23,3%, MCP — рост на 10,0%). Динамика показателей связана с выходом на проектную мощность Волховского производственного комплекса и увеличением объемов производства основных сырьевых ресурсов — фосфорной (рост на 5,1%) и серной (рост на 5,3%) кислот.

Продажи агрохимической продукции Группы в 2024 году выросли на 4,1%, что было обеспечено ростом производственных показателей, высокой эффективностью сбытовой сети Группы на рынке России и прочными позициями продукции Компании на глобальных рынках сбыта. Максимальный темп роста продаж в 2024 году наблюдался на рынках России, Латинской Америки и Африки.

Продажи в основном увеличились за счет роста реализации фосфорсодержащих удобрений на 6,1% к уровню прошлого года, а опережающий рост реализации тройных удобрений был связан с увеличением объемов реализации агрохимической продукции на приоритетный внутренний рынок. В течение года спрос на продукцию Группы «ФосАгро» в ключевых аграрных регионах России оставался стабильным, традиционно большая часть поставок пришлась на регионы Черноземья и Юга России, где наиболее развито земледелие. В то же время растет интерес Дальнего Востока и регионов Северо-Запада. Лидирующие позиции Группы «ФосАгро» на российском рынке позволили в 2024 году нарастить внутренние продажи удобрений к уровню прошлого года. В итоге общие продажи агрохимической продукции российским аграриям увеличились до 3,34 млн т.

**Александр Гильгенберг**

Генеральный директор АО «Апатит»



## ПОРТФЕЛЬ ПРОДУКЦИИ

Группа «ФосАгро» — крупнейший производитель жидких азотно-фосфорных удобрений в России.

### Минеральные удобрения

**APAVIVA®**
Азотно-фосфорные и комплексные удобрения

**APAVIVA®+**
Азотно-фосфорные и комплексные удобрения с микроэлементами

**NITRIVA®**
Азотные удобрения

**APALIQUA®**
Водорастворимые и жидкие комплексные удобрения

### Кормовые добавки

**NITRIVA® Feed**
Кормовой карбамид

**APAFEED®**
Кормовой монокальцийфосфат

### Концентраты

- Улучшенный апатитовый концентрат
- Сиенитовый алюмощелочной концентрат
- Нефелиновый концентрат

В центре всего, что мы делаем, —
**НАШ ПОТРЕБИТЕЛЬ.**
В 2024 году наша продуктовая линейка составляет 58 марок удобрений всех видов, кормов и другой высоковостребованной рынком продукции.

### Технические фосфаты

- Триполифосфат натрия




### Индустриальные продукты

**ApaSil®**

**Апагипс®/ Техногипс®**







**Производство концентратов, тыс. т**

| | | |
|---|---|---|
| 2024 | 12 524,0 | 5,9% |
| 2023 | 11 829,3 | |
| 2022 | 12 031,5 | |

Изменение 2024/2023

**Производство азотных удобрений, тыс. т**

| | | |
|---|---|---|
| 2024 | 2 593,2 | –0,5% |
| 2023 | 2 605,3 | |
| 2022 | 2 546,6 | |

Изменение 2024/2023

**Продажи концентратов, тыс. т**

| | | |
|---|---|---|
| 2024 | 2 811,3 | 10,3% |
| 2023 | 2 548,1 | |
| 2022 | 3 217,6 | |

Изменение 2024/2023

**Производство сырья, тыс. т**

| | | |
|---|---|---|
| 2024 | 14 261,4 | 4,0% |
| 2023 | 13 708,3 | |
| 2022 | 13 427,5 | |

Изменение 2024/2023

**Производство фосфорсодержащих удобрений, тыс. т**

| | | |
|---|---|---|
| 2024 | 8 874,2 | 5,8% |
| 2023 | 8 388,7 | |
| 2022 | 8 224,4 | |

Изменение 2024/2023

**Продажи фосфорсодержащих и азотных удобрений, тыс. т**

| | | |
|---|---|---|
| 2024 | 11 604,3 | 4,2% |
| 2023 | 11 138,7 | |
| 2022 | 10 953,6 | |

Изменение 2024/2023

# ДОБЫЧА И ПЕРЕРАБОТКА СЫРЬЯ

## Добыча

Кировский филиал АО «Апатит» добывает апатит-нефелиновую руду на шести месторождениях Хибинского массива, расположенного в Мурманской области России. Добыча на месторождениях ведется как открытым, так и подземным способом. Запасы сырья Группы «ФосАгро» имеют магматическое происхождение, не связанное с накоплением тяжелых токсичных металлов. Выпускаемый апатитовый концентрат обладает исключительно высоким уровнем содержания $P_2O_5$.

### Рудные запасы месторождений Группы «ФосАгро» по состоянию на 1 января 2025 года

| Месторождение | Балансовые запасы, тыс. т (категории A + B + $C_1$ + $C_2$) | Среднее содержание $P_2O_5$, % |
|---|---|---|
| Кукисвумчоррское | 322 935 | 14,09 |
| Юкспорское | 436 928 | 13,72 |
| Апатитовый цирк | 74 265 | 13,51 |
| Плато Расвумчорр | 350 015 | 12,06 |
| Коашвинское | 245 099 | 17,32 |
| Ньоркпахкское | 49 697 | 14,42 |
| **Итого** | **1 478 939** | **14,02** |

В настоящее время извлечение запасов минерально-сырьевой базы Компании смещается с открытой разработки месторождений в сторону увеличения добычи подземными рудниками.

В отчетном году доля руды, добываемой подземным способом, составила

**77,8%**

Совокупный объем добычи апатит-нефелиновой руды в 2024 году увеличился

**на 3,8%**

к уровню предшествующего года и составил 40,7 млн т по сравнению с 39,2 млн т в 2023 году

В марте 2024 года состоялся ввод в эксплуатацию добычного горизонта +10 м Кировского рудника. Реализация проекта развития нового подземного горизонта началась в 2015 году. Его актуальность была продиктована необходимостью компенсации выбывающих из строя горизонтов рудника с развитием фронта горных работ и, как следствие, сохранением и наращиванием объемов добычи апатит-нефелиновой руды. Объемы добычи руды в горизонте до 2035 года составляют порядка 94 млн т.

В отчетном году продолжилась реализация инвестиционного проекта развития Восточного рудника, направленного на интенсификацию отработки карьеров открытым способом. В 2024 году суммарный объем добычи в рамках проекта составил 8,3 млн т руды.

В 2024 году продолжилась реализация инвестиционного проекта по строительству нового рудника для разработки месторождения Плато Расвумчорр. Плановый срок ввода в эксплуатацию (начало добычи руды) горизонта +430 м — 2025 год. Плановый срок ввода в эксплуатацию горизонта +310 м — 2031 год. В 2024 году продолжалась активная фаза выполнения работ по строительству вентиляционной системы в составе ГВКУ[1] и СПХР[2], строительство главного водоотлива и систем связи.

Продолжается работа по инвестиционному проекту «Подготовка к отработке запасов блока-целика под Саамским карьером»: в 2024 году разрабатывалась рабочая документация, завершились работы по строительству вспомогательной автодороги припортальной выемки и гидротехнических сооружений. Продолжаются горно-капитальные работы водоотводного тоннеля Гакман — Лопарская, выполнена проходка выработки тоннеля Юкспорр̆йок — Гакман. Завершение всех работ и начало добычи руды планируется начать в 2028 году.

В декабре 2024 года обеспечена строительная готовность к началу добычи руды по проекту «Отработка участка Гакман». На 2025 год запланировано начало добычи руды и проведение горно-капитальных работ стратегически важных направлений.

В 2024 году объем безуглеродной электроэнергии, используемой на производствах АО «Апатит», составил 300 млн кВт · ч. Таким образом, минеральные удобрения Волховского и Балаковского производственных комплексов Компании в 2024 году были выпущены с использованием исключительно зеленой покупной электроэнергии, выработанной на гидроэлектростанциях ПАО «ТГК-1».

## Переработка руды

В 2024 году объем производства апатитового и нефелинового концентратов вырос на 5,9% к уровню прошлого года и составил

**12,5 млн т**

### Объем производства концентратов, тыс. т

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| Апатитовый концентрат | 10 855,7 | 10 667,3 | **11 391,0** | 6,8 |
| Нефелиновый концентрат (с учетом сиенитового) | 1 175,8 | 1 162,0 | **1 133,0** | –2,5 |
| **Итого** | **12 031,5** | **11 829,3** | **12 524,0** | **5,9** |

# ПРОИЗВОДСТВО ХИМИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ

## Сырье

### Объем производства сырья, тыс. т

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| Аммиак | 1 985,3 | 1 982,8 | **1 982,5** | –0,02 |
| Фосфорная кислота | 3 199,4 | 3 345,3 | **3 515,4** | 5,1 |
| Серная кислота | 7 920,2 | 8 120,0 | **8 546,5** | 5,3 |
| Сульфат аммония | 322,6 | 260,2 | **217,0** | –16,6 |
| **Итого** | **13 427,5** | **13 708,3** | **14 261,4** | **4,0** |

Производство фосфорной кислоты, основного сырья для выпуска фосфорных удобрений, в 2024 году выросло на 5,1% к уровню прошлого года и составило

**3,5 млн т**

Рост был обеспечен проведенной ранее модернизацией производственных агрегатов и увеличением эффективности использования оборудования

Производство серной кислоты в 2024 году выросло на 5,3% по сравнению с прошлым годом и составило

**8,5 млн т**

Прирост связан с техническим перевооружением и ростом эффективности производства серной кислоты в Череповце, а также модернизацией оборудования в Балакове в 2024 году

Выпуск аммиака в 2024 году остался практически на уровне 2023 года и составил почти

**2 млн т**

Снижение **производства сульфата** аммония в 2024 году по сравнению с 2023 годом было связано с соответствующим сокращением выпуска удобрений марок NPS с учетом текущей рыночной конъюнктуры

[1] Главная вентиляционно-калориферная установка.
[2] Системы приема, хранения и регазификации.

## Фосфорсодержащие удобрения

### Объем производства фосфорсодержащих удобрений, тыс. т

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| DAP/MAP | 4 191,9 | 4 545,0 | **4 592,0** | 1,0 |
| NPK | 2 553,8 | 2 463,8 | **3 038,5** | 23,3 |
| NPS | 1 003,1 | 806,9 | **640,1** | –20,7 |
| APP | 114,0 | 199,7 | **193,0** | –3,4 |
| MCP | 361,6 | 373,3 | **410,6** | 10,0 |
| **Итого** | **8 224,4** | **8 388,7** | **8 874,2** | **5,8** |

Рост производства фосфорных удобрений в 2024 году, обеспеченный ростом спроса и объема продаж фосфорных удобрений, составил 5,8% к уровню прошлого года и практически достиг

**8,9 млн т**

Выпуск основных марок удобрений DAP/MAP увеличился на 1,0% к уровню прошлого года,

**до 4,6 млн т**

Отдельно следует отметить увеличение объемов производства MAP на 8,9% к уровню прошлого года, что было в том числе обеспечено новым производственным комплексом в Волхове, построенным в рамках реализации комплексной программы долгосрочного развития Компании.

На Балаковском комплексе в рамках реализации третьего этапа развития площадки был освоен выпуск диаммонийфосфата. Также увеличен выпуск кормового монокальцийфосфата на 10,0% в связи с выполнением проекта по увеличению выпуска данного продукта.

С учетом потребностей рынка производство взаимозаменяемых по ассортименту видов фосфорных удобрений NPS, NPK и APP варьировалось в 2024 году следующим образом: выпуск NPS-удобрений снизился на 20,7%, NPK — увеличился на 23,3%, APP — снизился на 3,4%.

## Азотные удобрения

### Объем производства азотных удобрений, тыс. т

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| Аммиачная селитра | 693,0 | 723,4 | **728,6** | 0,7 |
| Карбамид | 1 688,2 | 1 714,4 | **1 722,9** | 0,5 |
| Сульфат аммония | 165,4 | 167,5 | **141,7** | –15,4 |
| **Итого** | **2 546,6** | **2 605,3** | **2 593,2** | **–0,5** |

Выпуск продукции азотного сегмента за 2024 год остался практически на уровне 2023 года и составил

**2,6 млн т**

Производство гранулированного сульфата аммония снизилось на 15,4%, объемы производства карбамида и аммиачной селитры существенно не изменились по сравнению с уровнем 2023 года.

## Прочая продукция

Производство прочей товарной продукции (в первую очередь триполифосфата натрия, кремнефтористого натрия и др.) в отчетном году составило

**301,7 тыс т**

Это на 5,5% выше уровня 2023 года

# ПРОДАЖИ

Продажи фосфорсодержащих удобрений составили 9,1 млн т, увеличившись на 6,1% к уровню прошлого года. Опережающий рост реализации тройных удобрений был связан с увеличением объемов реализации агрохимической продукции на приоритетный внутренний рынок.

Продажи в азотном сегменте по итогам 2024 года снизились на 2,4% к уровню прошлого года, в основном за счет снижения экспортных поставок.

В 2024 году Группа «ФосАгро» нарастила общий объем продаж удобрений и кормового фосфата на 4,2% по сравнению с 2023 годом, до рекордных

**11,6 млн т**

Рост поставок удобрений на приоритетный для Группы «ФосАгро» российский рынок составил 9,6%, или 0,2 млн т. Это позволило нарастить общий объем продаж удобрений и КМКФ в 2024 году

**на 4,2%**

### Объем продаж по основным видам продукции, тыс. т

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024 к 2023, % |
|---|---|---|---|---|
| Апатитовый концентрат | 2 041,2 | 1 393,3 | **1 676,6** | 20,3 |
| Нефелиновый концентрат | 1 176,4 | 1 154,8 | **1 134,7** | –1,7 |
| **Итого** | **3 217,6** | **2 548,1** | **2 811,3** | **10,3** |
| **Фосфорсодержащие удобрения** | | | | |
| DAP/MAP | 4 272,2 | 4 503,6 | **4 659,6** | 3,5 |
| NPK | 2 660,7 | 2 696,0 | **3 181,4** | 18,0 |
| NPS | 1 008,8 | 803,9 | **677,2** | –15,8 |
| APP | 111,6 | 198,1 | **187,4** | –5,4 |
| MCP | 349,5 | 376,6 | **399,1** | 6,0 |
| **Итого** | **8 402,8** | **8 578,2** | **9 104,7** | **6,1** |
| **Азотные удобрения** | | | | |
| Аммиачная селитра | 661,6 | 688,3 | **679,5** | –1,3 |
| Карбамид | 1 741,8 | 1 698,5 | **1 681,2** | –1,0 |
| Сульфат аммония | 147,4 | 173,7 | **138,9** | –20,0 |
| **Итого** | **2 550,8** | **2 560,5** | **2 499,6** | **–2,4** |
| **Итого удобрений** | **10 953,6** | **11 138,7** | **11 604,3** | **4,2** |
| **Прочая продукция** | | | | |
| STPP | 48,6 | 61,7 | **65,2** | 5,7 |
| Прочее[1] | 221,5 | 225,3 | **229,2** | 1,7 |
| **Итого прочей продукции** | **270,1** | **287,0** | **294,4** | **2,6** |

[1] В 2024 году перечень прочей продукции был расширен и включает фосфогипс, фтористый алюминий, серную кислоту, фосфорную кислоту, кремнефтористый натрий, сульфат алюминия. Объемы продаж за 2022 и 2023 годы были скорректированы соответствующим образом.

# ПОТРЕБИТЕЛИ и управление продукцией

## НАПРАВЛЕНИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ФАКТЫ 2024 ГОДА

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА
17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Задача
2.4, 17.16, 17.17

### 1 ОБЕСПЕЧЕНИЕ СООТВЕТСТВИЯ ТРЕБОВАНИЯМ, ПРИМЕНИМЫМ К МИНЕРАЛЬНЫМ УДОБРЕНИЯМ

**Цель**

Формирование культуры экологичного земледелия, подразумевающей ответственное и рациональное использование минеральных удобрений, оказание экспертной поддержки сельхозтоваропроизводителям и переход к персонализации товарного предложения

**Факт**

Компания подтвердила соответствие ESG-сертификатам:
- «Зеленый эталон» (Россия);
- «Листок жизни» (Россия);
- «Знак качества окружающей среды» (Бразилия).

Компания развивает цифровую образовательную платформу «ProАгро Лекторий», а также цифровые сервисы для фермеров

17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Задача
17.16, 17.17

### 2 ИССЛЕДОВАНИЯ ПРЕДПОЧТЕНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ МИНЕРАЛЬНЫХ УДОБРЕНИЙ

**Цель**

Создание партнерских отношений на основе обоюдного уважения и доверия и формирование единого понимания взаимных обязательств и ожиданий от сотрудничества

**Факт**

По итогам исследования потребительских предпочтений участников рынка агропромышленной продукции:

**40%**
респондентов указали, что в их фермерском хозяйстве наибольший объем использования минеральных удобрений приходится на продукцию Группы «ФосАгро»

**>85%**
потребителей, использовавших продукцию Компании ранее, готовы выбрать ее и в следующем году[1]

[1] Участники исследования в чьих хозяйствах наибольший объем удобрений приходится на Группу "ФосАгро" в 2024 г., в основном будут закупать удобрения этого же производителя в первую очередь.

# СТРАТЕГИЯ

Социальная и геополитическая нестабильность, изменение климата, рост неравенства — лишь некоторые вызовы, с которыми мир столкнулся за последние несколько лет. Одной из наиболее важных проблем остается глобальная продовольственная безопасность, в том числе вопросы производства достаточного количества качественных и безопасных продуктов питания и обеспечение доступа к ним для всех.

В этих условиях миссия Компании, которая заключается в обеспечении продовольственной безопасности России и всего мира через надежные поставки аграриям безопасных, экологичных удобрений[1], является стратегической и, безусловно, важной в глобальном масштабе.

**На наш взгляд, решение глобальных задач возможно только в условиях открытого диалога и сотрудничества между всеми заинтересованными сторонами. Именно такой мы видим систему взаимодействия с потребителями нашей продукции.**

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

**Для обеспечения потребителей безопасной, экологичной продукцией и сервисами надлежащего качества в Стратегии развития Компании до 2025 года определены следующие целевые направления, отражающие запросы потребителей в отношении развития продуктовой линейки и цифровых сервисов.**

**Разработка продуктов,** отвечающих актуальным требованиям потребителей и позволяющих вести сельское хозяйство с учетом широкого спектра факторов окружающей среды, особенностей почвенного покрова и требований к культивации выращиваемых культур, климатической повестки и необходимости минимизации эмиссии парниковых газов в цепочке создания стоимости

**Развитие цифровых технологий в сфере сельского хозяйства** для обеспечения роста урожайности и качества сельхозпродукции в ближайшей перспективе, в том числе за счет повышения осведомленности потребителей об инновациях в производстве сельскохозяйственной продукции

**Развитие преимуществ**, основанное на позиции одного из крупнейших мировых поставщиков экологичных фосфорных удобрений[1] для агропромышленного комплекса

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

**Развитие циркулярной экономики:** наращивание использования вторичных материалов, в том числе использования попутных продуктов производства Группы «ФосАгро»

[1] Подтверждено экологической сертификацией по стандарту международного уровня «Листок жизни».

# ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

GRI 3-3

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

Вертикально интегрированная бизнес-модель Группы «ФосАгро» — ее стратегическое преимущество. В сфере добычи и первичной переработки сырья Группа располагает собственной ресурсной базой. Производственные предприятия Группы расположены географически близко к основным источникам сырья, необходимого для выпуска удобрений и иной продукции.

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

**СИСТЕМА ОТВЕТСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ СТРОИТСЯ В ГРУППЕ «ФОСАГРО» НА ПРИНЦИПАХ:**

**соблюдения национальных и международных норм и регуляторных требований;**

**интегрированности систем менеджмента производства, управления качеством, безопасности и охраны труда и экологии;**

**четкого прослеживания потоков материалов, элементов и веществ от разработки продукта до окончания его жизненного цикла;**

**прозрачности и открытости информации о свойствах и качестве продукции для потребителей и иных заинтересованных сторон;**

**открытого диалога с заинтересованными сторонами в отношении их ожиданий и удовлетворенности продукцией и сервисами Группы.**

## Процесс управления продукцией

- Регуляторные и иные требования
- Ожидания заинтересованных сторон
- Стратегические инициативы Компании, проекты сотрудничества и совместных разработок с научно-исследовательскими институтами
- Проработка требований и возможности производства

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

- Выпуск на рынок продукции, отвечающей требованиям потребителей и ожиданиям других заинтересованных сторон
- Информационное сопровождение
- Обеспечение цифровых сервисов для потребителей
- Учет обратной связи

## Система планирования и определения критериев для разработки продукции

ПЛАНИРОВАНИЕ ЯВЛЯЕТСЯ ВАЖНЫМ ЭЛЕМЕНТОМ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДУКЦИЕЙ ГРУППЫ «ФОСАГРО».

**На этом этапе проводятся комплексные и всесторонние исследования, которые определяют набор критериев для разработки будущего продукта, в том числе:**

**определяются требования и мнение заинтересованных сторон о продукции и сервисах;**

**определяются ожидания, требования и тенденции рынка;**

**определяются регуляторные требования, применимые к деятельности и продукции;**

**изучаются инновационные методы и технологии производства продукции, в том числе направленные на обеспечение большей безопасности продукта и процессов его производства для человека и окружающей среды;**

**рассматриваются изменения в факторах и оценке рисков, оцениваются новые возможности;**

**рассматриваются возможности для обеспечения внедрения принципов циркулярной экономики и содействия достижению ЦУР ООН.**

## Внутренний контроль качества

Все процессы, которые обеспечивают соответствие критериев безопасности, качества и экологичности продукции требованиям и ожиданиям заинтересованных сторон на всех стадиях жизненного цикла — начиная от подбора сырья и материалов и заканчивая поставкой продукции конечным потребителям, — подвергаются мониторингу, измерению, анализу и управлению для обеспечения постоянного улучшения качества как отдельных процессов, так и системы управления в целом.

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

Для поддержания функционирования систем менеджмента качества, экологии, промышленной безопасности и охраны труда на предприятиях выделена служба, специалисты которой осуществляют оперативную организацию работ по поддержанию и развитию систем, интеграцию требований в процессы, внутренний контроль, реализацию целевых мероприятий, актуализацию документированной информации, а также сбор и предоставление входных данных для анализа высшим руководством Компании.

## Внешний контроль качества

Ежегодно на предприятиях Группы «ФосАгро» проводятся внешние проверки со стороны сертификационных органов с целью подтверждения соответствия системы менеджмента Компании требованиям международных и национальных стандартов в области качества, экологии, промышленной безопасности и охраны труда.

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

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Ключевыми заинтересованными сторонами для Компании в вопросах разработки, создания и применения продукции являются потребители, контролирующие органы и профильные исследовательские институты. В основе стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами находится принцип баланса интересов и управление рисками и возможностями, связанными с жизненным циклом продукции Компании. Взаимодействие с каждой группой заинтересованных сторон строится на принципах прозрачности, открытого, конструктивного диалога и взаимного уважения.

В течение 2024 года Группа «ФосАгро» уделяла особое внимание мероприятиям, направленным на повышение доступности информации о продукции и сервисах Компании широкому кругу заинтересованных сторон. На рынке востребованы цифровые сервисы Группы «ФосАгро», которые являются комплементарным элементом к основной продукции и позволяют расширить возможности потребителя, в том числе ускоряют доступ к необходимым сведениям и компетенциям экспертов Группы «ФосАгро». Существенную экспертную поддержку потребителям оказывал Центр инноваций ФосАгро.



**В Компании разработана система управления рисками, которые выявляются и корректируются в результате взаимодействия с потребителями. Данная система охватывает и вопросы, связанные с продукцией. На достижение целей в области разработки продукции и взаимодействия с потребителями оказывают влияние, в частности, следующие стратегические риски:**

7 Экологический

9 Риск бизнес-процессов и систем

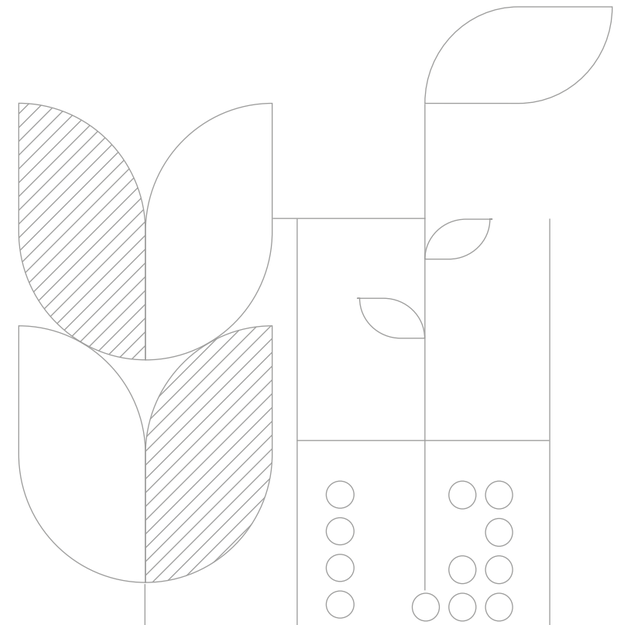
13 Нормативно-правовой риск

### СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ РИСКА, ХАРАКТЕРНЫЕ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГРУППЫ, ВКЛЮЧАЮТ:

риски, связанные с менеджментом химических веществ и нормативными требованиями к безопасности продукции;

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

риски, связанные с обеспечением инноваций и удовлетворенности потребителей;



**Для снижения вышеуказанных рисков Компания разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия.**

**Компания также использует открывающиеся возможности, в числе которых:**

**добровольная сертификация продукции Компании и повышение информированности потребителей о продукции и сервисах Компании;**

**привлечение внимания целевой аудитории к продукции Компании посредством развития образовательных услуг и агротехнологий;**

**возможности, связанные с развитием продуктовой линейки и услуг Компании на основе регулярной обратной связи от потребителей.**

Более подробная информация представлена в разделе «Стратегические риски»

с. 66-75

# МЕТРИКИ И КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2024 ГОДА

## 1 Обеспечение соответствия требованиям, применимым к минеральным удобрениям

### Регуляторная среда и управление рисками, связанными с менеджментом химических веществ

Для повышения уверенности общества в безопасности деятельности и продукции предприятия, входящие в Группу «ФосАгро», своевременно оформляют необходимые лицензии на все подконтрольные виды деятельности. Все виды удобрений зарегистрированы в России. Группа «ФосАгро» прилагает усилия по минимизации использования в своей деятельности опасных веществ. Мы обеспечиваем полную прозрачность в отношении химических веществ, которые мы применяем, состава и свойств производимой нами продукции.

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

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

**Минеральные удобрения, производимые Группой «ФосАгро», в обязательном порядке проходят государственную регистрацию агрохимикатов, осуществляемую Министерством сельского хозяйства Российской Федерации. Все марки зарегистрированных в России минеральных удобрений Группы «ФосАгро» прошли обязательные экспертизы:**

**токсиколого-гигиеническую — в Федеральном научном центре гигиены им. Ф. Ф. Эрисмана;**

**биологическую — во Всероссийском научно-исследовательском институте агрохимии им. Д. Н. Прянишникова;**

**экологическую — в Федеральной службе по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзоре) и Московском государственном университете им. М. В. Ломоносова;**

**санитарно-эпидемиологическую — в Роспотребнадзоре.**

Мы привержены этическим принципам защиты животных и поставили перед собой цель использовать методы, альтернативные исследованиям на животных. Данный вопрос рассматривается на самом высоком уровне — советом директоров ФосАгро. Наша позиция по этому вопросу закреплена в Кодексе этики ПАО «ФосАгро»: Компания не проводит опыты на животных, кроме случаев, установленных законодательством. При проведении экспертизы удобрений основным методом оценки информации о токсичности и опасности многокомпонентного вещества для животного мира является анализ информации из национальных и международных баз данных, а также информации о ранее зарегистрированных удобрениях. Сегодня доступно очень мало альтернативных методов испытаний без использования животных, которые признаются контролирующими органами. Мы делаем все зависящее от нас для расширения этой линейки и минимизации числа тестов с использованием животных.

### Регуляторная среда зарубежных стран и некоторые требования, применяемые к минеральным удобрениям со стороны Европейского союза

#### Регламент REACH

Продукция Группы «ФосАгро», экспортируемая в страны Европейского союза, прошла регистрацию в соответствии с регламентом о регистрации, оценке и авторизации химикатов (REACH[1]). В соответствии с требованиями REACH компании несут большую ответственность за оценку рисков, связанных с использованием химических веществ, и за предоставление пользователям соответствующей информации о безопасности. Если опасные вещества производятся или импортируются в количестве 10 или более метрических тонн в год, REACH требует не только представления технических данных, но и оценки химической безопасности (Chemical safety assessment, CSA). Вся информация о таких веществах передается Группой «ФосАгро» в полной мере в контролирующие органы.

В соответствии с данным регламентом в продукции Группы отсутствуют вещества, в отношении которых применимы ограничения по размещению на рынке Европейского союза.

Под действие п. 58 приложения 17 к REACH, устанавливающего такие ограничения, подпадает только выпускаемый Компанией нитрат аммония[2]. При этом данное ограничение неприменимо, если удобрение соответствует техническим положениям, установленным в приложениях I и IV регламента ЕС 2019/1009. Для подтверждения этого соответствия образцы нитрата аммония ежеквартально направляются в аккредитованную лабораторию для проведения испытаний на устойчивость к детонации и удержание масла. На основании результатов выдается протокол на соответствие требованиям приложений I и IV регламента ЕС 2019/1009.

Кроме того, в п. 30 приложения 17 к REACH содержится ссылка на раздел 3 приложения VI к регламенту ЕС 1272/2008 (CLP Regulation)[3], где приведен перечень веществ, классифицированных как токсичные для репродуктивной функции категории 1A или 1B. В числе этих веществ тетраборат натрия, относящийся к категории репротоксикантов 1B и входящий в список особо опасных веществ (SVHC), но ограничения существуют только при условии, что его индивидуальная концентрация в продукте превышает 4,5%. Тетраборат натрия в производимых Группой «ФосАгро» удобрениях NPK с бором содержится в концентрации 2–3%. Соответственно, специальный уровень концентрации, определенный в разделе 3 приложения VI к регламенту ЕС 1272/2008, не достигается. Таким образом, у Группы «ФосАгро» отсутствуют ограничения по приложению 17 к REACH.

#### Регламент CLP Regulation

Качество и безопасность производимых Компанией минеральных удобрений подтверждаются свидетельствами о государственной регистрации, декларациями о соответствии, паспортами безопасности. Экспертизы подтвердили экологическую и токсикологическую безопасность удобрений Группы «ФосАгро». Продукция надлежащим образом классифицирована, маркирована и упакована в соответствии с регламентом ЕС 1272/2008 (CLP Regulation).

Все виды выпускаемых удобрений имеют паспорта безопасности (Safety Data Sheet, SDS).

#### Регламент FPR, рекомендации ANSES (требования к содержанию кадмия)

Группа «ФосАгро» выпускает одни из наиболее экологичных фосфорсодержащих удобрений[4] в мире. Среднее содержание кадмия в них находится на низком уровне — существенно меньше 20 мг/кг $P_2O_5$. Регламент Европейского союза об удобрениях 2019/1009 (Fertilizing Products Regulation, FPR) устанавливает правила для удобрений с маркировкой CE (также известных как продукты удобрений ЕС). Регламент предусматривает снижение содержания кадмия в удобрениях ЕС, главным образом путем введения единого уровня максимально допустимого содержания кадмия, который составит 60 мг / кг $P_2O_5$. Таким образом, неорганические удобрения с содержанием кадмия выше этого предела запрещены к обороту на территории Европейского союза с 16 июля 2022 года. В дальнейшем европейскими регуляторами предусмотрено ужесточение требований и постепенное достижение максимально допустимой величины до 20 мг / кг $P_2O_5$. В настоящее время уже озвучены планы о снижении пороговых значений содержания кадмия в неорганических удобрениях до 40 мг / кг $P_2O_5$.

В то же время ANSES, Французское национальное агентство по безопасности пищевых продуктов, уже выпустило рекомендации, согласно которым рекомендуемая концентрация кадмия в неорганических фосфорных удобрениях должна составлять менее 20 мг / кг $P_2O_5$.

Таким образом, состав фосфорсодержащих удобрений Группы «ФосАгро» с большим запасом соответствуют требованиям Европейского союза, предъявляемым к данному виду продукции, что находит отражение в слогане наших продуктов: «Чистые минералы для здоровой жизни».

В соответствии с регламентом ЕС 2019/1009 минеральные удобрения Группы «ФосАгро» в 2022 году были успешно сертифицированы независимым нотифицированным органом Европейского союза в области сертификации удобрений, что позволяет маркировать продукцию знаком CE.

#### Регламент KKDIK

Во исполнение требования регламента по регистрации, оценке, разрешениям и ограничениям химических веществ (KKDIK) Турецкой Республики проведена работа по предварительной регистрации химических веществ, импортируемых в Турецкую Республику в виде индивидуальных веществ и их смесей.

[1] REACH (Registration, Evaluation, Authorisation of Chemicals). Регламент Европейского парламента и Совета Европейского союза 1907/2006 от 18 декабря 2006 года относительно регистрации, оценки, разрешения и ограничения химических веществ. Регламент вступил в силу 1 июня 2007 года и регулирует производство и импорт химических веществ.
[2] (AN) CAS 6484-52-2 ЕС № 229-347-8.
[3] Регламент ЕС 1272/2008 (Classification, Labelling and Packaging Regulation) — регламент Европейского союза о классификации, маркировке и упаковке веществ и смесей. Вступил в силу с 20 января 2009 года.
[4] Подтверждено экологической сертификацией по стандарту международного уровня «Листок жизни».

## Добровольная ESG-сертификация продукции

GRI 2-28, 417-1

**«Зеленый эталон»**
Группа «ФосАгро» первой в России прошла оценку соответствия требованиям национального стандарта на улучшенную продукцию[1] и получила сертификат соответствия ГОСТ Р 58658-2019, вводящего самые жесткие в мире ограничения на содержание тяжелых металлов и мышьяка. Таким образом, Компания получила право маркировать свою продукцию специальным знаком «Зеленый эталон».

В сентябре 2024 года все выпускаемые агрохимикаты ресертифицированы. Статус продукции с улучшенными характеристиками подтвержден. Право использовать экомаркировку «Зеленый эталон» сохранено.




**«Листок жизни»**
Продукция Компании успешно прошла сертификацию на соответствие требованиям Системы добровольной экологической сертификации продукции «Листок жизни».

Российский стандарт экомаркировки «Листок жизни» для минеральных удобрений признан Всемирной ассоциацией экомаркировки и включен в глобальную базу стандартов устойчивого развития Standards Map. Требования стандарта к содержанию большинства тяжелых металлов схожи с нормативами европейской директивы, которая вступила в действие 16 июля 2022 года. Стандарт соответствует международному стандарту ISO 14024 и оценивает экологическую безопасность на всех этапах жизненного цикла продукта — от добычи, обогащения и транспортировки сырья до производства, хранения и транспортировки готовой продукции вплоть до эксплуатации и утилизации упаковки.

В 2024 году право использовать признанную на международном уровне экомаркировку «Листок жизни» сохранено. Ресертификационный аудит всех площадок АО «Апатит» прошел в 2024 году в несколько этапов:
- документарная проверка ключевых направлений деятельности всех филиалов;
- оценка продукции по критериям экологической безопасности по всему ее жизненному циклу: от добычи, обогащения и транспортировки сырья до производства, хранения и транспортировки готовой продукции вплоть до эксплуатации и утилизации упаковки;
- очные аудиты площадок.

Проверку провели эксперты аккредитованного органа по сертификации «Экологический союз»[2]. Аудиторы убедились, что продукция отвечает всем требованиям стандарта экомаркировки «Листок жизни» для минеральных удобрений. В составе удобрений не содержится опасных концентраций тяжелых металлов: кадмия, хрома, ртути, никеля, способных нанести вред природе и здоровью человека.

В связи с завершением процедуры государственной регистрации новых марок удобрений для Волховского филиала были одобрены экспертами и сертифицированы:
- удобрение азотно-фосфорное серосодержащее марки NP+S=14:40+7;
- удобрение азотно-фосфорное серосодержащее марки NP+S=14:40+7+1Zn;
- удобрение азотно-фосфорное серосодержащее марки NP+S=16:20+14.

**«Зеленый колос»**
Группа «ФосАгро» приняла экологическое заявление «Зеленый колос», подтверждающее, что в составе продукции не содержится опасных для здоровья человека или почв концентраций кадмия.




**Сертификация на соответствие требованиям Бразильской ассоциации технических стандартов (ABNT)[3]**
В 2024 году Череповецкий, Волховский и Балаковский производственные комплексы, а также комплекс по добыче и обогащению фосфатного сырья в Кировске успешно прошли сертификационный аудит минеральных удобрений на соответствие требованиям Бразильской ассоциации технических стандартов.

Основные вопросы проверки:
- комплексная оценка жизненного цикла продукции, особое внимание уделялось показателям безопасности сырьевых компонентов и готовой продукции;
- оценка соответствия применяемой упаковки критериям стандарта ABNT NBR 13230[4].

Комплексная оценка учитывала производственные, экологические и социальные критерии, в частности:
- энергоэффективность и использование вторичных материальных и энергетических ресурсов;
- предоставление достоверной информации о свойствах и оптимальном применении минеральных удобрений.

В бразильском стандарте установлены жесткие ограничения по мышьяку и тяжелым металлам, которым минеральные удобрения Группы «ФосАгро» полностью отвечают.

По итогам аудита был выдан сертификат соответствия требованиям ABNT.

**Маркировка в соответствии с регулированием Европейского союза**
Также на упаковку продукции Группы «ФосАгро» наносится пиктограмма, приведенная в регулировании Европейского союза, которая используется с целью информирования потребителей о безопасных с точки зрения тяжелых металлов удобрениях, содержание кадмия в которых не превышает 20 мг / кг $P_2O_5$.

[1] АО «Апатит» включен в Единый государственный реестр производителей сельскохозяйственной продукции, продовольствия, промышленной и иной продукции с улучшенными характеристиками.
[2] Регистрационный номер RA.RU.11HB64.
[3] Associação Brasileira de Normas Técnicas. ABNT входит во Всемирную ассоциацию экомаркировки (Global Ecolabelling Network).
[4] Стандарт, посвященный перерабатываемым пластиковым контейнерам и упаковке.

## ПОДТВЕРЖДЕНИЕ РАНЕЕ ВЫДАННЫХ СЕРТИФИКАТОВ

**В 2024 году был пройден надзорный аудит с целью подтверждения ранее выданных сертификатов соответствия ISO 9001 (ГОСТ Р ИСО 9001:2015), ISO 14001, ISO 45001:**

- ISO 9001:2015
- ГОСТ Р ИСО 9001:2015
- ISO 14001:2015
- ISO 45001:2018

**Кроме того, Компания подтвердила соответствие требованиям национального стандарта НАССР (ГОСТ Р 51705.1-2001) и новым требованиям международного стандарта GMP+ с переходом на новую схему сертификации системы менеджмента безопасности кормов GMP+ FC 2020. Наличие сертификатов GMP+ FC 2020 и НАССР (ГОСТ Р 51705.1-2001) дает право на производство и продажу кормовых добавок в России, странах СНГ и Европейского союза:**

- GMP+ R1.0
- НАССР (ГОСТ Р 51705.1–2001)

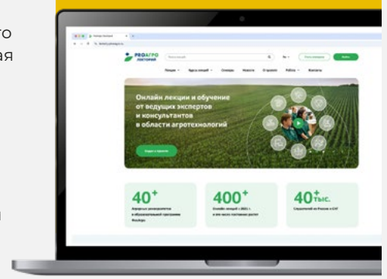
## Цифровые и образовательные сервисы ФосАгро для потребителей

### Образовательная платформа «ProAgro Лекторий»

Проблема обеспечения динамично развивающейся отрасли сельского хозяйства квалифицированными кадрами остро ощущается по всему миру. В то же время отрыв учебного процесса и программ от актуальных технологий в аграрном образовании может являться значительным препятствием при подготовке квалифицированных специалистов, готовых к вызовам современного агропромышленного комплекса. В Компании создана современная образовательная платформа «ProAgro Лекторий» для студентов, аспирантов и преподавателей вузов, сельхозтоваропроизводителей и сотрудников аграрных компаний России и стран БРИКС.

Совместно с вузами на базе «ProAgro Лекторий» подготовлено более 400 лекций, 18 курсов дополнительного профессионального образования (ДПО) с выдачей удостоверения установленного образца вуза. Среди них «Цифровая трансформация АПК», «Здоровье почв, минеральное питание растений», «Экономика органического сельского хозяйства», «Органическое земледелие», «Правовые основы предпринимательской деятельности в сельском хозяйстве» и другие.

**Платформа «ProAgro Лекторий» открывает возможности для карьеры, благодаря ей работодатели могут находить квалифицированных сотрудников.**




Ежемесячная аудитория программы «ProAgro Лекторий» составляет

**>25 тыс. посетителей**

Лекции на платформе «ProAgro Лекторий» доступны на трех языках: русском, английском и португальском. Важным итогом развития проекта «ProAgro Лекторий» явилось подписание десяти соглашений о научно-образовательном сотрудничестве со странами БРИКС.

**Образовательная онлайн-платформа ФосАгро для зарубежных аграриев ProAgro Lectorium в 2024 году одержала победу в международном конкурсе BRICS Solutions Awards 2024, который прошел в рамках Делового форума БРИКС.**

BRICS SOLUTIONS AWARDS

Подробнее о программе «ProAgro Лекторий» читайте в разделе «Научная, инновационная и просветительская деятельность» с. 118

## Цифровые сервисы для фермеров

Агропромышленный комплекс сегодня является одним из наиболее интересных объектов цифровизации, внедрение цифровых технологий на базе искусственного интеллекта находит быстрый отклик и применение на полях фермеров по всему миру. В 2024 году в рамках сессии «Инновации и искусственный интеллект — преобразующие технологии в борьбе с изменением климата», которую Группа «ФосАгро» провела на полях Конференции Сторон Рамочной конвенции по изменению климата ООН (COP 29) в Баку, был представлен обширный опыт инноваций, которые уже являются частью инструментария российских аграриев, и было рассказано о перспективных разработках.

В 2024 году аудитория, постоянно использующая цифровые платформы и сервисы Компании, превысила 157 тыс. уникальных пользователей.

Группа «ФосАгро» ставит перед собой задачу помочь аграрию быстро и качественно провести расчеты по внесению минеральных удобрений и заказать рекомендованную систему питания. Разработки Компании — «Онлайн Торговая Платформа ФосАгро» и мобильное приложение AgroResult — созданы специально для этих целей, с их помощью можно не только произвести расчет нормы применения удобрений и получить рекомендации по срокам и способам внесения, но и заказывать продукцию Группы «ФосАгро» онлайн с компьютера, планшета или телефона.

В арсенале «Агрокалькулятора» доступно для расчета 38 основных культур и 47 культур-предшественников[1], важных для российских аграриев. Отметим, что рекомендации по системе питания составляются на основе широкой линейки продуктов, в том числе наиболее популярных у фермеров десяти марок удобрений из линейки продукции Группы «ФосАгро».

Компания постоянно улучшает алгоритм расчета сервиса «Агрокалькулятор», делая его все более точным. Расчеты производятся не только по параметрам урожайности и выносу питательных элементов, но и с учетом индивидуальных почвенных характеристик, основываясь на научно обоснованных параметрах минерального питания. База данных регулярно обновляется, чтобы предоставлять пользователям самую актуальную информацию. В 2024 году с использованием сервиса «Агрокалькулятор» фермеры выполнили более 300 тыс. расчетов.




**«Агрокалькулятор» является гибким программным продуктом, способным интегрироваться с различными внешними источниками данных, такими как погодные сервисы, системы спутникового мониторинга сельскохозяйственных угодий и др. Кроме того, функция поддержки взаимодействия через API дает возможность интегрировать «Агрокалькулятор» с другими российскими технологическими сервисами в области агропромышленного комплекса, и сегодня инструмент интегрирован в крупнейшие платформы точного земледелия.**

**Развитие «Агрокалькулятора» предполагает внедрение в него блока низкоуглеродного земледелия.**

Подробнее о подобных разработках читайте в разделе «Научная, инновационная и просветительская деятельность» с. 106–127

[2] Сельскохозяйственные культуры, размещенные на данном участке в предшествующем году.

## 2 Исследования потребителей минеральных удобрений

### Поведение потребителей минеральных удобрений

С октября по декабрь 2024 года проводилось исследование потребительских предпочтений участников рынка агропромышленной продукции во всех сельскохозяйственных регионах России. Исследование проводилось в формате опроса, его цель состояла в выявлении особенностей формирования приоритетов у аграриев относительно производителей удобрений, представленных на рынке, факторов выбора продукции, знаний о продукции, в том числе о новых марках. Также внимание уделялось отношению потребителей к сервисам, предоставляемым компаниями.

Для обеспечения более полного охвата и объективности исследования опрос проводился силами независимого исследовательского агентства.

В исследовании приняли участие более 430 участников из восьми федеральных округов. Примечательно, что больше половины опрошенных участников имеют стаж работы в сельском хозяйстве более 15 лет, также более 50% опрошенных являются или собственниками бизнеса, или агрономами.

Важным наблюдением является то, что среди участников опроса 87% имеют высшее, 13% — среднее специальное или среднее образование, что указывает на рост технологичности в агросекторе и востребованность людей с высокой квалификацией.

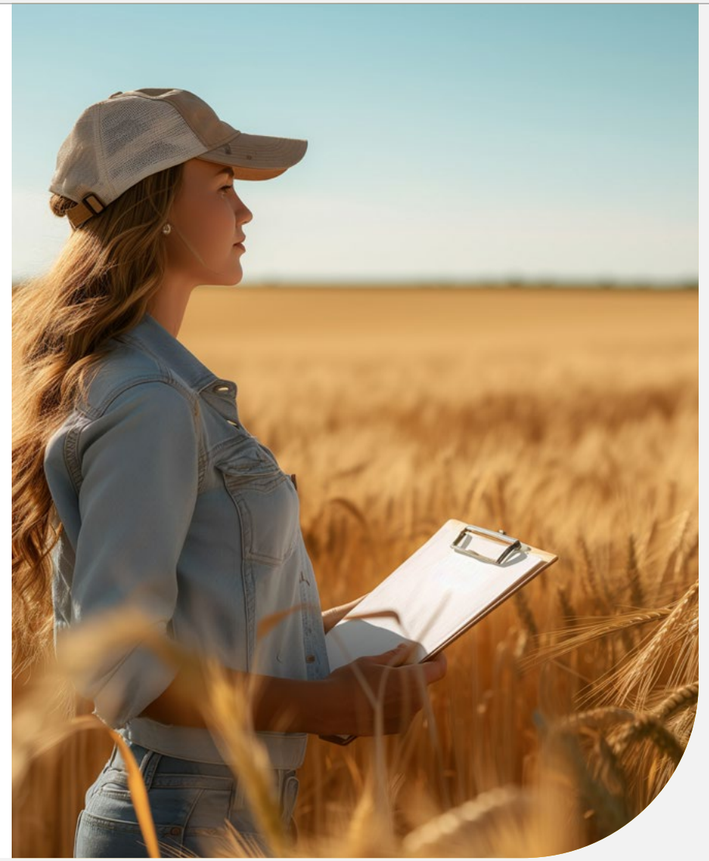
Согласно результатам исследования, среди всех удобрений, представленных на рынке, потребители отдают предпочтение продукции Группы «ФосАгро». Кроме того, в рамках опроса потребители отметили широкую линейку продукции и сложные удобрения Компании в качестве преимущества: данный параметр отмечен только в отношении нашей продукции.

**Группа «ФосАгро» остается лидирующим производителем как по использованию продукта в 2024 году, так и в намерении рассматривать продукцию производителя для покупки в 2025 году.**

**47%**
респондентов планируют закупать минеральные удобрения Группы «ФосАгро» в 2025 году

**>85%**
потребителей продукции Компании готовы выбрать удобрения Группы «ФосАгро» в следующем году[1]

**40%**
респондентов ответили, что наибольший объем использованных минеральных удобрений в их земельных хозяйствах в 2024 году пришелся на продукцию Компании.



Существенно относительно 2023 года выросла доля потребителей, которые хорошо осведомлены о продуктовых брендах Компании. Компания ассоциируется с известностью, улучшенным качеством продукции[2] и разнообразием ассортимента.

Компания также занимает лидирующие позиции по всем трем позициям знания бренда: первое упоминание, спонтанное упоминание и знание по подсказке.

Ключевые критерии в ассоциациях с Компанией:

Наиболее известный производитель в РФ
**73%**

Качественная продукция
**67%**

Широкий ассортимент
**69%**

Социально ответственная компания
**67%**

[1] Участники исследования в чьих хозяйствах наибольший объем удобрений приходится на Группу "ФосАгро" в 2024 г., в основном будут закупать удобрения этого же производителя в первую очередь.
[2] АО «Апатит» включен в Единый государственный реестр производителей сельскохозяйственной продукции, продовольствия, промышленной и иной продукции с улучшенными характеристиками.

### Исследования удовлетворенности потребителей

Удовлетворенность потребителей является приоритетом деятельности Компании. Мы регулярно проводим исследования по изучению степени удовлетворенности наших потребителей продукцией и сервисами Группы «ФосАгро». Взаимодействие с потребителями, направленное на исследование как существующих, так и ожидаемых (потенциальных) требований к выпускаемой продукции, осуществляется посредством анкетирования потребителей. Полученная информация служит основанием для оценки степени удовлетворенности потребителей.

**До 2024 года подобные исследования проводились ежегодно, получаемые результаты демонстрировали стабильно высокую степень удовлетворенности потребителей качеством, ассортиментом продукции и сервисами Компании. Начиная с 2024 года Компания приняла решение оценивать степень удовлетворенности клиентов с периодичностью один раз в два года.**

# НАУЧНАЯ, ИННОВАЦИОННАЯ и просветительская деятельность

## НАПРАВЛЕНИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ФАКТЫ 2024 ГОДА

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО

Задача 12.4

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

### 1 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

**Цель**

Совершенствование производственных процессов для обеспечения высоких стандартов качества и экологически предпочтительных продуктов, включая формирование процесса разработки новых продуктов с учетом требований к безопасности и бережного отношения к окружающей среде на протяжении всего жизненного цикла

**Факт**

- Продолжается разработка решений по добыче и обогащению диатомита для получения собственного сернокислотного ванадиевого катализатора.
- Продолжается работа по увеличению собственной генерации за счет утилизации тепла химических реакций сернокислотного производства.
- Реализуется проект по очистке шахтных вод Кировского и Расвумчоррского рудников.
- Совместно с Кольским научным центром Российской академии наук (КНЦ РАН) продолжается исследование процессов обогащения и повышения эффективности извлечения полезных компонентов в минеральные концентраты

9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА

Задача 9.4

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

### 2 ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

**Цель**

Повышение технологического суверенитета Компании, а также расширение возможностей всей ее ИТ-инфраструктуры. Развитие решений искусственного интеллекта не только повысит эффективность производства, но также сделает труд сотрудников более комфортным и безопасным

**Факт**

- Продолжилась реализация проектов «Внедрение отечественной АСУП[1]» и «Внедрение отечественной АСУ ТП[2]».
- В Компании успешно функционирует более 180 роботов и продолжается работа по их масштабированию и применению в бизнес-направлениях.
- Компания перевела внутренние коммуникации на отечественную корпоративную платформу eXpress

[1] АСУП — автоматизированная система управления производством.
[2] АСУ ТП — автоматизированная система управления технологическим процессом.

2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА

Задача 2.4

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЛИНЕЙКИ ПРОДУКТОВ

**Цель**

Продвижение устойчивых практик ведения сельского хозяйства, разработка новых марок удобрений для повышения доступности передовых практик ведения хозяйственной детальности

**Факт**

- Проведены углубленные испытания по изучению углеродного следа традиционных минеральных удобрений и их биологизированных аналогов.
- Запатентована технология производства биологизированных удобрений (два патента на способы получения биологизированных NP-удобрений).
- Разработаны прототипы защищенного кормового карбамида, который послужит безопасным источником небелкового азота для крупного рогатого скота

13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА
15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ

Задача 13.1, 13.2, 15.1

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ — УСТОЙЧИВАЯ И ДИНАМИЧНАЯ ЭКОНОМИКА

### 4 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОДУКЦИИ

**Цель**

Обеспечение безопасности почвенного покрова, сохранения биологического разнообразия и роста плодородия, снижение эмиссии парниковых газов в процессе производства сельскохозяйственный продукции, а также в течение всего жизненного цикла продукта «от руды до еды»

**Факт**

- Проведены испытания по депонированию в почвах диоксида углерода на кормовых травах с использованием удобрений Компании, включая кормовые травы отечественной селекции.
- Получены результаты испытаний по изучению углеродного следа от применения удобрений и их биологизированных аналогов. Показано снижение углеродного следа продукции на 8–35%.
- Организован опыт по созданию межрегиональной испытательной сети с удобрениями Компании для определения углеродного следа удобрений.
- Проведен производственный опыт с применением биологизированных адаптивных систем питания растений, а также биологического консерванта для заготовки кормов.
- Компания развивает цифровую образовательную платформу для аграриев в России и за рубежом «ProАгро Лекторий».
- На территории Российской Федерации запущен проект RECSOIL в партнерстве с МГУ им. М. В. Ломоносова и ФАО ООН

4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ
17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Задача 4.4, 17.16, 17.17

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО — НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ — УСТОЙЧИВАЯ И ДИНАМИЧНАЯ ЭКОНОМИКА

### 5 СОТРУДНИЧЕСТВО С ВУЗАМИ, РОССИЙСКИМИ И МЕЖДУНАРОДНЫМИ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИМИ ЦЕНТРАМИ

**Цель**

Реализация комплексной и последовательной программы поддержки устойчивых практик сельского хозяйства и поддержки молодых ученых для реализации проектов в области устойчивого развития

**Факт**

- Запущена «Международная школа БРИКС в области устойчивого сельского хозяйства» для студентов из стран объединения. В программе приняли участие 60 слушателей из шести стран БРИКС

## НАГРАДЫ 2024 ГОДА

**В декабре 2024 года Группа «ФосАгро» стала победителем конкурса «ComNews Awards. Лучшие решения для цифровой экономики».**

**В ноябре 2024 года система электронного кадрового документооборота Группы «ФосАгро» отмечена премией CNews Awards 2024.**

**Образовательная онлайн-платформа Группы «ФосАгро» для зарубежных аграриев ProAgro Lectorium в 2024 году одержала победу в международном конкурсе BRICS Solutions Awards 2024, который прошел в рамках Делового форума БРИКС.**




## СТРАТЕГИЯ

Инновации Компании в производстве минеральных удобрений служат одним из драйверов устойчивого развития в сельском хозяйстве и вносят существенный вклад в укрепление сотрудничества в интересах продовольственной безопасности.

Группа «ФосАгро» активно действует в целях обеспечения эффективного и безопасного агропромышленного производства, разрабатывает инновационные удобрения и неустанно работает над минимизацией нагрузки на окружающую среду как от использования минеральных удобрений, так и от процессов их производства с привлечением российского и зарубежного опыта, передовой научной и производственной экспертизы.

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

В 2023 году была разработана программа импортозамещения, в соответствии с которой в Компании планомерно реализуются проекты по переводу программного обеспечения на отечественные платформы, а также инфраструктурные проекты.

## ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

GRI 3-3

Система управления инновациями, разработкой продукции, научно-исследовательской и просветительской деятельностью органично интегрирована в систему управления всеми процессами в Компании.

В состав Группы «ФосАгро» входит Научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова (АО «НИУИФ») — единственный в России институт, специализирующийся на исследованиях в данной области.

В 2024 году НИУИФ отметил
**105-летие**

С 2018 года действует Центр инноваций ФосАгро, созданный для разработки инновационных продуктов и технологий в содружестве с научными организациями России и мира. Вместе АО «НИУИФ» и Центр инноваций ФосАгро объединяют высококлассных исследователей, инженеров и специалистов в разных областях для решения сложнейших производственных вопросов, прикладных и фундаментальных задач.

Группа активно взаимодействует с Министерством сельского хозяйства Российской Федерации, Российской академией наук, федеральными научными центрами, университетами, инновационными фондами, а также зарубежными научно-исследовательскими организациями (Белградский университет, Федеральный университет Лавраса в Бразилии) и авторитетными международными организациями в целях комплексной поддержки гуманитарных и наукоемких проектов.

В структуре дирекции по информационным технологиям АО «Апатит» сформировано управление развития решений искусственного интеллекта, основная задача которого — внедрение передовых технологий ИИ в ключевые бизнес-процессы Компании. Новое подразделение сосредоточено на трех основных направлениях, в числе которых машинное обучение, видеоаналитика и генеративный искусственный интеллект. Вычислительные мощности обеспечиваются серверным кластером на графических процессорах, созданном на базе корпоративных центров обработки данных (ЦОД).

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

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Характер деятельности Компании, охватывающей все этапы — от добычи апатит-нефелиновой руды, ее переработки, получения минеральных удобрений до их применения потребителями, — в комплексе с разработкой современных и эффективных систем питания определяет тот обширный круг заинтересованных сторон, взаимодействие с которыми является для нас важнейшей задачей.

В своей научной и просветительской деятельности Компания взаимодействует с такими заинтересованными сторонами, как научные учреждения, исследовательские коллективы вузов, международное сообщество и международные организации. В сфере инноваций и информационных технологий происходит взаимодействие с дирекциями и департаментами управления Компании, а также со всеми производственными цехами во всех филиалах, с сотрудниками и контрагентами Компании. Среди других групп заинтересованных сторон — органы регионального управления, общественные организации, а также школьники, их родители и педагоги.

Взаимодействие с научной общественностью, международными организациями и высшей школой строится на принципах партнерства, формировании рабочих групп, реализации проектов в интересах продвижения инноваций и повышения престижа и развития потенциала российской науки.

# РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

**На достижение целей в области научной и просветительской деятельности Компании оказывают влияние, в частности, следующие стратегические риски:**

7 Экологический

13 Нормативно-правовой

19 Климатический

## СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ РИСКА, ХАРАКТЕРНЫЕ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ:

- несоответствие продукции необходимым характеристикам по углеродному следу при производстве и применении, а также иным экологическим параметрам;
- несоответствие характеристик предлагаемых систем питания растений конкретным условиям хозяйствования;
- отклонения в части экологичности производственных процессов;
- недостаточная осведомленность о продукции и об услугах Компании, а также уровень компетенций специалистов в области сельского хозяйства как в России, так и за рубежом.

**Для снижения указанных рисков Группа разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, в том числе в части импортозамещения, подробное описание которых приведено ниже:**

**Развитие собственных технологий и импортозамещение.**

**Внедрение новых видов удобрений с повышенной экологической безопасностью, улучшенной биодоступностью, адаптированных под климатические изменения.**

**Возможности, связанные с развитием партнерских проектов в научно-образовательной и просветительской сфере.**

**В то же время в рамках рассмотрения вопросов изменения климата, связанных с этим, процессов деградации почвенного покрова и роста населения Земли, Компания осознает свою роль как ответственного производителя, который вносит вклад в глобальную продовольственную безопасность. ФосАгро включена в реализацию возможностей в том числе:**

1. **по созданию устойчивых продуктов и систем питания,**
2. **продвижению ответственных практик ведения сельского хозяйства,**
3. **борьбы с изменением климата в цепочках создания стоимости.**

**Для этого мы задействуем как собственный накопленный опыт и инновационной потенциал, так и работаем в тесном сотрудничестве с партнерами в науке и бизнесе.**

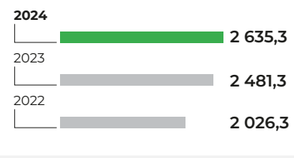
Более подробная информация представлена в разделе «Стратегические риски»

→ с. 66–75

# МЕТРИКИ И КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2024 ГОДА

МЭР 4

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






## 1 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ, РАЗРАБОТКИ И ПРОЕКТЫ АО «НИУИФ»

### Совершенствование процессов добычи и переработки руд

В Компании ведется разработка основных технических решений по добыче и обогащению диатомита с целью получения собственного сернокислотного ванадиевого катализатора. В 2024 году разработаны исходные данные на проектирование и строительство установки производства сернокислотных ванадиевых катализаторов.

Совместно с КНЦ РАН продолжается исследование процессов обогащения и повышения объемов добычи. Разрабатывается дорожная карта по получению продукции из сырья бедных и забалансовых руд, хвостов обогащения АНОФ-1, 2 и 3, сливов сгустителей. В 2024 году проведен отбор проб для передачи в КНЦ РАН с целью наработки концентрата для дальнейшего исследования по получению продукции.

Для обеспечения возможности отработки блока-целика под Саамским карьером продолжается реализация проекта отвода рек Гакмана и Лопарская.

Ведутся авторский надзор и строительный контроль по объекту «Отработка месторождения «Плато Расвумчорр» подземными горными работами» с обеспечением диверсификации типа теплоносителя на главной вентиляторно-калориферной установке (применение сжиженного природного газа на Расвумчоррском руднике), что имеет важное значение с точки зрения энергоэффективности, эмиссии загрязняющих веществ и парниковых газов.

### Повышение эффективности производственных процессов и внедрение элементов циркулярной экономики

Повышение эффективности использования ресурсов, в том числе воды, и рост показателей энергоэффективности производственных процессов являются для Компании важнейшими задачами.

**В 2024 году проведена разработка рабочей документации и ведется авторский надзор на объектах строительства в Балаковском филиале АО «Апатит» для увеличения собственной генерации за счет утилизации тепла химических реакций сернокислотного производства.**

Проведены работы по повышению нагрузок технологических систем за счет реконструкции производств экстракционной фосфорной кислоты в Череповце, Волхове и Балакове, что обеспечило снижение удельных расходов электроэнергии.

**Для повышения качества сбрасываемых вод в 2024 году проведена комплексная работа по подбору реагентов и проводится разработка рабочей документации по проекту «Очистка шахтных вод Кировского и Расвумчоррского рудников».**

Коллектив НИУИФ провел большой комплекс работ по повышению производительности, включая проекты технических условий и валидацию методик измерений для очищенной фосфорной кислоты пищевого и технического качества и пищевых фосфатов и проведение государственной регистрации новых марок удобрений Компании.

Одним из знаковых проектов является проработка технических решений по увеличению длительности межремонтного периода для сернокислотных систем. Его реализация позволит увеличить этот период до трех лет. В 2024 году разработаны основные технические решения на установку хвостовой очистки выхлопных газов от сернокислотных систем со снижением содержания в них диоксида серы.

Важная стратегическая работа, выполненная в 2024 году, — разработка основных технических решений на установку производства жидкого диоксида серы.

## 2 ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

### Внедрение отечественных АСУП и АСУ ТП

Группа «ФосАгро» — участник индустриального центра компетенции (ИЦК) «Химия и фармацевтика», в рамках работы которого является якорным заказчиком проектов «Внедрение отечественной АСУП» и «Внедрение отечественной АСУ ТП». Данные проекты реализуются с привлечением государственного софинансирования через фонд «Сколково». Оба проекта реализуются на Череповецком комплексе.

В 2024 году разработка АСУП была завершена и сейчас проходит опытно-промышленную эксплуатацию. Новая АСУП обеспечивает комплексный сбор и визуализацию данных по всем технологическим процессам, выполняет расчеты технико-экономических показателей и формирует производственную отчетность. Архитектура платформы базируется исключительно на отечественных разработках. В рамках проекта было создано более 800 мнемосхем и настроен сбор свыше 60 тыс. показателей из 33 источников. Для наполнения системы данными специалисты Инжинирингового центра ФосАгро разработали специальные программы, позволяющие автоматически переносить расчеты и мнемосхемы из прежней системы в новую. Масштабирование платформы на другие комплексы запланировано на 2025–2026 годы после проведения опытной эксплуатации и анализа ее работы.

Второй проект нацелен на создание автоматизированной системы управления технологическими процессами (АСУ ТП) и внедрение на непрерывных химических производствах. Он стартовал в конце 2022 года и предполагает уход от импортного программного обеспечения и оборудования.

Системы классов АСУ ТП и АСУП являются ключевыми для химических производств. Без них невозможно организовать управление на современном уровне и обеспечить высокий уровень автоматизации процессов. Переход на отечественное ПО — гарантия не только технологической независимости, но и стабильности производственных процессов.

### Проект по импортозамещению платформы роботизации «ФосАгро»

ФосАгро представила проект по импортозамещению платформы роботизации бизнес-процессов, охватывающий все предприятия Группы. Проект по внедрению отечественной платформы был запущен в 2023 году. Одним из эффектов применения роботизации стало сокращение сроков на подготовку корпоративной отчетности компании на 34%.Благодаря проекту около половины всех бизнес процессов в Компании переведено на отечественную платформу, стандартизирован и подход к разработке за счет внедрения соглашения о кодировании, лучших практик, ведения разработки в системе контроля версий и этапа проверки кода на соответствие принятым стандартам, что позволяет повысить скорость внедрения, снизить затраты на поддержку и администрирование и повысить прозрачность для бизнеса.

**Другие проекты программы импортозамещения, реализованные в 2024 году:**

1. Импортозамещение системы разработки программных роботов Robotic Process Automation (RPA) на отечественное решение RPA PIX Robotics
2. Внедрение отечественной системы ВКС Vinteo вместо Cisco
3. Перевод внутренних коммуникаций на отечественную корпоративную платформу eXpress
4. Внедрение отечественных АТС «Протей» на Череповецкой и Кировских площадках
5. Замена межсетевых экранов Cisco ASA на отечественные разработки «Континент»
6. Глубокая модернизация ЦОД Кировской площадки с модернизацией системы бесперебойного питания на отечественные аналоги
7. Старт проекта по внедрению отечественной ERP-системы[1] Global ERP, которая придет на смену системе Oracle eBS
8. Старт проекта по переходу с продуктов компании Microsoft на отечественное ПО: операционная система Astra Linux, офисный пакет Р7, отечественная служба каталогов

**ИННОВАЦИОННЫЕ ЦИФРОВЫЕ ПРОЕКТЫ[2], РЕАЛИЗОВАННЫЕ В 2024 ГОДУ:**

- Система визуализации ЕЦУТЛ (Единый центр управления транспортной логистикой), являющаяся цифровой диспетчерской по управлению железнодорожными перевозками
- Система «Энергоменеджмент», которая позволяет предсказывать потребление электроэнергии Кировского филиала с применением технологии анализа больших данных
- Мобильный голосовой обходчик, позволяющий обходчикам железнодорожных путей использовать голосовое распознавание для заполнения сложных чек-листов
- Развитие и масштабирование системы предиктивной диагностики мельницы шаровой с центральной разгрузкой в Кировском филиале

[1] Enterprise Resource Planning — программный комплекс для комплексного управления бизнес-процессами предприятия
[2] Не входят в программу импортозамещения.

### Система электронного кадрового документооборота Группы «ФосАгро»

Система электронного кадрового документооборота (ЭКДО) на базе СЭД WSS Docs была запущена в опытно-промышленную эксплуатацию в апреле 2024 года. В электронный вид были переведены основные кадровые документы, которые встречаются в трудовой деятельности сотрудников, а также оформляются в рамках других процессов.

С помощью внедренной системы сотрудники могут оформить кадровые документы через стационарное или общедоступное рабочее место, а также в мобильном приложении. Количество необходимых для этого действий сведено к минимуму: сотруднику достаточно заполнить несколько полей в СЭД WSS Docs, чтобы документ сформировался автоматически. СЭД WSS Docs поддерживает работу с ключами электронных подписей, которые выпускаются, продлеваются и блокируются Удостоверяющим центром ФосАгро.

## 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЛИНЕЙКИ ПРОДУКТОВ, РАЗРАБОТКИ ЦЕНТРА ИННОВАЦИЙ

Продуктовая линейка Группы «ФосАгро» в 2024 году составляла 58 марок удобрений всех видов. Стратегия Компании предполагает выпуск продукции, отвечающей на вызовы, которые стоят перед фермерами, в том числе позволяя реагировать на условия изменяющегося климата. Группа «ФосАгро» готовит обновленную Стратегию развития до 2030 года, которая будет включать разработку:

- микроэлементных удобрений и NP/NPK-удобрений с микро- и мезоэлементами;
- водорастворимых удобрений;
- кормовых добавок и пищевых фосфатов;
- биологизированных и биологических удобрений;
- биологических средств защиты;
- стимуляторов роста.

Вектор этих разработок направлен прежде всего на биологизацию сельского хозяйства, повышение качества сельскохозяйственной продукции, снижение экологической нагрузки от средств химизации при интенсификации земледелия, заполнение ниш специальных продуктов, что позволит добиться большей урожайности и лучшего качества продукции при минимизации климатического и экологического воздействия на природу.

### Разработка новых удобрений

#### Разработка биологизированных удобрений

В 2024 году Группа «ФосАгро» продолжила исследовательскую работу по изучению влияния биологизации на эмиссию парниковых газов при применении удобрений. В партнерстве с РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, Прикаспийским аграрным федеральным научным центром РАН (ПАФНЦ РАН) и Ульяновским НИИСХ — филиалом СамНЦ РАН Компания провела углубленные испытания по изучению эмиссии азота при применении традиционных минеральных удобрений и их биологизированных аналогов. Опыты были проведены на землях Астраханской области в условиях орошения, характерного для засушливых регионов рискованного земледелия, которые наиболее подвержены негативным изменениям климата и связанным с ним факторам стресса растений и почв, а также на участках в Ульяновской области — на черноземе со среднестатистическим уровнем урожайности по стране и без орошения. Опыты показали, что эффект от биологизации удобрений отчетливо прослеживается в росте биомассы в целом и приросте товарной продукции.

**Результаты испытаний биологизированных удобрений и их небиологизированных аналогов в различных климатических условиях**

| Удобрения | Доза азота, кг д. в.[1] / га | ПАФНЦ РАН (орошение) | | Ульяновский НИИСХ (без орошения) | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Зерно, т/га | Солома, т/га | Зерно, т/га | Солома, т/га |
| **Пшеница яровая** | | | | | |
| Контроль (без удобрений) | 0 | 2,04 | 3,07 | 2,58 | 1,97 |
| Карбамид N 46,2 | 30 | 3,48 | 5,22 | 3,13 | 2,43 |
| | 120 | 6,02 | 8,23 | 3,16 | 2,45 |
| Био-Карбамид био-N 46,2 | 30 | 4,87 | 6,98 | 3,20 | 2,51 |
| | 120 | 6,58 | 9,22 | 3,23 | 2,49 |
| NPK(S) 10:26:26 (1) | 12 | 4,23 | 6,21 | 3,33 | 2,59 |
| | 46 | 4,27 | 5,81 | 3,54 | 2,77 |
| Био-NPK(S) 10:26:26 (1) | 12 | 5,12 | 7,35 | 3,05 | 2,36 |
| | 46 | 4,34 | 5,94 | 3,33 | 2,59 |
| **Горох полевой** | | | | | |
| Контроль (без удобрений) | 0 | 0,82 | 1,11 | 2,57 | 1,99 |
| Карбамид N 46,2 | 30 | 4,20 | 5,85 | 2,96 | 2,33 |
| | 60 | 5,46 | 7,46 | 2,89 | 2,26 |
| Био-Карбамид био-N 46,2 | 30 | 5,56 | 7,62 | 3,04 | 2,39 |
| | 60 | 5,62 | 7,30 | 3,14 | 2,48 |
| NPK(S) 10:26:26 (1) | 12 | 3,93 | 5,64 | 3,16 | 2,50 |
| | 46 | 1,97 | 2,76 | 3,06 | 2,41 |
| Био-NPK(S) 10:26:26 (1) | 12 | 5,20 | 7,28 | 3,25 | 2,58 |
| | 46 | 2,26 | 3,16 | 3,14 | 2,48 |

Результаты опытов показали, что применение биологизированных продуктов Компании по сравнению с традиционными позволяют получать более высокие урожаи при одинаковой дозе внесения. Важно отметить, что это позволяет генерировать большую биомассу соломы, которая в случае заделки ее в почву позволит накапливать почвенный углерод.

Запланированные на 2025 год межрегиональные испытания второго года на сходных культурах позволят расширить и обогатить массив накопленной информации новыми данными и уточнить, насколько велико влияние факторов внешней среды, климатической зоны на эмиссию азота удобрений из почвы при их применении на полях и разработать математическую модель для прогноза и оценки эмиссии оксида диазота ($N_2O$).

В настоящее время практика расчетов углеродного следа опирается на общепринятые коэффициенты и методику МГЭИК[2]. Согласно этой методике, коэффициент эмиссии оксида диазота ($N_2O$) при применении удобрений составляет 1% от расчетного содержания азота в конкретной марке удобрений, тогда как практические эксперименты, проведенные Компанией, показывают, что эта величина может быть ниже в зависимости от дозы азотных удобрений, их формы, состава системы питания, сельскохозяйственной культуры, почвы и климата (см. таблицу «Эмиссионный фактор удобрений N-$N_2O$ для различных удобрений»).

[1] Д. в. — действующего вещества (азота).
[2] Межправительственная группа экспертов по изменению климата.

## Эмиссионный фактор удобрений N-$N_2O$ для различных удобрений[1]

| Вариант | Эмиссионный фактор: N-$N_2O$, % |
|---|---|
| Карбамид N 46,2 (марка Б гранулированный) | 0,74 |
| Удобрение азотное био-Карбамид био-N 46,2 | 0,65 |
| NP 12-52 | 0,71 |
| био-NP 12-52 | 0,63 |
| NP 18-46 | 0,68 |
| био-NP 18-46 | 0,55 |
| NPK (S) 15:15:15 (10) | 0,59 |
| био-NPK(S) 15:15:15(10) | 0,56 |
| NPK(S) 10:26:26 (1) | 0,62 |
| био-NPK(S) 10:26:26 (1) | 0,56 |
| NPK(S) 8:20:30 (2) | 0,57 |
| био-NPK(S) 8:20:30 (2) | 0,52 |

Важной задачей, решение которой запланировано на 2025 год, является интеграция результатов испытаний биологизированных продуктов и данных об эмиссии закиси азота результатов в «Агрокалькулятор ФосАгро», где они будут работать в синергии с другими параметрами расчета индивидуальных систем питания растений. «Агрокалькулятор» позволит пользователю оценить углеродный след сельскохозяйственной продукции, оптимизировать систему питания для достижения минимального углеродного следа продукции с учетом барьерных пошлин за выбросы парниковых газов, если такая продукция поступает на внешние рынки, где действуют соответствующие ограничения.

В 2025 году планируется организовать производство биологизированных минеральных удобрений, запланированная дата реализации первой партии продукции — 2026 год. В линейку биологизированной продукции включены N-, NP-, NPK-удобрения, позволяющие максимально свободно внедрить биологический компонент в общую систему питания растений прямой заменой небиологизированного аналога, что обеспечит бесшовный переход на биологизированное сельское хозяйство. Технология позволяет произвести нанесение высоких концентраций биологически активных штаммов, устойчивых к высоким концентрациям неорганических солей.

**В 2024 году была запатентована технология производства биологизированных удобрений: получены два патента на способы получения биологизированных NP-удобрений. Патенты на способы получения азотных и NPK-удобрений будут получены в 2025 году.**

### Производство и реализация новых продуктов

В 2024 году Компания продолжила наращивать реализацию новых продуктов.




**В 2024 году сельхозтоваропроизводителям поставлено 13 980 т (в 2023 году — 5,1 т) адаптогена ApaSil, разработанного Центром инноваций ФосАгро.**

Продукт предназначен для предпосевной обработки семян и некорневых подкормок сельскохозяйственных и декоративных культур широкого спектра. Проведенные в различных регионах на разных культурах полевые опыты показали, что ApaSil помогает растениям лучше противостоять стрессам, связанным с засухой и поражением заболеваниями.

**В 2024 году получен патент на способ получения адаптогена ApaSil, в 2025 году регистрационные процедуры будут запущены в странах ближнего зарубежья.**

В период с 2019 по 2024 год Центр инноваций ФосАгро провел системный анализ полученных экспериментальных данных для поиска биологических решений, пригодных для сельского хозяйства России. На основе полученных экспериментальных данных в 2025 году Группа «ФосАгро» расширяет линейку продукции биопрепаратами компаний-партнеров: «Иннопрактика», ООО «Бисолби-Плюс», ГК «Биона» и ООО «Флора-Си». Реализация продукции осуществляется через 16 официальных региональных дистрибьюторов.

## Новые продукты для биологизации сельского хозяйства

| Название продукта | Назначение продукта |
|---|---|
| ApaSil | Адаптоген |
| «Метабактерин» | Биологический фунгицид |
| «Фермасил» | Сухая силосная закваска |
| «Энзимспорин» | Пробиотическая кормовая добавка |
| «Экстрасол» | Биологический стимулятор роста |
| «БисолбиСан» | Биофунгицид |
| «Энергия-М» | Комбинированный стимулятор роста |
| «Эффект Био, СК» | Деструктор стерни |
| «Азофикс, Ж (горох, чечевица)» | Инокулянт |
| «Азофикс, Ж (нут)» | Инокулянт |
| «БиоКонсорт Старт» | Аминокислоты для обработки семян |
| «БиоКонсорт Вегетация» | Аминокислоты с микроэлементами |
| «Пробактил» | Жидкая силосная закваска |
| «Субтиспорин» | Жидкая пробиотическая кормовая добавка |

### Разработка кормовых добавок

В 2024 году Центром инноваций ФосАгро совместно с Российским химико-технологическим университетом имени Д. И. Менделеева разработаны прототипы защищенного кормового карбамида, который послужит безопасным источником небелкового азота для крупного рогатого скота. Совместно с МВА им. К. И. Скрябина проведены производственные испытания кормовой добавки «Энзимспорин»[2], которые позволили увеличить живую массу телят на 8,7%. Продукция будет производиться по уникальной запатентованной технологии, в 2025 году планируется работа по патентованию и разработке технологии производства этой добавки.

На 2025 год запланированы совместные с МВА им. К. И. Скрябина испытания новых кормовых добавок, позволяющих снизить выбросы парниковых газов при производстве молока, решить задачи профилактики и лечения криптоспородиоза и паразитических инвазий у сельскохозяйственных животных. Разрабатываемые решения позволят проводить комплексный уход за животными при совместном использовании с существующими терапевтическими препаратами.

В 2023 году на базе животноводческого комплекса — филиала ФНЦ «ВИК им. Р. Вильямса» —стартовали испытания биологизированной системы питания кормовых трав с системой удобрений Компании, которые будут окончены в 2026 году. Полученные данные позволят разработать комплексную программу выращивания кормов и систему питания животных на основе продуктов Группы «ФосАгро».

## Производственные испытания пробиотической кормовой добавки «Энзимспорин» на телятах в 2024 году

| Показатель | Поголовье на начало опыта, голов | Сохранность, % | Средняя живая масса на начало опыта, кг | Средняя живая масса на 40-е сутки, кг | Соотношение живой массы по отношению к контролю, % |
|---|---|---|---|---|---|
| Контроль | 5 | 100 | 33,0 | 45,8 | 100 |
| Монокальцийфосфат + «Энзимспорин» | 5 | 100 | 34,2 | 49,8 | 108,7 |

Кроме того, АО «НИУИФ» провело модернизацию методик контроля технологического процесса производства кормовых фосфатов, направленную на улучшение качества продукции. Основной целью проекта являлось повышение потребительских характеристик (снижение слеживаемости и пылимости готового продукта) кормового монокальцийфосфата, выпускаемого Балаковским филиалом АО «Апатит».

[2] При внесении эквивалента 50 кг азота на гектар при возделывании яровой мягкой пшеницы сорта Памяти Коновалова на дерново-среднеподзолистой легкосуглинистой почве.
[3] При совместном применении с монокальцийфосфатом.

# 4 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОДУКЦИИ

## Образовательная программа «ProАгро Лекторий»

С 2021 года в Группе «ФосАгро» действует современная образовательная программа «ProАгро Лекторий» для широкой аудитории, студентов и преподавателей вузов. Образовательная программа интегрирована в учебные планы в 47 аграрных вузах России. Особенно важно, что платформа удобна и служит источником самой актуальной информации об инновациях в отрасли от ведущих ученых и экспертов для студентов, выпускников и работников аграрных вузов и сельхозтоваропроизводителей и сотрудников аграрных компаний России и стран БРИКС.

Сегодня на платформе уже более 400 лекций, 18 курсов дополнительного профессионального образования (ДПО) с выдачей удостоверения установленного образца вуза. Лекции на платформе «ProАгро Лекторий» доступны на трех языках: русском, английском и португальском.

**Цель программы — предоставить возможность получать уникальные и современные знания по различным отраслям сельского хозяйства. Она включает модули по агрономии и агрохимии, растениеводству и животноводству, инновациям и цифровизации в сельском хозяйстве, экономике и ответственному земледелию с бесплатным доступом целевой аудитории.**

С помощью программы «ProАгро Лекторий» студенты вузов получают доступ к современным знаниям в области сельского хозяйства и сельскохозяйственных наук, ближе знакомятся со спецификой будущей профессии, выпускники могут использовать лекции для ускоренной адаптации на новом месте работы, преподаватели — для сверки знаний с актуальными научными наработками и самоподготовки, а опытные аграрии — для дополнительного обучения.

Обеспечение равных возможностей и легкого доступа к получению знаний позволяют адаптировать образовательные программы вузов к современным требованиям рынка труда, обеспечивая студентов актуальными знаниями и практическими навыками.

В наполнении платформы лекциями уже приняли участие более 140 лекторов по 22 направлениям, среди которых представители России, Китая, Индии, Бразилии, ЮАР и других стран.

## Исследования в рамках карбонового полигона Группы «ФосАгро» в Вологодской области

Для борьбы с изменениями климата в долгосрочной перспективе в Компании работает карбоновый полигон для изучения компенсационного поглощения $CO_2$ различными экосистемами и снижения углеродного следа, а также отработки практических решений создания крупномасштабных углеродных ферм на основе сельскохозяйственного и лесного производств.

В 2025 году Группа «ФосАгро» и ЦЭПЛ РАН проведут полный анализ двухлетней динамики накопления углерода.

## Ключевые характеристики проекта карбонового полигона ФосАгро

| | |
|---|---|
| Локация | Череповецкий и Вологодский районы Вологодской области на удалении 100 км друг от друга |
| Площадь участков | 100 га — лесная плантация и 100 га — агроплантация |
| Период исследования | 2022–2025 годы с возможностью продления в рамках лесной плантации до 100 лет |
| Участники проекта | • Группа «ФосАгро»<br>• Правительство Вологодской области<br>• Российская академия наук |
| Характеристики и результаты опытов на лесных плантациях | • 24 опытных лесных участка на карбоновом полигоне.<br>• Отработана технология ускоренного выращивания саженцев: при применении удобрений Компании срок сократился до трех лет вместо семи для хвойных пород.<br>• Получены данные о выживаемости березы, ивы, осины, ели и сосны (23% выпада при стандартных 50%), экономичных методах подготовки почвы и посадки культур.<br>• Разработаны методы расчета пула углерода лесных объектов с общим объемом поглощения 15,98 т $CO_2$-экв. / год, а по методике CDM — объемом 5,2 углеродной единицы / га / год. Общий объем поглощения — 20 092 углеродные единицы в перспективе 40 лет |
| Характеристики и результаты опытов в агроландшафтах | • Изучение поглощающей способности различных сельскохозяйственных культур (кормовые травы, зерновые и зернобобовые) с различными типами органоминерального питания растений.<br>• Достигнуто дополнительное среднегодовое поглощение углерода 2,6 углеродной единицы / га при общем накоплении 13,69 т $CO_2$-экв. / год с увеличением общей урожайности до 11,6% |

## Ключевые результаты работы Центра инноваций ФосАгро в 2024 году:

1. Проведены испытания по депонированию диоксида углерода на кормовых травах с использованием удобрений Компании
2. На базе РГАУ-МСХА получены результаты испытаний по изучению углеродного следа от применения удобрений и их биологизированных аналогов. Коэффициент потерь азота минеральных удобрений составляет 0,62–0,94% и 0,59–0,83% для их биологизированных аналогов со снижением углеродного следа продукции на 8–35%
3. Организован опыт по созданию межрегиональной испытательной сети для исследования зональной специфики углеродного следа удобрений на базе Ульяновского НИИСХ — филиала СамНЦ РАН и Прикаспийского Аграрного ФНЦ РАН и РГАУ-МСХА
8. ФосАгро и Институт глобального климата и экологии им. ак. Ю. А. Израэля (ИГКЭ) ведут разработку практических рекомендаций для 100 культур, которые будут включать 50 подразделов (методик) для использования фермерами. В ходе работы накоплен опыт по использованию оборудования для оценки углеродного депонирования в экосистемах и углеродного следа продукции
4. Созданы предварительные расчетные формулы для «Агрокалькулятора» для всех сельскохозяйственных культур и типов почв

## ПЛАНЫ НА 2025 ГОД:

- совместно с РГАУ-МСХА планируется разработка расчетных формул оценки углеродного следа системы питания растений для 38 культур, которые будут внедрены в структуру «Агрокалькулятора». Продолжение испытаний позволит провести процедуру валидации методики и расчетных формул «Агрокалькулятора» по трем климатическим зонам и трем типам почв;
- откорректировать расчетные модели «Агрокалькулятора» позволит производственный опыт по выращиванию 10 различных культур, который планируется провести в 2025 году на базе агростационара «ФосАгро» в КХ «Земляки»;
- на основании опытных данных ИГКЭ предоставит практические рекомендации для добровольной организации сельскохозяйственных практик, дружественных климату, для пяти направлений (100 культур).

## Новые биологизированные адаптивные системы питания растений

В 2023–2024 годах специалистами Компании и ВИК им. Р. Вильямса был проведен производственный опыт на люцерне сорта Verko с применением биологизированных адаптивных систем питания растений, а также биологического консерванта для заготовки кормов.

Были предложены два варианта биологизации агротехнологии — с дополнительным внедрением биопрепарата «Экстрасол» и адаптогена ApaSil (опытная делянка № 1) и с заменой аммиачной селитры на биологизированный карбамид с аналогичной дозой азота с адаптогеном ApaSil (опытная делянка № 2).

| | Вес зеленой массы в 2023 году, т/га | | | | Вес зеленой массы в 2024 году, т/га | | | | За два года всего, т/га |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1-й укос | 2-й укос | 3-й укос | Всего в 2023 году | 1-й укос | 2-й укос | 3-й укос | Всего в 2024 году | |
| **Контрольная делянка** | 21,44 | 12,95 | 8,80 | **43,19** | 16,81 | 17,82 | 8,04 | **42,37** | **85,56** |
| **Опытная делянка № 1** | 21,66 | 14,18 | 11,60 | **47,44** | 21,12 | 19,70 | 10,20 | **51,02** | **98,46** |
| **Опытная делянка № 2** | 23,77 | 15,48 | 12,50 | **51,75** | 27,66 | 23,86 | 11,40 | **62,92** | **114,49** |

На опытной делянке № 1, где использовались биологическое удобрение «Экстрасол» и адаптоген ApaSil, сбор зеленой массы с единицы площади за два года составил 98,46 т/га, что на 15% выше результата хозяйственной практики.

Максимальная урожайность была достигнута на опытной делянке № 2 в варианте с подкормкой посевов биологизированным карбамидом и обработкой адаптогеном ApaSil — 114,49 т/га зеленой массы за два года (шесть укосов), что на 33,8% выше исходной практики.

Показатели качества продукции для биологизированных систем питания также были выше, что позволяет сделать вывод о высоком потенциале биологизированных систем питания для интенсификации сельского хозяйства, снижения себестоимости и повышения качества кормов для молочного хозяйства, повышения углеродного поглощения системами кормовых трав.

| | 2023 год, за два укоса | | | 2024 год, за три укоса | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Сухое вещество, т/га | Сырой протеин, т/га | Обменная энергия, ГДж/га | Сухое вещество, т/га | Сырой протеин, т/га | Обменная энергия, МДж/га |
| **Контрольная делянка** | 7,34 | 1,22 | 69,950 | 9,43 | 1,65 | 88,240 |
| **Опытная делянка № 1** | 7,61 | 1,24 | 72,585 | 11,91 | 2,06 | 108,050 |
| **Опытная делянка № 2** | 8,20 | 1,42 | 78,987 | 13,46 | 2,52 | 124,300 |

Таким образом, разрабатываемые Группой «ФосАгро» новые виды удобрений позволяют сельхозтоваропроизводителю не только увеличить урожай в условиях ограниченных земельных ресурсов, но и улучшить качество продукции, снизить углеродный след, повысить почвенное плодородие, увеличить общую рентабельность производства.

### ПРОЕКТ RECSOIL

RECSOIL — это международный механизм, созданный Глобальным почвенным партнерством ФАО ООН для масштабирования устойчивого управления почвой с акцентом на увеличение органического углерода почвы и улучшение общего состояния почвы.

В 2024 году Группа «ФосАгро» при поддержке ФАО ООН и партнерстве с факультетом почвоведения МГУ им. М. В. Ломоносова и компанией АО «АгроГард» запустили проект RECSOIL на территории России.

Ключевая цель проекта — повышение содержания углерода в почвах с одновременным сокращением выбросов парниковых газов за счет внедрения методов устойчивого управления почвами.

### РЕЗУЛЬТАТЫ 2024 ГОДА

- Выбраны подходящие поля (участки) для реализации проекта
- Проведено описание почвенного покрова выбранных полей
- Произведен отбор почвенных образцов для анализа в лаборатории по комплексу физических и химических показателей

### ПЛАНЫ НА 2025 ГОД

- Разработка (адаптация) и внедрение на полях низкоуглеродных практик ведения сельского хозяйства
- Выпуск продукции растениеводства с низким углеродным следом
- Проведение обучения совместно с экспертами ФАО ООН
- Регистрация проекта в качестве климатического

Важным результатом проекта должна стать модель накопления углерода в почве и расчета углеродного следа продукта, которая будет интегрирована в «Агрокалькулятор» ФосАгро. Кроме того, предполагается разработка типовых методологий климатических проектов, аналогичных RECSOIL, которые фермеры смогут использовать как шаблон для регистрации проектов в качестве климатических без дорогостоящего этапа разработки индивидуальной методологии. Все это будет способствовать формированию пула углеродных единиц, сформированных за счет природоподобных проектов (nature based), а кроме того, сформирует эффективный механизм верификации углеродного следа премиальной низкоуглеродной продукции сельского хозяйства.

## 5 СОТРУДНИЧЕСТВО С ВУЗАМИ, РОССИЙСКИМИ И МЕЖДУНАРОДНЫМИ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИМИ ЦЕНТРАМИ

**Стратегия Компании в области разработки новых продуктов и повышения уровня профессиональных компетенций студентов, преподавателей и аграриев опирается на сотрудничество с ведущими аграрными вузами, научными и исследовательскими центрами.**

| Партнер | Ключевые результаты 2024 года |
|---|---|
| **РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАУК**<br>Сотрудничество по комплексу направлений в области климатической повестки и плана низкоуглеродного перехода. | Проведены работы по проекту карбонового полигона, произведен учет саженцев, получены данные о накоплении углерода экосистемами с зернотравяным севооборотом, себестоимости углеродных единиц<br><br>Ведется работа над развитием «Агрокалькулятора»<br><br>Ведется работа над созданием низкоуглеродных практик сельского хозяйства для 100 культур<br><br>В работе над созданием новых видов удобрений и кормовых добавок приняли участие 14 научно-исследовательских организаций по 18 научно-исследовательским работам<br><br>Другие проекты с привлечением ведущих российских ученых для создания и продвижения новых продуктов:<br>• проведены работы в области биотехнологий и кормовых добавок;<br>• проводится регистрация новых биологизированных минеральных удобрений;<br>• сформирован пул новых перспективных проектов;<br>• получено три патента, опубликовано 18 видеороликов и десять публикаций, из которых три — научные статьи |

## Партнер

### ЮНЕСКО

**Совместная грантовая программа ФосАгро, ЮНЕСКО и Международного союза теоретической и прикладной химии (ИЮПАК) «Зеленая химия для жизни»**

Финансовая и научно-методическая поддержка исследовательских проектов молодых ученых, занимающихся разработкой передовых технологий на базе принципов зеленой химии для решения проблем охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов.

**Международная премия ЮНЕСКО-Россия им. Д. И. Менделеева за достижения в области фундаментальных наук**

Премия учреждена с целью содействия научному прогрессу, популяризации фундаментальных наук и развития международного сотрудничества. Награда является единственной премией в области фундаментальных наук в интересах устойчивого развития под эгидой ЮНЕСКО.

## Ключевые результаты 2024 года




В Пекине в рамках X Международной конференции ИЮПАК по зеленой химии «ФосАгро» в восьмой раз вручила молодым ученым из России, Бразилии, Португалии, Пакистана, Туниса и ОАЭ совместные с ЮНЕСКО и ИЮПАК гранты на исследования в области зеленой химии. За восемь раундов реализации программы рассмотрено более 1 тыс. заявок от молодых исследователей из 120 стран. Гранты получили 55 ученых из 33 стран.

С 2013 по 2024 год Группа «ФосАгро» направила на развитие этого проекта почти 2,5 млн долл. США.



В 2024 году Группа «ФосАгро» выступила генеральным партнером церемонии вручения Международной премии ЮНЕСКО-Россия им. Д. И. Менделеева.

## Партнер

### МЕЖДУНАРОДНЫЙ СОЮЗ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ И ПРИКЛАДНОЙ ХИМИИ (ИЮПАК)

**«Летние школы по зеленой химии» — совместный проект ФосАгро и Фонда зеленых наук в интересах устойчивого развития при поддержке ИЮПАК**

Образовательная инициатива направлена на повышение квалификации молодых ученых, занимающихся разработками в области зеленой химии с целью продвижения новаторских идей.

**XXII Менделеевский съезд по общей и прикладной химии**

Менделеевский съезд проводится один раз в пять лет под эгидой ИЮПАК. В 2024 году Съезд был посвящен 300-летию основания Российской академии наук и 190-летию ученого Д. И. Менделеева.

## Ключевые результаты 2024 года



16-я сессия Летней школы по зеленой химии была проведена с 1 по 7 июля 2024 года на базе Университета Ка' Фоскари в Венеции (Италия). В ней приняли участие 70 молодых ученых из 33 стран, в том числе 28 африканских исследователей. За годы реализации проекта в летних школах приняли участие более 1 тыс. молодых специалистов из 75 стран.




Компания «ФосАгро» выступила генеральным спонсором и партнером XXII Менделеевского съезда по общей и прикладной химии. Около 4 тыс. участников из 38 стран приняли участие в съезде, в их числе ведущие российские и зарубежные ученые в области химических наук.

## Партнер

### ФАО ООН

**Проект «Развитие устойчивого земледелия путем реализации Глобальной программы развития почвоведения и развития Глобальной сети почвенных лабораторий»**

Совместный проект «ФосАгро» и ФАО ООН направлен на расширение возможностей почвенных лабораторий в Африке, Азии, Латинской Америке, России и на Ближнем Востоке и повышение навыков фермеров в области устойчивого управления почвами.

**Проект «Рекарбонизация глобальных сельскохозяйственных почв (RECSOIL)»**

Инициатива ФАО ООН направлена на повышение содержания углерода в почвах с одновременной минимизацией эмиссии парниковых газов с сельскохозяйственных угодий за счет внедрения методов устойчивого управления почвами.

## Ключевые результаты 2024 года



В 2024 году Группа «ФосАгро» и ФАО ООН подписали соглашение о запуске третьего этапа глобального проекта в области защиты почв.

В рамках проекта «ФосАгро» содействует ФАО ООН в реализации проекта по развитию устойчивого земледелия «Доктора для почв» и расширению Глобальной сети почвенных лабораторий «Глосолан». В настоящее время глобальная сеть насчитывает более 1 тыс. лабораторий в 160 странах. В рамках программы «Доктора для почв» более 11 тыс. фермеров из 20 развивающихся стран повышают знания в области управления почвами.



В рамках Всемирного дня почв «ФосАгро», АО «АгроГард» и МГУ им. М. В. Ломоносова при поддержке ФАО ООН запустили в России пилотный проект Глобального почвенного партнерства ФАО ООН по рекарбонизации глобальных почв RECSOIL.

## Партнер

### ГЛОБАЛЬНЫЙ ДОГОВОР ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

**Экспертное участие «ФосАгро» по широкому кругу вопросов глобальной социально-экономической повестки ООН**

«ФосАгро» сохраняет статус лидера Глобального договора ООН, активно принимая участие в инициативах альянса Climate Ambition Accelerator и CEO Water Mandate, направленных на борьбу с изменением климата и рациональным использованием водных ресурсов.

### ВЕДУЩИЕ АГРАРНЫЕ АССОЦИАЦИИ СТРАН АФРИКИ

**Экспертное участие Группы «ФосАгро» в обеспечении продовольственного суверенитета Африканского континента и расширении научно-образовательного сотрудничества между российскими и африканскими вузами**

Развитие научно-образовательного потенциала стран Африки, подготовка квалифицированных кадров для сельскохозяйственной и химической отраслей с целью обеспечения продовольственного суверенитета Африканского континента.

## Ключевые результаты 2024 года

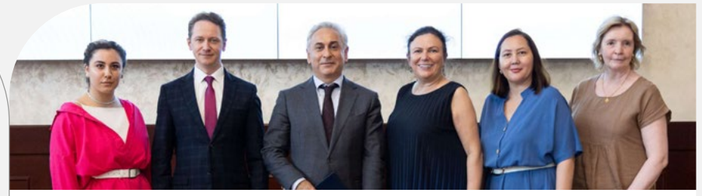


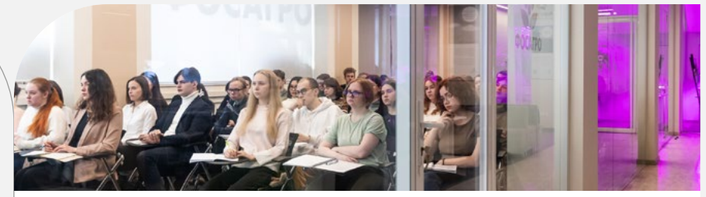

В рамках XXIX Конференции сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата (COP 29) «ФосАгро» организовала сессию «Инновации и искусственный интеллект — преобразующие технологии в борьбе с изменением климата». Целью мероприятия стало обсуждение вопросов ограничения темпов глобального потепления и минимизации эмиссии углекислого газа.




В 2024 году подписаны соглашения о сотрудничестве с ведущими африканскими аграрными ассоциациями — Южноафриканской ассоциацией зернопроизводителей (SAGRA) и Ассоциацией по развитию сельскохозяйственных исследований в Восточной и Центральной Африке (ASARECA).

В 2024 году образовательная онлайн-платформа Компании ProAgro Lectorium получила статус официальной платформы Рабочей группы по агробизнесу Делового совета БРИКС и одержала победу в международном конкурсе BRICS Solutions Awards 2024.

| Партнер | Ключевые результаты 2024 года |
|---|---|
| **МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**<br><br>**Конгресс молодых ученых**<br><br>Партнерство в сфере международного продвижения фундаментальных научных исследований, научно-образовательного сотрудничества и цифровых образовательных технологий. | <br><br>В рамках ПМЭФ-2024 Группа «ФосАгро» и Министерство науки и высшего образования Российской Федерации заключили соглашение.<br><br>При поддержке Группы «ФосАгро» прошел VII Конкурс молодых инноваторов стран БРИКС в рамках IV Конгресса молодых ученых. Победителями конкурса стали молодые ученые из Бразилии, Китая и России. Более 7 тыс. человек из 63 государств приняли участие в конгрессе. |
| **РОССИЙСКИЙ ХИМИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМ. Д. И. МЕНДЕЛЕЕВА**<br><br>**Партнерство в сфере популяризации фундаментальных наук и исследований в области химии в интересах устойчивого развития, а также наследия великого русского ученого Дмитрия Ивановича Менделеева** | <br><br><br>В 2024 году Группа «ФосАгро» наградила 20 победителей V и VI конкурсов стипендий им. ак. Н. П. Лаверова. Стипендиальная программа для поощрения талантливых студентов РХТУ реализуется с 2022 года. За это время лауреатами конкурса стали 60 одаренных студентов.<br><br>В 2024 году Группа «ФосАгро» наградила первых 10 победителей конкурса стипендий им. ак. А. С. Садыкова в филиале РХТУ им. Д. И. Менделеева в Ташкенте. |
| **РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ ИМ. ПАТРИСА ЛУМУМБЫ (РУДН)**<br><br>**Международная школа БРИКС в области устойчивого сельского хозяйства**<br><br>Партнерство в сфере продвижения научно-образовательных проектов в области устойчивого сельского хозяйства, экологии и охраны окружающей среды. | <br><br>В 2024 году Группа «ФосАгро» и Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы запустили «Международную школу БРИКС в области устойчивого сельского хозяйства» для студентов из стран объединения. В программе приняли участие 60 слушателей из шести стран БРИКС: Египта, Индии, Ирана, Китая, России и ЮАР. |

| Партнер | Ключевые результаты 2024 года |
|---|---|
| **ДИПЛОМАТИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЯ МИНИСТЕРСТВА ИНОСТРАННЫХ ДЕЛ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**<br><br>**Партнерство в сфере научно-исследовательской деятельности с акцентом на направлениях глобального устойчивого развития и зеленой экономики** | <br><br>Группа «ФосАгро» совместно с Дипломатической академией МИД России и РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева при поддержке ФАО организовали международный симпозиум для стран БРИКС «Климатически и экологически оптимизированное сельское хозяйство». В мероприятии приняли участие более 300 участников из России, Латинской Америки, Азии и Африки. |
| **ЕВРОПЕЙСКАЯ ПЛАТФОРМА УСТОЙЧИВОГО ФОСФОРА (ESPP)**<br><br>**Партнерство в сфере европейской политической и научно-технической повестки по устойчивому использованию фосфатных ресурсов** | <br><br>В 2024 году эксперты Компании приняли участие в V Европейской конференции по устойчивому использованию фосфора, которая объединила представителей бизнеса, заинтересованных сторон, региональных и национальных органов власти. Компания представила свои лучшие практики применения фосфогипса. |
| **АРАБСКАЯ АССОЦИАЦИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ УДОБРЕНИЙ (AFA)**<br><br>**Экспертное участие Группы «ФосАгро» в работе комитетов ассоциации по широкому кругу вопросов в качестве представителя отрасли минеральных удобрений из России** | <br><br><br>В 2024 году эксперты Группы «ФосАгро» приняли участие в 36-й Международной технической конференции и выставке AFA 2024 по вопросам рационального использования минеральных удобрений и продовольственной безопасности. |

# ЦЕПОЧКА поставок

## НАПРАВЛЕНИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ФАКТЫ 2024 ГОДА[1]

Задача 9.1

### 1 ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

**Цель**

- Дальнейшее развитие Process Mining и роботизации
- Разработка и внедрение новых цифровых инструментов

**Факт**

- Пять новых роботизированных решений созданы, два роботизированных решения переведены на новую отечественную платформу PIX Robotics с изменением логики.
- Внедрен инструмент «Рабочее место закупщика (РМЗ)» — план работы специалиста на ближайший период с приоритизацией объектов.
- Разработана и реализована с использованием системных объектов методика расчета УЕН на специалиста по закупкам.

Задача 8.3, 12.4, 13.2

### 3 ESG-ОЦЕНКА ПОСТАВЩИКОВ

**Цель**

- Охват ESG-оценки не ниже 50% от количества контрагентов, принявших участие в закупках, и не ниже 50% от объема закупок у оцененных контрагентов

**Факт**

Доля поставщиков, осуществлявших поставки в отчетном году и прошедших ESG-оценку

**68%**

Доля закупок у оцененных поставщиков

**63%**

Материалы по обучению представлены на официальном сайте Компании в разделе «Закупки»

Задача 12.4

### 2 РАЗВИТИЕ ЗАКУПОЧНОЙ ФУНКЦИИ

**Цель**

- Укрепление долгосрочных отношений с поставщиками
- Развитие прямых и альтернативных закупок импортного оборудования и запчастей

**Факт**

**38%**
потребности в ТМЦ обеспечено в рамках долгосрочных отношений (от общего количества строк заказов на ТМЦ)

**41%**
доля прямых закупок у китайских производителей (от объема всех закупок на китайском направлении)

**27%**
потребности в ТМЦ обеспечено за счет закупки в интернет-магазинах (от общего количества строк заказов на ТМЦ)

**Цель**

- Увеличение процента закупок по именным банковским картам
- Дальнейшее развитие категорийных стратегий

**Факт**

**36%**
рост объема закупок по именным банковским картам по сравнению с 2023 годом

**Категорийными стратегиями охвачены**

**16**
категорий сырья

**22**
категории материалов и оборудования

**1**
категория услуг

[1] Периметр 2 — АО «Апатит» с филиалами и иными обособленными подразделениями.

## ЛИДЕР КОНКУРЕНТНЫХ ЗАКУПОК — 2024

**Группа «ФосАгро» одержала победу в профессиональном конкурсе «Лидер конкурентных закупок» в номинации «Развитие потенциала команды».**

Работа с командой в Дирекции по закупкам АО «Апатит» Группы «ФосАгро» нацелена на подбор, поддержку и мотивацию сотрудников к достижению амбициозных целей.

Премия «Лидер конкурентных закупок» — первый профессиональный конкурс в сфере торгово-закупочной деятельности, объединяющий закупщиков, представителей органов власти, СМИ и общественные организации. Конкурс проводится с 2012 года, ключевая цель премии — привлечение внимания к наиболее значимым проектам в сфере закупок, которые повышают эффективность работы компаний и вносят существенный вклад в развитие всего рынка. В 2024 году на конкурс было подано 183 заявки от крупнейших российских компаний из различных отраслей экономики.




Основной тренд 2024 года — не сбавлять темп в развитии! Мы продолжили реализацию принятых решений, искали новые интересные идеи для внедрения, системно анализировали и совершенствовали наши бизнес-процессы, а также продолжали работу с коллективом через призму наших корпоративных ценностей. Благодаря целенаправленной командной работе мы достигли всех поставленных целей! С нетерпением ждем начала проекта по переходу на новую отечественную ERP[1] в части закупок!

**Олег Альбертович Миннуллин**

Директор по закупкам материалов и оборудования АО «Апатит»



[1] Enterprise Resource Planning - программный комплекс для комплексного управления бизнес-процессами предприятия.

## СТРАТЕГИЯ

GRI 3-3

Основная цель системы закупок Группы «ФосАгро» — своевременное обеспечение предприятий Группы необходимыми ресурсами, материалами и услугами надлежащего качества, в полном объеме и по оптимальным ценам. Однако от того, на каких принципах основана эта система и как выстроены ее бизнес-процессы, зависит гораздо больше. С нашей точки зрения, эффективно и ответственно управляемая цепочка поставок — важнейший элемент системы устойчивого развития бизнеса Компании.

Прямые выгоды от этих инвестиций получают тысячи связанных с нами поставщиков и подрядчиков, а значит, сотрудники этих предприятий и члены их семей.

Выигрывают и государственные, и муниципальные бюджеты всех уровней. Но особенно важно то, что используемые нами инструменты, в частности экологическая и социальная оценка поставщиков и антикоррупционные механизмы, самым непосредственным образом способствуют утверждению в российском деловом сообществе и обществе в целом ценностей устойчивого развития и социальной ответственности, которые мы в Группе «ФосАгро» считаем основой нашей бизнес-философии.

В 2024 году общий объем закупок товаров и услуг Группы «ФосАгро» составил почти

**216,7 млрд руб.**

**Мы стремимся к тому, чтобы закупочная деятельность Группы «ФосАгро» была весомой позитивной силой в интересах всех наших стейкхолдеров.**

## ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

GRI 3-3

Цепочка поставок — взаимосвязанные процессы, задействованные Компанией на всех этапах создания стоимости: от закупок до поставки продукции заказчикам. Управление цепочкой поставок Группы нацелено на обеспечение выполнения производственного плана, включая своевременность, полноту, качество поставок и повышение эффективности Компании.

Осуществление закупочной деятельности легитимным конкурентоспособным и прозрачным способом является нашим ключевым принципом. В отношениях с конкурентами Группа стремится к обоюдному взаимоуважению и воздерживается от неэтичных методов ведения конкурентной борьбы и получения конкурентных преимуществ. В ходе своей деятельности Компания обеспечивает соблюдение требований российского и иного применимого антимонопольного законодательства.

**ПРИ УПРАВЛЕНИИ СВОЕЙ ЦЕПОЧКОЙ ПОСТАВОК КОМПАНИЯ РУКОВОДСТВУЕТСЯ СЛЕДУЮЩИМИ ОСНОВНЫМИ ДОКУМЕНТАМИ:**

- Политика в области закупок
- Кодекс поведения контрагента Компании
- Анти-коррупционная политика
- Регламент функционирования электронной торговой площадки (ЭТП) Группы «ФосАгро»
- Кодекс этики

## Уровень Совета директоров

**Комитет по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров**

- Устанавливает стратегические приоритеты в области закупок Компании;
- осуществляет анализ отчетности исполнительного руководства в области закупок

## Уровень руководства Дирекции по закупкам

**Директор (начальник, уполномоченный) дирекции**

- Организует деятельность по общему руководству, распределению функционала, разработке бизнес-стратегий развития, определению методик и процедур бесперебойного снабжения ТМЦ.

**Директор департамента**

**Начальник управления**

- Организует своевременное обеспечение потребностей Компании;
- управляет запасами на складах АО «Апатит»;
- проводит оперативную работу по функционированию деятельности дирекции, осуществляет контроль работы структурных подразделений дирекции;
- разрабатывает стратегии трансформации бизнес-процессов в дирекции и др.

## Операционный уровень Дирекции по закупкам

**Начальники отделов и руководители групп**

- Осуществляют руководство деятельностью подчиненного (подчиненных) структурного подразделения, подбор и расстановку кадров;
- осуществляют деятельность в соответствии с требованиями системы менеджмента, участвуют в ее улучшении в рамках своих полномочий и др.

**Специалисты**

- Своевременно обеспечивают потребности Компании в ТМЦ, нормируемых позициях, работах и услугах надлежащего качества в полном объеме по оптимальным ценам;
- повышают квалификацию, развивают профессиональные навыки.

**Кросс-функциональные команды**

**Для контроля и оценки эффективности работы сотрудников Дирекции по закупкам используются ключевые показатели эффективности (КПЭ), соответствующие бизнес-целям Компании.**

Целевые показатели являются индивидуальными: при расчете КПЭ учитывается личный вклад сотрудника в достижение результата. Установление четких КПЭ помогает сотрудникам понять, каких результатов от них ожидают, и мотивирует их работать продуктивнее. Постоянный мониторинг КПЭ помогает выявить слабые места в процессах, принять правильные решения при минимизации рисков, что способствует повышению эффективности, улучшению качества работы и построению стратегии развития функции закупок.

Постоянное развитие и улучшение бизнес-процессов — тот фундамент, на котором строится работа Компании и, в частности, Дирекции по закупкам. Мы не прекращаем учиться и перенимать лучшие практики. В своей деятельности Группа «ФосАгро» стремится использовать современные инструменты для повышения эффективности бизнеса и обеспечения максимальной прозрачности ключевых процессов.

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПОСТАВЩИКАМИ И ПОДРЯДЧИКАМИ

Потенциальным поставщикам Группы предоставляется возможность на условиях полной прозрачности и свободного доступа принять участие в закупочных процедурах на ЭТП Компании.

Для участия в конкурсах необходимо зарегистрироваться и ознакомиться с обязательными документами, которыми регулируется закупочная деятельность Компании

Компания привержена политике противодействия коррупции и реализации антикоррупционных принципов Антикоррупционной хартии российского бизнеса. Группа «ФосАгро» стремится установить и сохранить деловые отношения с теми партнерами, которые ведут бизнес в добросовестной и честной манере, заботятся о собственной репутации, демонстрируют поддержку высоких этических стандартов, реализуют собственные меры по противодействию коррупции, участвуют в коллективных антикоррупционных инициативах в соответствии со ст. 13.3 Федерального закона «О противодействии коррупции».

Компания ожидает, что контрагенты будут добросовестно сообщать обо всех случаях, связанных с ее деятельностью, которые вызвали у них обеспокоенность.

С целью своевременного реагирования на возможные случаи мошенничества и коррупции в 2016 году была запущена единая для всех организаций Группы горячая линия, которая помогает руководству оперативно реагировать на сообщения о нарушениях и проблемах, в том числе связанных с закупочной деятельностью. Горячая линия Группы «ФосАгро» предназначена для приема сообщений от любых лиц, включая контрагентов и партнеров Компании.

Положение об организации работы горячей линии размещено по ссылке

Подробнее о взаимодействии Компании с поставщиками — предприятиями малого и среднего бизнеса и местными поставщиками

с. 138

# РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

**На достижение целей в области закупочной деятельности оказывают влияние, в частности, следующие стратегические риски:**

14 Коррупционный риск

18 Товарно-сырьевой риск

20 Санкционный риск

СПЕЦИФИЧЕСКИМИ ФАКТОРАМИ РИСКА, ХАРАКТЕРНЫМИ ДЛЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ЯВЛЯЮТСЯ:

- риски, связанные с отказом поставщиков, изменением номенклатуры или несвоевременной поставкой сырья, ТМЦ и оборудования, в том числе в связи с геополитическими факторами;
- риски, связанные с качеством поставляемых сырья, ТМЦ и оборудования и неудовлетворенностью внутреннего заказчика.
- риски, связанные с нарушением поставщиками принципов социально ответственного ведения бизнеса, в том числе в области прав человека, запрета на использование детского и принудительного труда, экологичности продукции и т. д.;

**Для снижения указанных рисков Группа «ФосАгро» разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже, в том числе:**

- **внедрение цифровых инструментов закупок;**
- **развитие отношений с отечественными производителями и обеспечение альтернативных закупок импортного оборудования и запчастей;**
- **повышение эффективности процесса и качества закупаемых ТМЦ и оборудования за счет дальнейшего развития функции закупок и оценки поставщиков.**

Более подробная информация представлена в разделе «Стратегические риски»

с. 66-75

# 1 ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

В 2024 году в Компании активно проводилась работа по созданию и внедрению цифровых инструментов в различных направлениях закупочного процесса.

1

**С помощью интеллектуальной платформы Process Mining:**
- разработаны новые дашборды по анализу закупаемых категорий, в том числе дашборд с готовым расчетом ABC-анализа;
- внедрена система автоматического расчета экономического эффекта от торгов, проведенных на ЭТП

2

**Внедрен инструмент «Рабочее место закупщика (РМЗ)»**, позволяющий специалистам по закупкам правильно и четко организовать свою работу на ежедневной основе: система автоматически выстраивает график работы специалиста по всем объектам, которые необходимо обработать в соответствии с нормативными сроками

3

Для решения проблемы отсутствия инструмента по оценке нагрузки на специалиста по закупкам **были оцифрованы все объекты, с которыми работает закупщик,** рассчитана сложность работы по каждому из них и на основе полученных данных разработана методика расчета УЕН на специалиста по закупкам:
- УЕН рассчитывается с помощью BI-отчета, находящегося во внутренней ERP;
- все необходимые данные в табличном виде представлены и визуализированы на дашборде в Excel;
- актуализация данных настроена через выгрузку и работу с Power Query

4

Для обеспечения системного сквозного учета нарушений, не имеющих системного учета во внутренней ERP, в 2024 году в модуль КУСП (книга учета событий и происшествий) **на базе СЭД WSS Docs введены новые события** — нарушения договорных обязательств поставщиком

5

**Внедрен продукт «Битрикс24»**, что позволило создать единую систему контроля и управления задачами внутри Дирекции по закупкам

6

**В системе СКАУТ реализована индексно-рейтинговая модель автоматической оценки контрагента**, позволяющая составить максимально комплексное представление о контрагенте, оперируя данными как внешних, так и внутренних источников Группы «ФосАгро»

7

**Разработаны и внедрены новые роботизированные решения** для выгрузки отчетов, поиска цен в протоколах расценки позиций, обновления графика поставок и др.

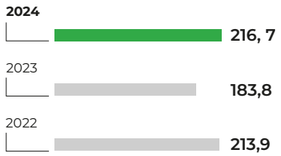
# 2 РАЗВИТИЕ ЗАКУПОЧНОЙ ФУНКЦИИ

Группа «ФосАгро» уделяет повышенное внимание укреплению цепочки поставок в связи с геополитической напряженностью в мире. Адаптация к новым технологиям, изменения в торговой политике и постоянно растущие требования к устойчивости ставят перед Компанией новые вызовы.

Продолжилась более тесная и плодотворная работа с российскими производителями, в ходе которой было проведено большое количество опытно-промышленных испытаний, заключены соглашения о долгосрочном сотрудничестве и доработке оборудования под требования АО «Апатит» (в частности, шламовых насосов, фильтровальных материалов, циркуляторов и перемешивающих устройств, запасных частей к технологическому оборудованию, самоходной подземной техники, контрольно-измерительных приборов и автоматики).

## Результаты закупочной деятельности в 2024 году

### Объем затрат на закупки АО «Апатит», млрд руб.

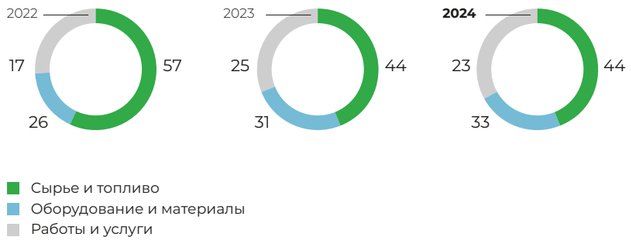



Суммарный объем затрат Компании на закупки[1] в 2024 году составил

**216,7 млрд руб.**,

44% из которых пришлись на закупку сырья и топлива

### Структура затрат АО «Апатит», %




## Показатели эффективности закупки работ и услуг за 2024 год

| Наименование показателя КПЭ | Целевые значения | | | Факт |
|---|---|---|---|---|
| | Порог | Цель | Вызов | 2024 |
| Среднее количество участников в тендерах, проведенных за отчетный период | 3 | 5 | 7 | **5** |
| Снижение стоимости работ (услуг) по результатам проведенных тендеров за отчетный период, % | 20 | 30 | 35 | **32** |
| Своевременность проведения тендеров согласно установленным срокам, % | 90 | 95 | 100 | **99** |

[1] Периметр 2.

## Показатели эффективности закупки ТМЦ за 2024 год, %

| Наименование показателя КПЭ | Целевые значения | | | Факт |
|---|---|---|---|---|
| | Порог | Цель | Вызов | 2024 |
| Интегрированный показатель своевременности поставок | 87 | 90 | 93 | **97** |
| Доля брака на входном контроле | 5 | 3 | 2 | **4** |

## Показатели эффективности закупки сырья за 2024 год

| Наименование показателя КПЭ | Целевые значения | | | Факт |
|---|---|---|---|---|
| | Порог | Цель | Вызов | 2024 |
| Индекс эффективности закупки сырья | 1,05 | 1 | 0,95 | **1** |

## Повышение эффективности

**В 2024 году завершен проект «Актуализация номенклатурного справочника Группы «ФосАгро», в результате:**

- скорректирована структура категорий закупки в соответствии с потребностями участников процесса закупок;
- актуализированы атрибуты на позициях справочника в системе, например скорректированы категории закупок и т. д.;
- исключены дублирующие позиции.

В стадии реализации находится проект по закупкам малоценных товаров на онлайн-платформе Marketplace, объединяющей поставщиков и клиентов: в отчетном году проведены пробные закупки на тестовой площадке.

Активно развивается процесс перехода на закупки через интернет-магазин электротехнической продукции, что позволяет сократить сроки поставки товаров минимум на 14 дней и закупить по ценам ниже рыночных в среднем на 33%. По результатам проработки в 2024 году для закупки в интернет-магазине доступны товары от 122 производителей.

Также в рамках оптимизации бизнес-процессов Дирекции по закупкам реализовано 18 инициатив по повышению эффективности работы Компании, девять инициатив находятся в работе.

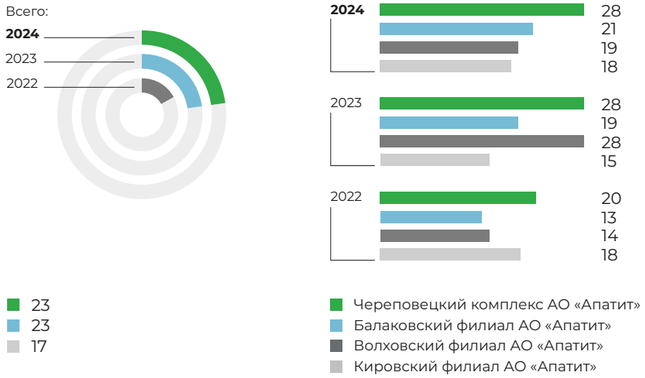
## Работа с местными поставщиками

GRI 204-1

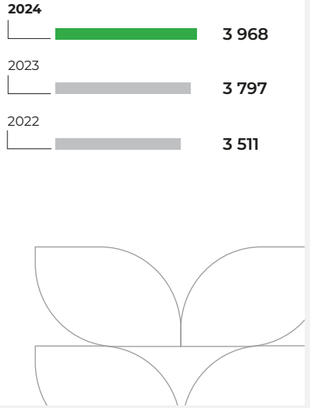
**Группа «ФосАгро» активно участвует в проектах, нацеленных на поддержку местных поставщиков и развитие малого и среднего бизнеса.**

Компания участвует в проекте «Синергия роста», который действует в Вологодской области и нацелен на создание условий для роста промышленного потенциала региона за счет увеличения доли закупок крупного бизнеса у местных малых и средних предприятий. Проект кластерной модели развития экономики Вологодской области «Синергия роста 3.0» — это продолжение проекта «Синергия роста», который предусматривает новую модель взаимодействия МСП с промышленными гигантами, совместную разработку необходимой продукции.

**Доля закупок у местных поставщиков,** % от общего объема закупок товаров и услуг




**Количество поставщиков в закупках,** ед.




**Объем закупок,** млн руб.

МЭР 8, 9

| | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Малое и среднее предпринимательство | 42 143,22 | 57 957,23 | **65 095,13** |
| Местные поставщики | 37 099,57 | 41 493,65 | **49 801,90** |
| Импорт | 5 914,77 | 12 436,83 | **10 140,55** |

Компания активно взаимодействует с местными предприятиями посредством организации встреч в формате «Дня поставщика», участия в форумах и других инициативах АНО «Агентство городского развития» г. Череповца и регионального отделения РСПП Вологодской области (например, VII Международный промышленный форум).

В мае 2024 года состоялась очная встреча представителей малого и среднего бизнеса г. Череповца с сотрудниками АО «Апатит». В рамках встречи также была организована открытая онлайн-трансляция. В мероприятии приняли участие 77 представителей местных поставщиков и подрядчиков, трансляцию посмотрели 677 пользователей. Встречи в таком формате улучшают качество взаимных процессов, расширяют возможности сотрудничества и помогают выстроить эффективную схему взаимодействия в формате win-win, когда обе стороны приходят к лучшей стратегии работы не только для себя, но и для своего партнера. Участникам встречи была разослана обучающая презентация по рассмотренным вопросам.

## 3 ESG-ОЦЕНКА ПОСТАВЩИКОВ

Группа «ФосАгро» активно внедряет принципы устойчивого развития во все аспекты своей деятельности. В Компании внедрена автоматизированная система оценки поставщиков по ESG-критериям, результатом которой является индивидуальный рейтинг каждого контрагента. Это позволяет оценить уровень экологической, социальной и управленческой эффективности наших поставщиков, уделяя особое внимание работе с поставщиками. С целью обеспечения надежности и предсказуемости сотрудничества компания проводит технические аудиты поставщиков, включающие требования в части воздействия на окружающую и социальную среду. В 2024 году было проведено 58 технических аудитов российских производителей, шесть из которых не были рекомендованы к сотрудничеству.

### ESG Альянс

В 2024 году Группа «ФосАгро» в составе Национального ESG Альянса приняла участие в разработке методических рекомендаций по проведению оценки поставщиков по критериям устойчивого развития. Рекомендации включают несколько вариантов ESG-анкет: базовая анкета, состоящая из 28 вопросов, анкета для продвинутой практики и анкета для лидеров рынка. Предложенные анкеты могут быть внедрены любой компанией вне зависимости от уровня экспертизы в устойчивых закупках.

Подробнее о проекте на сайте

Поставщики Группы «ФосАгро» играют важную роль в реализации стратегии устойчивого развития Компании. Своей деятельностью они способствуют созданию более экологичного, социально ответственного и экономически стабильного будущего.

Обучающие материалы на тему «Взаимодействие с поставщиками ПАО «ФосАгро» в области устойчивого развития компаний» размещены в разделе «Закупки» на официальном сайте Компании

## Ключевые показатели ESG-оценки

| Показатели | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Количество контрагентов, принявших участие в оценке на ЭТП «ФосАгро» на конец отчетного периода, ед. | 7 605 | 11 191 | **14 885** |
| Количество контрагентов, осуществлявших поставки в отчетном году, ед. | 3 511 | 3 797 | **3 968** |
| Количество оцененных контрагентов, осуществлявших поставки в отчетном году, ед. | 1 888 | 2 418 | **2 685** |
| Доля оцененных контрагентов, осуществлявших поставки в отчетном году, % | 54 | 64 | **68** |
| Общий объем поставок, млрд руб. | 213,9 | 183,8 | **216,7** |
| Объем поставок оцененных контрагентов в общем объеме поставок отчетного года, млрд руб. | 74,8 | 108 | **137** |
| Доля объема поставок оцененных контрагентов в общем объеме поставок отчетного года, % | 35 | 59 | **63** |
| Средний рейтинг поставщиков, % | 62 | 65 | **65** |

В 2024 году общее число контрагентов, прошедших ESG-оценку на основании анкеты «Показатели устойчивого развития в закупках», достигло

**14 885**

Средний рейтинг поставщиков сохранился на уровне

**65%**

### Экологическая оценка поставщиков

GRI 308-1, 308-2

Экологические стандарты, которым следуют поставщики Группы «ФосАгро», включают использование экологичных технологий, минимизация эмиссии парниковых газов и рациональное использование природных ресурсов. Это помогает минимизировать влияние на природу и способствует сохранению экосистем. В 2024 году доля оцененных поставщиков, являющихся производителями сырья, горюче-смазочных материалов (ГСМ), энергии и ТМЦ, у которых внедрена и сертифицирована система экологического менеджмента, соответствующая требованиям стандарта ISO 14001 или аналогичного стандарта, составила 34% при общем увеличении количества поставщиков в закупках по сравнению с 2023 годом.

| Показатели | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Количество оцененных поставщиков в закупках, ед. | **1 888** | **2 418** | **2 685** |
| Количество оцененных поставщиков, являющихся производителями сырья, ГСМ, энергии и ТМЦ | 847 | 908 | **949** |
| Количество оцененных поставщиков, являющихся производителями сырья, ГСМ, энергии и ТМЦ, у которых внедрена и сертифицирована система экологического менеджмента, соответствующая требованиям стандарта ISO 14001 или аналогичного стандарта, ед. | 276 | 310 | **322** |
| Доля оцененных поставщиков, являющихся производителями сырья, ГСМ, энергии и ТМЦ, у которых внедрена и сертифицирована система экологического менеджмента, соответствующая требованиям стандарта ISO 14001 или аналогичного стандарта, % | 33 | 34 | **34** |

### Социальная оценка поставщиков

GRI 414-1, 414-2

Социальная оценка поставщиков Компании учитывает такие факторы, как условия труда, права человека, а также корпоративную социальную ответственность. Анализ динамики показателей ESG-оценки говорит о том, что большинство компаний — партнеров Группы стремится вести свою деятельность, соблюдая требования трудового законодательства и общепринятых стандартов безопасности.

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| **Количество оцененных поставщиков в закупках, ед.** | **1 888** | **2 418** | **2 685** |
| Количество оцененных поставщиков в закупках, у которых утверждена политика о недопущении детского труда, ед. | 1 091 | 1 511 | **1 715** |
| Доля оцененных поставщиков в закупках, у которых утверждена политика о недопущении детского труда, % | 58 | 62 | **64** |
| **Количество оцененных поставщиков в категориях: «Производители сырья, ГСМ, энергии»; «Производители и посредники ТМЦ»; «Транспортные услуги»; «СМР, ремонты», ед.** | **1 524** | **1 926** | **2 129** |
| Количество оцененных поставщиков в указанных категориях, у которых утверждена политика о недопущении дискриминации, ед. | 831 | 1 151 | **1 294** |
| Доля оцененных поставщиков в указанных категориях, у которых утверждена политика о недопущении дискриминации, % | 55 | 60 | **61** |
| Количество оцененных поставщиков в указанных категориях, у которых утверждена политика о недопущении принудительного труда, ед. | 856 | 1 171 | **1 313** |
| Доля оцененных поставщиков в указанных категориях, у которых утверждена политика о недопущении принудительного труда, % | 56 | 61 | **62** |
| **Количество оцененных поставщиков в категориях: «Производители сырья, ГСМ, энергии и ТМЦ»; «Транспортные услуги; СМР, ремонты», ед.** | **1 174** | **1 303** | **1 362** |
| Количество оцененных поставщиков в указанных категориях, у которых внедрена и сертифицирована система менеджмента профессиональной безопасности и здоровья, соответствующая требованиям стандарта OHSAS 18001 или аналогичная, ед. | 452 | 518 | **542** |
| Доля оцененных поставщиков в указанных категориях, у которых внедрена и сертифицирована система менеджмента профессиональной безопасности и здоровья, соответствующая требованиям стандарта OHSAS 18001 или аналогичная, % | 39 | 40 | **40** |

# РАЗВИТИЕ персонала

## НАПРАВЛЕНИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ФАКТЫ 2024 ГОДА

Задача 3.4, 8.3

### 1 ЕЖЕГОДНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ МНЕНИЙ ПЕРСОНАЛА

**Цель**

**не менее 65 п. п.**
сводный индекс удовлетворенности и лояльности сотрудников к 2025 году

**Факт**

**75 п. п.**
уровень вовлеченности персонала

**89%**
сотрудников готовы рекомендовать Компанию в качестве места работы

**76 п. п.**
сводный индекс удовлетворенности и лояльности сотрудников

**91%**
сотрудников доверяют решениям руководства

Задача 8.5, 8.8

### 2 СОЗДАНИЕ ИНКЛЮЗИВНОЙ СРЕДЫ

**Цель**

Компания стремится развивать инклюзивную среду для людей с ограниченными возможностями на рабочих местах, в инфраструктуре городов и населенных пунктов, а также увеличивать количество трудоустроенных сотрудников с ограниченными возможностями в зависимости от потребности бизнеса

**Факт**

- Ежегодное участие в ярмарке вакансий для людей с ограниченными возможностями.
- Настроена работа с центрами занятости об оказании содействия в подборе людей с ограниченными возможностями

Задача 8.5, 8.8

### 3 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО

**Цель**

Компания готова предоставлять возможность для профессионального и карьерного роста всем сотрудникам. Это зависит в первую очередь от уровня развития компетенций и показателей личной эффективности

**Факт**

**21%**
доля женщин среди руководителей всех уровней

**25%**
доля женщин среди кадрового резерва программы «Топ» (10 женщин из 40 человек)

**33%**
доля женщин в общей численности персонала Компании

Задача 4.4

### 4 ОБУЧЕНИЕ И ОЦЕНКА

**Цель**

**До 123 часов**
на одного сотрудника — увеличение среднегодового количества часов обучения к 2025 году

Развитие программы переподготовки и профессионального развития

Инвестирование в будущие поколения сотрудников Компании

**Факт**

**116,6**
среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника

**325 млн руб.**
инвестиций в обучение сотрудников

**>470**
новых сотрудников трудоустроено в рамках профориентационной работы и привлечения молодежи

**>50%**
участников программы «ФосАгро-СТАРТ», продолжающих работать в Компании, получили повышение и были включены в кадровый резерв

Задача 8.3

### 5 СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ

**Цель**

Стимулирование сотрудников повышать производительность труда и достигать высоких производственных результатов, а также удержание высококвалифицированных сотрудников в Компании

Подготовка потенциальных топ-менеджеров Компании из числа внутренних кандидатов

**Факт**

**24%**
прирост средней заработной платы в 2024 году

В 2024 году было реализовано более
**4,4 тыс.**
случаев наставничества

**15%**
индексация заработной платы с 1 февраля 2024 года

Задача 3.4, 8.3, 8.8

### 6 СОЦИАЛЬНЫЕ ЛЬГОТЫ И ГАРАНТИИ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ

**Цель**

Оказание комплексной социальной поддержки нашим сотрудникам, ежегодное увеличение финансирования социальных льгот и гарантий, выплат материальной помощи, реализация корпоративных социальных программ

**Факт**

**+24%**
рост инвестиций в социальные программы для сотрудников

**95%**
оценка удовлетворенности социальным пакетом Компании

## НАГРАДЫ 2024 ГОДА

**Группа «ФосАгро» — в топ-3 лучших работодателей России в химической отрасли по версии HeadHunter, а также в топ-100 рейтинга работодателей среди крупнейших компаний страны**

**ИТ-бренд ФосАгро — лидер промышленного сектора во Всероссийском ежегодном рейтинге ИТ-брендов работодателей**

**Победа и специальный приз XI Всероссийского конкурса лучших практик работодателей в социогуманитарной сфере «Создавая будущее» в номинации «Высокий старт»**

**Укрепление ведущих позиций в рейтинге «Лидеры корпоративной благотворительности» среди компаний с наиболее эффективными социальными и благотворительными программами**

**Победитель большинства номинаций и лауреат I степени Национальной премии «Лидеры ответственного бизнеса»**

**Балаковский и Волховский производственные комплексы — победители конкурса «Коллективный договор — основа защиты социально-трудовых прав»**

**Наивысшие оценки в рейтинге работодателей РБК**

**22 сотрудника Компании были удостоены государственных наград Российской Федерации**

**Высший, платиновый уровень в рейтинге лучших работодателей от Forbes**

**Орденом «За доблестный труд» был награжден коллектив Кировского горно-обогатительного комплекса**




Одной из стратегических задач кадровой политики является поддержка и совершенствование системы обучения и развития персонала. Компания стремится обеспечить необходимое качество подготовки специалистов, внутренних экспертов и будущих руководителей Компании, инвестируя средства в совершенствование и повышение квалификации персонала, развитие внутреннего кадрового резерва и профессиональный рост молодых специалистов.

**Дмитрий Бородич**

директор по персоналу и социальной политике ПАО «ФосАгро»



## СТРАТЕГИЯ

Сотрудники Группы «ФосАгро» — залог полноценной работы, успешной деятельности и стабильного развития Компании. Профессиональный рост и развитие, безопасные и качественные условия труда, культура равенства и уважения, широкий социальный пакет, высокий уровень оплаты труда — фундамент Компании в области управления персоналом. Группа стремится повышать эффективность и вовлеченность персонала в решении рабочих задач, поддерживать и мотивировать сотрудников к достижению ключевых бизнес-целей Компании.

### Для достижения целевых показателей мы:

1. Развиваем подходы к привлечению и удержанию персонала
2. Разрабатываем и внедряем программы развития и роста сотрудников на ключевых должностях
3. Запускаем программы развития менеджмента для формирования положительной и эффективной культуры руководства
4. Реализуем корректирующие мероприятия по итогам ежегодного исследования мнений сотрудников «Точка роста»
5. Предлагаем модульное дистанционное обучение по рабочим профессиям, вопросам безопасности труда и управленческим навыкам
6. Улучшаем наставничество и систему адаптации сотрудников
7. Комплексно реализуем систему профессиональной ориентации школьников и молодежи
8. Совершенствуем корпоративную систему управления профессиональными знаниями и внедряем курсы, направленные на развитие личностных компетенций

### Корпоративная HR-конференция

**В 2024 году для поддержки стратегических ориентиров в области управления персоналом Группа «ФосАгро» провела первую HR-конференцию с участием более чем 100 представителей функции из всех регионов присутствия Компании. Мероприятие направлено на развитие эффективного взаимодействия, повышение профессиональных компетенций участников, а также изучение и распространение лучших HR-практик.**

Руководители и сотрудники служб персонала разделились по направлениям «Обеспечение персоналом», «Оценка, обучение и развитие», «Автоматизация и HR-аналитика», «Управление вознаграждением и организационной эффективностью», «Корпоративная социальная политика». В каждом секторе прошли мастер-классы и мозговые штурмы. Актуализировать набор наиболее эффективных и современных инструментов и методов работы с персоналом участникам конференции помогали ведущие отраслевые эксперты в каждом из направлений.

# ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

GRI 3-3

В основе нашего подхода — активное и эффективное управление результативностью работы на всех уровнях, от отдельного сотрудника до Группы в целом. Это позволяет обеспечить стабильное развитие и достигать поставленных бизнес-целей.

Новое поколение сотрудников осознает ценность профессионального и личностного развития, поскольку оно становится необходимым условием успеха и востребованности в постоянно меняющемся мире. Высокий уровень материальной компенсации зачастую уже не служит достаточной мотивацией — необходимым условием становится ощущение своей востребованности в том случае, если Компания серьезно занимается развитием профессиональных умений и знаний, спрос на которые в будущем возрастет. Поэтому стратегически наше внимание сосредоточено на поддержке стремления сотрудников к самосовершенствованию. Компания стремится создать все необходимые условия для максимального раскрытия сотрудниками своего потенциала.

Основные предприятия Компании расположены в Мурманской, Вологодской, Ленинградской и Саратовской областях. Компания вносит значительный вклад в развитие местной экономики и входит в число крупнейших работодателей, оказывая значительное положительное влияние на социальное благополучие городов и регионов деятельности.

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

**89,6%** сотрудников предприятий — персонал, нанятый из числа местного населения

## Интегрированная система HR-менеджмента

### Уровень Совета директоров

**Комитет по вознаграждению и кадрам**

- Надзор за внедрением и реализацией политик Компании по вознаграждению и различных программ мотивации
- Оценка работы исполнительных органов и иных ключевых руководящих сотрудников, в том числе достижения ими поставленных целей в рамках программы мотивации
- Планирование кадровых назначений членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих сотрудников

### Уровень руководства Компании

**Дирекция по персоналу и социальной политике**

- Стратегическое развитие HR-процессов
- Разработка и внедрение методологии процессов
- Оптимизация, автоматизация и цифровизация HR-процессов
- Функциональное руководство службами по управлению персоналом в регионах

### Операционный уровень

**Дирекции по персоналу и социальной политике площадок**

- Реализация политики в области управления персоналом
- Подбор персонала на вакантные и ключевые позиции
- Организация и проведение профессионального обучения и мероприятий по развитию навыков
- Разработка и управление системой мотивационных показателей
- Предоставление социальной поддержки сотрудникам Компании по направлениям, закрепленным в Коллективном договоре

[1] С учетом принципа существенности показатель представлен в периметре 2 — АО «Апатит» (АО «Апатит» — дочерняя организация ПАО «ФосАгро», объединяющая производственные активы Группы «ФосАгро»).

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Для прозрачного взаимодействия с сотрудниками и профсоюзными организациями в Компании функционируют различные традиционные и цифровые каналы коммуникации, что позволяет охватить все целевые аудитории.

Основные механизмы взаимодействия:

- совместные комиссии, рабочие группы, консультации с профсоюзами, социальная поддержка сотрудников;
- исследование мнений сотрудников, опросы об уровне удовлетворенности действующими социальными льготами, политике Компании в области корпоративной социальной ответственности и другие целевые опросы;
- открытые каналы коммуникации.

### Открытые каналы коммуникации

GRI 2-25, 2-26

Наличие достаточного числа разных каналов коммуникации обеспечивает высокий уровень информированности персонала и возможность сотрудников открыто делиться своим мнением. Среди каналов коммуникации есть корпоративные СМИ, интранет-портал, чат-бот, горячая линия, мобильное приложение, информационные ящики для обращений, аккаунты Компании в социальных сетях. Регулярные информационные встречи сотрудников с руководством являются одним из ключевых и наиболее востребованных каналов коммуникации.

- Горячая линия: 8 (8202) 59-32-32, help@phosagro.ru
- https://www.phosagro.ru/contacts/#sucurity
- Служба поддержки персонала: 8 (800) 200-41-41, hr-phach@phosagro.ru

За счет эффективных коммуникаций, открытости и готовности предоставить обратную связь у сотрудников значительно вырос уровень доверия как к непосредственным руководителям, так и к топ-менеджменту предприятий и Группы в целом.

### Принципы управления персоналом

Взаимоотношения Компании и сотрудников регламентируются Трудовым кодексом Российской Федерации.

В 2023 году Заявление о прозрачности в отношении закона Великобритании «О современном рабстве» было утверждено в новой редакции: раскрыта информация о содействии достижению ЦУР ООН и социальных проектах Компании, реализуемых в интересах противодействия нарушению прав человека. За последние три года сотрудники Компании прошли более 28 тыс. человеко-курсов дополнительного обучения в области защиты прав человека и корпоративной этики.

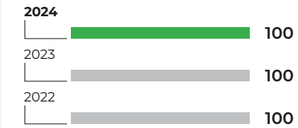
## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ГРУППЫ «ФОСАГРО»:

- управление организационными изменениями;
- привлечение и подбор персонала;
- обучение и развитие персонала;
- мотивация и вознаграждение;
- социальные гарантии;
- корпоративное информирование;
- рабочее время и отдых;
- соблюдение прав человека и недопущение дискриминации.

GRI 2-30, МЭР 32

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»[1], его филиалов и обособленных подразделений. Договоры заключаются сроком на три года.

**Доля сотрудников, охваченных коллективными договорами, %**




Компания признает важность культуры равных возможностей и проводит честную, открытую политику по отношению к сотрудникам. ФосАгро не допускает никаких форм дискриминации на рабочем месте. Возможности для роста в одинаковой степени предоставляются всем сотрудникам, и главным ориентиром в карьерном продвижении женщин и мужчин являются уровень профессионализма, стабильные показатели эффективности и приверженность корпоративным ценностям.

**В структуре персонала преобладают мужчины, что связано с производственным профилем Компании и спецификой химической и горной отраслей. Вместе с тем Группа «ФосАгро» стремится поддерживать гендерное разнообразие в производственном и административном блоках с учетом специфики деятельности Компании и на основании данных аспектов разрабатывать стратегию формирования доходов сотрудников, при которой за равный вклад и уровень профессионализма предусмотрен равный размер оплаты труда.**

## Кодекс этики

Группа «ФосАгро» осуществляет свою деятельность на основе поддержки безупречной репутации и соблюдения этических норм ведения бизнеса. В Компании действует Кодекс этики, принятый в 2014 году и обновленный в 2021 году. Действие документа распространяется на всех сотрудников и определяет нашу корпоративную культуру, нормы и основы взаимодействия внутри коллектива, с бизнес-сообществом, социальным окружением и другими заинтересованными сторонами.

В процессе согласования и заключения контрактов с внешними контрагентами важным этапом является проработка договоренности и включение в договор обязательств о взаимном соблюдении прав человека и Кодекса этики Группы «ФосАгро».

Документ определяет общие ценности и формирует основу успеха Компании, помогая избегать неоправданных рисков, поддерживать долгосрочный экономический рост, укреплять позиции на российском и зарубежных рынках, а также повышать ценность Компании для акционеров и других заинтересованных сторон.

## Подбор персонала

Российский рынок труда вступил в 2024 год с существенной разбалансировкой спроса и предложения: нехватку трудовых ресурсов называют одной из главных проблем экономики. Выполняя задачу по привлечению высококвалифицированных сотрудников, Компания реализует комплексный подход к подбору персонала. Мы используем все возможные источники для привлечения персонала: поисковые сайты, реферальные программы, различные инструменты кадрового маркетинга, развиваем автоматизированные решения процесса подбора персонала.

С учетом сложившейся ситуации на рынке труда Компания продолжает инвестировать в профессиональную подготовку, обучение и развитие персонала, а также работу с учебными заведениями, реализуя образовательную модель «Школа — колледж/университет — предприятие». Ее основная цель — привлечение в Компанию высокообразованной, мотивированной, имеющей хорошую профессиональную подготовку молодежи, что достигается благодаря выстраиванию системы постоянного повышения качества образования и целенаправленной профессиональной ориентации.

В настоящее время Компания успешно справляется с задачами по привлечению персонала, в целом уровень укомплектованности по предприятиям Группы составляет

**97%**

## Ключевые направления образовательной модели «Школа — колледж/университет — предприятие»

1

**Проект «ФосАгро-школа»** подразумевает работу с учебными заведениями общего образования в регионах присутствия. С помощью создания необходимых условий в школах проводится целенаправленная профессиональная ориентация учащихся выпускных классов. В 2024 году Компания взаимодействовала с шестью школами.

2

**Благодаря сотрудничеству с учебными** заведениями среднего профессионального образования ведется подготовка квалифицированных специалистов соответствующего уровня и профиля. Студенты получают профессионально значимые навыки, становятся конкурентоспособными на рынке труда, ориентирующимися в смежных областях деятельности и готовыми к профессиональному росту и дальнейшему трудоустройству в Компании. В 2024 году Компания активно работала с десятью учебными заведениями среднего профессионального образования.

3

**Взаимодействие с высшими учебными заведениями** позволяет привлекать и создавать условия для профессионального роста талантливых выпускников университетов по приоритетным направлениям деятельности Группы «ФосАгро». Сегодня Группа активно работает с 24 профильными высшими учебными заведениями.

## РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

**На достижение целей Компании в области управления персоналом оказывают влияние, в частности, следующие стратегические риски (их подробное описание приведено в разделе «Стратегические риски»).**

3 Социальный

4 Кадровый

6 Охраны труда и промышленной безопасности

### СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ РИСКА, ХАРАКТЕРНЫЕ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ, СВЯЗАНЫ:

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

**Для снижения указанных рисков Компания разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже, в том числе:**

- **комплексный подход к привлечению высококвалифицированного персонала: реферальные программы, инструменты кадрового маркетинга, автоматизированные решения для подбора персонала;**
- **широкие возможности для саморазвития сотрудников Компании с помощью платформы онлайн-обучения, корпоративной электронной библиотеки и других инструментов;**
- **использование автоматизированных решений и сервисов в области оценки и развития персонала.**

# МЕТРИКИ И РЕЗУЛЬТАТЫ 2024 ГОДА

Среднесписочная численность персонала предприятий Группы в 2024 году составила

**23 613 человек**

Численность сотрудников с ограниченными возможностями здоровья на конец 2024 года составила

**157 человек**

(в 2023 году — 128 сотрудников, в 2022 – 88 сотрудников)



GRI 2-8

Общее количество сотрудников, с которыми были заключены договоры гражданско-правового характера, в 2024 году составило 852 человека, или 3,6% от среднесписочной численности (в 2023 году — 758 человек, 3,5% от среднесписочной численности).

Основные виды выполняемых работ — документационное сопровождение, клининговые, информационно-консультационные, бухгалтерские услуги, услуги по социальной поддержке и контролю.

Производительность снизилась из-за роста численности персонала Компании в процессе реализации инвестиционных проектов и возврата функций по ремонту и обслуживанию оборудования.

Показатель текучести кадров в 2024 году составил 8,4%, что на 0,3 п. п. выше 2023 года, что обусловлено ростом числа уволенных по собственному желанию, связанным с наличием на рынке труда большего количества выгодных предложений по оплате и иным условиям.

## Представление информации о сотрудниках по полу, регионам, виду трудового договора и типу занятости, человек

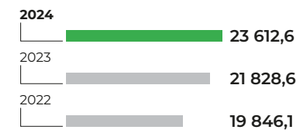
GRI 2–7, SASB EM-MM-000.B[1]

| | Бессрочный договор | | | Временный договор | | | Количество сотрудников (численность персонала)[2] | | | Полная занятость | | | Частичная занятость | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Мужчины | 6 238 | 6 736 | **6 903** | 529 | 473 | **518** | 6 767 | 7 209 | **7 421** | 6 762 | 7 204 | **7 418** | 5 | 5 | **3** |
| Женщины | 2 321 | 2 426 | **2 517** | 168 | 229 | **252** | 2 489 | 2 655 | **2 769** | 2 476 | 2 635 | **2 742** | 13 | 20 | **27** |
| Мурманская область, итого | 8 559 | 9 162 | **9 420** | 697 | 702 | **770** | 9 256 | 9 864 | **10 190** | 9 238 | 9 839 | **10 160** | 18 | 25 | **30** |
| Мужчины | 3 721 | 4 433 | **4 741** | 105 | 110 | **154** | 3 826 | 4 543 | **4 895** | 3 825 | 4 538 | **4 890** | 1 | 5 | **5** |
| Женщины | 2 755 | 2 991 | **3 142** | 234 | 246 | **230** | 2 989 | 3 237 | **3 372** | 2 977 | 3 218 | **3 347** | 12 | 19 | **25** |
| Вологодская область, итого | 6 476 | 7 424 | **7 883** | 339 | 356 | **384** | 6 815 | 7 780 | **8 267** | 6 802 | 7 756 | **8 237** | 13 | 24 | **30** |
| Мужчины | 1 594 | 1 792 | **2 061** | 63 | 112 | **146** | 1 657 | 1 904 | **2 207** | 1 654 | 1 901 | **2 205** | 3 | 3 | **2** |
| Женщины | 740 | 806 | **899** | 85 | 105 | **94** | 825 | 911 | **993** | 814 | 899 | **975** | 11 | 12 | **18** |
| Саратовская область, итого | 2 334 | 2 598 | **2 960** | 148 | 217 | **240** | 2 482 | 2 815 | **3 200** | 2 468 | 2 800 | **3 180** | 14 | 15 | **20** |
| Мужчины | 1 100 | 1 192 | **1 307** | 117 | 144 | **156** | 1 217 | 1 336 | **1 463** | 1 215 | 1 335 | **1 463** | 2 | 1 | **0** |
| Женщины | 637 | 680 | **732** | 72 | 59 | **64** | 709 | 739 | **796** | 708 | 738 | **795** | 1 | 1 | **1** |
| Ленинградская область, итого | 1 737 | 1 872 | **2 039** | 189 | 203 | **220** | 1 926 | 2 075 | **2 259** | 1 923 | 2 073 | **2 258** | 3 | 2 | **1** |
| Мужчины | 194 | 206 | **217** | 2 | 3 | **3** | 196 | 209 | **220** | 196 | 209 | **220** | 0 | 0 | **0** |
| Женщины | 147 | 157 | **158** | 3 | 8 | **5** | 150 | 165 | **163** | 150 | 160 | **162** | 0 | 5 | **1** |
| г. Москва, итого | 341 | 363 | **375** | 5 | 11 | **8** | 346 | 374 | **383** | 346 | 369 | **382** | 0 | 5 | **1** |
| Мужчины | 557 | 563 | **580** | 7 | 1 | **2** | 564 | 564 | **582** | 561 | 550 | **576** | 3 | 14 | **6** |
| Женщины | 249 | 292 | **310** | 7 | 4 | **6** | 256 | 296 | **316** | 246 | 286 | **305** | 10 | 10 | **11** |
| Прочие, итого | 806 | 855 | **890** | 14 | 5 | **8** | 820 | 860 | **898** | 807 | 836 | **881** | 13 | 24 | **17** |
| Мужчины | 13 404 | 14 922 | **15 809** | 823 | 843 | **979** | 14 227 | 15 765 | **16 788** | 14 213 | 15 737 | **16 772** | 14 | 28 | **16** |
| Женщины | 6 849 | 7 352 | **7 758** | 569 | 651 | **651** | 7 418 | 8 003 | **8 409** | 7 371 | 7 936 | **8 326** | 47 | 67 | **83** |
| **Итого** | **20 253** | **22 274** | **23 567** | **1392** | **1494** | **1 630** | **21 645** | **23 768** | **25 197** | **21 584** | **23 673** | **25 098** | **61** | **95** | **99** |

[1] Численность сотрудников, не являющихся наемными работниками, показана на с. 371.
[2] Списочная численность персонала на конец отчетного периода. В списочную численность включаются сотрудники, работающие по трудовому договору.

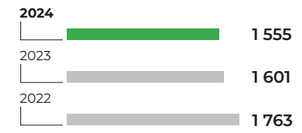
### Среднесписочная численность[3] Группы «ФосАгро», человек

МЭР 25



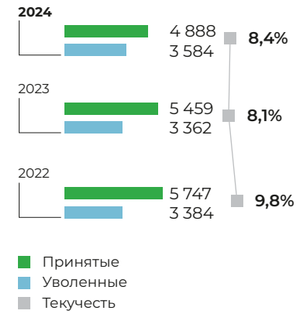

### Производительность[4], т/человек

МЭР 5




### Основные показатели текучести персонала, человек

GRI 401-1




Основные показатели текучести кадров по возрастным группам, полу и регионам представлены на с. 372–374

[3] Для расчета данного показателя используется методология расчета в среднем за период — исчисляется путем суммирования списочной численности сотрудников за каждый календарный день периода и деления полученной суммы на число календарных дней периода.
[4] Отношение объема производства минеральных удобрений, апатитового, нефелинового и сиенитового алюмощелочного концентратов к среднесписочной численности АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

## Структура персонала, %

GRI 405–1

| Возраст | Среднесписочная численность, % | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | | 2023 | | 2024 | |
| | Мужчины | Женщины | Мужчины | Женщины | Мужчины | Женщины |
| **По полу и возрасту** | | | | | | |
| Младше 30 лет | 10,9 | 5,5 | 11,3 | 5,3 | **11,5** | **5,3** |
| От 30 до 50 лет | 45,5 | 23,2 | 45,3 | 22,8 | **45,4** | **22,4** |
| Старше 50 лет | 9,3 | 5,6 | 9,7 | 5,6 | **9,7** | **5,7** |
| **По категориям** | | | | | | |
| Рабочие | 42,7 | 14,5 | 42,9 | 13,6 | **43,1** | **13,3** |
| Специалисты и служащие | 12,6 | 16,9 | 12,9 | 17,2 | **12,7** | **17,3** |
| Руководители | 10,5 | 2,9 | 10,5 | 2,9 | **10,8** | **2,8** |
| **По уровню образования** | | | | | | |
| Высшее | 25,4 | 19,7 | 25,5 | 19,6 | **26,0** | **19,7** |
| Начальное профессиональное | 16,6 | 5,0 | 16,6 | 4,8 | **16,1** | **4,5** |
| Общее | 10,2 | 3,6 | 10,1 | 3,4 | **9,9** | **3,4** |
| Среднее профессиональное | 13,5 | 6,0 | 14,2 | 5,8 | **14,6** | **5,8** |

## 1 ЕЖЕГОДНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ МНЕНИЙ ПЕРСОНАЛА

Ежегодный опрос «Точка роста» позволяет увидеть, как сотрудники оценивают инициативы и меры, принимаемые Группой для профессионального роста и благополучия персонала. Исследование позволяет Компании оценить, насколько положительно сотрудники воспринимают реализованные улучшения, а также выявить проблемы, которые они считают новыми вызовами для предприятия.

В этом году опрос был проведен в 12-й раз и по абсолютному большинству метрик и индикаторов продемонстрировал самые высокие оценки за весь период исследований. В исследовании приняли участие 83% сотрудников Группы (план по количеству полученных анкет перевыполнен на 23%), что демонстрирует высокий уровень вовлеченности персонала и его готовность открыто высказать свое мнение.

Сводный индекс удовлетворенности и лояльности достиг 76 п. п., продемонстрировав за последние четыре года рост на 33%. Вместе с тем индекс вовлеченности вырос до 75 п. п., превысив отраслевой бенчмарк «Добыча и производство» (предоставлен независимой консультационной компанией) на 12%.

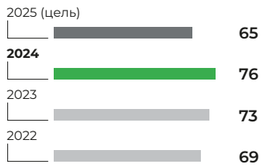
**89%**

доля сотрудников, готовых рекомендовать Компанию как работодателя

Уровень доверия решениям топ-менеджмента составил 91%, а оценки конкурентоспособности и справедливости дохода выросли в три раза за последние два года.

Результаты опроса демонстрируют, что сотрудники Группы «ФосАгро» положительно оценивают общую стратегию Компании, а также эффективность ежегодно реализуемых планов по улучшениям.

**Сводный индекс удовлетворенности и лояльности, п.п.**




**Надежность и непрерывное развитие — ключевые преимущества, которые сотрудники ценят в Компании.**

## 2 СОЗДАНИЕ ИНКЛЮЗИВНОЙ СРЕДЫ

МЭР 25

**На конец 2024 года в Группе работало 157 сотрудников с ограниченными возможностями здоровья (в 2023 году — 128 сотрудников, в 2022 году — 88 сотрудников). Мы убеждены, что для приема на работу людей с функциональными особенностями требуется индивидуальный подход, поэтому несем ответственность за создание инклюзивной среды.**

Компания соблюдает все обязательства, установленные действующим законодательством, связанные с трудоустройством сотрудников с ограниченными возможностями здоровья. Кроме того, мы принимаем на работу людей с функциональными особенностями, организуя рабочие места с учетом индивидуальной программы реабилитации/абилитации. Из-за ограниченного количества рабочих мест с допустимыми условиями труда для людей с функциональными особенностями Компания заключает договора об аренде рабочих мест и оказывает содействие по их обустройству в других организациях.

Мы поддерживаем технологический фестиваль «Абилимпикс» и выступаем в нем экспертами (конкурс профессионального мастерства среди людей с ограниченными возможностями здоровья), активно участвуем в ярмарках вакансий для людей с инвалидностью.

## 3 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО

МЭР 44

Обязательства, которые в соответствии с законодательством обеспечивает Компания для усиления социальной защищенности женщин:

- не применяет их труд при выполнении задач, связанных с подъемом и перемещением вручную тяжестей, превышающих предельно допустимые нормы;
- освобождает от исполнения трудовых обязанностей и переводят на офисную работу 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 при отсутствии 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.

**21%**

доля женщин среди руководителей всех уровней

**25%**

доля женщин среди кадрового резерва программы «Команда будущего» (10 женщин из 40 человек)

**33%**

доля женщин в общей численности персонала Компании

**Доля женщин среди участников корпоративных программ, %**

Программа «Молодые талантливые специалисты»




Мероприятия по внутрикорпоративному обучению




Программа «Команда будущего» (ранее — «Кадровый резерв топ-40»)




**УЧАСТИЕ ЖЕНЩИН ВО ВНУТРЕННИХ ТЕМАТИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЯХ**

**Суперфинал конкурса «Молодой руководитель — 2024» — семь мужчин, пять женщин.**

**Суперфинал общекорпоративного конкурса «Наставник года — 2024» — шесть мужчин, две женщины. Победитель суперфинала в категории «Наставник рабочих профессий» — женщина.**

# 4 ОБУЧЕНИЕ И ОЦЕНКА

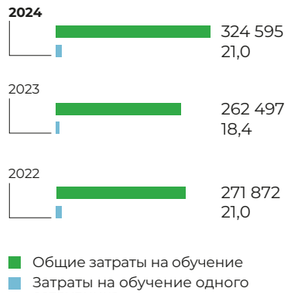
Компания заинтересована в привлечении высококвалифицированных сотрудников и молодых специалистов, в формировании на предприятиях системы передачи знаний и опыта новым поколениям сотрудников, обеспечении возможности для сотрудников предприятий непрерывного обучения и развития. Значительное внимание уделяется повышению квалификации, профессиональному росту, развитию производственной инициативы и внутренней экспертизы сотрудников.

**Наша цель — создание корпоративной образовательной среды, в которой поощряется развитие профессионализма, саморазвитие, обучение и обмен знаниями, активно используются новые инструменты, методы и технологии.**

В 2024 году мы продолжили работу по развитию системы дистанционного обучения сотрудников и разработке внутренних учебных материалов. Использование автоматизированных решений и сервисов в области оценки и обучения персонала позволило нам увеличить количество методов и инструментов оценки и развития персонала.

**В 2024 году различные виды обучения прошли 16 915 сотрудников, что на 7,5% выше, чем в 2023 году. Среднегодовое количество часов обучения на одного сотрудника составило более 116,6 часа, что на 17,3% выше, чем в 2023 году.**

**Затраты Компании на обучение персонала, тыс. руб.**




## Основные приципы управления системой корпоративного образования Группы «ФосАгро»

1. Выстраивание процессов по принципу приоритетности выявленных потребностей и практической необходимости обучения различных групп персонала
2. Планирование и координация процесса, аудит качества и эффективности системы обучения
3. Использование современных эффективных методов и форм исходя из экономической и методологической целесообразности их применения
4. Развитие новых видов обучения
5. Индивидуальный подход к обучению и развитию молодых специалистов
6. Активная политика по обеспечению преемственности руководящего звена, целенаправленное обучение управленческого резерва

## Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год[1]

GRI 404-1, МЭР 30, 31

| Наименование | Ед. измерения | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение, % |
|---|---|---|---|---|---|
| Количество сотрудников, прошедших обучение | Человек | 11 551 | 15 739 | **16 915** | 7,47 |
| Среднее количество часов обучения на одного сотрудника (в год) | Час | 99,8 | 99,4 | **116,6** | 17,3 |
| **В разбивке по полу** | | | | | |
| · Женщины | Час | 86,5 | 73,5 | **79,8** | 8,5 |
| · Мужчины | Час | 107,1 | 113,3 | **135,8** | 19,8 |
| **В разбивке по уровню сотрудников** | | | | | |
| · Руководители | Час | 113,0 | 109,1 | **160,9** | 47,5 |
| · Специалисты | Час | 85,4 | 73,5 | **93,8** | 27,6 |
| · Рабочие | Час | 104,0 | 110,8 | **117,3** | 5,9 |
| Среднее количество часов обязательного обучения на одного сотрудника (в год) | Час | 85,1 | 94,01 | **108,3** | 15,1 |
| Среднее количество часов необязательного обучения на одного сотрудника (в год) | Час | 14,7 | 5,3 | **8,3** | 56,0 |
| **Общий объем инвестиций в обучение** | **Тыс. руб.** | **271 872** | **262 497** | **324 595** | **23,7** |
| Объем инвестиций в обучение одного сотрудника (в год) | Тыс. руб. | 21,0 | 18,4 | **21,0** | 14,1 |
| · Женщины | Тыс. руб. | 20,4 | 19,3 | **23,6** | 22,3 |
| · Мужчины | Тыс. руб. | 21,3 | 17,9 | **19,6** | 9,5 |

**В 2024 году мы продолжили совершенствовать систему корпоративного обучения на основе внедренных удаленных форматов обучения и развития персонала, используя цифровые технологии и создавая смешанные программы обучения.**

Компания развивает систему дистанционного обучения, разрабатывает онлайн-курсы, модернизирует техническое оснащение учебного процесса, создавая компьютерные тренажеры и внедряя VR-технологии. В 2024 году экспертами дистанционного обучения было разработано 19 курсов по темам: «Процедура проведения верификации закупаемых товарно-материальных ценностей», «Нормативная документация в области обеспечения лавинной безопасности», «Компетентный лаборант», видеоинструкция «Коммерческая тайна», мини-фильм «Охрана окружающей среды» и др. На сегодня система дистанционного обучения включает более 310 курсов, а VR-библиотека содержит 21 курс по тематике промышленной безопасности, охране труда и два курса по сборке/разборке динамического оборудования.

Также мы предоставляем возможности для саморазвития сотрудников с помощью корпоративной электронной библиотеки и платформы онлайн-обучения.
В 2024 году на корпоративной образовательной платформе Eduson сотрудники прошли обучение по более чем 8,3 тыс. курсов, 13,9 тыс. лекций, сдали свыше 57 тыс. тестов, потратив более 4,2 тыс. часов на обучение. Общее время пользования корпоративной электронной библиотекой Alpina превысило 5,5 тыс. часов.

**324,6 млн руб.**
общий объем инвестиций в обучение сотрудников в 2024 году

[1] Периметр 2 — АО «Апатит» с филиалами и иными обособленными подразделениями.

## Программы развития кадрового резерва

GRI 404-2

Компания стремится максимально удовлетворять собственную потребность в кадрах за счет отбора, развития и назначений сотрудников из числа кадрового резерва.

Программы развития кадрового резерва включают различные учебные мероприятия для резервистов, направленные на развитие управленческих и профессиональных компетенций и личностно-деловых навыков, таких как анализ и принятие решений, лидерство, организация деятельности, мотивация и делегирование, разрешение конфликтов, управление проектами, эффективные коммуникации и др.

Начиная с 2021 года в Компании применяется менторинг как инструмент развития сотрудников из числа кадрового резерва. Топ-менеджеры (менторы) передают опыт и знания участникам программы, тем самым формируя управленческую культуру нового уровня, а участники кадрового резерва приобретают возможность учиться у руководителей тонкостям менеджмента.

Цель программы «Команда будущего» — создание условий для профессионального и личностного роста, обмен опытом и преодоление новых вызовов в условиях постоянных изменений. Участники программы — руководители-профессионалы, являющиеся ролевыми моделями, проявляющие инициативу для решения задач-вызовов и демонстрирующие приверженность ценностям Компании. Программа включает четыре очные сессии, в ходе которых проходит групповое обучение участников, а также задействуются методы индивидуальной поддержки: работа в тройках, менторинг, работа в проектных группах.

В конце 2024 года в Москве прошла отчетная сессия программы, в ходе которой шесть команд представили свои проекты. Три проекта — «Автоматизация узлов фасовки и погрузки минеральных удобрений», «Проведение Форсайта для стратегии ФосАгро — 2050», «Цифровизация процессов ТОиР «ПромТрансПорт» — получили наивысший балл. Руководители проектов «Автоматизация реестра ЗИС», «Идеагора» (создание единой цифровой платформы подачи идей, экспертных сообществ на базе WebSoft), рекомендованных к реализации в 2023 году, представили промежуточные итоги.

В отчетном году состоялся первый выпуск программы «Команда будущего». 18 выпускников получили одобрение на создание экспертного сообщества «Команда профессионалов», которое будет применять полученные навыки для решения задач Компании, обмениваться опытом и транслировать ценности эффективного руководства.

Участники «Команды будущего» с 2023 года являются менторами для участников корпоративной программы «ФосАгро-СТАРТ». Для менторов это возможность систематизировать собственные знания, проанализировать имеющийся опыт. Ценность менторинга высоко оценивают ученики, поскольку он дает им возможность получить консультацию опытного руководителя, сформировать понимание корпоративной культуры и образа руководителя, расширить спектр деловых связей. Участники обращаются к наставникам через раздел «Менторинг» корпоративного портала, где размещены анкеты менторов и реализована возможность подать заявку на установочную встречу. В 2024 году менторинг как инструмент развития был внедрен для участников корпоративного конкурса «Молодой руководитель», и с теми, кто занял первое и второе места в суперфинале, работали менторы из «Команды будущего».

В 2025 году цель участников «Команды будущего» — развивать управленческие и проектные команды через расширение знаний о методах формирования и обучения команд, оценку их состояния и разработку программ развития, а также совершенствование навыков управления удаленными командами.

## Правила эффективного руководителя

Один из фокусов обучения и развития персонала Компании — повышение уровня культуры управления руководителей.

В 2022 году для обучения и поддержки менеджеров в Компании был организован проект **«Правила эффективного руководителя».**

**Цель инициативы** — не только укрепление управленческой культуры, но и создание и применение единых правил работы в паре «руководитель и подчиненный» для повышения эффективности взаимодействия персонала.

«Правила эффективного руководителя» помогают сотрудникам Компании в управленческой деятельности, так как содержат базовые принципы выстраивания эффективных коммуникаций между руководителем и подчиненным, что, в свою очередь, повышает лояльность и вовлеченность сотрудников.

В 2024 году продолжилось тиражирование программы на всех четырех производственных площадках АО «Апатит». К тиражированию присоединились новые подразделения: Кировский, Восточный и Расвумчоррский рудники на Кировской площадке; Производство минеральных удобрений, Цех по производству мочевины, Цех фтористого алюминия на Череповецкой площадке, Балаковский филиал ООО «Механик», Волховский филиал АО «Апатит».

## Виртуальный учебно-методический комплекс

В 2024 году Компания продолжила внедрение виртуального учебно-методического комплекса и системы дистанционного обучения, направленного на автоматизацию процессов обучения и развития персонала.

В течение 2024 года экспертами структурных подразделений были разработаны 29 учебно-методических комплексов с электронными курсами для 20 ключевых профессий.

**Также в 2024 году были разработаны и введены в эксплуатацию 17 электронных курсов по дополнительным компетенциям, актуализированы два курса.**

Таким образом, по состоянию на конец 2024 года виртуальный учебно-методический комплекс включает:

1

**Матрицу** из 24 общекорпоративных, общепрофессиональных и специальных компетенций

2

**Личные кабинеты** по основным структурным подразделениям производственных площадок, которые содержат курсы по общим и общепрофессиональным компетенциям рабочих профессий, а также курсы, направленные на развитие дополнительных компетенций, схемы производства, рабочие атласы и др.

6

**Инструмент создания курсов** по девяти специальным компетенциям, включающий в себя методические рекомендации по разработке учебно-методического комплекса, шаблон технического задания на разработку программы, шаблон презентации по учебному курсу, учебные материалы по обучению внутренних разработчиков, рекомендации по мотивации внутренних разработчиков

3

**Учебно-методические комплексы** по 15 общекорпоративным и общепрофессиональным компетенциям, что составляет 23% от объема теоретического обучения

5

**27 электронных курсов по дополнительным компетенциям**

4

**33 учебно-методических комплекса** с электронными курсами для 24 ключевых профессий

**В дальнейшем планируется тиражировать результаты проекта. В частности, на 2025 год запланирована подготовка 25 учебно-методических комплексов, с тем чтобы к 2026 году выйти на 100% теоретического обучения по наиболее востребованным профессиям в дистанционной форме.**

## Наставничество

Функционирование системы наставничества на производственных предприятиях Компании способствует повышению качества профессионального обучения, снижению количества ошибок и брака, уровня травматизма и текучести персонала, а в конечном счете — повышению производительности труда.

В работу по передаче знаний и опыта для развития у новых сотрудников профессиональных компетенций (в том числе знаний и навыков работы с техникой, технологией, программным обеспечением, используемым в рабочем процессе) вовлечены

**>2,5 тыс.**

опытных и квалифицированных сотрудников предприятий Группы «ФосАгро». В 2024 году было реализовано более 4,4 тыс. случаев наставничества

В Компании реализуются программы развития наставников, обеспечивается коммуникационная и методологическая поддержка их деятельности, проводятся корпоративные конкурсы для мотивации лучших наставников, корпоративные слеты для обмена опытом между наставниками предприятий. С целью признания значимости и ценности деятельности наставников в Компании сформирована система их материальной и нематериальной мотивации (доска почета наставников, оплата труда сотрудников, привлекаемых к подготовке кадров в роли наставника, благодарственные письма и пр.).

**Кроме того, в Компании проводится ежегодный корпоративный конкурс «Наставник года». Среди его основных задач — развитие и повышение престижа наставничества, повышение уровня заинтересованности и поощрение и признание личного вклада наставников в развитие молодых специалистов. В 2024 году участниками суперфинала конкурса «Наставник года» стали восемь сотрудников с основных производственных площадок АО «Апатит» в двух категориях — наставники рабочих специальностей и административно-управленческого персонала.**

## Оценка персонала

**В Компании действует система оценки персонала, целью которой является установление соответствия уровня развития компетенций сотрудников требованиям должности/ профессии и планирование развития персонала.**

Направления использования результатов оценки персонала:
- планирование обучения персонала;
- разработка учебных программ;
- определение состава кадрового резерва;
- принятие кадровых решений в связи с назначением на должности;
- формирование индивидуальных планов развития и программ развития;
- подготовка предложений руководству относительно пересмотра заработных плат и иных условий работы сотрудников и принятия иных организационных решений;
- формирование проектных команд;
- отбор в корпоративные программы и корпоративные конкурсы.

**655 сотрудников**
Компании прошли оценку в 2024 году

### Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры, %[1]

GRI 404-3

| Категория | 2022 | | 2023 | | 2024 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Мужчины | Женщины | Мужчины | Женщины | Мужчины | Женщины |
| Менеджеры (руководители) | 1,6 | 0,2 | 2,4 | 0,5 | **1,0** | **0,3** |
| Специалисты | 1,0 | 0,7 | 1,6 | 1,6 | **0,8** | **0,9** |
| Рабочие | 5,1 | 0,8 | 1,8 | 0,3 | **1,0** | **0,2** |
| **Всего в разбивке по полу** | **7,7** | **1,6** | **5,7** | **2,4** | **2,9** | **1,4** |

### Персонал, прошедший оценку в 2024 году, человек[2]

| | Менеджеры (руководители) | | Специалисты | | Рабочие | | Всего |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Мужчины | Женщины | Мужчины | Женщины | Мужчины | Женщины | |
| Волховский филиал | 32 | 9 | 25 | 23 | 6 | 15 | **110** |
| АО «Апатит» (Череповецкий комплекс) | 73 | 30 | 63 | 74 | 26 | 6 | **272** |
| Кировский филиал | 33 | 2 | 19 | 21 | 3 | 0 | **78** |
| Балаковский филиал | 22 | 6 | 17 | 17 | 122 | 11 | **195** |
| **Всего по Группе** | **160** | **47** | **124** | **135** | **157** | **32** | **655** |

## Инвестиции в будущие поколения сотрудников Группы «ФосАгро»

С 2013 года Компания реализует образовательную профориентационную модель «Школа — колледж/университет — предприятие». Подробно о реализации программ модели, включая сотрудничество со школами, средними и высшими учебными заведениями и программу для молодых специалистов «ФосАгро-СТАРТ», читайте в разделе «Развитие регионов присутствия» на с. 220.

О широкомасштабной программе сотрудничества с ведущими аграрными вузами России читайте на с. 121 и 236

[1] Периметр 2 - АО «Апатит» с филиалами и иными обособленными подразделениями.
[2] Периметр 2 - АО «Апатит» с филиалами и иными обособленными подразделениями.

# 5 СИСТЕМА МОТИВАЦИИ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ

Мы стимулируем заинтересованность персонала в результативности работы и улучшении ее качества путем создания комплексной системы мотивации персонала, предусматривающей как материальную, так и нематериальную составляющую. Задача этой системы — мотивировать сотрудников достигать высоких производственных результатов, повышать производительность труда, а также удерживать высококвалифицированных сотрудников в Компании.

### Наша система вознаграждения обеспечивает:

1. Поддержание достойного уровня оплаты труда
2. Реализацию мотивационных программ — применение прозрачной системы КПЭ для определения размера вознаграждения руководителей
3. Мотивационные программы для сотрудников производств, ориентированных на выполнение целевых показателей
4. Предоставление сотрудникам вознаграждения в материальной и нематериальной формах
5. Участие в социальных программах для сотрудников
6. Применение системы компенсаций и льгот для отдельных категорий сотрудников

На **15%**
были проиндексированы заработные платы всех сотрудников в 2024 году. Процент проведенной индексации превышает официальный уровень инфляции за 2023 год (7,42%)[3]

Средняя заработная плата на предприятиях Группы за три года увеличилась на 67%, достигнув 183,7 тыс. руб. в 2024 году, что значительно превышает рост потребительских цен.

Кроме зарплаты, в Компании действует гибкая система мотивации и премирования, основанная на выполнении производственных планов. В 2024 году, помимо традиционных премий к профессиональным праздникам (по 100 тыс. руб.) и ветеранам (по 20 тыс. руб.), была выплачена дополнительная премия в честь 95-летия горно-обогатительного комбината «Апатит» в размере 30 тыс. руб. сотрудникам Кировского филиала и ветеранам, а также 20 тыс. руб. сотрудникам из других городов.

В Компании запрещена любая дискриминация при установлении и изменении заработной платы по признакам пола, возраста, расы, национальности, происхождения и вероисповедания.

В 2024 году завершен проект развития системы оплаты труда на основе грейдов, направленный на повышение ее справедливости и конкурентоспособности.
В АО «Апатит» была произведена оценка должностей и определены грейды по балльно-факторному методу, который учитывает знания, умения, сложность решаемых вопросов, ответственность и степень влияния на результат, а также проведено сравнения уровня оплаты труда на основе обзоров заработных плат.
В 2025 году будет продолжено внедрение системы грейдов в дочерние и управляемые компании.

[3] Согласно статистике Банка России, www.cbr.ru

## Соотношение базовой заработной платы и вознаграждения женщин и мужчин[1]

GRI 405-2

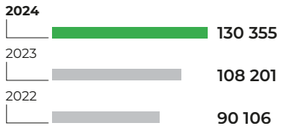
| Регион/категория | Различие в оплате труда мужчин и женщин | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Рабочие | | | Специалисты и служащие | | | Руководители | | |
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Вологодская область | 0,70 | 0,72 | **0,73** | 0,66 | 0,67 | **0,66** | 0,59 | 0,63 | **0,68** |
| Саратовская область | 0,67 | 0,68 | **0,70** | 0,63 | 0,56 | **0,56** | 0,65 | 0,69 | **0,71** |
| Ленинградская область | 0,68 | 0,71 | **0,75** | 0,58 | 0,58 | **0,57** | 0,63 | 0,71 | **0,70** |
| г. Москва | 0,52 | 0,47 | **0,46** | 0,75 | 0,80 | **0,79** | 0,17 | 0,22 | **0,18** |
| Мурманская область | 0,60 | 0,61 | **0,60** | 0,69 | 0,69 | **0,69** | 0,63 | 0,65 | **0,65** |
| Прочие | 0,59 | 0,66 | **0,64** | 1,05 | 0,98 | **0,82** | 1,35 | 1,35 | **1,32** |
| **Итого** | **0,61** | **0,63** | **0,64** | **0,68** | **0,68** | **0,66** | **0,51** | **0,59** | **0,56** |

## Соотношение стандартной заработной платы начального уровня в разбивке по полу в сравнении с минимальной местной заработной платой

GRI 202-1

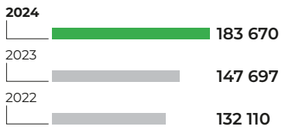
| Регион | Диапазон соотношений стандартной заработной платы начального уровня и установленной минимальной заработной платы в существенных регионах деятельности[2] организации, в том числе гендерная дифференциация | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | | 2023 | | 2024 | |
| | Мужчины | Женщины | Мужчины | Женщины | Мужчины | Женщины |
| Вологодская область | 1,21 | 1,21 | 1,19 | 1,15 | **1,19** | **1,19** |
| Ленинградская область | 1,20 | 1,24 | 1,75 | 1,30 | **2,64** | **1,62** |
| Мурманская область | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | **1,15** | **1,14** |
| Саратовская область | 1,02 | 1,05 | 1,15 | 1,05 | **1,11** | **1,18** |
| г. Москва | 1,98 | 1,30 | 2,16 | 1,41 | **2,09** | **1,37** |

### Медианная заработная плата, руб.[3]




### Средняя заработная плата в Компании, руб.

МЭР 26




Рост заработной платы в указанный период наблюдается по всем категориям персонала. Он был обусловлен индексацией заработной платы с 1 февраля 2024 года в размере 15%, а также адресным пересмотром уровня оплаты труда и реализацией мотивационных программ.

[1] Показатели за 2022–2023 годы по Ленинградской области пересмотрены, так как уточнен расчет.
[2] Существенные регионы деятельности — регионы с основными производственными мощностями Компании, максимальной численностью персонала и управленческими структурами.
[3] Медианная заработная плата — величина среднемесячной заработной платы (без учета топ-менеджмента) в расчете на одного сотрудника, относительно которой половина рабочих мест имеет уровень оплаты труда ниже данной величины, а другая половина — выше данной величины.
[4] К руководителям высшего звена относятся руководители уровня управления N, N-1, N-2 (генеральный директор, директора функциональных направлений, директор в производстве, главный инженер общества (филиала), директора управляемого предприятия и дочернего зависимого общества, советник генерального директора). Уровни управления должностей руководителей определены приказом.

## Доля высших руководителей[4], нанятых из числа местного населения[5], %

GRI 202-2

| Регион | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Вологодская область | 47 | 50 | **58** |
| Ленинградская область | 22 | 22 | **45** |
| г. Москва | 92 | 90 | **91** |
| Мурманская область | 80 | 73 | **70** |
| Саратовская область | 36 | 36 | **36** |
| **Среднее по всем регионам** | **61** | **62** | **68** |

## Установленные обязательства по пенсионному плану и прочие обязательства в связи с выходом на пенсию

GRI 201-3

| Регион | Обязательства в связи с выходом на пенсию (отличные от пенсионных обязательств) | Фактическое исполнение пенсионных обязательств, млн руб. | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 |
| Саратовская область | Выплата пособия по уходу на пенсию | 2,77 | 3,29 | **10,26** |
| | Персональные пенсии | 0,00 | 0,00 | **0,00** |
| | Материальная помощь бывшим сотрудникам — пенсионерам | 16,72 | 21,03 | **42,50** |
| | **Всего** | **19,49** | **24,36** | **52,76** |
| Мурманская область | Выплата пособия по уходу на пенсию | 39,21 | 40,204 | **61,20** |
| | Персональные пенсии | 0,00 | 0 | **0,00** |
| | Материальная помощь бывшим сотрудникам — пенсионерам | 148,83 | 157,736 | **357,74** |
| | **Всего** | **188,04** | **197,94** | **418,93** |
| Ленинградская область | Выплата пособия по уходу на пенсию | 2,68 | 5,28 | **5,7** |
| | Персональные пенсии | 0,00 | 0,00 | **0,0** |
| | Материальная помощь бывшим сотрудникам — пенсионерам | 31,65 | 30,10 | **58,8** |
| | **Всего** | **34,32** | **35,59** | **64,5** |
| Вологодская область | Выплата пособия по уходу на пенсию | 13,05 | 14,03 | **20,5** |
| | Персональные пенсии | 21,38 | 23,59 | **24,5** |
| | Материальная помощь бывшим сотрудникам — пенсионерам | 119,93 | 120,80 | **232,6** |
| | **Всего** | **154,37** | **158,43** | **277,6** |
| **Всего** | **Выплата пособия по уходу на пенсию** | **57,71** | **62,81** | **97,75** |
| | **Персональные пенсии** | **21,38** | **23,59** | **24,48** |
| | **Материальная помощь бывшим сотрудникам — пенсионерам** | **317,13** | **329,67** | **691,59** |
| | **Всего** | **396,22** | **416,31** | **813,82** |

[1] Исходя из общепринятого понятия, которое характеризует проживающие лицо или группу лиц на определенной территории, не учитывая этнического и культурного состава, местное население — это сотрудники, у которых регион (область) регистрации совпадает с регионом (областью) расположения предприятия. Для предприятий, расположенных на территории Ленинградской области и г. Москвы, к местному населению отнесены также лица, проживающие на территории г. Санкт-Петербурга и Московской области соответственно.

# 6 СОЦИАЛЬНЫЕ ЛЬГОТЫ И ГАРАНТИИ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ

GRI 401-2

Мы оказываем комплексную социальную поддержку нашим сотрудникам, а также членам их семей, с каждым годом увеличивая финансирование социальных программ, льгот и гарантий, расширяя их перечень и наполнение.

## Поддержка семьи, материнства и детства

В рамках содействия государственной программе поддержки семьи, материнства и детства в коллективных договорах предусмотрен перечень соответствующих льгот. Ежегодно для детей сотрудников организуются оздоровительный летний отдых и специализированные экскурсии. Для поддержки многодетных семей сотрудникам предоставляется материальная помощь из расчета выплаты на каждого ребенка. Сотрудникам, находящимся в отпуске по уходу за ребенком от 1,5 до 3 лет, предоставляется ежемесячная материальная помощь. В коллективных договорах предложены и введены новые льготы для семей, воспитывающих детей с ограниченными возможностями здоровья. Все дети сотрудников в возрасте от одного года до 14 лет получают новогодние подарки, родителям детей до одного года выплачивается материальная помощь в размере стоимости корпоративного детского новогоднего подарка. Ежегодно к Дню знаний родители первоклассников получают материальную помощь в размере 10 тыс. руб.

## Забота о здоровье и улучшение условий труда

Сотрудники могут обратиться за психологической, финансовой, юридической помощью, получить консультации по ведению активного образа жизни и здоровому питанию.

Компания реализует единую корпоративную политику по управлению здоровьем и благополучием сотрудников. С 2024 года на площадках Компании проводятся корпоративные конкурсы (чемпионат «Ходоки», «Поколение «ФосАгро», «ЗОЖмания»), семейные забеги, оценка функционального состояния здоровья (чекапы), дни здоровья. Работники могут воспользоваться консультациями специалистов по личностному консультированию, нутрициологии и лечебной физкультуре. На предприятиях открываются комнаты психологической разгрузки и уголки здоровья, а также проводится производственная гимнастика прямо на рабочих местах. С октября 2024 года в качестве пилотного проекта запущены занятия по йоге для сотрудников Череповецкой площадки.

Компания уже более 10 лет осуществляет масштабную программу по улучшению социально-бытовых условий труда. В 2024 году мы реализовали проекты на сумму около 500 млн руб. для улучшения условий на наших предприятиях.

Компания обеспечивает сотрудников санаторно-курортными (реабилитационно-восстановительными) путевками в санатории местного и южного направлений, а также корпоративные санатории. Сотрудники с членами своих семей имеют возможность на конкурсной основе воспользоваться программой оздоровительного отдыха бесплатно с оплатой 50% расходов на проезд к месту отдыха. Сотрудникам и ветеранам, а также членам их семей предоставляются льготные путевки на корпоративные базы отдыха.

Компания оказывает материальную поддержку сотрудникам в трудных жизненных ситуациях: при пожаре, затоплении, краже, утрате близкого человека.

Каждый сотрудник Компании обеспечен полисом дополнительного медицинского страхования, в которое включены медицинские обследования, приемы врачей, льготные стоматологические услуги, включая протезирование зубов, а также услуги телемедицины.

## Жилищная программа

Компания реализует корпоративную жилищную программу:

1

**Компенсирует проценты** по ипотечным кредитам на покупку жилья. Кандидаты отбираются на основании балльной системы с целью закрепления в Компании квалифицированного персонала дефицитных профессий и специальностей, в том числе из других регионов. Преимущественное право имеют сотрудники, состоящие в кадровом резерве, участники корпоративных программ развития молодых специалистов, а также сотрудники, имеющие высокие результаты в работе и общественной жизни предприятия.

2

Строит **корпоративные дома** в городах присутствия.

3

Предоставляет **служебное жилье**, оборудованное всем необходимым для проживания, а тем сотрудникам, которые арендуют частные квартиры, производится компенсация расходов на аренду жилья.

4

Всего с начала программы около **3 тыс. сотрудников** улучшили свои жилищные условия при содействии Компании.

## Корпоративные мероприятия

Для организации досуга, развития творчества, удовлетворения духовных запросов сотрудников Компании, а также сплочения и объединения трудового коллектива, повышения уровня вовлеченности сотрудников и укрепления коммуникационных связей Компания проводит корпоративные культурно-массовые мероприятия к профессиональным праздникам, юбилейным событиям и датам (День химика, День горняка, фестивали благотворительных проектов, мероприятия ко Дню театра, Дню Победы и т. п.), экологические игры-акции, семейные конкурсы («Поколение «ФосАгро») и спортивные челленджи.

ПОДДЕРЖКА ВЕТЕРАНОВ

**Ветеранские организации предприятий объединяют увольняющихся пенсионеров и при поддержке Компании реализуют комплекс мер социальной поддержки и организуют их досуг. Для работников-пенсионеров реализуется корпоративная пенсионная программа.**



# БЕЗОПАСНОСТЬ производства

## НАПРАВЛЕНИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ФАКТЫ 2024 ГОДА[1]

Задача 3.4, 8.8

### 1 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ТРАВМЫ

**Цель**

Развитие культуры безопасности и обеспечение соблюдения высоких стандартов в области охраны труда и промышленной безопасности

**На 10%**
ежегодное снижение производственного травматизма

**На 10%**
ежегодное снижение количества инцидентов, недопущение несчастных случаев со смертельным исходом

**Факт**

**0**
травм со смертельным исходом среди всех категорий сотрудников

**22%**
снижение числа травм за период 2021–2024 годов

Задача 3.4

### 2 ТРАНСПОРТНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

**Цель**

Снижение рисков происшествий на транспорте

**Факт**

**0**
аварий

**1**
транспортное происшествие с пострадавшим

**46%**
снижение числа происшествий на транспорте за период 2022–2024 годов

Задача 3.4

### 3 ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАБОЛЕВАНИЯ

**Цель**

Профилактика и оздоровление персонала всех своих предприятий

Обеспечение сотрудников доступной и качественной медицинской помощью

**Факт**

**46**[2]
случаев зарегистрированных профессиональных заболеваний сотрудников, что составляет менее 0,2% от общей среднесписочной численности сотрудников

**0**
смертельных случаев в результате профессиональных заболеваний

Задача 4.4, 8.8

### 4 ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

**Цель**

Повышение квалификации и знаний персонала по вопросам безопасности труда

Поддержание постоянной заинтересованности каждого сотрудника в обеспечении собственной безопасности и безопасности окружающих

**Факт**

В рамках обучения по охране труда и проверки знаний сотрудники прошли следующие виды обучения:

**3 210 сотрудников**
обучение по общим вопросам охраны труда и функционирования СУОТ

**14 385 сотрудников**
обучение безопасным методам и приемам выполнения работ при воздействии ВиОПФ[3], источников опасности, идентифицированных в рамках СОУТ и оценки профессиональных рисков (ОПР)

**5 879 сотрудников**
обучение по оказанию первой помощи пострадавшим

**4 346 сотрудников**
обучение безопасным методам и приемам выполнения работ повышенной опасности, к которым предъявляются дополнительные требования в соответствии с государственными нормативными правовыми актами в сфере охраны труда

**9 374 сотрудника**
обучение по использованию СИЗ

[1] С учетом принципа существенности количественные показатели настоящего раздела представлены в периметре 2 — АО «Апатит».

[2] Случаи профессиональных заболеваний только по собственному персоналу, без учета персонала управляемых предприятий и дочерних и зависимых организаций.

[3] Вредных и (или) опасных производственных факторов.

# СТРАТЕГИЯ

Все сотрудники Группы «ФосАгро» и подрядных организаций должны возвращаться с работы к своим семьям и близким живыми и здоровыми — таков принцип, лежащий в основе всего, что мы делаем для обеспечения безопасных, здоровых и комфортных условий труда на наших предприятиях.

Развитие культуры безопасности, обеспечение соблюдения высоких стандартов в области охраны труда и промышленной безопасности (далее — ОТ и ПБ) — основополагающие направления Стратегии-2025. В 2024 году мы приступили к разработке Стратегии в области ОТ и ПБ на 2025–2026 годы, определяющей основные направления работы и целевые программы по снижению рисков, которые присущи различным видам деятельности Группы «ФосАгро».

**Мы ведем постоянную работу по повышению уровня культуры безопасности труда, формированию сознательного отношения сотрудников к вопросам безопасности, идентификации источников опасности и корректировке опасных действий и условий, отводя лидирующую роль в этом процессе руководителям всех уровней, изучая и применяя лучшие практики в области ОТ и ПБ. Мы непрерывно работаем над идентификацией и снижением рисков для жизни и здоровья сотрудников Группы «ФосАгро», подрядных организаций и всех людей, находящихся на территории объектов Компании.**

Стратегические и оперативные цели и задачи Группы «ФосАгро» в области ОТ и ПБ основаны на анализе большого количества данных, полученных в результате проведения внутренних и внешних аудитов и проверок, расследований происшествий, а также на рекомендациях и замечаниях сотрудников.

# ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

GRI 3-3, 403-1

Группа «ФосАгро» уделяет пристальное внимание обеспечению соответствия действующей системы ОТ и ПБ законодательным требованиям и передовым международным стандартам в данной области.

В декабре 2024 года Череповецкий комплекс (АО «Апатит») успешно прошел сертификацию на соответствие требованиям международного стандарта ISO 45001:2018 «Система менеджмента безопасности труда и охраны здоровья», а в апреле 2024 года третий раз подряд победил в номинации на лучшее предприятие Вологодской области в конкурсе «Лучшая организация работы в сфере охраны труда в филиалах, представительствах и (или) дочерних обществах, действующих на постоянной основе на территории Вологодской области».




## Система управления охраной труда и промышленной безопасностью

### Уровень Совета директоров

**Комитет по стратегии и устойчивому развитию совета директоров**

- Устанавливает стратегические приоритеты и разрабатывает соответствующую политику.
- Осуществляет анализ отчетности исполнительного руководства в области ОТ и ПБ

### Уровень менеджмента Группы

**Исполнительные органы**

- Устанавливают политику в области ОТ и ПБ и следят за ее реализацией.
- Еженедельно рассматривают информацию обо всех видах происшествий, произошедших в периметре Группы

**Дирекция по ПБ и ОТ**

- Осуществляет функциональное руководство службами ОТ и ПБ на предприятиях Группы с целью реализации политики и стратегии в области ОТ и ПБ.
- Собирает данные, анализирует и формирует отчетность в области ОТ и ПБ для правления и комитета по стратегии и устойчивому развитию.
- Взаимодействует с внешними консультантами для внедрения передовых практик в области ОТ и ПБ.
- Проводит аудиты и проверки на предприятиях Группы

### Операционный уровень

**Директора производственных площадок**

- Обеспечивают реализацию политики и стратегии в области ОТ и ПБ на вверенном предприятии.
- Организуют 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.
- Организует разработку целевых программ, контролирует исполнение мероприятий и обучение в области ОТ и ПБ.
- Взаимодействует с контролирующими органами в области ОТ и ПБ от лица предприятия, сопровождает проверки, проводимые контролирующими органами.
- Проводит внутренние проверки и аудиты, формирует и представляет аналитические отчеты руководству предприятия

GRI 403-3

## Службы ОТ и ПБ

На уровне предприятий Компании ключевую роль в вопросах безопасной работы играют службы ОТ и ПБ.

Их основные задачи:
- организация работы по обеспечению выполнения сотрудниками предприятий и сторонних организаций требований ОТ и ПБ;
- контроль за соблюдением сотрудниками законов и иных нормативных правовых актов по ОТ и ПБ, коллективного договора, соглашения по охране труда;
- организация профилактической работы по предупреждению производственного травматизма, профессиональных заболеваний, а также работы по улучшению условий труда;
- информирование и консультирование сотрудников предприятия и сторонних организаций по вопросам ОТ и ПБ;
- изучение и внедрение передового опыта по ОТ и ПБ.

Эта деятельность, помимо применимого законодательства, регламентируется:
- 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.

GRI 403-4

## Информирование и взаимодействие по вопросам ОТ и ПБ

Для повышения эффективности коммуникации с сотрудниками в области ОТ и ПБ в Компании внедрен регламент «Положение о системе коммуникаций в области ОТ и ПБ». В соответствии с регламентом система информирования в области ОТ и ПБ делится на внутреннюю и внешнюю, а также включает в себя механизмы получения обратной связи от сотрудников:
- на регулярных совещаниях по ОТ и ПБ, проводимых в подразделениях Компании 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);
- по электронной корпоративной почте;
- в корпоративных источниках средств массовой информации;
- в комитетах по ОТ и ПБ предприятий;
- при опросе лояльности персонала;
- при анкетировании по вопросам ОТ и ПБ.

К внутренней системе информирования в области ОТ и ПБ относятся:
- работа комитетов по ОТ и ПБ на предприятиях;
- совещания и конференции по результатам работы предприятий по вопросам ОТ и ПБ, проводимые руководством Компании;
- встречи с руководителями предприятий при проведении «Лидерских визитов» в производственные структурные подразделения;
- регулярные совещания по ОТ и ПБ, проводимые в подразделениях предприятий, на производственных участках, на объектах;
- информационные стенды по безопасности производства, плакаты и другая наглядная информация;
- корпоративное телевидение (экраны), портал, почта;
- периодические корпоративные издания;
- профилактическая работа по охране труда в структурных подразделениях уполномоченными по охране труда (которая включает различные способы коммуникации: личные беседы, обучение, наставничество, наблюдение за проведением работ и т. д.).

## Комитеты по охране труда и промышленной безопасности на предприятиях

С 2014 года на предприятиях Группы «ФосАгро» работают комитеты по ОТ и ПБ. Комитет является составной частью системы управления охраной труда, а также одной из форм участия сотрудников в управлении охраной труда. Работа комитета строится на принципах социального партнерства. В рамках деятельности комитетов по ОТ и ПБ разрабатываются и в дальнейшем совершенствуются программы совместных действий работодателя, сотрудников и профессиональных союзов по обеспечению безопасных условий труда и соблюдению требований ОТ и ПБ.

Заседания комитета проходят не реже одного раза в месяц в онлайн-формате или хотя бы один раз в два месяца в очном режиме под председательством директора предприятия. Процесс обмена информацией и докладов на заседаниях комитета носит многосторонний характер — о проделанной в области ОТ и ПБ работе отчитываются не только службы ОТ и ПБ, но и руководители структурных подразделений предприятий Компании. Все решения фиксируются протоколами.

В том числе в рамках этих направлений на заседаниях комитетов по ОТ и ПБ рассматриваются вопросы по следующим темам:
- золотые правила по ОТ и ПБ;
- проект «Трансформация культуры безопасности»;
- лидерство в области ОТ и ПБ;
- мотивация в области ОТ и ПБ;
- эффективность коммуникаций в области ОТ и ПБ;
- безопасность подрядных организаций;
- эффективность средств индивидуальной защиты;
- доклад профсоюзного органа.

Интересы сотрудников на заседаниях комитетов по ОТ и ПБ представляет руководитель или представитель профсоюзной организации предприятия.

**В повестку заседаний включено девять направлений работы:**

1. Расследование происшествий
2. Охрана труда
3. Промышленная безопасность
4. Проверки и аудиты по безопасности
5. обучение и подготовка
6. Пожарная безопасность
7. Развитие системы управления ОТ и ПБ
8. безопасность дорожного движения
9. Проекты в области безопасности труда (программы, инициативы и т. п.

**23**
заседания комитетов по ОТ и ПБ проведено за 2024 год

**695**
решений принято.

Подробнее о взаимодействии по вопросам ОТ и ПБ с сотрудниками Компании с. 178
с подрядчиками с. 170
с государственными органами с. 170

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

**В безопасности производства можно выделить следующие заинтересованные стороны:**
- руководство Компании;
- представители сторонних организаций, выполняющие работы на площадках Группы;
- государственные органы надзора и статистики;
- клиенты/потребители;
- сотрудники.

Для взаимодействия с заинтересованными сторонами по вопросам ОТ и ПБ используются:
- информационно-аналитические материалы, представляемые на совещаниях и комитетах по безопасности и распространяемые через корпоративные СМИ;
- стратегические сессии, на которых обсуждаются проблемные зоны и перспективы роста, формируются согласованные решения и корректирующие действия;
- статистические данные и факторный анализ, рассылаемые заинтересованным сторонам для отслеживания динамики показателей безопасности;
- система совещаний, охватывающая все уровни — от директора предприятия до линейных руководителей структурных подразделений;
- инструменты обратной связи: «Общественный контроль», ящик для обращений, корпоративный чат, мобильное приложение ProPhosagro.

## Повышение безопасности работы подрядчиков

Меры по обеспечению безопасности сотрудников подрядных организаций, работающих на наших производственных комплексах и других объектах, являются неотъемлемой составляющей общей стратегии Группы «ФосАгро» в области ОТ и ПБ и включают в себя выбор подрядных организаций с учетом квалификационной оценки по ОТ и ПБ, проецирование на них корпоративных инструментов в области безопасности производства и проведение Компанией проверок соблюдения требований по ОТ и ПБ подрядными организациями.

В 2024 году Группа реализовала проект по внедрению модуля «Квалификация по ПБ и ОТ» на платформе СУЭБ СКАУТ, что позволило цифровизировать и автоматизировать процесс квалификационной оценки по ОТ и ПБ, а также повысить его прозрачность.

При работе с подрядчиками проводится обучение и практическая проверка знаний на полигонах предприятия для подтверждения квалификации сотрудников подрядных организаций. Также разрабатываются графики совместных контрольно-профилактических мероприятий с представителями службы ОТ и ПБ подрядчика, результаты которых обсуждаются на совещаниях.

**Важным критерием выбора подрядчика является оценка по ESG-критериям.**

Более подробная информация представлена в разделе «Цепочка поставок» с. 128–141

## Внешний и внутренний аудит безопасности производства

В Группе «ФосАгро» с установленной законодательством Российской Федерации периодичностью проводятся внешние аудиты государственными органами, такими как Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор), Государственная инспекция труда, Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор), Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (МЧС России) и т. д. Также внешние аудиты проводятся консалтинговыми компаниями и представителями международных ассоциаций, членом которых являются предприятия Группы, в ходе проверки соответствия требованиям международных стандартов и при проведении специальной оценки условий труда по заказу Группы.

**175 проверок**

проведено в 2024 году органами государственного контроля (надзора) в АО «Апатит» и управляемых им предприятиях

В июне 2024 года отделом надзорной деятельности и профилактической работы по Балаковскому району управления надзорной деятельности и профилактической работы Главного управления МЧС России по Саратовской области был проведен профилактический визит в Балаковский филиал АО «Апатит», замечаний и предписаний не зафиксировано.

Кроме того, в Группе «ФосАгро» проводятся внутренние аудиты сотрудниками управлений и Дирекции по промышленной безопасности и охране труда, а также руководителями и специалистами Группы в рамках осуществления производственного контроля.

По результатам внешних и внутренних аудитов выпускаются приказы и распоряжения, в которые включаются планы корректирующих мероприятий с указанием сроков и сотрудников, ответственных за устранение выявленных несоответствий. Устранение нарушений производится в согласованные сроки.

В Компании налажена система составления, представления и обработки отчетов по результатам внутренних и внешних аудитов деятельности в области ОТ и ПБ. Вся информация о внутренних и внешних проверках и аудитах вносится в информационные системы управления «Безопасность» и «Книга предписаний и сменных нарядов», в которых реализованы инструменты для анализа и контроля сроков устранения выявленных несоответствий. Также Группа предоставляет всю отчетность в государственные органы надзора и статистики в соответствии с законодательством Российской Федерации.



GRI 403-2

**На достижение целей в области ОТ и ПБ оказывают влияние, в частности, следующие стратегические риски:**

| 4 | 6 | 13 |
|---|---|---|
| Кадровый | Охраны труда и промышленной безопасности | Нормативно-правовой |

### СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ РИСКА, ХАРАКТЕРНЫЕ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ ОТ И ПБ:

- профессиональные риски структурных подразделений Группы, в том числе риски возникновения профессиональных заболеваний;
- риски, связанные с культурой безопасности, в том числе с коммуникацией по вопросам ОТ и ПБ и мотивацией к безопасному труду;
- риски, связанные с изменениями в нормативно-правовом регулировании в сфере ОТ и ПБ.

**Для снижения указанных рисков Группа «ФосАгро» разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено ниже, в том числе:**

- **снижение производственного травматизма за счет реализации программ обучения, информирования и мотивации по вопросам ОТ и ПБ;**
- **проактивное управление вопросами ОТ и ПБ в рамках трансформации культуры безопасности Компании;**
- **повышение эффективности взаимодействия с государственными контролирующими органами в области ОТ и ПБ благодаря развитию дистанционных и риск-ориентированных форм контроля.**

Более подробная информация представлена в разделе «Стратегические риски» с. 66–75

SASB RT-CH-320a.2

Компания ведет постоянную работу по оценке рисков и их снижению. Оценка рисков с распределением по критичности и повторяемости производится согласно специально разработанной методике. По результатам идентификации опасностей и оценки рисков ответственный по системе менеджмента ОТ и ПБ в структурном подразделении формирует перечень профессиональных рисков. На основе перечней профессиональных рисков 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 ОТ и ПБ применительно к данной опасности.

В Компании действует процедура, согласно которой информация о происшествиях в оперативном порядке посредством корпоративных средств коммуникации (СМС-оповещений, телефонии) передается от очевидцев заинтересованным службам и руководителям, включая генерального директора.

Все происшествия 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.

Для повышения производительности процессов в области ОТ и ПБ, а также автоматизации и унификации процессов управления в Компании успешно внедрены и используются информационные системы управления «Безопасность» и «Книга предписаний и сменных нарядов». В обеих системах функционирует модуль «Управление рисками». Модуль позволяет проводить внутренние проверки в области ОТ и ПБ во всех подразделениях АО «Апатит» с использованием чек-листов. Новые принципы работы в модуле позволяют повысить эффективность производственного контроля, а новые возможности модуля упрощают процесс работы, контроля и анализа.

В Компании действует процедура реагирования на опасности на рабочем месте. При обнаружении опасности сотрудник должен остановить работу и сообщить о ней руководителю, а также может создать обращение через мобильное приложение «Общественный контроль». Карточка поступает супервизору для оценки опасности и разработки мероприятий по устранению риска.

## ПРОЕКТ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ ДИСТАНЦИОННОГО КОНТРОЛЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ЧЕРЕПОВЕЦКОМ КОМПЛЕКСЕ

**Компания поддерживает инициативы государственных органов в части раскрытия информации о безопасности производства с целью применения дистанционных средств контроля и снижения нагрузки на предприятие со стороны контролирующих органов.**

С 2021 года Череповецкий комплекс АО «Апатит» (склад кремнефтористоводородной кислоты цеха фтористого алюминия (КФВК ЦФА)) принимает участие в эксперименте Ростехнадзора по внедрению системы дистанционного контроля промышленной безопасности (СДК ПБ) на основании постановления Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2020 года № 2415 «О проведении эксперимента по внедрению системы дистанционного контроля промышленной безопасности». В ходе эксперимента отрабатываются технологии независимого дистанционного контроля за состоянием опасных производственных объектов и сопутствующая законодательная база. Предполагается, что использование данных подходов позволит не только повысить общую надежность систем безопасности и эффективность контроля, но и снизить бюрократическую нагрузку на предприятия.

Система введена в промышленную эксплуатацию в апреле 2023 года, настроен процесс приема информации в цифровой платформе «Автоматизированная информационная система Ростехнадзора».

Представители АО «Апатит» приняли участие в совещании, организованном Ростехнадзором, с докладом «О достигнутых результатах работы в продуктивном контуре СДК ПБ на складе КФВК ЦФА»:

- отработана практическая реализация рискориентированного подхода оценки состояния ПБ на ОПО[1];
- реализован оперативный надзор за состоянием ПБ на ОПО;
- повышена технологическая дисциплина эксплуатирующего персонала ОПО;
- отработана схема передачи информации на «Цифровую платформу АИС Ростехнадзора»;
- рассмотрены проблемы получения информации от АО «Апатит» в местный филиал Ростехнадзора;
- организованы мероприятия по устранению ошибок при передаче данных от источника к получателю силами генерального подрядчика ООО «Динамические системы».

[1] ОПО — опасный производственный объект.
[2] Комплексных целевых программ опасных производственных объектов.
[3] Итоговые показатели могут отличаться от суммы частей по причине округления.

## Процедуры аварийной готовности

Противоаварийная устойчивость объектов Компании обеспечивается в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации:

- **разработаны планы мероприятий** по локализации и ликвидации последствий аварий на всех опасных производственных объектах согласно российскому законодательству;
- в 2024 году проведены следующие **учебно-тренировочные занятия:**
  - **134** учебно-аварийные тревоги,
  - **654** пожарно-тактических занятия,
  - **123** практические тренировки по эвакуации,
  - **7** пожарно-тактических учений с привлечением МЧС России;
- под наблюдением представителей Ростехнадзора в течение 2024 года прошли учебно-аварийные тренировки (эксперименты) на всех ОПО I класса опасности. Результаты положительные;
- в 2025 году планируется проведение совместных учений на межзаводском аммиакопроводе с привлечением сил и средств г. Череповца.

## ЦЕЛЕВАЯ ПРОГРАММА «МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМ ПРОТИВОПОЖАРНОЙ ЗАЩИТЫ ОБЪЕКТОВ АО «АПАТИТ» НА 2025–2029 ГОДЫ»

В 2024 году службой заказчика в составе Дирекции и управлений по промышленной безопасности и охране труда проведен аудит объектов Череповецкого комплекса, Кировского, Волховского и Балаковского филиалов на предмет наличия и соответствия систем противопожарной защиты требованиям действующих норм и правил. По результатам аудита определены объекты, требующие ремонта, замены или монтажа новых автоматических систем противопожарной защиты. По состоянию на 2024 год проведена первоначальная оценка стоимости работ по реализации целевой программы.

Реализация целевой программы проходит согласно приказу о создании рабочих групп в филиалах АО «Апатит». Определены следующие ключевые требования по реализации:

- цели и задачи по уровням управления целевой программой;
- графики реализации мероприятий;
- приоритизация мероприятий с привязкой к этапам выполнения работ;
- порядок финансирования.

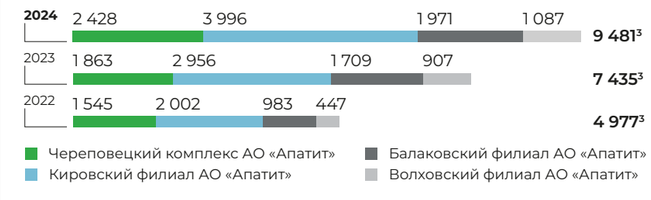
# КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2024 ГОДА

**В 2024 году предприятия Группы не допустили аварий и ни одного смертельного случая на производстве — как с собственным персоналом, так и с персоналом подрядных организаций и дочерних зависимых обществ. Коэффициент LTIFR по всем категориям персонала составил 0,54 (по сравнению с 0,61 годом ранее), а число происшествий на транспорте сократилось примерно в два раза по сравнению с 2022 годом.**

Существенный рост расходов на охрану труда был связан главным образом с увеличением инвестиций в обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты, организацию и проведение оценки профессиональных рисков с привлечением специализированных организаций, медицинское обеспечение сотрудников, в проведение экспертизы промышленной безопасности и реализацию двух целевых программ КЦП ОПО[2] и повышение эксплуатационной надежности зданий и сооружений.

**Расходы на охрану труда и промышленную безопасность АО «Апатит»,** млн руб.

МЭР 27



# ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ТРАВМЫ

GRI 403-9, SASB RT-CH-320a.1, RT-CH-540a.1, МЭР 29

В 2024 году на предприятиях Компании не было допущено производственных травм со смертельным исходом и в то же время уменьшилось количество легких производственных травм. Общее число травм составило 32 (по сравнению с 33 случаями в 2023 году). Из них на подрядные организации и дочерние зависимые общества пришлось 17 несчастных случаев (по сравнению с 24 случаями годом ранее), на собственный персонал — 15 (по сравнению с девятью годом ранее).

К нашему глубокому сожалению, в октябре 2023 года на производственном комплексе Кировского филиала АО «Апатит» произошел несчастный случай, в результате которого сотрудник получил тяжелую травму. Впоследствии в лечебно-профилактическом учреждении наступила смерть сотрудника, при этом полученная в результате несчастного случая травма не находится в прямой причинно-следственной связи с причиной его смерти. Расследование происшествия проведено. Обстоятельства происшествия всесторонне проанализированы, выводы и рекомендации по недопущению подобных инцидентов в будущем, включающие ряд технических и организационных мероприятий, разработаны и доведены до руководства и сотрудников предприятия.

Компания убеждена, что основной задачей является минимизация так называемого «человеческого фактора», в основе которого лежат опасные действия сотрудников[1] и на который приходится более 90% всех травм. Масштабирование существующих методик и инструментов в области безопасности производства на персонал подрядных организаций, а также дочерних, зависимых и управляемых обществ позволит в дальнейшем сократить уровень производственного травматизма среди данной категории персонала.

Большинство травм в 2024 году получены вследствие воздействия контактных ударов, падения при передвижении, а также в результате падения с высоты.

Основными причинами производственного травматизма в 2024 году были неудовлетворительная организация работ, нарушение трудовой и производственной дисциплины, а также личная неосторожность и недооценка рисков пострадавшими.

## Коэффициент LTIFR[2], на 1 млн ч

| Наименование | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Собственный персонал, в том числе | 0,32 | 0,37 | **0,56** |
| Череповецкий комплекс АО «Апатит» | 0,12 | 0,32 | **0,57** |
| Кировский филиал | 0,22 | 0,41 | **0,59** |
| Балаковский филиал | 0,80 | 0,00 | **0,31** |
| Волховский филиал | 0,88 | 0,80 | **0,76** |
| **Собственный персонал + персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр А[3])** | 0,38 | 0,61 | **0,54** |
| **Собственный персонал + персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр Б)[4]** | 0,40 | 0,64 | **0,57** |

## Уровень смертности в результате производственных травм, на 1 млн ч

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Собственный персонал | 0,05 | 0,00 | **0,00** |
| Персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр А) | 0,00 | 0,00 | **0,00** |
| Персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр Б) | 0,00 | 0,00 | **0,00** |

[1] Под формулировкой подразумеваются такие аспекты, как необеспечение контроля со стороны распределительных информационных систем, нарушение допуска к работам, несогласованность действий и т. д.
[2] Коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени, без учета смертельных травм.
[3] Периметр А — в периметр дочерних и зависимых обществ для целей формирования этих сведений включены организации, входящие в группу, охваченные системой учета производственного травматизма: ООО «Тирвас», ООО «Горный цех», ООО «ПромТрансПорт», ООО «Корпоративное питание», ООО «ЦСМ», АНО РКОФС «Дрозд-Хибины», АО «НИУИФ», АО «Аэропорт», ООО «СМАРТ», ООО «Телесеть», ООО «Хибинская энергосбытовая компания», ООО «Экопром», ООО «Тирвас общественное питание», ООО «Аэропорт Хибины», ЧОУ ДПО «Учебный центр ФосАгро», ООО «Механик», ООО «ИЦ «ФосАгро», ООО «ТД «ФосАгро». При этом некоторые из этих организаций являются некоммерческими или не являющимися по отношению к АО «Апатит» дочерними (зависимыми).
[4] Периметр Б — в периметр дочерних и зависимых обществ для целей формирования этих сведений включены дочерние и зависимые общества АО «Апатит»: ООО «Тирвас», ООО «Горный цех», ООО «ПромТрансПорт», ООО «Корпоративное питание», ООО «ЦСМ», АО «Аэропорт», ООО «Телесеть», ООО «Аэропорт Хибины», ООО «Механик», АО «Хибинская тепловая компания».

**КОМПАНИЯ ПЛАНИРУЕТ В ДАЛЬНЕЙШЕМ ПРИДЕРЖИВАТЬСЯ СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ БЕЗОПАСНОСТИ ЗА СЧЕТ ВНЕДРЕНИЯ ПЕРЕДОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ И КОМПЛЕКСА СОВРЕМЕННЫХ РЕШЕНИЙ, УЖЕ ДОКАЗАВШИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ СВОЕГО ПРИМЕНЕНИЯ, В ЧАСТНОСТИ:**

- лидерство и приверженность высшего руководства вопросам безопасности труда;
- обеспечение необходимым финансированием мероприятий в области ОТ и ПБ, пожарной безопасности;
- изучение и применение лучшей международной и отечественной практики;
- совершенствование системы внутренних расследований происшествий для выявления и устранения коренных причин;
- реализация проектных решений и целевых программ для повышения безопасности рабочих мест;
- обеспечение сотрудников современными и эффективными средствами индивидуальной и коллективной защиты;
- вовлечение представителей рабочих профессий (уполномоченных по охране труда) в непосредственное управление вопросами безопасности труда в своих структурных подразделениях;
- пересмотр структуры и функций служб ОТ и ПБ, пожарной безопасности с фокусом на усиление контрольно-профилактической работы;
- разработка и внедрение системы мотивации всех категорий сотрудников на безопасный труд;
- разработка и актуализация курсов дистанционного обучения корпоративным требованиям по безопасности труда;
- интегрирование корпоративных требований по безопасности труда в работу подрядных организаций;
- цифровизация процессов управления данными для проведения качественного анализа и принятия эффективных управленческих решений;
- подбор и назначение соответствующих высоким требованиям руководителей на ключевые позиции в службы ОТ и ПБ, пожарной безопасности.

## Уровень тяжелого травматизма (без учета смертельных исходов), на 1 млн ч

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Собственный персонал | 0,00 | 0,04 | **0,19** |
| Персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр А) | 0,04 | 0,17 | **0,09** |
| Персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр Б) | 0,04 | 0,19 | **0,10** |

## Уровень регистрируемых производственных травм, на 1 млн ч

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Собственный персонал | 0,36 | 0,37 | **0,56** |
| Персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр А) | 0,44 | 0,82 | **0,53** |
| Персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр Б) | 0,48 | 0,89 | **0,57** |

### Количество отработанных часов собственным персоналом и персоналом сторонних подрядных организаций, ч

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Собственный персонал | 22 196 069,58 | 24 508 418,38 | **26 565 896,28** |
| Персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр А) | 27 194 133,46 | 29 222 666,40 | **32 161 864,87** |
| Персонал сторонних подрядных организаций (дочерние и зависимые общества, периметр Б) | 25 096 915,52 | 26 884 527,13 | **29 648 573,59** |

### Статистика по травматизму в 2022–2024 годах

| Филиал | Легкие травмы | | | Тяжелые травмы | | | Травмы со смертельным исходом | | | Всего | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Череповецкий комплекс АО «Апатит» | 1 | 3 | **5** | – | – | **1** | – | – | **–** | 1 | 3 | **6** |
| Балаковский филиал | 2 | – | **1** | – | – | **–** | – | – | **–** | 2 | – | **1** |
| Волховский филиал | 2 | 2 | **2** | – | – | **–** | – | – | **–** | 2 | 2 | **2** |
| Кировский филиал | 2 | 3 | **2** | – | 1 | **4** | 1 | – | **–** | 3 | 4 | **6** |
| **Дочерние и зависимые общества, периметр А** | 6 | 11 | **8** | 1 | 4 | **1** | – | – | **–** | 7 | 15 | **9** |
| **Дочерние и зависимые общества, периметр Б** | 6 | 11 | **8** | 1 | 4 | **1** | – | – | **–** | 7 | 15 | **9** |
| **Сторонние подрядные организации** | 5 | 8 | **6** | – | 1 | **2** | – | – | **–** | 5 | 9 | **8** |

## ТРАНСПОРТНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

SASB RT-CH-540a.2

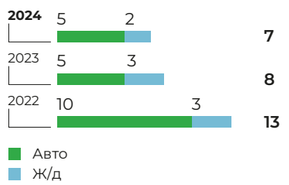
За период 2022–2024 годов предприятиям Группы «ФосАгро» удалось добиться уменьшения (на 46%) общего числа транспортных происшествий (с 13 случаев в 2022 году до семи в 2024 году).

Комплекс мер по снижению рисков происшествий на транспорте, принимаемый Дирекцией по ПБ и ОТ совместно с транспортными управлениями, включает в себя как разработку корпоративных документов, регламентирующих требования и методы профилактики по обеспечению безаварийной работы автомобильного, самоходного и железнодорожного транспорта, проведение аудитов и комплексных проверок транспортных средств подрядных организаций и дочерних предприятий Компании, повышение компетенций и профессионального мастерства при управлении всеми видами транспорта для собственных сотрудников, так и внедрение различных технических средств, позволяющих снизить риски транспортных происшествий.

Так, в Кировском филиале завершены испытания электронной системы предупреждения столкновений на карьерных самосвалах, ведется подготовка к ее установке. В Череповце на маневровых тепловозах начаты опытно-промышленные испытания бортовой системы технического зрения на основе искусственного интеллекта. По итогам испытаний будет принято решение о масштабировании проекта на весь локомотивный парк. Также на всех площадках Компании эффективно действуют мобильные группы по безопасности дорожного движения (БДД), основная функция которых — контроль соблюдения всеми участниками движения федеральных и локальных требований по БДД.

Водители и машинисты транспортных средств также получают должное внимание: для них регулярно проводится обучение по защитному вождению и конкурсы профессионального мастерства. Победители этих мероприятий участвуют во всероссийских и международных соревнованиях, где успешно завоевывают призовые места.

**Динамика транспортных происшествий в АО «Апатит» и филиалах, ед.**




## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАБОЛЕВАНИЯ

GRI 403-6, 403-7, 403-10

Компания уделяет серьезное внимание профилактике заболеваний и оздоровлению персонала своих предприятий, обеспечению сотрудников доступной и качественной медицинской и профилактической помощью.

**В 2022–2024 годах отсутствовали случаи гибели сотрудников вследствие профессиональных заболеваний.**

В отчетном году среди собственного персонала АО «Апатит» были выявлены профессиональные заболевания у 46 сотрудников (в 2023 году — у 58 сотрудников, в 2022 году — у 15 сотрудников), что составляет менее 0,2% от общей среднесписочной численности персонала. В 2024 году были выявлены профессиональные заболевания у 12 сотрудников (в 2023 году — у 2 сотрудников), которые являются представителями дочерних и управляемых Обществ и выполняют свои должностные обязанности на территории Череповецкого комплекса и Кировского филиала АО «Апатит».

Основными причинами профессиональных заболеваний у сотрудников стали длительное воздействие общей вибрации, превышающей предельно допустимые уровни, физические перегрузки и функциональное перенапряжение отдельных органов и систем соответствующей локализации.

В рамках работы по профилактике заболеваний и укреплению здоровья сотрудников и ветеранов в 2024 году Компанией было приобретено 4,9 тыс. путевок в санаторно-курортные учреждения. Также сотрудникам и членам их семей предоставляются льготные путевки на корпоративные базы отдыха и в оздоровительные учреждения южного направления. В 2024 году было предоставлено свыше 1,2 тыс. оздоровительных путевок в учреждения южного направления.

Более 25 тыс. сотрудников, членов их семей и пенсионеров отдохнули на корпоративных базах отдыха.

На территории предприятий Группы «ФосАгро» функционируют корпоративные физкультурно-оздоровительные комплексы, включающие в себя спортивные залы для игровых видов спорта, тренажерные залы и плавательные бассейны. Организовано их ежедневное посещение сотрудниками. На базе плавательного бассейна в Череповецком комплексе проводятся групповые занятия по аквааэробике и обучению плаванию, пользующиеся большой популярностью у сотрудников. Так, по итогам 2024 года на Череповецком комплексе число посетителей спортивно-оздоровительного комплекса превысило 29 тыс. человек.

Ежегодно проводится спартакиада по 18 видам спорта среди трудовых коллективов. Сборные команды предприятий по футболу, волейболу и другим видам спорта представляют Компанию на соревнованиях различного уровня, вплоть до всероссийских.

С 2020 года на производственных площадках действует собственная психологическая служба (производственные психологи) для оказания бесплатной психологической помощи сотрудникам Компании. На данный момент в рамках программы «Психологическая поддержка персонала» проводятся личные встречи, онлайн-собеседования, комплексные мероприятия (вебинары, тренинги, марафоны), позволяющие снизить конфликтность в рабочих коллективах, повысить психологическую устойчивость и уровень работоспособности. За 2024 год к производственным психологам поступило 4 280 обращений сотрудников Компании.

**В 2024 году были открыты три комнаты психологической разгрузки в производственных структурных подразделениях Балаковского филиала АО «Апатит».**

Продолжается активная реализация программы «Благополучие и здоровье». Так, в 2024 году реализованы следующие проекты: клуб «Ходоки «ФосАгро» (АО «Апатит»), движение «ЗОЖмания» (Балаковский филиал АО «Апатит»), корпоративные забеги (Балаково, Волхов, Череповец). Эти проекты призваны приобщать сотрудников к активному образу жизни и вовлекать в физкультурно-спортивную деятельность.

### Количество сотрудников, у которых выявлены профессиональные заболевания[1], человек

GRI 403-10

| Филиал | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Череповецкий комплекс АО «Апатит» | 1 | 2 | **0** |
| Кировский филиал | 14 | 58 | **57** |
| Волховский филиал | 0 | 0 | **0** |
| Балаковский филиал | 0 | 0 | **1** |
| **Итого** | **15** | **60** | **58** |

[1] В интегрированном отчете за 2023 год были указаны данные только по собственному персоналу, в настоящей таблице — с учетом персонала управляемых предприятий и дочерних и зависимых обществ.

Для продвижения традиционных духовных ценностей, улучшения социально-психологического климата и укрепления эмоционального здоровья персонала Компания активно содействует строительству и восстановлению православных храмов.

Сотрудники предприятий, дети которых вовлечены в корпоративный проект ДРОЗД — «Детям России образование, здоровье и духовность», ежегодно участвуют в нескольких совместных тренировочных и семейных спортивных мероприятиях. На спортивной базе АНО «ДРОЗД» сотрудники предприятий Компании также имеют возможность подготовиться и сдать нормативы ГТО.

## ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

**В 2024 году обучение по охране труда и проверка знаний в Компании были организованы по следующим направлениям:**

GRI 403-5

| Вид обучения | Обучение требованиям охраны труда | | | Обучение использованию СИЗ | Обучение оказанию первой помощи пострадавшим |
|---|---|---|---|---|---|
| | Обучение по общим вопросам охраны труда и функционирования СУОТ | Обучение безопасным методам и приемам выполнения работ при воздействии ВиОПФ, источников опасности, идентифицированных в рамках СОУТ и ОПР[1] | Обучение безопасным методам и приемам выполнения работ повышенной опасности, к которым предъявляются дополнительные требования в соответствии с нормативными правовыми актами, содержащими государственные нормативные требования охраны труда | | |
| Количество собственного персонала | 3 210 | 14 385 | 4 346 | 9 374 | 5 879 |

В Компании организована работа по повышению квалификации и знаний персонала по вопросам безопасности труда. Персонал Группы «ФосАгро» проходит дистанционное и очное обучение. Дистанционные курсы просты для понимания, так как представляют собой набор иллюстрированных слайдов с основными важными моментами. В частности, проводится дистанционное обучение по корпоративным стандартам в области ОТ и ПБ. Для подтверждения усвоения требований стандартов по окончании обучения предусмотрено прохождение тестирования.

Ранее разработанные курсы актуализируются по мере необходимости в связи с изменениями в законодательстве и локальных нормативных документах Компании. В 2024 году были разработаны и обновлены следующие дистанционные курсы обучения:

- «Требования к подрядным организациям в части обеспечения безопасного производства работ»;
- «Порядок применения процедуры «блокировка — маркировка — проверка» (БМП) при проведении работ по техническому обслуживанию и ремонту»;
- «Золотые правила ОТ и ПБ»;
- «Положение об организации и проведении лидерских визитов в структурных подразделениях АО «Апатит»;
- «Положение о порядке проведения охоты на риски»;
- «Система управления охраной труда в АО «Апатит»;
- «О размещении мобильных (модульных) зданий и сооружений (бытовых вагонов) на территории АО «Апатит»
- «Порядок управления организационно-технологической документацией подрядных организаций».

**14,7 тыс.**

сотрудников Компании прошли обучение по 18 дистанционным курсам в области безопасности труда в 2024 году[2]

Сотрудники Компании проходят очное обучение в области охраны труда, по пожарной безопасности, электробезопасности, предаттестационную подготовку по промышленной безопасности, обучение на полигонах «Высота», а также тренинги по безопасности.

[1] Специальная оценка условий труда и оценка профессиональных рисков.
[2] АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

Каждый руководитель, специалист и сотрудник производственной линии проходит инструктажи и обучение в области ОТ и ПБ в соответствии с требованиями российского законодательства. Кроме того, проводится ряд дополнительных курсов, обучение по которым проходят сотрудники Компании и подрядных организаций.

Для проведения более качественных инструктажей по охране труда, а также в качестве напоминаний о порядке безопасного выполнения работ используются анимационные ролики.

GRI 403-8, 403-1

100% сотрудников Компании в 2024 году было охвачено системой управления охраны труда и безопасности на рабочем месте. Компания обеспечивает всем сотрудникам (руководителям, специалистам и рабочим) обучение по ОТ и ПБ — как требуемое согласно национальному законодательству, так и дополнительное. Минимальное требуемое обучение проходят все без исключения, в том числе все посетители и представители подрядных организаций, в рамках вводного инструктажа.

### Проект «Трансформация культуры безопасности и системы управления ОТ и ПБ»

С 2021 года в Компании реализуется проект «Трансформация культуры безопасности системы управления ОТ и ПБ», задачей которого является переход на проактивное управление вопросами ОТ и ПБ.

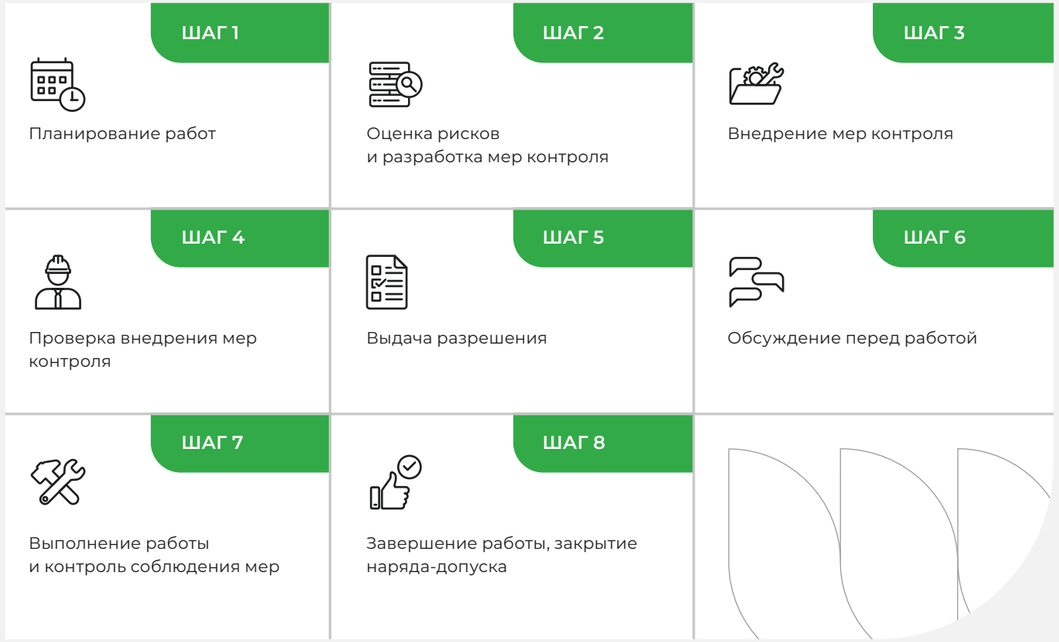
Проект охватывает основные предприятия АО «Апатит», управляемые предприятия, дочерние и зависимые общества и ключевые подрядные организации, выполняющие работы на территории предприятий.

В декабре 2023 года была проведена оценка уровня культуры безопасности в каждом производственном структурном подразделении в АО «Апатит» и его филиалах, в 2024 году проведены стратегические сессии в каждом структурном подразделении с разработкой корректирующих мероприятий по повышению уровня культуры безопасности.

В 2024 году принято решение о продолжении проекта.

С целью реализации этапов проекта 255ПБ «Трансформация культуры безопасности и системы управления ОТ и ПБ» по повышению эффективности нарядно-допускной системы и развития лидерства в безопасности у руководителей уровня N2–N4, в 2024 году принято решение о продлении проекта на 2025 год. Диагностика достижения цели по проекту (уровень культуры безопасности 3.1 по шкале Брэдли) перенесена на конец 2025 года.

**Целевая модель нарядно-допускной системы**



Запущен новый инструмент **«Каскад совещаний»** — многоуровневая система совещаний по вопросам безопасности, направленная на тиражирование труднорешаемых вопросов на уровень руководителей уровней N1–N3 и доведения обратной связи до технологического персонала.

## В 2024 году продолжили реализовывать следующие инструменты:

1

**Лидерские визиты** — комплексное обследование структурных подразделений топ-руководителями предприятий, совместная проработка выявленных рисков и разработка корректирующих мероприятий

2

**Карты пошагового выполнения работ** — пошаговый алгоритм действий для сотрудника при выполнении работ, не подпадающих под работы повышенной опасности, при обслуживании конкретного технологического оборудования

3

**Охота на риски** — вовлеченность руководителей уровня структурного подразделения в процесс обеспечения условий труда, обследование участка структурного подразделения с базовым вопросом «Что может пойти не так?», снижение рисков в области безопасности труда

4

**Аудиты работ повышенной опасности** — увеличение уровня безопасности огневых, газоопасных и горнопроходческих работ, удержание нормы при помощи проведения аудита определенного вида работ по базовому чек-листу

5

**Ежесменный инструктаж** — ежедневный вид разъяснительной работы с подчиненным персоналом с целью закрепления информации об опасных факторах и предусмотренных мерах контроля при выдаче сменного задания перед началом смены, допуске к работе в соответствии с предполагаемыми видами работ и планируемыми производственными операциями

**В 2025 году запланирована реализация программы «Лидерство в безопасности», в рамках которой планируется интервьюирование и анкетирование руководителей для оценки и улучшения лидерских качеств.**

**Задачи программы:**

- формирование у руководителей уровней N1–N3 понимания лидерства в вопросах безопасности;
- переход от практики инспекций и наказаний к наставничеству и проактивному контролю;
- умение руководителей демонстрировать приверженность безопасности на личном примере;
- понимание влияния лидерства на культуру безопасности;
- понимание различий понятий «лидер» и «руководитель»;
- формирование желания влиять на культуру безопасности и понимания способов этого влияния.

**После проведения в 2022 году аудита нарядно-допускной системы на Череповецком комплексе и Волховском филиале, в 2023 году разработана целевая модель нарядно-допускной системы, внедрение которой запланировано на этих предприятиях в 2025 году.**

## Информирование по вопросам безопасности

В целях поддержания высокого уровня осведомленности сотрудников о мерах безопасности в Компании разрабатываются и обновляются памятки, презентационные и другие визуальные материалы в области ОТ и ПБ, акцентирующие внимание на ключевых сведениях, которыми необходимо руководствоваться в тех или иных ситуациях или при выполнении определенных работ для сохранения жизни и здоровья.

Для повышения внимания к вопросам безопасности труда ежемесячно выпускаются актуализированные памятки по теме месяца.

В 2024 году в Компании активно проводились ежесменные инструктажи (ЕжИ) и ежедневное обучение сотрудников по охране труда с целью закрепления информации об опасных/вредных производственных факторах, требованиях охраны труда, содержащихся в локальных нормативных актах, инструкциях по охране труда, технической, эксплуатационной документации, а также применении безопасных методов и приемов выполнения работ.

**Основными целями ЕжИ являются:**

- развитие лидерских навыков руководителей среднего уровня управления;
- поддержание коммуникативных компетенций руководителей;
- получение обратной связи от сотрудников по вопросам безопасности;
- поддержание прямой коммуникации руководителя с подчиненным персоналом.

## Изменения в программах мотивации к безопасному труду

Руководители высшего звена (первые руководители Компании и предприятий, а также их непосредственные подчиненные) осознают важность вопросов ОТ и ПБ, демонстрируют приверженность принципам безопасной работы и готовы принимать соответствующие управленческие решения. С 2014 года в Группе «ФосАгро» применяется система КПЭ, в рамках которой выработаны единые стандарты, увязывающие размер вознаграждения руководителей в том числе с показателями эффективности обеспечения ОТ и ПБ.

**В частности, в Компании установлены следующие КПЭ в области ОТ и ПБ:**

- коэффициент LTIFR, охватывающий все категории сотрудников, включая подрядные организации;
- отсутствие смертельных несчастных случаев среди всех категорий сотрудников, включая подрядные организации;
- своевременность выполнения пунктов предписаний, выданных контролирующими органами;
- показатель безопасности производства;
- отсутствие аварий.

Для поддержания постоянной вовлеченности каждого сотрудника Группы в обеспечение собственной безопасности и безопасности окружающих и стимулирования сотрудников к проявлению инициативы по внедрению улучшений в области ОТ и ПБ в Компании разработаны программы мотивации персонала в области ОТ и ПБ.
На данный момент система мотивации включает в себя программы как индивидуального, так и коллективного премирования.

## Программы премирования

### ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ПРЕМИРОВАНИЕ ОДИН РАЗ В КВАРТАЛ

**Лучший сотрудник в области ОТ и ПБ**

1-е место — **15 тыс. руб.**

2-е место — **10 тыс. руб.**

3-е место — **5 тыс. руб.**

**Идеи по безопасности**

**30 тыс. руб.**

А также два призовых места с премией 5 тыс. руб. за идею, взятую в реализацию

**Лучший пользователь системы Общественный контроль** — поощрение сотрудников, зафиксировавших наибольшее количество опасностей с помощью мобильного приложения «Общественный контроль».

1-е место — **15 тыс. руб.**

2-е место — **10 тыс. руб.**

3-е место — **5 тыс. руб.**

### КОЛЛЕКТИВНОЕ ПРЕМИРОВАНИЕ ОДИН РАЗ В ГОД

**Система мотивации совершенствуется ежегодно с увеличением финансирования, руб.**




**Премия генерального директора за достижения в области ОТ и ПБ** — командное поощрение сотрудников за лучший проект по безопасности труда, предполагающий применение новых способов работы в сфере ОТ и ПБ для улучшения условий труда.

**125 тыс. руб.**

+50 тыс. руб. командам — участникам суперфинала

**Лучшее структурное подразделение в области ОТ и ПБ**

**100 тыс. руб.**

# ОТЧЕТ об экологии

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО · 13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА · Задача 12.4, 13.1, 13.2 · НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ: УСТОЙЧИВАЯ И ДИНАМИЧНАЯ ЭКОНОМИКА

## 1 КЛИМАТ

**Цель**

Борьба с изменением климата и сокращение эмиссии парниковых газов.

2028 год: валовая эмиссия:

области охвата 1

**4 175,5 тыс. т $CO_2$-экв.;**

области охвата 2

**794,7 тыс. т $CO_2$-экв.**

2028 год: показатель удельной эмиссии парниковых газов области охвата 1

**109,1 кг $CO_2$-экв. / т**

**Факт**

Проведена работа по построению универсального внутреннего алгоритма и автоматизации системы сбора информации об углеродном следе продукта.

Запущен проект RECSOIL.

После тестирования утвержден порядок уточнения расчета внутренней цены на углерод.

Проведен расчет себестоимости углеродных единиц на карбоновом полигоне Компании в Вологодской области.

Валовая эмиссия области охвата 1

**4 716,3 тыс. т $CO_2$-экв.** –1,3% к 2023

Показатель удельной эмиссии области охвата 1[1]

**121,2 кг $CO_2$-экв. / т** –5,7% к 2023

Показатель эмиссии области охвата 2

**909,4 кг $CO_2$-экв.** +9,6% к 2023

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО · 13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА · Задача 12.4, 13.1 · НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ РОССИИ: УСТОЙЧИВАЯ И ДИНАМИЧНАЯ ЭКОНОМИКА

## 2 ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

**Цель**

Обеспечение сокращения эмиссии парниковых газов области охвата 2

**до 794,7 тыс. т $CO_2$-экв.**

к 2028 году за счет реализации мероприятий программы энергоэффективности

**Факт**

**100%**

потребности Волховского и Балаковского филиалов в покупной электроэнергии обеспечены зеленой электроэнергией, закупленной у ПАО «ТГК-1»

**2,26 ГДж/т** –3,42% к 2023 году

показатель удельного потребления всех видов энергоресурсов на тонну продукции и полуфабрикатов

12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО · Задача 12.4 · ЭКОЛОГИЯ: НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

## 3 ОТХОДЫ

**Цель**

Сокращение отходов

2025 год:

**40%**

отходов I–IV классов опасности направляются на утилизацию и обезвреживание

**Факт**

Цель достигнута, второй год подряд количество отходов, направляемых на утилизацию и обезвреживание, выше

**40%**

В 2024 году на промышленных площадках АО «Апатит» в г. Череповце, г. Балаково увеличилось вовлечение фосфогипса в качестве строительного материала в хозяйственную деятельность

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ · 12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО · 13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА · Задача 3.9, 12.4, 13.1 · ЭКОЛОГИЯ: НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

## 4 ВОЗДУХ

**Цель**

Сокращение эмиссии загрязняющих веществ в атмосферу

2025 год: удельная эмиссия загрязняющих веществ

**0,80 кг/т**

**Факт**

На **Череповецкой** площадке проведена модернизация технологических систем СК-600/1 и СК-600/2, внедрена отечественная интенсивная энергосберегающая технология производства серной кислоты.

В **Балаковском** филиале проведена реконструкция установки по производству серной кислоты СК-20 с внедрением отечественной интенсивной энергосберегающей технологии производства серной кислоты, замена катализатора на установках по производству серной кислоты СК-17 и СК-20, техническое перевооружение систем абсорбции цеха фосфорных удобрений

Показатель валовой эмиссии загрязняющих веществ в атмосферу снизился

**более чем на 2 тыс. т**

по сравнению с предыдущим годом

Снижение удельного показателя эмиссии загрязняющих веществ в атмосферу составило

**0,712 кг / т** –10,9% к 2023

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ · 6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ · 13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА · Задача 3.9, 6.3, 12.4 · ЭКОЛОГИЯ: НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

## 5 ВОДА[2]

**Цель**

Ответственное водопользование

2025 год: удельный объем сброса сточных вод в поверхностные водные объекты —

**1,7 м³/т**

без учета шахтно-рудничных и карьерных вод

2025 год: удельный объем забора воды —

**2,6 м³/т**

без учета шахтно-рудничных и карьерных вод

**Факт**

Компания продолжает реализацию мероприятий Водной стратегии. Достижение целей поддерживается программой повышения энергоэффективности, включающей мероприятия по снижению потребления воды в производственных процессах.

Удельный объем сброса сточных вод в поверхностные водные объекты в 2024 году составил

**1,83 м³/т** –3,7% к 2023

без учета шахтно-рудничных и карьерных вод

Удельный объем забора воды в 2024 году составил

**3,25 м³/т** +1% к 2023

без учета шахтно-рудничных и карьерных вод

3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ · 15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ · Задача 3.9, 15.1 · ЭКОЛОГИЯ: НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

## 6 БИОРАЗНООБРАЗИЕ

**Цель**

Сохранение в регионах деятельности Группы «ФосАгро» разнообразия природных экосистем на уровне, обеспечивающем их устойчивость

**Факт**

- Компания внедрила нормативно-технический документ регламентирующий процедуру сохранения и мониторинга биоразнообразия для территории присутствия предприятий компании.
- Проведена научно-исследовательская работа в зоне воздействия Восточного рудника в рамках разработки программы по сохранению биоразнообразия.
- Компания осуществила выпуск молоди рыб в водоемы в регионах своей деятельности

[1] Показатель рассчитан как отношение валовой эмиссии (область охвата 1) по данным GRI 305-1 к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[2] В 2024 году Компания провела пересмотр удельных целевых показателей забора воды и сброса сточных вод. Новые цели — 2025 учитывают потоки воды за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод, которые по своему происхождению являются природными, поступают и отводятся без участия в производственных процессах. Новые цели прошли обсуждение на заседании комитета по стратегии и устойчивому развитию совета директоров и утверждены советом директоров.

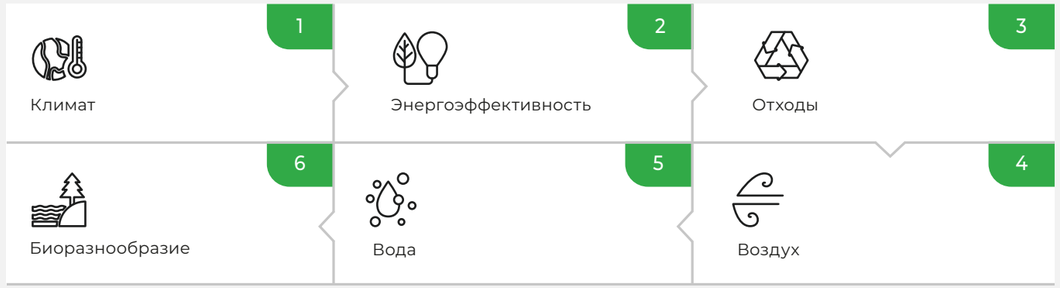
# СТРАТЕГИЯ

SASB EM-MM-160a.1, RT-CH-410b.2

Вопросы охраны окружающей среды, экологической безопасности и управления рисками, связанными с изменением климата, рассматриваются в Компании как одни из ключевых. Важно и то, что должное управление этими аспектами обеспечивает благополучие регионов деятельности Компании и ее устойчивое развитие.

В Стратегии развития Компании до 2025 года и Политике в области охраны окружающей среды ПАО «ФосАгро» закреплены положения, обеспечивающие неуклонное соблюдение законодательных требований в области экологической ответственности и минимизацию воздействия деятельности наших предприятий на окружающую среду на всем протяжении жизненного цикла удобрения — от руды до продуктов питания.

Мы провели комплексную оценку нашей деятельности — определили основные направления такого воздействия, как прямого, так и опосредованного, и соотнесли его с ЦУР ООН и национальными целями развития, — по результатам которой мы выделили для себя шесть стратегических направлений в сфере охраны окружающей среды:




Позиция Компании по экологическим вопросам предполагает единство требований к нашей собственной деятельности и работе партнеров, с которыми мы реализуем наши проекты. Поэтому все, чего мы требуем от себя, в равной степени распространяется и на контрагентов Компании и закреплено в Кодексе поведения поставщика.

## ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ВОЗДЕЙСТВИЕМ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

GRI 3-3, 101-1

Группа «ФосАгро» уделяет вопросам экологии традиционно большое внимание. Мы ведем свою деятельность в регионах с хрупкой и уникальной природной средой, необходимость сохранения которой в естественном устойчивом состоянии и бережное отношение к природным комплексам и их компонентам являются для нас безусловной аксиомой. Все аспекты нашей деятельности проходят строгую оценку на соответствие положениям Политики в области охраны окружающей среды ПАО «ФосАгро», нормативно-правовым и внутренним требованиям Компании.

Полный текст Политики в области охраны окружающей среды ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

**МЫ ИСПОЛЬЗУЕМ ЕДИНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ВСЕМИ АСПЕКТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ, КОТОРЫЙ ВКЛЮЧАЕТ:**

**Контроль на организационном уровне**. Реализация положений Стратегии-2025 и соблюдение Политики Компании в области охраны окружающей среды контролируется комитетом совета директоров по стратегии и устойчивому развитию, который на регулярной основе докладывает о прогрессе Компании совету директоров ПАО «ФосАгро». На исполнительном уровне за работу Компании в сфере экологии отвечает управление экологии и природопользования

**Единую систему менеджмента.** Единство подхода к управлению деятельностью Компании в сфере охраны окружающей среды и улучшение экологических показателей обеспечивается непрерывным совершенствованием системы экологического менеджмента, построенной в соответствии с принципами стандарта ISO 14001

**Неукоснительное соблюдение применимых законодательных и регуляторных требований.**

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Эффективность системы управления воздействием на окружающую среду является одним из ключевых факторов устойчивости бизнеса Группы «ФосАгро» в долгосрочной перспективе, а также отражает наше убеждение в необходимости быть ответственным членом общества, соблюдая баланс интересов широкого круга заинтересованных сторон, среди которых жители регионов присутствия Компании «ФосАгро», сотрудники предприятий и их семьи, а также технологические партнеры и подрядные организации.

Главным принципом взаимодействия Компании с такой группой стейкхолдеров, как местные сообщества, является конструктивный диалог, поддерживаемый посредством различных каналов коммуникации — от общественных слушаний до участия представителей Группы «ФосАгро» в работе законодательных и представительных органов власти и местного самоуправления.

Общественные слушания — один из легитимных и действенных механизмов организации диалога, где заинтересованные стороны собираются на дискуссионной площадке, чтобы высказать свое мнение и предложения по рассматриваемым инициативам. Такой механизм доказал свою эффективность и оказывает позитивное влияние на процесс принятия решений. Привлечение широкой общественности и участие различных групп заинтересованных сторон в обсуждении имеют важное значение и обеспечивают учет всех точек зрения.

Перечень проведенных общественных обсуждений представлен на сайте Компании

### Охват общественных обсуждений

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Количество общественных обсуждений | 12 | 17 | **9** |
| Среднее количество участников в одном мероприятии | 6 | 22 | **7** |

### Система экологического менеджмента

Система экологического менеджмента — часть общей системы менеджмента Компании и основополагающий элемент подхода к управлению экологической ответственностью.

В 2022 году Система экологического менеджмента прошла ресертификационный аудит на всех производственных площадках Компании и полностью подтвердила свое соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001. В 2024 году успешно проведена инспекционная проверка на соответствие данным требованиям.

Полный текст Политики в области охраны окружающей среды ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

Система управления в области охраны окружающей среды охватывает все уровни управления и стадии жизненного цикла продукта, от его разработки до выпуска продукции и ее использования потребителями. Благодаря такому подходу обеспечивается единство требований к управлению всеми аспектами производственной деятельности предприятий Компании.

На предприятиях также действует процедура управления внутренними аудитами системы менеджмента. Программа внутренних аудитов формируется ежегодно, при этом учитываются экологическая значимость проверяемых процессов и изменений, влияющих на предприятие, а также результаты предыдущих аудитов. Результаты аудитов являются входными данными для анализа функционирования системы экологического менеджмента со стороны руководства Компании.

## Структура системы экологического менеджмента

### Уровень Совета директоров

**Совет директоров**

Определяет политику Компании в области охраны окружающей среды, устанавливает стратегические цели по экологической безопасности и минимизации воздействия на окружающую среду

**Комитет по стратегии и устойчивому развитию**

- Регулярно анализирует системы внутренних нормативных документов ФосАгро в области устойчивого развития, в том числе контролирует разработку указанных документов, их актуальность, эффективность и качество, а также выполнение требований законодательства и внутренних целей в области устойчивого развития;
- вовлекает ключевых заинтересованных лиц и вносит вклад в развитие и рост здоровых и устойчивых сообществ во всех регионах присутствия;
- готовит рекомендации совету директоров об определении стратегических целей в области устойчивого развития Компании

### Уровень менеджмента Группы

**Управление экологии и природопользования АО «Апатит»**

Осуществляет общее руководство, организацию и координацию работ по постоянному улучшению системы управления в области охраны окружающей среды

### Операционный уровень

**Служба экологического контроля и природопользования**

Выполняет обязательства по постоянному улучшению и минимизации уровня негативного воздействия на окружающую среду

**Ответственные лица в области охраны окружающей среды**

- На уровне производственных подразделений — основных источников воздействия на окружающую среду — и на уровне предприятия действует процедура идентификации и оценки рисков и возможностей. По результатам оценки рисков определяются мероприятия, которые необходимы для приведения рисков к приемлемому уровню в отношении значимых экологических аспектов
- Руководители и специалисты, ответственные за принятие решений при осуществлении хозяйственной и иной деятельности, которая оказывает или может оказать воздействие на окружающую среду, проходят обучение по программе «Обеспечение экологической безопасности руководителями (специалистами) общехозяйственных систем управления»

**Наши стратегические цели в области охраны окружающей среды определены Стратегией-2025, закреплены в Водной и Климатической стратегиях Компании. Ключевые показатели эффективности работы руководителей и менеджеров Компании ориентированы на их выполнение.**

## Соблюдение законодательных и регуляторных требований

Одним из ключевых элементов ответственного ведения бизнеса является соблюдение законодательства по охране окружающей среды.

Система менеджмента в области охраны окружающей среды, действующая в Группе «ФосАгро», призвана обеспечивать исполнение экологического и природоохранного законодательства и постановлений регулирующих органов. С этой целью в Компании разработаны системы внутреннего и внешнего контроля, важными частями которых 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.

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

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

### Расходы на природоохранную деятельность, млн руб.

МЭР 21

| Статья расходов | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Текущие затраты на охрану окружающей среды (форма № 4-ОС) | 6 534,600 | 7 394,921 | **8 538,425** |
| Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды (форма № 18-КС) | 2 396,700 | 3 544,013 | **5 891,585** |
| Платежи за негативное воздействие на окружающую среду | 192,532[1] | 204,927 | **187,038** |
| Штрафы и возмещение вреда, причиненного окружающей среде | 2,464 | 1,584 | **3,002** |
| **Всего** | **9 126,296** | **11 145,445** | **14 620,050** |

Компанией производится возмещение вреда, нанесенного в 2019 году в результате нештатной ситуации, путем воспроизводства водных биологических ресурсов в 2024 году на сумму 3 002 тыс. руб.

В 2024 году выросли инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды, в том числе за счет мероприятий по техническому перевооружению систем абсорбции в Балаковском филиале, организации складирования фосфогипса сухим способом на Череповецкой площадке, также выросли текущие затраты на охрану окружающей среды.

В 2024 году территориальные органы Росприроднадзора проверок АО «Апатит» не проводили. Компания не привлекалась к административной ответственности, соответственно, штрафов не было.

[1] В последующие периоды была проведена корректировка платы за негативное воздействие на окружающую среду за 2022 г. в связи с подачей корректирующей декларации.

## Платежи за негативное воздействие на окружающую среду, млн руб.

МЭР 21

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| **Воздушная среда** | | | |
| Предельно допустимый выброс | 2,707[1] | 2,815 | **2,373** |
| Временно согласованный выброс | 0 | 0 | **0** |
| Сверх лимита | 2,355 | 1,756 | **0,067** |
| **Водная среда** | | | |
| Нормативно допустимый сброс | 4,864 | 4,366 | **5,387** |
| Временно согласованный сброс | | | **0** |
| Сверх лимита | 0 | 0 | **0** |
| **Отходы** | | | |
| Лимит | 182,606 | 195,990 | **179,210** |
| Сверх лимита | 0 | 0 | **0** |
| **Всего** | **192,532** | **204,927** | **187,038** |
| **Из них сверх лимита** | **2,355** | **1,756** | **0,067** |
| **Доля сверх лимита в общих платежах, %** | **1,220** | **0,860** | **0,036** |

Снижение платежей за негативное воздействие на окружающую среду связано с уменьшением количества размещаемого фосфогипса на объектах размещения отходов за счет увеличения его использования в качестве строительного материала на Череповецкой и Балаковской площадках.

В 2024 году сверхлимитные платежи составили 0,036% от общего объема платы за негативное воздействие на окружающую среду (по сравнению с 0,86% годом ранее). Данные платежи были связаны с превышением норматива допустимой эмиссии по оксидам азота на одном из источников эмиссии в Череповецком комплексе.

### Оценка и анализ деятельности, мониторинг

Механизм постоянного улучшения заложен в систему экологического менеджмента Группы «ФосАгро». Идентификация возможностей для улучшения системы экологического менеджмента в Компании опирается на анализ системы управления, в основе которой лежит эффективный механизм, состоящий из комплекса внешних и внутренних аудитов, мониторинга и оценки результатов деятельности, в том числе со стороны широкого круга заинтересованных сторон, которые проходят анализ и оценку со стороны руководства Компании. В результате формируются перечни корректирующих мероприятий, предложения о развитии и улучшении системы.

Важным элементом оценки деятельности Компании является также анализ ESG-рейтингов и обратной связи, поступающей от инвесторов.

[1] В последующие периоды была проведена корректировка платы за негативное воздействие на окружающую среду за 2022 г. в связи с подачей корректирующей декларации.

## РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

**Управление экологическими рисками является неотъемлемой частью общей системы управления рисками в Компании.**
На достижение целей в области охраны окружающей среды оказывают влияние, в частности, следующие стратегические риски:

**7** Экологический

**13** Нормативно-правовой

**19** Климатический

### СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ РИСКА, ХАРАКТЕРНЫЕ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ:

- несоответствие установленным нормативам воздействия на компоненты окружающей среды
- вопросы энергоэффективности

**Для снижения указанных рисков Компания разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия, а также и использует открывающиеся возможности:**

- **возможности, открывающиеся в связи с изменением климата, в том числе связанные с разработкой удобрений с положительными климатическими характеристиками, новыми логистическими возможностями, а также спектром услуг для климатически стабильных компаний;**
- **возможности, связанные с повышением энергоэффективности, в том числе за счет развития собственной генерации, сокращения потерь, энергосбережения и использования энергии от возобновляемых источников;**
- **возможности, связанные с сокращением отходов, эмиссии и сбросов вследствие использования наилучших доступных технологий при строительстве новых и реконструкции существующих производств.**

Общие подходы к менеджменту рисков описаны в разделе «Стратегические риски» с. 66–67

Более подробное описание представлено в разделе «Стратегические риски» с. 68–75

# 1 КЛИМАТ

SASB RT-CH-110a.2 / EM-MM-110a.2

## НАШИ ЦЕЛИ

Снизить валовую эмиссию парниковых газов (области охвата 1, 2, 3)

**на 14%**

к 2028 году от уровня 2018 года

## ФАКТЫ 2024 ГОДА

Удельная эмиссия области охвата 1

**121,2 кг/т**

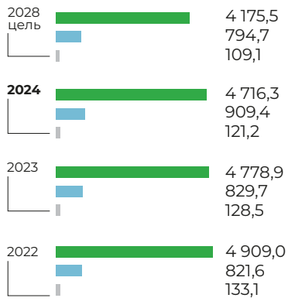
продукции и полуфабриката –19,5% от уровня 2018 г.

**100%**

продукции минеральных удобрений Балаковского и Волховского филиалов выпущено с использованием безуглеродной покупной электроэнергии

**Компания запустила совместный с ФАО ООН, МГУ им. М. В. Ломоносова, Kept проект RECSOIL на полях партнерского хозяйства АО «АгроГард». Проект направлен на рекарбонизацию (накопление углерода в почвах) сельскохозяйственных земель.**

**Валовые и удельные показатели эмиссии парниковых газов областей охвата 1 и 2 в целом по Группе, $CO_2$-экв.**




- Валовая эмиссия парниковых газов области охвата 1, тыс. т
- Валовая эмиссия парниковых газов области охвата 2, тыс. т
- Удельный показатель эмиссии парниковых газов области охвата 1, кг/т продукции и полуфабрикатов

Группа «ФосАгро» является членом Глобального договора ООН уровня LEAD и участником платформы Глобального договора Climate Ambition.

С 2021 года Компания ежегодно раскрывает информацию в области климата в соответствии с логикой стандарта TCFD, а с 2023 года — ключевыми элементами новых требований МСФО S2, который максимально полно раскрывает климатические аспекты деятельности Группы «ФосАгро» в области стратегии, рисков и возможностей, подхода к управлению, результатов и метрик.

Специалисты Компании входят в состав рабочих и экспертных групп государственных органов и общественных организаций по вопросам, связанным с изменением климата и обеспечением устойчивого развития, и активно участвуют в обсуждении актуальных вопросов международной повестки.

## Стратегия и подход к управлению

GRI 3-3

Компания уделяет большое внимание вопросам изменения климата в соответствии с принципом двойной существенности: с одной стороны, выявляет и оценивает влияние своей деятельности на климат по всей цепочке создания ценности, от добычи сырья до потребления готовой продукции, а с другой стороны — определяет, как изменение климата оказывает влияние на бизнес, стратегию и финансовое планирование Компании.

Климатические вопросы в Компании включены в процессы принятия стратегических и инвестиционных решений, а также оперативное управление. В рамках оценки инвестиционных проектов Компания применяет механизмы учета внутренней цены на углерод. Климатические риски идентифицированы, оценены и приоритизированы, выявлено их влияние на производственные и бизнес-процессы в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе. Решения по стратегическому планированию и текущему управлению Компания принимает с учетом понимания характера и степени влияния климатических изменений (в природной сфере и сфере политики) на ее бизнес, стратегию и финансовое планирование. Компания активно разрабатывает и реализует систему мероприятий по снижению углеродного следа, при этом активно взаимодействуя с участниками цепочки создания ценности (поставщиками и потребителями продукции) и другими заинтересованными сторонами на международном и национальном уровнях.

**В 2020 году была принята Климатическая стратегия группы «ФосАгро» — системный документ климатической политики Компании в условиях нарастания климатических изменений и неопределенности.**



### Основные принципы Климатической стратегии Группы «ФосАгро»:

- определение целевых уровней сокращения эмиссии парниковых газов в соответствии с методологией Science-Based Targets, использование климатического сценарного анализа;
- интеграция климатических рисков в общую систему управления рисками в инвестиционной и хозяйственной деятельности;
- включение в основные направления работы по снижению эмиссии парниковых газов не только технологических мероприятий, но и организационно-управленческих решений, а также изменений в социально-кадровой политике;
- выявление не только рисков, но и привлекательных инвестиционных возможностей, долгосрочное планирование для их использования;
- поддержка осведомленности о проектах и планах Компании в области климата, а также сотрудничество по конкретным направлениям;
- вовлечение заинтересованных сторон для сокращения эмиссии парниковых газов в цепочке создания стоимости.

### Климатической стратегией определены следующие цели:

- минимизация эмиссии парниковых газов при увеличении производства продукции;
- повышение энергетической и экологической эффективности основных технологических процессов;
- снижение энерго- и углеродоемкости выпускаемой продукции;
- разработка инновационных удобрений и эффективных систем питания растений для сокращения эмиссии парниковых газов области охвата 3 при применении удобрений фермерами;
- выход на новые формирующиеся рынки зеленой продукции;
- сохранение и расширение существующих рыночных ниш за счет обеспечения конкурентоспособности продукции Компании по уровню ее энерго- и углеродоемкости.

В настоящее время усилия Компании сконцентрированы на формировании специфических метрик, отражающих взаимосвязь климаториентированных действий в производственных и управленческих процессах с финансовыми показателями. Так, проведена оценка влияния на операционные расходы введения механизма трансграничного углеродного регулирования, под который подпадет и российская промышленная продукция, в том числе минеральные удобрения. В 2024 году кросс-функциональная рабочая группа доработала механизм оценки углеродного следа продукта и автоматизировала его, в том числе для решения задачи оценки углеродного следа продукции в соответствии с требованиями трансграничного углеродного регулирования. Механизм прошел оценку международными консультантами, а методика была валидирована. Он позволяет рассчитать углеродный след каждой тонны удобрений, основываясь на прозрачной методологии учета эмиссии парниковых газов, охватывающей производственные процессы и потоки полупродуктов в полном соответствии с требованиями методических документов по трансграничному углеродному регулированию.

### Меры по реализации Климатической стратегии

В 2024 году продолжилась реализация проекта «Климатическая повестка Группы «ФосАгро», нацеленного на создание системы управления деятельностью в сфере минимизации климатических изменений и поддержки реализации плана низкоуглеродного перехода.

**В 2024 ГОДУ ВЫПОЛНЕНЫ СЛЕДУЮЩИЕ РАБОТЫ:**

- Международный орган по сертификации провел процедуру верификации отчета по расчету углеродного следа продукции, получены положительные заключения на 20 типов выпускаемой продукции.
- Осуществлялась закупка сертификатов электроэнергии из возобновляемых и низкоуглеродных источников. В 2024 году весь объем электроэнергии, закупаемой Балаковским и Волховским филиалами от внешних поставщиков, был обеспечен безуглеродной электроэнергией, произведенной на гидроэлектростанциях.

Специалисты Компании продолжили изучение вариантов поглощения парниковых газов с целью выбора наиболее подходящих для использования на предприятиях Группы. Также в 2024 году продолжилась реализация проекта «Компенсация углеродного следа», направленного на поглощение (компенсацию эмиссии) парниковых газов, в рамках которого в Вологодской области развивается карбоновый полигон для компенсации углеродного следа.

По итогам работ 2024 года:

- разработаны методы расчета пула углерода лесных объектов с общим объемом поглощения 15,98 т $CO_2$-экв. / га год, а по методике CDM — объемом в 5,2 УЕ/га в год. На двух участках по 100 га (ООО «Русь» и СХПК «Племзавод Майский») проведены испытания по депонированию диоксида углерода на кормовых травах с использованием удобрений Компании, включая кормовые травы отечественной селекции;
- достигнуто дополнительное среднегодовое поглощение углерода 2,6 УЕ/га при общем накоплении 13,69 т $CO_2$-экв. / га год с увеличением общей урожайности до 11,6%.
- накоплен опыт по использованию оборудования для оценки углеродного депонирования в экосистемах и углеродного следа продукции.

Более подробная информация о работах, выполненных в рамках углеродного полигона, представлена в разделе «Научная, инновационная и просветительская деятельность» с. 106–127

## Риски и возможности

GRI 201-2

Компания определяет свои климатические риски и возможности с учетом изменений климата, на что влияют как физические факторы (изменения в природных процессах и явлениях), так и переходные факторы различной природы (например, изменения в политике и регулировании с целью осуществления низкоуглеродного перехода).

Подробное описание специфических факторов риска и возможностей, связанных с изменением климата, а также корректирующих мероприятий в 2024 году существенно не изменилось и представлено в отчете TCFD на сайте Компании

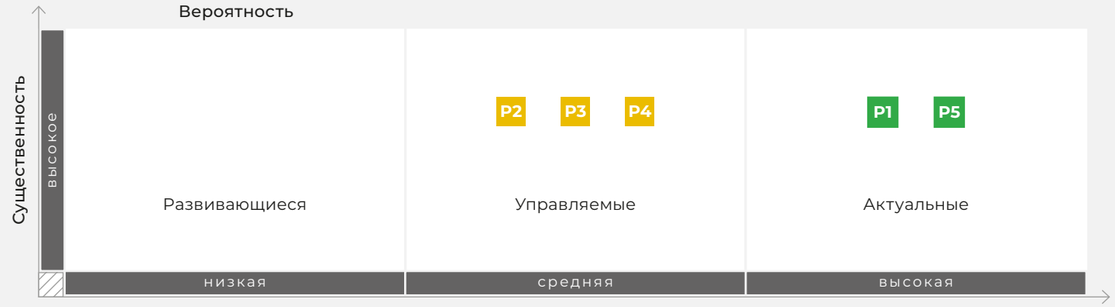
### Риски

- **P1** — нарушение технологических процессов производства и логистических операций вследствие усиливающихся острых климатических воздействий и других климатических факторов.
- **P2** — сбои в цепочках поставок, проектировании объектов строительства, обеспечении охраны труда и промышленной безопасности, негативное воздействие на экосистемы и снижение потоков экосистемных услуг, снижение устойчивости объектов инфраструктуры и коммуникаций вследствие усиливающихся климатических воздействий.
- **P3** — несоответствие параметров деятельности Группы «ФосАгро» нормативным требованиям по ограничению воздействия на климат (в результате введения трансграничного углеродного налога).
- **P4** — ухудшение репутации Компании по критериям обеспечения устойчивого роста.
- **P5** — рост затрат и убытков (в результате неспособности покупателей выполнять свои обязательства, роста цен на сырье, материалы и услуги, повышения ставок заимствований), а также снижение доходов (в результате сокращения объемов продаж, уменьшения количества потребителей, стран и регионов поставки продукции Группы «ФосАгро»).

### Возможности

- **B1** — существенное усиление позиции Группы «ФосАгро» как экологически и климатически ответственного поставщика товаров с положительными климатическими характеристиками.
- **B2** — улучшение логистики в связи с открытием новых возможностей транспортировки продукции на зарубежные рынки в условиях сокращения продолжительности ледостава вследствие изменения климата.
- **B3** — появление новых финансовых продуктов, которые открывают для экологически и климатически стабильных компаний новые источники привлечения более дешевого финансирования, например зеленые облигации.

### Карта приоритизации климатических рисков




**ПЕРИОДИЧНОСТЬ ОЦЕНКИ:**

ежеквартально.

**ОХВАТЫВАЕМЫЙ ВРЕМЕННОЙ ГОРИЗОНТ:**

краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный.

**ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССА:**

В Компании сформирована система управления климатическими рисками как неотъемлемая составная часть общей системы управления рисками. Система управления рисками во всех своих элементах вписана в сложившуюся структуру Компании, разработана в соответствии с Политикой управления рисками и внутреннего контроля ПАО «ФосАгро» и другими нормативными и регламентирующими документами Компании и следует положениям международных и российских стандартов в данной области.

В общей системе риск-менеджмента Компании проводится процесс идентификации и оценки климатических рисков, а также управления ими. Охваченные этапы цепочки создания ценности — прямые операции вверх и вниз. Процесс управления климатическими рисками интегрирован в процессы управления рисками в масштабах всей Компании.

## Климатический сценарный анализ

Климатический сценарный анализ расценивается Компанией как инструмент обеспечения устойчивости ее климатической стратегии в условиях неопределенностей и рисков климатических изменений. Для этого Компанией приняты климатические сценарии и определены соответствующие сценарные условия, наиболее вероятные и значимые для Компании в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе.

Влияние климатических рисков и возможностей на деятельность Компании оценено при двух сценариях климатических изменений: мировое потепление атмосферы на 2 и 4 °С. Важнейшие особенности принятых климатических сценариев заключаются в следующем:

- сценарий потепления на 2 °С предполагает введение жестких политических мер климатического регулирования, которые усилят нестабильность рынков (товаров, услуг, финансов и др.). Принимается, что благодаря этому произойдет низкоуглеродный переход — будут запущены механизмы низкоуглеродной экономики, которые в будущем замедлят климатические изменения физической среды;
- сценарий потепления на 4 °С предполагает относительно менее жесткое климатическое регулирование, чем при реализации сценария потепления на 2 °С, и, как следствие, более быстрые климатические изменения физической среды.

Сценарий потепления на 2 °С был экспертно оценен как наиболее вероятный и выбран для установления целей, оценки рисков и возможностей, разработки плана низкоуглеродного перехода.

Прогнозная динамика климатических рисков и возможностей при принятых климатических сценариях определена Компанией с учетом выявленных рисков и возможностей, сценарных условий и принятых временных диапазонов рассмотрения. Внимание фокусировалось на бизнесе, стратегии и финансовом планировании Компании.

Процессы идентификации и оценки рисков, связанных с изменениями климата, выстраиваются по всей цепочке создания ценности — от проектирования, закупок и добычи апатит-нефелиновой руды до транспортировки готовой продукции покупателям.

**В Компании реализуется комплекс инициатив, способствующих достижению целей Климатической стратегии.**

**Компания запустила совместный проект RECSOIL, направленный на рекарбонизацию (накопление углерода в почвах) сельскохозяйственных земель.** Проект позволит не только накопить углерод, но и повысить устойчивость почв к климатическим изменениям, улучшить их агрофизические и агрономические характеристики. Проект **реализуется совместно с ФАО ООН, МГУ им. М. В. Ломоносова, Kept на полях партнерского инновационного хозяйства АО «АгроГард».** В рамках проекта осуществляется разработка практик низкоуглеродного сельского хозяйства, проведение агрохимических и почвенных исследований с привлечением экспертной организации, запланировано оформление климатического проекта и разработка типовой (упрощенной) проектной документации климатического проекта в области сельского хозяйства.

**Внедрен новый параметр для уточнения расчета внутренней цены на углерод.** К действующему в Компании подходу оценки инвестиционных проектов с точки зрения баланса углерода добавили параметр **цены 1 т $CO_2$-экв. на EU ETS.**

**Проведен расчет себестоимости углеродных единиц на карбоновом полигоне ФосАгро в Вологодской области. Ориентировочная себестоимость получаемых углеродных единиц от лесных объектов составит 658 руб./УЕ.**

**Проведена процедура верификации** международным органом по сертификации ООО «ТЮФ АУСТРИЯ Стандарты и Соответствие» расчетов углеродного следа продукции.

**Осуществлялась закупка сертификатов электроэнергии из возобновляемых и низкоуглеродных источников. В 2024 году весь объем электроэнергии, закупаемой Балаковским и Волховским филиалами от внешних поставщиков, был обеспечен электроэнергией, произведенной на гидроэлектростанциях.**

## Ключевые мероприятия 2024 года

| Направления работы | Маркеры климатических рисков и климатических возможностей | Описание и результат |
|---|---|---|
| Совершенствование системы технологических мероприятий по снижению негативного влияния климатических изменений на производственные процессы и их реализация | **Р1**, **Р2** | Экономический анализ большинства разработанных в 2021–2024 годах инициатив по снижению прямой эмиссии парниковых газов показал недостаточный уровень их окупаемости. Компанией принято решение о дальнейшей проработке технических решений и поиске технологий, обеспечивающих снижение эмиссии парниковых газов.<br>В то же время на предприятиях реализован ряд инициатив, например использование тепла нейтрализации для сушки продукта с соответствующим снижением подачи газа, внедренное на технологических системах № 1–4 второго участка ПМУ на площадке Череповецкого комплекса |
| Разработка технико-экономических обоснований (бизнес-проектов) производства новых климатоустойчивых продуктов на основе утилизации оксида углерода. Развитие производства по перспективным направлениям | **Р1**, **Р2**, **Р5**, **В1** | Разработка и проведение испытаний новых продуктов Компании, в том числе биологических и биологизированных удобрений, обеспечивающих более высокую устойчивость сельскохозяйственных культур к колебаниям климатических параметров. Коэффициент потерь азота традиционных минеральных удобрений составляет 0,62–0,94%, а для их биологизированных аналогов — 0,59–0,83%, в результате чего достигается снижение углеродного следа продукции на 8–35% |
| Снижение негативных воздействий климатических изменений на операционные процессы, включая сбои в транспортировке продукции и сырья, рост объемов водопотребления для производственных нужд и объема стоков, пыление продуктов, нарушение эксплуатационных параметров работы технологического оборудования и условий труда | **Р1**, **Р2**, **В2** | Проведены пересмотр и формирование обновленной программы повышения энергоэффективности, направленной на снижение потребления энергоносителей и рост ресурсоэффективности.<br>Осуществляется закупка сертификатов электроэнергии из возобновляемых и низкоуглеродных источников. В 2024 году приобретены атрибуты зеленой генерации на 300 млн кВт · ч электроэнергии через механизм ассоциации «НП Совет рынка». Таким образом, в 2024 году весь объем электроэнергии, закупаемой Балаковским и Волховским филиалами от внешних поставщиков, был обеспечен электроэнергией, произведенной на гидроэлектростанциях<br>Разработка и обновление планов реагирования на ситуации природного и техногенного характера на объектах Компании, которые потенциально могут быть связаны с изменениями климата. Мероприятия охватывают в том числе работу с персоналом Компании |
| Запуск автоматизированной системы сбора и обработки первичных климатических данных | **Р3**, **Р4**, **В1** | Компания провела работу по построению системы сбора информации об углеродном следе продукта. Данная работа реализована в рамках процесса оценки углеродного следа и совершенствования системы управления эмиссией парниковых газов в Компании для ответа на запросы заинтересованных сторон об углеродном следе продукции Компании. Проект позволяет формировать отчет по необходимой номенклатуре продукции, в том числе в рамках реализации механизма CBAM |

## План на 2025 год

| Направления работы | Маркеры климатических рисков и климатических возможностей | Описание, текущий статус и ожидаемый результат |
|---|---|---|
| Пересмотр климатической стратегии | **P1**, **P2**, **P3**, **P4**, **P5**, **B1**, **B2**, **B3** | В рамках разработки Стратегии развития Компании на период до 2030 года запланирован пересмотр всех параметров Климатической стратегии |
| Реализация проекта перевода населенного пункта Титан в Мурманской области на иную схему снабжения теплом | **P3**, **P4**, **P5**, **B1** | Проводятся ремонтно-монтажные работы. Обеспечение сокращения эмиссии парниковых газов области охвата 1 до 19,204 тыс. т $CO_2$-экв. / год |
| Реализация программы повышения энергоэффективности | **P1**, **P3**, **P4**, **P5**, **B1** | Сокращение эмиссии парниковых газов |
| Проведение анализа существующего подхода к оценке эмиссии парниковых газов области охвата 3 подкатегории «Приобретенные товары и услуги» | **P3** | Пересмотр перечня приобретенных товаров и услуг, входящих в оценку эмиссии парниковых газов области охвата 3, с целью получения более полной информации |

## Метрики и целевые показатели

Набор климатических метрик Группы «ФосАгро» соответствует целям утвержденной советом директоров ПАО «ФосАгро» Климатической стратегии Компании.

Компания проводит работу по расширению и повышению качества измерения результатов в области климата — система метрик охватывает как действующие метрики, так и планируемые к применению. Для большинства метрик установлены целевые значения, согласованные с целями Климатической стратегии и иными обязательствами Компании.

Ежегодно осуществляется мониторинг метрик и готовится отчетность для заинтересованных сторон.

В качестве базовых метрик используются показатели уровня эмиссии парниковых газов (двуокись углерода ($CO_2$), метан ($CH_4$), закись азота ($N_2O$)) по всем трем группам — областям охвата 1, 2 и 3. Компания проводит расчет эмиссии парниковых газов в соответствии с требованиями международных методических документов:

- Руководящих принципов национальных инвентаризаций парниковых газов Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК) 2006 года;
- The Greenhouse Gas Protocol: Scope 2 Guidance;
- The Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard (Revised Edition);
- стандарта ISO 14064-1 «Требования и руководство по количественному определению и отчетности об эмиссии и удалении парниковых газов на уровне организации».

При проведении расчетов используются потенциалы глобального потепления, представленные в отчете Climate Change 2021: The Physical Science Basis.

По всем показателям ведется мониторинг первичных данных (области охвата 1, 2, 3) и анализ данных участников цепочек поставок (области охвата 2, 3).

Цели установлены с соблюдением минимальных качественных и количественных критериев на основе динамики репрезентативной тенденции снижения глобальной антропогенной эмиссии парниковых газов RCP 2.6, соответствующих повышению глобальной температуры к 2100 году менее чем на 2 °C.

## Эмиссия парниковых газов, область охвата 1 (прямые), $CO_2$-экв.

GRI 305-1, 305-4, SASB RT-CH-110a.1 / EM-MM-110a.1

| Предприятия | Ед. изм. | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Кировский филиал | тыс. т | 690,9 | 657,8 | **625,0** |
| Объем удельной эмиссии, Кировский филиал | кг / 1 т продукции и полуфабрикатов | 57,7 | 55,9 | **50,1** |
| Балаковский филиал | тыс. т | 236,6 | 232,7 | **228,2** |
| Объем удельной эмиссии, Балаковский филиал | кг / 1 т продукции и полуфабрикатов | 41,5 | 37,9 | **34,8** |
| Волховский филиал | тыс. т | 191,5 | 193,3 | **195,6** |
| Объем удельной эмиссии, Волховский филиал | кг / 1 т продукции и полуфабрикатов | 71,8 | 72,4 | **64,3** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | тыс. т | 3 790,0 | 3 695,1 | **3 667,5** |
| Объем удельной эмиссии, Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | кг / 1 т продукции и полуфабрикатов | 229,1 | 222,4 | **217,5** |
| **Всего валовой эмиссии** | **тыс. т** | **4 909,0** | **4 778,9** | **4 716,3** |
| **Всего объем удельной эмиссии** | **кг / 1 т продукции и полуфабрикатов** | **133,1** | **128,5** | **121,2** |

## Эмиссия парниковых газов, область охвата 2 (косвенные), $CO_2$-экв.

GRI 305-2, 305-4

| Предприятия | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Кировский филиал, объем валовой эмиссии, тыс. т | 588,2 | 572,2 | **661,8** |
| Объем удельной эмиссии Кировского филиала, кг / 1 т продукции и полуфабрикатов | 49,1 | 49,0 | **53,1** |
| Балаковский филиал, объем валовой эмиссии, тыс. т | 51,9 | 46,0 | **0**[1] |
| Объем удельной эмиссии Балаковского филиала, кг / 1 т продукции и полуфабрикатов | 9,1 | 7,5 | **0** |
| Волховский филиал, объем валовой эмиссии, тыс. т | 44,6 | 17,8 | **6,7**[1] |
| Объем удельной эмиссии Волховского филиала, кг / 1 т продукции и полуфабрикатов | 16,7 | 6,6 | **2,2** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит»), объем валовой эмиссии, тыс. т | 136,9 | 188,7 | **240,9** |
| Объем удельной эмиссии Череповецкого комплекса (АО «Апатит»), кг / 1 т продукции и полуфабрикатов | 8,3 | 11,3 | **14,3** |
| **Всего валовой эмиссии, тыс. т** | **821,6** | **829,7** | **909,4** |
| **Всего объем удельной эмиссии, кг / 1 т продукции и полуфабрикатов** | **22,3** | **22,3** | **23,4** |

### Примечание

Расчет эмиссии парниковых газов выполнен в соответствии с Руководством по управлению воздействием ПАО «ФосАгро» и организаций, входящих с ним в одну группу лиц, на изменение климата (при использовании методологии МГЭИК).

В 2022 году была изменена методология расчета эмиссии парниковых газов области охвата 2, связанных с потреблением электроэнергии. В 2020–2021 годах в методике использовались коэффициенты Международного энергетического агентства (International Energy Agency, IEA), с 2022 года — коэффициент косвенной энергетической эмиссии парниковых газов по первой синхронной зоне Единой энергетической системы России (АО «Администратор торговой системы оптового рынка электроэнергии»).

В 2024 году Компания приобрела атрибуты генерации зеленой электроэнергии и полностью компенсировала ими закупаемую электроэнергию Балаковского и Волховского филиалов АО «Апатит».

Результаты оценки парниковых газов по закупаемой зеленой электроэнергии с применением рыночного метода, произведенные на основе данных полученных сертификатов, совпадают с результатами оценки парниковых газов по региональному методу.

[1] Весь объем закупаемой электрической энергии полностью покрыт за счет закупки сертификатов электроэнергии из возобновляемых и низкоуглеродных источников. В то же время в течение 2024 года Компания приобретала тепловую энергию — соответственно, в таблице отражена связанная с этим эмиссия парниковых газов.

## Результаты расчетов прочих косвенных эмиссий парниковых газов

GRI 305-3

| Категория | Эмиссия парниковых газов, т $CO_2$-экв. | | | Доля в общем объеме прочих косвенных эмиссий, % | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Приобретенные товары и услуги[1] | 4 231 751 | 4 233 076 | 4 750 908 | 28,078 | 27,918 | **30,686** |
| Топливно-энергетическая деятельность, не включенная в области охвата 1 и 2 | 350 275 | 427 877 | 476 046 | 2,324 | 2,822 | **3,075** |
| Обработка реализованной продукции | 720 223 | 642 002 | 631 219 | 4,779 | 4,234 | **4,077** |
| Использование реализованной продукции | 9 768 958 | 9 859 766 | 9 624 096 | 64,819 | 65,026 | **62,162** |
| **Итого** | **15 071 207** | **15 162 721** | **15 482 269** | **100,000** | **100,00** | **100,00** |

Парниковые газы области охвата 3 рассчитаны по указанным выше категориям, поскольку по результатам экспертной оценки выявлено, что данные категории являются наиболее значимыми источниками эмиссии Компании.

## Эмиссия парниковых газов, область охвата 3, $CO_2$-экв.

GRI 305-3, 305-4, МЭР 20

| Категория | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Всего валовых эмиссий, т | 15 071 207 | 15 162 721 | **15 482 269** |
| Всего объем удельных эмиссий, кг / 1 т продукции и полуфабрикатов | 408,759 | 407,830 | **397,722** |

GRI 305-5

В качестве базового года для расчетов был выбран 2018 год как первый год, когда была проведена инвентаризация эмиссии парниковых газов, и исходя из необходимости установления целевого уровня снижения эмиссии парниковых газов по всем трем областям охвата на основании имеющихся данных статистики эмиссии. В 2018 году эмиссия парниковых газов составила:

- прямые эмиссии парниковых газов (область охвата 1) — 4 624,6 тыс. т $CO_2$-экв.;
- косвенные эмиссии парниковых газов (область охвата 2) — 924,1 тыс. т $CO_2$-экв.;
- прочие косвенные эмиссии парниковых газов (область охвата 3) — 12 634,4[1] тыс. т $CO_2$-экв.

[1] В данные за сопоставимые периоды, включая базовый год, по категории приобретенные товары и услуги были внесены изменения в связи с корректировкой данных об углеродном следе продукции, которые поставщик предоставлял ранее.

## Анализ факторов, повлиявших на динамику эмиссии парниковых газов в 2024 году относительно уровня 2018 года

GRI 305-5

| | Область охвата 1 | | Область охвата 2 | | Область охвата 3 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2018 | 2024 | 2018 | 2024 | 2018 | 2024 |
| Объем производства, млн т | 30,73 | **38,93** | 30,73 | **38,93** | 30,73 | **38,93** |
| Эмиссии парниковых газов, тыс. т | 4 624,59 | **4 716,35** | 924,11 | **909,42** | 12 634,42[1] | **15 482,27** |
| Изменение эмиссии парниковых газов в отчетном году к 2018 году, % | | **1,98** | | **–1,59** | | **22,54** |
| Удельный показатель эмиссии парниковых газов, кг/т | 150,47 | **121,20** | 30,07 | **23,36** | 411,08 | **397,72** |
| Изменение удельного показателя эмиссии парниковых газов в отчетном году к 2018 году, % | | **–19,48** | | **–22,30** | | **–3,25** |
| Изменение эмиссии парниковых газов в отчетном году к 2018 году, фактор объема производства, тыс. т | | **1 232,77** | | **246,34** | | **3 367,95** |
| Объем сокращения эмиссии парниковых газов в отчетном году к 2018 году без учета фактора объема производства, тыс. т | | **–1 141,06** | | **–261,03** | | **–519,95** |

В 2024 году показано снижение показателя удельной эмиссии парниковых газов охвата 1 на 29,3 кг/т или 19,5% от уровня 2018 г.

Суммарно к уровню 2018 г показатель валовой эмиссии парниковых газов охвата 1 вырос на 2% вследствие роста объемов производства продукции. Без учета фактора роста объема производства снижение валовой эмиссии к уровню 2018 г. составило 1 141,1 тыс. т., наиболее существенное влияние на что оказали фактор увеличения эффективности производства, в первую очередь, снижение удельного потребления природного газа в производственных процессах, а также фактор изменения структур: потребления полупродуктов в производстве удобрений: часть прямых выбросов, связанная с производством полупродуктов, сократилась за счет замены части продуктов собственного производства (например, аммиака) на сырье, закупленное на стороне.

Показатель эмиссии парниковых газов области охвата 2 относительно базового 2018 г. в удельном выражении сократился на 22,3%.

Снижение валовой эмиссии парниковых газов охвата 2 без учета фактора роста объема производства составило 261,0 тыс. т. относительно базового года. Сокращение было достигнуто за счет закупки зеленой электроэнергии и мероприятий по повышению энергоэффективности.

Валовая эмиссия парниковых газов области охвата 3 выросла относительно базового года на 22,5%, при этом удельный показатель сократился на 3,3%. Основным фактором, оказавшим влияние на увеличение эмиссии выбросов охвата 3, стал рост объема производства, повлекший увеличение объема закупаемого сырья, а также рост выбросов при использовании реализованной продукции. При этом без учета фактора роста производства произошло снижение эмиссии ПГ охвата 3 к базовому году на 519,9 тыс. т в связи с ростом закупаемого сырья, энергии и реализацией давальческой схемы производства.

В 2024 году процесс сбора данных об углеродном следе продукции в значительной степени был автоматизирован на базе учетной системы Компании (реализована в ИС «Когнос»). Аналитические и технические решения, используемые в рамках этого процесса, позволяют рассчитать углеродный след продукта каждого завода Группы «ФосАгро», более качественно провести факторный анализ изменения, а также предоставить данные в рамках отчетности по Трансграничному углеродному регулированию ЕС, методика расчета которых была валидирована в отчетном году.

Значительный массив доступных данных обеспечил возможности для глубокой аналитики факторов, повлекших изменения в углеродном следе продукта год к году.

Анализ показывает, что снижение в 2024 году валовой эмисии области охвата 1 на 34 тыс. т $CO_2$ экв (0,7%) по сравнению с 2023 годом, достигнутое несмотря на увеличение объемов реализации, вызвано заменой части сырья и энергоресурсов собственного производства на купленные на стороне. Кроме того, следует отметить фактор роста эффекктивности производственных процессов, что позволило сократить нормы расхода газа и связанную с этим эмиссию парниковых газов.

В области охвата 2 отмечено увеличение валовой эмиссии на 92 тыс. т $CO_2$ экв (11,4%). Помимо фактора роста объема реализации, наиболее существенное влияние на рост эмиссии парниковых газов охвата 2 оказало увеличение закупки энергоресурсов (электроэнергии) на стороне.

Валовая эмиссия парниковых газов области охвата 3 в углеродном следе продукции в 2024 г. относительно 2023 г. увеличилась на 705 тыс. т $CO_2$ экв. Основными факторами, оказавшими влияние на такую динамику показателя в 2024 г., явились рост объема реализации и связанные с ними эмиссия парниковых газов при использовании продукции, а также увеличение удельной эмиссии парниковыз газов в приобретенных товарах, изменение структуры и норм потребления покупного сырья и реализация товаров, произведенных по давальческой схеме.

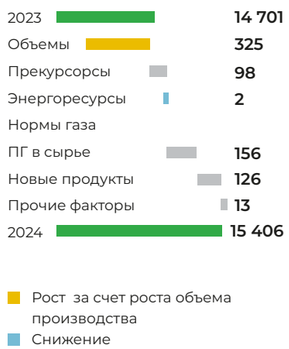
**Изменение выбросов Охвата 1 в углеродном следе продукции,** тыс т $CO_2$-экв.[1]




**Изменение выбросов Охвата 2 в углеродном следе продукции,** тыс т $CO_2$-экв.[1]




**Изменение выбросов Охвата 3 в углеродном следе продукции,** тыс т $CO_2$-экв.[1]




## Перечень и основные характеристики действующих метрик, введенных для мониторинга показателей деятельности в рамках Климатической стратегии

| Наименование метрик | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Общие глобальные эмиссии (области охвата 1 и 2) на единицу валюты общей выручки (GRI 305-4)[2], т $CO_2$-экв. / млн долл. США | 693,500 | 1 072,400 | **1 025,714** |
| Общие глобальные эмиссии (области охвата 1 и 2) на эквивалент одного сотрудника на полную ставку (GRI 305-4)[3], т $CO_2$-экв. на эквивалент одного сотрудника на полную ставку | 288,800 | 256,900 | **238,206** |
| Закупаемая электроэнергия на единицу производимой продукции и полуфабрикатов, тыс. кВт · ч / т | 0,062 | 0,065 | **0,067** |
| Доля поставщиков сырья, предоставивших необходимые исходные данные по эмиссии парниковых газов (область охвата 3), % | 7,5 | 9,5 | **13** |

[1] В диаграммах приведен анализ факторов, оказавших наибольшее влияние на динамику углеродного следа продукции год к году. Данные по расчету углеродного следа продукта не учитывают отдельные позиции, включенные в сумму эмиссии парниковых газов в целом по Компании. Подробное описание факторов смотрите на стр 376.

[2] Показатель рассчитан как соотношение суммы валовой эмиссии (область охвата 1) по данным GRI 305-1 и валовой эмиссии (область охвата 2) по данным GRI 305-2 к выручке Группы «ФосАгро» по данным консолидированной финансовой отчетности, переведенной в миллионы долларов США по среднемесячным валютным курсам доллара США к рублю.

[3] Показатель рассчитан как соотношение суммы валовой эмиссии (область охвата 1) по данным GRI 305-1 и валовой эмиссии (область охвата 2) по данным GRI 305-2 к общему количеству сотрудников с полной занятостью по данным GRI 2-7.

# 2 ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

## НАШИ ЦЕЛИ

Обеспечение сокращения эмиссии парниковых газов области охвата 2

**до 794,7 тыс. т $CO_2$-экв.**

к 2028 году за счет реализации мероприятий программы энергоэффективности

## ФАКТЫ 2024 ГОДА

Удельный показатель потребления всех видов энергоресурсов на тонну продукции и полуфабрикатов составил

**2,26 ГДж/т**

на 3,42% ниже уровня 2023 г.

Суммарная выработка электроэнергии на собственных утилизационных ТЭЦ в Череповце, Балакове и Волхове выросла в 2024 году

**на 1,0%**

по отношению к предыдущему году

**300 млн. кВтч**

безуглеродной электроэнергии закуплено в 2024 г.

В 2024 году в Компании сформировано новое направление по развитию Системы энергетического менеджмента (СЭнМ) в соответствии с требованиями стандарта ISO 50001

## Выработка электроэнергии на собственных УТЭЦ, млн кВт • ч

| Производственная площадка | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение, % |
|---|---|---|---|---|
| Череповецкий комплекс | 787,93 | 807,70 | **808,56** | 0,1 |
| Балаковский филиал | 340,83 | 384,53 | **378,22** | –1,7 |
| Волховский филиал | 184,89 | 251,86 | **271,00** | 7,6 |
| **Итого** | **1 313,65** | **1 444,09** | **1 457,78** | **1,0** |

Таким образом, обеспеченность производственных активов Компании электроэнергией собственного производства составила 37,4%, что меньше, чем в 2023 году. При этом в связи с пуском в работу газотурбинной электростанции на Череповецком комплексе после проведения ремонтных воздействий ожидается, что в 2025 году обеспеченность электроэнергией собственного производства составит более 40%.

В дальнейшем Компания продолжит развитие собственной генерации электроэнергии. В настоящее время в Балакове начались строительно-монтажные работы двух газопоршневых установок по 2 МВт установленной мощности каждая, а также утилизационной турбины мощностью 18 МВт.

## Стратегия и подход к управлению

GRI 3-3, 302-4

В 2024 году Компания продолжала следовать утвержденным советом директоров ПАО «ФосАгро» Климатической стратегии и Политике в области энергоэффективности и энергосбережения. Компания провела анализ и актуализировала перечень инициатив в Программе повышения энергоэффективности, которые являются неотъемлемой частью Стратегии-2025.

В качестве основных целей Политики в области энергоэффективности и энергосбережения обозначены:

- постоянное повышение энергоэффективности;
- рациональное использование энергетических ресурсов и их экономия;
- совершенствование процесса управления энергосбережением при осуществлении всех видов производственной деятельности.

### ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ УДЕЛЯЕТСЯ УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ В ОБЛАСТИ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ

**Обеспеченность предприятий энергией и надежность ее поставок** являются существенными аспектами, на которые обращено наше пристальное внимание. Мы тщательно рассматриваем все возможности для перехода на электроэнергию от возобновляемых источников энергии, в том числе в отчетном году продолжали приобретать электроэнергию, произведенную на ГЭС.

**Риск включения эмиссии парниковых газов области охвата 2 в углеродное регулирование в Европейском союзе и других юрисдикциях.** Энергоэффективность Компании напрямую влияет на эмиссию парниковых газов области охвата 2, что в условиях, например, внедрения в полной мере механизмов трансграничного углеродного регулирования представляет собой потенциальный риск.

**Доступность электроэнергии из возобновляемых источников энергии на рынке.** Для обеспечения возможности закупки необходимых объемов электроэнергии из возобновляемых источников Компания осуществляет постоянный мониторинг рынка.

### ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Компания ежегодно проводит анализ рынка низкоуглеродной электроэнергии и сопоставляет параметры своей деятельности с основными компаниями — лидерами отрасли и промышленности в целом. Мы стремимся учитывать особенности структуры и изменения в требованиях в части генерации электроэнергии и развития рынка атрибутов генерации безуглеродной (зеленой) электроэнергии. Компания участвует в профильных мероприятиях, где делится своим опытом с участниками рынка и получает важную информацию о трендах и инновациях в сфере энергоэффективности и энергоперехода.

В 2024 году ассоциацией «НП Совет рынка»[1] реализованы механизм и платформа для прозрачного учета генерации зеленой электроэнергии, выпуска соответствующих сертификатов, их продажи и погашения. Данный механизм позволяет четко прослеживать происхождение электроэнергии, сертифицировать ее производителей и избежать рисков, связанных с продажей атрибутов зеленой генерации потребителям, заинтересованным в сокращении углеродного следа за счет покупки таких атрибутов зеленой электроэнергии.

Мероприятия, предусмотренные Программой повышения энергоэффективности, нацелены на рост энергоэффективности, развитие системы энергоменеджмента каждой производственной площадки и достижение стратегических целей по следующим ключевым направлениям:

- **собственная генерация** за счет утилизации пара сернокислотных производств;
- внедрение технологий, направленных на **сокращение потерь и энергосбережение** (например, светодиодное освещение, применение преобразователей частоты, снижение потерь тепловой энергии).

Кроме того, Компания активно рассматривает и тестирует перспективные направления, в том числе повышение доли использования энергии от возобновляемых источников как в рамках пилотных проектов на своих предприятиях, так и в формате закупки зеленой электроэнергии.

В 2024 году были реализованы комплексные проекты в области энергоэффективности на всех площадках.

[1] Саморегулируемая организация, объединяющая участников оптового энергорынка.

## Ключевые мероприятия 2024 года

| Проект | Описание и результат | Затраты, млн руб. | Срок реализации |
|---|---|---|---|
| **Череповец** | Установка узлов учета на потребителей хозяйственно-питьевой воды | 1,95 | Четвертый квартал 2024 года |
| **Волхов** | Модернизация общезаводской системы уличного освещения с использованием светодиодного оборудования. Снижение потребления электрической энергии на величину около 65 тыс. кВт · ч / год | 1,0 | Четвертый квартал 2024 года |
| **Балаково** | Модернизация общезаводской системы уличного освещения с использованием светодиодного оборудования. Снижение потребления электрической энергии на величину около 80 тыс. кВт · ч / год | 1,95 | Четвертый квартал 2024 года |

## План мероприятий на 2025 год

| Проект | Описание и результат | Затраты, млн руб. |
|---|---|---|
| **Череповецкий комплекс** | Техническое перевооружение системы регулирования и АСУ ТП турбогенератора № 6 ТЭЦ ФК Снижение потребления природного газа на 1,6 тыс. м$^3$. Экономия около 48 млн руб. в год | 83 |
| **Кировский филиал** | Разработка методики и реализация пилотного проекта по переводу топки сушильного барабана на давление мазута 12 кгс/см$^2$. Экономия дизельного топлива за счет повышения полноты сгорания, с целевым значением 1% | 24 |
| **Кировский филиал** | Реконструкция системы теплоснабжения поселка Титан с исключением из баланса предприятия 6 175 т/год топочного мазута | 177 |
| **Балаковский филиал** | Развитие собственной генерации электроэнергии на утилизационном паре сернокислотного производства. Замещение покупной электроэнергии собственной на 200 млн кВт · ч в год | 2 820 |
| **Волховский филиал** | Организация дополнительно к промышленной бессточной схеме, аналогичной системы в отношении хозяйственно-бытового стока Волховского филиала АО «Апатит». Экономия речной воды при применении очищенного хозяйственно-бытового стока в ХВО УТЭЦ | 287 |

## Метрики и результаты

Метрики энергоэффективности формируются в целях мониторинга деятельности по достижению цели повышения энергоэффективности Компании и отражены в программе энергоэффективности Компании и плане мероприятий, результаты которого позволяют отслеживать принятые Компанией показатели выработки, производства, потребления электроэнергии, энергоемкости продукции и др.

Метрики энергоэффективности рассчитываются на основании первичных данных Компании в соответствии с принятыми статистическими методологиями.

В 2024 году обеспеченность деятельности производственных активов электроэнергией собственного производства составила 37,4%, это меньше, чем в 2023 году, при этом в абсолютных значениях электроэнергии произведено на 102,3 млн кВт · ч меньше (в связи с недоступностью генерирующего оборудования производства компаний из зарубежных стран, применивших санкции к Российской Федерации), чем в прошлом году. Прирост общего потребления электроэнергии за год составил 106,2 млн кВт · ч (2,6%), что связано с реализацией программ модернизации производств на перерабатывающих предприятиях.

В 2024 году объем безуглеродной электроэнергии, используемой на производствах АО «Апатит», составил 300 млн кВт · ч. Таким образом, минеральные удобрения Волховского и Балаковского производственных комплексов Компании в 2024 году выпущены с использованием исключительно зеленой покупной электроэнергии, выработанной на гидроэлектростанциях ПАО «ТГК-1».

## Потребление энергии

GRI 302-1, 302-3, SASB RT-CH-130a.1 / EM-MM-130a.1, МЭР 22

| Показатель | Ед. изм. | Всего по производственным площадкам | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 |
| **Электроэнергия** | | | | |
| Закупаемая, в том числе: | Млн кВт · ч | 2 303,26 | 2 396,25 | **2 604,75** |
| закупаемая из ВИЭ | Млн кВт · ч | 300,00 | 300,00 | **300,00** |
| закупаемая (удельная на единицу производимой продукции и полуфабрикатов) | Тыс. кВт · ч / т | 0,062 | 0,064 | **0,067** |
| **Тепловая энергия** | | | | |
| Покупная (в горячей воде) | Тыс. Гкал | 352,07 | 423,36 | **415,75** |
| Поданная (в горячей воде) | Тыс. Гкал | 187,49 | 104,80 | **84,20** |
| Утилизационный пар | Тыс. Гкал | 8 923,70 | 9 229,87 | **9 599,12** |
| Удельное потребление тепловой энергии | тыс. Гкал / т | 0,246 | 0,257 | **0,255** |
| **Природный газ**[1] | | | | |
| Как сырье для производства аммиака | Млн м³ | 1 968,06 | 1 969,34 | **1 971,45** |
| Как топливо и прочее | Млн м³ | 771,72 | 745,51 | **726,59** |
| Суммарно | Млн м³ | 2 739,78[1] | 2 715,05 | **2 698,05** |
| Потребление (удельное на единицу производимой продукции и полуфабрикатов)[2] | Тыс. м³ / т | 0,021 | 0,020 | **0,019** |
| **Сжиженный природный газ** | | | | |
| Потребление | Т | 2 380,30 | 2 782,06 | **2 667,79** |
| **Мазут** | | | | |
| Потребление | Т | 152 895,50 | 146 764,10 | **145 449,70** |
| **Печное топливо** | | | | |
| Потребление | Т | 766,40 | 789,80 | **802,60** |
| **Дизельное топливо** | | | | |
| Потребление | Т | 58 276,73 | 57 109,12 | **45 344,42** |

## Потребление энергии, ГДж[3]

GRI 302-1, 302-3, МЭР 23

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Собственное потребление электрической энергии | 8 291 723 | 8 626 491 | **9 377 112** |
| Собственное потребление тепловой энергии | 38 050 823 | 39 977 375 | **41 577 704** |

[1] Для расчета суммарного энергопотребления используется только объем потребленного газа как топливо. Объем газа как сырье для производства аммиака показан справочно и в дальнейших расчетах суммарного энергопотребления (в ГДж) не учитывается, поскольку этот газ не используется в качестве энергетического ресурса.
[2] Компания рассчитывает удельное энергопотребление без учета природного газа, используемого в качестве сырья для производства аммиака.
[3] Для пересчета величин энергопотребления в джоули использовались коэффициенты, раскрытые на сайте Института Беркли, США (https://w.astro.berkeley.edu/~wright/fuel_energy.html).

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Собственное потребление природного газа (без учета газа, потребленного в технологическом процессе как сырье) | 30 097 257 | 29 074 904 | **28 337 190** |
| Собственное потребление сжиженного природного газа | 129 488 | 151 344 | **145 128** |
| Собственное потребление мазута | 6 742 692 | 6 472 297 | **6 414 332** |
| Собственное потребление печного топлива | 35 407 | 36 489 | **37 080** |
| Собственное потребление дизельного топлива | 2 657 419 | 2 604 176 | **2 067 705** |
| **Итого собственное потребление** | **86 004 809** | **86 943 076** | **87 956 251** |
| **Итого удельное потребление энергии на единицу производимой продукции и полуфабрикатов, ГДж/т** | **2,33** | **2,34** | **2,26** |

# 3 ОТХОДЫ

## НАШИ ЦЕЛИ

Увеличение к 2025 году

**до 40%**

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

## ФАКТЫ 2024 ГОДА

Доля направленных на утилизацию и обезвреживание отходов I–IV классов опасности в 2024 году составила

**40,3%** +0,13% к 2023

## Стратегия и подход к управлению

GRI 3-3, 306-1

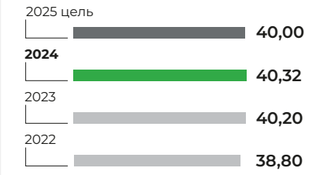
**Стратегия развития Компании до 2025 года предполагает увеличение доли перерабатываемых отходов I–IV классов опасности до 40,00%.**

Мы разработали систему сбора и анализа сведений об отходах производства и потребления, которые образуются в результате деятельности Компании, и реализуем ряд проектов, направленных на сокращение образования и увеличение доли перерабатываемых отходов.

## Метрики и результаты

SASB RT-CH-150a.1

**Доля утилизации и обезвреживания отходов I–IV классов опасности[4], %**




[4] Под опасными отходами понимаются отходы I–IV классов опасности, под неопасными — отходы V класса опасности.

## Система управления охватывает:

1

Учет ресурсов, используемых для производства продукции, которые становятся отходами после использования в производстве

2

Данные о количестве отходов, образующихся в результате собственной деятельности Компании, в том числе продукции или ее части, переданной потребителям, которая в конечном счете станет отходом

3

Характеристики отходов

4

Постоянный мониторинг известных и потенциальных негативных характеристик, связанных с конкретными материалами, когда они становятся отходами и проводятся мероприятия по предотвращению возможности возникновения угроз для окружающей среды и здоровья человека

5

Определение видов деятельности и процессов, которые приводят к образованию значительного количества отходов

6

Свойства материалов или характеристики продукции, которые ограничивают или предотвращают их возврат в оборот (восстановление свойств) или создают ограничения для продолжительности их использования

Мониторинг вопросов обращения с отходами ведется на регулярной основе. Они рассматриваются на заседаниях комитета совета директоров по стратегии и устойчивому развитию и докладываются совету директоров ПАО «ФосАгро».

## Ключевые мероприятия 2024 года

GRI 306-2

В Компании проводится системная работа по повышению доли отходов I–IV классов опасности, направляемых на утилизацию и обезвреживание. На каждой площадке регулярно проводятся мероприятия по обеспечению выявления потенциальных видов материалов, которые могут быть направлены на переработку.

### Продвижение возможностей применение фосфогипса

В 2024 году на промышленных площадках АО «Апатит» в г. Череповце, г. Балаково увеличилось вовлечение фосфогипса в качестве строительного материала в хозяйственную деятельность. За счет использования фосфогипса в строительстве снизилось количество фосфогипса, размещаемого на объектах размещения отходов.

Всего в 2024 году потребителям реализовано

**95 тыс. т**

фосфогипса

Важным направлением применения фосфогипса является его использование в качестве мелиоранта[1] в агроландшафтах на различных типах почв разных климатических зон. В 2024 году под общим руководством ФГБНУ ВНИИА им. Д. Н. Прянишникова заложены исследования по применению «Апагипса» (фосфогипса нейтрализованного, ГОСТ 58820-2020) по предотвращению опустынивания почв. Получены предварительные положительные результаты.

Примером практической реализации отработанных приемов применения «Апагипса» является химическая мелиорация кислых почв на 1 тыс. га в ООО «Возрождение» в Ульяновской области. Отличные результаты получены по применению «Апагипса» в качестве мелиоранта на некоторых демонстрационных площадках.

Все подрядные организации, выполняющие работы в пределах производственных площадок Компании, проходят обучение и проинформированы о требованиях, установленных Компанией в отношении обращения с отходами. В частности, такие положения включаются в текст договора на выполнение работ / оказание услуг. Соблюдение требований по безопасному и правильному обращению с отходами является обязательным.

[1] Мелиорант — вещество промышленного или ископаемого происхождения, предназначенное для улучшения физико-химических свойств и повышения плодородия кислых, солонцовых и других почв.

## Образование отходов по классам опасности, т

GRI 306-3, МЭР 17

| Класс опасности отходов | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| I | 4,22 | 3,82 | **3,12** |
| II | 0,39 | 3,23 | **2,11** |
| III | 1 436,71 | 1 278,12 | **1 848,45** |
| IV | 195 057,45 | 253 064,94 | **247 706,29** |
| V | 120 229 531,00 | 94 372 377,65 | **99 274 182,20** |
| **Всего** | **120 426 029,77** | **94 626 727,75** | **99 523 742,16** |

## Отходы по активам и методам обращения[2], т

GRI 306-4, 306-5, МЭР 18

| Метод обращения | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| **Повторное использование отходов на собственных объектах** | **27 753 191,6** | **26 418 490,4** | **20 722 469,5** |
| · Опасные отходы | 74 456,8 | 99 800,9 | **98 311,9** |
| · Неопасные отходы | 27 678 734,8 | 26 318 689,5 | **20 624 157,6** |
| **Размещение отходов, всего** | **93 400 262,0** | **65 294 928,0** | **80 586 785,7** |
| · Опасные отходы | 120 688,6 | 153 525,5 | **148 801,6** |
| · Неопасные отходы | 93 279 573,4 | 65 141 402,5 | **80 437 984,1** |
| **В том числе на собственных объектах размещения отходов** | **93 390 463,8** | **65 285 342,7** | **80 579 179,0** |
| · Опасные отходы | 110 976,1 | 143 988,9 | **145 011,2** |
| · Неопасные отходы | 93 279 487,7 | 65 141 353,8 | **80 434 167,8** |
| **Передано сторонним организациям для утилизации** | **63 010,9** | **83 219,2** | **24 409,6** |
| · Опасные отходы | 1 449,9 | 1 808,1 | **1 785,5** |
| · Неопасные отходы | 61 561,0 | 81 411,1 | **22 624,1** |
| **Передано сторонним организациям для обезвреживания** | **299,8** | **612,2** | **539,1** |
| · Опасные отходы | 263,1 | 563,2 | **536,7** |
| · Неопасные отходы | 36,7 | 49,0 | **2,4** |
| **Передано сторонним организациям для обработки** | **2 880,6** | **3 027,4** | **4 502,9** |
| · Опасные отходы | 45,1 | 314,2 | **278,7** |
| · Неопасные отходы | 2 835,5 | 2 713,2 | **4 224,2** |

[2] Под опасными отходами, понимаются отходы I-IV классов опасности, под неопасными — отходы V класса опасности.

## Обращение с отходами обогащения и вскрышной породы в Кировском филиале

SASB EM-MM-150a.1, EM-MM-150a.2

| Показатель | Повторное использование отходов | | | Размещение на объектах размещения отходов | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Отходы (хвосты) обогащения апатит-нефелиновых руд | 13 065 273,3 | 12 984 017,0 | **13 487 447,6** | 12 865 355,7 | 12 812 723,0 | **13 290 756,4** |
| Скальные вскрышные породы и скальные породы в смеси | 11 276 148,0 | 9 916 198,0 | **4 547 241,0** | 72 281 414,0 | 43 680 591,0 | **60 385 005,0** |

## Удельное образование отходов, т / 1 т продукции и полуфабрикатов

| Производственная площадка | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Кировский филиал | 9,100 | 7,000 | **7,211** |
| Балаковский филиал | 0,900 | 0,900 | **0,697** |
| Волховский филиал | 0,001 | 0,001 | **0,001** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 0,400 | 0,400 | **0,298** |
| **Всего** | **3,300** | **2,500** | **2,557** |

## Удельное образование отходов I–IV классов опасности, кг / 1 т продукции и полуфабрикатов

| Производственная площадка | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Кировский филиал | 0,8 | 0,7 | **0,3** |
| Балаковский филиал | 21,1 | 28,7 | **27,9** |
| Волховский филиал | 0,5 | 0,7 | **0,3** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 4,0 | 4,1 | **3,7** |
| **Всего** | **5,3** | **6,8** | **6,4** |

# 4 ВОЗДУХ

**НАШИ ЦЕЛИ**

Снизить показатель удельной эмиссии загрязняющих веществ в атмосферу к 2025 году

**до 0,8 кг/т**

продукта и полуфабрикатов

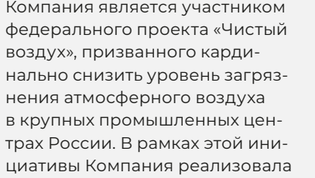
**ФАКТЫ 2024 ГОДА**

Показатель удельной эмиссии загрязняющих веществ в атмосферу в 2024 г составил

**0,712** –10,9% к 2023

## Метрики и результаты

**Удельные показатели эмиссии загрязняющих веществ[1], кг / 1 т продукции и полуфабрикатов**




## Стратегия и подход к управлению

GRI 3-3

В Группе «ФосАгро» разработан и поддерживается процесс управления эмиссией загрязняющих веществ в атмосферный воздух, включающий в себя оценку намечаемой деятельности, взаимодействие по этим вопросам с широким кругом заинтересованных сторон, мониторинг и отчетность в отношении эмиссии загрязняющих веществ в атмосферный воздух. Для эффективного сокращения воздействия на окружающую среду в Компании реализуется комплексная программа перевооружения производств и снижения эмиссии загрязняющих веществ.

Компания является участником федерального проекта «Чистый воздух», призванного кардинально снизить уровень загрязнения атмосферного воздуха в крупных промышленных центрах России. В рамках этой инициативы Компания реализовала ряд мероприятий, позволивших по итогам 2024 года сократить показатель валовой эмиссии загрязняющих веществ на 24% относительно уровня 2017 года (старт проекта).

Качество атмосферного воздуха на границах санитарно-защитных зон промышленных площадок Компании соответствует гигиеническим нормативам.

**Компанией с 2019 года реализуется программа «Модернизация производств серной кислоты, внедрение отечественной интенсивной энергосберегающей и экологически безопасной технологии». Данная технология производства серной кислоты по методу двойного контактирования и двойной абсорбции (ДК-ДА), разработана АО «НИУИФ» им. проф. Я. В. Самойлова, входящим в состав Группы «ФосАгро».**

**Программа включает в себя установки по производству серной кислоты на Череповецкой площадке, в Балаковском и Волховском филиалах.**

## Ключевые мероприятия 2024 года

Череповецкий производственный комплекс АО «Апатит» реализовал последнее, пятое мероприятие из запланированных к реализации в рамках национального проекта «Чистый воздух».

Проведена модернизация технологических систем СК-600/1 и СК-600/2. На производствах серной кислоты внедрена отечественная интенсивная энергосберегающая и экологически безопасная технология производств серной кислоты. Результатом стало сокращение эмиссии загрязняющих веществ в атмосферный воздух и повышение энергоэффективности.

В **Волховском** филиале в 2021–2024 годах основные мероприятия, направленные на минимизацию негативного воздействия на атмосферный воздух, реализованы в рамках инвестиционного проекта развития Волховской площадки: технические решения по снижению показателей удельной эмиссии и снижению концентраций загрязняющих веществ на границах санитарно-защитной и жилой зон были предусмотрены уже при строительстве новых производств и реконструкции действующих. Эффективность такого подхода подтверждается существенным, на 74%, снижением показателя удельной эмиссии загрязняющих веществ относительно 2020 года.

В **Балаковском** филиале основные мероприятия, направленные на минимизацию негативного воздействия на атмосферный воздух, включали:

- реконструкцию установки по производству серной кислоты СК-20 с внедрением отечественной интенсивной энергосберегающей и экологически безопасной технологии производства серной кислоты с заменой контактного аппарата на новый, пятислойный;
- замену катализатора на установках по производству серной кислоты СК-17 и СК-20;
- техническое перевооружение систем абсорбции цеха фосфорных удобрений.

Реализация мероприятий в 2024 году позволила обеспечить снижение удельной эмиссии загрязняющих веществ в атмосферу на площадке на 25,7% относительно 2023 года.

В **Кировском** филиале в рамках ежегодных мероприятий по минимизации пыления хвостохранилищ обогатительных фабрик в 2024 году выполнены следующие работы:

- химическое закрепление пылящих поверхностей пляжных зон хвостохранилищ связующими реагентами (ПСХ-18, битумная эмульсия), в том числе:
  - на АНОФ-2[2] — на площади 325,7 га,
  - АНОФ-3 — на площади 336 га;
- химическое закрепление пылящих поверхностей технологических дорог хвостохранилищ, в том числе:
  - на АНОФ-2 — на площади 121 га,
  - АНОФ-3 — на площади 67 га;

[1] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение эмиссии загрязняющих веществ к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.
[2] Апатит-нефелиновая обогатительная фабрика.

- биологическое закрепление откосов ограждающих дамб хвостохранилища и выведенной из эксплуатации пляжной зоны хвостохранилища (посев районированных видов растений) — на площади 7 га;
- подкормка минеральными удобрениями посевов, созданных в предыдущие годы на откосах ограждающих дамб и в пляжной зоне хвостохранилищ, на общей площади 36 га;
- опытно-промышленные испытания новых реагентов-пылеподавителей в количестве четырех образцов.

Для закрепления пылящих поверхностей хвостохранилищ в Кировском филиале на протяжении ряда лет проводятся исследования с привлечением научно-исследовательских организаций для выявления наиболее эффективного способа фиксации поверхностей хвостохранилища и предотвращения пыления. Так, было установлено, что растительные сообщества, специально подобранные с учетом специфики субстрата и климатических аспектов региона, эффективно закрепляют откосы ограждающих дамб и неэксплуатируемые части хвостохранилищ и предотвращают перенос частиц воздушными потоками. Эта практика нашла применение на объектах Компании.

Пляжные зоны хвостохранилища, на которые постоянно намывается свежий материал, а также дороги закрепляются связующими составами, которые также индивидуально подбираются, и поиск более эффективного решения идет постоянно.

За 2024 году благодаря комплексу мероприятий (биологических и химических) удалось достичь значительных успехов, а именно предотвратить эмиссию более 25 т твердых веществ в атмосферный воздух.

Эффективность комплекса внедренных мероприятий обеспечила снижение эмиссии твердых веществ с поверхности объектов на 37%.

### Эффективность мероприятий по пылеподавлению на хвостохранилищах АНОФ-2 и АНОФ-3

| Объект | Фактическая эмиссия твердых веществ (ТВ), т | Предотвращенные эмиссии ТВ в атмосферу, т | Предотвращенные эмиссии ТВ, % |
|---|---|---|---|
| Хвостохранилище АНОФ-2 | 28,3 | 15,8 | 36 |
| Хвостохранилище АНОФ-3 | 14,7 | 9,3 | 39 |
| **Итого** | **43,1** | **25,1** | **37** |

### Эмиссия в атмосферу $NO_x$, $SO_x$ и других значимых загрязняющих веществ, т[1]

GRI 305-7, SASB RT-CH-120a.1 / EM-MM-120a.1, МЭР 19

| Загрязняющие вещества | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| **Всего загрязняющих веществ** | | | |
| Кировский филиал | 10 141,30 | 10 056,80 | **10 022,10** |
| Балаковский филиал | 7 323,80 | 8 217,00 | **6 522,61** |
| Волховский филиал | 1 575,00 | 1 203,40 | **1 365,06** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 10 193,50 | 10 235,00 | **9 788,55** |
| **Всего по активам** | **29 234,60** | **29 712,20** | **27 698,32** |
| **Твердые вещества** | | | |
| Кировский филиал | 5 011,10 | 4 969,60 | **3 521,84** |
| Балаковский филиал | 497,10 | 745,50 | **796,20** |
| Волховский филиал | 234,90 | 214,60 | **287,11** |
| АО «Апатит» (Вологодская область) | 771,70 | 768,00 | **1 250,47** |
| **Всего по активам** | **6 514,80** | **6 697,70** | **5 855,62** |
| **Диоксид серы** | | | |
| Кировский филиал | 3 373,40 | 3 273,70 | **3 101,61** |
| Балаковский филиал | 4 227,20 | 4 723,70 | **3 066,45** |
| Волховский филиал | 320,50 | 351,50 | **493,07** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 3 770,90 | 3 736,60 | **3 776,57** |
| **Всего по активам** | **11 692,00** | **12 085,50** | **10 437,70** |
| **Оксид углерода** | | | |
| Кировский филиал | 798,10 | 908,20 | **1 364,66** |
| Балаковский филиал | 949,40 | 927,60 | **821,47** |
| Волховский филиал | 106,30 | 153,40 | **175,87** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 1 324,20 | 1 332,60 | **893,31** |
| **Всего по активам** | **3 178,00** | **3 321,80** | **3 255,31** |
| **Оксиды азота (в пересчете на $NO_2$)** | | | |
| Кировский филиал | 931,20 | 859,50 | **1 831,51** |
| Балаковский филиал | 765,10 | 759,40 | **915,33** |
| Волховский филиал | 330,70 | 224,40 | **223,59** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 2 491,90 | 2 467,60 | **1 971,66** |
| **Всего по активам** | **4 518,90** | **4 310,90** | **4 942,08** |
| **Углеводороды (без летучих органических соединений)** | | | |
| Кировский филиал | 8,00 | 7,60 | **0,71** |
| Балаковский филиал | 2,60 | 2,60 | **0,94** |
| Волховский филиал | 0,00 | 0,00 | **0,02** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 38,10 | 4,00 | **4,89** |
| **Всего по активам** | **48,70** | **14,20** | **6,56** |
| **Летучие органические соединения** | | | |
| Кировский филиал | 19,00 | 38,10 | **200,68** |
| Балаковский филиал | 340,00 | 339,50 | **218,20** |
| Волховский филиал | 6,20 | 5,80 | **10,59** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 2,80 | 12,90 | **12,81** |
| **Всего по активам** | **368,00** | **396,30** | **442,28** |
| **Прочие газообразные и жидкие соединения** | | | |
| Кировский филиал | 0,50 | 0,10 | **1,10** |
| Балаковский филиал | 542,40 | 718,70 | **704,02** |
| Волховский филиал | 576,40 | 253,70 | **174,82** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 1 793,90 | 1 913,30 | **1 878,83** |
| **Всего по активам** | **2 913,20** | **2 885,80** | **2 758,77** |

[1] Данные сформированы на основании подаваемых в территориальные органы Росприроднадзора сведений об охране атмосферного воздуха в соответствии с Приказом Росстата от 08.11.2018 N 661 "Об утверждении статистического инструментария для организации Федеральной службой по надзору в сфере природопользования федерального статистического наблюдения за охраной атмосферного воздуха".

# 5 ВОДА

RT-CH-140a.2 / EM-MM-140a.2

## НАШИ ЦЕЛИ

2025 год: снижение удельных объемов забора воды

**до 2,6 м³/т[1]**

без учета шахтно-рудничных и карьерных вод

2025 год: снижение удельных объемов сброса сточных вод в поверхностные водные объекты

**до 1,7 м³/т[2]**

без учета шахтно-рудничных и карьерных вод

## ФАКТЫ 2024 ГОДА

Удельные объемы забора воды в 2024 году составили

**3,25 м³/т[1]** +1% к 2023

без учета шахтно-рудничных и карьерных вод

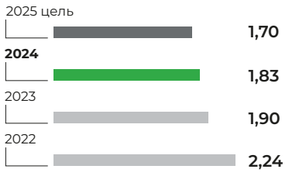
Удельные объемы сброса сточных вод в поверхностные водные объекты в 2024 году составили

**1,83 м³/т[2]** –3,7% к 2023

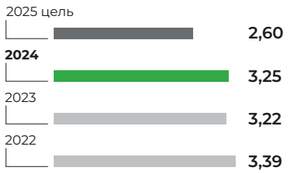
без учета шахтно-рудничных и карьерных вод.

## Метрики и результаты

**Удельные сбросы сточных вод в поверхностные водные объекты,**
м³/1 т продукции и полуфабрикатов[2]




**Удельный объем забираемой воды,**
м³ / 1 т продукции и полуфабрикатов[1]






## Стратегия и подход к управлению

GRI 3-3, 303-1

С точки зрения Компании, вода является важнейшим ресурсом. Предприятия Компании расположены в регионах, которые не испытывают нехватки водных источников. Согласно Water Risk Atlas and Water Risk Filter, все наши производственные мощности расположены в районах с низким или средним дефицитом пресной воды. Однако в глобальном масштабе доступ к чистой воде представляет собой серьезную проблему.

В 2024 году Компания провела пересмотр удельных целевых показателей в области забора воды и сброса сточных вод. Новые цели — 2025 учитывают потоки воды за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод, которые по своему происхождению являются природными, поступают и отводятся без участия в производственных процессах. Новые цели прошли обсуждение на заседании комитета по стратегии и устойчивому развитию совета директоров и утверждены советом директоров:

- снижение удельных объемов забора воды до 2,6 м³/т без учета шахтно-рудничных и карьерных вод;
- снижение удельных объемов сброса сточных вод в поверхностные водные объекты до 1,7 м³/т без учета шахтно-рудничных и карьерных вод.

## Риски и возможности

SASB RT-CH-140a.3

Основными рисками в сфере водопотребления являются ухудшение качества воды водных объектов в регионах присутствия Компании и несоответствие деятельности Компании нормативным требованиям по ограничению воздействия на водные объекты.

В настоящее время на двух предприятиях Компании, в Волхове и Балакове, внедрена замкнутая система циркуляции воды, позволяющая многократно использовать воду в производственных процессах.

Основными направлениями дальнейшего развития являются постоянное совершенствование управления сточными водами за счет максимального повторного использования водных ресурсов и возврата сточных вод в циклы рециркуляции предприятий, а также дальнейшее повышение эффективности очистки сточных вод, сбрасываемых в водные объекты, и постоянный мониторинг состояния водных объектов в регионах присутствия.

**К регуляторным рискам относятся риски ужесточения требований к качеству сточных вод, а также ограничения по количеству потребляемой и сбрасываемой воды как в водные объекты, так и в централизованные системы водоотведения.** Случаев несоблюдения требований, связанных с разрешениями, стандартами и нормативами качества воды, в 2024 году не наблюдалось.

С целью минимизации данных рисков в 2020 году нами была принята Водная стратегия, реализация которой нацелена на снижение объема водопотребления и водоотведения и повышение качества сбрасываемых сточных вод.

Мероприятия стратегии реализуются на всех площадках Компании. Кроме того, проводится системный анализ достаточности и эффективности данных мероприятий для достижения целевых показателей.

С целью выявления степени влияния деятельности Компании на водные объекты производится мониторинг их состояния в соответствии с утвержденными программами как силами собственной аккредитованной лаборатории, так и с привлечением сторонних аккредитованных лабораторий.

## Ключевые мероприятия 2024 года

**На Череповецкой производственной площадке продолжилась реализация второго этапа программы по оптимизации водопользования в рамках программы модернизации производства в 2020–2025 годах.**

### Фосфорный комплекс

Выполнена проектная и рабочая документация по объекту «Установка очистки производственных сточных вод производительностью не менее 400 м³/ч по исходной воде».

Выполнена рабочая документация по объекту «Техническое перевооружение станции нейтрализации кислых стоков с увеличением производительности».

### Азотный комплекс

Продолжается разработка базового проекта по установке системы очистки производственных сточных вод.

Выполнены инженерные изыскания по системе приема и накопления, транспортировки и очистки промышленных стоков отделения нейтрализации и очистки промышленных стоков, разрабатывается рабочая документация по объекту. В стадии реализации первоочередные мероприятия.

**В Кировском филиале реализуются мероприятия по сокращению водопотребления.**

Использование воды Саамского карьера для технических нужд Кировского рудника в горных выработках. Объем замещения в периоде 2024 года был самым высоким за все годы эксплуатации за счет включения в схему дополнительного насоса.

Завершена реконструкция компрессорной Расвумчоррского рудника, градирня выведена из оборотного цикла.

[1] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема общего забора воды, за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[2] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема сброса сточных вод в поверхностные водные объекты за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

## Объемы забираемой воды с указанием источников, тыс. м³

GRI 303-3, SASB RT-CH-140a.1 / EM-MM-140a.1

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| **Поверхностная вода** | | | |
| **Общий забор воды из поверхностных источников, в том числе:** | 182 276 | 176 760 | **180 997** |
| · техническая вода | 62 163 | 63 029 | **68 018** |
| · питьевая вода (собственное потребление) | 1 187 | 1 093 | **1 159** |
| · питьевая вода (для передачи третьим лицам) | 632 | 527 | **399** |
| · шахтно-рудничные и карьерные воды | 111 751 | 105 024 | **105 409** |
| · коллекторно-дренажные воды | 2 401 | 2 742 | **2 337** |
| · ливневые воды | 4 142 | 4 345 | **3 675** |
| **Подземные источники воды** | | | |
| Забор воды из подземных источников | 3 357 | 3 507 | **3 495** |
| **Общее получение воды от третьих лиц, в том числе:** | 51 240 | 44 636 | **47 626** |
| · техническая вода от поставщиков | 28 644 | 30 359 | **31 478** |
| · вода из коммунальных источников (собственное потребление) | 8 400 | 7 022 | **7 170** |
| · вода из коммунальных источников (для передачи третьим лицам) | 32 | 30 | **34** |
| · сточные воды из прочих систем водоотведения | 14 164 | 7 225 | **8 944** |
| **Забор воды, всего** | **236 873** | **224 903** | **232 118** |

## Расчет валовых и удельных показателей забираемой воды с шахтно-рудничными и карьерными водами и без них

МЭР 16

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Общий забор воды, включая шахтно-рудничные и карьерные воды, тыс. м³ | 236 873 | 224 903 | **232 117** |
| Удельный показатель забора воды, включая шахтно-рудничных и карьерные воды[1], м³/т | 6,42 | 6,05 | **5,96** |
| Общий забор воды за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод, тыс. м³ | 125 122 | 119 878 | **126 708** |
| Удельный показатель забора воды из поверхностных источников за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод[2], м³/т | 3,39 | 3,22 | **3,25** |

## Объем сбрасываемой воды с указанием источников, тыс. м³

GRI 303–4, МЭР 15

| Показатель | Всего | | |
|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 |
| **Сброс в поверхностные водные объекты** | | | |
| **Общий сброс воды в поверхностные водные объекты, в том числе:** | 194 447 | 175 618 | **176 525** |
| · шахтно-рудничные и карьерные воды | 111 751 | 105 024 | **105 409** |
| · коллекторно-дренажные воды | 2 401 | 2 742 | **2 337** |
| · сточные воды из прочих систем водоотведения | 13 782 | 6 872 | **8 649** |

[1] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема забора воды, включая шахтно-рудничные и карьерные воды, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[2] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема забора воды, за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

[3] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема сброса сточных вод в поверхностные водные объекты, включая шахтно-рудничные и карьерные воды, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

| Показатель | Всего | | |
|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 |
| **Передача третьим лицам** | | | |
| **Общая передача воды третьим лицам, в том числе:** | 4 406 | 4 019 | **3 476** |
| · сточные воды в систему водоотведения коммунального назначения (после использования) | 3 219 | 3 109 | **2 748** |
| · сточные воды в систему водоотведения коммунального назначения (без использования) | 523 | 353 | **295** |
| · вода из поверхностных источников, реализованная третьим лицам | 632 | 527 | **399** |
| · вода из коммунальных источников, реализованная третьим лицам | 32 | 30 | **34** |
| **Сброс воды, всего** | **198 853** | **179 637** | **180 001** |

## Расчет валовых и удельных показателей сброса сточных вод с шахтно-рудничными и карьерными водами и без них

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Общий сброс вод в поверхностные водные объекты, включая шахтно-рудничные и карьерные воды, тыс. м³ | 194 447 | 175 618 | **176 525** |
| Удельный показатель сброса вод в поверхностные водные объекты, включая шахтно-рудничные и карьерные воды[3], м³/т | 5,27 | 4,72 | **4,53** |
| Общий сброс вод в поверхностные водные объекты за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод, тыс. м³ | 82 696 | 70 594 | **71 116** |
| Удельный показатель сброса вод в поверхностные водные объекты за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод[4], м³/т | 2,24 | 1,90 | **1,83** |

## Объем повторно используемой воды

| Актив | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Всего, млн м³ | 241,7 | 227,9 | **235,0** |
| Доля повторно используемой воды, % | 86,0 | 83,0 | **81,6** |

Относительное снижение доли повторно используемой воды связано с комплексом факторов, среди которых можно выделить реализацию программы повышения энерго- и ресурсоэффективности и переход от расчетных методов контроля на приборный учет. Кроме того, 2024 год оказался засушливым, с низким уровнем осадков, что привело к ухудшению качества воды и вовлечению в процессы производства большей доли свежей воды.

## Водопотребление, тыс. м³

GRI 303-5, МЭР 13, 14

| Показатель | Всего | | |
|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 |
| Общий забор воды по всем источникам | 236 873 | 224 903 | **232 117** |
| Общий сброс воды по всем источникам | 198 853 | 179 637 | **180 001** |
| Водопотребление | 38 020 | 45 266 | **52 116** |

Рост показателя водопотребления обусловлен увеличением объемов производства, включая рост объема добычи, переработки руды, выработки концентратов и минеральных удобрений.

[4] Специфический показатель Группы рассчитан как соотношение объема сброса сточных вод в поверхностные водные объекты, за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод, к общему объему произведенной продукции и полуфабрикатов.

## Водоотведение, млн м³

GRI 303-4, МЭР 15

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| **Сброс сточных вод в поверхностные водные объекты** | | | |
| Кировский филиал | 180,0 | 162,4 | **162,6** |
| Балаковский филиал | – | – | **–** |
| Волховский филиал | – | – | **–** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 14,4 | 13,2 | **13,9** |
| **Всего** | **194,4** | **175,6** | **176,5** |
| **Сбрасывается без очистки, % от общего отведения** | | | |
| Кировский филиал | 0,0 | 0,0 | **0,0** |
| Балаковский филиал | 0,0 | 0,0 | **0,0** |
| Волховский филиал | 0,0 | 0,0 | **0,0** |
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 0,0 | 0,0 | **0,0** |
| **Всего** | **0,0** | **0,0** | **0,0** |

## Выпуски сточных вод

| Показатель | | Водный объект, приемник сточных вод |
|---|---|---|
| **Кировский филиал** | | |
| Выпуск № 1 | Сброс с хвостохранилища АНОФ-3 | Река Жемчужная |
| Выпуск № 2 | Сброс с хвостохранилища АНОФ-2 | Река Белая |
| Выпуск № 3 | Ливневые воды АНОФ-2 | Река Белая |
| Выпуск № 4 | Шахтные воды Объединенного Кировского, Центрального, Расвумчоррского рудников | Озеро Большой Вудъявр |
| Выпуск № 5 | Рудничные воды Коашвинского и Ньоркпахкского карьеров | Озеро Китчепахк |
| Выпуски № 6, 9 | Воды водопонизительных скважин Восточного рудника | Река Вуоннемйок |
| **Череповецкий комплекс (АО «Апатит»)** | | |
| Сточные воды фосфорного комплекса | | Рыбинское водохранилище |
| Сточные воды азотного комплекса | | Рыбинское водохранилище |

# 6 БИОРАЗНООБРАЗИЕ

Обязательства Компании по сохранению биоразнообразия, природных ландшафтов и природных комплексов в регионах присутствия и запрет деятельности, способной нанести ущерб биоразнообразию, природным ландшафтам и природным комплексам в зоне реализации проектов Компании, закреплены в Политике в области охраны окружающей среды ПАО «ФосАгро».

## НАША ЦЕЛЬ

Ключевая цель Компании в области сохранения биоразнообразия — это ведение текущей и планирование перспективных видов деятельности в соответствии с требованиями законодательства и иными обязательствами, которые приняты Компанией. Наша деятельность организована так, чтобы обеспечить сохранение и свести к минимуму потенциальные нарушения разнообразия природных экосистем в зоне ответственности Компании.

## ФАКТЫ 2024 ГОДА

**>1,5 млн шт.**

молоди рыб различных видов и личинок щуки выпущено в водоемы в регионах деятельности Компании в 2019–2024 годах

В 2024 году выпущено

**204 071 шт.**

молоди рыб на сумму 17 852 046 руб.

В 2024 году в регионах присутствия Компании высажено

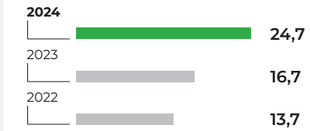
**1 572 саженца**

различных видов деревьев и кустарников, таких как ель, сирень, ясень, яблоня, пихта

Комплексное экологическое обследование территории в зоне воздействия Восточного рудника (Кировский филиал, Мурманская область)

## Метрики и результаты

**Инвестиции в программы по сохранению биоразнообразия, млн руб.**




## Стратегия и подход к управлению

GRI 3-3, 101-1

Стратегия Компании в области управления аспектами биоразнообразия, сохранения природных ландшафтов и природных комплексов в регионах присутствия в основе опирается на положения Политики в области охраны окружающей среды ПАО «ФосАгро» и руководствуется требованиями законодательства и внутренними документами системы экологического менеджмента.

**Группа «ФосАгро» на протяжении ряда лет проводит работу по сохранению биоразнообразия и воспроизводству биологических ресурсов. С 2020 года Компания разрабатывает комплексные программы сохранения биоразнообразия с привлечением научно-исследовательских организаций с целью оценки состояния и восстановления окружающей среды в регионах деятельности, определения основных направлений работы в области сохранения биоразнообразия с учетом видов — индикаторов устойчивого состояния экосистем.**

## Ключевые мероприятия 2024 года

GRI 304-2, 101-2

- Разработка и внедрение нормативного правового документа «Руководство по системе сохранения и мониторинга биоразнообразия в АО «Апатит», регламентирующего процедуру сохранения и мониторинга биоразнообразия для территорий присутствия Компании. Документ определяет область проводимого мониторинга, график проведения мониторинга биоразнообразия производственных объектов и его методы.
- Проведение работы по компенсационному лесоразведению на участке площадью 2,4346 га, расположенному в Волховском лесничестве Ленинградской области: посажена ель обыкновенная в количестве 1 461 шт.
- Выпуск молоди рыб в водоемы в регионах деятельности.
- Высадка саженцев деревьев и кустарников.
- Комплексное экологическое обследование территории в зоне воздействия Восточного рудника (Кировский филиал, Мурманская область) в рамках разработки программы по сохранению биоразнообразия, которая прошла оценку и получила положительный отзыв со стороны экспертов Института леса Карельского научного центра РАН.

## Комплексные программы сохранения биоразнообразия

GRI 304-2, 101-2, 101-4

Комплексные программы сохранения биоразнообразия разработаны для Волховского филиала, трех объектов Кировского филиала и Череповецкого производственного комплекса.

Разработанные по филиалам программы мониторинга включают описание территории зоны, где предполагается проведение мониторинга, описание особенностей и характера воздействия

деятельности предприятий Компании, виды-индикаторы, а также индикаторы состояния этих видов и показатели, позволяющие оценить эффективность мероприятий по управлению воздействием на аспекты биоразнообразия и изменению состояния индикаторных признаков биоразнообразия.

Результаты обследований, выполненных по Волховскому филиалу, трем объектам Кировского филиала и Череповецкому производственному комплексу, показали, что в зоне ответственности производственных объектов Компании не выявлено значимых изменений состояния биоразнообразия, а зачастую экосистемы демонстрируют более высокие показатели видового разнообразия, чем фоновые участки. Вероятной причиной может являться ограниченный доступ человека на участки в зоне воздействия и, соответственно, сохранность экосистем.

Ключевыми факторами воздействия на биоразнообразие являются эмиссия загрязняющих веществ и парниковых газов в атмосферный воздух, забор воды и сброс сточных вод, размещение отходов.

Нарушение земель в результате хозяйственной деятельности Компании происходит в результате проведения работ по добыче полезных ископаемых, строительства объектов размещения отходов и проведения строительных работ. Добыча полезных ископаемых является одним из ключевых видов деятельности, развитие объектов открытой и подземной добычи, в пределах, разрешенных горным отводом территорий, обеспечивает рост производства и стабильные поставки продукции Компании. Горные работы осуществляются безопасно, максимально эффективным способом. По таким объектам мероприятия по рекультивации целесообразно проводить после окончания отработки запасов. В настоящее время объекты Компании имеют сроки эксплуатации за пределами 2030 года.

Размещение отходов Компании на собственных объектах осуществляется в пределах ранее согласованных и отведенных участков и не включает дополнительные территории. Повышение доли отходов, направляемых на утилизацию, позволяет снизить нагрузку на такие объекты и продлить сроки их эксплуатации.

## Площадь нарушенных и рекультивированных земель, га

GRI 101-5

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Нарушенные земли | 188,39 | 184,49 | **306,30** |
| Рекультивированные земли | 0 | 0 | **0** |

В 2024 году увеличение площади нарушенных земель связано с расширением площади объекта размещения отходов отвала фосфогипса в Балаковском филиале АО «Апатит».

В 2024 году в зоне воздействия Восточного рудника (Кировский филиал, Мурманская область) в рамках разработки программы по сохранению биоразнообразия, осуществленной совместно с Полярно-альпийским ботаническим садом-институтом им. Н. А. Аврорина — обособленным подразделением ФГБУ науки Федерального исследовательского центра «Кольский научный центр РАН» было проведено комплексное экологическое обследование территории.

В ходе исследований было установлено, что биота наземных экосистем территории Восточного рудника включает более 800 видов грибов, лишайников, печеночников, мхов, видов сосудистых растений, а также 65 видов птиц и 16 видов млекопитающих.

Видовой состав фауны млекопитающих в целом обеднен, но по сравнению с Кировским и Расвумчоррским рудниками негативное влияние антропогенной деятельности менее выражено на Восточном руднике, поскольку он непосредственно граничит с лесами Южного Прихибинья.

В зоне влияния Восточного рудника были исследованы четыре реки и два озера. В настоящее время все водные объекты пригодны для поддержания и развития относительно высокой численности молоди рыб.

Разработанная программа по сохранению биоразнообразия Восточного рудника Кировского филиала АО «Апатит» была комплексно рассмотрена исследователями из Института леса Карельского научного центра РАН и получила позитивный отзыв.

В 2024 году в Волховском филиале проведены исследовательские работы в рамках Программы экологического мониторинга биоты (растительности и животного мира) в пределах санитарно-защитной зоны.

По результатам исследований в пределах зоны влияния Волховского филиала установлено, что видовой состав фауны во всех биотопах обследуемой территории типичен для региона исследований. В зонах влияния предприятия и на фоновых территориях отмечено присутствие 59 видов птиц.

## Количество молоди рыб и личинок щуки, выпущенной в водоемы в регионах деятельности Компании, шт.

GRI 304-3, 101-2

| Водный объект | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Волгоградское водохранилище (Саратовская область) | 60 838 | 35 838 | **60 838** |
| Река Сухона (Вологодская область) | 11 743 | – | **–** |
| Река Умба (Мурманская область) | | – | **21 000** |
| Рыбинское водохранилище (Вологодская и Ярославская области) | 70 404 | 11 142 | **45 559** |
| Саратовское водохранилище (Саратовская область) | 28 151 | 53 151 | **45 031** |
| Ладожское озеро (Ленинградская область) | 1 584 | 1 539 | **1 390** |
| Шекснинское водохранилище (Вологодская область) | 3 000 | – | **–** |
| Ковдозерское водохранилище (Мурманская область) | 11 502 | – | **–** |
| Имандровское водохранилище | | 15 520 | **29 483** |
| Река Онега | | 6 725 | **770** |
| **Всего** | **187 222** | **123 915** | **204 071** |

## Количество высаженных деревьев и кустарников[1]

GRI 304-3, 101-2

| Площадка | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Череповецкий комплекс (АО «Апатит») | 134 | 30 | **43** |
| Кировский филиал | 0 | 0 | **68** |
| Балаковский филиал | 159 | 0 | **0** |
| Волховский филиал | 1 461 | 1 461 | **1 461** |
| **Всего** | **1 754** | **1 491** | **1 572** |



[1] С 2024 года в раскрытие по GRI 304-3 включена информация о результатах мероприятий по высадке деревьев и кустарников, поскольку Компания в настоящее время оценивает вклад данных мероприятий в сохранение и восстановление местообитания как значительный.

# РАЗВИТИЕ регионов присутствия

Задача 8.3, 9.1, 11.3, 17.17

## 1 «НАШИ ЛЮБИМЫЕ ГОРОДА» GRI 203-1

**Цель**

Формирование качественной городской среды для устойчивого развития в городах присутствия Компании: Кировске, Череповце, Балакове и Волхове. Благоустройство общественных пространств и объектов социальной инфраструктуры. Программа имеет официальный статус партнера Национальных проектов России

**Факт**

**4 272 млн руб.**
инвестиции в объекты инфраструктуры и развитие местных сообществ

**108**
новых рабочих мест в Мурманской области

**50**
проектов поддержано в рамках грантового конкурса

Задача 4.4, 3.4

## 2 ОБРАЗОВАНИЕ

**Цель**

**Проект «Образование»**
Поддержка учреждений науки и образования в целях обеспечения притока в высокотехнологичные производства экономики, в том числе в Группу «ФосАгро», высокообразованной, мотивированной и профессиональной молодежи

**Проект «ДРОЗД»**
Эффективное совмещение качественного образования и занятий физической культурой для полноценного духовно-нравственного развития и укрепления здоровья подрастающего поколения. Поддержка сети спортивных секций, военно-патриотических клубов и творческих студий

**Факт**

**707 млн руб.**
инвестиции в работу образовательной модели «Школа — колледж/университет — предприятие»

**>470**
новых сотрудников принято на работу в рамках профориентационной работы и привлечения молодежи

**238,6 млн руб.**
объем расходов на программу

**+6,7%**
рост числа воспитанников за год

**2,3 тыс. детей**
повысили показатель «индекс здоровья»

Задача 4.4, 3.4

## 3 «СВЯЗЬ ПОКОЛЕНИЙ»

**Цель**

**Интерактивно-образовательные центры (музеи)**
Сохранение для людей разного возраста информации об истории страны, отрасли, конкретного предприятия. Музейная и образовательно-просветительская деятельность

**«Адресная помощь»**
Сохранение уважительного отношения к традициям, к старшему поколению, ветеранам, участие к уязвимым слоям общества. Поддержка общественных организаций

**Факт**

**247 млн руб.**
объем расходов на программу

**>12 тыс.**
участников профориентационных мероприятий

**5,5 тыс.**
мероприятий

**94 млн руб.**
объем расходов на программу

**>70**
общественных организаций ветеранов и инвалидов, а также благотворительных фондов получили поддержку

Задача 3.4

## 4 «ДУХОВНОЕ ВОЗРОЖДЕНИЕ»

**Цель**

Сохранение и развитие православных ценностей, идей человеколюбия и духовности, уважения к историческим корням и родному краю. Поддержка патриархии, храмов и приходских общин

**Факт**

**704,3 млн руб.**
составила сумма поддержки

**904 мероприятия**
провел духовно-просветительский центр «Андреевский» в Волхове

Завершена реконструкция храма Спаса Нерукотворного Образа Господа Иисуса Христа в Кировске

Задача 3.4

## 5 СОДЕЙСТВИЕ РАЗВИТИЮ СПОРТА

**Цель**

Содействие развитию российского спорта высших достижений, а также массового спорта в регионах присутствия Группы. Поддержка спортивных федераций и любительских клубов

**Факт**

**>501 млн руб.**
составила сумма поддержки

## 6 ФЕДЕРАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

**Цель**

Поддержка инфраструктурных проектов федерального уровня в интересах Группы «ФосАгро» и агропромышленного комплекса в целом

**Факт**

Учебно-выставочный комплекс «Тимирязев Центр»

Научно-исследовательский центр на базе Кольского научного центра РАН

## ОБЩЕСТВЕННОЕ ПРИЗНАНИЕ

### Национальная премия «Лидеры ответственного бизнеса»

По итогам 2024 года Группа «ФосАгро» во второй раз стала обладателем высшей награды национальной премии «Лидеры ответственного бизнеса», учрежденной в 2023 году по поручению Президента Российской Федерации Российским союзом промышленников и предпринимателей. Компания набрала максимальное среди всех участников количество баллов, при этом три ее программы вошли в число лучших в отдельных номинациях. В номинации «За вклад в устойчивое развитие территорий, создание благоприятной среды для жизни населения в регионах присутствия компании» победу одержала программа ФосАгро «Связь поколений».

### «Лидеры корпоративной благотворительности — 2024»

Группа «ФосАгро» вошла в группу «А+ Лидеры» рейтинга «Форума Доноров» «Лидеры корпоративной благотворительности — 2024» в числе 18 российских компаний, показавших наибольшую эффективность благотворительной деятельности.

- На конкурсе программ «Лидеры корпоративной благотворительности» социальная программа ФосАгро «Наши любимые города» победила в номинации «Лучшая корпоративная программа социальных инвестиций на территориях в контексте устойчивого развития и стратегии бизнеса».
- Проект ФосАгро «Школьная лаборатория — кузница инженерных кадров» занял второе место в конкурсе программ в номинации «Лучшая программа (проект), способствующая развитию науки и образования в Российской Федерации».

## СТРАТЕГИЯ

Развивая свой бизнес, Компания стремится вносить свой вклад в устойчивое развитие регионов присутствия, создавать условия для поступательного роста экономики, обеспечивать благополучие и социальную стабильность местных сообществ.

С этой целью мы создаем новые возможности для трудоустройства, развиваем инфраструктуру городов и реализуем программу социальных инвестиций. В основе нашей стратегии — долгосрочные программы социально-экономического развития тех регионов, городов и сельских поселений, где ведут свою деятельность наши основные предприятия. Все наши программы и инициативы в области социальных инвестиций соответствуют целям и задачам, установленным Стратегией-2025, принятой советом директоров в марте 2019 года, и разрабатываются с учетом национальных целей развития России и приоритетных Целей устойчивого развития ООН.

## ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

GRI 3-3

Программы социальных инвестиций Группы «ФосАгро» осуществляются исходя из общественной пользы и с учетом лучших российских и международных практик устойчивого развития. Реализуя стратегию социальных инвестиций, мы стремимся строить эффективные и устойчивые отношения с широким кругом партнеров: с местными сообществами, с органами государственной власти и местного самоуправления, с общественными организациями, а также с образовательными учреждениями и другими заинтересованными сторонами.

## ОСНОВНЫЕ ПОЛИТИКИ И РЕГЛАМЕНТЫ

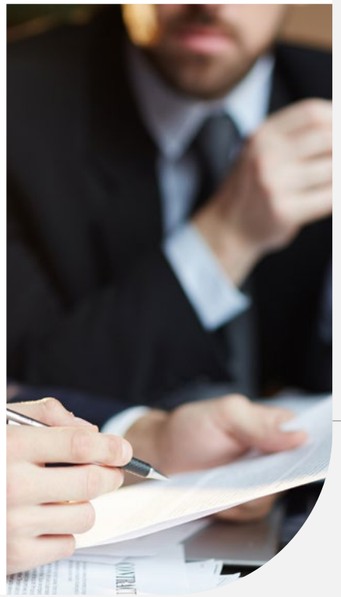
- Политика в области управления внешними социальными программами АО «Апатит»
- Регламент управления внешними социальными программами АО «Апатит»
- Критерии оценки эффективности программ АО «Апатит»
- Кодекс этики ПАО «ФосАгро»
- Политика по взаимодействию с органами государственной власти и представителями государства ПАО «ФосАгро»
- Политика в области благотворительной и спонсорской деятельности ПАО «ФосАгро»

**Проекты и инициативы Группы в социальной сфере также соответствуют требованиям нормативных правовых актов Российской Федерации:**

- Федерального закона «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)»;
- Единому плану по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года.

**Ключевые направления социальных инвестиций определены в Политике Компании в области управления внешними социальными программами (редакция 2022 года). В их числе:**

- развитие социально-экономического потенциала регионов присутствия, их экологической устойчивости;
- повышение качества жизни сотрудников, их семей, ветеранов Компании и местных сообществ;
- поддержка культуры;
- укрепление корпоративной культурой через вовлечение персонала в реализацию общественно значимых проектов;
- профессиональная ориентация учащихся и студентов;
- содействие распространению современных стандартов корпоративной социальной ответственности.



## Управление программами социальных инвестиций

### Корпоративный уровень

**Совет директоров ПАО«ФосАгро»**

Рассматривает отчеты о реализации программ социальных инвестиций и благотворительности на заседаниях профильных комитетов совета директоров и проводит их итоговое утверждение

**Правление ПАО«ФосАгро»**

Утверждает общий бюджет по внешним социальным проектам, рассматривает и утверждает отчет по исполнению бюджета и общий отчет по итогам года

**Генеральный директор ПАО «ФосАгро»**

Рассматривает предложения о поддержке (в рамках бюджета) проектов и программ в области внешних социальных инвестиций, благотворительности и спонсорства. Утверждает соответствующие локальные документы Компании

**Заместитель Генерального директора ПАО«ФосАгро»**

Руководит и координирует деятельность в области внешних социальных инвестиций, благотворительности и спонсорства

**Управление по внешним социальным проектам**

Ежегодно формирует реестр благотворительных программ, организует социологические исследования, собирает и анализирует иную релевантную информацию и обратную связь от всех площадок, анализирует эффективность реализуемых проектов и программ, информирует об этом руководство Компании, инициирует разработку и принятие соответствующих локальных нормативных актов; комплектует предложения для включения в общий бюджет Компании, формирует отчетность и др.

### Операционный уровень

- **Дирекция по связям с органами власти**
- **Дирекция по информационной политике**
- **Дирекция по персоналу и социальной политике**
- **Комиссия по социальным вопросам и благотворительности**

Осуществляют:
- оформление паспорта благотворительного проекта;
- выполнение условий участия в проекте;
- контроль целевого назначения;
- внесение и подготовку предложений по изменению условий участия и финансирования;
- контроль бюджета проекта и изменений к нему;
- администрирование договора пожертвования;
- запрос отчетности;
- проверку предоставленных отчетных финансовых документов.
- подготовку ежегодного отчета

**Руководители проектов в области благотворительной и спонсорской деятельности в АО «Апатит» и его филиалах**

Ведут мониторинг и корректировку программ, отслеживают исполнение и отчетность, вносят предложения по дальнейшей реализации и включению в бюджет на благотворительную деятельность на следующий финансовый год

**Комиссии по социальным вопросам и благотворительности, действующие в филиалах АО «Апатит»**

- Рассматривают обращения о благотворительной помощи в рамках иных направлений;
- проводят проверку обращений и оформление документов;
- принимают решения о поддержке обращений в рамках средств, выделенных на эти цели по каждому подразделению Компании

# РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

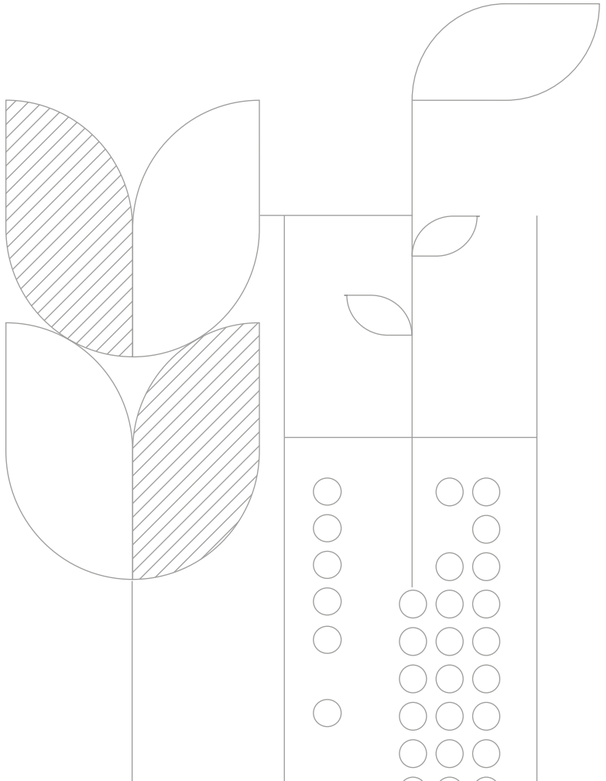
SASB RT-CH-210a.1, EM-MM-210b.1

**На достижение целей в области социальных инвестиций Группы «ФосАгро» оказывают влияние, в частности, следующие стратегические риски:**

| 3 | 4 | 15 |
|---|---|---|
| Социальный | Кадровый | Репутационный |

## СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ РИСКА, ХАРАКТЕРНЫЕ ДЛЯ СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ, ПРИВЕДЕНЫ НИЖЕ:

- регламентация процессов управления социальными инвестициями;
- изменение общественных приоритетов в области социально-экономического развития.
- оценка эффективности программ социальных инвестиций;



**Для снижения указанных рисков Компания разрабатывает необходимые корректирующие мероприятия и использует открывающиеся возможности, подробное описание которых приведено в настоящем разделе, в том числе:**

- **увеличение кадрового потенциала регионов присутствия Компании вследствие инвестиций в развитие территорий;**
- **укрепление репутации Компании в ходе успешной реализации региональных и федеральных социальных проектов;**
- **повышение заинтересованности в продуктах и услугах Компании в результате реализации проектов в сфере агрообразования и просвещения.**

См. также раздел «Управление рисками» с. 281

Подробное описание приведено в разделе «Стратегические риски» с. 66–75

224 ⟶ 225

## Оценка эффективности и обратная связь, взаимодействие с заинтересованными сторонами

GRI 413-1

В соответствии с Регламентом управления внешними социальными программами для каждой программы создается паспорт, описывающий ее существенные аспекты, назначается администратор, ответственный за ее выполнение, и действуют механизмы внутреннего контроля, реализация которых закреплена главным образом за комиссией по социальным вопросам и благотворительности и управлением по внешним социальным проектам. Процедуры мониторинга и оценки эффективности также утверждены соответствующим документом.

Компания периодически привлекает внешних экспертов для проведения аудита социальных программ и, в случае необходимости, пересматривает внутренние документы.

В качестве критериев оценки для каждой программы используется отдельный набор показателей результативности, который включает от двух до 20 преимущественно количественных показателей. По каждому из них ежегодно отслеживается динамика и по результатам ее анализа принимаются управленческие решения в целях повышения эффективности данных программ. Актуальные критерии в отношении действующих программ доступны на сайте Компании. Процедуры мониторинга и оценки эффективности утверждены соответствующим регламентом. Часть показателей результативности отражена в настоящем Отчете и отмечена в тексте пиктограммой ☑.

**Ежегодно**
- Финансовый и нефинансовый аудит с привлечением внешних экспертов
- Опрос сотрудников Компании
- Анкетирование участников, не являющихся сотрудниками
- Мониторинг и оценка по утвержденным критериям

**Один раз в два года**
- Публичные презентации внешних социальных проектов с участием благополучателей в городах присутствия
- Анкетирование жителей

**Один раз в пять лет**
- Экспертиза нормативно-правой базы реализации программ

### КАНАЛЫ СВЯЗИ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Участие в работе консультативно-совещательных органов при органах публичной власти регионов и местного самоуправления

Общественные слушания проектов Компании, изучение общественного мнения, в том числе по результатам реализованных проектов

Взаимодействие с общественными организациями, а также с представителями духовенства

Партнерские связи в процессе реализации проектов: «ДРОЗД», ФосАгро-школы, колледжи, вузы, больничные комплексы, спортивные клубы/команды, благотворительные фонды

Организация и проведение общегородских публичных мероприятий, в том числе фестивалей благотворительных проектов

Анкетирование благополучателей по результатам реализации инициатив

Взаимодействие через социальные сети, сайт Компании, а также СМИ;

Значительный объем данных для анализа эффективности программ социальных инвестиций Компания получает с помощью постоянно действующих механизмов обратной связи от заинтересованных сторон. Отслеживание мнений заинтересованных сторон позволяет учитывать динамику изменений общественных приоритетов в области социально-экономического развития.

С этой целью Компания ведет конструктивный диалог с местными сообществами, используя различные каналы коммуникации — от организации общественных слушаний до создания общественных приемных и других площадок для встреч с населением.

Более подробно они будут раскрыты в Социальном отчете Группы «ФосАгро» за 2024 год.

### ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНАМИ ВЛАСТИ В ИНТЕРЕСАХ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ

В Группе «ФосАгро» сложилась многолетняя традиция успешного взаимодействия по вопросам устойчивого развития с органами власти тех регионов, городов и сельских поселений, где ведут свою деятельность основные предприятия Компании.

Взаимодействие с местными избранными представителями позволяет получать информацию о наиболее актуальных социальных проблемах каждого муниципалитета (региона).

Многие аспекты этого взаимодействия опираются на сложившуюся практику ответственного поведения промышленных предприятий и в то же время соответствуют вызовам сегодняшнего дня. С этой целью Группа «ФосАгро» ежегодно подписывает соглашения, развивающие и укрепляющие партнерство сторон в социально-экономическом развитии, в реализации инвестиционных и социальных программ на соответствующих территориях. В 2024 году такие соглашения были подписаны с правительствами Вологодской, Ленинградской и Саратовской областей. Аналогичное соглашение с правительством Мурманской области на период до 2024 года было подписано в 2022 году.

## КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2024 ГОДА

**11 729 млн руб.**
объем социальных инвестиций

**29 986 млн руб.**
объем налоговых поступлений в региональные и местные бюджеты

**Объем социальных инвестиций,** млн руб.



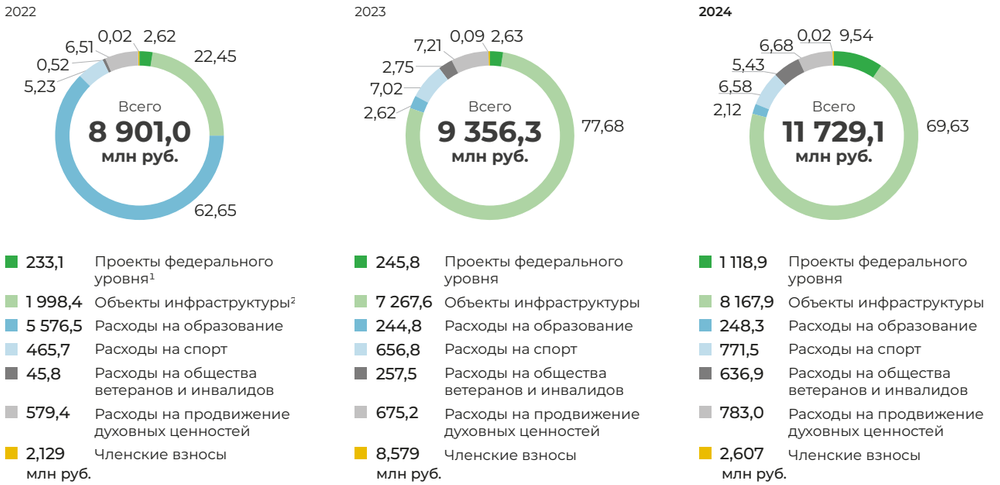



В отчетном году общий объем социальных инвестиций вырос на четверть. В 2024 году расходы по этому направлению превысили 8 млрд руб., что составило почти 70% от общего объема социальных инвестиций. Вторым значимым направлением являются масштабные проекты федерального уровня, доля которых существенно выросла за год — с 2,6 до 9,5%.

Увеличился в 3,4 раза и объем выделяемых на эти проекты средств. Доля расходов на образование и спорт в отчетном году не сильно отличалась от предыдущего периода, при этом объем средств вырос, особенно в части поддержки спорта (+17,5%). Вырос почти в 2,5 раза и объем поддержки общественных организаций.

### Структура расходов на реализацию социальных проектов, %

GRI 203-1, МЭР 34




| 2022 | | 2023 | | 2024 | |
|---|---|---|---|---|---|
| 233,1 | Проекты федерального уровня[1] | 245,8 | Проекты федерального уровня | 1 118,9 | Проекты федерального уровня |
| 1 998,4 | Объекты инфраструктуры[2] | 7 267,6 | Объекты инфраструктуры | 8 167,9 | Объекты инфраструктуры |
| 5 576,5 | Расходы на образование | 244,8 | Расходы на образование | 248,3 | Расходы на образование |
| 465,7 | Расходы на спорт | 656,8 | Расходы на спорт | 771,5 | Расходы на спорт |
| 45,8 | Расходы на общества ветеранов и инвалидов | 257,5 | Расходы на общества ветеранов и инвалидов | 636,9 | Расходы на общества ветеранов и инвалидов |
| 579,4 | Расходы на продвижение духовных ценностей | 675,2 | Расходы на продвижение духовных ценностей | 783,0 | Расходы на продвижение духовных ценностей |
| 2,129 млн руб. | Членские взносы | 8,579 млн руб. | Членские взносы | 2,607 млн руб. | Членские взносы |

## ОСНОВНЫЕ ПРОГРАММЫ СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ

GRI 203-2

### 1 Программа «Наши любимые города»

**Программа направлена на создание комфортной городской среды, способствующей разностороннему развитию личности, в интересах как сотрудников Группы «ФосАгро», так и всех жителей городов присутствия Компании: Кировска, Апатитов, Череповца, Балакова, Волхова.**

Развивая социальную инфраструктуру и продвигая приверженность здоровому образу жизни, Компания в партнерстве с региональными органами власти и органами местного самоуправления способствует сбалансированному развитию территорий, формирует высокие стандарты жизни, не уступающие крупным городам и доступные для среднестатистического жителя.

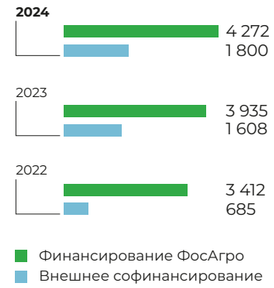
Группа «ФосАгро» развивает и благоустраивает городскую среду, поддерживает медицину, направляет значительные средства на обновление оборудования в местных больницах, ремонтирует и оснащает современным оборудованием подшефные школы и колледжи, строит и реконструирует спортивные объекты.

Постоянный диалог с заинтересованными сторонами и сотрудничество с региональными властями, которые хорошо осведомлены о наиболее актуальных потребностях территорий, позволяет эффективно и на системной основе использовать средства, выделяемые Компанией на решение социальных задач. А партнерство с широким кругом участников, использование принципа софинансирования обеспечивают высокий уровень вовлеченности общественности, органов местного управления и бизнес-сообщества.

Согласно результатам проведенного в отчетном году социологического исследования и отзывам в социальных сетях, жители Вологодской, Саратовской, Ленинградской и Мурманской областей в целом удовлетворены происходящими в сфере благоустройства переменами. Так, в Волхове уровень удовлетворенности горожан достиг 85%. Отдельные пожелания горожан о необходимости поддержания порядка на благоустроенных территориях учитываются при формировании городских и благотворительных программ предприятий Группы «ФосАгро».

[1] Включая расходы на членские взносы.
[2] Включая расходы на ремонт учебных заведений.

### Объем финансирования программы «Наши любимые города» со стороны Группы «ФосАгро», млн руб.



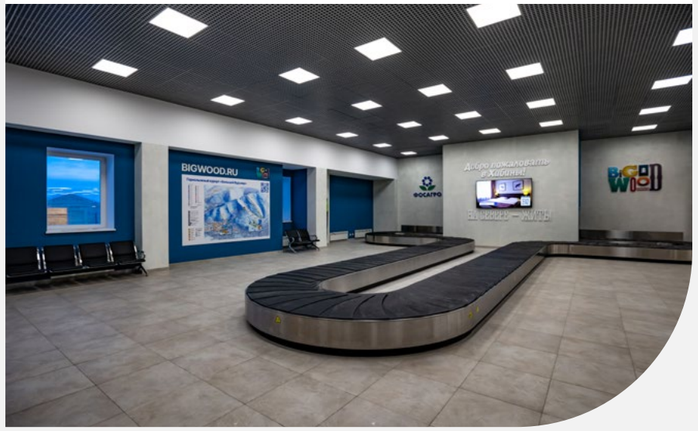

### Количество инициатив по благоустройству от органов местного самоуправления, бюджетных учреждений, НКО и жителей в 2024 году, шт.




## РЕКОНСТРУКЦИЯ АЭРОПОРТА ХИБИНЫ

В 2024 году завершился второй этап реконструкции аэропорта Хибины. Масштабные работы велись с 2023 года при финансовой поддержке Группы «ФосАгро», вложения составили 708,5 млн руб. Реконструкция аэропорта позволит повысить уровень безопасности и комфорта пассажиров, а также расширить географию полетов. Внутри аэровокзала обновлены залы вылета и прилета. В зале вылета увеличено количество стоек регистрации, что существенно ускорит оформление посадочных талонов и прием багажа. Открыт новый зал выдачи багажа, при этом увеличена площадь конвейерной ленты.

В 2024 году аэропорт Хибины был отмечен премией авиатранспортной отрасли «Воздушные ворота России», заняв второе место в номинации «Лучший «малый» аэропорт года (в категории менее 500 тыс. пассажиров в год)».




В отчетном году вырос объем финансирования программы «Наши любимые города» как со стороны Группы «ФосАгро» (+8,6%), так и со стороны партнеров программы. Несмотря на некоторое сокращение числа привлеченных партнеров, внешнее софинансирование, в том числе в рамках проектов, реализуемых в соответствии с соглашениями с органами власти субъектов Федерации и местного самоуправления, выросло на 11,9%.

**109 партнеров**
привлечено

**151 инициатива**
по благоустройству поступила от органов власти и общественности в 2024 году, 78 из них были реализованы при поддержке Группы «ФосАгро»

**980**
общегородских мероприятий, проведенных совместно с партнерами из других компаний

В рамках программы «Наши любимые города» проводятся также культурно-массовые и спортивные мероприятия, в том числе с партнерами из других компаний.

## Развитие потенциала территорий и поддержка местного предпринимательства

GRI 203-2

Группа «ФосАгро» вносит существенный вклад в социально-экономическое развитие территорий присутствия. Компания входит в число крупнейших налогоплательщиков в региональные и местные бюджеты. В Кировске, Апатитах и Волхове Группа «ФосАгро» является основным градообразующим предприятием, а в Балакове, несмотря на присутствие других крупных компаний, лидирует по объему социальных программ.

**89%**

сотрудников предприятий — персонал, нанятый из числа местных жителей

Группа «ФосАгро» также обеспечивает заказами региональный бизнес, в том числе малый и средний. На местные закупки приходится до четверти от общего объема товаров и услуг, приобретаемых предприятиями Группы.

Более подробная информация представлена в разделе «Работа с местными поставщиками» с. 138

Компания поддерживает целый ряд инициатив, направленных на развитие малого и среднего бизнеса, обеспечивая тем самым дополнительную занятость местного населения.

## Горно-туристический кластер «Хибины»

Одним из ключевых социальных инвестиционных проектов Группы является развитие инфраструктуры горно-туристического кластера «Хибины». В его состав входят принадлежащие Компании крупнейший на Северо-Западе России горнолыжный курорт «Большой Вудъявр» в Кировске, санаторно-оздоровительный комплекс «Тирвас», музейно-выставочный центр «Апатит» и аэропорт Хибины, а также два муниципальных объекта — лыжный стадион и спортивно-оздоровительный центр «Апатит-Арена».

**В 2024 году инициативы Группы «ФосАгро» по развитию горно-туристического кластера «Хибины» получили высокую оценку в ходе совещания, посвященного реализации инвестиционных проектов в Мурманской области, под председательством заместителя Председателя Правительства Российской Федерации, полномочного представителя Президента Российской Федерации в ДФО Юрия Трутнева.**

Общая сумма вложений Компании в развитие кластера составила около 9 млрд руб. За последние пять лет туристический поток в Хибины вырос в четыре раза, что способствует повышению спроса на услуги местного бизнеса. Зимой-2023/2024 курорт принял более 405 тыс. гостей, что на 21% больше, чем в предыдущем сезоне. На Южном склоне горнолыжного курорта «Большой Вудъявр» открылась новая канатная дорога. На 46% выросли общие траты туристов в г. Кировске в отчетном году по сравнению с предыдущим периодом.

В партнерстве с администрацией города Кировска на паритетных началах создано АНО «Агентство по развитию туризма и предпринимательства» (АНО «АРТ»). Его деятельность способствует появлению новых объектов индустрии гостеприимства, развитию гостиничного бизнеса, созданию новых рабочих мест, росту доходов населения и налоговых поступлений. За 10 лет уровень безработицы в городе сократился почти в 10 раз, а количество субъектов МСП выросло почти в 2,5 раза.

В целях развития детско-юношеского туризма и вовлечения подростков в туристскую деятельность под руководством АНО «АРТ» второй год работает «Школа юного экскурсовода». Программа дополнительного образования включает теоретическую и практическую часть и рассчитана на 72 часа в течение учебного года. В 2024 году проект вошел в 100 лучших практик Министерства экономического развития Российской Федерации.

## Результаты 2024 года

**23**
новых предпринимателя в сфере туризма и сопутствующего бизнеса

**29**
новых объектов запущено

**108**
новых рабочих мест создано

**22**
инвестиционных проекта по созданию туристической инфраструктуры сопровождает АНО «АРТ». Общий объем инвестиций составляет 7,8 млрд руб., предполагается создание 764 новых рабочих мест

Социальный проект Группы «ФосАгро» по развитию инфраструктуры и рекреационного потенциала горно-туристического кластера «Хибины» был отмечен премией «Компания будущего — 2024» Министерства экономического развития Российской Федерации и журнала «Компания».

Кировск занял I место в международном конкурсе «PRO Бренд» Евразийского содружества специалистов туриндустрии с проектом «Брендирование территорий туристско-рекреационного кластера «Хибины».



## Грантовые конкурсы

Важной частью программы «Наши любимые города» является система региональных грантовых конкурсов. Предприятия Группы всегда откликались на нужды организаций социальной сферы, культуры и образования и выделяли средства для оказания им материальной помощи. Последние три года в целях повышения эффективности и обеспечения прозрачности распределения средств эта работа ведется на конкурсной основе. Конкурсы социальных проектов проводятся во всех городах присутствия Группы «ФосАгро» в соответствии с общими подходами и с учетом местных особенностей. В них могут принять участие детские сады и школы, учреждения дополнительного образования, социальной сферы и культуры, спортивные организации, а также НКО и ТОС[1]. Проекты, представленные на конкурс, должны быть направлены на решение какой-либо социальной задачи и способствовать улучшению качества жизни горожан. При этом обязательным условием является предоставление софинансирования заявленного проекта из собственных средств заявителя или из бюджета города. Для организаций, которые не имеют опыта участия в конкурсах, предварительно проводится обучение по основам проектной деятельности и правилам оформления заявок. Заявки участников рассматривают экспертные комиссии, в состав которых входят представители предприятий Группы «ФосАгро» и местных органов власти. Заявки проходят двухэтапный отбор, причем на втором этапе предусмотрена очная защита проектов перед членами конкурсной комиссии. Ежегодно отмечается рост количества заявок, поданных на конкурс.

[1] ТОС — территориальное общественное самоуправление.

### Результаты грантового конкурса в 2024 году




**183 проекта**

было подано на конкурс в городах присутствия Группы «ФосАгро», 50 из них были поддержаны

**17,2 млн руб.**

составил совокупный грантовый фонд конкурса

С целью более активного вовлечения горожан организуются массовые публичные мероприятия с участием грантополучателей. В феврале — марте 2024 года в Апатитах и в Кировске прошли мероприятия фестиваля социальных и волонтерских проектов Компании «На Севере жить — добро творить!». Его гостями стали более 2 тыс. человек.

## 2 Программа «Образование»

Здоровое, образованное, профессионально подготовленное население — важнейший фактор социальной и инвестиционной привлекательности любого региона. Компания активно участвует в развитии человеческого потенциала регионов своей деятельности, способствуя сокращению оттока молодежи из малых городов.

Комитет Совета Федерации России по науке, образованию и культуре рекомендовал правительству учесть опыт Группы «ФосАгро» в сфере подготовки квалифицированных инженерных и рабочих кадров при формировании федерального проекта «Профессионалитет» и образовательно-производственных кластеров в ключевых отраслях промышленности.

**>14 млрд руб.**

направила Компания на поддержку образования за последние 10 лет

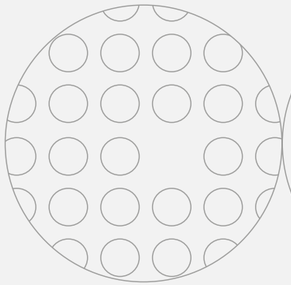
**>3,5 тыс.**

выпускников корпоративной образовательной системы трудоустроены в Компанию

### Образовательная модель «Школа — колледж/вуз — предприятие»

Группа «ФосАгро» реализует собственную образовательную модель по подготовке инженерных кадров, помогая тем самым обеспечить кадровую безопасность в условиях острой конкуренции на рынке труда. Многоступенчатая программа подготовки квалифицированных кадров включает все уровни образования. Компания поддерживает школьное образование, реализует профориентационные проекты для молодежи и сотрудничает с учебными заведениями среднего специального и высшего образования в городах, где расположены ее предприятия, а также в Москве, Санкт-Петербурге, Иванове, Казани и других университетских центрах. Специалисты программы помогают учащимся еще в школе определиться с областью профессиональных интересов и сопровождают их на каждой ступени обучения вплоть до приема на работу.

**Расходы на образовательную модель «Школа — колледж/университет — предприятие», млн руб.[1]**






**Школа → Колледж → Вуз → Работа в ФосАгро**

### «ФосАгро-школы»

Первая ступень образовательной модели «Школа — колледж/университет — предприятие» реализована в шести «ФосАгро-школах» в Волхове, Балакове, Апатитах, Кировске и Череповце, где обучается более 6 тыс. учащихся. В 2024/2025 учебном году 343 ученика «ФосАгро-классов» по углубленной программе изучают математику, информатику, физику и химию. Затем ребята имеют возможность поступить в один из 24 вузов — партнеров Компании или в ее подшефные колледжи.

Для 342 педагогов образовательных организаций — участников программы действует система повышения квалификации и дополнительного стимулирования. Компания оказывает «ФосАгро-школам» материальную поддержку, содействие в проведении ремонта зданий и в техническом оснащении учебных аудиторий и научно-исследовательских лабораторий.

Для того чтобы школьники, педагоги и родители могли лучше познакомиться с деятельностью Компании и ее корпоративной культурой, реализуются проекты профориентации. В летних научных школах учащихся 8–9-х классов ориентируют на продолжение обучения в профильных старших «ФосАгро-классах», а в дальнейшем — на поступление в ведущие средние профессиональные и высшие профессиональные учебные заведения России. Летние интенсивы проводятся для учащихся 10–11-х «ФосАгро-классов», чтобы повысить их интерес к химии, расширить школьную программу и подготовить к участию в конкурсах и олимпиадах по этому предмету. Результатом этой работы является растущий интерес ребят к техническим специальностям.

### Результаты 2024 года

**237 млн руб.**

составила сумма поддержки школ (включая ремонты)

**37 выпускников**

«ФосАгро-школ» в 2024 году были приняты на работу в различные подразделения Компании

**113 из 127**

выпускников «ФосАгро-школ» успешно поступили в вуз в 2024 году, в том числе 74 — на технические специальности, из них 12 — по целевым и стипендиальным договорам

Средние баллы ЕГЭ выпускников «ФосАгро-классов» в 2024 году по профильным предметам выше средних федеральных.

Три «ФосАгро-школы» из Балакова, Череповца и Апатитов вошли в топ-10 успешных образовательных учреждений в своих регионах по версии агентства RAEX.

**59,4%**

выпускников за время действия программы поступили в вузы на технические специальности

**Поступление в вузы участников программы за период 2015–2024 годах, человек**




### Колледж/университет

#### Колледж

В рамках следующей ступени образовательной модели Компания выделяет средства на техническое оснащение ведущих профильных ссузов страны и участвует в адаптации их образовательных программ к потребностям современного производства.

[1] С учетом расходов на ремонты зданий учебных заведений.

**В РЕГИОНАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЯ СИСТЕМНО ВЗАИМОДЕЙСТВУЕТ С УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ, ВКЛЮЧАЯ:**

- **филиал Мурманского арктического университета в Кировске (Мурманская область);**
- **Череповецкий химико-технологический колледж в Череповце (ЧХТК);**
- **Волховский многопрофильный техникум;**
- **Поволжский колледж технологий и менеджмента;**
- **Апатитский политехнический колледж им. Г. А. Голованова.**

ЧХТК и Поволжский колледж технологий и менеджмента являются участниками федерального проекта «Профессионалитет» и 70% учебного времени отводят на практические занятия, которые проходят в том числе и на производстве.

При поддержке Компании в 2024 году в Волховском многопрофильном техникуме появились две новые специальности: «химическая технология неорганических веществ» и «аппаратчик-оператор производства неорганических веществ», которые будут готовить специалистов для Волховского филиала АО «Апатит». Во время обучения студенты могут заключить с предприятием договор об обучении и получить меры социальной поддержки. Сегодня в техникуме учатся 24 таких стипендиата.

Сохраняется, особенно в Череповце и Кировске, высокий спрос на обучение по техническим специальностям. Конкурс в соответствующих колледжах в отчетном году достигал семи и пяти человек на место соответственно.

**Совместно со средними учебными заведениями Компания:**

создает полигоны и лаборатории для отработки навыков практической работы на реальном оборудовании;

предоставляет места для прохождения практики с закреплением за студентами руководителей практики;

сопровождает студентов в процессе выполнения курсовых и дипломных проектов;

организует и вовлекает студентов в спортивные, развивающие и научно-исследовательские мероприятия, конкурсы, олимпиады.

**941 студент**

(+11,3% к 2023 году) получил рабочую профессию в партнерских колледжах в 2024 году

**48% из 885**

студентов-выпускников, завершивших обучение, были трудоустроены по полученной специальности

## Результаты 2024 года

**54 млн руб.**

составила сумма поддержки партнерских колледжей

**12 наставников**

в рамках «Профессионалитета» прошли обучение по педагогическому минимуму в ЧХТК

Программа «Нескучные каникулы» Череповецкого химико-технологического колледжа вошла в число финалистов в номинации «Лучший проект в сфере дополнительного образования» Национальной премии в сфере профориентации «Россия — мои горизонты». Кировский Филиал АО «Апатит» вошел в состав финалистов данной премии в номинации «Лучшая компания-работодатель».

## Университет

Взаимодействие с вузами в рамках образовательной модели «Школа — колледж/университет — предприятие» позволяет привлекать и трудоустраивать в Компании талантливых выпускников университетов по приоритетным направлениям деятельности. Сегодня Компания активно работает с 24 профильными высшими учебными заведениями, создавая среду, условия и возможности для получения доступного и качественного образования, вместе с тем оказывая поддержку научным исследованиям.

**В РАБОТЕ С ВЫСШИМИ УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ ГРУППА «ФОСАГРО»:**

- **организует практическую подготовку студентов;**
- **предоставляет стипендии наиболее успешным студентам (на основании результатов экзаменов);**
- **приглашает студентов и преподавателей университетов на профориентационные экскурсии по предприятиям Компании;**
- **приглашает выпускников учебных заведений поступить на работу в Компанию по одной из наиболее популярных специализаций;**
- **оказывает финансовую помощь в реконструкции и современном оснащении лабораторий профильных университетов;**
- **принимает участие в ярмарках вакансий, распределении студентов, днях открытых дверей и других мероприятиях университетов, а также в защитах выпускных квалификационных работ студентов.**

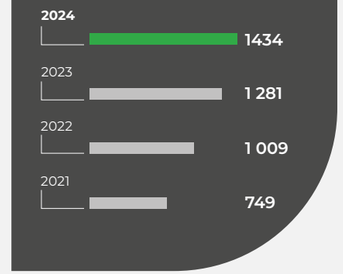
Студенты профильных вузов, выбравшие целевое обучение, заключают договоры с одним из филиалов АО «Апатит». Компания организует для них оплачиваемую практику с третьего курса, выплачивает дополнительную стипендию, а после получения диплома гарантирует трудоустройство на предприятии.

Со многими университетами заключены соглашения о взаимодействии и оформлены дорожные карты сотрудничества. В профильном Российском химико-технологическом университете (РХТУ) им. Д. И. Менделеева Компания учредила стипендиальную программу им. академика Н. П. Лаверова. Стипендия присуждается ежегодно по результатам конкурса десяти лучшим студентам, обучающимся по программам, связанным с экологией и природопользованием, технологиями новых материалов и веществ. В отчетном году стипендии молодым химикам присуждались уже в шестой раз. В 2024 году в филиале РХТУ в Ташкенте по инициативе Группы «ФосАгро» состоялся первый аналогичный конкурс стипендий им. академика А. С. Садыкова.

В 2024 году принято решение о создании Высшей школы по подготовке горных инженеров на базе филиала Мурманского арктического университета в Апатитах. Инвестиции в реализацию этого проекта составят почти 3 млрд руб.

В 2024 году в Апатитском филиале МАУ при поддержке Компании открыли учебную лабораторию обогащения полезных ископаемых и студенческое кафе.

**Количество студентов-практикантов на предприятиях Группы «ФосАгро»**




## Программа «ФосАгро-СТАРТ»

Программа «ФосАгро-СТАРТ» (ранее «Молодые талантливые специалисты») направлена на привлечение молодых специалистов и реализуется в сотрудничестве с высшими учебными заведениями на протяжении уже 12 лет.

Компания предлагает выпускникам профессиональную подготовку и обучение на рабочем месте, а также развитие личностного потенциала и управленческих компетенций. Участники программы посещают корпоративные тренинги и семинары, защищают собственные проекты под руководством опытных наставников. Они получают конкурентоспособную заработную плату, поддержку при переезде и обустройстве, а также обеспечиваются жильем. Кроме того, за каждым молодым специалистом закрепляется старший коллега-наставник.

В рамках программы ведется подготовка будущего управленческого состава (карьерный трек «Лидер»), а также специалистов с более глубокими знаниями и навыками в одной профессиональной области (карьерный трек «Эксперт»).

**694 человека**

составило общее количество выпускников, пришедших в Компанию с момента запуска программы

**460 человек**

из этого числа продолжают работать в Компании. Более 50% из них получили повышение и были включены в кадровый резерв

**Количество участников программы «ФосАгро-Старт», человек**




## Результаты 2024 года

**116 млн руб.**
составила сумма поддержки вузов

**61**
молодой специалист принят на предприятия Группы в 2024 году

**50,5%**
участников программы «ФосАгро-СТАРТ» получили повышение и были включены в кадровый резерв (47% в 2023 году)

## Взаимодействия с российскими аграрными университетами

Важной частью инициатив Компании в сфере образования является распространение собственного опыта в подготовке кадров на всю систему образования в агропромышленной сфере. Совместная с Министерством сельского хозяйства программа развития аграрного образования охватывает уже три профессиональных колледжа и 47 аграрных вузов. В 21 из них открыты образовательные центры ФосАгро, которые продвигают образовательную программу Компании «От руды до еды».

Совместно с Министерством сельского хозяйства Российской Федерации запущен «ProAgro Лекторий» — образовательная онлайн-платформа, которая содержит более 420 видеолекций по различным аспектам агрономии и сельского хозяйства.

Более подробная информация представлена в разделах «Научная, инновационная и просветительская деятельность» с. 106 и «Потребители и управление продукцией». с. 92

### Результаты 2024 года

В Череповецком государственном университете при поддержке Компании открылась научно-исследовательская лаборатория «Технологии удобрений. Комплексные исследования».

Группа «ФосАгро» и Санкт-Петербургский государственный университет объявили о начале сотрудничества в области научных исследований и разработок.

Образовательный проект ProAgro Lectorium стал победителем международной премии BRICS Solutions Awards.

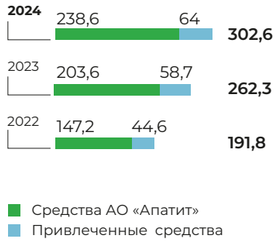
## Проект «ДРОЗД» («Детям России образование, здоровье, духовность»)

С 2001 года ключевой социальной программой Группы «ФосАгро» по работе с молодежью является программа «Детям России — образование, здоровье и духовность» («ДРОЗД»). Программа направлена на гармоничное развитие молодежи в городах присутствия. Она представляет собой комплексную систему долгосрочной работы с детьми в возрасте от 4 до 18 лет, сочетающую спортивное, духовное, интеллектуальное развитие и патриотическое воспитание.

Для организации работы по программе «ДРОЗД» в пяти городах деятельности Группы созданы одноименные автономные некоммерческие организации. Стратегию их работы определяет координационный совет. Все они тесно взаимодействуют с организациями-партнерами.

В 2024 году доля привлеченных средств составила 21% от общего объема расходов на программу, что примерно соответствует уровню предыдущего года. Это подтверждает заинтересованность в проекте не только жителей региона, но и региональных органов власти.

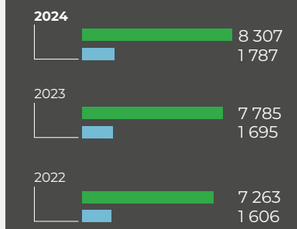
**Расходы на программу и доля софинансирования, млн руб.**



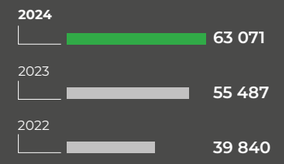

По состоянию на конец 2024 года в Кировске, Апатитах, Череповце, Волхове и Балаково в рамках программы «ДРОЗД» действуют 84 секций (78 годом ранее) по 31 виду спорта, открыты творческие студии и классы дополнительного образования. В них на постоянной основе бесплатно занимаются более 8,5 тыс. детей, в том числе дети сотрудников Компании (что составляет 21,5%).

- На 14,4% выросло количество участников программы в 2024 году (по сравнению с 2022 годом).
- За 22 года школу «ДРОЗД» прошли более 150 тыс. воспитанников.

**Количество участников программы «ДРОЗД», человек**




**Общее количество участников массовых мероприятий, корпоративных фестивалей и праздников, организованных АНО «ДРОЗД», человек**

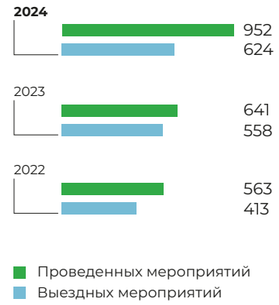



Помимо спортивных секций, также организована работа кружков научно-познавательного направления. Их число за год выросло почти вдвое и достигло 20.

Всего же в 2024 году в мероприятия проекта «ДРОЗД» — соревнования по различным видам спорта, образовательные программы, творческие фестивали — были вовлечены 63 тыс. ребят (+13,6% к прошлому году).

Деятельность ДРОЗД» активно освещается в СМИ, в том числе в корпоративных изданиях Группы «ФосАгро», а также в социальных сетях. В 2024 году вышло около 6 тыс. публикаций и постов в СМИ и интернете о различных событиях программы.

**Общее количество мероприятий**




## Мероприятия для детей с ОВЗ

В программе «ДРОЗД» участвуют также свыше 110 детей с ограниченными возможностями здоровья. В Балакове для детей и подростков с поражением опорно-двигательного аппарата и ДЦП организована реабилитационная секция по следж-хоккею, а в одном из детских садов Волхова сформирована группа ребят с ОВЗ, которая занимается спортивными прыжками через резинку. «ДРОЗД-Череповец» успешно реализует проект «ГТО без границ». По состоянию на 2024 год на 11 спортивных объектах организаций города созданы условия для занятий детей дошкольного и школьного возраста с ОВЗ и инвалидностью. В рамках проекта в 2024 году организована работа девяти секций. Весной 2025 года планируется открыть еще восемь секций ГТО для детей с ОВЗ и инвалидностью.

**93 воспитанника**
с ОВЗ и инвалидностью в отчетном году прошли подготовку, а 60 из них успешно сдали норматив ГТО

## Программа «ДРОЗД-село»

Программа «ДРОЗД» не ограничивается границами городов. С 2016 года «ДРОЗД-Балаково» занимается популяризацией здорового образа жизни среди молодежи в сельских поселениях. Программой «ДРОЗД-село» охвачено 15 сел Балаковского района, где занимаются семью видами спорта 650 человек. В Череповце в рамках проекта «ДРОЗД-село» открыты секции по каратэ в поселке Суда и деревне Шулма Череповецкого района, а в районном центре Кадуй действует секция по полиатлону, создана полноценная тренировочная база при спорткомплексе, а также лыжный полигон со стрелковым тиром. «ДРОЗД-Волхов» открыл в 2024 году баскетбольную секцию в г. Сясьстрое. Все расходы на оснащение и ремонты спортзалов, покупку формы, необходимого инвентаря и оплату работы тренеров берет на себя Компания.

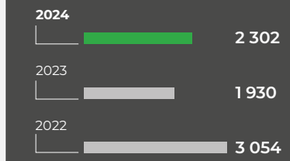
### ПОЛУЧЕНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

Для получения обратной связи в каждой организации ежегодно проводится анкетирование воспитанников и родителей, которое позволяет определить сильные и слабые стороны работы. В отчетном году 88% опрошенных родителей в Балакове были удовлетворены организацией воспитательной и спортивной работы, в Череповце положительные отзывы по результатам анкетирования оставили 91,3% опрошенных (90,1% годом ранее). В Волхове наблюдается тенденция к улучшению показателя «условия для занятий», а квалификации тренеров оценивается на «отлично».

## Мониторинг здоровья

Для того чтобы воспитатели и родители могли корректировать виды занятий с максимальным учетом возможностей каждого ребенка, ведется мониторинг состояния здоровья воспитанников. В отчетном году 43% от общего числа детей — участников программы прошли обследование по методике «Навигатор здоровья». Почти две трети из них повысили свой показатель «Индекс здоровья», а средний показатель этого индекса вырос за год с 4,5 до 4,7.

**Общее количество детей, повысивших показатель «Индекс здоровья», человек**




В 2024 году Региональная организация «ДРОЗД» в Череповце стала победителем Всероссийского конкурса «100 лучших предприятий и организаций России».

### Спортивные достижения воспитанников АНО «ДРОЗД»

| | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| **Победители и призеры соревнований** | | | |
| Международных | 10 | 6 | **16** |
| Всероссийских | 71 | 86 | **164** |
| Региональных | 1 158 | 1 476 | **1 259** |
| Городских | 3 406 | 3 874 | **3 989** |
| Кандидаты в мастера спорта | 13 | 30 | **41** |
| Мастера спорта | 2 | 4 | **3** |

## 3 Программа «Духовное возрождение»

**Основная цель программы — сохранение и развитие православных ценностей, идей духовности и уважения к историческим корням и родному краю.**

Программа реализуется с 2001 года совместно с Русской православной церковью, органами государственной власти и местного самоуправления, общественными организациями и местными сообществами.

В 2024 году Компания продолжила оказывать поддержку Московской патриархии, епархиям Русской православной церкви и 47 храмам как в регионах присутствия предприятий, так и на других территориях страны и за рубежом. Православные церкви — их общее число достигло 14 — возведены на каждой производственной площадке Компании, а также в Москве.

На территории Волховского филиала АО «Апатит» при соборе Святого апостола Андрея Первозванного при поддержке Компании действует духовно-просветительский центр «Андреевский». При центре работают библиотека, различные творческие кружки и образовательные курсы для детей и взрослых как светской, так православной тематики.

### Результаты 2024 года

**МУРМАНСК**

- В конце 2024 года началось строительство Спасо-Преображенского Николаевского морского кафедрального собора. Главным спонсором выступила Группа «ФосАгро».
- Поддержка оказана шести храмам.

**КИРОВСК**

- После реконструкции открылся храм Спаса Нерукотворного Образа Господа Иисуса Христа. Реставрационные работы проведены при поддержке Компании.

**ЧЕРЕПОВЕЦ**

- Молодежный хор Череповецкой епархии принял участие в фестивале российской культуры «Зимний сад искусств» в Италии.
- Компания профинансировала съемки документального фильма «Афанасий и Феодосий Череповецкие. Подвижники Русского Севера».
- В рамках празднования Дня химика при поддержке Компании состоялся Семейный фестиваль духовного творчества.
- Поддержка оказана Череповецкой епархии и девяти храмам на территории Вологодской области.
- 7,5 тыс. участников мероприятий духовно-просветительской направленности.

**ВОЛХОВ**

- 904 мероприятия провел Духовно-просветительский центр «Андреевский», их посетили свыше 4 тыс. человек.

**БАЛАКОВО**

- Оказана поддержка Балаковской епархии и трем храмам.

## 4 Программа «Связь поколений»

**Основной целью этой программы является сохранение для всех поколений памяти об истории страны, отрасли и конкретного предприятия, а также поддержание традиций уважительного отношения к старшему поколению, ветеранам и представителям слабозащищенных слоев общества.**

### Проект «Интерактивно-образовательные центры (музеи)»

Особую роль в программе профориентации школьников, студентов и молодых специалистов играют корпоративные общественные пространства, созданные и финансируемые Группой «ФосАгро». Объединение музейно-выставочных и интерактивно-познавательных центров (ИПЦ), расположенных в городах деятельности Компании, входят в состав частного учреждения дополнительного образования «Интерактивно-образовательный центр ФосАгро».

**В ПРОЕКТЕ УЧАСТВУЮТ:**

- **музейно-выставочный центр «Апатит» в Кировске (с 1932 года);**
- **музейно-выставочный центр «Пятнадцатый элемент» в Волхове (с 2016 года);**
- **интерактивно-познавательный центр «Академия плодородия» в Балакове (с 2008 года);**
- **интерактивно-познавательный центр «Зеленая планета» в Череповце (с 2017 года).**

Все эти площадки имеют постоянные экспозиции, оснащенные мультимедийным и интерактивным оборудованием. Они посвящены химии, геологии и экологии, истории развития предприятий. Помимо обзорных экскурсий, они реализуют образовательные программы, проводят химические и геологические практикумы, научно-популярные лектории, творческие мастер-классы. В интерактивно-познавательных центрах можно получить информацию о специальных образовательных программах «Кадровый резерв», «ФосАгро-старт» и «ФосАгро-школа». Школьники и студенты могут пройти специально разработанные профориентационные тесты, включая подбор вариантов подходящей профессии, востребованной на предприятиях Компании. 118 учеников «ФосАгро-школы» в рамках проекта «Медиашкола» прошли обучение азам проведения интервью, видео и фотомонтажу, а также работе в социальных сетях. Ребятами создано более 140 публикаций, статей и видеороликов.

### Музейно-выставочные центры

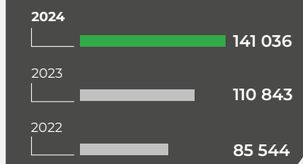
Корпоративные музеи не только выполняют важнейшую профориентационную функцию, рассказывая школьникам и студентам об истории и современности предприятий, о людях, которые на них работают, но и играют большую роль в коммуникациях с местным сообществом. Они становятся центрами культурной жизни в своих городах, ключевыми туристическими и просветительскими центрами.

В 2024 году после ремонта открылся ИПЦ «Академия плодородия» в Балакове, проведена модернизация экспозиций ИПЦ «Зеленая планета» в Череповце, ведутся работы по модернизации и реставрации в Кировске и Волхове. В активе центров более 150 программ по различным направлениям. Доступность услуг для посетителей и высокое качество информации, разнообразие мероприятий и использование новых технологий — все это способствует сохранению устойчивой положительной динамики посещаемости ИПЦ в городах присутствия.

**Объем финансирования музейно-выставочных центров,** млн руб.




**Общее количество посетителей музейно-выставочных центров Компании, человек**



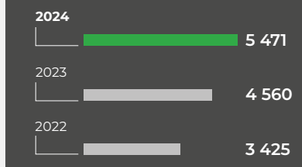

В 2024 году более 140 тыс. участников в возрасте от 6 до 18 лет посетили профориентационные, культурно-массовые и познавательные мероприятия музейно-выставочных центров.

Аудитория онлайн пользователей составила

**300 тыс.**

человек

**Количество проведенных мероприятий, шт.**




## Результаты 2024 года

**2 661** +11% к 2023 году

ребенок (школьники и студенты) посетил музеи «Интерактивно-образовательного центра «ФосАгро»

**12 506** +24% к 2023 году

человек — количество участников профориентационных программ

**На 27%**

за год выросло число посетителей, на 20% — число мероприятий

**97,3%**

опрошенных посетителей остались удовлетворены профессиональными образовательными программами, бесплатными экскурсиями и мероприятиями

Музейно-выставочный центр «Апатит», г. Кировска вошел в топ-25 рейтинга Национальной премии «Корпоративный музей».

Интерактивно-познавательный центр «Зеленая планета» награжден почетным дипломом победителя всероссийского конкурса «100 лучших предприятий и организаций России — 2024» в номинации «Лучший музейно-выставочный центр».

### Проект «Агенты безопасности»

В 2024 году завершился проект «Агенты безопасности», который Компания реализовывала начиная с 2020 года. Работа была инициирована Дирекцией по экономической безопасности АО «Апатит» и УМВД России по Череповцу, а затем тиражирована в других регионах присутствия Компании. Проект призван сформировать ответственное отношение к безопасному поведению у детей, подростков и молодежи, а также их родителей, повысить уровень их информированности по вопросам безопасности.

В проекте были задействованы возможности музейно-выставочных центров Группы «ФосАгро». В рамках проекта проводились экскурсии и занятия в стационарных интерактивных пространствах; лекции и консультации привлеченных экспертов, передвижные выставки, спортивные мероприятия и фестивали.

За четыре года в рамках проекта было реализовано более 19 тыс. мероприятий, объединенных темой безопасности, участниками которых стали более 38 тыс. подростков.

В городах присутствия компании организовано пять постоянных экспозиций и семь передвижных выставок, проведено десять фестивалей и 65 тематических игр, а также более 2 тыс. мероприятий. Фестиваль 2024 года объединил рекордное количество участников — 170 ребят из пяти регионов приняли участие в его мероприятиях.

Благодаря финансовой поддержке Компании участие в мероприятиях было бесплатным для всех категорий посетителей. Проект получил высокую оценку участников и экспертного сообщества. Один из важных итогов реализации проекта — снижение преступности несовершеннолетних.

## В 2024 ГОДУ:

**при поддержке Компании в Вологде открылся обновленный Музей истории вологодской полиции, в котором, помимо традиционной исторической части, появились новые пространства — «Лаборатория безопасности» и передвижная выставка «Правовое дело»;**

**выпущен комплекс учебно-методических материалов для педагогов к дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программе «Агенты безопасности»;**

**создано новое информационное пространство «Лаборатория кибербезопасности» в Череповце, где для целевой аудитории в понятной форме освещаются основы безопасности в цифровом пространстве.**

## Проект «Адресная помощь»

В 2024 году Компания продолжила оказывать адресную помощь общественным организациям и поддерживать волонтерские инициативы в регионах деятельности. Поддержку Группы «ФосАгро» получили более 70 общественных организаций ветеранов и инвалидов, а также благотворительные фонды.

## Вологодская область

Учрежденный Компанией благотворительный фонд «Во имя добра» помогает детям, имеющим инвалидность и тяжелые заболевания. В 2024 году помощь на лечение, обследование и прохождение реабилитационных курсов получили 63 ребенка, еще 27 детей были обеспечены другими видами помощи.

Компания сотрудничает с Вологодской областной общественной организацией помощи семьям, в которых есть люди с инвалидностью «Будущее есть!». В 2024 году в Череповце продолжила работу «Гончарная мастерская» — реабилитационная и профориентационная площадка для детей с ограниченными возможностями здоровья. В подростковом центре организации в Череповце заработала первая в регионе уличная служба помощи подросткам. В инклюзивном центре создано безопасное пространство для общения и развития, организован содержательный досуг, предусмотрены занятия с психологом. При поддержке Компании здесь проведен ремонт помещений. Сейчас центр посещают 76 детей, 23 из них — с особенностями развития.

В Череповце Компания сотрудничает с городской общественной организацией помощи людям с особенностями развития «Я МОГУ!», которая реализует проект сопровождаемого трудоустройства людей с инвалидностью и ОВЗ.

## Мурманская область

В Кировском и Апатитском муниципальных округах помощь оказывалась 24 волонтерским движениям/организациям, которые работают в сфере адресной поддержки и оказания содействия ветеранам, старшему поколению и слабозащищенным слоям населения. В отдаленных районах работают клубы ветеранов и пожилых людей, действующие в формате волонтерских центров.

90% посетителей удовлетворены оснащением волонтерских центров и тем вниманием, которое им уделяет Группа «ФосАгро».

Поддержка оказывается волонтерским центрам в микрорайоне Кировска «Кукисвумчорр», в поселке Коашва, волонтерским клубам «Добродея» в поселке Титан и «Родник» в Кировске. Также поддержка направлена в адрес организации «Ветераны войны и труда». В Апатитах при поддержке Компании свою деятельность осуществляют две организации пенсионеров, а также организация «Дети войны».

Благодаря финансовой поддержке Компании в 2024 году 60 человек прошли обучение по программе цифрового образования «IT-куб».

**На 22,8%**
выросло количество пожилых людей, посещающих волонтерские центры

## Саратовская область

Основные мероприятия программы «Адресная помощь» в Балакове были адресованы членам организации ветеранов предприятия. Для двух групп были организованы регулярные посещения фитнес-центра «Нон стоп» и физкультурно-оздоровительного комплекса, спортивные соревнования. На средства Компании были организованы лекции медицинских работников и сдача медицинских анализов, посещение ветеранов на дому и вручение подарков. Поддержка также была оказана деятельности молодежного совета предприятия.

**≈3 тыс.**
посещений спортивных мероприятий

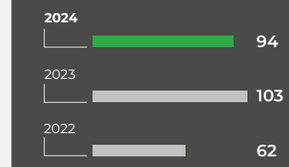
**≈2,8 тыс.**
посещений культурно-развлекательных мероприятий

## Ленинградская область

Четвертый год в Волхове проходит конкурс садоводов «Ветеранское подворье» под патронажем Компании. В рамках программы «Адресная помощь» оплачиваются путевки в санатории для ветеранов, производятся различные социальные выплаты, проводятся праздничных городских вечера, раздача удобрений на приусадебные участки.

Поддержку получает также общественная военно-историческая организация из Ленинградской области «Валимский рубеж», которая осуществляет деятельность в сфере патриотического воспитания молодежи, занимается сохранением исторической памяти и привлекает к поисковым работам школьников.

**Финансирование программы «Адресная помощь», млн руб.**




## Развитие корпоративного волонтерства

Волонтерское движение в Компании развивается давно и имеет свои традиции. Волонтеры Компании присоединились к федеральной акции #МыВместе. Корпоративные волонтеры оказывают помощь в организации и проведении корпоративных мероприятий, фестивалей социальных и волонтерских проектов Компании, патриотических акций, а также в проведении различных праздничных мероприятий.

### Результаты 2024 года

**14%**
доля сотрудников, участвовавших в тех или иных благотворительных проектах Компании 2024 года, еще 35% проявляют интерес и готовы принимать участие в будущих проектах в качестве волонтера

**>900**
корпоративных волонтеров приняли участие в 91 мероприятии в регионах деятельности Компании

**>500**
волонтеров насчитывает волонтерское движение АНО «ДРОЗД»

## 5 Программа «Содействие развитию спорта»

**Группа «ФосАгро» уделяет значительное внимание развитию детско-юношеского спорта и физической культуры среди сотрудников, их семей и жителей регионов присутствия.**

На территории всех предприятий действуют бесплатные спортивные комплексы, в городах Компания строит и реконструирует спортивные объекты.

Компания помогает местным спортивным командам — баскетбольному клубу «Автодор» (Саратов), волейбольным клубам «Протон-Саратов» и «Северянка» (Череповец), команде по гаревому спидвею СК «Турбина» (Балаково).

Компания традиционно поддерживает развитие спорта высоких достижений и на протяжении многих лет выступает генеральным партнером целого ряда всероссийских федераций по отдельным видам спорта.

Поддержку Компании на федеральном уровне получили:
- НБО «Фонд поддержки олимпийцев»;
- Федерация гимнастики России;
- Федерация лыжных гонок России;
- Федерация шахмат России;
- Федерация регби России;
- Общероссийская физкультурно-спортивная общественная организация инвалидов «Федерация слепых футболистов»

На региональном уровне Компания поддержала:
- Федерацию художественной гимнастики Москвы»,
- Федерацию дзюдо Санкт-Петербурга;
- волейбольный спортивный клуб «Протон» (Саратовская область);
- баскетбольный клуб «Автодор» (Саратовская область);
- спидвей-клуб «Турбина» (Саратовская область);
- волейбольную команду «Северянка» (Вологодская область);
- мотобольный клуб «Ковровец» (Владимирская область);
- ООО «Содружество поддержки и развития детского юношеского биатлона России — Кубок малыша».

**Расходы на программу, млн руб.**




Группа «ФосАгро» является многолетним партнером Федерации лыжных гонок России (ФЛГР) и выступает организатором финального этапа Кубка России на трассах лыжного комплекса «Тирвас» в Кировске. В 2024 году Группа «ФосАгро» и ФЛГР договорились о расширении стратегического партнерства. В 2025 году Компания выступит в качестве титульного спонсора федерации и увеличит размер премиальных для победителей тура «Большого Вудъявра». Кроме того, в рамках программы «Наши любимые города» Компания продолжит развитие инфраструктуры лыжного стадиона «Тирвас» и спортивно-туристической инфраструктуры Хибин.

Группа «ФосАгро» также является партнером Паралимпийского комитета России (ПКР). В 2024 году Компания оказала поддержку ПКР в организации участия российских спортсменов в XVII Паралимпийских летних играх в Париже. Группа «ФосАгро» стала также генеральным спонсором Первого международного товарищеского турнира по футболу слепых среди профессиональных команд стран БРИКС, который состоялся в конце декабря 2024 года в Москве.

### Результаты 2024 года

**КИРОВСК**

Горнолыжный курорт «Большой Вудъявр» одержал победу в двух номинациях Премии Ski Business Awards — «Лучший горнолыжный курорт в Северо-Западном федеральном округе» и «Лучший в России ресторан на горнолыжном курорте» в рамках деловой программы II Форума туристических территорий.

**АПАТИТЫ**

В декабре во второй раз открылся Новогодний турнир по хоккею «Кубок Сергея Федорова» на призы Группы «ФосАгро» с участием команд из Кировска, Апатитов, Мурманска и Кольского района Мурманской области, в состав которых вошли юные хоккеисты 2013–2014 годов рождения.

**20**

организациям спорта федерального, регионального и муниципального уровней Компания оказывает помощь

## 6 Проекты федерального уровня

**Группа «ФосАгро» выделяет значительные средства на поддержку инфраструктуры агропромышленного комплекса на федеральном уровне.**

В октябре 2024 года на базе Тимирязевской академии открылся Учебно-выставочный комплекс «Тимирязев Центр» — первая в России специализированная учебно-выставочная площадка агропромышленной отрасли. Проект площадью более 40 тыс. м² был реализован на средства Компании, которая вложила в него около 5 млрд руб., в том числе **1,8 млрд в 2024 году.**

Компания участвовала в финансировании проекта создания Научно-исследовательского центра на базе Кольского научного центра РАН, направленного на разработку технологий повышения глубины переработки апатит-нефелиновых руд в условиях изменчивости минерального состава руды на обогатительных фабриках Кировского филиала АО «Апатит». Центр открылся в марте 2024 года в Апатитах.



# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

248 Система корпоративного управления
250 Практика корпоративного управления
254 Общее собрание акционеров
254 Совет директоров
274 Исполнительные органы
276 Отчет о вознаграждениях
279 Корпоративный контроль
286 Соблюдение этических норм



С.

Основные инициативы 2024 года 249

## На почве общих интересов

Принципы устойчивого развития реализуются на всех уровнях Компании, объединяя сотрудников в движении в устойчивому будущему. Открытое и ответственное корпоративное управление — это залог создания благоприятной среды для взращивания нового поколения лидеров.

$H_2SO_4$

Серная кислота
[лат. Acidum sulphuricum $H_2SO_4$]

# Система корпоративного управления

## ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Принципы корпоративного управления Компании, структура органов управления, практики и процедуры управления закреплены в Уставе и Кодексе корпоративного управления ПАО «ФосАгро».

Положения Кодекса корпоративного управления ПАО «ФосАгро» не противоречат Кодексу корпоративного управления, рекомендованному к применению Банком России письмом от 10 апреля 2014 года, и Кодексу корпоративного управления Великобритании (UK CGC, FRC, 2024).

**Основные принципы управления ФосАгро:**

- Подотчетность органов управления
- Прозрачность деятельности
- Обеспечение равенства прав акционеров
- Ответственность перед обществом, государством, стейкхолдерами

Полный текст документа «Устав ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

Полный текст документа «Кодекс корпоративного управления ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

## УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

GRI 2-12, 2-13

Система управления устойчивым развитием в Компании базируется на комплексе внутренних и внешних драйверов.

Шесть основных компонентов системы управления устойчивым развитием представлены на официальном сайте Компании

**ВНУТРЕННИЕ ДРАЙВЕРЫ**

**Миссия и ценности Компании, поддерживаемые нашей корпоративной стратегией.**

**ВНЕШНИЕ ДРАЙВЕРЫ**

**Нормативное регулирование, ожидания заинтересованных сторон относительно уровня зрелости системы управления аспектами устойчивого развития в Компании.**

## Инициативы в области устойчивого развития в 2024 году

GRI 2-14

**1 Документационное обеспечение**

- Утверждение заявления о прозрачности в отношении закона Великобритании «О современном рабстве» в новой редакции

**2 Бизнес-процессы и организация**

- Актуализация комплексного регламента взаимодействия при создании нефинансовой отчетности
- Создание регламента взаимодействия при расчете и заверении углеродного следа продукции, в том числе для целей CBAM[1]
- Подтверждение международных и национальных сертификатов на соответствие требованиям стандартов ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, GMP+, ГОСТ Р 51705.1 (HACCP), Quaidade ABNT Ambiental.
- Решение о создании в дирекции по экономическим вопросам АО «Апатит» секции нефинансовой отчетности
- Создание службы энергоменеджера для повышения эффективности процессов управления потреблением энергоресурсов

**3 Управление проектами**

- Расширение КПЭ в области устойчивого развития (состав и покрытие)
- Расширение охвата автоматизированной системы ESG-оценки поставщиков
- Начало внедрения унифицированных в результате проекта ESG Альянса критериев ESG-оценки поставщиков

**4 ИТ-технологии**

- Продолжение автоматизации расчета ряда показателей Стандарта GRI и Методических рекомендаций Министерства экономического развития Российской Федерации на основании данных учетных систем Компании
- Успешная верификация углеродного следа продукции (в том числе для целей CBAM), расчеты которого осуществлены посредством адаптации действующей автоматизированной учетной системы Компании

**5 Компетенции и люди**

- Участие в крупнейших международных и российских инициативах на площадках РСПП, ESG Альянса, Глобального договора ООН, РКИК и т. п.

**6 Система анализа и отчетности**

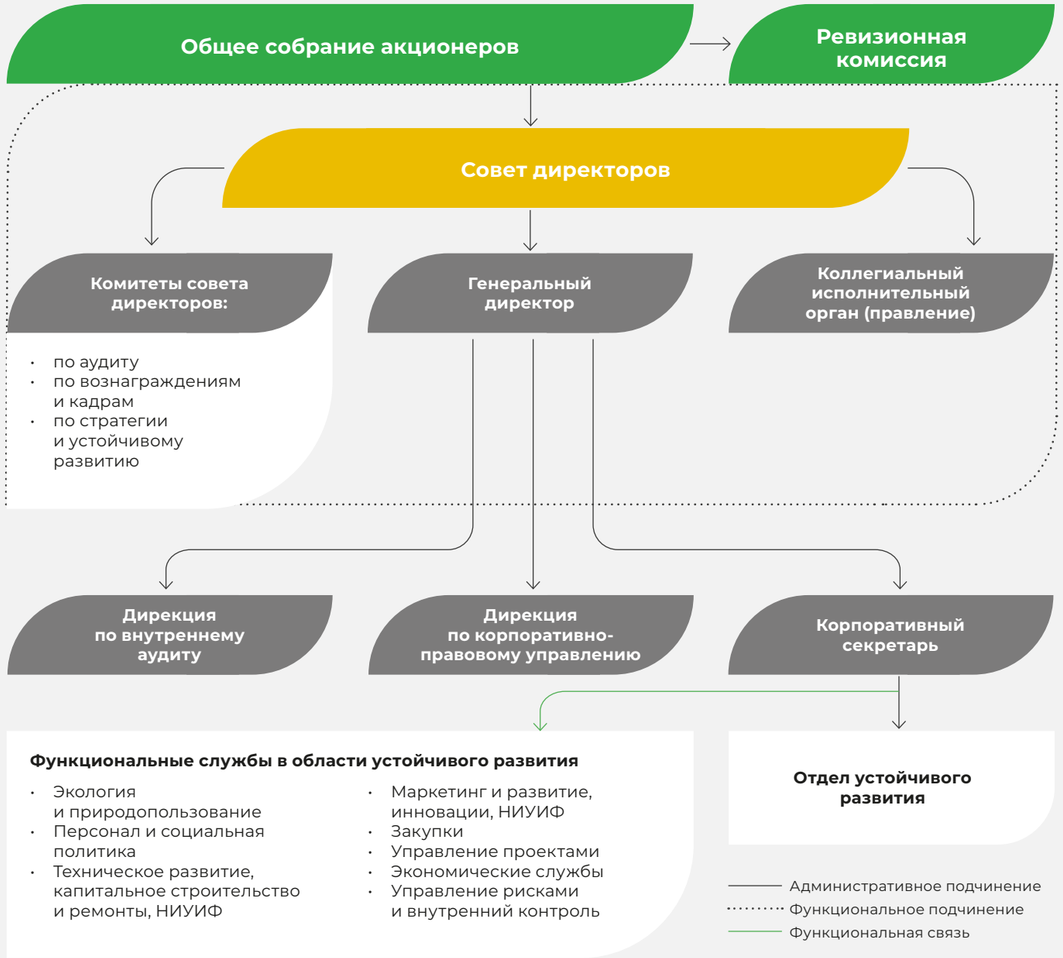
- Подготовка и утверждение обновленного регламента создания интегрированного годового отчета
- Разработка инициатив в области устойчивого развития на основании анализа инструментов внешней ESG-оценки
- Отчетность перед комитетом по стратегии и устойчивому развитию на основании мониторинга проектов Компании в области устойчивого развития
- Дальнейшее внедрение в нефинансовую отчетность рекомендаций GRI, CDP, IFRS, SASB, Банка России и Министерства экономического развития Российской Федерации
- Общественное заверение нефинансовой отчетности Экспертным советом РСПП

[1] Carbon Border Adjustment Mechanism (Трансграничное углеродное регулирование).

# Практика корпоративного управления

## Структура корпоративного управления и управления в области устойчивого развития

GRI 2-9




[1] Источник данных о российских публичных обществах — ежегодный Обзор практики корпоративного управления в российских публичных обществах, подготовленный Банком России на основании отчетов о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2023 год.

## ОЦЕНКА КАЧЕСТВА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

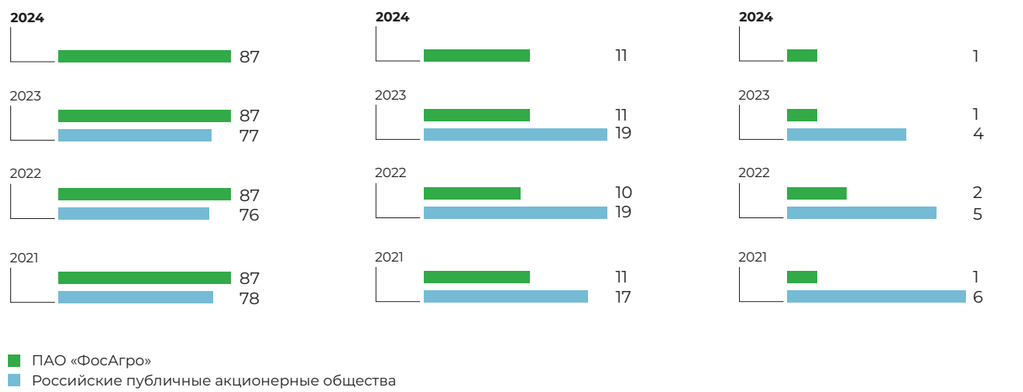
При оценке качества корпоративного управления в ФосАгро в качестве лучших практик принимаются положения Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (далее — Кодекс), Кодекса корпоративного управления Великобритании (UK CGC, FRC, 2024), а также критерии ключевых рейтингов в области корпоративного управления и ESG-рейтингов. Уровень фактического исполнения ФосАгро рекомендаций Кодекса ежегодно отражается в соответствующем отчете (Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления), который рассматривается комитетом по аудиту совета директоров, утверждается советом директоров и является частью Годового отчета.

Отчет о соблюдении принципов Кодекса за 2024 год и результаты выполнения плана улучшений на 2024 год были рассмотрены советом директоров в феврале 2025 года. Совет директоров проанализировал динамику степени соблюдения принципов Кодекса, а также динамику оценки качества объяснений причин несоблюдения или неполного соблюдения. По итогам рассмотрения совет директоров утвердил Отчет о соблюдении принципов Кодекса за 2024 год, оценив уровень исполнения рекомендаций Кодекса как высокий.

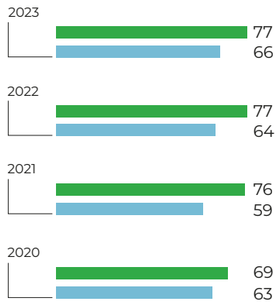
### Соблюдение рекомендаций Кодекса корпоративного управления

| Раздел Кодекса | Всего вопросов | Соблюдается | | | Частично соблюдается | | | Не соблюдается | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| 1. Права акционеров | 13 | 11 | 11 | **11** | 1 | 1 | **1** | 1 | 1 | **1** |
| 2. Совет директоров | 36 | 30 | 30 | **30** | 5 | 6 | **6** | 1 | | |
| 3. Корпоративный секретарь ФосАгро | 2 | 2 | 2 | **2** | | | | | | |
| 4. Система вознаграждения | 10 | 8 | 8 | **8** | 2 | 2 | **2** | | | |
| 5. Система управления рисками и внутреннего контроля | 6 | 6 | 6 | **6** | | | | | | |
| 6. Раскрытие информации | 7 | 7 | 7 | **7** | | | | | | |
| 7. Существенные корпоративные действия | 5 | 5 | 5 | **5** | | | | | | |
| Всего | 79 | 69 | 69 | **69** | 8 | 9 | **9** | 2 | 1 | **1** |
| **Доля соблюдаемых принципов Кодекса, %** | | **87** | **87** | **87** | **10** | **11** | **11** | **3** | **1** | **1** |

### Сравнение ФосАгро с другими российскими компаниями по числу соблюдаемых принципов Кодекса[1], %



**Сравнение ФосАгро с другими российскими компаниями по уровню качества объяснений причин несоблюдения (частичного соблюдения) принципов Кодекса[1], %**




Во всех случаях полного или частичного несоблюдения ФосАгро представляет в разделе отчета о соблюдении принципов Кодекса соответствующие объяснения и описание используемых мер, направленных на снижение возникающих в связи с этим рисков. Качество объяснений ФосАгро причин несоблюдения (частичного несоблюдения) рекомендаций Кодекса, по оценке Банка России, в отчете за 2023 год осталось на том уже уровне, 77%, при увеличении среднего уровня в Российской Федерации с 64 до 66%.

## Планы на 2025 год

Основные мероприятия, реализация которых будет способствовать дальнейшему повышению уровня соблюдения принципов Кодекса, а также факторы, от которых зависит решение о реализации указанных мероприятий в 2025 году, приведены в таблице «Изменения в самооценке соблюдения принципов корпоративного управления».

Подробный анализ изменения в самооценке соблюдения принципов корпоративного управления в 2024 году по сравнению с 2023 годом представлен с. 104

Дополнительно ФосАгро планирует реализовать рекомендации, полученные по итогам самооценки совета директоров за 2024 год с. 116

## Изменения в самооценке соблюдения принципов корпоративного управления

| Номер и краткое описание принципа | Статус соответствия принципу корпоративного управления | Комментарий |
|---|---|---|
| **1.1.2.** Размещение сообщения о проведении общего собрания акционеров на сайте общества в сети Интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания | 2023 год: Частично соблюдается<br>2024 год: Частично соблюдается | В 2023 году критерий 1 соблюден частично, так как по одному из трех общих собраний акционеров ФосАгро, состоявшихся в 2023 году, сообщение о проведении общего собрания акционеров ФосАгро было сделано не за 30, а за 22 дня. В 2024 году сообщения о проведении общих собраний акционеров были сделаны за 30 дней.<br><br>В 2024 году критерий 3 соблюден частично, так как ФосАгро при подготовке к годовому общему собранию акционеров ФосАгро не раскрывало на сайте информацию о кандидатах в совет директоров ПАО «ФосАгро» (биографические данные, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведенной комитетом по вознаграждениям и кадрам, информацию о соответствии кандидата критериям независимости), так как, по мнению ФосАгро, опубликование указанных сведений могло привести к введению ограничительных мер в отношении ФосАгро и (или) иных лиц.<br><br>В дальнейшем ФосАгро будет стремиться, как и прежде, раскрывать информацию, подлежащую обязательному раскрытию, в полном объеме, за исключением случаев, когда раскрытие отдельных сведений может привести к введению ограничительных мер в отношении ФосАгро и (или) иных лиц |
| **1.1.5.** Возможность для акционера беспрепятственно реализовать право голоса | 2023 год: Не соблюдается<br>2024 год: Не соблюдается | Формально принцип не соблюден, так как Устав ПАО «ФосАгро» не предусматривает возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет. Однако обращаем внимание, что подавляющее большинство акционеров ФосАгро обслуживаются у номинальных держателей (исключение составляют только 56 акционеров из 276 тыс., то есть 0,02%), что позволяет каждому из таких акционеров воспользоваться преимуществами удаленного голосования посредством дачи инструкций номинальному держателю (proxy voting) и, таким образом, беспрепятственно, простым и удобным способом реализовать право голоса. В будущем (например, при значительном увеличении доли акционеров, не пользующихся услугами номинальных держателей) ФосАгро может вернуться к обсуждению вопроса о необходимости внедрения электронного голосования |
| **2.3.2.** Предоставление акционерам информации о кандидатах в совет директоров Общества | 2023 год: Частично соблюдается<br>2024 год: Частично соблюдается | В 2023 году критерий был соблюден частично, так как акционерам не была предоставлена информация в части оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям ФосАгро, проведенной советом директоров или его комитетом по вознаграждениям и кадрам из-за сжатых сроков проведения годового общего собрания.<br><br>В 2024 году критерий соблюден частично, так как ФосАгро при подготовке к годовому общему собранию акционеров ФосАгро не раскрывало на сайте информацию о кандидатах в совет директоров ФосАгро (биографические данные, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведенной комитетом по вознаграждениям и кадрам, информацию о соответствии кандидата критериям независимости), так как, по мнению ФосАгро, опубликование указанных сведений могло привести к введению ограничительных мер в отношении ФосАгро и (или) иных лиц.<br><br>В дальнейшем ФосАгро будет стремиться, как и прежде, раскрывать информацию, подлежащую обязательному раскрытию, в полном объеме, за исключением случаев, когда раскрытие отдельных сведений может привести к введению ограничительных мер в отношении ФосАгро и (или) иных лиц |
| **2.8.2.** Работа комитета по вознаграждениям | 2023 год: Частично соблюдается<br>2024 год: Частично соблюдается | Описание частичного несоблюдения в 2023 и 2024 годах совпадают.<br><br>Критерий 1 не соблюден в части того, что в состав комитета по вознаграждениям и кадрам входит член совета директоров, не обладающий статусом независимого.<br><br>После избрания на годовом общем собрании акционеров ФосАгро в 2025 году нового состава совета директоров он будет стремиться сформировать комитет по вознаграждениям и кадрам только из независимых директоров.<br><br>Критерий 2 не соблюден в той части, что председателем комитета по вознаграждениям и кадрам является член совета директоров, не обладающий статусом независимого.<br><br>При формировании нового состава комитета по вознаграждениям и кадрам в 2025 году совет директоров будет стремиться избрать председателем комитета по вознаграждениям и кадрам независимого директора.<br><br>Критерий 3 не соблюден в части того, что во внутренних документах ФосАгро не определены условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям и кадрам совета директоров рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников. ФосАгро исходило из того, что указанная в положении о комитете по вознаграждениям и кадрам совета директоров задача периодического пересмотра такой политики подразумевает поддержание ее в актуальном состоянии, отвечающем текущим потребностям ФосАгро. При рассмотрении советом директоров Общества изменений в Положение о комитете по вознаграждениям и кадрам либо Положения о комитете по вознаграждениям и кадрам в новой редакции (предположительно, в 2025–2026 годах), условия (события) для пересмотра указанной выше политики будут включены в проекты рассматриваемых документов |
| **2.8.5.** Состав комитетов совета директоров | 2023 год: Частично соблюдается<br>2024 год: Частично соблюдается | Критерий 1 не соблюден в той части, что председателем комитета по вознаграждениям и кадрам является член совета директоров, не обладающий статусом независимого, однако его компетенция, опыт работы, специальные знания позволяют наиболее эффективно руководить деятельностью комитета. При формировании нового состава комитета по вознаграждениям и кадрам в 2025 году совет директоров будет стремиться избрать председателем комитета по вознаграждениям и кадрам независимого директора |
| **2.9.1.** Оценка качества работы совета директоров | 2023 год: Частично соблюдается<br>2024 год: Частично соблюдается | Описания частичного несоблюдения в 2023 и 2024 годах совпадают.<br><br>Критерий 2 не соблюден в той части, что индивидуальная оценка каждого члена совета директоров в 2024 (за 2023), 2023 (за 2022), 2022 (за 2021) годах не проводилась. Проведение такой оценки сочтено нецелесообразным комитетом по вознаграждениям и кадрам, поскольку состав совета директоров с июля 2022 года обновлен на 70%. В текущих условиях совет директоров не увидел рисков в непроведении индивидуальной оценки. Начиная с оценки качества работы совета директоров за 2025 год ФосАгро планирует вернуться к практике оценки в том числе каждого члена совета директоров индивидуально |

Частично соблюдается  Не соблюдается

[1] Источник данных о российских публичных обществах — Обзор практики корпоративного управления в российских публичных обществах, подготовленный Банком России на основании отчетов о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2023 год.

# Общее собрание акционеров

Деятельность высшего органа управления ПАО «ФосАгро» — общего собрания акционеров — регулируется Положением об общем собрании акционеров ПАО «ФосАгро». В июне 2024 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, решены иные вопросы компетенции собрания.

Кроме того, в течение 2024 года состоялось два внеочередных общих собрания акционеров, основным вопросом которых было распределение промежуточных дивидендов.

Полный текст документа «Положение об общем собрании акционеров ПАО «ФосАгро» представлен на официальном сайте Компании

# Совет директоров

**В 2024 году совет директоров продолжил определять стратегические направления и ключевые решения Компании в рамках своей компетенции. При этом в центре внимания совета в течение всего года были задачи сохранения бесперебойности работы производственных активов Компании, поддержания ранее сложившихся и выстраивания новых логистических цепочек.**

## Стратегия и глобальные вызовы

2025 год является последним годом действия утвержденной в 2019 году стратегии развития Компании, и в отчетном году совет директоров констатировал достижение стратегических целей по большинству утвержденных в ней показателей. Рассмотрев в декабре 2024 года основные аспекты и статус разработки стратегии на период до 2030 года, включая набор инвестиционных инициатив, совет дал рекомендации, касающиеся структуры и наполнения документа, и запланировал рассмотрение их реализации в середине 2025 года.

Совет директоров в отчетном году продолжил практику, положительно себя зарекомендовавшую в 2022 и 2023 годах, и рассматривал вопросы антикризисного управления, связанные с планированием и оценкой мероприятий, обеспечивающих стабильную и устойчивую работу производственных площадок Компании в текущих условиях, в первую очередь по направлениям закупочной и сбытовой деятельности.

## Устойчивое развитие и корпоративное управление

В отчетном году совет директоров продолжил анализ соответствия принятых в Компании практик рекомендациям Банка России по учету советом директоров публичного акционерного общества ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития. Оценка деятельности совета начиная с 2021 года, в том числе с привлечением сторонних экспертов, проводится с учетом рекомендаций регулятора. Мероприятия по итогам оценки также во многом ориентированы на этот значимый для Компании документ Банка России, который еще раз подтверждает неразрывную связь качественного корпоративного управления и устойчивого развития Компании.

## Информационные технологии и информационная безопасность

Совет директоров дважды в течение отчетного года рассматривал вопрос качества противодействия угрозам в области информационной безопасности. Одной из важных тем повестки был вопрос о стратегии Компании в области информационных технологий и замещении программных продуктов, поддержка которых в Российской Федерации прекращается в связи с введением санкций.

## Регулярные задачи

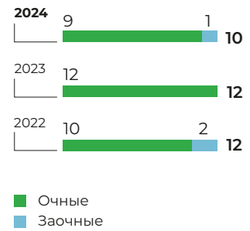
Кроме упомянутых выше ключевых задач, в работе совета директоров в 2024 году можно выделить следующие традиционные направления:

- оценка и ежеквартальный мониторинг процесса управления рисками;
- оценка и ежеквартальный мониторинг деятельности дочерних обществ в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды;
- оценка полноты исполнения требований Положения об инсайдерской информации;
- оценка качества управления инвестиционными и организационными проектами на предприятиях, входящих в одну группу лиц с ПАО «ФосАгро»;
- назначение и оценка результатов работы правления ПАО «ФосАгро»;
- контроль деятельности менеджмента в сфере взаимоотношений с акционерами, инвесторами и иными стейкхолдерами;
- мониторинг реализации приоритетных направлений деятельности ПАО «ФосАгро» в 2024 году и определение приоритетных направлений деятельности ПАО «ФосАгро» на 2025 год;
- рассмотрение бюджета ПАО «ФосАгро» на 2025 год, а также контроль на ежеквартальной основе ранее утвержденного бюджета на 2024 год;
- результаты и планы работы, а также бюджет Дирекции по внутреннему аудиту;
- ежеквартальное рассмотрение и утверждение финансовой отчетности;
- созыв общих собраний акционеров ПАО «ФосАгро»;
- оценка качества нефинансовой отчетности и утверждение годового отчета ФосАгро.

## Участие членов совета директоров в заседаниях

В 2024 году совет директоров провел **10 заседаний**, рассмотрев в общей сложности 68 вопросов

### Статистика заседаний совета директоров




## Участие членов совета директоров в заседаниях

МЭР 36, 38

| Члены совета директоров | Совет директоров | Комитет по аудиту | Комитет по вознаграждениям и кадрам | Комитет по стратегии и устойчивому развитию |
|---|---|---|---|---|
| Виктор Иванов | 9/9 (100%) | | | 3/3 (100%) |
| Юрий Круговых | 9/9 (100%) | | | |
| Сирожиддин Лоиков | 9/9 (100%) | | 4/4 (100%) | |
| Наталья Пашкевич | 7/9 (78%) | | | |
| Владимир Трухачев | 7/9 (78%) | 5/5 (100%) | 4/4 (100%) | |
| Александр Селезнев | 8/9 (89%) | | | |
| Виктор Черепов | 9/9 (100%) | 5/5 (100%) | | |
| Михаил Рыбников | 9/9 (100%) | | | |
| Александр Шарабайко | 9/9 (100%) | | | 3/3 (100%) |
| Андрей Шаронов | 9/9(100%) | 5/5 (100%) | 4/4 (100%) | 3/3 (100%) |

# СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

GRI 2-9, 2-10, 405-1

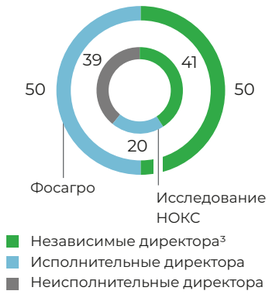
Согласно Уставу ПАО «ФосАгро» заявки на формирование совета директоров в течение 60 дней после окончания календарного года могут направить акционеры, владеющие не менее чем 2% голосующих акций ФосАгро. Кроме того, кандидатов в новый состав совета директоров вправе заявить действующий состав совета. В обоих случаях количество заявляемых кандидатов не может превышать количественный состав совета (10 человек). При подготовке годового общего собрания за 2023 год кандидаты в новый состав совета были заявлены как существенными акционерами, так и советом директоров. Действующие члены совета директоров были избраны на годовом общем собрании акционеров путем кумулятивного голосования, то есть были избраны кандидаты, набравшие наибольшее число голосов.

ФосАгро должна обеспечить сбалансированность состава Совета директоров, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, а также по критериям независимости. Члены совета директоров должны обладать признанной, в том числе среди инвесторов и акционеров, высокой деловой репутацией и не иметь конфликта интересов с ФосАгро.

Характеристики совета директоров ФосАгро даются в сравнении с аналитическим исследованием Национального объединения корпоративных секретарей (НОКС) «Обзор практик корпоративного управления. Портрет совета директоров»[1].

МЭР 37

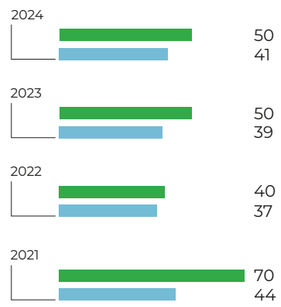
**Независимость членов совета директоров, %**



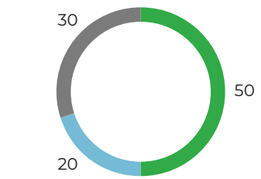

**Гендерное соотношение в совете директоров, %**



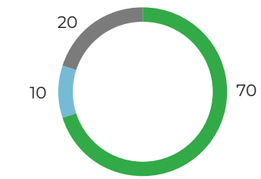

**Независимость членов совета директоров в 2021–2024 годах[2], %**




**Возраст членов совета директоров, %**




**Продолжительность непрерывного пребывания в совете директоров, %**




**Российская Федерация**

место жительства всех членов совета директоров.

[1] Исследование проводилось в 2024 году среди российских публичных компаний, акции или депозитарные расписки которых включены в Первый котировальный список Московской биржи. Объем выборки – 45 компаний, сбор данных проводился в ноябре 2024 года. Источники данных за 2021, 2022 и 2023 годы — исследование Korn Ferry Russia «Ежегодный обзор практики российских советов директоров за 2021 год»; Совместные аналитические исследования НОКС и КФР за 2022, 2023 годы «Обзор практик корпоративного управления. Индекс совета директоров».

[2] Данные ПАО «ФосАгро» по состоянию на конец каждого отчетного года.

Дважды в течение отчетного года характеристики кандидатов в члены совета, а затем и избранных в состав совета директоров оценивались на заседаниях комитета по вознаграждениям и кадрам совета директоров, а также самого совета директоров. Комитет также традиционно оценивает достаточность у кандидата / избранного члена совета директоров времени, необходимого для эффективной работы в составе совета директоров, с учетом всех его внешних назначений. Выводы комитета по итогам рассмотрения этих вопросов включаются в материалы к общему собранию акционеров, в повестку которого входит избрание членов совета директоров.

Оценка соответствия состава совета директоров, опыта, профессиональных знаний, компетенций и навыков его членов стратегическим целям и задачам Компании, а также рискам ее деятельности ежегодно осуществляется самими членами совета директоров в рамках оценки (с привлечением внешнего эксперта или самооценки) совета директоров; итоги обсуждения этого и других аспектов оценки на заседании комитета по вознаграждениям и кадрам доводятся до совета директоров председателем комитета в рамках ежеквартального отчета о деятельности комитета.

Кроме того, в мае 2024 года соответствие компетенций членов совета директоров потребностям ПАО «ФосАгро» было рассмотрено комитетом по вознаграждениям и кадрам в составе вопроса о преемственности членов органов управления и ключевых руководящих сотрудников.

В отчетном году персональный состав совета директоров не поменялся.

## Ключевые компетенции членов совета директоров

GRI 2-17

| Члены совета директоров | Статус | Ключевые компетенции (с учетом профессионального опыта) | | | | | | | | | Доля в уставном капитале, % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Информационная политика и связи с общественностью | Стратегия и инновации | Финансы и аудит | Управление рисками | Право и корпоративное управление | Химия и горное дело | Управление персоналом | Корпоративное управление и устойчивое развитие (ESG)[4] | Международное сотрудничество | |
| Виктор Черепов | Председатель, независимый | ✓ | | ✓ | | | | | ✓ | | нет |
| Виктор Иванов | Независимый | | | | | | ✓ | ✓ | | | 0,0013 |
| Наталья Пашкевич | Независимый[3] | | | | | | ✓ | ✓ | | | нет |
| Андрей Шаронов | Независимый[3] | | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | нет |
| Владимир Трухачев | Независимый | | | | | | ✓ | ✓ | | | нет |
| Юрий Круговых | Исполнительный | ✓ | | | | | | ✓ | | | нет |
| Александр Шарабайко | Исполнительный | | ✓ | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | нет |
| Александр Селезнев | Исполнительный | | ✓ | ✓ | | | | | | | нет |
| Сирожиддин Лоиков | Исполнительный | | | | | | | ✓ | | ✓ | нет |
| Михаил Рыбников | Исполнительный | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | | 0,024 |

[3] А. В. Шаронов и Н. В. Пашкевич 7 ноября 2024 года были признаны советом директоров независимыми директорами, несмотря на наличие критерия связанности с ФосАгро – нахождение в составе совета директоров более семи лет.

[4] Включая такие компетенции, как охрана окружающей среды, здоровье и безопасность.

## НЕЗАВИСИМЫЕ ДИРЕКТОРА И ИХ РОЛЬ

Мнения независимых директоров придают особую ценность решениям совета директоров, поскольку они основаны исключительно на профессиональном опыте и знаниях, всестороннем изучении ими сути вопросов, являются непредвзятыми и самостоятельными и не зависят от взглядов других членов совета директоров и менеджмента ПАО «ФосАгро». Пять из десяти членов совета директоров ФосАгро являются независимыми, один из трех комитетов возглавляется независимым директором.

Оценка независимости членов совета директоров и кандидатов в его члены проводится дважды в год на уровне комитета совета директоров по вознаграждениям и кадрам. Оценка проводится по критериям, установленным Положением о совете директоров ПАО «ФосАгро», п. 2.4 Кодекса, п. 2 Приложения 2 (2.18), Приложением 4 к Правилам листинга ПАО Московская Биржа и п. 10 Кодекса корпоративного управления Великобритании (FRC, 2024 год). В 2024 году пять членов совета директоров (Виктор Иванов, Наталья Пашкевич, Владимир Трухачев, Виктор Черепов и Андрей Шаронов) признаны независимыми, в том числе двое — Андрей Шаронов и Наталья Пашкевич — признаны независимыми, несмотря на наличие критерия связанности с ПАО «ФосАгро» — нахождение в составе совета директоров более семи лет.

## СТРАХОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ (D&O)

Компания заключает договоры страхования ответственности D&O ежегодно с 2012 года. В рамках действующего договора страхования (период страхования — с 1 июня 2024 года по 31 мая 2025 года) ответственность за понесенные третьими лицами убытки при исполнении директорами и должностными лицами своих обязанностей застрахована с лимитом ответственности в размере рублевого эквивалента 50 млн долл. США, с расширением суммарного лимита ответственности для всех независимых директоров на 2 млн долл. США. Наряду с членами совета директоров указанным договором застрахована ответственность должностных лиц Компании.

## ОЦЕНКА РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

GRI 2-18

В соответствии с рекомендациями Кодекса ПАО «ФосАгро» проводит оценку работы совета директоров ежегодно, причем один раз в три года — с привлечением внешних экспертов. В январе 2023 года внешняя оценка работы совета директоров за 2022 год была проведена Ассоциацией профессиональных директоров АНД.

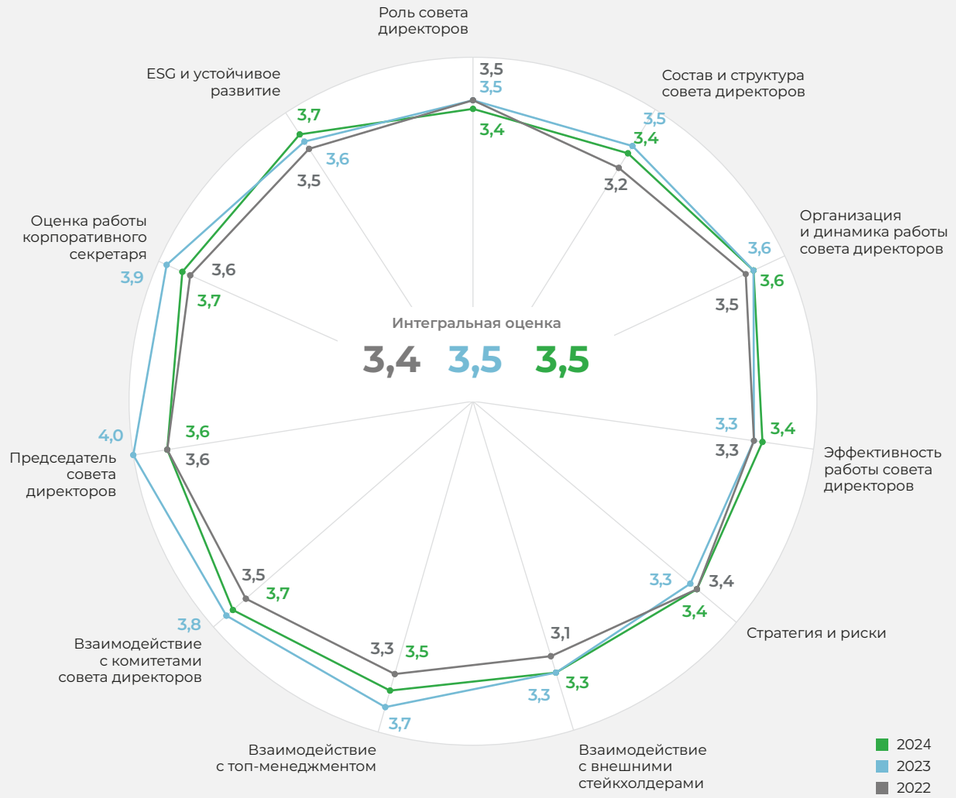
Результаты проведенной внешней оценки подтвердили, что совет директоров и его комитеты функционируют в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления ФосАгро и Правилами листинга Московской биржи. Была отмечена высокая эффективность практики корпоративного управления по таким направлениям, как организация и динамика работы совета директоров, взаимодействие с комитетами, роль председателя совета директоров, работа корпоративного секретаря, деятельность Компании в области ESG и устойчивого развития.

Методология оценки, примененная в 2023 году внешними экспертами, была использована для проведения самооценки совета директоров в 2024 году.

При проведении самооценки работы совета директоров за 2024 год (закончена в начале 2025 года) использовался метод анкетирования, при этом вопросы остались неизменными по сравнению с внешней оценкой работы совета директоров за 2022 год, что позволяет считать оценки сопоставимыми в разных периодах и анализировать результаты в динамике.

По мнению членов совета директоров, состав и структура совета соответствуют требованиям Кодекса корпоративного управления ФосАгро и Правилам листинга Московской биржи. Традиционно высоки оценки организации работы совета директоров, его взаимодействия с комитетами. Обращает на себя внимание последовательный рост оценки деятельности совета директоров в части ESG и устойчивого развития. Зоной для развития остается взаимодействие с внешними стейкхолдерами, члены совета обращают внимание на необходимость формирования более широкого взгляда на Компанию и контекст, в котором работает Группа, в том числе по независимым от менеджмента каналам: внешние эксперты, партнеры, клиенты.

**Результаты самооценки работы совета директоров (по шкале от 1 до 4 баллов)**




**В целом оценка выявила такие зоны для развития совета директоров:**

1. **необходимость расширения круга сотрудников Компании**, с которым общаются члены совета директоров, за счет руководителей региональных организаций Группы «ФосАгро», в том числе в рамках выездных заседаний совета директоров и его комитетов;
2. **организация более интенсивного общения** членов совета директоров с внешними партнерами Компании (прежде всего покупателями) и с консультантами/экспертами;
3. **повышение квалификации** членов совета директоров посредством лекций, семинаров, изучения исследований в релевантных областях, а также обсуждения их применения в Компании;
4. **участие** членов совета директоров в общественных мероприятиях, проводимых Компанией в регионах присутствия.

# ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

## Биографии членов совета директоров



**Черепов Виктор Михайлович**

Председатель совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор

**Год избрания:** 2022
**Дата рождения:**
15 января 1951 года

### Опыт работы

**2024 год — н. в.** — АО «НПФ «Благосостояние», советник.

**2023 год — н. в.** — Социальный фонд России, член правления.

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», председатель совета директоров, председатель комитета по аудиту.

**2022 год — н. в.** — АО «Компания Усть-Луга», член совета директоров.

**2022–2023 годы** — АО «Каширский завод металлоконструкций и котлостроения», член совета директоров.

**2021 год — н. в.** — ООО «РК «Новотранс», советник.

**2021 год — н. в.** — ООР «Российский союз промышленников и предпринимателей», вице-президент по социальной политике и трудовым отношениям.

**2021–2022 годы** — АО ХК «Новотранс», член совета директоров.

**2020 год — н. в.** — Общественный совет Министерства здравоохранения Российской Федерации, заместитель председателя общественного совета.

**2019–2024 годы** — АО «НПФ «Благосостояние», председатель комитета по кадрам и вознаграждениям, член комитета по стратегическому планированию.

**2018–2024 годы** — АО «НПФ «Благосостояние», член совета директоров.

**2018–2023 годы** — ООО «АБ Энерго», член совета директоров.

**2016–2023 годы** — ООО «Красноярский котельный завод», член совета директоров.

**2016–2020 годы** — Общественный совет Министерства здравоохранения Российской Федерации, член совета директоров.

**2015 год — н. в.** — НП «Клуб инвесторов фармацевтической и медицинской промышленности», президент.

**2010–2022 годы** — ОАО «Подольский машиностроительный завод», член совета директоров.

**2010 год — н. в.** — Союз «Национальная медицинская палата», член совета по профессиональным квалификациям в здравоохранении.

**2008 год — н. в.** — Федеральный фонд обязательного медицинского страхования, член правления.

**2005–2021 годы** — ООР «Российский союз промышленников и предпринимателей», исполнительный вице-президент, управляющий директор управления по взаимодействию с региональными и отраслевыми объединениями.

**2002 год — н. в.** — Государственный университет управления, заведующий кафедрой управления в здравоохранении и индустрии спорта.

### Образование

Карагандинский государственный медицинский институт, специальность «лечебное дело».

Школа медицины, школа народного здоровья Бостонского университета, США.

Институт «Евроменеджмент», ФРГ.

Доктор медицинских наук, профессор, академик Российской академии медико-технических наук, академик Международной академии энергоинформационных наук.



**Шарабайко Александр Федорович**

Заместитель председателя совета директоров ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора по финансам и международным проектам ПАО «ФосАгро»

**Год избрания:** 2022
**Дата рождения:**
25 февраля 1977 года

### Опыт работы

**2024 год — н. в.** — ООО «УК «ЭксОйл групп», член совета директоров, независимый директор.

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», заместитель председателя совета директоров, председатель комитета по стратегии и устойчивому развитию.

**2019 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора по финансам и международным проектам.

**2018–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», член правления.

**2017–2019 годы** — АО «Апатит», член правления.

**2015 год — н. в.** — ООО «ФосАгро-Регион», член правления.

**2014–2019 годы** — ПАО «ФосАгро», директор по экономике и финансам.

**2014 год — н. в.** — АО «Апатит», советник генерального директора (по совместительству).

### Образование

Белорусский государственный экономический университет, специальность «финансы и кредит».

Ноттингемский университет (Великобритания), бакалавр в области финансов.

Московская школа управления «Сколково», executive-коучинг для развития руководителей, управление проектами.



**Иванов Виктор Петрович**

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор

**Год избрания:** 2022
**Дата рождения:**
17 января 1943 года

### Опыт работы

**2023 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», член комитета по стратегии и устойчивому развитию.

**2022–2023 годы** — ПАО «ФосАгро», член комитета по вознаграждениям и кадрам.

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров.

**2017 год — н. в.** — АО «Реатэкс», член совета директоров.

**2017 год — н. в.** — ОАО «АгроХимИнвест», председатель совета директоров.

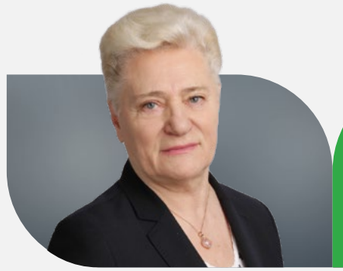
**2013 год — н. в.** — АО «Пигмент», член совета директоров.

**2012 год — н. в.** — НО «Российский союз химиков», президент.

### Образование

Томский политехнический институт им. С. М. Кирова, высшее, квалификация — инженер — химик-технолог.

Академия народного хозяйства при Совете министров СССР.



## Пашкевич Наталья Владимировна

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор[1]

**Год избрания:** 2017
**Дата рождения:**
5 ноября 1939 года

### Опыт работы

**2024 год — н. в.** — Санкт-Петербургский горный университет, заместитель ректора — первый проректор

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров.

**2021 год — н. в.** — программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», руководитель программы.

**2017–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров, член комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды.

**2009 год — н. в.** — «Национальный исследовательский университет» в Санкт-Петербургском горном университете, руководитель программы развития.

**1999–2024 годы** — Санкт-Петербургский горный университет, первый проректор.

### Образование

Ленинградский горный институт им. Г. В. Плеханова, квалификация — горный инженер — экономист.

Доктор экономических наук, профессор.



## Трухачев Владимир Иванович

Член совета директоров ПАО «ФосАгро» с 24 марта 2023 года, независимый директор

**Год избрания:** 2023
**Дата рождения:**
16 июля 1955 года

### Опыт работы

**2023 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров, член комитета по вознаграждениям и кадрам, член комитета по аудиту.

**2020 год — н. в.** — Российское профессорское собрание, руководитель секции сельскохозяйственных наук.

**2019 год — н. в.** — ФГБОУ ВО «РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева», ректор.

**2018 год — н. в.** — Ассоциация аграрных вузов России «Агрообразование», председатель.

**2018 год — н. в.** — Российская академия наук (РАН), академик.

### Образование

Ставропольский ордена Трудового Красного Знамени сельскохозяйственный институт, квалификация — ветеринарный врач.

РАН, доктор сельскохозяйственных наук, доктор экономических наук, профессор.

[1] Н. В. Пашкевич 7 ноября 2024 года была признана советом директоров независимым директором, несмотря на наличие критерия связанности с ПАО «ФосАгро» — нахождение в составе совета директоров более семи лет.
[2] А. В. Шаронов 7 ноября 2024 года был признан советом директоров независимым директором, несмотря на наличие критерия связанности с ПАО «ФосАгро» — нахождение в составе совета директоров более семи лет.



## Шаронов Андрей Владимирович

Член совета директоров ПАО «ФосАгро», независимый директор[2]

**Год избрания:** 2017
**Дата рождения:**
11 февраля 1964 года

### Опыт работы

**2022 год — н. в** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров, член комитета по аудиту, член комитета по вознаграждениям и кадрам, член комитета по стратегии и устойчивому развитию.

**2022 год** — ПАО «ФосАгро», председатель совета директоров.

**2022 год — н. в.** — АНО «Альянс по вопросам устойчивого развития» (ESG Альянс), генеральный директор.

**2021 год — н. в.** — ООО «Профилум», председатель совета директоров.

**2021–2022 годы** — ПАО Сбербанк, вице-президент.

**2020 год — н. в** — Некоммерческая организация «Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий» (Фонд «Сколково»), член совета директоров, председатель комитета по кадрам и вознаграждениям.

**2019 год — н. в.** — ПАО «ЭН+ ГРУП», независимый неисполнительный директор, член комитета по аудиту, председатель комитета по корпоративному управлению и номинациям.

**2019–2022 годы** — ПАО «Россети», член совета директоров (независимый директор), член комитета по кадрам и вознаграждениям.

**2018 год — н. в.** — АО «Медицина», председатель совета директоров.

**2017–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров, член комитета по аудиту, член комитета по вознаграждениям и кадрам, член комитета по устойчивому развитию.

**2016–2022 годы** — Фонд формирования целевого капитала «Сколково», директор.

**2016–2022 годы** — Ассоциация содействия развитию Московской школы управления «Сколково», исполнительный директор.

**2016–2021 годы** — Московская школа управления «Сколково», президент.

**2015 год — н. в.** — ПАО «Совкомфлот», председатель комитета по аудиту, член комитета по вознаграждениям.

**2014–2022 годы** — АНО «Международный форум лидеров бизнеса», председатель попечительского совета.

**2014 год — н. в.** — ООО «УК «НефтеТрансСервис», председатель совета директоров.

**2014 год — н. в.** — ПАО «Совкомфлот», член совета директоров (независимый директор), член комитета по инновационному развитию и технической политике.

**2009–2020 годы** — Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», профессор (по внешнему совместительству) департамента финансов факультета экономических наук.

### Образование

Уфимский авиационный институт, специальность «авиационное приборостроение».

Институт социально-политических исследований Российской академии наук, кандидат социологических наук.

Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации, специальность «юриспруденция».

Международная бизнес-школа INSEAD, Франция/Сингапур, программа по лидерству LEAP

Московская школа управления «Сколково», executive-коучинг для развития руководителей, топ-команды и организаций.

Университет Боккони, Италия, доктор делового администрирования.



## Селезнев Александр Евгеньевич

Член совета директоров, руководитель аппарата генерального директора ПАО «ФосАгро»

**Год избрания:** 2022
**Дата рождения:**
6 июля 1984 года

### Опыт работы

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров.

**2019 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», руководитель аппарата генерального директора.

**2019–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», член правления.

### Образование

Московский государственный технический университет им. Н. Э. Баумана, специальность «комплексное обеспечение информационной безопасности автоматизированных систем».



## Лоиков Сирожиддин Ахмадбекович

Член совета директоров, первый заместитель генерального директора ПАО «ФосАгро»

**Год избрания:** 2022
**Дата рождения:**
9 сентября 1972 года

### Опыт работы

**2023 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», председатель комитета по вознаграждениям и кадрам.

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров.

**2020 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», первый заместитель генерального директора.

**2020 год — н. в.** — АО «Апатит», советник генерального директора (по совместительству).

**2018–2020 годы** — ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора.

**2018–2020 годы** — АО «Апатит», заместитель генерального директора (по совместительству).

**2013–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», член правления.

### Образование

Ташкентский государственный экономический университет, специальность «международные экономические отношения».

Ноттингемский университет (Великобритания), бакалавр в области управления бизнесом.

Дипломатическая академия МИД России, специальность «мировая экономика и международные экономические отношения».



## Круговых Юрий Николаевич

Член совета директоров, первый заместитель генерального директора ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора по информационной политике АО «Апатит»

**Год избрания:** 2022
**Дата рождения:**
29 мая 1955 года

### Опыт работы

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», первый заместитель генерального директора ПАО «ФосАгро», член совета директоров.

**2022 год** — ПАО «ФосАгро», член правления.

**2015 год — н. в.** — АО «Апатит», заместитель генерального директора по информационной политике (по совместительству).

**2013 год — н. в.** — ООО «ФосАгро-Регион», член правления.

**2010–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора.

### Образование

Московский гуманитарный университет, специальность «история».



## Рыбников Михаил Константинович

Председатель правления, член совета директоров ПАО «ФосАгро», генеральный директор ПАО «ФосАгро»

**Год избрания:** 2022
**Дата рождения:**
30 ноября 1975 года

### Опыт работы

**2022–2023 годы** — ПАО «ФосАгро», член комитета по стратегии и устойчивому развитию.

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», генеральный директор.

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров, председатель правления.

**2021–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора.

**2020–2021 годы** — ПАО «ФосАгро», исполнительный директор.

**2018 год — н. в.** — АО «НИУИФ», член совета директоров.

**2018–2022 годы** — АО «Апатит», советник генерального директора (по совместительству).

**2018–2020 годы** — ПАО «ФосАгро», первый заместитель генерального директора.

**2016–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», член совета директоров, председатель комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, член комитета по стратегии, член комитета по устойчивому развитию.

**2016 год — н. в.** — ООО «ФосАгро-Регион», член правления.

**2013–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», член правления.

### Образование

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, магистр экономики.

Московская школа управления «Сколково», executive-коучинг для развития руководителей, программа «Лидерство в действии».

# КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Корпоративным секретарем обеспечиваются текущее взаимодействие с акционерами, координация действий ПАО «ФосАгро» 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».

Полный текст документа «Положение о корпоративном секретаре ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании



**Самосюк Сергей Алексеевич**

**Год назначения:** 2016
**Дата рождения:**
1 октября 1976 года

### Опыт работы

**2023 год — н. в.** — ООО «ФосАгро-Регион», советник генерального директора по корпоративному управлению (по совместительству).

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», советник заместителя генерального директора по продажам и маркетингу (по совместительству).

**2021 год — н. в.** — член совета директоров АО «АгроГард-Финанс».

**2017 год — н. в.** — АО «Апатит», советник генерального директора (по совместительству).

**2016 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», корпоративный секретарь.

### Образование

Санкт-Петербургская инженерно-экономическая академия, квалификация — инженер-экономист.

Санкт-Петербургский государственный университет, специальность «юриспруденция».

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», executive MBA.

### Достижения

Лауреат профессиональной премии Ассоциации «Национальное объединение корпоративных секретарей» (НОКС) им. А. С. Семенова в номинациях «Актуальные практики корпоративного управления по направлениям «Обеспечение работы совета директоров» и «Лидер баланса в раскрытии» (2023 год).

Лауреат национальных премий «Директор года — 2020» и «Директор года — 2023» в номинации «Директор по корпоративному управлению / корпоративный секретарь».

# КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

**Комитеты совета директоров являются консультативно-совещательными органами. В комитеты совета директоров входят действующие члены совета директоров, обладающие релевантными опытом и знаниями по направлению деятельности комитета.**

Комитеты также могут привлекать для своей работы внешних экспертов и консультантов. Основная функция комитетов заключается в предварительном рассмотрении важных вопросов, выносимых на обсуждение совета директоров ПАО «ФосАгро».

**В отчетном году при совете директоров работали три комитета:**

- по аудиту
- вознаграждениям и кадрам
- стратегии и устойчивому развитию

**На заседании 3 июля 2024 года совет директоров сохранил действующую структуру комитетов.**



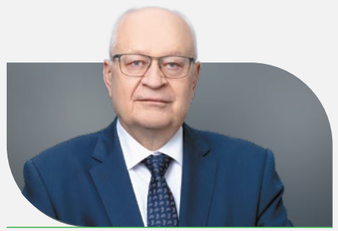
# Отчеты о деятельности комитетов

## Комитет по аудиту

Деятельность комитета по аудиту (далее в настоящем разделе — комитет) регламентируется Положением о комитете по аудиту.

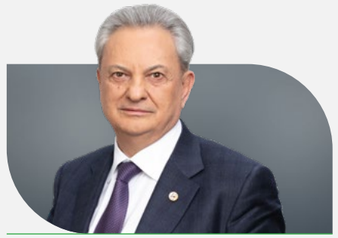
Полный текст документа «Положение о комитете по аудиту ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

## Состав комитета по состоянию на 31 декабря 2024 года



**Виктор Черепов**

Председатель комитета, независимый директор



**Владимир Трухачев**

Член комитета, независимый директор



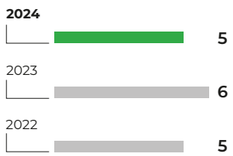
**Андрей Шаронов**

Член комитета, независимый директор[1]

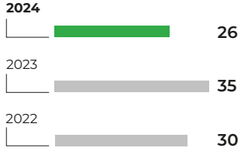
## Статистика работы комитета

МЭР 38

Заседаний, в том числе очных




Количество вопросов




## Ключевые вопросы деятельности в 2024 году

Основной задачей комитета в отчетном году оставалось обеспечение высокого качества, надежности и своевременности финансовой и нефинансовой отчетности Компании.

По итогам года комитет констатирует неизменность высокого качества финансовой отчетности и соблюдение достигнутых в предыдущие периоды сроков ее подготовки, а также расширяющийся охват и улучшение качества нефинансовой отчетности.

## Регулярные задачи комитета

В фокусе внимания комитета находились следующие вопросы:

- анализ, оценка и обсуждение результатов финансово-хозяйственной деятельности ПАО «ФосАгро» на основании консолидированной отчетности по МСФО и причин отклонения от показателей предыдущих периодов;
- анализ ежеквартальной сокращенной консолидированной финансовой отчетности по МСФО и обеспечение достаточности полноты раскрытия информации;
- оценка и обсуждение результатов годового аудита и ежеквартальных проверок отчетности внешними аудиторами как по РСБУ, так и по МСФО;
- рассмотрение плана работы внешнего аудитора при заверении отчетности по МСФО за 2024 год;
- утверждение плана и бюджета, а также оценка результатов работы Дирекции по внутреннему аудиту;
- анализ исполнения ПАО «ФосАгро» требований российского и европейского законодательства в сфере работы с инсайдерской информацией;
- анализ качества корпоративного управления в ПАО «ФосАгро», в том числе соответствия практик Компании рекомендациям Кодекса;
- обсуждение с руководителями юридической и налоговой служб текущих вопросов, которые могут оказать влияние на отчетность Компании;
- развитие регулирования в области нефинансовой отчетности, анализ качества и полноты раскрытия ESG-информации за 2023 год, в том числе по сравнению с прошлыми периодами.

## Внешний аудитор

Подход комитета к оценке независимости и эффективности процесса внешнего аудита, а также к назначению или повторному назначению внешнего аудитора детально описан в Политике ПАО «ФосАгро» о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними в новой редакции, утвержденной советом директоров ФосАгро в августе 2023 года.

Более подробная информация представлена на сайте Компании

Все дополнительные услуги текущих внешних аудиторов, как связанные, так и не связанные с аудитом, были должным образом одобрены партнером компании-аудитора, а также председателем комитета с соблюдением надлежащих соображений независимости.



**Виктор Черепов**

Председатель комитета по аудиту

[1] А. В. Шаронов 7 ноября 2024 года был признан советом директоров независимым директором, несмотря на наличие критерия связанности с ПАО «ФосАгро» — нахождение в составе совета директоров более семи лет.

## Комитет по вознаграждениям и кадрам

Деятельность комитета по вознаграждениям и кадрам (далее в настоящем разделе — комитет) регламентируется Положением о комитете по вознаграждениям и кадрам.

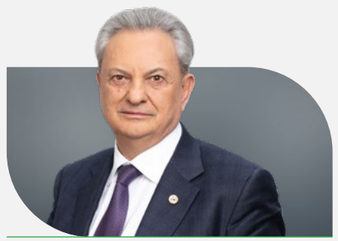
Полный текст документа «Положение о комитете по вознаграждениям и кадрам ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

### Состав комитета по состоянию на 31 декабря 2024 года



**Сирожиддин Лоиков**

Председатель комитета, исполнительный директор



**Владимир Трухачев**

Член комитета, независимый директор

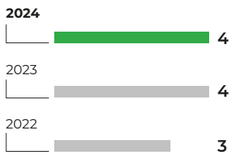


**Андрей Шаронов**

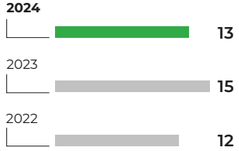
Член комитета, независимый директор[1]

### Статистика работы комитета

Заседаний, в том числе очных




Количество вопросов




### Ключевые вопросы деятельности в 2024 году

Дважды в течение года, сначала при оценке номинированных в состав совета директоров кандидатов, а затем при оценке состава совета директоров, комитет анализирует достаточность квалификации его членов, их опыта, знаний и деловых качеств для работы в совете директоров, проводит оценку по критериям независимости, а также устанавливает наличие препятствий для надлежащего исполнения членами совета директоров своих обязанностей.

Выводы комитета по итогам рассмотрения этих вопросов в отношении кандидатов в совет директоров включаются в материалы к общему собранию акционеров, в повестку которого входит избрание членов совета директоров.

Среди факторов, принимаемых комитетом во внимание при подготовке информации для акционеров к годовому общему собранию акционеров, важное место отведено степени влияния существенных внешних назначений независимых членов совета директоров на возможность выполнять ими функции в совете директоров ПАО «ФосАгро» надлежащим образом.

Внешние назначения независимых членов совета директоров по состоянию на 31 декабря 2024 года:

- Виктор Черепов: ООР «Российский союз промышленников и предпринимателей», Государственный университет управления, НП «Клуб инвесторов фармацевтической и медицинской промышленности», ООО «РК «Новотранс», АО «НПФ «Благосостояние», АО «Компания Усть-Луга»;
- Виктор Иванов: НО «Российский союз химиков», ОАО «АгроХимИнвест», АО «Реатэкс», АО «Пигмент»;
- Андрей Шаронов: АНО «Альянс по вопросам устойчивого развития» (ESG Альянс), ПАО «Совкомфлот», ООО «УК «НефтеТрансСервис», ООО «Профилум», ПАО «ЭН+ ГРУП», АО «Медицина»;
- Наталья Пашкевич: Санкт-Петербургский горный университет; программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», «Национальный исследовательский университет» в Санкт-Петербургском горном университете.
- Владимир Трухачев: ФГБОУ ВО «РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева», Ассоциация аграрных вузов России «Агрообразование», Российская академия наук.

Комитет установил, что указанные внешние назначения не только не препятствовали в отчетном году надлежащему исполнению своих обязанностей членами совета директоров ПАО «ФосАгро», но и способствовали внесению ими максимально возможного вклада в развитие Компании.

Среди новшеств в работе комитета можно также отметить рассмотрение отчета о реализации проектов профессиональной ориентации в городах присутствия предприятий Компании.

### Регулярные задачи комитета

В фокусе внимания комитета находились следующие вопросы:

- оценка профессиональных качеств, независимости, вовлеченности, существенных внешних назначений кандидатов и членов совета директоров;
- оценка эффективности деятельности исполнительных органов и иных ключевых сотрудников Компании, а также корпоративного секретаря;
- оценка эффективности системы мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых сотрудников Компании;
- обеспечение преемственности членов органов управления и ключевых руководящих сотрудников Компании;
- оценка эффективности социальных программ и программ обучения персонала Компании, включая статус продвижения к утвержденной цели Стратегии-2025 в области устойчивого развития — количеству часов обучения сотрудников;
- оценка результатов ежегодного исследования лояльности и удовлетворенности персонала, также включая статус продвижения к утвержденной цели Стратегии-2025 в области устойчивого развития — комплексному индексу лояльности персонала;
- методическое руководство и анализ результатов самооценки совета директоров.



**Сирожиддин Лоиков**

Председатель комитета по вознаграждениям и кадрам

[1] А. В. Шаронов 7 ноября 2024 года был признан советом директоров независимым директором, несмотря на наличие критерия связанности с ПАО «ФосАгро» – нахождение в составе совета директоров более семи лет.

## Комитет по стратегии и устойчивому развитию

Деятельность комитета по стратегии и устойчивому развитию (далее в настоящем разделе — комитет) регламентируется Положением о комитете по стратегии и устойчивому развитию.

Полный текст документа «Положение о комитете по стратегии и устойчивому развитию ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

### Состав Комитета по состоянию на 31 декабря 2024 года



**Александр Шарабайко**

Председатель комитета, исполнительный директор



**Виктор Иванов**

Член комитета, независимый директор

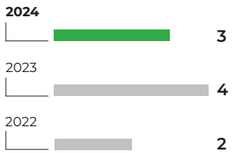


**Андрей Шаронов**

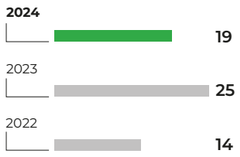
Член комитета, независимый директор[1]

### Статистика работы Комитета

Заседаний, в том числе очных




Количество вопросов




### Ключевые вопросы деятельности в 2024 году

Являясь с 2022 года правопреемником комитета по стратегии, комитет уделяет значительное внимание мониторингу продвижения к целям Стратегии-2025. Комитет на периодической основе рассматривает соответствие утвержденным в стратегии целям следующих фактических показателей: объемы производства, продажи на приоритетных рынках, индикаторы расширения сбытовой и транспортной инфраструктуры, а также показателей в области ESG, в том числе целевых показателей Климатической и Водной стратегий.

Мониторинг мероприятий, предусмотренных Климатической стратегией и Планом низкоуглеродного перехода, по-прежнему остается важной частью повестки комитета.

Комитет сохраняет преемственность с действовавшим ранее комитетом по устойчивому развитию также в части мониторинга и периодической актуализации плана мероприятий, направленных на достижение стратегических целей в области устойчивого развития.

Вопросы отчетности в области устойчивого развития и надзора за раскрытием нефинансовой информации о деятельности Компании также были существенной частью повестки работы комитета. В апреле отчетного года комитетом был рассмотрен статус разработки Интегрированного годового отчета за 2023 год, в том числе соответствие согласованных комитетом в ноябре 2023 года существенных тем для раскрытия, концепции Отчета и используемых при его создании стандартов. Кроме того, в декабре 2024 года комитет уже традиционно рассмотрел вопросы качества раскрытия информации и обратной связи в отношении Интегрированного годового отчета, по результатам которого дал высокую оценку практике раскрытия нефинансовой информации о работе Компании в Отчете за 2023 год.

Следуя полученным в ходе внешней оценки пожеланиям членов совета директоров, в рамках комитета было проведено рассмотрение с приглашением других членов совета директоров и предметных экспертов таких вопросов, как анализ вызовов и тенденций развития сельскохозяйственной отрасли и смежных отраслей, а также отчет о развитии углеродного полигона в Вологодской области, инновационная деятельность Группы «ФосАгро».

Новшеством в работе комитета в отчетном году стало рассмотрение вопросов о деятельности НИУИФ по разработке новых продуктов и процессов, а также о взаимодействии с поставщиками в области ESG-оценки.

В фокусе внимания членов комитета были также вопросы комплаенс в сферах охраны окружающей среды, охраны труда и промышленной безопасности, причем комитет анализировал в том числе и те законодательные акты, которые еще находятся на рассмотрении и согласовании.

### Регулярные задачи комитета

- В фокусе внимания комитета находились следующие вопросы:
- статус реализации Стратегии развития Компании до 2025 года;
- формирование и периодический анализ системы внутренних нормативных документов ФосАгро в области устойчивого развития, а также контроль разработки указанных документов, их актуальности, эффективности и качества;
- контроль выполнения внутренних целей в области устойчивого развития;
- рассмотрение отчетности в области устойчивого развития и надзор за раскрытием информации о деятельности Компании в области устойчивого развития;
- анализ соответствия практик и внутренних документов Компании требованиям рейтингов и конкурсов в области устойчивого развития и организация работы по поддержанию и улучшению позиций Компании в указанных рейтингах/конкурсах;
- мониторинг соблюдения законодательства в области охраны труда, промышленной безопасности, охраны окружающей среды и снижения негативных воздействий на климат в ходе производственной деятельности предприятий Компании;
- оценка экологических, социальных, технологических, климатических и промышленных рисков производственной деятельности предприятий Компании;
- рассмотрение материалов расследования случаев промышленных аварий и инцидентов, случаев нарушения природоохранного законодательства и установленных нормативов в области воздействия на климат;
- рассмотрение предложений по вопросам улучшения условий труда, соблюдения техники безопасности и снижения уровня производственного травматизма, снижения выбросов и сбросов загрязняющих веществ и парниковых газов, образования и размещения отходов, повышения энергоэффективности;
- анализ выполнения мероприятий и программ внедрения ресурсосберегающих, энергосберегающих и климатосберегающих технологий.



**Александр Шарабайко**

Председатель комитета по стратегии и устойчивому развитию

[1] А. В. Шаронов 7 ноября 2024 года был признаны советом директоров независимым директором, несмотря на наличие критерия связанности с ПАО «ФосАгро» – нахождение в составе совета директоров более семи лет.

# Исполнительные органы

Руководство текущей деятельностью ФосАгро осуществляют два исполнительных органа, подотчетных общему собранию акционеров и совету директоров:

- коллегиальный (правление);
- единоличный (генеральный директор).

**В течение 2024 года правление провело семь заседаний, рассмотрев десять вопросов, в большинстве своем связанных с бюджетной дисциплиной Компании.**

Не реже двух раз в год, по итогам полугодия и календарного года, генеральный директор ПАО «ФосАгро» представляет на рассмотрение и утверждение совета директоров отчет о работе исполнительных органов ФосАгро. Традиционно этот отчет включает в себя информацию о ключевых аспектах работы Компании в области производственной деятельности, сбыта, логистики, закупок, реализации ключевых инвестиционных и целевых проектов. При этом существенную часть отчетов о работе исполнительных органов составляет информация о результатах деятельности в области экологии, охраны труда, социальной поддержки персонала и внешних социальных инвестиций.

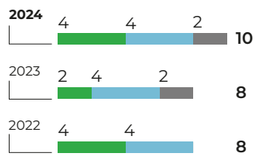
## ESG

**В отчетном году Компания достигла высоких результатов в сферах экологии, охраны труда и промышленной безопасности, добившись улучшения большинства контролируемых показателей эффективности. Кроме того, Компания продолжила выполнять все взятые на себя обязательства по развитию социальной сферы в регионах деятельности, сохранив на рекордном уровне прошлого года масштабы поддержки социальных и благотворительных проектов. Совет директоров высоко оценил организацию работы исполнительных органов и ключевых руководящих сотрудников в области учета ESG-факторов и вопросов устойчивого развития.**

**Нацеленность исполнительных органов ФосАгро и менеджмента Компании в целом на реализацию стратегии Группы «ФосАгро» и долгосрочное устойчивое развитие бизнеса на благо ее акционеров и других стейкхолдеров обеспечивается также привязкой вознаграждения руководителей к стратегическим целям Компании, в том числе в области ESG.**

Более подробная информация представлена в разделе «Отчет о вознаграждениях» с. 276

### Структура рассмотренных вопросов, шт.




В мае 2024 года численный состав правления был утвержден в количестве трех человек. С этой даты и по состоянию на 31 декабря 2024 года членами правления являются М. К. Рыбников, А. А. Сиротенко, Д. В. Морозов.

## БИОГРАФИИ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ

Подробная биография Рыбникова Михаила Константиновича представлена в разделе «Совет директоров» с. 264



### Рыбников Михаил Константинович

Член правления, член совета директоров ПАО «ФосАгро», генеральный директор ПАО «ФосАгро»

**Год избрания:** 2022

**Дата рождения:**
30 ноября 1975 года



### Сиротенко Алексей Александрович

Член правления, заместитель генерального директора ПАО «ФосАгро» по корпоративным и правовым вопросам, директор по правовым вопросам АО «Апатит»

**Год избрания:** 2013

**Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций:** нет

**Дата рождения:**
3 января 1969 года

#### Опыт работы

**2017 год — н. в.** — АО «Апатит», директор по правовым вопросам.

**2013 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», член правления.

**2010 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», заместитель генерального директора по корпоративным и правовым вопросам (по совместительству).

#### Образование

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, специальность «правоведение», квалификация — юрист.

#### Ключевые компетенции

- Право и корпоративное управление



### Морозов Дмитрий Владимирович

Член правления, советник генерального директора ПАО «ФосАгро»

**Год избрания:** 2022

**Доля в уставном капитале / доля принадлежащих обыкновенных акций:** нет

**Дата рождения:**
5 июня 1964 года

#### Опыт работы

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», член правления.

**2022 год — н. в.** — ПАО «ФосАгро», советник генерального директора (по совместительству).

**2019 год — н. в.** — АО «Апатит», директор по экономическим вопросам.

**2019–2022 годы** — ПАО «ФосАгро», директор по экономике.

#### Образование

Московский государственный институт международных отношений МИД СССР, специальность «международные экономические отношения», квалификация — экономист по международным экономическим отношениям.

#### Ключевые компетенции

- Стратегия и инновации
- Экономика, финансы и аудит

# Отчет о вознаграждениях

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНАМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

GRI 2-19, 2-20

При формировании каждого состава совета директоров общее собрание акционеров утверждает размеры и правила определения и выплаты вознаграждений и компенсаций членам совета директоров. Вознаграждение членам совета директоров соответствует текущим рыночным условиям, а его размер обеспечивает привлечение, мотивацию и удержание высококвалифицированных специалистов, необходимых для дальнейшего роста и эффективной деятельности Компании.

При этом ПАО «ФосАгро» избегает выплаты большего, чем это необходимо, вознаграждения. Действующие в настоящее время размеры и правила определения и выплаты вознаграждений и компенсаций членам совета директоров ФосАгро зафиксированы решением годового общего собрания акционеров, состоявшегося 30 июня 2024 года.

**Вознаграждение членам совета директоров,** руб.

| Ф. И. О. члена совета директоров | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Омбудстведт Свен | 12 171 879,0 | – | – |
| Роджерс Дж. Джеймс Билэнд | 10 143 232,5 | – | – |
| Роудс Маркус Джеймс | 10 143 232,5 | – | – |
| Роле Ксавье Роберт | 5 717 786,8 | – | – |
| Бокова Ирина Георгиевна | 5 115 232,9 | – | – |
| Родионов Иван Иванович | 9 581 287,5 | 5 781 472,5 | – |
| Шаронов Андрей Владимирович | 14 418 297,0 | 15 805 053,0 | **16 762 783,5** |
| Черепов Виктор Михайлович | 12 746 475,0 | 42 146 808,0 | **44 700 756,0** |
| Иванов Виктор Петрович | 5 748 772,5 | 15 805 053,0 | **16 762 783,5** |
| Трухачев Владимир Иванович | – | 12 336 169,5 | **16 762 783,5** |
| **Итого** | **85 786 195,8** | **91 874 556,0** | **94 989 106,5** |

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА

### Принципы вознаграждения

Политику ФосАгро в области вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых сотрудников определяет совет директоров на основании рекомендаций комитета по вознаграждениям и кадрам.

Комитет по вознаграждениям и кадрам два раза в год детально рассматривает систему мотивации, дает оценку ее эффективности и, при необходимости, рекомендации по ее улучшению.

Вознаграждение руководителей высшего звена Компании состоит из базового оклада, выплачиваемого ежемесячно, и дополнительного вознаграждения, выплачиваемого два раза в год. Выплата дополнительного вознаграждения зависит от достижения КПЭ Компании, полноты и качества выполнения дополнительных задач, поставленных советом директоров и генеральным директором на отчетный период, а также выполнения Компанией плана по EBITDA.

**Все ключевые показатели эффективности связаны со стратегическими целями Компании, определенными Стратегией-2025, и ориентированы на их выполнение.**

Размер дополнительного вознаграждения составляет от 30 до 150% годового оклада и зависит от уровня занимаемой должности и направления деятельности руководителя.

Комитет по вознаграждениям и кадрам совета директоров в процессе ежегодной оценки системы мотивации удостоверяется в том числе в эффективности соотношения фиксированной и переменной частей вознаграждения.

КПЭ для каждого руководителя высшего звена устанавливаются на год и включают показатели обеспечения операционной эффективности и вклад в достижение корпоративного роста и реализацию стратегии.

Для оценки эффективности работы генерального директора ФосАгро используется ряд показателей, направленных на повышение эффективности осуществляемых инвестиций, повышение эффективности продаж, контроль издержек, снижение травматизма сотрудников Компании и подрядных организаций.

Значения КПЭ генерального директора в разрезе «база/цель/вызов», а также их фактические значения по итогам отчетного периода утверждаются председателем совета директоров. В совокупности эти показатели способствуют достижению стратегических целей Компании, отвечают интересам акционеров как с точки зрения развития Компании, так и с точки зрения минимизации рисков создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений.

**КПЭ генерального директора и руководителей уровня N – 1, включая показатели в области устойчивого развития, каскадируются и декомпозируются в карты КПЭ руководителей последующих уровней. При этом сами показатели и их вес модифицируются в зависимости от особенностей деятельности конкретного руководителя с учетом соответствия их стратегическим целям Компании. Конкретные формулировки КПЭ и их вес устанавливаются комитетом по КПЭ ФосАгро с учетом мнения владельца КПЭ и его непосредственного руководителя.**

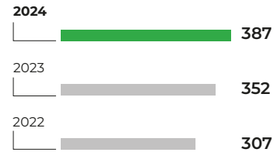
В 2024 году

**387**

**должностных лица**

Группы «ФосАгро» оценивались по 2 126 показателям

**Количество должностных лиц с КПЭ по годам,** человек




### ТОП-3 НАПРАВЛЕНИЙ, ПО КОТОРЫМ УСТАНОВЛЕНЫ КПЭ

Курс на устойчивое развитие —

**39%**

показателей

Рост производства за счет повышения операционной эффективности —

**37%**

показателей

Развитие перспективных направлений —

**20%**

показателей

При определении суммы ежегодного дополнительного вознаграждения руководителей топ-уровня учитывается выполнение плана по EBITDA как интегрального показателя эффективности деятельности Компании. Результативность руководителей корректируется на процент выполнения плана по EBITDA.

В Компании отсутствует система компенсаций, выплачиваемых руководителям в случае их увольнения либо увольнения по собственной инициативе в результате поглощения этой компании другой или смены собственника («золотые парашюты»), не применяются опционы, заблаговременно установленные безусловные бонусы, а также система возврата руководителями ранее осуществленных им выплат.

## СОСТАВ КПЭ ПО НАПРАВЛЕНИЮ «КУРС НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ»

**Как видно из приведенной выше статистики, особое внимание в Группе «ФосАгро» уделено области устойчивого развития, при этом в систему КПЭ включены следующие показатели:**

- снижение удельной эмиссии веществ в атмосферу;
- доля утилизации, обезвреживания и обработки отходов;
- эффективность работы второй линии защиты по направлению «Объекты негативного воздействия на окружающую среду (сбросы, выбросы, отходы)»;
- реализация программы повышения энергоэффективности объектов АО «Апатит» и его филиалов;
- расширение базы подписчиков коммуникационной платформы «ProАгро Лекторий» (онлайн-лекции и обучение от ведущих экспертов и консультантов в области агротехнологий);
- проведение работ в рамках проекта «Углеродный полигон»;
- реализация ключевых проектов социальной сферы;
- процент выполнения мероприятий программы улучшения социально-бытовых условий;
- увеличение числа сотрудников, вовлеченных в ЗОЖ-программы;
- показатель безопасности производства в рамках проекта «Трансформация культуры безопасности»;
- процент охвата обучения персонала внедряемым методикам и инструментам в рамках проекта «Трансформация культуры безопасности»;
- отсутствие аварий;
- отсутствие случаев травматизма сотрудников Компании и подрядных организаций;
- снижение количества происшествий (инцидент, пожар, загорание, ДТП, происшествие на железнодорожном транспорте).

Сведения о суммарном вознаграждении за год по всем членам исполнительных органов ПАО «ФосАгро» с разбивкой по каждому виду вознаграждения представлены в Отчете эмитента за отчетный год

**Займов членам совета директоров и правления на 31 декабря 2024 года не предоставлялось.**

### Вознаграждение членам исполнительных органов

Сумма вознаграждения и дополнительной выплаты генеральному директору ФосАгро регулируется договором, заключенным между генеральным директором и ПАО «ФосАгро» и подписанным председателем совета директоров ФосАгро. Общая сумма вознаграждения отражает квалификацию генерального директора и учитывает тот вклад, который внес генеральный директор в достижение финансовых результатов Компании.

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА

Аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» за 2024 и 2023 годы по МСФО проводился независимым аудитором АО «Технологии Доверия — Аудит». Фактический размер вознаграждения аудитора за проведение аудита консолидированной финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» по МСФО, а также аудита бухгалтерской отчетности по РСБУ организаций, контролируемых ПАО «ФосАгро», за 2024 год составил 28,2 млн руб. (за 2023 год — 24,9 млн руб.), кроме того — НДС и накладные расходы.

Кроме того, в 2024 году АО «Технологии Доверия — Аудит» и входящие с ним в одну группу компании оказали ПАО «ФосАгро» и контролируемым им организациям услуги по обзорным проверкам консолидированной финансовой отчетности по МСФО и иные услуги на общую сумму 25,5 млн руб. (за 2023 год — 21,4 млн руб.) без учета НДС. Все дополнительные услуги, оказываемые внешним аудитором, были должным образом одобрены председателем комитета по аудиту совета директоров ПАО «ФосАгро» с соблюдением надлежащих правил независимости.

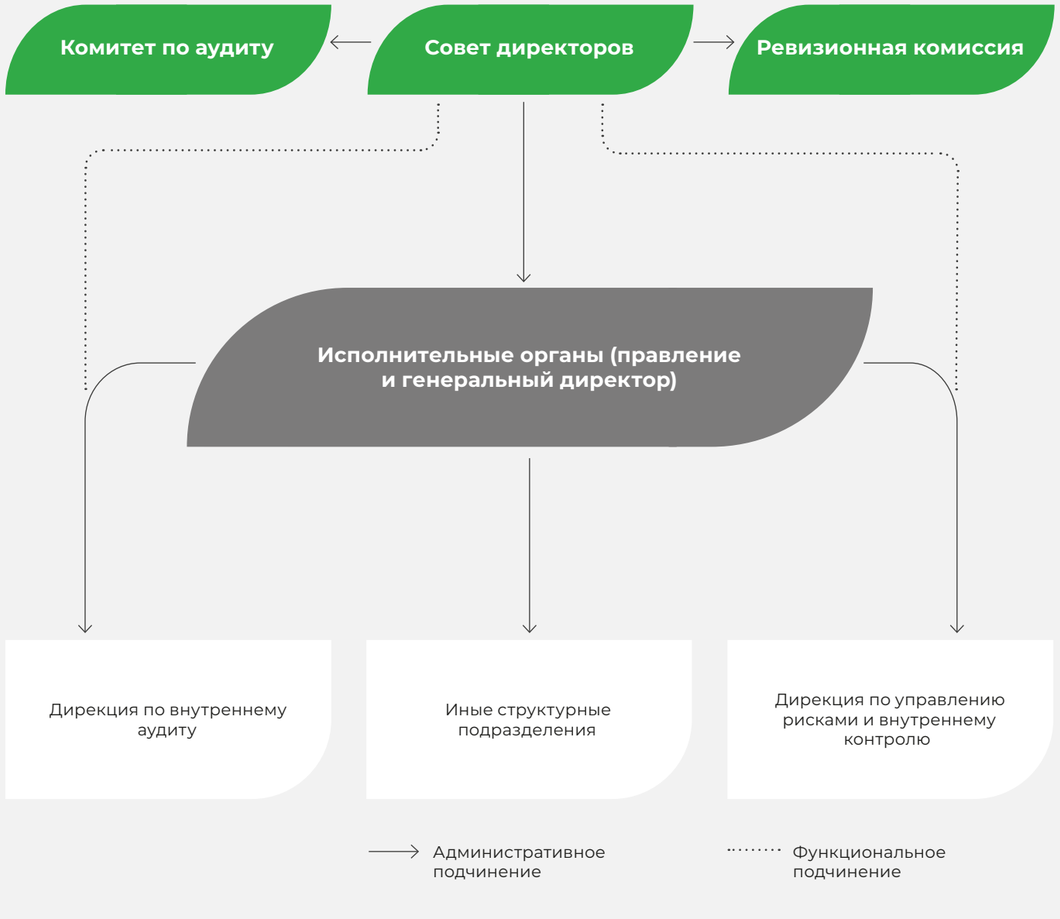
Фактический размер вознаграждения аудитора финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» по РСБУ, АО «Юникон», за проведение аудита за 2024 год составил 883,7 тыс. руб. (за 2023 год — 752,1 тыс. руб.) без учета НДС. Кроме того, в 2023 году АО «Юникон» оказало ПАО «ФосАгро» и контролируемым им организациям услуги по налоговому консультированию на общую сумму 200 тыс. руб. без учета НДС.

# Корпоративный контроль

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

**Организационная структура системы управления рисками и внутреннего контроля**

GRI 2-12



Под системой управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) мы понимаем совокупность организационных мер, методик, процедур, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых Компанией для достижения оптимального баланса между ростом стоимости, прибыльностью и рисками, для обеспечения устойчивого развития, эффективного ведения хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, соблюдения законодательства и внутренних нормативных документов, а также для своевременной и достоверной подготовки отчетности.

**Совет директоров** определяет основные принципы и подходы к организации СУРиВК, контролирует деятельность исполнительных органов, а также реализует иные функции, в том числе отвечает за определение общего риск-аппетита и рассматривает значимые риски и меры управления ими.

Основными задачами **комитета совета директоров по аудиту** являются оценка эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля и подготовка предложений по их совершенствованию. Кроме того, комитет по аудиту осуществляет контроль в области подготовки бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также в области противодействия недобросовестным действиям сотрудников Компании и третьих лиц.

**Ревизионная комиссия** является органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ФосАгро и избирается общим собранием акционеров.

На годовом общем собрании акционеров, прошедшем в июне 2024 года, была избрана ревизионная комиссия в следующем составе:
- член ревизионной комиссии Агабекян Лусине Франклиновна, заместитель начальника управления финансового контроллинга и корпоративной отчетности ПАО «ФосАгро»;
- член ревизионной комиссии Викторова Екатерина Валерьяновна, заместитель директора казначейства ПАО «ФосАгро»;
- председатель ревизионной комиссии Лизунова Ольга Юрьевна, начальник службы (функциональной в прочих областях деятельности), управление бюджетирования, дирекция по экономическим вопросам АО «Апатит».

Цели, задачи и полномочия ревизионной комиссии определены в Положении о ревизионной комиссии ПАО «ФосАгро», утвержденном общим собранием акционеров 12 мая 2011 года.

Комиссией осуществлена проверка финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» за 2024 год, заключение от 4 марта 2025 года входит в состав материалов, предоставляемых акционерам в рамках подготовки к годовому общему собранию акционеров.

Полный текст Положения о ревизионной комиссии ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

**Исполнительные органы** обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной СУРиВК. На уровне исполнительных органов создана комиссия по рискам, к функциям которой относится рассмотрение статуса управления рисками и эффективности мероприятий по управлению рисками. По итогам мониторинга управления рисками комиссия готовит предложения для исполнительных органов и совета директоров по вопросам управления рисками.

**Дирекция по внутреннему аудиту** предоставляет совету директоров и исполнительным органам отчеты и рекомендации по итогам аудитов (в том числе включающие информацию о результатах оценки фактического состояния, надежности и эффективности СУРиВК и корпоративного управления).

**Дирекция по управлению рисками и внутреннему контролю** осуществляет общую координацию процесса управления рисками, контроль за выполнением мероприятий по управлению рисками, а также подготовку сводной отчетности об управлении рисками для исполнительных органов и совета директоров.

**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 2024 году система управления рисками и внутреннего контроля ФосАгро функционировала 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 Группы «ФосАгро». Руководство Компании уделяло значительное внимание управлению ключевыми рисками, комиссия по рискам осуществляла мониторинг рисков, регулярно отслеживала статус корректирующих мероприятий и при необходимости инициировала изменения с целью повышения эффективности управления ключевыми рисками.

## Развитие СУРиВК в 2024 году

Компания продолжает последовательно развивать СУРиВК. Совет директоров в феврале 2025 года рассмотрел результаты оценки СУРиВК, которая подтвердила, что система управления рисками и внутреннего контроля Группы «ФосАгро» соответствует уровню ведущих компаний отрасли, в том числе:
- СУРиВК отвечает применимым требованиям нормативных документов;
- внедрено большинство передовых практик управления рисками, таких как взаимосвязь со стратегией развития Компании, риск-аппетит, ключевые индикаторы рисков, элементы автоматизации и роботизации управления рисками, интеграция в систему мотивации и управления Компании.

В 2024 году выполнен полный цикл работы СУРиВК как на производственных площадках, так и на уровне Группы «ФосАгро» в целом:
- осуществлялся постоянный мониторинг управления рисками;
- анализировались ключевые показатели рисков;
- разрабатывались необходимые корректирующие мероприятия;
- осуществлялись последующий контроль и переоценка рисков.

В 2024 году была продолжена работа с рисками, связанными с отдельными направлениями деятельности Компании в условиях изменений в геополитической обстановке, в том числе обеспечением непрерывности процесса закупок, логистики, работы программного обеспечения и ИТ-инфраструктуры. Кроме того, в 2024 году продолжена работа по развитию компетенций риск-менеджмента у руководителей различного уровня, а также дальнейшее внедрение рискориентированного подхода на уровне отдельных функций и структурных подразделений.

## Планы на 2025 год

Компания намерена поддерживать функционирование существующих элементов системы управления рисками и планирует их дальнейшее развитие с учетом лучшей практики, а также изменений во внутренней и внешней среде Группы «ФосАгро».

Перечень ключевых рисков Компании, а также информация об управлении ими приведены в разделе «Стратегические риски»

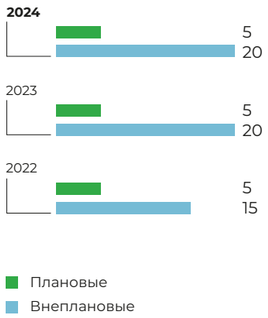
с. 66–75

# ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

Дирекция по внутреннему аудиту помогает органам управления ФосАгро 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 руководящими должностными лицами Компании.

Порядок проведения внутреннего аудита в Компании установлен руководством Дирекции по внутреннему аудиту.

**Аудиторские проверки**




## Аудиты бизнес-процессов

План аудитов на календарный год рассматривается, обсуждается и утверждается комитетом по аудиту и советом директоров. Аудиты проводятся как на уровне Группы, так и в отдельных подконтрольных компаниях и их обособленных подразделениях. Кроме того, Дирекция по внутреннему аудиту проводит мониторинг результативности и эффективности корректирующих действий со стороны руководящих должностных лиц Компании по результатам аудитов, ежеквартально отчитывается перед комитетом по аудиту и ежегодно — перед советом директоров.

В 2024 году Дирекция по внутреннему аудиту выполнила годовой план в полном объеме. Были проведены аудиты бизнес-процессов Группы «ФосАгро» по направлениям управление логистикой, ремонтами, промышленной безопасностью и охраной труда. Также был проведен ИТ-аудит и аудит работы с инсайдерской информацией. По результатам аудитов были даны предложения по повышению эффективности процедур и подходов к управлению логистикой и ремонтами, совершенствованию мероприятий, обеспечивающих промышленную безопасность и охрану труда.

Менеджментом Компании были разработаны и утверждены планы корректирующих мероприятий, мониторинг выполнения которых осуществляется Дирекцией по внутреннему аудиту.

Планы на 2025 год включают аудит таких бизнес-процессов, как управление развитием производственных мощностей, закупки ТМЦ, анализ эффективности ремонтной деятельности, также планируются аудиты ИТ и корпоративного управления.

## Развитие команды

В целях достижения стратегических целей внутреннего аудита продолжается работа по развитию и диверсификации компетенций команды: проводятся регулярные мероприятия по обучению сотрудников, фокус которых направлен на получение данных из информационных систем и их дальнейшую обработку и визуализацию. В 2025 году запланированы обучения по этой тематике.

## Самооценка и внешняя оценка

Для обеспечения качества внутреннего аудита регулярно проводятся внешние независимые оценки и самооценки.

Цели, задачи и полномочия внутреннего аудита определены в Политике в области внутреннего аудита, утвержденной советом директоров 18 мая 2021 года (текст представлен на официальном сайте Компании)

# ВНЕШНИЙ АУДИТ

Ключевым элементом работы комитета по аудиту совета директоров ФосАгро является регулярное взаимодействие с внешними аудиторами, а также выработка рекомендаций для совета директоров в части выбора и утверждения аудиторов. При выборе аудитора наряду со стоимостью услуги оцениваются следующие факторы:

- персональный состав (опыт и квалификация) команды аудиторов, который должен обеспечивать осуществление аудита отчетности в приемлемые для Компании сроки и с надлежащим качеством;
- независимость аудитора, установленная на основании широкого перечня факторов, в том числе через оценку объема неаудиторских услуг, оказываемых компанией-претендентом в соответствующих периодах. Любое предложение от действующего аудитора по оказанию неаудиторской услуги требует подтверждения партнером по аудиту отсутствия риска для независимости, а также направляется в комитет по аудиту ПАО «ФосАгро» для рассмотрения и согласования. Комитет дает согласие на заключение договора только в том случае, если величина объема неаудиторских услуг не поставит под сомнение возможность независимого и беспристрастного оказания услуги аудита. Существенно влияет на оценку комитетом независимости аудитора также наличие у последнего внутренних процедур контроля объективности и профессиональной этики сотрудников, включая требование периодической ротации партнера по аудиту, проведение аудитором обучения в этой области и использование им специализированных программных средств для осуществления соответствующих проверок;
- баланс между преимуществами многолетнего сотрудничества с аудитором и необходимостью свежего взгляда на финансовую отчетность Компании и процедуры ее подготовки;
- эффективность работы аудитора в предшествующем периоде. Мнение о качестве работы внешнего аудитора комитет имеет возможность формировать при проведении очных заседаний комитета, обязательными участниками которых со стороны внешнего аудитора являются менеджер и партнер, а также на предшествующих заседаниям комитета встречах команды аудиторов с председателем комитета по аудиту.

Проверка финансово-хозяйственной деятельности ПАО «ФосАгро» в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации осуществляется аудитором ПАО «ФосАгро» на основании заключаемого договора. Аудитор ПАО «ФосАгро» утверждается общим собранием акционеров. Аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» за 2024 год по МСФО проведен акционерным обществом «Технологии Доверия — Аудит» (адрес компании: Москва, ул. Кржижановского, д. 14, к. 3, помещение 5/1).

Аудит финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» за 2024 год по РСБУ проведен АО «Юникон» (адрес компании: Москва, Преображенская площадь, д. 8, БЦ «Прео 8»).

Подход к оценке независимости и эффективности процесса внешнего аудита, а также назначению или повторному назначению внешнего аудитора всесторонне описан в Политике ПАО «ФосАгро» о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними, утвержденной советом директоров ПАО «ФосАгро» 30 августа 2023 года.

Полный текст документа «Политика ПАО «ФосАгро» о выборе внешних аудиторов и принципах формирования отношений с ними» представлен на сайте Компании

Дополнительная информация об аудиторах, порядке их выбора и оценке их независимости раскрыта в полугодовых отчетах, а также подразделах о работе комитета по аудиту и о вознаграждениях 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 указанного Положения аппарат корпоративного секретаря ведет список инсайдеров, а также списки лиц, исполняющих управленческие обязанности (Persons Discharging Managerial Responsibilities, PDMR), и связанных с ними лиц (Persons Closely Associated, PCA). Для входящих в эти списки лиц Положением установлены обязанности, о которых их периодически уведомляет аппарат корпоративного секретаря.

В первую очередь это ограничения на использование инсайдерской информации и ограничения по осуществлению сделок с ценными бумагами ПАО «ФосАгро». В зависимости от категории инсайдеров для них могут быть установлены либо запрет, либо обязанности по уведомлению ФосАгро 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 2024 году Дирекция по внутреннему аудиту провела проверку деятельности Компании в области работы с инсайдерской информацией. В ходе проверки установлено:**

- **замечания и штрафы со стороны регуляторов отсутствуют;**
- **Компания в полном объеме раскрывает существенные события;**
- **в Компании действуют все необходимые регламенты по инсайдерской информации.**

Полный текст документа «Положение об инсайдерской информации ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

Перечень инсайдерской информации представлен на сайте Компании

# ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

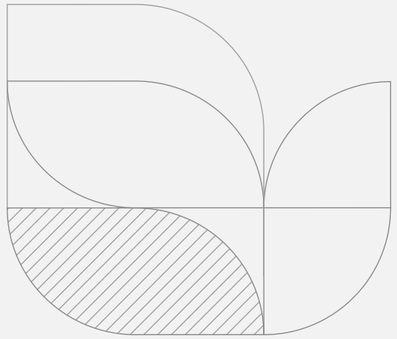
GRI 3-3

Политика информационной безопасности является основополагающим документом в сфере информационной безопасности и определяет общие намерения и принципы по ее обеспечению. Необходимость ее утверждения определяется наличием актуальных для организаций Группы рисков и угроз при осуществлении деятельности и, следовательно, необходимостью реагировать на угрозы и минимизировать риски.

Полный текст документа «Политика информационной безопасности» представлен на сайте Компании

Политика устанавливает высокий приоритет деятельности по обеспечению информационной безопасности и закладывает ее ключевые принципы. Они охватывают целеполагание и планирование процесса обеспечения информационной безопасности, особенности ее реализации, управление качеством работ и непрерывное совершенствование процесса. Все эти принципы определяют подход к содержанию следующих документов иерархии — Концепции информационной безопасности и внутренних нормативных документов, регламентирующих отдельные вопросы по предметной области. Такой набор документов отражает современные подходы и лучшую практику в области обеспечения информационной безопасности.

С периодичностью один раз в полгода вопросы информационной безопасности выносятся на рассмотрение совета директоров.



## Результаты 2024 года

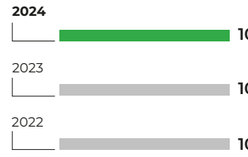
**В 2024 году выполнены следующие мероприятия в области информационной безопасности:**

- зафиксировано около 3,6 млн событий, обеспечена защита от ~1,3 тыс. инцидентов информационной безопасности;
- обеспечены мониторинг работоспособности и сопровождение 15 технических средств защиты;
- повышена осведомленность сотрудников в области информационной безопасности;
- совершенствовались процессы в соответствии с требованиями законодательства; выпущено 59 локальных нормативных актов и реализованы мероприятия по их исполнению;
- совершенствовалась защита АСУТП: произведена замена импортных межсетевых экранов на отечественные; с персоналом, ответственным за эксплуатацию и сопровождение АСУТП проводятся практические тренировки;
- улучшались процессы управления доступом к информационным ресурсам, осуществлен переход на единую систему управления правами доступа;
- совершенствовались процессы управления событиями и инцидентами информационной безопасности, в операционном центре создана круглосуточная служба;
- проводилась проверка защищенности информационных ресурсов Группы, реализуются планы по совершенствованию мер защиты;
- выявлено и заблокировано 39 мошеннических ИТ-ресурсов, связанных с выставлением поддельных коммерческих предложений от лица Группы.

GRI 410-1

Все сотрудники Дирекции по экономической безопасности проходят обучение по курсам «Противодействие террористической деятельности», «Основные цели и принципы Кодекса этики компаний Группы «ФосАгро».

**Сотрудники службы безопасности, прошедшие обучение в области прав человека, %**




## Взаимодействие с заинтересованными сторонами в области информационной безопасности

**Обеспечение информационной безопасности — ответственность каждого сотрудника. Для этого в Группе продолжают проводиться регулярные мероприятия по повышению осведомленности сотрудников по вопросам информационной безопасности и отработки практических навыков противостояния современным угрозам.**

В 2024 году тренировки по отработке реагирования на компьютерные инциденты проведены с производственным персоналом и персоналом АСУТП.

В 2024 году на корпоративной платформе обучения прошли курсы и тестирование свыше 13 тыс. работников. В корпоративных СМИ опубликованы 23 материала по различным аспектам информационной безопасности.

В обеспечении режима информационной безопасности участвуют контрагенты компаний Группы, с которыми осуществляется обмен данными в электронном виде, и чьи сотрудники имеют доступ к внутренним информационным ресурсам Группы. Для взаимодействия с внешними лицами разработаны и применяются отдельные технические регламенты, а в договорах закреплены порядок обработки персональных данных, конфиденциальной информации и меры за их нарушения.

Персонал контрагентов проходит обучение по линии информационной безопасности, вовлекается в тестирование и тренировки по обеспечению защищенности.

Сегодня обеспечение информационной безопасности выходит за рамки рабочего места. В Группе уделяется большое внимание созданию устойчивой социальной среды в городах присутствия. Свой вклад в это вносят мероприятия по работе с населением по линии обеспечения информационной безопасности и цифровой гигиены. На регулярной основе проводятся занятия и интерактивные мероприятия со школьниками разных возрастных групп и их родителями, лектории для представителей органов регионального управления, педагогов, общественных организаций, публикуются информационные материалы в корпоративных и региональных СМИ.

За счет перечисленных линий работы, а также за счет применения современных средств защиты информации и слаженной работы профильного подразделения в отчетном 2024 году, как и в предшествующие периоды, удалось избежать инцидентов в сфере информационной безопасности, которые могли бы привести к ощутимому материальному или репутационному ущербу.

# Соблюдение этических норм

GRI 2-23, 2-24

## ЦЕННОСТИ, ПРИНЦИПЫ, СТАНДАРТЫ И НОРМЫ ПОВЕДЕНИЯ

Группа «ФосАгро» заслуженно обладает репутацией надежного бизнес-партнера, привлекательного работодателя, ответственного налогоплательщика и партнера государства и регионов деятельности. Это доверие со стороны наших инвесторов, сотрудников, потребителей, подрядчиков и органов государственной власти возникло не само собой, но благодаря в том числе тем высоким этическим стандартам, которых мы неуклонно придерживаемся в нашей работе с момента создания Компании.

Наш подход к этике ведения бизнеса носит целостный характер. Иными словами, мы считаем, что этические аспекты пронизывают все стороны нашей работы — от закупочной деятельности и взаимодействия в коллективе до техники безопасности и торговых операций. Так же системно мы подходим к анализу рисков в данной сфере и выработке и реализации мер по управлению ими.

Это, в свою очередь, означает, что наши этические принципы и нормы должны быть четко сформулированы, доведены до сотрудников и контрагентов, а их соблюдение должно быть обеспечено соответствующими правовыми, организационными и информационными механизмами, а главное — контролироваться, в том числе на самом высоком уровне корпоративного управления.

Последовательная реализация такого подхода на протяжении многих лет позволила Группе «ФосАгро» соответствовать высоким мировым стандартам в области обеспечения прав человека, промышленной безопасности, охраны окружающей среды, антикоррупционной деятельности и в других сферах.
Мы отдаем себе отчет в том, что полностью исключить этические риски в условиях большой и разнородной организации, работающей фактически по всему миру, невозможно. Мы также уверены в том, что следование нашим этическим принципам и правилам позволяет сводить эти неоправданные риски к минимуму, поддерживая нашу деловую репутацию, а значит, способствуя достижению наших амбициозных производственных и финансовых целей в интересах акционеров и других стейкхолдеров Компании.

### Подход к управлению

Группа «ФосАгро» прилагает все усилия для исключения нарушений прав человека, коррупционных проявлений и других случаев несоответствия нашим этическим принципам. Это способствует укреплению и защите деловой репутации Группы как честного, открытого и добросовестного партнера в глазах акционеров, инвесторов, партнеров, сотрудников и контрагентов, а также сводит к минимуму вероятность применения мер ответственности и санкций в отношении юридических лиц Группы и должностных лиц. Приоритетом деятельности Группы является исключение любых возможностей реализации подобных прецедентов и укрепление приверженности сотрудников Группы «ФосАгро» высоким этическим стандартам.

С целью обеспечения соответствия Группы «ФосАгро» правилам ведения цивилизованного бизнеса и общепризнанным нормам делового оборота создана Система по противодействию мошенничеству и коррупции, охватывающая 100% направлений деятельности Группы. Мы разработали и внедрили комплекс организационно-правовых, информационных и разъяснительных мер, направленных на повышение единой корпоративной культуры, основанной на высоких этических стандартах, на поддержание в коллективе атмосферы доверия, взаимного уважения и порядочности. Антикоррупционные стандарты утверждены во всех подконтрольных ПАО «ФосАгро» организациях. Антикоррупционные мероприятия реализовывались в рамках Плана по противодействию коррупции на 2022–2024 годы.

### Этические стандарты и нормы

Принципы и стандарты этики поведения при работе в Компании и с Группой «ФосАгро» изложены в соответствующих политиках и других внутренних документах, перечень которых приведен ниже. Эти нормативные документы обязаны соблюдать все руководители, должностные лица и сотрудники Группы. В отношении сотрудников, допустивших их нарушение, применяются соответствующие санкции, в том числе общественное порицание, публичное осуждение путем публикации в корпоративных средствах массовой информации, частичное или полное лишение премий. При наличии в действиях (или бездействии) сотрудника признаков дисциплинарного проступка также применяются меры дисциплинарного воздействия в соответствии с применимым трудовым законодательством.

### Действующие нормативные документы ФосАгро в области соблюдения основных принципов и стандартов этики поведения

SASB EM-MM-510a.1, RT-CH-530a.1

**Кодекс этики**

Отражает основные принципы и нормы этичного ведения бизнеса, лежащие в основе корпоративной культуры Компании

**Кодекс корпоративного управления**

Отражает основные принципы корпоративного управления и подходы к нему

**Кодекс поведения контрагента**

Компания заявляет о возможном отказе от сотрудничества с контрагентами и бизнес-партнерами, допускающими проявления дискриминации и принудительного труда в отношении своих сотрудников и сотрудников подрядных организаций

**Антикоррупционная политика**

Определяет цели, задачи, закрепляет основные принципы Компании и обязанности сотрудников в области противодействия мошенничеству и коррупции

**Положение о конфликте интересов**

Устанавливает порядок выявления и урегулирования конфликта интересов, возникающего у сотрудников в ходе выполнения трудовых обязанностей

**Заявление о прозрачности в отношении закона Великобритании «О современном рабстве»**

В настоящем заявлении изложены действия Компании по предотвращению современных форм рабства и торговли людьми в Компании и цепочке поставок

**Положение о Комиссии по противодействию мошенничеству, коррупции и урегулированию конфликта интересов**

Рассматривает и регулирует вопросы, касающиеся соблюдения сотрудниками требований нормативных актов в области антикоррупционной политики

**Положение о порядке проведения служебных проверок**

**Положение о порядке проведения проверочных мероприятий**

Регламентируют проведение комплекса проверочных мероприятий с целью выявления фактов, обстоятельств, причин и условий совершения дисциплинарных проступков, происшествий и иных нарушений требований, установленных внутренними документами Группы

**Регламент обеспечения соответствия антикоррупционному законодательству в рамках процесса юридического сопровождения**

Устанавливает цели и задачи, в соответствии с которыми Компания реализует юридическое сопровождение бизнес-процессов и сделок, содержащих повышенный коррупционный риск

**Политика управления персоналом**

Отражает приверженность Компании и ее руководства высоким этическим стандартам ведения открытого и честного бизнеса для создания имиджа привлекательного работодателя для лучших профессионалов

**Политика АО «Апатит» в области закупок**

Определяет цели, ответственность, закрепляет основные принципы и обязанности сотрудников в области закупок

**Положение о деловых подарках и представительских расходах**

Регламентирует процедуру получения подарков сотрудниками Компании, а также их дарения от имени Компании. Обосновывает и детализирует порядок формирования, структуру расходов, документальное оформление представительских расходов

**Политика о взаимодействии с органами государственной власти и представителями государства**

Устанавливает принципы, направления, цели и задачи, в соответствии с которыми Компания осуществляет взаимодействие с органами государственной власти и их представителями

**Политика в области благотворительной деятельности**

Определяет основные принципы и направления оказания благотворительной помощи, осуществляемой от лица и из средств Компании

**Положение об организации работы «Горячей линии «ФосАгро»**

Устанавливает основные цели и задачи порядка обращений сотрудников по вопросам противодействия мошенничеству, коррупции, хищениям и выявления фактов конфликта интересов

# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ СОБЛЮДЕНИЕ ЭТИЧЕСКИХ ПРИНЦИПОВ И СТАНДАРТОВ

В Группе «ФосАгро» создан широкий и продуманный набор инструментов, обеспечивающий, с одной стороны, информирование и обучение сотрудников и контрагентов Группы по вопросам этики ведения бизнеса, а с другой — эффективное доведение информации о случаях потенциально неэтичного и коррупционного поведения до сведения уполномоченных должностных лиц и подразделений.

## Механизмы уведомления ответственных лиц Группы «ФосАгро» о случаях неэтичного и коррупционного поведения

GRI 2-25, 2-26

| Инструмент | Описание |
|---|---|
| **Обязательство** | Сотрудники Группы «ФосАгро» и члены совета директоров ПАО «ФосАгро», которым стало известно о произошедших или готовящихся нарушениях требований действующего законодательства / внутренних документов Группы «ФосАгро», обязаны незамедлительно сообщить об этом в письменной форме.<br><br>Это распространяется как на случаи склонения к совершению коррупционных нарушений, так и на ставшие известными нарушения, имеющие признаки коррупции, в отношении других сотрудников, контрагентов или иных лиц, взаимодействующих с Группой |
| **Информирование** | Порядок информирования и порядок рассмотрения сообщений о нарушениях данной категории определен Антикоррупционной политикой, Кодексом корпоративной этики, Положением о конфликте интересов, антикоррупционным соглашением[1], а также приказом АО «Апатит» от 10 января 2024 года № 9-У «О совершенствовании порядка информирования о нарушениях в сфере экономической безопасности руководства АО «Апатит», УП и ДЗО» |
| **Конфиденциальность и защита** | Лицу, направившему сообщение/уведомление, гарантируется обеспечение конфиденциальности полученной информации и сведений о нем. Группой «ФосАгро» принимаются меры по защите сотрудника, уведомившего представителя нанимателя (работодателя) о произошедших или готовящихся нарушениях требований действующего законодательства и внутренних документов Группы «ФосАгро» |
| **Консультация** | В Кодексе этики закреплено право сотрудника Компании обратиться за консультацией или помощью в случае возникновения вопросов относительно соблюдения норм антикоррупционного законодательства, а также в случае возникновения сомнений в этичности своих действий, действий других сотрудников Компании, контрагентов и иных лиц, которые взаимодействуют с Компанией, к своим непосредственным руководителям, и (или) к профильным подразделениям (должностным лицам) Компании, обладающим соответствующими функциями |
| **«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 Группы «ФосАгро», функционирует «Горячая линия «ФосАгро», на которую можно передавать сообщения любым из следующих способов:<br>· по телефонному номеру 8 (8202) 59-32-32;<br>· на электронный почтовый ящик help@phosagro.ru;<br>· по почтовому адресу: 162625, Вологодская область, г. Череповец, Северное шоссе, д. 75, Дирекция по экономической безопасности |

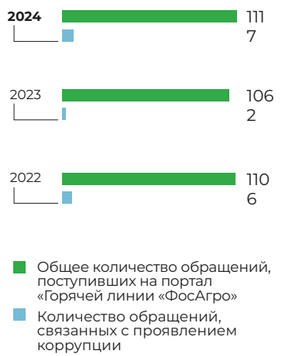
[1] Приложение № 1 к Антикоррупционной политике.

# «ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ «ФОСАГРО»

В целях повышения оперативности и эффективности мер, направленных на предупреждение нарушений этического характера, включая коррупционные проявления, дискриминацию, нарушения прав человека и т. д., в Группе «ФосАгро» создан портал «Горячая линия «ФосАгро».

Сотрудники Компании, а также другие заинтересованные лица могут обратиться на «Горячую линию «ФосАгро» для передачи информации о потенциальных нарушениях, причиняющих вред интересам Компании, которая, в свою очередь, не имеет права раскрывать информацию о личности лица, оставившего сообщение, другим сотрудникам и иным третьим лицам.

**Статистика обращений на «Горячую линию «ФосАгро»**




**За 2022–2024 годы обращения и жалобы сотрудников по вопросам нарушений трудовых практик, прав человека и дискриминации не поступали.**

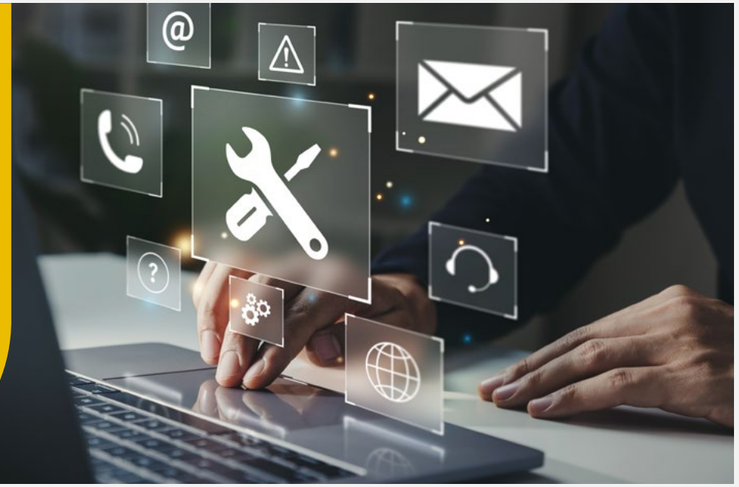
**Структура обращений, поступивших на портал «Горячей линии «ФосАгро»,**
**число обращений по категориям**



Анализ Реестра регистрации информации, поступившей на портал горячей линии за последние три года, показывает, что увеличение общего количества регистрируемых сообщений не наблюдается. 29% обращений регистрируется от работников Компании. Характер обращений работников касается в основном решения возникающих трудовых вопросов, взаимоотношений в коллективе и в том числе с руководством структурного подразделения (охватывают категорию «Условия труда»). 15% обращений — это отзывы контрагентов Компании на возможную неудовлетворительную организацию работы тендерного комитета. Как правило, такие обращения направляются после неудачных попыток участвовать в торгах на предоставление работ и услуг. 9% обращений — от потенциальных покупателей продукции (минеральных удобрений), которые столкнулись с проявлениями мошенничества со стороны неустановленных лиц, действующих под брендом Группы «ФосАгро».

Анализ поступивших 2024 году обращений показал, что в 55 случаях предоставленная информация, не нашла достоверного подтверждения. В 41 случае сведения подтвердились, а по 15 осуществлялся комплекс текущих проверочных мероприятий. Количество поступивших обращений анонимного характера увеличилось в 2,5 раза (9/23), вместе с тем информация нашла достоверное подтверждение только по трем сообщениям, касающимся некорректного поведения со стороны руководителей. Во всех случаях проведены беседы с трудовым коллективом, анкетирование сотрудников специалистами Дирекции по персоналу и социальной политике.

**Дирекция по внутреннему аудиту на ежеквартальной основе формирует доклад комитету по аудиту совета директоров ФосАгро обо всех поступивших на «Горячую линию «ФосАгро» обращениях, предпринятых в связи с этим действиях, результатах проверочных мероприятий и выработанных мерах, направленных на устранение нарушений этических стандартов Группы «ФосАгро». Председатель комитета по аудиту предоставляет данную информацию членам совета директоров ФосАгро.**



## СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

Кодекс этики ФосАгро признает трудовые права сотрудников неотъемлемой частью прав человека. В своей деятельности Группа «ФосАгро» соблюдает установленные законодательством права сотрудников в сфере труда, признает право сотрудника на достойное вознаграждение за результаты труда, содействует предотвращению любых форм дискриминации и принудительного труда, поддерживает участие сотрудников в решении принципиальных вопросов развития Группы.

Компания реализует программы по развитию персонала, которые подразумевают обучение и профессиональное развитие сотрудников, предоставление социального пакета, системы мотивации труда, создание условий отдыха и досуга.

Группа «ФосАгро» поощряет трудовые династии, трудовые традиции коллектива, способствующие закреплению кадров, повышению дисциплины и производительности труда, эффективности воспитательной работы в коллективах.

Группа поддерживает развитие профессионального и личностного потенциала своих сотрудников. Главной задачей является формирование кадрового резерва квалифицированных специалистов, обладающих теоретическими и практическими знаниями и компетенциями, необходимыми для обеспечения деятельности предприятий Группы «ФосАгро».

В основе деятельности Компании — уважение к сотрудникам и их правам, как это предусмотрено Международным биллем о правах человека, а также декларацией Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда, включая недопущение дискриминации, запрет на использование детского и принудительного труда, соблюдение принципа свободы объединения в профсоюзы и права сотрудников на ведение переговоров о заключении коллективного договора, а также создание безопасных и благоприятных рабочих условий для своих сотрудников и персонала подрядных организаций. Компания, в свою очередь, требует соблюдения аналогичных требований и норм от подрядных организаций.

Вопросы соблюдения прав человека регулируются следующими внутренними документами Компании:

- Кодекс этики (п. 3.3, 4.1, 5.2);
- Политика управления персоналом (п. 5.8);
- Кодекс поведения контрагента (в части требований, связанных с соблюдением прав человека);
- Заявление о прозрачности в отношении закона Великобритании «О современном рабстве».

Группа «ФосАгро» ценит и поддерживает многообразие среди своих сотрудников, предоставляет им равные возможности для реализации их потенциала. Мы не приемлем ограничение естественных прав и свобод человека или группы лиц и поведение, нарушающее неприкосновенность частной жизни сотрудников в любом проявлении. Каждый год тема соблюдения прав человека рассматривается советом директоров ФосАгро и его комитетом по вознаграждениям и кадрам, при этом рассматриваются такие вопросы, как многообразие кадрового состава и гендерное равенство.

Основаниями для повышения в должности, найма, установления размера заработной платы, предоставления льгот и компенсаций являются квалификация, производительность, навыки и опыт сотрудника, а оценка результатов работы проводится беспристрастно и справедливо.

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

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

С 2013 года мы ежегодно организуем опросы мнения персонала, где каждый сотрудник может дать обратную связь о деятельности Компании и руководства Группы «ФосАгро». В ходе многолетнего проведения исследований Компания не получала негативных отзывов или описания проблемных ситуаций в области соблюдения прав человека, что говорит о выполнении всех обязательств перед персоналом.

# ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

GRI 3-3, МЭР 41

Для нас неприемлемы любые случаи незаконного использования руководителями и сотрудниками Группы «ФосАгро» на всех уровнях своего должностного положения. В ФосАгро утверждена Антикоррупционная политика, создана система противодействия мошенничеству и коррупции, охватывающая все направления деятельности, учреждена комиссия, к функциям которой относится рассмотрение вопросов противодействия мошенничеству, коррупции и урегулирования конфликта интересов. На регулярной основе проводятся процедуры выявления и оценки коррупционных рисков с последующим формированием перечней функций и должностей, связанных с коррупционными рисками. Также регулярно формируется и анализируется отчетность о реализованных антикоррупционных мероприятиях и об эффективности функционирования системы противодействия мошенничеству и коррупции.

Важную роль играют и постоянные усилия по формированию культуры нетерпимости к коррупции, основанной на высоких этических стандартах, а также мероприятия по поддержанию в коллективе атмосферы доверия, взаимного уважения и порядочности.

## Оценка на предмет рисков, связанных с коррупцией

При выстраивании эффективной антикоррупционной политики критически важно понимание того, какие коррупционные правонарушения могут быть совершены сотрудниками с учетом специфики их деятельности, в рамках каких бизнес-процессов такие правонарушения наиболее вероятны, каковы возможные способы или схемы их совершения и к каким последствиям они могут привести.

С этой целью в Группе «ФосАгро» определены перечни коррупционно опасных функций и должностей, потенциально подверженных коррупционным рискам. В ПАО «ФосАгро»[1] и ее основной подконтрольной организации АО «Апатит»[2] утверждены перечни должностей, замещение которых связано с коррупционными рисками. Работа должностных лиц, занимающих позиции, входящие в данный реестр, находится под особым контролем Дирекции по экономической безопасности и руководителей соответствующих структурных подразделений. Они оценивают соответствие деятельности таких должностных лиц высоким этическим нормам и требованиям внутренних антикоррупционных документов, в которых такие нормы закреплены. В частности, ведется контроль соблюдения запретов и ограничений, связанных с вопросами противодействия коррупции, а также принятия мер по предотвращению и урегулированию конфликта интересов.

Доля работников в период с 2022-2024 год Группы «ФосАгро», замещающих должности с высоким коррупционным риском, составляет

**0,3136%**

Группа «ФосАгро» на регулярной основе проводит процедуры выявления и оценки коррупционных рисков с последующим внесением дополнений в перечень коррупционно опасных функций и должностей, связанных с коррупционными рисками, включающих три составляющие.

[1] Приказ от 7 апреля 2022 года № 39.
[2] Приказ от 10 декабря 2022 года № 486-У.

**Идентификация коррупционных рисков**

Определение коррупционных правонарушений, которые могут быть совершены сотрудниками Группы «ФосАгро», и обнаружение бизнес-процессов (критических точек), в ходе которых возможно совершение таких неправомерных действий

**Анализ коррупционных рисков**

Определение возможных способов совершения коррупционных правонарушений с учетом особенностей реализации бизнес-процессов в Группе «ФосАгро» (коррупционных схем), круга лиц, которые могут быть вовлечены в совершение коррупционного правонарушения, уязвимостей бизнес-процессов

**Определение значимости коррупционных рисков**

Оценка вероятности совершения коррупционного правонарушения на определенном этапе того или иного бизнес-процесса и возможного вреда, наносимого Группе «ФосАгро», в случае совершения сотрудником (сотрудниками) коррупционного правонарушения

Совету директоров ФосАгро регулярно предоставляется отчетность о реализованных антикоррупционных мероприятиях и об эффективности функционирования системы противодействия мошенничеству и коррупции в соответствии с Политикой управления рисками и внутреннего контроля ФосАгро. Кроме того, контроль за процессом выявления рисков и предотвращения недобросовестных действий осуществляется непосредственными руководителями на основании в том числе Положения об управлении рисками. Оценка коррупционного риска координируется независимым подразделением — Дирекцией по управлению рисками и внутреннему контролю. По итогам 2024 года коррупционный риск признан минимальным.

## Информирование, консультирование и обучение сотрудников

GRI 205-2

Группа «ФосАгро» на постоянной основе проводит обучение сотрудников по программам противодействия коррупции для минимизации рисков вовлечения персонала в коррупционные схемы. С этой целью в Группе создана эффективная система обучения, направленная на предупреждение коррупционных проявлений любых форм и видов, на устранение возможного вреда и ликвидацию последствий коррупционного вмешательства.

### Методика обучения

МЭР 42

**Целевая аудитория**

Руководители уровней управления № 1, 2, 3, 4, 5, руководители без уровней управления, специалисты, включая сотрудников филиалов и других обособленных подразделений

**Цели и задачи**

Актуализировать знания в нормативных правовых аспектах выявления и противодействия коррупции в коммерческих организациях. Сформировать у слушателей антикоррупционное мировоззрение, способствовать овладению методами и навыками в сфере противодействия коррупции и конфликта интересов. Помочь овладеть знаниями в сфере причин и предпосылок возникновения коррупции, а также практическими методиками выявления подобных ситуаций и противодействия им

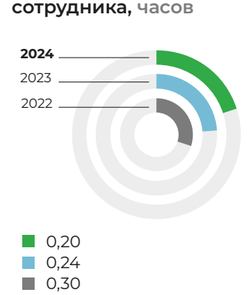
**Результаты обучения**

В результате обучения противодействию коррупции слушатель должен знать и понимать теоретическую базу по противодействию коррупции в Группе; предпосылки, причины, сущность и последствия коррупции; законодательство Российской Федерации о противодействии коррупции, а также нормативные правовые акты и антикоррупционные стандарты, действующие в Группе по данному направлению; ответственность за несоблюдение коррупционного поведения

**Преимущества дистанционного обучения**

Учебный материал (презентация, тесты) максимально адаптирован к актуальным для сотрудников предприятий Группы «ФосАгро» ситуациям. Учебный процесс выстраивается без отрыва от основной производственной деятельности

**Среднее количество часов обучения по вопросам противодействия коррупции по Группе «ФосАгро» на одного сотрудника, часов**




**В целях обучения и информирования сотрудников Группы «ФосАгро» ежегодно разрабатываются курсы по вопросам противодействия коррупции с завершающими этапами тестирования, которые размещаются на корпоративном портале Группы «ФосАгро». Тематика занятий выстраивается исходя из функций (должностных обязанностей) структурных подразделений (сотрудников) и установленной системы антикоррупционных стандартов.**

## Выполненные программы обучения

| Период обучения | Выполненные программы |
|---|---|
| **2022** | «Основные цели и принципы Кодекса этики Группы «ФосАгро» |
| **2023** | «О проведении обучения и тестирования работников АО «Апатит», его филиалов и управляемых предприятий по теме «Предотвращение и урегулирование конфликта интересов» |
| **2024** | «О проведении обучения и тестирования работников АО «Апатит» по теме «Политика противодействия мошенничеству и коррупции в Группе «ФосАгро» — Принципы работы «Горячей линии «ФосАгро» |

## Общее количество и доля членов органов управления, сотрудников, до сведения которых была доведена информация об Антикоррупционной политике и о процедурах организации, с разбивкой по регионам

| Регион | Общее количество членов органов управления, человек | | | Доля членов органов управления, % | | | Общее количество сотрудников, человек | | | Доля сотрудников, % | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| **Саратовская область** | 234 | 307 | **218** | 83 | 98 | **88** | 747 | 961 | **980** | 88 | 99 | **87** |
| **Мурманская область** | 718 | 861 | **939** | 81 | 79 | **82** | 2 275 | 2 671 | **7 096** | 87 | 86 | **77** |
| **Московская область** | 68 | 91 | **83** | 78 | 71 | **86** | 181 | 215 | **193** | 80 | 78 | **91** |
| **Ленинградская область** | 209 | 260 | **21** | 79 | 84 | **88** | 636 | 751 | **128** | 83 | 90 | **74** |
| **Вологодская область** | 910 | 946 | **992** | 97 | 96 | **98** | 3 206 | 3 415 | **4 135** | 96 | 97 | **94** |
| **Прочее** | 102 | 0 | **2** | 77 | 0 | **100** | 335 | 0 | **36** | 82 | 0 | **90** |
| **Итого** | **2 241** | **2 465** | **2 255** | **86** | **88** | **90** | **7 380** | **8 013** | **12 568** | **90** | **92** | **83** |

## Общее количество и доля членов руководящего органа, сотрудников и деловых партнеров, прошедших обучение по вопросам противодействия коррупции, с разбивкой по регионам

| Регион | Общее количество членов органов управления, человек | | | Доля членов органов управления % | | | Общее количество сотрудников, человек | | | | Доля сотрудников, % | | | Общее количество деловых партнеров,ед. | | | Доля деловых партнеров, % | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| **Саратовская область** | 283 | 307 | **218** | 33 | 98 | **88** | 852 | 961 | **980** | | 67 | 99 | **87** | 104 | 98 | **102** | 100 | 100 | **100** |
| **Мурманская область** | 888 | 861 | **939** | 34 | 79 | **82** | 2 621 | 2 671 | **7 096** | | 66 | 86 | **77** | 71 | 85 | **88** | 100 | 100 | **100** |
| **Московская область** | 87 | 91 | **83** | 39 | 71 | **86** | 225 | 215 | **193** | | 61 | 78 | **91** | 898 | 852 | **789** | 100 | 100 | **100** |
| **Ленинградская область** | 266 | 260 | **21** | 35 | 84 | **88** | 770 | 751 | **128** | | 65 | 90 | **74** | 487 | 410 | **435** | 100 | 100 | **100** |
| **Вологодская область** | 943 | 946 | **992** | 28 | 96 | **98** | 3 346 | 3 415 | **4 135** | | 72 | 97 | **94** | 167 | 170 | **174** | 100 | 100 | **100** |
| **Прочее** | 132 | 0 | **2** | 32 | 0 | **100** | 408 | 0 | **36** | | 68 | 0 | **90** | 1 401 | 1 386 | **1951** | 100 | 100 | **100** |
| **Итого** | **2 599** | **2 465** | **2 255** | **32** | **88** | **90** | **8 222** | **8 013** | **12 568** | | **68** | **92** | **83** | **3 128** | **3 001** | **3 539** | **100** | **100** | **100** |

С целью реализации антикоррупционных мер Дирекцией по экономической безопасности готовится ежегодный план обучающих мероприятий. Он предусматривает периодическое информирование сотрудников о существующих локальных нормативных актах в сфере противодействия коррупции, установленных ими антикоррупционных стандартах, мерах ответственности за их несоблюдение, а также о внесенных в документы изменениях и дополнениях. Руководство Группы принимает участие в информировании сотрудников, тем самым подчеркивая значимость соблюдения установленных антикоррупционных норм. Сотрудникам Группы «ФосАгро» и ее контрагентов обеспечен свободный и удобный доступ к информации о реализуемых мерах по предупреждению коррупции. На официальном сайте Компании предусмотрен специальный раздел «Противодействие коррупции», в котором размещено обращение генерального директора к сотрудникам Группы о неукоснительном соблюдении установленных антикоррупционных стандартов, а также копии внутренних документов, направленных на предупреждение коррупции (Антикоррупционная политика, Кодекс этики, положения о конфликте интересов и «Горячей линии «ФосАгро»). Внутренние документы дополнены методическими материалами (памятками, презентациями), которые в доступной форме объясняют антикоррупционную политику, стандарты поведения, меры ответственности и приводят примеры коррупционно опасных ситуаций, с которыми могут столкнуться сотрудники в своей трудовой деятельности.

При приеме на работу каждый кандидат проходит обучение по основным требованиям Политики противодействия мошенничеству и коррупции, Кодекса этики, положений о конфликте интересов и «Горячей линии «ФосАгро» посредством просмотра видеоролика с последующей отметкой об ознакомлении в журнале инструктажа. В должностных инструкциях сотрудников закреплена обязанность соблюдать требования антикоррупционных стандартов и локальных нормативных актов Группы «ФосАгро», а также проходить соответствующее обучение. В процессе выполнения сотрудниками коррупционно опасных функций проводится дополнительное разъяснение требований законодательства Российской Федерации и внутренних политик Группы «ФосАгро» применительно к актуальной ситуации лицами, ответственными за реализацию Антикоррупционной политики. Кроме того, любой сотрудник или контрагент Компании может обратиться за консультацией в области применения и реализации антикоррупционных стандартов, принятых в Группе, на портал единой «Горячей линии «ФосАгро» и получить квалифицированную правовую помощь или разъяснение.

## Участие Группы «ФосАгро» в коллективных действиях по противодействию коррупции

Антикоррупционная политика Группы «ФосАгро» реализуется в соответствии с действующими антикоррупционными законами и международными конвенциями (в частности, российским антикоррупционным законодательством и Конвенцией ООН против коррупции). В вопросах профилактики и противодействия коррупции Группа «ФосАгро» сотрудничает с бизнес-сообществом путем участия в различных общественных объединениях.

**ФОСАГРО — УЧАСТНИК СОЦИАЛЬНОЙ ХАРТИИ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА РСПП**

**ПАО «ФосАгро» и АО «Апатит» включены в Реестр Антикоррупционной хартии российского бизнеса РСПП**

**ФосАгро — участник ежегодного Антикоррупционного рейтинга РСПП на соответствие лучшим международным и российским стандартам делового поведения**

### Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП)

Участие в проектах РСПП важно для Группы «ФосАгро» с точки зрения взаимодействия с государственными органами в регионах присутствия, участия в разработке и реализации программ и проектов, связанных с региональной экономической политикой. В рамках сотрудничества с РСПП Группа ведет мониторинг и самооценку собственных антикоррупционных программ и практик, которые касаются не только ситуации внутри Компании, но и отношений с партнерами по бизнесу, взаимодействия с государственными органами, проведения закупок на основе открытых торгов, финансового контроля и антикоррупционного обучения персонала.

### Рабочая группа по противодействию мошенничеству Российской ассоциации производителей удобрений (РАПУ)

Группа «ФосАгро» принимает участие в разработке и реализации инициатив Рабочей группы по противодействию противоправным действиям, совершаемым неустановленными лицами, использующими бренды ведущих производителей минеральных удобрений.

С началом подготовки к сезонным полевым работам РАПУ фиксирует увеличение активности недобросовестных организаций, созданных для введения потребителей в заблуждение и незаконного получения их денежных средств. С целью противодействия попыткам заключения договоров поставки минеральных удобрений заведомо без намерения их исполнения от имени несуществующих организаций РАПУ в инициативном порядке уведомляет сельскохозяйственных производителей о действиях мошенников и разъясняет порядок приобретения продукции посредством официальных веб-сайтов компаний — производителей минеральных удобрений, представленных на главной странице интернет-площадки ассоциации.

### Торгово-промышленная палата Российской Федерации (ТПП)

Как член ТПП Группа активно участвует в диалоге бизнеса и власти по вопросам формирования социально-экономической, промышленной политики, устранения административных барьеров, улучшения делового и инвестиционного климата, развития предпринимательской деятельности и соблюдения норм деловой этики.

### Ежегодная проверка знаний антикоррупционного законодательства

Сотрудники Группы принимают участие в организуемом ТПП Всероссийском антикоррупционном диктанте. Это образовательный проект, направленный на просвещение граждан в области противодействия коррупции в удобной и интерактивной форме. Диктант проводится ежегодно. Он состоит из 40 заданий, на прохождение которых дается 30 минут, и включает общие вопросы и практические ситуации, позволяющие оценить компетентность участника в сфере противодействия коррупции. Для сотрудников Компании это прекрасная возможность проверить свои знания положений антикоррупционного законодательства.

В целях противодействия коррупции мы выстроили конструктивное сотрудничество с органами государственной власти, местного самоуправления и общественными организациями, основанное на принципах партнерства, взаимного уважения, доверия и профессионализма. Предметом долгосрочных соглашений стали профилактика правонарушений и выявление преступлений, а также помощь в формировании инфраструктуры безопасности путем создания на производственных площадках Группы «ФосАгро» стационарных пунктов полиции. Проводимые совместные мероприятия широко освещаются в корпоративных средствах массовой информации.

## Информирование деловых партнеров об антикоррупционных стандартах и процедурах Группы «ФосАгро»

SASB EM-MM-510a.1

При выстраивании системы антикоррупционных мер Группа «ФосАгро» учитывает, что коррупционные риски могут возникать не только непосредственно внутри организации, но и вне ее, в первую очередь в ходе взаимодействия с различными контрагентами, включая деловых партнеров, поставщиков, подрядчиков и т. д.

В Группе «ФосАгро» утвержден порядок включения в каждый заключаемый договор антикоррупционной оговорки и оговорки о добросовестности сторон. В них четко и подробно закреплены правила и процедуры, направленные на предотвращение коррупции, включая специальные управленческие процедуры, требования к контрагентам, правила специального антикоррупционного контроля и аудита, предотвращения конфликта интересов, коммерческого подкупа и возмещения материального ущерба.

Группа «ФосАгро» стремится к установлению и сохранению деловых отношений с организациями, которые осуществляют свою деятельность в соответствии с высокими этическими стандартами ведения бизнеса, и реализует собственные меры по противодействию мошенничеству и коррупции.

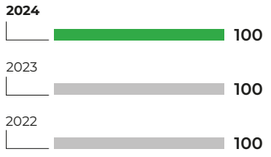
Мы усовершенствовали регистрацию на электронной торговой площадке (официальный сайт ПАО «ФосАгро» — «Закупки» — «Тендеры» — «Регистрация поставщика»). Каждому потенциальному поставщику товаров или услуг, заинтересованному в установлении деловых отношений с Группой «ФосАгро», необходимо в обязательном порядке ознакомиться с соответствующими нормативными документами Группы «ФосАгро» (Антикоррупционная политика ФосАгро, Кодекс этики, Политика противодействия мошенничеству и коррупции АО «Апатит», Кодекс поведения контрагента и т. д.), а также с информацией о «Горячей линии «ФосАгро». Только после ознакомления с указанными стандартами система предоставит доступ для продолжения регистрации на ЭТП, обеспечивая тем самым ознакомление всех потенциальных контрагентов, стремящихся к деловому сотрудничеству с Группой «ФосАгро».

**Таким образом, все 100% контрагентов, стремящихся к деловому сотрудничеству с Компанией, проходят обучение на ЭТП по вопросам противодействия коррупции.**

### Общее количество деловых партнеров, прошедших регистрацию на ЭТП и ознакомившихся с антикоррупционными стандартами




### Доля деловых партнеров данной категории, %

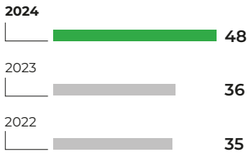



## Выявленные случаи коррупции и принятые меры

GRI 205-1

### Служебные проверки по фактам коррупционных проявлений

Общее количество служебных проверок по фактам различных нарушений требований внутренних нормативных документов, ед.







GRI 205-3

В 2024 году находилось в производстве 48 служебных проверок о различных нарушениях требований внутренних нормативных документов, из них две, связанные с проявлениями коррупции и мошенничеством, по фактам:

- незаконного получения денежных средств в размере 1 млн 669 тыс. руб. начальником отдела Дирекции по закупкам АО «Апатит» за совершение действий, входящих в круг служебных полномочий, в пользу подрядной организации (назначена в 2023 году и в стадии проверки). Служебная проверка не утверждена. Возбуждено уголовное дело по ч. 8 ст. 204 Уголовного кодекса Российской Федерации. Проводятся следственные действия;
- незаконного получения денежных средств в размере 3 млн 882 тыс. руб. начальником сектора Дирекции по промышленной безопасности АО «Апатит» за совершение незаконных действий. Возбуждено уголовное дело по ч. 8 ст. 204 Уголовного кодекса Российской Федерации о фактах незаконного получения вознаграждения начальником сектора пожарной безопасности Управления промышленной безопасности и охраны труда в виде денежных средств в сумме 3 млн 882 тыс. руб. за совершение незаконных действий. Проводятся следственные действия. Трудовой договор с работником расторгнут.

### Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры

GRI 205-3

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Общее количество подтвержденных случаев коррупции | 4 | 5 | **1** |
| Общее количество подтвержденных инцидентов, в которых сотрудники были уволены или привлечены к дисциплинарной ответственности за коррупцию | 3 | 1 | **0** |
| Общее количество подтвержденных инцидентов, когда контракты с деловыми партнерами были расторгнуты или не продлены из-за нарушений, связанных с коррупцией | 2 | 1 | **0** |
| Общее количество публичных судебных дел[1] о коррупции, возбужденных против организации или ее сотрудников | 2 | 3 | **1** |

Одним из важных показателей приверженности Группы «ФосАгро» декларируемым антикоррупционным стандартам поведения является сотрудничество с правоохранительными органами, которое включает:

- принятие публичного обязательства сообщать в соответствующие правоохранительные органы о случаях совершения (обнаружения признаков) коррупционных правонарушений, о которых Группе «ФосАгро» (сотрудникам Группы) стало известно;
- неприменение каких-либо санкций в отношении сотрудников, сообщивших в правоохранительные органы о ставшей им известной в ходе выполнения трудовых обязанностей подготовке или совершении коррупционного правонарушения.

## КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

GRI 2-15

Кодекс этики и Положение о конфликте интересов ФосАгро предусматривают обязанность любого сотрудника в случае появления потенциального или фактического наличия конфликта интересов сообщать об этом своему непосредственному руководителю и лицу, ответственному за антикоррупционную политику.

**При выстраивании системы мер по предотвращению, выявлению и урегулированию конфликта интересов в Группе «ФосАгро» с учетом ее специфики созданы три специализированных коллегиальных совещательных органа:**

1. **комиссия по урегулированию конфликта интересов в деятельности сотрудников ПАО «ФосАгро»** под председательством генерального директора ПАО «ФосАгро»;
2. **комиссия по противодействию мошенничеству, коррупции и урегулированию конфликта интересов АО «Апатит»** (координирует антикоррупционную деятельность в производственных подразделениях Компании);
3. **комиссия по противодействию мошенничеству, коррупции и урегулированию конфликта интересов ООО «ФосАгро-Регион»** (действует в рамках сбытовой компании).

[1] Все дела коррупционной направленности зафиксированы в официальной статистике правоохранительных органов.

Первоочередное внимание в Компании уделяется также своевременному предупреждению, выявлению и урегулированию потенциального конфликта интересов путем внедрения проверочных процедур при принятии кадровых решений и при распределении служебных обязанностей, а также декларирования сотрудником при приеме на работу и в дальнейшем на регулярной основе наличия у него определенных личных интересов.

В Компании проводится периодическая антикоррупционная экспертиза внутренних нормативных документов, включая приказы, распоряжения, договоры, стандарты и т. д., с целью выявления и последующего устранения коррупциогенных факторов, способствующих совершению нарушений антикоррупционного законодательства и причинения возможных рисков интересам Компании.

Внедрены ежегодные процедуры внутреннего контроля, включающие проверку соблюдения организационных процедур и правил, касающихся профилактики и предупреждения коррупции, которые осуществляются независимым подразделением — Дирекцией по управлению рисками и внутреннему контролю на основании приказа генерального директора. Оценка антикоррупционных мер на подтверждение реализации положений Антикоррупционной хартии российского бизнеса в АО «Апатит» признана соответствующей действующим стандартам.

Конфликтов интересов, связанных с совместным участием с поставщиками и другими заинтересованными сторонами, наличием контролирующих акционеров, связанными лицами, их взаимоотношениями, сделками и непогашенными остатками, не выявлялось.

**В 2024 году было рассмотрено 12 вероятных ситуаций, указывающих на конфликт интересов. Выявлены признаки конфликта интересов в трех случаях, по результатам рассмотрения которых направлено одно уведомление руководству структурного подразделения о рассмотрении вопроса о привлечении сотрудника к дисциплинарной ответственности, один сотрудник привлечен к дисциплинарной ответственности в виде замечания за несообщение о существующем конфликте, одному члену совета директоров предписано выйти из состава коллегиального органа дочернего общества. В девяти случаях конфликт интересов не нашел достоверного подтверждения.**

### Выявление, предупреждение и урегулирование конфликта интересов в деятельности сотрудников Группы «ФосАгро »

| Показатель | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Общее количество конфликтов интересов, относящихся к совместному участию с поставщиками и другими заинтересованными сторонами | 0 | 0 | **0** |
| Общее количество конфликтов интересов, связанных с наличием контролирующих акционеров | 0 | 0 | **0** |
| Общее количество конфликтов интересов, относящихся к связанным лицам, их взаимоотношениям, сделкам и непогашенным остаткам | 0 | 0 | **0** |
| Общее количество конфликтов интересов, связанных с членством в совете директоров | 0 | 0 | **1** |
| Общее количество ситуаций, связанных с возможным конфликтом интересов | 15 | 10 | **12** |
| Случаи конфликта интересов, рассмотренные на заседании комиссии по противодействию мошенничеству, коррупции и урегулированию конфликта интересов | 9 | 6 | **9** |

## АНТИМОНОПОЛЬНЫЕ МЕРЫ

GRI 3-3, 206-1

В Компании утверждены торговые политики: по сбыту апатитового концентрата (Маркетинговая политика продаж апатитового концентрата производства АО «Апатит» на внутреннем рынке) и по продаже некоторых марок удобрений сельхозпроизводителям.

Судебных исков, ожидающих рассмотрения или завершенных в 2022–2024 годах в связи с нарушениями антимонопольного законодательства, в которых организация была идентифицирована как участник, не выявлено.

Соответствующие документы размещены на сайте Компании в разделе «Покупателям»

# АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

302 Структура акционерного капитала
302 Динамика акций
305 Аналитический охват
306 Управление долгом
308 Дивидендная политика
310 Взаимодействие с акционерами и инвесторами
311 Раскрытие информации




Полифосфат аммония
[ лат. Ammonium polyphosphate
$H(NH_4PO_3)_nOH$ ]

Несмотря на снижение суммы дивидендов на акцию в конце 2024 года, акционеры поддержали стратегию ФосАгро, направленную на устойчивое развитие и погашение долговых обязательств в следующем году.

**75 МЛРД РУБ.**

направлено
на инвестиции
(+17% к 2023 году)

## Формула уверенности

Группа «ФосАгро» стремится обеспечить стабильный доход для своих акционеров. Достижение беспрецедентного роста производства, объемов продаж и инвестиций создает надежную основу для дальнейших выплат.



С. 302

Динамика акций Компании в 2024 году

# СТРУКТУРА акционерного капитала

Уставный капитал ПАО «ФосАгро» по состоянию на 31 декабря 2024 года составляет 323 750 тыс. руб., что соответствует 129 500 тыс. шт. обыкновенных акций номинальной стоимостью 2,5 руб. за одну акцию.

Ведение реестра владельцев ценных бумаг ПАО «ФосАгро» осуществляет акционерное общество «Реестр».

Более подробная информация об АО «Реестр» представлена на сайте Компании

# Динамика акций

Акции ПАО «ФосАгро» включены в котировальный список первого уровня Московской биржи. Торговый код — PHOR, международный код идентификации ценных бумаг ISIN — RU000A0JRKT8, международный код классификации финансовых инструментов (CFI) — ESVXFR.

Глобальные депозитарные расписки (ГДР, одна акция соответствует трем депозитарным распискам) допущены к листингу на Лондонской фондовой бирже с торговым кодом PHOR. С 3 марта 2022 года торги ГДР ФосАгро приостановлены.

Акции ФосАгро входят в следующие индексы Московской биржи:
- индекс ММВБ;
- индекс РТС.

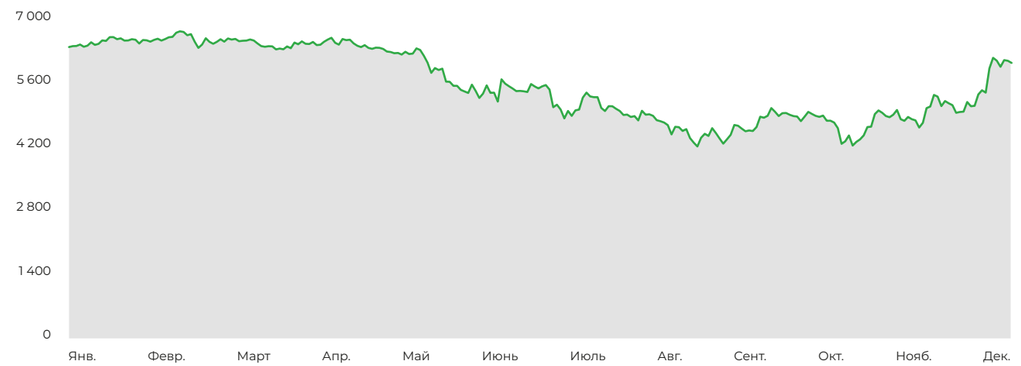
Депозитарием программы депозитарных расписок ФосАгро является Citigroup Global Markets Deutschland AG.

## Международные идентификационные коды

| Биржа | Код Bloomberg | Код Reuters | ISIN |
|---|---|---|---|
| Московская | PHOR RU | PHOR.MM | RU000A0JRKT8 |
| Лондонская | PHOR LI | PHORq.L | US71922G3 083<br>US71922G4073 |

| Идентификационные номера для глобальных депозитарных расписок | Выпущенные по Правилу S | Выпущенные по Правилу S | Выпущенные по Правилу 144A |
|---|---|---|---|
| CUSIP | 71922G308 | 71922G407 | 71922G100 |
| ISIN | US71922G3083 | US71922G4073 | US71922G1004 |
| Единый код | 065008939 | 065008939 | 065008939 |
| SEDOL | 0B62QPJ1 | 0B62QPJ1 | 0B5N6Z48 |
| RIC | PHOSq.L | PHOSq.L | GBB5N6Z48.L |

**Динамика котировок акций ФосАгро на Московской бирже за 2024 год**




**Среди факторов, которые оказывали влияние на цену акций ФосАгро в 2024 году, можно отметить:**

- сохранение доступности удобрений для фермеров на приемлемом уровне;
- ожидания рынка по изменению фискальной нагрузки на компании сектора после внесения изменений в налоговое законодательство;
- сохранение высокого спроса на фосфорные и азотные удобрения в течение года;
- низкий уровень запасов удобрений на ключевых рынках сбыта продукции Группы;
- активная работа ФосАгро с розничными инвесторами (объем торгов которых в настоящее время превышает 70%) посредством участия в профильных конференциях (Smart Lab, Profit), проведения вебкастов и организации звонков.
- восстановление цен на удобрения в течение года;
- сильные операционные и финансовые результаты Компании и регулярная выплата дивидендов;

## Итоги торгов

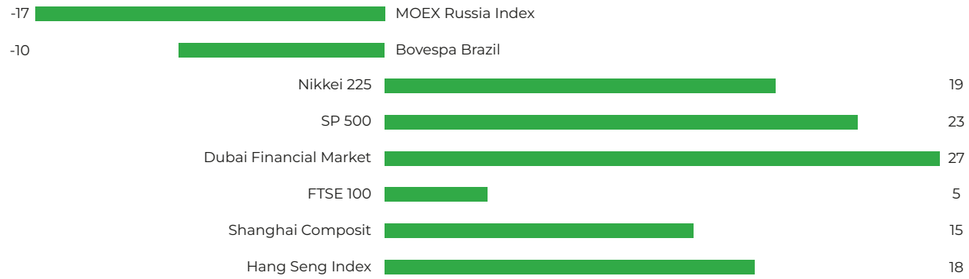
| Показатель | На 30.12.2021 | На 30.12.2022 | На 29.12.2023 | На 30.12.2024 |
|---|---|---|---|---|
| Средневзвешенная цена акции по итогам торгов, Московская биржа, руб. | 5 857,00 | 6 390,00 | 6 592,00 | **6 408,00** |
| Стоимость ГДР, Лондонская фондовая биржа[1], долл. США | 21,58 | – | – | – |
| Рыночная капитализация[2], млн руб. | 758 611,00 | 827 505,00 | 853 664,00 | **829 836,00** |

[1] Капитализация рассчитана с учетом цены акций на момент закрытия торгов.
[2] Торги ГДР ФосАгро на Лондонской фондовой бирже приостановлены с 3 марта 2022 года.

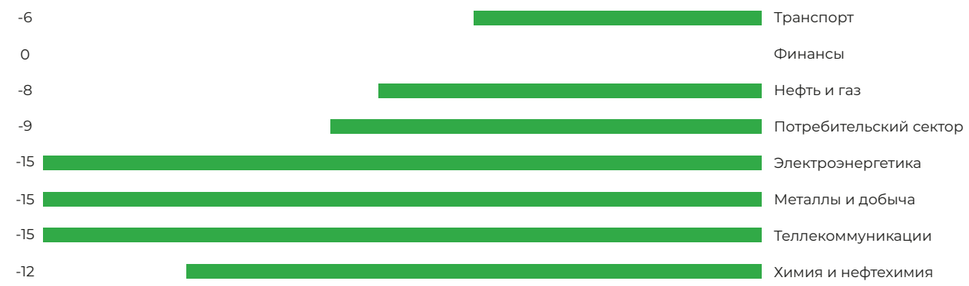
**Динамика капитализации компаний отрасли в 2020–2024 годах, %**




**Динамика мировых фондовых индексов, %**




**Динамика отраслевых индексов Московской биржи, %**




Более 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 | Контакты |
|---|---|---|
| АТОН | Андрей Лобазов | +7 (495) 213-03-37 |
| Альфа-Банк | Борис Красноженов | +7 (495) 795-36-12 |
| BCS Global Markets | Кирилл Чуйко | +7 (495) 213-15-26 |
| Sberbank CIB | Георгий Иванин | +7 (495) 665-56-00 |
| Sinara Financial Corporation | Дмитрий Смолин | +7 (916) 555-79-97 |
| Велес Капитал | Василий Данилов | +7 (495) 258-19-88, доб. 728 |
| Эйлер | Никанор Халин | nikanor.khalin@euler.team |
| Финам | Алексей Калачев | +7 (495) 796-93-88, доб. 2357 |
| Т-Банк | Александр Алексеевский | +7 (993) 960-15-00 |

## ВЫДЕРЖКИ ИЗ ПУБЛИКАЦИЙ ОБ АКЦИЯХ ПАО «ФОСАГРО»

SBER CIB

**Производители удобрений**

**Ослабление рубля сделало сектор привлекательнее**

Мы повысили целевые цены акций ФосАгро на 23%, до 7 750 руб., после понижения прогноза по курсу рубля (рост экспортных доходов), а также учета принятых налоговых инициатив по изменению расчета НДПИ и акциза на газ. Позитивный эффект от указанных факторов был частично нивелирован ростом стоимости капитала. Основной фактор риска для инвестиционной привлекательности производителей удобрений — возможное изъятие государством части дополнительных доходов от ослабления рубля, который мы отразили в росте премии за риск. Новая целевая цена предполагает потенциал роста у ФосАгро более 30% и дивидендную доходность около 15% в 2025 году, поэтому мы повышаем рекомендацию по его акциям с «держать» до «покупать».

эйлер

**ФосАгро**

**Курс и снижение налоговой нагрузки уже в цене**

Отмена экспортных пошлин с 2025 года и ослабление рубля создают предпосылки для роста EBITDA ФосАгро в 2025 году на 46% год к году в рублях. При закладываемой нами умеренной нормализации цен на удобрения сложившаяся конъюнктура позволит в этом году генерировать валютную доходность свободного денежного потока (FCF) в размере 14%, что мы считаем справедливым уровнем при текущих ставках. Мы приступаем к анализу ФосАгро с рекомендацией держать и прогнозной ценой 7 100 руб./акц. (полная доходность 17%).

A

По нашей оценке, ФосАгро **остается самым эффективным производителем фосфорных удобрений в мире.**

Восстановление цен на фосфорные удобрения в этом году выше 500 долл. США за тонну DAP Baltic поддерживали прибыль компании.

ФосАгро сталкивается с минимальными логистическими ограничениями, используя для экспорта малотоннажный флот, в том числе из «дружественных» стран. Основными экспортными рынками являются Бразилия и Индия.

В настоящий момент ФосАгро торгуется с коэффициентом EV/EBITDA 2026П на уровне 5,5x, что обеспечивает существенный дисконт к мировым аналогам и историческим значениям этого мультипликатора.

# Управление долгом

Компания придерживается консервативного подхода к управлению долговой нагрузкой и в рамках данного подхода считает комфортным соотношение «Чистый долг / EBITDA» ниже 2x. По состоянию на 31 декабря 2024 года долговая нагрузка Компании находится на комфортном уровне, а коэффициент отношения чистого долга к EBITDA равнялся 1,84x.

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 доступность различных валют и структура выручки Компании, которая по итогам 2024 года почти на 67% является валютной.

В соответствии с инвестиционной политикой для обеспечения соблюдения обязательств перед инвесторами и повышения инвестиционной привлекательности ценных бумаг Компании сумма инвестиционного бюджета не должна превышать 50% от плановой величины EBITDA.

Из событий после отчетной даты, которые повлияли на уровень долговой нагрузки Компании, можно выделить погашение выпуска еврооблигаций на сумму 500 млн долл. США в январе 2025 года. Выпуск был погашен в полном объеме как в российском периметре, так и за его пределами.

Рекордные капитальные вложения и расходы на благотворительные цели по итогам 2024 года не оказали негативного влияния на уровень долговой нагрузки Компании, которая сохранялась на комфортном уровне ниже целевого значения показателя «Чистый долг / EBITDA».

## Еврооблигации

| | | |
|---|---|---|
| **ISIN** | XS2099039542 | XS2384719402 |
| **Заемщик** | ПАО «ФосАгро» | ПАО «ФосАгро» |
| **Эмитент** | PhosAgro Bond Funding Limited | PhosAgro Bond Funding Limited |
| **Валюта** | Доллар США | Доллар США |
| **Дата размещения** | 23 января 2020 года | 16 сентября 2021 года |
| **Дата погашения** | 23 января 2025 года (погашен) | 16 сентября 2028 года |
| **Объем выпуска, млн долл. США** | 500 | 500 |
| **В том числе замещенные облигации, млн долл. США** | RU000A106G31 356,915 | RU000A106G56 383,470 |

## Биржевые облигации в рублях

| | | | |
|---|---|---|---|
| **ISIN** | RU000A106516 | RU000A109K40 | RU000A10A4S7 |
| **Серия** | БО-П01 | БО-П02 | БО-02-01 |
| **Эмитент** | ПАО «ФосАгро» | ПАО «ФосАгро» | ПАО «ФосАгро» |
| **Валюта** | Российский рубль | Российский рубль | Российский рубль |
| **Дата размещения** | 21 апреля 2023 года | 18 сентября 2024 года | 22 ноября 2024 года |
| **Дата погашения** | 17 апреля 2026 года | 8 августа 2026 года | 12 ноября 2026 года |
| **Купон** | 9,4% | КС + 1,10% | КС + 2,00% |
| **Периодичность выплаты купона** | Полугодовые выплаты | Ежемесячные выплаты | Ежемесячные выплаты |
| **Объем выпуска, млн руб.** | 20 000 | 35 000 | 60 000 |

## Биржевые облигации в юанях

| | |
|---|---|
| **ISIN** | RU000A1063Z5 |
| **Серия** | БО-П01-CNY |
| **Эмитент** | ПАО «ФосАгро» |
| **Валюта** | Юань |
| **Дата размещения** | 13 апреля 2023 года |
| **Дата погашения** | 9 апреля 2026 года |
| **Купон** | China Loan prime rate (LPR 1Y) + 1,2% |
| **Периодичность выплаты купона** | 91 день |
| **Объем выпуска, млн юаней** | 2 000 |

## Биржевые облигации в долларах США

| | |
|---|---|
| **ISIN** | RU000A108LP2 |
| **Серия** | БО-П01-USD |
| **Эмитент** | ПАО «ФосАгро» |
| **Валюта** | Доллар США |
| **Дата размещения** | 6 июня 2024 года |
| **Дата погашения** | 31 мая 2029 года |
| **Купон** | 6,25% |
| **Периодичность выплаты купона** | 91 день |
| **Объем выпуска, млн долл. США** | 100 |

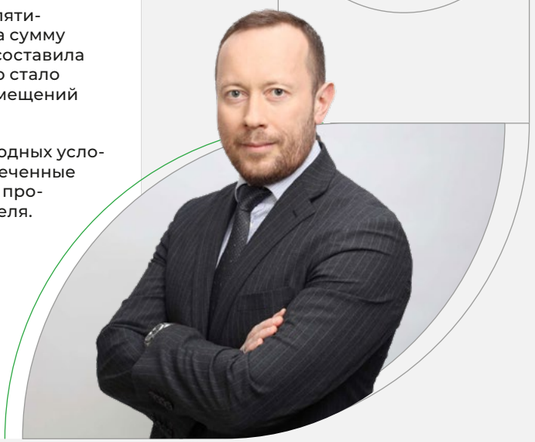
В 2024 году мы провели три успешных размещения, вызвавших значительный интерес со стороны институциональных и частных инвесторов.

В июне ФосАгро разместило пятилетние биржевые облигации на сумму 100 млн долл. США с расчетами в рублях. Несмотря на повышенную волатильность на российском рынке капитала, включая отмену ряда размещений, в ходе сбора книги заявок мы смогли снизить первоначальный ориентир ставки купона на 25 б. п., до 6,25%. Сделка полностью соответствует долговой политике ФосАгро по привлечению финансирования в иностранной валюте.

В сентябре мы разместили дебютный выпуск рублевых биржевых облигаций с переменным купоном на сумму 35 млрд руб. и сроком обращения 2 года. Купонная ставка была определена как ключевая ставка Банка России плюс спред 110 б. п. Высокий спрос со стороны инвесторов позволил трижды снизить первоначальный ориентир по спреду на 30 б. п. Это стало крупнейшим размещением среди корпоративных эмитентов на российском рынке.

В ноябре состоялось еще одно размещение — выпуск пятилетних биржевых облигаций с переменным купоном на сумму 20 млрд руб., с офертой через два года. Ставка купона составила ключевую ставку Банка России плюс спред 200 б. п. Это стало возможно благодаря хорошей истории публичных размещений и наивысшему уровню кредитного рейтинга.

Все размещения были проведены на максимально выгодных условиях, соответствующих рыночной конъюнктуре. Привлеченные средства направлены на реализацию инвестиционных программ и рефинансирование нашего кредитного портфеля.



**Александр Шарабайко**

Заместитель генерального директора по финансам и международным проектам ФосАгро

# 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 ПАО «ФосАгро» в целях обеспечения дальнейшего роста инвестиционной привлекательности.

Решение о выплате дивидендов, а также сроках и объеме данных 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 ПАО «ФосАгро», учитывает соответствующие положения дивидендной политики, согласно которым сумма средств, направляемых на выплату дивидендов, составляет от 50% до более чем 75% (в зависимости от уровня долговой нагрузки) от консолидированного свободного денежного потока по МСФО, и придерживается их. При этом размер объявленных дивидендов не должен быть ниже 50% от скорректированной чистой прибыли за год по МСФО.

Совет директоров ПАО «ФосАгро» на заседании 13 февраля 2025 года рекомендовал годовому общему собранию акционеров утвердить распределение прибыли и убытков ФосАгро по результатам 2024 года и часть чистой прибыли, полученной по результатам 2024 года, направить на выплату дивидендов по акциям ПАО «ФосАгро» в размере 171 руб. на каждую обыкновенную именную бездокументарную акцию.

Полный текст документа «Положение о дивидендной политике ПАО «ФосАгро» представлен на сайте Компании

## Отчет о начисленных и выплаченных дивидендах

| Показатель | Размер дивиденда на одну акцию, руб. | Размер дивидендов на одну ГДР, руб. | Орган управления, принявший решение о выплате дивидендов | Дата проведения общего собрания акционеров, на котором принято решение о выплате дивидендов, и номер протокола | Срок, отведенный для выплаты объявленных дивидендов[1] |
|---|---|---|---|---|---|
| **2021** | | | | | |
| Часть нераспределенной прибыли, сформированной по состоянию на 31.03.2021 | 105 | 35 | ● | 22.06.2021 | Не позднее 06.07.2021 / не позднее 09.08.2021 |
| … на 30.06.2021 | 156 | 52 | ● | 13.09.2021 | Не позднее 08.10.2021 / не позднее 29.10.2021 |
| … на 30.09.2021 | 234 | 78 | ● | 08.12.2021 | Не позднее 21.12.2021 / не позднее 01.02.2022 |
| … на 31.12.2021 (по результатам 2021 года)[2] | 390 (решение не принято) | 130 (решение не принято) | ● | 30.06.2022 | Не позднее 25.07.2022 / не позднее 15.08.2022 |
| **2022** | | | | | |
| Часть нераспределенной прибыли, сформированной по состоянию на 30.06.2022 | 780 | 260 | ● | 21.09.2022 | Не позднее 17.10.2022 / не позднее 08.11.2022 |
| По результатам за 9 месяцев 2022 года | 318 | 106 | ● | 08.12.2022 | Не позднее 09.01.2023 / не позднее 30.01.2023 |
| По результатам 2022 года | 465 | 155 | ● | 24.03.2023 | Не позднее 18.04.2023 / не позднее 12.05.2023 |
| **2023** | | | | | |
| По результатам первого квартала 2023 года | 216 | 72 | ● | 30.06.2023 | Не позднее 25.07.2023 / не позднее 15.08.2023 |
| Часть нераспределенной прибыли, сформированной по состоянию на 30.06.2022 | 48 | 16 | ● | 30.06.2023 | Не позднее 25.07.2023 / не позднее 15.08.2023 |
| По результатам первого полугодия 2023 года[3] | 126 (решение не принято) | 42 | ● | 30.09.2023 | Не позднее 25.10.2023 / не позднее 16.11.2023 |
| По результатам за 9 месяцев 2023 года | 291 | 97 | ● | 14.12.2023 | Не позднее 16.01.2024 / не позднее 06.02.2024 |
| По результатам 2023 года | 294 | 98 | ● | 30.06.2024 | Не позднее 25.07.2024 / не позднее 15.08.2024 |
| **2024** | | | | | |
| **По результатам первого квартала 2024 года** | **15** | **5** | ● | **30.06.2024** | **Не позднее 25.07.2024 / не позднее 15.08.2024** |
| **По результатам первого полугодия 2024 года** | **117** | **39** | ● | **11.09.2024** | **Не позднее 04.10.2024 / не позднее 25.10.2024** |
| **По результатам за 9 месяцев 2024 года** | **126** | **42** | ● | **11.12.2024** | **Не позднее 14.01.2024 / не позднее 04.02.2024** |

● Внеочередное общее собрание акционеров ● Годовое общее собрание акционеров

**Итоги голосования годового общего собрания акционеров по вопросу распределения прибыли (в том числе выплаты (объявления) дивидендов) и убытков ПАО «ФосАгро»**

Подробная информация об истории выплат дивидендов представлена на сайте Компании

| От 30.06.2022 | От 24.03.2023 | От 30.06.2024 |
|---|---|---|
| За **38 088 321** | За **94 790 985** | За **76 585 045** |
| Против **56 540 778** | Против **0** | Против **555** |
| Воздержались **0** | Воздержались **0** | Воздержались **221** |

[1] Номинальным держателям и являющимся профессиональными участниками рынка ценных бумаг доверительным управляющим, которые зарегистрированы в реестре акционеров ПАО «ФосАгро» / другим зарегистрированным в реестре акционеров ПАО «ФосАгро» лицам.
[2] Общим собранием акционеров не принято решение об утверждении распределения прибыли, в том числе выплате дивидендов, по результатам 2021 года.
[3] Общим собранием акционеров не принято решение об утверждении распределения прибыли, в том числе выплате дивидендов, по результатам первого полугодия 2023 года.

# Взаимодействие с акционерами и инвесторами

**Придерживаясь принципов прозрачности и последовательности, Компания поддерживает постоянный диалог с представителями инвестиционного сообщества. Диалог ведется через все доступные каналы коммуникации с привлечением топ-менеджмента Группы «ФосАгро».**

В 2024 году Компания продолжила развивать коммуникацию с розничными инвесторами: проводила вебинары и звонки при содействии крупных российских брокеров, принимала участие в конференциях для розничных инвесторов, организовывала поездки инвесторов на свои предприятия.

SMART-LAB • БКС

Компания начала вести свои страницы в инвестиционных социальных сетях SmartLab и BCS Profit, где представлены информационные материалы с анализом результатов деятельности, описанием основных производственных процессов, ключевыми событиями и т. д. В специализированных чатах Компания ведет диалог с инвесторами, отвечая на их вопросы.

Информация об основных проведенных мероприятиях и презентационные материалы к ним представлены на сайте Компании

### АКТИВНАЯ ПРОГРАММА КОММУНИКАЦИИ ПОЗВОЛЯЕТ ГРУППЕ:

- повышать осведомленность инвесторов о потенциале Компании и ее развитии в долгосрочной перспективе;
- раскрывать информацию о стратегии и проделанной работе по достижению целей Компании;
- привлекать более широкий пул инвесторов с целью поддержания уровня ликвидности, цен на акции и стоимости заимствований;
- расширять доступ Компании к широкому спектру инструментов рынка капитала;
- объяснять принципы работы наших систем корпоративного управления;
- искать и формулировать новые идеи в диалоге с инвесторами;
- объяснять вклад Компании в достижение Целей устойчивого развития ООН.

### ЦЕЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ИНВЕСТОРАМИ И АНАЛИТИКАМИ:

- доведение до представителей инвестиционного сообщества достоверной и актуальной информации об основных аспектах текущей деятельности Компании, планах ее развития и долгосрочных целях;
- выявление рисков и возможностей для Компании, которые видят представители инвестиционного сообщества после анализа полученной информации;
- транслирование обратной связи от инвесторов руководству Компании для формирования внутренней позиции и корректировки/разработки стратегии развития, которая бы позволила минимизировать существенные риски и реализовать потенциальные возможности;
- наблюдение за ходом реализации стратегии развития Компании изнутри и презентация ее результатов внешнему миру.

### ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ИНВЕСТОРАМИ И АНАЛИТИКАМИ

Компания использует широкий арсенал форм взаимодействия с инвестиционным сообществом:

- организация виртуальных роуд-шоу с широким кругом инвесторов по общим темам, а также проведение целевых роуд-шоу — перед выпуском облигаций, раскрывающих деятельность Компании в области ESG и др.;
- проведение индивидуальных звонков с инвесторами;
- участие в онлайн-конференциях для инвесторов;
- точечная работа с представителями аналитического сообщества для повышения их осведомленности о деятельности Компании;
- работа с кредитными рейтинговыми агентствами, а также агентствами, присваивающими ESG-рейтинги;
- подготовка пресс-релизов и сообщений в рамках обязательного раскрытия информации;
- проведение ежегодных общих собраний акционеров и обязательная отчетность;
- ведение корпоративного веб-сайта;
- ведение корпоративных страниц в инвестиционных социальных сетях;
- деятельность специализированного внутреннего подразделения по работе с инвесторами.

### ТЕМЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ИНВЕСТОРАМИ И АНАЛИТИКАМИ В 2024 ГОДУ

- В 2024 году сложные внешние условия сделали необходимым еще более тесное взаимодействие Компании с акционерами, долговыми инвесторами и аналитиками в формате личных и онлайн-встреч.
- Были подтверждены кредитные рейтинги компании на высочайшем уровне — «ААА».
- Было проведено размещение нескольких выпусков биржевых облигаций на Московской фондовой бирже в рублях и долларах США. Все выпуски получили рейтинги на уровне рейтинга компании — «ААА».
- Было опубликовано 115 сообщений в рамках обязательного раскрытия информации в Российской Федерации через Центр раскрытия корпоративной информации «Интерфакс».

# Раскрытие информации

При декларировании и раскрытии информации ПАО «ФосАгро» соблюдает требования, установленные законодательством Российской Федерации о рынке ценных бумаг, а также требования, предъявляемые к компаниям, чьи ценные бумаги торгуются на Лондонской фондовой бирже. ПАО «ФосАгро» своевременно публично раскрывает всю необходимую акционерам и инвесторам информацию, распространяя ее через новостные агентства, а также путем размещения на официальном сайте Компании в разделе «Раскрытие информации», портале информационного агентства «Интерфакс» и странице ПАО «ФосАгро» на официальном сайте Лондонской фондовой биржи.

**В 2023 и 2024 годах Компания воспользовалась правом осуществлять раскрытие и (или) предоставление информации, подлежащей раскрытию и (или) предоставлению в соответствии с требованиями федерального закона «Об акционерных обществах» и федерального закона «О рынке ценных бумаг», в ограниченных составе и (или) объеме в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 4 июля 2023 года № 1102 «Об особенностях раскрытия и (или) предоставления информации, подлежащей раскрытию и (или) предоставлению в соответствии с требованиями федерального закона «Об акционерных обществах» и федерального закона «О рынке ценных бумаг».**

### ФИНАНСОВЫЙ КАЛЕНДАРЬ НА 2025 ГОД

**Объявление финансовых результатов**

**IV / 2025**

За четвертый квартал и 12 месяцев 2024 года
**13 февраля 2025 года**

**I / 2025**

За первый квартал 2025 года
Предварительно —
**16 мая 2025 года**

**II / 2025**

За второй квартал и 6 месяцев 2025 года
Предварительно —
**7 августа 2025 года**

**III / 2025**

За третий квартал и 9 месяцев 2025 года
Предварительно —
**13 ноября 2025 года**

Раздел «Раскрытие информации» на официальном сайте Компании

Страница ПАО «ФосАгро» на официальном сайте Лондонской фондовой биржи

Портал информационного агентства «Интерфакс», используемый ПАО «ФосАгро» для раскрытия информации

# ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

314 Консолидированная финансовая отчетность
359 Дополнительная информация к разделам
377 Отчет о результатах независимой проверки
382 Таблица показателей GRI и SASB
393 Пилотное раскрытие информации на основе МСФО (IFRS) S1 и S2[1]
399 Таблица соответствия методическим рекомендациям Министерства экономического развития Российской Федерации[1]
402 Таблица показателей индексов РСПП «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития»
406 Глоссарий
408 Контактная информация

$Na_2B_4O_7$

→ Тетраборат натрия, натрий тетраборнокислый [лат. borax $Na_2B_4O_7$]

# Консолидированная финансовая отчетность

Технологии Доверия

Акционерное общество
«Технологии Доверия – Аудит»
(АО «Технологии Доверия – Аудит»)

Бизнес-центр «Ферро-Плаза»,
ул. Кржижановского, д. 14, к. 3,
помещение 5/1,
вн. тер. г. муниципальный округ
Академический,
Москва, Российская Федерация,
117218

www.tedo.ru

T: +7 495 967 60 00

## Аудиторское заключение независимого аудитора

Акционерам и Совету директоров Публичного акционерного общества «ФосАгро»:

### Мнение с оговоркой

По нашему мнению, за исключением влияния вопроса, изложенного в разделе «Основание для выражения мнения с оговоркой» нашего заключения, консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях консолидированное финансовое положение Публичного акционерного общества «ФосАгро» (далее – ПАО «ФосАгро») и его дочерних обществ (далее совместно именуемые «Группа») по состоянию на 31 декабря 2024 года, а также консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств Группы за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

### Предмет аудита

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности Группы, которая включает:

- консолидированный отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе за 2024 год;
- консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2024 года;
- консолидированный отчет о движении денежных средств за 2024 год;
- консолидированный отчет об изменениях в капитале за 2024 год;
- примечания к консолидированной финансовой отчетности, включая существенную информацию об учетной политике и прочую пояснительную информацию.

### Основание для выражения мнения с оговоркой

В примечаниях к консолидированной финансовой отчетности руководство Группы не раскрыло информацию о сегментах за год, закончившийся 31 декабря 2024 года, и за год, закончившийся 31 декабря 2023 года, требуемую в соответствии с Международным стандартом финансовой отчетности (IFRS) 8 «Операционные сегменты». Раскрытие указанной отсутствующей информации о сегментах в настоящем аудиторском заключении является нецелесообразным, так как подлежащая раскрытию информация о сегментах является чрезмерно объемной по сравнению с настоящим аудиторским заключением.

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наши обязанности согласно указанным стандартам далее описаны в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения.

Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения с оговоркой.

### Независимость

Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с Международным кодексом этики профессиональных бухгалтеров (включающим Международные стандарты независимости), выпущенным Советом по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), и этическими требованиями Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации. Нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом СМСЭБ.

Технологии Доверия



### 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. В дополнение к вопросу, изложенному в разделе «Основание для выражения мнения с оговоркой», мы определили указанные ниже вопросы как ключевые вопросы аудита, информацию о которых необходимо сообщить в нашем заключении.

| Ключевой вопрос аудита | Какие аудиторские процедуры были выполнены в отношении ключевого вопроса аудита |
|---|---|
| Возможность возмещения отложенных налоговых активов<br>*См. примечание 16 к консолидированной финансовой отчетности Группы*<br>В консолидированном отчете о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2024 года Группа признала отложенные налоговые активы на сумму 15 189 млн руб. в отношении накопленных налоговых убытков компаний Группы, перенесенных на будущие периоды.<br>В соответствии с МСФО (IAS) 12 «Налоги на прибыль» отложенный налоговый актив в отношении неиспользованных налоговых убытков должен признаваться в той мере, в которой является вероятным наличие налогооблагаемой прибыли, против которой можно будет зачесть эти неиспользованные налоговые убытки.<br>Руководство Группы провело анализ вероятности получения компаниями Группы налогооблагаемой прибыли в будущем и пришло к выводу, что отложенные налоговые активы являются возмещаемыми. Данный анализ был основан на планах руководства в отношении возмещения отложенных налоговых активов Группы и прогнозах о будущей налогооблагаемой прибыли.<br>Мы уделяем особое внимание проверке наличия убедительных доказательств возможности возмещения отложенных налоговых активов ввиду применения руководством Группы значительных суждений и оценок в отношении размера будущей налогооблагаемой прибыли, сроков ее получения и имеющихся механизмов возмещения отложенных налоговых активов. | Мы выполнили следующие аудиторские процедуры в отношении данного ключевого вопроса аудита:<br>• Мы получили и проанализировали план руководства по использованию отложенных налоговых активов.<br>• Мы оценили текущий статус реализации плана руководства по использованию отложенных налоговых активов.<br>• Мы получили прогноз будущей налогооблагаемой прибыли, подготовленный руководством Группы, и провели проверку на выборочной основе допущений в отношении будущих доходов и расходов, отраженных в данном прогнозе, в том числе сравнили их с отраслевыми и рыночными тенденциями. Мы также оценили качество прогнозов руководства Группы путем сопоставления прогнозов за предыдущие периоды с фактическими показателями.<br>• Мы провели проверку на выборочной основе математической точности расчетов, использованных руководством Группы.<br>• Мы оценили обоснованность суждений руководства Группы в отношении использования имеющихся у Группы механизмов возмещения отложенных налоговых активов, в том числе с привлечением наших экспертов в области налогообложения.<br>• Мы проанализировали письменные заявления руководства Группы в отношении проведенной оценки возмещаемости отложенных налоговых активов.<br>Приемлемость текущих оценок руководства в отношении возмещаемости отложенных налоговых активов при подготовке консолидированной финансовой отчетности за 2024 год не является гарантией того, что с наступлением будущих событий, которые по своей сути являются неопределенными, данные оценки не претерпят значительных изменений.<br>Кроме того, мы проверили соответствие информации, раскрытой в Примечании 16 к консолидированной финансовой отчетности, требованиям МСФО к раскрытию информации. |

| Ключевой вопрос аудита | Какие аудиторские процедуры были выполнены в отношении ключевого вопроса аудита |
|---|---|
| Соблюдение ограничительных условий кредитных соглашений и облигационных займов<br>*См. Примечания 23 и 27 к консолидированной финансовой отчетности Группы*<br>По состоянию на 31 декабря 2024 года в консолидированном отчете о финансовом положении Группы отражены краткосрочные и долгосрочные кредиты и займы в сумме 331 623 млн руб. Кредитные соглашения и облигационные займы содержат финансовые и нефинансовые ограничительные условия, включая положения о перекрестном неисполнении обязательств, при нарушении которых у кредиторов возникает право требования досрочного погашения задолженности. На 31 декабря 2024 года у Группы отсутствовало безусловное право отсрочить погашение некоторых кредитов в случае предъявления кредиторами требований после отчетной даты (примечание 27 (е)).<br>Мы выделили данный вопрос как ключевой вопрос аудита, поскольку сумма задолженности по кредитам и облигационным займам и, соответственно, их классификация в качестве долгосрочных или краткосрочных, оказывает существенный эффект на консолидированный отчет о финансовом положении. | Мы выполнили следующие аудиторские процедуры в отношении данного ключевого вопроса аудита:<br>• Мы обновили понимание ограничительных условий кредитных соглашений и облигационных займов, применимых к краткосрочным и долгосрочным заемным средствам, включая дополнения и изменения.<br>• Мы проверили выполнение финансовых ограничительных условий путем пересчета и сравнения полученных значений с пороговыми значениями, установленными кредитными договорами и проспектами эмиссии.<br>• Мы проверили на выборочной основе выполнение нефинансовых ограничительных условий путем инспектирования документов, подтверждающих выполнение этих условий, а также подтверждающих наличие/отсутствие соответствующих фактов хозяйственной жизни.<br>• В отношении выявленного несоблюдения ограничительного условия по одному из кредитных соглашений мы проанализировали письменное освобождение банка от ответственности за допущенное нарушение.<br>• Мы проверили классификацию задолженности по кредитам и займам в консолидированном отчете о финансовом положении, в том числе, необходимость и полноту реклассификации долгосрочных заемных средств в краткосрочные, а также необходимости дополнительных раскрытий в отчетности.<br>Кроме того, мы проверили соответствие информации, раскрытой в Примечаниях 23 и 27 к консолидированной финансовой отчетности, требованиям к представлению и раскрытию информации МСФО (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации» и МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности». |

## Прочие сведения – существенность и объем аудита Группы

### Краткий обзор

| | |
|---|---|
| **Существенность** | Существенность на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом: 5 450 миллионов российских рублей (млн руб.), что составляет 5% от прибыли до налогообложения. |
| **Объем аудита Группы** | • Мы провели аудиторские процедуры в отношении всей финансовой информации существенных компонентов Группы.<br>• Объем аудита покрывает 99,9% выручки Группы и 97% абсолютной величины прибыли Группы до налогообложения. |



### Существенность

При планировании аудита мы определили существенность и провели оценку рисков существенного искажения консолидированной финансовой отчетности. В частности, мы проанализировали, в каких областях руководство выносило субъективные суждения, например, в отношении значимых оценочных значений, что включало применение допущений и рассмотрение будущих событий, с которыми в силу их характера связана неопределенность. Как и во всех наших аудитах, мы также рассмотрели риск обхода системы внутреннего контроля руководством, включая, помимо прочего, оценку наличия признаков необъективности руководства, которая создает риск существенного искажения вследствие недобросовестных действий.

На определение объема нашего аудита оказало влияние применение нами существенности. Аудит предназначен для получения разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений. Искажения могут возникать в результате недобросовестных действий или ошибок. Они считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

Основываясь на своем профессиональном суждении, мы установили определенные количественные пороговые значения для существенности, в том числе для существенности на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом, как указано в таблице ниже. С помощью этих значений и с учетом качественных факторов, мы определили объем нашего аудита, а также характер, сроки проведения и объем наших аудиторских процедур и оценили влияние искажений (взятых по отдельности и в совокупности), при наличии таковых, на консолидированную финансовую отчетность в целом.

| | |
|---|---|
| **Существенность на уровне консолидированной финансовой отчетности Группы в целом** | 5 450 млн руб. (2023 год: 5 730 млн руб.) |
| **Как мы ее определили** | 5% от прибыли до налогообложения |
| **Обоснование примененного контрольного показателя для определения уровня существенности** | Мы приняли решение использовать в качестве контрольного показателя для определения уровня существенности прибыль до налогообложения, потому что мы считаем, что именно этот контрольный показатель наиболее часто рассматривают пользователи для оценки результатов деятельности Группы, и он является общепризнанным контрольным показателем. Мы установили существенность на уровне 5%, что попадает в диапазон приемлемых количественных пороговых значений существенности, применимых для организаций, ориентированных на получение прибыли, в данном секторе. |

### Определение объема аудита Группы

Объем аудита определен нами таким образом, чтобы мы могли выполнить работы в достаточном объеме для выражения нашего мнения о консолидированной финансовой отчетности в целом с учетом структуры Группы, используемых Группой учетных процессов и средств контроля, а также с учетом специфики отрасли, в которой Группа осуществляет свою деятельность.

Выбор компонентов осуществлялся исходя из оценки риска существенного искажения консолидированной финансовой отчетности Группы, связанного с компонентами, с учетом относительной значимости компонентов для Группы. Дальнейшие аудиторские процедуры для выбранных компонентов аудитор Группы выполнил в отношении всей их финансовой информации, не привлекая аудиторов компонентов. Мы также включили в состав нашей рабочей группы специалистов в области информационных систем и налогообложения.

Выполнив вышеуказанные аудиторские процедуры в отношении компонентов в совокупности с аудиторскими процедурами, выполненными централизованно, и аудиторскими процедурами в отношении процесса составления консолидированной финансовой отчетности, мы получили достаточные надлежащие аудиторские доказательства в отношении консолидированной финансовой отчетности Группы в целом.

Технологии Доверия

www.tedo.ru

## Прочая информация

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация содержит Интегрированный годовой отчет ПАО «ФосАгро» за 2024 год (но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о данной отчетности) и Отчет эмитента эмиссионных ценных бумаг за 12 месяцев 2024 года, которые, как ожидается, будут нам предоставлены после даты настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не предоставляем и не будем предоставлять вывода, выражающего уверенность в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с указанной выше прочей информацией и рассмотрении вопроса о том, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений.

Если при ознакомлении с Интегрированным годовым отчетом ПАО «ФосАгро» за 2024 год и Отчетом эмитента эмиссионных ценных бумаг за 12 месяцев 2024 года мы придем к выводу о том, что в нем содержится существенное искажение, мы должны довести это до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление.

## Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

## Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с МСА, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с МСА, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;

Технологии Доверия

www.tedo.ru

- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность оценочных значений, рассчитанных руководством, и соответствующего раскрытия информации;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – 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;
- планируем и проводим аудит группы для получения достаточных надлежащих аудиторских доказательств, относящихся к финансовой информации организаций или подразделений группы, в качестве основы для формирования мнения о финансовой отчетности группы. Мы отвечаем за руководство, надзор за ходом аудита и проверку работы по аудиту, выполненной для целей 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 аудитора, а в необходимых случаях – о действиях, предпринятых для устранения угроз, или принятых 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 независимого аудитора (руководитель аудита), – Фегецин Алексей Яковлевич.

13 февраля 2025 года
Москва, Российская Федерация

Фегецин Алексей Яковлевич, лицо, уполномоченное Генеральным директором на подписание от имени Акционерного общества «Технологии Доверия – Аудит» (основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций (ОРНЗ) – 12006020338), руководитель аудита (ОРНЗ – 21906101957)

***ПАО «ФосАгро»***
*Консолидированный отчет о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе за 2024 год*

| *Млн руб.* | Прим. | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Выручка | 6 | 507,689 | 440,304 |
| Себестоимость реализованной продукции Группы | 7 | (293,484) | (235,560) |
| Себестоимость товаров для перепродажи | | (12,675) | (16,056) |
| **Валовая прибыль** | | **201,530** | **188,688** |
| Административные и коммерческие расходы | 8 | (41,620) | (32,282) |
| Налоги, кроме налога на прибыль | 9 | (15,489) | (12,779) |
| Прочие расходы, нетто | 10 | (10,414) | (7,557) |
| Прибыль от курсовых разниц по операционной деятельности, нетто | 27 (в) | 6,452 | 14,686 |
| **Прибыль от операционной деятельности** | | **140,459** | **150,756** |
| Финансовые доходы | 11 | 6,497 | 3,353 |
| Финансовые расходы | 11 | (15,694) | (7,881) |
| Доход от переоценки инвестиции в долевые инструменты, оцениваемой по справедливой стоимости через прибыль или убыток | 17 | 137 | 1,025 |
| Убыток от курсовых разниц по финансовой деятельности, нетто | 27 (в) | (22,355) | (32,650) |
| **Прибыль до налогообложения** | | **109,044** | **114,603** |
| Расход по налогу на прибыль | 12 | (24,575) | (28,462) |
| **Прибыль за отчетный год** | | **84,469** | **86,141** |
| Причитающаяся: | | | |
| акционерам Компании | | 84,430 | 86,084 |
| держателям неконтролирующих долей* | | 39 | 57 |
| Базовая и разводненная прибыль на акцию (в руб.) | 22 | 652 | 665 |
| ***Прочий совокупный доход/(убыток)*** | | | |
| ***Статьи, которые не будут впоследствии реклассифицированы в состав прибыли или убытка*** | | | |
| Актуарные прибыли/(убытки) | 25 | 132 | (35) |
| **Прочий совокупный доход/(убыток) за отчетный год** | | **132** | **(35)** |
| **Общий совокупный доход за отчетный год** | | **84,601** | **86,106** |
| Причитающийся: | | | |
| акционерам Компании | | 84,562 | 86,049 |
| держателям неконтролирующих долей* | | 39 | 57 |

**Под неконтролирующей долей следует понимать миноритарных акционеров дочерних компаний ПАО «ФосАгро»*

Консолидированная финансовая отчетность утверждена 13 февраля 2025 года:

Генеральный директор
Рыбников М. К.

Заместитель генерального директора
по финансам и международным проектам
Шарабайко А. Ф.

Показатели консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе следует рассматривать в совокупности с примечаниями на страницах 324-358, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

***ПАО «ФосАгро»***
*Консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2024 года*

| *Млн руб.* | Прим. | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|---|
| ***Активы*** | | | |
| Основные средства | 13 | 357,577 | 308,663 |
| Отложенные налоговые активы | 16 | 14,081 | 9,751 |
| Материалы долгосрочного использования | | 13,564 | 8,059 |
| Авансы, выданные под строительство и приобретение основных средств | | 8,818 | 10,140 |
| Активы в форме права пользования | 14 | 6,419 | 7,240 |
| Нематериальные активы | | 2,991 | 2,773 |
| Катализаторы | | 2,987 | 2,667 |
| Прочие долгосрочные активы | 17 | 1,310 | 8,262 |
| Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия | 15 | 715 | 636 |
| **Внеоборотные активы** | | **408,462** | **358,191** |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность | 19 | 104,653 | 66,274 |
| Запасы | 18 | 56,105 | 48,468 |
| Денежные средства и их эквиваленты | 20 | 10,398 | 29,163 |
| НДС и прочие налоги к возмещению | | 9,628 | 7,611 |
| Прочие краткосрочные активы | 17 | 3,125 | 5,083 |
| Налог на прибыль к возмещению | | 99 | 1,703 |
| Обеспечительный платеж по налогу на сверхприбыль | 1 (б) | - | 6,355 |
| **Оборотные активы** | | **184,008** | **164,657** |
| **Итого активов** | | **592,470** | **522,848** |
| ***Капитал*** | | | |
| Акционерный капитал | 21 | 372 | 372 |
| Эмиссионный доход | | 7,494 | 7,494 |
| Нераспределенная прибыль | | 157,590 | 144,658 |
| Актуарные убытки | | (871) | (1,003) |
| **Итого капитала, причитающегося акционерам Компании** | | **164,585** | **151,521** |
| Неконтролирующая доля | | 137 | 84 |
| **Итого капитала** | | **164,722** | **151,605** |
| ***Обязательства*** | | | |
| Кредиты и займы | 23 | 169,962 | 161,710 |
| Отложенные налоговые обязательства | 16 | 17,031 | 13,603 |
| Обязательства по аренде | 24 | 3,056 | 2,818 |
| Обязательства по планам с установленными выплатами | 25 | 1,029 | 1,129 |
| **Долгосрочные обязательства** | | **191,078** | **179,260** |
| Кредиты и займы | 23 | 161,661 | 86,429 |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | 26 | 48,394 | 40,705 |
| Дивиденды к уплате | | 19,779 | 54,919 |
| Налог на прибыль к уплате | | 3,128 | 208 |
| НДС и прочие налоги к уплате | | 2,633 | 1,954 |
| Обязательства по аренде | 24 | 1,075 | 1,413 |
| Обязательство по налогу на сверхприбыль к уплате | 1 (б) | - | 6,355 |
| **Краткосрочные обязательства** | | **236,670** | **191,983** |
| **Итого капитала и обязательств** | | **592,470** | **522,848** |

Показатели консолидированного отчета о финансовом положении следует рассматривать в совокупности с примечаниями на страницах 324-358, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

***ПАО «ФосАгро»***
*Консолидированный отчет о движении денежных средств за 2024 год*

| *Млн руб.* | Прим. | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| ***Денежные потоки от операционной деятельности*** | | | |
| Прибыль от операционной деятельности | | 140,459 | 150,756 |
| *Корректировки:* | | | |
| Амортизация | 7, 8 | 36,546 | 32,282 |
| (Доход)/убыток от выбытия основных средств и нематериальных активов | 10 | (70) | 365 |
| **Денежные средства от операционной деятельности до учета изменений в оборотном капитале** | | **176,935** | **183,403** |
| (Увеличение)/уменьшение торговой и прочей дебиторской задолженности[1] | | (45,712) | 6,063 |
| Увеличение запасов, катализаторов и долгосрочных материалов | | (13,263) | (11,624) |
| Увеличение/(уменьшение) торговой и прочей кредиторской задолженности[1] | | 10,380 | (46) |
| **Денежные средства от операционной деятельности до уплаты налога на прибыль и процентов** | | **128,340** | **177,796** |
| Налог на прибыль уплаченный | | (20,953) | (29,777) |
| Финансовые расходы уплаченные | | (14,670) | (7,378) |
| Обеспечительный платеж по налогу на сверхприбыль | 1 (б) | - | (6,355) |
| **Денежные средства от операционной деятельности** | | **92,717** | **134,286** |
| ***Денежные потоки от инвестиционной деятельности*** | | | |
| Процентный доход | | 4,958 | 2,000 |
| Приобретение основных средств и нематериальных активов | | (75,152) | (64,232) |
| Капитализированные проценты уплаченные | 13 | (4,702) | (1,896) |
| Займы выданные | | (2,577) | 43 |
| Авансы, выданные под приобретение активов в форме права пользования | | (136) | (94) |
| Прочее | | 13,878 | 101 |
| **Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности** | | **(63,731)** | **(64,078)** |
| ***Денежные потоки от финансовой деятельности*** | | | |
| Привлечение заемных средств, за вычетом транзакционных расходов | 23 | 212,336 | 172,906 |
| Погашение заемных средств | 23 | (154,961) | (155,306) |
| Дивиденды, выплаченные акционерам Компании | 21 | (109,169) | (94,487) |
| Повторная выплата ранее возвращенных дивидендов акционерам Компании | | (587) | (182) |
| Возврат дивидендов[2] | | 3,132 | 17,416 |
| Дивиденды, выплаченные держателям неконтролирующих долей | | - | (131) |
| Погашение обязательств по аренде | 24 | (1,448) | (1,416) |
| **Денежные средства, использованные в финансовой деятельности** | | **(50,697)** | **(61,200)** |
| **(Уменьшение)/увеличение денежных средств и их эквивалентов, нетто** | | **(21,711)** | **9,008** |
| Денежные средства и их эквиваленты на 1 января | | 29,163 | 13,356 |
| Влияние изменений валютных курсов | | 2,946 | 6,799 |
| **Денежные средства и их эквиваленты на 31 декабря** | 20 | **10,398** | **29,163** |

*[1] Изменения в торговой и прочей дебиторской задолженности, и изменения в торговой и прочей кредиторской задолженности включают эффект от курсовых разниц по операционной деятельности.*

*[2] Группа получила от депозитариев возврат денежных средств, выплаченных в качестве дивидендов лицам, имевшим право на получение дивидендов, но не получивших их по независящим от депозитариев причинам.*

Показатели консолидированного отчета о движении денежных средств следует рассматривать в совокупности с примечаниями на страницах 324-358, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

***ПАО «ФосАгро»***
*Консолидированный отчет об изменениях в капитале за 2024 год*

| *Млн руб.* | Прим. | Капитал, причитающийся акционерам Компании: Акционерный капитал | Эмиссионный доход | Нераспределенная прибыль | Актуарные (убытки)/прибыль | Итого | Неконтролирующая доля | Итого капитал |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Остаток на 1 января 2023 года** | | **372** | **7,494** | **190,664** | **(968)** | **197,562** | **158** | **197,720** |
| ***Общий совокупный доход/(убыток)*** | | | | | | | | |
| Прибыль за отчетный год | | - | - | 86,084 | - | **86,084** | 57 | **86,141** |
| Актуарные убытки | 25 | - | - | - | (35) | **(35)** | - | **(35)** |
| ***Операции с акционерами, отраженные непосредственно в составе капитала*** | | | | | | | | |
| Дивиденды | 21 | - | - | (132,090) | - | **(132,090)** | (131) | **(132,221)** |
| **Остаток на 31 декабря 2023 года** | | **372** | **7,494** | **144,658** | **(1,003)** | **151,521** | **84** | **151,605** |
| **Остаток на 1 января 2024 года** | | **372** | **7,494** | **144,658** | **(1,003)** | **151,521** | **84** | **151,605** |
| ***Общий совокупный доход/(убыток)*** | | | | | | | | |
| Прибыль за отчетный год | | - | - | 84,430 | - | **84,430** | 39 | **84,469** |
| Актуарные прибыли | 25 | - | - | - | 132 | **132** | - | **132** |
| ***Операции с акционерами, отраженные непосредственно в составе капитала*** | | | | | | | | |
| Дивиденды | 21 | - | - | (71,484) | - | **(71,484)** | - | **(71,484)** |
| Увеличение неконтролирующей доли участия в дочерней компании | | - | - | (14) | - | **(14)** | 14 | **-** |
| **Остаток на 31 декабря 2024 года** | | **372** | **7,494** | **157,590** | **(871)** | **164,585** | **137** | **164,722** |

Показатели консолидированного отчета об изменениях в капитале следует рассматривать в совокупности с примечаниями на страницах 324-358, которые являются неотъемлемой частью данной консолидированной финансовой отчетности.

## 1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

### (а) Организационная структура и виды деятельности

ПАО «ФосАгро» (далее «Материнская компания» или «Компания») представляет собой публичное акционерное общество, зарегистрированное в соответствии с законодательством РФ. В состав ПАО «ФосАгро» и его подконтрольных предприятий (далее совместно именуемых «Группа») входят российские юридические лица. Материнская компания была зарегистрирована в октябре 2001 года. Адрес Материнской компании: Российская Федерация, г. Москва, 119333, ул. Ленинский проспект, 55/1, стр. 1.

Основным направлением деятельности Группы является производство апатитового концентрата и минеральных удобрений на предприятиях, расположенных в Кировске (Мурманская область), Череповце (Вологодская область), Балаково (Саратовская область) и Волхове (Ленинградская область), и их продажа на территории Российской Федерации и за рубежом.

По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года крупнейшим акционером Материнской компании является зарегистрированная в России МКООО «Адорабелла», владеющая около 23.35% акций. По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года у Материнской компании отсутствует сторона, обладающая конечным контролем, в соответствии с определением контроля, приведенным в МСФО (IFRS) 10 «Консолидированная финансовая отчетность».

### (б) Условия осуществления хозяйственной деятельности в России

Группа осуществляет свою деятельность преимущественно в Российской Федерации. Соответственно, на бизнес Группы оказывают влияние экономика и финансовые рынки Российской Федерации, которым присущи особенности развивающегося рынка. Экономика страны чувствительна к ценам на нефть и газ. Правовая, налоговая и нормативная система продолжают развиваться и подвержены изменениям, а также допускают возможность разных толкований (примечание 29). Сохраняющаяся политическая напряженность в регионе, а также международные санкции в отношении некоторых российских компаний и граждан по-прежнему оказывают негативное влияние на российскую экономику.

В 2024 году сохраняется значительная геополитическая напряженность, продолжающаяся с февраля 2022 года в результате дальнейшего развития ситуации, связанной с Украиной. Обострение геополитической ситуации привело к существенным колебаниям валютных курсов и в целом повышенной волатильности на финансовых и товарных рынках. Были введены и продолжают вводиться санкции и ограничения в отношении ряда российских организаций, включая прекращение доступа к рынкам евро и долларов США, международной системе SWIFT и многие другие. Также был введен потолок цен на поставки российской нефти и газа, и эмбарго на российские нефтепродукты. В июне 2024 года были введены ограничительные меры США в отношении Группы «Московская Биржа», что привело к приостановке биржевых торгов долларом США и евро и кратковременным задержкам в определении официального курса указанных валют по отношению к рублю.

С конца 2023 Центральный банк РФ установил ключевую ставку на уровне 16% годовых, которая впоследствии была повышена с 29 июля 2024 года до 18% годовых, с 16 сентября 2024 года – до 19% годовых, а с 28 октября 2024 года – до 21% годовых.

Нет возможности определить, как долго сохранится повышенная волатильность и когда вышеуказанные факторы стабилизируются. Последствия текущей экономической ситуации и вышеуказанных мер сложно предсказать, текущие ожидания и оценки руководства могут отличаться от фактических результатов.

С 2023 года вступило в силу Постановление Правительства РФ, предусматривающее введение экспортных таможенных пошлин на минеральные удобрения, а также введены последующие изменения в механизм расчета и ставки таможенных пошлин. С 1 октября 2023 года по 12 декабря 2024 года действовали следующие ставки таможенных пошлин, в зависимости от курса доллара США к рублю, устанавливаемого Центральным банком РФ:

- по азотным удобрениям – 7% от таможенной стоимости, но не менее 1,100 рублей за тонну, при среднем за месяц мониторинга курсе доллара США менее 80 рублей или 10% от таможенной стоимости, но не менее 1,100 рублей за тонну, при среднем за месяц мониторинга курсе доллара США более 80 рублей;



## 1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

- по фосфорным и сложным удобрениям – 7% от таможенной стоимости, но не менее 2,100 рублей за тонну, при среднем за месяц мониторинга курсе доллара США менее 80 рублей или 10% от таможенной стоимости, но не менее 2,100 рублей за тонну, при среднем за месяц мониторинга курсе доллара США более 80 рублей.

С 13 декабря 2024 по 31 декабря 2024 действовала ставка 7% от таможенной стоимости. С 1 января 2025 года в связи с окончанием действия Постановления Правительства РФ ставка таможенной пошлины, привязанная к курсу доллара США, составит 0%.

4 августа 2023 года Президент Российской Федерации подписал Федеральный закон № 414-ФЗ «О налоге на сверхприбыль», вступивший в силу 1 января 2024 года. Закон устанавливает налог по ставке 10% на сверхприбыль, которая применяется к превышению средней арифметической величины прибылей за 2021 и 2022 годы над средней арифметической величиной прибылей за 2018 и 2019 годы. В ноябре 2023 года Группа внесла обеспечительный платеж по налогу на сверхприбыль. По состоянию на 31 декабря 2023 года сумма обязательства Группы по налогу на сверхприбыль, рассчитанная по ставке 5% с учетом обеспечительного платежа, составила 6,355 млн рублей.

В консолидированном отчете о финансовом положении на 31 декабря 2023 года обеспечительный платеж был отражен развернуто с обязательством по налогу на сверхприбыль. В январе 2024 года Группа воспользовалась правом на налоговый вычет в размере вышеуказанного обеспечительного платежа и осуществила взаимозачет между активом и обязательством по данному налогу.

Руководство Группы рассмотрело события и условия, которые могут вызвать существенную неопределенность и пришло к выводу, что диапазон возможных сценариев развития событий не вызывает значительных сомнений в способности Группы продолжать свою деятельность в обозримом будущем.

## 2 ОСНОВЫ ПОДГОТОВКИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

### (а) 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, подготовленную в соответствии с требованиями МСФО.

### (б) База для оценки

Настоящая консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с принципом оценки по первоначальной (исторической) стоимости, за исключением финансовых инструментов, первоначальное признание которых осуществляется по справедливой стоимости с последующей переоценкой через прибыли или убыток.

### (в) Функциональная валюта и валюта представления отчетности

Национальной валютой Российской Федерации является российский рубль, который также является функциональной валютой Материнской компании и ее дочерних предприятий.

Данная консолидированная финансовая отчетность представлена в рублях. Все числовые показатели в рублях округлены с точностью до миллиона, за исключением величин на одну акцию.

### (г) Применение оценок и допущений

В целях подготовки настоящей консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО руководство сделало ряд оценок и допущений, связанных с представлением активов и обязательств. Фактические результаты могут отличаться от указанных расчетных оценок.

Оценки и допущения регулярно анализируются. Изменения оценок признаются в том периоде, в котором они были пересмотрены, а также во всех будущих периодах, на которые они оказывают влияние.

## 2 ОСНОВЫ ПОДГОТОВКИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Информация о существенных допущениях и оценках, оказавших наиболее значительный эффект на данную консолидированную финансовую отчетность, представлена в следующих примечаниях:

- примечание 3 (б) (iii) – предполагаемые сроки полезного использования основных средств;
- примечание 16 – признание отложенных налоговых активов: наличие будущего налогооблагаемого дохода для зачета имеющихся налоговых убытков.

### (д) Применение новых и измененных стандартов и интерпретаций

Перечисленные ниже пересмотренные стандарты, выпущенные Советом по международным стандартам финансовой отчетности (IASB) и одобренные для применения на территории Российской Федерации, стали обязательными для Группы с 1 января 2024 года, но не оказали на нее существенного воздействия, за исключением раскрытия информации об ограничительных условиях по долгосрочным соглашениям в соответствии с Поправками к МСФО (IAS) 1 «Долгосрочные обязательства с ковенантами» (примечание 23):

- 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, дата вступления в силу была впоследствии перенесена на 1 января 2024 года).
- 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, дата вступления в силу была впоследствии перенесена на 1 января 2024 года).
- Обязательства по аренде при продаже и обратной аренде – Поправки к МСФО (IFRS) 16 (выпущены 22 сентября 2022 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2024 года или после этой даты).
- Долгосрочные обязательства с ковенантами – Поправки к МСФО (IAS) 1 (выпущены 31 октября 2022 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2024 года или после этой даты).
- Операции финансирования поставок (обратного факторинга) – поправки к МСФО (IAS) 7 и МСФО (IFRS) 7 (выпущены 25 мая 2023 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2024 года или после этой даты).

### (е) Новые стандарты и интерпретации, еще не принятые к использованию

Опубликован ряд новых стандартов и интерпретаций, которые являются обязательными для годовых периодов, начинающихся 1 января 2025 года или после этой даты, и которые Группа не приняла досрочно. В настоящее время Группа проводит оценку их влияния на консолидированную финансовую отчетность:

- Поправки к МСФО (IFRS) 10 и МСФО (IAS) 28 – «Продажа или взнос активов в сделках между инвестором и его ассоциированной организацией или совместным предприятием» (выпущены 11 сентября 2014 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с даты, которая будет определена Советом по МСФО, или после этой даты).
- Отсутствие конвертируемости валюты – Поправки к МСФО (IAS) 21 «Влияние изменений валютных курсов» (выпущены 15 августа 2023 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2025 года или после этой даты).
- МСФО (IFRS) 18 «Представление и раскрытия в финансовой отчетности» (выпущен 9 апреля 2024 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2027 г. или после этой даты).
- МСФО (IFRS) 19 «Дочерние организации без обязанности отчитываться публично: раскрытие информации» (выпущен 9 мая 2024 года и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2027 года или после этой даты).
- Поправки к классификации и оценке финансовых инструментов – Поправки к МСФО (IFRS) 9 и МСФО (IFRS) 7 (выпущены 30 мая 2024 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2026 года или после этой даты).

***ПАО «ФосАгро»***
*Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2024 год*

## 2 ОСНОВЫ ПОДГОТОВКИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

- Ежегодные усовершенствования МСФО – Выпуск 11 (выпущены 18 июля 2024 года и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2026 года или после этой даты).

## 3 СУЩЕСТВЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ

Перечисленные ниже положения учетной политики применялись последовательно во всех отчетных периодах, представленных в настоящей консолидированной финансовой отчетности.

### (а) Операции в иностранной валюте

Прибыли и убытки по курсовым разницам, относящиеся к кредитам и займам, а также денежным средствам и эквивалентам денежных средств, представлены в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе в составе статьи «Прибыль/убыток от курсовых разниц по финансовой деятельности, нетто». Все остальные прибыли и убытки от курсовых разниц представляются в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе в составе статьи «Прибыль/убыток от курсовых разниц по операционной деятельности, нетто».

### (б) Основные средства

#### *(i) Первоначальное признание*

Основные средства отражены по себестоимости (фактической стоимости) за вычетом накопленной амортизации и убытков от обесценения. Фактическая стоимость основных средств на дату перехода на МСФО (1 января 2005 года) была определена исходя из их справедливой стоимости на указанную дату (условно-первоначальная стоимость), рассчитанной независимым оценщиком.

В фактическую стоимость включаются все затраты, непосредственно связанные с приобретением соответствующего актива. В фактическую стоимость активов, возведенных (построенных) собственными силами, включаются затраты на материалы, прямые затраты на оплату труда, все другие затраты, непосредственно связанные с приведением активов в рабочее состояние для использования их по назначению, и капитализированные затраты по займам. Затраты на приобретение программного обеспечения, неразрывно связанного с функциональным назначением соответствующего оборудования, капитализируются в стоимости этого оборудования.

#### *(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.

Группа признает в качестве активов расходы, связанные с ремонтом и техническим обслуживанием основных средств, с периодичностью реже 12 месяцев и стоимостью более 100 тыс. рублей, и амортизирует данные активы равномерно до следующего ремонта.

Расходы, связанные с заменой крупных запасных частей и модернизацией основных средств, капитализируются и амортизируются в обычном порядке.

#### *(iii) Амортизация*

Амортизация начисляется в течение предполагаемого срока полезного использования отдельных объектов основных средств с применением линейного метода и отражается в консолидированном 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.

Начисление амортизации основных средств 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.

## 3 СУЩЕСТВЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

***(iv) Капитализация затрат по кредитам и займам***

Затраты по займам, привлеченным на общие и конкретные цели, непосредственно относимые к приобретению, строительству или производству актива, подготовка которого к использованию по назначению или для продажи требует значительного времени (актив, отвечающий определенным требованиям), включаются в состав стоимости такого актива.

Капитализация затрат по займам продолжается до даты, когда завершены практически все работы, необходимые для подготовки актива к использованию или к продаже.

Группа капитализирует затраты по кредитам и займам, которых можно было бы избежать, если бы она не произвела капитальные расходы по активам, отвечающим определенным требованиям. Капитализированные затраты по займам рассчитываются на основе средней стоимости финансирования Группы (средневзвешенные процентные расходы) за исключением случаев, когда средства привлечены для приобретения актива, отвечающего определенным требованиям. В таких случаях капитализируется сумма фактических затрат.

Капитализированные затраты по займам отражаются в составе денежных потоков от инвестиционной деятельности для целей консолидированного отчета о движении денежных средств.

***(v) Авансы, выданные под строительство и приобретение основных средств***

Предоплата классифицируется как долгосрочная, если ожидаемый срок получения товаров или услуг, относящихся к ней, превышает один год, или если предоплата относится к активу, который будет отражен в учете как внеоборотный при первоначальном признании.

**(в) 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, долгосрочная 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.

Финансовые активы Группы, оцениваемые по амортизированной стоимости, включают торговую и прочую дебиторскую задолженность (за исключением дебиторской задолженности, оцениваемой по справедливой стоимости, по договорам с отложенным ценообразованием), долгосрочную дебиторскую задолженность, денежные средства и их эквиваленты, займы выданные.

Финансовые активы Группы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, включают дебиторскую задолженность по договорам с отложенным ценообразованием и инвестиции в долевые инструменты.

Финансовые обязательства Группы, оцениваемые по амортизированной стоимости, включают кредиты и займы, обязательства по аренде, торговую и прочую кредиторскую задолженность, дивиденды к уплате.

**(г) Денежные средства и их эквиваленты**

Денежные средства и их эквиваленты включают денежные средства в кассе, средства на депозитных банковских счетах до востребования и другие краткосрочные высоколиквидные инвестиции с первоначальным сроком погашения не более трех месяцев. В состав денежных средств и их эквивалентов могут включаться депозиты сроком погашения более трех месяцев, подлежащие выплате по требованию в течение нескольких рабочих дней без штрафных санкций, проценты по которым могут быть возвращены без существенных рисков изменения стоимости в результате преждевременного изъятия депозита и в случае планируемого использования денежных средств для краткосрочных нужд.

*ПАО «ФосАгро»*
*Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2024 год*

## 3 СУЩЕСТВЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

**(д) Запасы**

В фактическую стоимость произведенной готовой продукции и незавершенного производства включается соответствующая часть производственных накладных расходов, рассчитанная исходя из стандартных норм загрузки производственного оборудования. Чистая цена продажи – это предполагаемая цена продажи запасов в обычных условиях делового оборота за вычетом расчетных затрат на доведение запасов до текущего состояния и затрат на реализацию.

Запасы (готовая продукция и товары для перепродажи) торговых компаний учитываются по методу ФИФО, запасы производственных компаний учитываются по методу средневзвешенной стоимости и включают затраты на их приобретение, доставку и доведение до текущего местонахождения и состояния.

Запасные части, которые планируется использовать для строительства или капитализируемых ремонтов, классифицируются в качестве внеоборотных активов и отражаются в составе статьи «Материалы долгосрочного использования».

Катализаторы со сроком использования свыше года отражаются в составе внеоборотных активов и списываются в себестоимость производства пропорционально объему выпущенной продукции. Катализаторы со сроком использования до 1 года включительно отражаются в составе запасов.

**(е) Обесценение**

***Финансовые активы***

Группа признает оценочные резервы под убытки в отношении ожидаемых кредитных убытков (ОКУ) по финансовым активам, оцениваемым по амортизированной стоимости. 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.

Для оценки вероятности дефолта Группа определяет дефолт как ситуацию, в которой подверженность риску соответствует одному или нескольким из перечисленных ниже критериев:

- просрочка дебитором предусмотренных договором платежей превышает 90 дней;
- дебитор соответствует критериям вероятной неплатежеспособности, указанным ниже:
- дебитор неплатежеспособен;
- дебитор нарушил финансовое условие (условия);
- повышается вероятность того, что дебитор начнет процедуру банкротства.

Группа проводит оценку резерва под обесценение торговой дебиторской задолженности, используя упрощенный подход, в сумме, равной ожидаемым кредитным убыткам за весь срок финансового инструмента. При расчете ожидаемых кредитных убытков Группа проводит сегментирование контрагентов по географическим регионам и учитывает кредитный рейтинг, скорректированный на текущие и прогнозируемые будущие показатели заемщиков и экономической среды, в которой они осуществляют деятельность, а также опыт возникновения кредитных убытков.

Группа оценивает резервы под убытки по прочим финансовым активам либо на основании ОКУ, обусловленных событиями, приводящими к дефолту в течение 12 месяцев после отчетной даты или до даты погашения согласно договору, если она наступает раньше, пока не произошло значительного увеличения кредитного риска с момента первоначального признания актива. При оценке ОКУ и кредитного риска Группа рассматривает количественную и качественную информацию и проводит анализ, основанный на фактическом опыте кредитных убытков Группы, и учитывающий перспективную информацию. При этом, в случае несвоевременного погашения задолженности более чем на 30 дней подразумевается, что произошло значительное увеличение кредитного риска.

## 3 СУЩЕСТВЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

При значительном увеличении кредитного риска с момента первоначального признания или наличии признаков обесценения финансового актива, ожидаемые кредитные убытки по этому активу оцениваются на основе ожидаемых кредитных убытков за весь срок. 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.

**(ж) Аренда**

***Группа как арендатор***

- 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.

Группа 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.

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 расходы в отношении краткосрочной аренды (срок аренды объекта учета истекает в течение 12 месяцев с даты признания объекта учета) и аренды малоценных активов равномерно на протяжении срока аренды. Данные расходы включаются в себестоимость реализованной продукции, административные расходы и коммерческие расходы в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе.

**(з) Вознаграждения работникам**

***(i) Пенсионные планы с установленными выплатами***

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 консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе единовременно. Если право на получение увеличенных сумм будущих вознаграждений уже приобретено, соответствующий расход признается в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе сразу в полной сумме.

Все актуарные прибыли и убытки признаются в составе прочего совокупного дохода по мере их возникновения в полном объеме.

*ПАО «ФосАгро»*
*Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2024 год*

## 3 СУЩЕСТВЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

***(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) Пенсионные планы с установленными взносами***

Группа производит обязательные отчисления на государственное пенсионное обеспечение в Социальный фонд России. Данные суммы списываются на расходы в том периоде, когда работниками Группы были оказаны услуги, к которым относятся данные начисления.

**(и) Налог на прибыль**

Сумма текущего налога рассчитывается исходя из предполагаемого налогооблагаемого годового дохода с использованием налоговых ставок, фактически действующих или, по сути, вступивших в силу на отчетную дату, включая корректировки по налогу на прибыль за предыдущие годы.

Исходя из положений законодательства, действующих или 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 отражаются свернуто, если они относятся к налогу на прибыль, взимаемому одним и тем же налоговым органом с одной и той же организации-налогоплательщика.

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.

**(к) Налог на сверхприбыль**

В соответствии с МСФО (IAS) 12 «Налоги на прибыль» налог на сверхприбыль является текущим налогом на прибыль, и к нему применяются соответствующие положения учетной политики для текущего налога на прибыль.

Налог на сверхприбыль является налогом разового характера. Обязательство и расход по налогу на сверхприбыль подлежат отражению в консолидированной финансовой отчетности начиная с момента, когда Федеральный закон, по сути, был принят.

Обязательство и расход по налогу на сверхприбыль оцениваются в сумме, рассчитанной с использованием ставок налога с учетом перечисленного обеспечительного платежа.

В консолидированном отчете о финансовом положении на 31 декабря 2023 года обеспечительный платеж был отражен развернуто с обязательством по налогу на сверхприбыль. В январе 2024 года Группа воспользовалась правом на налоговый вычет в размере вышеуказанного обеспечительного платежа и осуществила взаимозачет между активом и обязательством по данному налогу (примечание 12).

**(л) 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.

## 3 СУЩЕСТВЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Цена реализации на товары или услуги может быть фиксированной или предварительно установленной, с последующим определением финальной цены в срок, установленный договором (договоры с отложенным ценообразованием). Выручка от реализации по таким договорам первоначально признается по предварительно установленной цене. Дебиторская задолженность по договорам с отложенным ценообразованием оценивается по справедливой стоимости через прибыль или убыток с отражением соответствующей корректировки в составе выручки, до момента определения финальной цены.

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 различные условия доставки товаров. Группа выявила, что по условиям некоторых договоров на поставку товаров 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.

Выручка Группы включает выручку от оказания транспортных услуг. Затраты, связанные с оказанием транспортных услуг, представлены преимущественно логистическими расходами и включены в состав себестоимости реализованной продукции Группы.

**(м) Экспортные таможенные пошлины**

С 1 января 2023 года введены таможенные пошлины на экспорт минеральных удобрений (прим. 1), которые рассматриваются Группой как дополнительный сбор, и признаются в качестве логистических расходов в составе себестоимости реализованной продукции.

**(н) Налоги, кроме налога на прибыль**

Группа отражает сумму налогов, кроме налога на прибыль, в отдельной строке консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе «Налоги, кроме налога на прибыль» (примечание 9). Группа не классифицирует данные расходы по их назначению в строках себестоимости реализованной продукции, административных и коммерческих расходов, так как представление в отдельной строке консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе, по мнению Группы, наиболее прозрачно и полно представляет информацию о влиянии налогов, кроме налога на прибыль, на финансовые результаты Группы.

**(о) Финансовые доходы и финансовые расходы**

В состав финансовых доходов включаются процентные доходы, дивидендный доход, амортизация дисконта по финансовым активам, доля в прибыли ассоциированных предприятий и прибыль от курсовых разниц по финансовой деятельности. Процентный доход признается в составе прибыли или убытка по мере его начисления. Дивидендный доход признается в составе прибыли или убытка за период в тот момент, когда у Группы появляется право на получение соответствующего платежа.

В состав финансовых расходов включаются процентные расходы по кредитам и займам, процентные расходы по обязательствам аренды, банковские комиссии, процентные расходы по обязательствам по планам с установленными выплатами, доля в убытке ассоциированных предприятий и убыток от курсовых разниц по финансовой деятельности.

Прибыли и убытки от изменения обменных курсов иностранных валют и доля в прибыли и убытке ассоциированных предприятий отражаются в нетто-величине.

**(п) Затраты на вскрышные работы**

При добыче апатитовой руды открытым способом перед началом промышленной добычи полезных ископаемых существует необходимость переместить большое количество пустой породы, чтобы получить доступ к экономически рентабельным для переработки ресурсам.

ПАО «ФосАгро»
*Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2024 год*

## 3 СУЩЕСТВЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

В соответствии со спецификой проведения вскрышных работ Группой, руда, доступ к которой улучшается в результате проведения вскрышных работ, извлекается в среднем не дольше четырех месяцев. Таким образом, коэффициент вскрышных работ (объем вскрыши к объему добытой апатитовой руды) является относительно постоянным в течение периода, поэтому расходы на вскрышные работы, понесенные в процессе эксплуатации месторождения, отражаются в составе прибыли или убытка по мере их понесения.

## 4 ИЗМЕНЕНИЕ В УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ И РЕКЛАССИФИКАЦИИ

Начиная с 1 января 2024 года Группа представляет в консолидированном отчете о финансовом положении сумму выданных и полученных авансов за вычетом НДС. Руководство Группы считает, что данное представление более актуально представляет финансовое положение Группы.

В таблице ниже приведена балансовая стоимость активов и обязательств, представленная в соответствии с предыдущей учетной политикой, и новые суммы после принятия изменений.

*Выдержка из консолидированного отчета о финансовом положении:*

| Млн руб. | 31 декабря 2023 года (как представлено ранее) | Корректировка/ реклассифика-ция | 31 декабря 2023 года (текущая отчетность) |
|---|---|---|---|
| **Активы** | | | |
| Авансы, выданные под строительство и приобретение основных средств | 10,337 | (197) | 10,140 |
| **Внеоборотные активы** | **358,388** | **(197)** | **358,191** |
| Торговая и прочая дебиторская задолженность | 66,362 | (88) | 66,274 |
| НДС и прочие налоги к возмещению | 10,119 | (2,508) | 7,611 |
| **Оборотные активы** | **167,253** | **(2,596)** | **164,657** |
| **Итого активов** | **525,641** | **(2,793)** | **522,848** |
| **Обязательства** | | | |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | 42,653 | (1,948) | 40,705 |
| НДС и прочие налоги к уплате | 2,799 | (845) | 1,954 |
| **Краткосрочные обязательства** | **194,776** | **(2,793)** | **191,983** |
| **Итого капитала и обязательств** | **525,641** | **(2,793)** | **522,848** |

## 5 ОПРЕДЕЛЕНИЕ СПРАВЕДЛИВОЙ СТОИМОСТИ

При оценке справедливой стоимости актива или обязательства Группа применяет, насколько это возможно, наблюдаемые рыночные данные. Оценки справедливой стоимости относятся к различным уровням иерархии справедливой стоимости в зависимости от исходных данных, используемых в рамках соответствующих методов оценки:

- *Уровень 1*: котируемые (нескорректированные) цены на идентичные активы и обязательства на активных рынках.
- *Уровень 2:* исходные данные, помимо котируемых цен, применяемых для оценок Уровня 1, которые являются наблюдаемыми либо непосредственно (т. е. такие как цены) либо косвенно (т. е. определенные на основе цен).
- *Уровень 3:* исходные данные для активов и обязательств, которые не основаны на наблюдаемых рыночных данных (ненаблюдаемые исходные данные).

## 5 ОПРЕДЕЛЕНИЕ СПРАВЕДЛИВОЙ СТОИМОСТИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Если исходные данные, используемые для оценки справедливой стоимости актива или обязательства, могут быть отнесены к различным уровням иерархии справедливой стоимости, то оценка справедливой стоимости в целом относится к тому уровню иерархии, которому соответствуют исходные данные наиболее низкого уровня, являющиеся существенными для всей оценки.

Группа признает переводы между уровнями иерархии справедливой стоимости на дату окончания отчетного периода, в течение которого данное изменение имело место.

Справедливая стоимость определялась для целей оценки и (или) раскрытия информации с использованием указанных ниже методов. Допущения, использованные при определении справедливой стоимости, при необходимости раскрываются более подробно в примечаниях, относящихся к соответствующему активу или обязательству.

### (а) Финансовые активы и обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости

Справедливая стоимость финансовых активов и обязательств, представленных краткосрочными выданными займами, торговой и прочей дебиторской задолженностью (за исключением дебиторской задолженности, оцениваемой по справедливой стоимости, по договорам с отложенным ценообразованием), денежными средствами и их эквивалентами, торговой и прочей кредиторской задолженностью, относится к уровню 3 иерархии справедливой стоимости и приблизительно соответствует их балансовой стоимости на отчетную дату.

Справедливая стоимость облигаций определяется для целей раскрытия информации на основе рыночных котировок и включается в уровень 1 иерархии справедливой стоимости. Справедливая стоимость кредитов и займов и долгосрочной дебиторской задолженности относится к уровню 3 иерархии справедливой стоимости.

### (б) Финансовые инструменты, оцениваемые по справедливой стоимости

Справедливая стоимость инвестиций, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, и дебиторской задолженности по договорам продажи с отложенным ценообразованием, оцениваемой по справедливой стоимости через прибыль или убыток, определяется с использованием методов оценки и относится к уровню 3 иерархии справедливой стоимости.

Справедливая стоимость инвестиций, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, определяется на основе модели дисконтированных денежных потоков от операционной деятельности объекта инвестиций.

Справедливая стоимость дебиторской задолженности по договорам продажи с отложенным ценообразованием рассчитывается на основании рыночных цен на минеральные удобрения, ожидаемых на дату определения финальной цены. Эти допущения основаны на консенсус-прогнозах цен, составляемых независимыми аналитическими агентствами, скорректированных в соответствии с формулами расчета цены, указанными в действующих договорах поставки.

## 6 ВЫРУЧКА

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Фосфорсодержащая и азотсодержащая продукция | 492,450 | 421,690 |
| Прочая выручка | 15,239 | 18,614 |
| **Выручка** | **507,689** | **440,304** |



## 7 СЕБЕСТОИМОСТЬ РЕАЛИЗОВАННОЙ ПРОДУКЦИИ ГРУППЫ

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| **Производственная себестоимость реализованной продукции Группы** | **(227,713)** | **(197,783)** |
| Заработная плата и отчисления в социальные фонды | (35,169) | (26,265) |
| Амортизация | (33,207) | (29,374) |
| Материалы и услуги | (26,097) | (22,158) |
| Расходы на ремонт | (19,382) | (15,865) |
| Калий хлористый | (17,574) | (22,444) |
| Природный газ | (16,948) | (15,033) |
| ТЗР по апатитовому концентрату | (16,739) | (13,468) |
| Аммиак | (14,343) | (11,533) |
| Сера и серная кислота | (12,255) | (11,507) |
| Электроэнергия | (8,340) | (7,317) |
| Топливо | (7,215) | (5,754) |
| Услуги по переработке давальческого сырья | (6,269) | (4,341) |
| Антислеживатель | (3,909) | (3,785) |
| Реагенты | (3,564) | (3,020) |
| Сульфат аммония | (3,550) | (2,818) |
| Буровзрывные работы | (3,152) | (3,101) |
| **Логистические расходы реализованной продукции Группы** | **(65,771)** | **(37,777)** |
| Таможенные пошлины | (34,139) | (13,207) |
| Тариф РЖД и вознаграждение операторов | (19,306) | (14,047) |
| Фрахт, портовые и стивидорные расходы | (11,441) | (9,924) |
| Прочие услуги и материалы | (885) | (599) |
| **Себестоимость реализованной продукции Группы** | **(293,484)** | **(235,560)** |

В 2024 году общая сумма расходов Группы на взносы в Социальный фонд Российской Федерации составила 8,203 млн руб. (2023 год: 6,116 млн руб.) и отражена в составе расходов на заработную плату и отчисления в социальные фонды.

## 8 АДМИНИСТРАТИВНЫЕ И КОММЕРЧЕСКИЕ РАСХОДЫ

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| **Административные расходы**: | **(35,547)** | **(27,185)** |
| Заработная плата и отчисления в социальные фонды | (24,260) | (18,684) |
| Профессиональные услуги | (2,546) | (2,197) |
| Услуги по охране и пожарной безопасности | (2,033) | (1,539) |
| Амортизация | (1,874) | (1,561) |
| Представительские и командировочные расходы | (1,095) | (831) |
| Офисный инвентарь и канцелярия | (1,086) | (866) |
| Ремонты и техобслуживание | (691) | (362) |
| Страхование | (462) | (174) |
| Реклама и продвижение бренда | (400) | (206) |
| Коммунальные услуги | (386) | (281) |
| Прочие услуги | (714) | (484) |
| **Коммерческие расходы**: | **(6,073)** | **(5,097)** |
| Заработная плата и отчисления в социальные фонды | (3,089) | (2,476) |
| Амортизация | (1,465) | (1,347) |
| Реклама и продвижение бренда | (456) | (458) |
| Ремонты и техобслуживание | (438) | (322) |
| Прочие услуги | (625) | (494) |
| **Административные и коммерческие расходы** | **(41,620)** | **(32,282)** |

В 2024 году общая сумма расходов Группы на взносы в Социальный фонд Российской Федерации составила 4,847 млн руб. (2023 год: 3,841 млн руб.) и отражена в составе расходов на заработную плату и отчисления в социальные фонды.

## 9 НАЛОГИ, КРОМЕ НАЛОГА НА ПРИБЫЛЬ

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Налог на добычу полезных ископаемых | (12,288) | (10,026) |
| Налог на имущество | (2,296) | (2,030) |
| Земельный налог | (372) | (184) |
| НДС, включенный в состав расходов | (221) | (206) |
| Плата за загрязнение окружающей среды | (183) | (225) |
| Плата за пользование водными объектами | (86) | (67) |
| Прочие налоги | (43) | (41) |
| **Налоги, кроме налога на прибыль** | **(15,489)** | **(12,779)** |

## 10 ПРОЧИЕ РАСХОДЫ, НЕТТО

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Социальные расходы | (11,189) | (7,720) |
| Увеличение резерва по кредитным убыткам | (302) | (76) |
| (Увеличение)/уменьшение резерва под снижение стоимости запасов | (202) | 6 |
| Штрафы, пени, возмещение ущерба | 810 | 173 |
| Прибыль от выбытия запасов | 454 | 485 |
| Восстановление/(начисление) оценочного обязательства | 102 | (108) |
| Прибыль/(убыток) от выбытия основных средств и нематериальных активов | 70 | (365) |
| Прочие (расходы)/доходы, нетто | (157) | 48 |
| **Прочие расходы, нетто** | **(10,414)** | **(7,557)** |

## 11 ФИНАНСОВЫЕ ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Процентный доход | 5,383 | 1,967 |
| Амортизация дисконта (прим. 17) | 890 | 1,308 |
| Прочие финансовые доходы | 224 | 78 |
| **Финансовые доходы** | **6,497** | **3,353** |
| Процентный расход по кредитам и займам (прим. 23) | (14,530) | (7,179) |
| Процентный расход по обязательствам аренды (прим. 24) | (429) | (284) |
| Банковская комиссия | (279) | (171) |
| Процентный расход по обязательствам по планам с установленными выплатами | (130) | (103) |
| Прочие финансовые расходы | (326) | (144) |
| **Финансовые расходы** | **(15,694)** | **(7,881)** |

ПАО «ФосАгро»
Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2024 год

## 12 РАСХОД ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ

Ставка налога на прибыль Компании составляет 20% (в 2023 году: 20%).

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Начисление текущего налога | (25,477) | (28,172) |
| Изменение отложенного налога за счет увеличения ставки по налогу на прибыль до 25% | 370 | - |
| Возникновение и восстановление временных разниц | 532 | 6,065 |
| Начисление налога на сверхприбыль | - | (6,355) |
| **Расход по налогу на прибыль** | **(24,575)** | **(28,462)** |

Сверка по налогу на прибыль:

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Прибыль до налогообложения | 109,044 | 114,603 |
| Налог на прибыль, рассчитанный по действующей ставке | (21,809) | (22,921) |
| Расходы и доходы, не влияющие на налогооблагаемую базу | (3,949) | (1,818) |
| Налоговый эффект от курсовых разниц по дебиторской задолженности, признанной в результате выбытия Группы Phosint | 167 | 475 |
| Изменение отложенного налога за счет увеличения ставки по налогу на прибыль до 25% | 370 | - |
| Налоговый эффект от применения льготной налоговой ставки | 646 | 2,157 |
| Налог на сверхприбыль | - | (6,355) |
| **Расход по налогу на прибыль** | **(24,575)** | **(28,462)** |

12 июля 2024 года был принят Федеральный закон № 176-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации, отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации». Данный закон предусматривает повышение ставки налога на прибыль организаций с 20% до 25% начиная с 1 января 2025 года. По состоянию на 31 декабря 2024 года Группа провела переоценку отложенных налоговых активов и обязательств с применением новой ставки 25%. Данная переоценка привела к увеличению доходов по отложенному налогу на прибыль на 370 млн руб.

## 13 ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

| *Млн руб.* | Земля и здания | Машины и оборудование | Производственный и хозяйственный инвентарь | Незавершенное строительство | Итого |
|---|---|---|---|---|---|
| **Первоначальная стоимость на 1 января 2023 года** | **137,820** | **234,836** | **23,414** | **44,001** | **440,071** |
| Поступления | 4,693 | 11,657 | 3,235 | 47,392 | **66,977** |
| Перемещения | 6,102 | 19,577 | - | (25,679) | **-** |
| Выбытия | (1,924) | (6,236) | (451) | (123) | **(8,734)** |
| **Первоначальная стоимость на 31 декабря 2023 года** | **146,691** | **259,834** | **26,198** | **65,591** | **498,314** |
| Поступления | 5,076 | 9,757 | 5,043 | 63,154 | **83,030** |
| Перемещения из состава активов в форме права пользования (прим. 14) | - | 1,973 | - | - | **1,973** |
| Перемещения | 18,945 | 25,883 | - | (44,828) | **-** |
| Выбытия | (2,269) | (6,614) | (272) | (18) | **(9,173)** |
| **Первоначальная стоимость на 31 декабря 2024 года** | **168,443** | **290,833** | **30,969** | **83,899** | **574,144** |
| **Накопленная амортизация на 1 января 2023 года** | **(36,708)** | **(114,368)** | **(14,473)** | **-** | **(165,549)** |
| Начисленная амортизация | (8,572) | (21,512) | (2,191) | - | **(32,275)** |
| Выбытие | 1,889 | 5,844 | 440 | - | **8,173** |
| **Накопленная амортизация на 31 декабря 2023 года** | **(43,391)** | **(130,036)** | **(16,224)** | **-** | **(189,651)** |
| Начисленная амортизация | (9,939) | (22,594) | (2,693) | - | **(35,226)** |
| Перемещения из состава активов в форме права пользования (прим. 14) | - | (529) | - | - | **(529)** |
| Выбытие | 2,105 | 6,471 | 263 | - | **8,839** |
| **Накопленная амортизация на 31 декабря 2024 года** | **(51,225)** | **(146,688)** | **(18,654)** | **-** | **(216,567)** |
| **Остаточная стоимость на 1 января 2023 года** | **101,112** | **120,468** | **8,941** | **44,001** | **274,522** |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2023 года** | **103,300** | **129,798** | **9,974** | **65,591** | **308,663** |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2024 года** | **117,218** | **144,145** | **12,315** | **83,899** | **357,577** |

В течение года, закончившегося 31 декабря 2024 года, затраты по кредитам и займам в сумме 4,702 млн руб. (2023: 1,896 млн руб.) были капитализированы в составе основных средств по средневзвешенной процентной ставке 6.37% годовых (2023: 4.43% годовых).

По состоянию на 31 декабря 2024 года наиболее существенные суммы накопленных затрат в составе баланса незавершенного строительства относятся к следующими инвестиционным проектам:

- Кировский филиал АО «Апатит»: расширение и модернизация Кировского рудника, по состоянию на 31 декабря 2024 года 11,712 млн руб., на 31 декабря 2023 года 18,674 млн руб.;
- Кировский филиал АО «Апатит»: расширение и модернизация Расвумчоррского рудника, по состоянию на 31 декабря 2024 года 9,635 млн руб., на 31 декабря 2023 года 6,903 млн руб.;



## 13 ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

- Кировский филиал АО «Апатит»: расширение и модернизация апатит-нефелиновых обогатительных фабрик, по состоянию на 31 декабря 2024 года 4,501 млн руб., на 31 декабря 2023 года 3,835 млн руб.;
- Балаковский филиал АО «Апатит»: модернизация мощностей по производству фосфорных удобрений, по состоянию на 31 декабря 2024 года 11,260 млн руб., на 31 декабря 2023 года 3,211 млн руб.;
- Балаковский филиал АО «Апатит»: модернизация и поддержка мощностей по производству серной кислоты, по состоянию на 31 декабря 2024 года 7,148 млн руб., на 31 декабря 2023 года 5,605 млн руб.;
- Балаковский филиал АО «Апатит»: проекты по модернизации и поддержке мощностей производства экстракционной фосфорной кислоты, по состоянию на 31 декабря 2024 года 2,812 млн руб., на 31 декабря 2023 года 1,416 млн руб.;
- Балаковский филиал АО «Апатит»: модернизация производства кормового монокальцийфосфата, по состоянию на 31 декабря 2024 года 2,362 млн руб., на 31 декабря 2023 года 1,903 млн руб.
- АО «Апатит» г. Череповец: модернизация и поддержка мощностей сернокислотного производства, по состоянию на 31 декабря 2024 года 5,756 млн руб., на 31 декабря 2023 года 1,831 млн руб.;
- АО «Апатит» г. Череповец: модернизация и поддержка мощностей по производству экстракционной фосфорной кислоты, по состоянию на 31 декабря 2024 года 7,231 млн руб., на 31 декабря 2023 года 2,909 млн руб.;
- АО «Апатит» г. Череповец: модернизация шламонакопителя для перехода на сухой способ складирования фосфогипса, по состоянию на 31 декабря 2024 года 3,397 млн руб., на 31 декабря 2023 года 2,077 млн руб.;
- АО «Апатит» г. Череповец: модернизация и поддержка мощностей по производству аммиака, по состоянию на 31 декабря 2024 года 2,276 млн руб., на 31 декабря 2023 года 3,198 млн руб.

## 14 АКТИВЫ В ФОРМЕ ПРАВА ПОЛЬЗОВАНИЯ

У Группы имеются следующие виды активов в форме права пользования: железнодорожные вагоны, производственное оборудование, контейнеры для насыпных грузов, офисы. Срок аренды обычно составляет 5 лет, с возможностью продления договора аренды после этой даты.

| *Млн руб.* | Здания | Машины и оборудование | Производственный и хозяйственный инвентарь | Итого |
|---|---|---|---|---|
| **Остаточная стоимость на 1 января 2023 года** | **148** | **4,129** | **-** | **4,277** |
| Заключение новых договоров аренды или модификация существующих договоров | 216 | 1,102 | 2,851 | **4,169** |
| Амортизация | (63) | (978) | (88) | **(1,129)** |
| Выбытия | (15) | (62) | - | **(77)** |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2023 года** | **286** | **4,191** | **2,763** | **7,240** |
| Заключение новых договоров аренды или модификация существующих договоров | 139 | 1,384 | 65 | **1,588** |
| Перемещение в состав основных средств (прим. 13) | - | (1,444) | - | **(1,444)** |
| Амортизация | (92) | (543) | (198) | **(833)** |
| Выбытия | (17) | (115) | - | **(132)** |
| **Остаточная стоимость на 31 декабря 2024 года** | **316** | **3,473** | **2,630** | **6,419** |

## 14 АКТИВЫ В ФОРМЕ ПРАВА ПОЛЬЗОВАНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Признано в консолидированном отчете о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе:

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Расходы по амортизации активов в форме права пользования | 833 | 1,129 |
| Расходы, относящиеся к договорам с переменной арендной ставкой | 670 | 562 |
| Расходы, относящиеся к краткосрочным договорам аренды | 609 | 387 |
| Процентные расходы по обязательствам по аренде | 429 | 284 |

Признано в консолидированном отчете о движении денежных средств:

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Арендные платежи (прим. 24) | (1,448) | (1,416) |
| Расходы, относящиеся к договорам с переменной арендной ставкой | (670) | (562) |
| Расходы, относящиеся к краткосрочным договорам аренды | (609) | (387) |
| Процентные платежи (прим. 24) | (429) | (284) |
| **Итого платежи** | **(3,156)** | **(2,649)** |

## 15 ИНВЕСТИЦИИ В АССОЦИИРОВАННЫЕ И СОВМЕСТНЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Балансовые стоимости инвестиций в ассоциированные и совместные предприятия и доли владения Группы в них представлены ниже:

| | 31 декабря 2024 года | | 31 декабря 2023 года | |
|---|---|---|---|---|
| *Млн руб.* | Балансовая стоимость | Доля владения | Балансовая стоимость | Доля владения |
| АО «Хибинская тепловая компания» (Россия) | 607 | 50% | 534 | 50% |
| АО «Гипроруда» (Россия) | 61 | 25% | 62 | 25% |
| АО «Солигаличский известковый комбинат» (Россия) | 47 | 26% | 39 | 26% |
| ООО «ВЦ Тимирязев» | - | 48% | - | - |
| ООО «Аврора-Хибины» (Россия) | - | 50% | 1 | 50% |
| **Итого** | **715** | | **636** | |

## 16 ОТЛОЖЕННЫЕ НАЛОГОВЫЕ АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

### (а) Отложенные налоговые активы и обязательства по видам временных разниц

Отложенные налоговые активы и обязательства относятся к следующим статьям:

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Активы | Обяза-тельства | Нетто | Активы | Обяза-тельства | Нетто |
| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | | | 31 декабря 2023 года | | |
| Основные средства и нематериальные активы | 75 | (25,096) | (25,021) | 85 | (16,866) | (16,781) |
| Активы в форме права пользования | - | (1,605) | (1,605) | - | (1,448) | (1,448) |
| Прочие внеоборотные активы | 48 | (3,635) | (3,587) | 39 | (3,147) | (3,108) |
| Оборотные активы | 1,249 | (4,706) | (3,457) | 716 | (2,307) | (1,591) |
| Обязательства | 15,625 | (94) | 15,531 | 6,413 | (49) | 6,364 |
| Накопленные налоговые убытки | 15,189 | - | 15,189 | 12,712 | - | 12,712 |
| Отложенные налоговые активы/(обязательства) | 32,186 | (35,136) | (2,950) | 19,965 | (23,817) | (3,852) |
| Взаимозачет | (18,105) | 18,105 | - | (10,214) | 10,214 | - |
| **Отложенные налоговые активы/(обязательства), нетто** | **14,081** | **(17,031)** | **(2,950)** | **9,751** | **(13,603)** | **(3,852)** |



## 16 ОТЛОЖЕННЫЕ НАЛОГОВЫЕ АКТИВЫ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Отложенные налоговые активы, признанные по накопленным налоговым убыткам, относятся к российским компаниям Группы. В соответствии с налоговым законодательством Российской Федерации сумма накопленных налоговых убытков по состоянию на 31 декабря 2024 года может быть перенесена на будущее без ограничения срока их использования.

Руководство разработало стратегию по использованию вышеприведенного налогового убытка. При оценке возмещения налоговых убытков руководство принимает во внимание прогноз относительно будущей налогооблагаемой прибыли Группы и налоговую позицию Группы с целью подтверждения высокой вероятности того, что соответствующая налогооблагаемая прибыль будет получена, с учетом имеющихся в распоряжении Группы механизмов реструктуризации в целях реализации отложенных налоговых убытков. В течение 2024 года часть налогового убытка, в отношении которого ранее был признан отложенный налоговый актив на сумму 1,735 млн руб., была использована за счет получения налогооблагаемого дохода.

По состоянию на 31 декабря 2024 Группа переоценила отложенные налоговые активы и обязательства по ставке 25% в соответствии с Федеральным законом №176-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации, отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» от 12 июля 2024 года (примечание 12).

По состоянию на 31 декабря 2024 года не было признано отложенное налоговое обязательство по налогооблагаемым временным разницам в сумме 101,896 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: по налогооблагаемым временным разницам в сумме 88,627 млн руб.), связанным с инвестициями в дочерние предприятия, поскольку либо Материнская компания имеет возможность контролировать сроки восстановления данных временных разниц и существует высокая вероятность того, что эти разницы не будут восстановлены в обозримом будущем, либо по причине применения нулевой ставки налога на прибыль по внутригрупповым дивидендам.

### (б) Изменение величины временных разниц в течение года

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | Отражено в составе прибыли или убытка | Изменение отложенного налога за счет увеличения ставки по налогу на прибыль до 25% | 1 января 2024 года |
|---|---|---|---|---|
| Основные средства и нематериальные активы | (25,021) | (3,236) | (5,004) | (16,781) |
| Активы в форме права пользования | (1,605) | 164 | (321) | (1,448) |
| Прочие внеоборотные активы | (3,587) | 238 | (717) | (3,108) |
| Оборотные активы | (3,457) | (1,175) | (691) | (1,591) |
| Обязательства | 15,531 | 6,062 | 3,105 | 6,364 |
| Накопленные налоговые убытки | 15,189 | (1,521) | 3,998 | 12,712 |
| **Отложенные налоговые (обязательства) / активы, нетто** | **(2,950)** | **532** | **370** | **(3,852)** |

| *Млн руб.* | 31 декабря 2023 года | Отражено в составе прибыли или убытка | 1 января 2023 года |
|---|---|---|---|
| Основные средства и нематериальные активы | (16,781) | (1,754) | (15,027) |
| Активы в форме права пользования | (1,448) | (593) | (855) |
| Прочие внеоборотные активы | (3,108) | (2,338) | (770) |
| Оборотные активы | (1,591) | (795) | (796) |
| Обязательства | 6,364 | 7,761 | (1,397) |
| Накопленные налоговые убытки | 12,712 | 3,784 | 8,928 |
| **Отложенные налоговые (обязательства) / активы, нетто** | **(3,852)** | **6,065** | **(9,917)** |

## 17 ПРОЧИЕ ДОЛГОСРОЧНЫЕ И КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| ***Прочие долгосрочные активы*** | | |
| Инвестиции в долевые инструменты, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток | 1,167 | 1,025 |
| Займы, выданные сотрудникам, учитываемые по амортизированной стоимости | 99 | 65 |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | 30 | 45 |
| Займы, выданные третьим лицам, учитываемые по амортизированной стоимости | 9 | 9 |
| Финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток | 5 | 11 |
| Дебиторская задолженность, признанная в результате выбытия Группы Phosint | - | 7,178 |
| Резерв ожидаемых кредитных убытков | - | (71) |
| **Итого прочие долгосрочные активы** | **1,310** | **8,262** |
| ***Прочие краткосрочные активы*** | | |
| Займы, выданные третьим лицам, учитываемые по амортизированной стоимости | 2,051 | 59 |
| Проценты к получению | 466 | 42 |
| Займы, выданные сотрудникам, учитываемые по амортизированной стоимости | 47 | 91 |
| Прочие активы | 578 | - |
| Краткосрочная часть дебиторской задолженности, признанной в результате выбытия Группы Phosint | - | 4,959 |
| Резерв ожидаемых кредитных убытков | (17) | (68) |
| **Итого прочие краткосрочные активы** | **3,125** | **5,083** |

Следующая информация показывает движение дебиторской задолженности Группы, признанной в результате выбытия Группы Phosint, за отчетный период:

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| **Остаток на 1 января** | **12,137** | **8,454** |
| Амортизация дисконта (прим. 11) | 890 | 1,308 |
| Курсовые разницы от пересчета операций в иностранной валюте | 834 | 2,375 |
| Погашение дебиторской задолженности | (13,861) | - |
| **Остаток на 31 декабря** | **-** | **12,137** |

На 31 декабря 2024 года справедливая стоимость 5% инвестиции Группы в Phosint Limited (в настоящее время PUREFERT LIMITED), оцениваемой по справедливой стоимости через прибыль или убыток, была определена на основе модели дисконтированных денежных потоков от операционной деятельности объекта инвестиций и составила 1,162 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 1,025 млн руб.).

## 18 ЗАПАСЫ

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| Сырье и запасные части | 26,450 | 23,767 |
| *Готовая продукция:* | | |
| Минеральные удобрения | 16,130 | 12,641 |
| Апатитовый концентрат | 868 | 698 |
| Прочие продукты | 1,057 | 1,066 |
| *Незавершенное производство:* | | |
| Минеральные удобрения и прочая продукция | 8,220 | 8,250 |
| Минеральные удобрения для перепродажи, приобретенные у третьих лиц | 3,347 | 1,965 |
| Прочие товары | 331 | 177 |
| Резерв под снижение стоимости запасов | (298) | (96) |
| **Итого запасы** | **56,105** | **48,468** |



## 19 ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| ***Финансовые активы*** | | |
| Торговая дебиторская задолженность | 86,958 | 51,403 |
| Прочая дебиторская задолженность[1] | 2,983 | 430 |
| Резерв по кредитным убыткам | (599) | (474) |
| ***Нефинансовые активы*** | | |
| Авансы выданные | 14,524 | 9,870 |
| Авансы по таможенным пошлинам | 654 | 4,816 |
| Расходы будущих периодов | 106 | 204 |
| Дебиторская задолженность персонала | 34 | 40 |
| Резерв по сомнительным долгам и ожидаемым кредитным убыткам | (7) | (15) |
| **Итого торговая и прочая дебиторская задолженность** | **104,653** | **66,274** |

[1]По состоянию на 31 декабря 2024 года прочая дебиторская задолженность включает авансы по таможенным пошлинам в сумме 2,256 млн руб., которые будут возвращены денежными средствами, так как с 1 января 2025 года в связи с окончанием действия Постановления Правительства РФ ставка таможенной пошлины, привязанная к курсу доллара США, составит 0%.

По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года Группа провела переоценку дебиторской задолженности по договорам продажи с отложенным ценообразованием, оцениваемой по справедливой стоимости через прибыль или убыток, и отразила корректировку в выручке.

Следующая информация показывает движение дебиторской задолженности Группы по договорам продажи с отложенным ценообразованием:

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| **Остаток на 1 января** | **33,586** | **2,711** |
| Признание дебиторской задолженности | 131,612 | 90,813 |
| Погашение дебиторской задолженности | (116,746) | (62,097) |
| Доход от курсовых разниц, нетто | 5,785 | 2,233 |
| Доход/(расход) от переоценки по справедливой стоимости (нереализованный) | 206 | (74) |
| **Остаток на 31 декабря** | **54,443** | **33,586** |

На 31 декабря 2024 года повышение/(снижение) прогнозных цен на 5% при том, что другие переменные остались бы неизменными, привело бы к увеличению/(уменьшению) справедливой стоимости дебиторской задолженности Группы по договорам продажи с отложенным ценообразованием на 2,002 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 1,493 млн руб.).

Изменения в сумме резерва по кредитным убыткам представлены ниже:

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| **Остаток на 1 января** | **(489)** | **(492)** |
| Увеличение резерва по кредитным убыткам | (331) | (28) |
| Восстановление резерва | 29 | 16 |
| Использование резерва | 185 | 15 |
| **Остаток на 31 декабря** | **(606)** | **(489)** |

Информация о просроченных суммах торговой и прочей дебиторской задолженности приведена в примечании 27 (д).

## 20 ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| Денежные средства на банковских счетах | 10,139 | 9,095 |
| Депозиты до востребования | 251 | 20,058 |
| Денежные средства в кассе | 8 | 10 |
| **Итого денежные средства и их эквиваленты** | **10,398** | **29,163** |

По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года наиболее существенные остатки (более 95%) денежных средств и их эквивалентов были размещены в крупных российских банках, имеющих кредитные рейтинги на уровне AA+ и AAA, согласно данным независимых российских рейтинговых агентств (АКРА, «Эксперт РА»).

## 21 КАПИТАЛ

### (а) Акционерный капитал

По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года акционерный капитал Компании состоит из 129,500,000 обыкновенных акций с номинальной стоимостью 2.5 рубля за акцию. Все выпущенные обыкновенные акции полностью оплачены. Каждая обыкновенная акция дает один голос.

По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года количество обыкновенных акций, разрешенных к дополнительному выпуску, составляет 994,977,080 штук номинальной стоимостью 2.5 рубля за акцию.

### (б) Дивидендная политика

Дивидендная политика Группы основывается на следующих принципах:

- эффективное и обоснованное соотношение долей прибыли, направляемых на выплату дивидендов и реинвестирование в дальнейшее развитие компании;
- прозрачность и предсказуемость дивидендных выплат как фактор инвестиционной привлекательности.

Решение о выплате дивидендов, сроках и объеме выплат принимается Общим собранием акционеров на основе рекомендаций Совета директоров. При выработке рекомендаций Совет директоров принимает во внимание размер доходов Компании за отчетный период и ее финансовое состояние. Для расчета размера средств, направляемых на дивидендные выплаты, Совет директоров исходит из объема консолидированного свободного денежного потока Компании за отчетный период (квартал, половина года, первые 9 месяцев года или год), рассчитанного в соответствии с МСФО. Свободный денежный поток включает денежные потоки от операционной деятельности за вычетом денежных потоков от инвестиционной деятельности, рассчитанных на основании консолидированного отчета о движении денежных средств. Решение о выплате промежуточных дивидендов принимается Общим собранием акционеров не позднее чем через 3 месяца после окончания соответствующего отчетного периода. Срок выплаты дивидендов номинальному держателю и являющемуся профессиональным участником рынка ценных бумаг доверительному управляющему, которые зарегистрированы в реестре акционеров, не должен превышать 10 рабочих дней, а другим зарегистрированным в реестре акционеров лицам – 25 рабочих дней с даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов. Держатели глобальных депозитарных расписок ФосАгро также имеют право на получение дивидендов по акциям на условиях Депозитарных соглашений. В соответствии с дивидендной политикой, Совет директоров стремится к тому, чтобы сумма средств, направляемых на выплату дивидендов, составила от 50% до более чем 75% (в зависимости от уровня долговой нагрузки компании) от консолидированного свободного денежного потока компании за соответствующий период по МСФО. При этом размер объявленных дивидендов не должен быть ниже 50% от чистой прибыли за соответствующий период по МСФО, скорректированной на нереализованные курсовые разницы.



## 21 КАПИТАЛ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

### (в) Дивиденды

Согласно законодательству Российской Федерации, сумма средств Компании к распределению ограничивается суммой остатка накопленной нераспределенной прибыли, отраженной в бухгалтерской отчетности Компании, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета. По состоянию на 31 декабря 2024 года накопленная нераспределенная прибыль Материнской компании составила 41,635 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 38,453 млн руб.).

| Рекомендованные Советом директоров | Утвержденные собранием акционеров | Сумма на одну обыкновенную акцию, руб. | Размер дивидендов, млн руб. |
|---|---|---|---|
| Май 2024 года | Июнь 2024 года | 309 | 40,015.5 |
| Август 2024 года | Сентябрь 2024 года | 117 | 15,151.5 |
| Ноябрь 2024 года | Декабрь 2024 года | 126 | 16,317.0 |
| **Итого** | | | **71,484.0** |

| Рекомендованные Советом директоров | Утвержденные собранием акционеров | Сумма на одну обыкновенную акцию, руб. | Размер дивидендов, млн руб. |
|---|---|---|---|
| Март 2023 года | Март 2023 года | 465 | 60,217.5 |
| Май 2023 года | Июнь 2023 года | 264 | 34,188.0 |
| Ноябрь 2023 года | Декабрь 2023 года | 291 | 37,684.5 |
| **Итого** | | | **132,090.0** |

## 22 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.

| | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении | 129,500,000 | 129,500,000 |
| Прибыль, причитающаяся акционерам Компании (млн руб.) | 84,430 | 86,084 |
| Базовая и разводненная прибыль на акцию (руб.) | 652 | 665 |

## 23 КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ

В данном примечании приводится информация о договорных условиях предоставления Группе кредитов и займов. Более подробно об операциях аренды см. примечание 24. Информация о подверженности Группы валютному риску, процентному риску и риску ликвидности содержится в примечании 27.

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| ***Краткосрочные кредиты и займы*** | | |
| Необеспеченные банковские кредиты | 96,684 | 84,610 |
| Замещающие облигации | 36,291 | - |
| Еврооблигации | 26,398 | - |
| Проценты к уплате | 2,588 | 1,819 |
| Банковские комиссии (краткосрочные) | (300) | - |
| **Итого краткосрочные кредиты и займы** | **161,661** | **86,429** |
| ***Долгосрочные кредиты и займы*** | | |
| Облигации в российских рублях | 75,000 | 20,000 |
| Замещающие облигации | 38,991 | 66,404 |
| Облигации в китайских юанях | 26,854 | 25,152 |
| Необеспеченные банковские кредиты | 19,117 | 27,231 |
| Облигации в долларах США | 10,168 | - |
| Еврооблигации | - | 23,284 |
| Банковские комиссии (долгосрочные) | (168) | (361) |
| **Итого долгосрочные кредиты и займы** | **169,962** | **161,710** |
| **Итого кредиты и займы** | **331,623** | **248,139** |

В апреле 2023 года Компания разместила на Московской Бирже два выпуска трехлетних облигаций:

- 2,000 млн китайских юаней, с купонным периодом 91 день и купонным доходом China Loan prime rate (LPR 1Y) + 1.2%;
- 20,000 млн рублей, с купонным периодом 182 дня и купонным доходом 9.4%.

В соответствии с Указом Президента РФ от 5 июля 2022 года № 430 «О репатриации резидентами – участниками внешнеэкономической деятельности иностранной валюты и валюты Российской Федерации» в июле 2023 года Компания разместила замещающие облигации серии ЗО25-Д на сумму 356.9 млн долларов США и серии ЗО28-Д на сумму 383.5 млн долларов США в обмен на Еврооблигации с погашением в 2025 и 2028 гг. Замещающие облигации имеют аналогичные условия с Еврооблигациями по ставке и срокам выплаты купона, номинальной стоимости и сроку погашения. Оплата облигаций при их размещении осуществлялась Еврооблигациями, права на которые учитываются российскими депозитариями. Выплата купонного дохода и погашение облигаций серии ЗО25-Д и серии ЗО28-Д производится в российских рублях по курсу Банка России на дату исполнения соответствующего обязательства.

В июне 2024 года Компания разместила на Московской Бирже пятилетние облигации серии БО-П01-USD на сумму 100 млн долларов США по ставке квартального купона 6.25% годовых.

В сентябре 2024 года Компания разместила на Московской Бирже двухлетние облигации серии БО-П02 на сумму 35,000 млн рублей с переменным купоном, определяемым как ключевая ставка Банка России, увеличенная на 1.1%.

В ноябре 2024 года Компания разместила на Московской Бирже пятилетние облигации серии БО-02-01 на сумму 20,000 млн рублей с переменным купоном, определяемым как ключевая ставка Банка России, увеличенная на 2%. По выпуску предусмотрена оферта через 2 года.

***ПАО «ФосАгро»***
*Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2024 год*

## 23 КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Информация об облигационных займах Группы представлена ниже:

| *Млн руб.* | | 31 декабря 2024 года | | | 31 декабря 2023 года | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Валюта** | **Дата погашения** | **Ставка, %** | **Балансовая стоимость** | **Справедливая стоимость** | **Ставка, %** | **Балансовая стоимость** | **Справедливая стоимость** |
| ***Облигации в российских рублях*** | | | | | | | |
| Российский рубль | 08.09.2026 | 22.10% | 35,000 | 34,885 | - | - | - |
| Российский рубль | 17.04.2026 | 9.40% | 20,000 | 18,492 | 9.40% | 20,000 | 19,589 |
| Российский рубль | 12.11.2026[1] | 23.00% | 20,000 | 20,250 | - | - | - |
| ***Замещающие облигации*** | | | | | | | |
| Доллар США | 23.01.2025 | 3.05% | 36,291 | 36,443 | 3.05% | 32,011 | 31,531 |
| Доллар США | 16.09.2028 | 2.60% | 38,991 | 33,649 | 2.60% | 34,393 | 31,261 |
| ***Облигации в китайских юанях*** | | | | | | | |
| Китайский юань | 09.04.2026 | 4.55% | 26,854 | 25,592 | 4.65% | 25,152 | 25,190 |
| ***Еврооблигации*** | | | | | | | |
| Доллар США | 23.01.2025 | 3.05% | 14,549 | 12,221 | 3.05% | 12,833 | 10,877 |
| Доллар США | 16.09.2028 | 2.60% | 11,849 | 7,958 | 2.60% | 10,451 | 6,994 |
| ***Облигации в долларах США*** | | | | | | | |
| Доллар США | 31.05.2029 | 6.25% | 10,168 | 9,800 | - | - | - |
| **Итого облигационные займы** | | | **213,702** | **199,290** | | **134,840** | **125,442** |

[1]Срок указан по дате оферты.

Расшифровка кредитов и займов, деноминированных в различных валютах, представлена ниже:

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| В долларах США | 134,256 | 117,677 |
| В рублях | 109,639 | 47,254 |
| В юанях | 85,383 | 80,280 |
| В Евро | 2,345 | 2,928 |
| **Итого** | **331,623** | **248,139** |

Сроки погашения кредитов и займов следующие:

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| Менее года | 161,961 | 86,429 |
| 1-2 года | 120,971 | 53,298 |
| 2-3 года | - | 61,225 |
| 3-4 года | 38,991 | 2,704 |
| 4-5 лет | 10,168 | 44,844 |
| Банковская комиссия | (468) | (361) |
| **Итого** | **331,623** | **248,139** |

## 23 КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Ниже представлен анализ изменений в кредитах и займах Группы, обусловленных денежными и неденежными движениями:

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| **Стоимость обязательств на 1 января** | **248,139** | **190,758** |
| Привлечение | 212,336 | 172,906 |
| Погашение | (154,961) | (155,306) |
| Курсовые разницы | 25,251 | 39,316 |
| Процентные расходы | 14,530 | 7,179 |
| Проценты уплаченные | (13,851) | (6,840) |
| Амортизация комиссии банка | 179 | 126 |
| **Стоимость обязательств на 31 декабря** | **331,623** | **248,139** |

Согласно условиям кредитных соглашений и облигационных займов Группы по долгосрочным обязательствам, балансовая стоимость которых на 31 декабря 2024 года составляла 19,117 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 50,360 млн руб.), Группа должна соблюдать определенные финансовые и нефинансовые ковенанты на конец каждого годового и промежуточного отчетного периода.

Финансовые ковенанты включают следующие:

- соотношение консолидированного общего долга к показателю EBITDA Группы на конец каждого отчетного периода не должно превышать 3.5:1;
- соотношение консолидированного чистого долга к показателю EBITDA Группы на конец каждого отчетного периода не должно превышать 3:1;
- соотношение консолидированного чистого долга к капиталу Группы на конец каждого отчетного периода не должно превышать 1.5:1;
- соотношение консолидированного показателя EBITDA к процентным расходам/ чистым процентным расходам Группы на конец каждого отчетного периода не должно быть ниже 3:1.

Финансовые ковенанты рассчитываются Группой в соответствии с определениями, указанными в соответствующих договорах.

Нефинансовые ковенанты предусматривают соблюдение ряда условий, например, использование средств по целевому назначению, предоставление указанных в соответствующих договорах документов и финансовой отчетности, ограничение на существенное выбытие активов, залог имущества, реорганизацию и прочие.

В 2024 году Группа превысила показатель соотношения консолидированного чистого долга к капиталу, установленный соглашением с одним из иностранных кредитных учреждений, на уровне 1.5. Балансовая стоимость указанного кредита на 31 декабря 2024 года составила 11,301 млн руб., включая проценты к уплате. В январе 2025 года Группа получила освобождение от банка в отношении допущенного превышения указанного показателя.

В результате на 31 декабря 2024 года у Группы отсутствовало безусловное право отсрочить погашение долгосрочной части некоторых кредитов по меньшей мере на двенадцать месяцев после отчетной даты (примечание 27 (е)).



## 24 ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ

| *Млн руб.* | Обязательства по аренде без последующего выкупа актива | Обязательства по аренде с последующим выкупом актива | Итого |
|---|---|---|---|
| **Баланс на 1 января 2023 года** | **731** | **2,205** | **2,936** |
| Заключение новых договоров аренды или модификация существующих | 581 | 2,064 | **2,645** |
| Арендные платежи | (401) | (1,015) | **(1,416)** |
| Процентные расходы по обязательствам аренды | 66 | 218 | **284** |
| Процентные платежи | (66) | (218) | **(284)** |
| Выбытие | (63) | (4) | **(67)** |
| Курсовые разницы | (2) | 135 | **133** |
| **Баланс на 31 декабря 2023 года** | **846** | **3,385** | **4,231** |
| Заключение новых договоров аренды или модификация существующих | 463 | 979 | **1,442** |
| Арендные платежи | (474) | (974) | **(1,448)** |
| Процентные расходы по обязательствам аренды | 137 | 292 | **429** |
| Процентные платежи | (137) | (292) | **(429)** |
| Выбытие | (144) | - | **(144)** |
| Курсовые разницы | 1 | 49 | **50** |
| **Баланс на 31 декабря 2024 года** | **692** | **3,439** | **4,131** |

## 25 ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ПЛАНАМ С УСТАНОВЛЕННЫМИ ВЫПЛАТАМИ

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| Долгосрочные обязательства по выплате пенсий | 773 | 308 |
| Обязательства по выплате единовременных вознаграждений в связи с окончанием трудовой деятельности, кроме пенсий | 256 | 821 |
| **Итого обязательства по планам с установленными выплатами** | **1,029** | **1,129** |

В АО «Апатит», включая все филиалы, Группой определены планы выплат единовременных вознаграждений в установленном размере по окончании трудовой деятельности работникам, имеющим определенную выслугу лет. Движения в части обязательств по планам с установленными выплатами составили:

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| **Обязательства по планам с установленными выплатами на 1 января** | **1,129** | **1,050** |
| Вознаграждения выплаченные | (136) | (101) |
| Стоимость услуг текущего периода и расход по процентам | 168 | 145 |
| Актуарные (прибыли)/ убытки, признанные в прочем совокупном доходе | (132) | 35 |
| **Обязательства по планам с установленными выплатами на 31 декабря** | **1,029** | **1,129** |

При оценке обязательств по планам с установленными выплатами использовались следующие основные актуарные допущения:

| | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| Ставка дисконтирования | 17.78% | 12.0% |
| Увеличение размера пенсий в будущих периодах | 7% | 5.7% |

## 26 ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| ***Финансовые обязательства*** | | |
| Торговая кредиторская задолженность | 30,506 | 22,130 |
| в том числе кредиторская задолженность по расчетам за основные средства и нематериальные активы | 10,277 | 7,661 |
| Прочая кредиторская задолженность | 121 | 870 |
| ***Нефинансовые обязательства*** | | |
| Авансы полученные (обязательства по договорам с покупателями) | 10,705 | 11,055 |
| Кредиторская задолженность по расчетам с персоналом | 6,618 | 5,990 |
| Начисленные расходы и оценочные обязательства | 247 | 349 |
| Прочая кредиторская задолженность | 197 | 311 |
| **Итого торговая и прочая кредиторская задолженность** | **48,394** | **40,705** |

Остаток обязательств по договорам с покупателями на начало года был полностью признан в составе выручки в течение отчетного периода.

## 27 УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ

### (а) 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.

### (б) 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.

### (в) 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, китайских юанях 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) экономического хеджирования, заключая договоры кредитования в тех же валютах, в которых заключено большинство договоров на реализацию продукции Группы.



## 27 УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Группа имеет следующую чистую денежную позицию по финансовым активам и обязательствам, выраженным в иностранной валюте:

| | 31 декабря 2024 года | | | 31 декабря 2023 года | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *Млн руб.* | в долларах США | в китайских юанях | в Евро | в долларах США | в китайских юанях | в Евро |
| Внеоборотные активы | - | - | - | 7,178 | - | - |
| Оборотные активы | 84,217 | 20 | 4,043 | 64,290 | - | 1,667 |
| Долгосрочные обязательства | (59,519) | (33,380) | - | (108,875) | (28,937) | (2,185) |
| Краткосрочные обязательства | (80,461) | (53,300) | (3,943) | (12,822) | (51,959) | (1,910) |
| **Чистая позиция компаний Группы** | **(55,763)** | **(86,660)** | **100** | **(50,229)** | **(80,896)** | **(2,428)** |

По оценкам руководства, на основании чистой валютной позиции Группы в долларах США, китайских юанях и Евро по состоянию на отчетную дату укрепление/(обесценение) рубля к доллару США, китайскому юаню и Евро на 10% привело бы к увеличению/(уменьшению) прибыли до налогообложения на 14,232 млн руб. (в 2023 году к увеличению/(уменьшению) прибыли на 13,355 млн руб.). При проведении анализа предполагалось, что все остальные переменные, в том числе процентные ставки, остаются неизменными. При анализе данных за 2023 год использовались такие же допущения.

Чистый убыток от курсовых разниц, признанный в составе прибыли или убытка, в размере 15,903 млн руб. (чистый убыток от курсовых разниц в размере 17,964 млн руб. за сравнительный период) явился следствием обесценения российского рубля относительно основных валют в течение отчетного и сравнительного периодов.

Ниже представлена расшифровка чистого убытка от курсовых разниц по источникам возникновения:

| *Млн руб.* | 2024 | 2023 |
|---|---|---|
| Прибыль от курсовых разниц по торговой и прочей дебиторской задолженности | 8,228 | 13,072 |
| Прибыль от курсовых разниц по прочим краткосрочным активам | 834 | - |
| Убыток от курсовых разниц по торговой и прочей кредиторской задолженности | (749) | (403) |
| Прибыль от курсовых разниц по прочим долгосрочным активам | - | 2,376 |
| Прочее | (1,861) | (359) |
| **Прибыль от курсовых разниц по операционной деятельности, нетто** | **6,452** | **14,686** |
| Прибыль от курсовых разниц по денежным средствам и их эквивалентам | 2,946 | 6,799 |
| Убыток от курсовых разниц по обязательствам по аренде | (50) | (133) |
| Убыток от курсовых разниц по кредитам и займам | (25,251) | (39,316) |
| **Убыток от курсовых разниц по финансовой деятельности, нетто** | **(22,355)** | **(32,650)** |

### (г) Процентный риск

Процентный риск связан с изменением процентных ставок, которое может отрицательно сказаться на финансовых результатах Группы. Руководство Группы не придерживается каких-либо установленных правил при определении соотношения между кредитами и займами по фиксированным и плавающим ставкам. Вместе с тем, на момент привлечения новых кредитов и займов руководство на основании своего суждения принимает решение о том, какая ставка – фиксированная или плавающая – будет наиболее выгодна для Группы на весь расчетный период до срока погашения задолженности.

## 27 УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

В таблице ниже приведен общий анализ процентного риска Группы для процентных финансовых инструментов по их балансовой стоимости:

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|
| *Финансовые инструменты с фиксированной процентной ставкой* | | |
| Депозиты до востребования и прочие финансовые активы | 322 | 20,208 |
| Прочие долгосрочные активы | 108 | 74 |
| Обязательства по аренде | (4,131) | (4,231) |
| Краткосрочные кредиты и займы | (123,472) | (75,107) |
| Долгосрочные кредиты и займы | (85,852) | (132,309) |
| **Итого финансовые инструменты с фиксированной процентной ставкой** | **(213,025)** | **(191,365)** |
| *Финансовые инструменты с плавающей процентной ставкой* | | |
| Депозиты до востребования и прочие финансовые активы | 2,027 | - |
| Долгосрочные кредиты и займы | (84,278) | (29,762) |
| Краткосрочные кредиты и займы | (38,489) | (11,322) |
| **Итого финансовые инструменты с плавающей процентной ставкой** | **(120,740)** | **(41,084)** |

Анализ чувствительности для финансовых инструментов с плавающей процентной ставкой

На 31 декабря 2024 года увеличение/(уменьшение) процентной ставки на 2 процентных пункта при том, что другие переменные остались бы неизменными, привело бы к уменьшению/(увеличению) прибыли, а также капитала Группы на 2,415 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 822 млн руб.).

### (д) 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, краткосрочными и долгосрочными финансовыми активами, а также денежными средствами и их эквивалентами.

По состоянию на 31 декабря 2024 года балансовая стоимость финансовых активов отражает максимальную подверженность Группы кредитному риску, которая составила 103,008 млн руб. (31 декабря 2023 года: 92,842 млн руб.) и представлена в таблицах ниже по классам активов.

Ниже представлена расшифровка финансовых активов Группы, оцениваемых по амортизированной стоимости:

| *Млн руб.* | Прим. | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|---|
| Торговая дебиторская задолженность, за искл. дебиторской задолженности по договорам продажи с отложенным ценообразованием | 19 | 32,515 | 17,817 |
| Денежные средства и их эквиваленты | 20 | 10,398 | 29,163 |
| Прочая дебиторская задолженность | 19 | 2,983 | 430 |
| Займы, выданные третьим лицам, учитываемые по амортизированной стоимости | 17 | 2,060 | 68 |
| Прочие финансовые активы | 17 | 1,074 | 87 |
| Займы, выданные сотрудникам, учитываемые по амортизированной стоимости | 17 | 146 | 156 |
| Дебиторская задолженность, признанная в результате выбытия Группы Phosint | 17 | - | 12,137 |
| Резерв по кредитным убыткам | 17,19 | (616) | (613) |
| **Итого** | | **48,560** | **59,245** |



## 27 УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

По состоянию на 31 декабря 2024 года 96% баланса торговой дебиторской задолженности Группы представлено одним контрагентом (31 декабря 2023 года: 95%).

Ниже представлена расшифровка финансовых активов Группы, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток:

| *Млн руб.* | Прим. | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Торговая дебиторская задолженность по договорам продажи с отложенным ценообразованием | 19 | 54,443 | 33,586 |
| Финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток | 17 | 5 | 11 |
| **Итого** | | **54,448** | **33,597** |

***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.

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.

Группа начисляет резерв под ожидаемые кредитные убытки, величина которого определяется исходя из ожидаемых кредитных убытков по торговой и прочей дебиторской задолженности, и прочим финансовым активам. Группа проводит оценку резерва под обесценение торговой дебиторской задолженности, в сумме, равной ожидаемым кредитным убыткам за весь срок финансового инструмента. При расчете ожидаемых кредитных убытков Группа учитывает кредитный рейтинг контрагентов, скорректированный на текущие и прогнозируемые будущие показатели дебиторов и экономической среды, в которой они осуществляют деятельность, а также опыт возникновения кредитных убытков.

Подверженность кредитному риску в пределах каждого уровня сегментируется по географическим регионам, и уровень ОКУ рассчитывается для каждого сегмента на основе статуса просрочки и фактического опыта кредитных убытков на протяжении последних лет.

## 27 УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки в отношении дебиторской задолженности был начислен в соответствии с матрицей рисков, представленной в таблице ниже:

| *Млн руб.* | 31 декабря 2024 года | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Непросрочен-ная** | **Просроченная от 0 до 90 дней** | **Просроченная от 91 до 180 дней** | **Просроченная от 181 до 365 дней** | **Просроченная более 1 года** | **Итого** |
| **Коэффициент убытков** | **0.1-5%** | **0.1-10%** | **11.39%** | **16.70%** | **100%** | |
| Валовая балансовая стоимость | 87,491 | 1,122 | 729 | 491 | 108 | **89,941** |
| Ожидаемые кредитные убытки за весь срок | (273) | (53) | (83) | (82) | (108) | **(599)** |
| **Чистая балансовая стоимость** | **87,218** | **1,069** | **646** | **409** | **-** | **89,342** |

| | 31 декабря 2023 года | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Непросрочен-ная** | **Просроченная от 0 до 90 дней** | **Просроченная от 91 до 180 дней** | **Просроченная от 181 до 365 дней** | **Просроченная более 1 года** | **Итого** |
| **Коэффициент убытков** | **0.1-6%** | **0.1-10%** | **8.62%** | **10.53%** | **100%** | |
| Валовая балансовая стоимость | 50,148 | 1,338 | 58 | 57 | 232 | **51,833** |
| Ожидаемые кредитные убытки за весь срок | (165) | (66) | (5) | (6) | (232) | **(474)** |
| **Чистая балансовая стоимость** | **49,983** | **1,272** | **53** | **51** | **-** | **51,359** |

***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 крупных банках, имеющих высокие кредитные рейтинги и минимальный риск дефолта, которые обеспечивают ограничения по кредитному риску на высоком уровне. Все остатки на банковских счетах и срочные депозиты не являются просроченными или обесцененными.

### (е) 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 2024 года краткосрочные обязательства Группы превышают краткосрочные активы на 52,662 млн руб. Руководство Группы управляет ликвидностью и обеспечивает своевременное исполнение своих обязательств за счет собственных и привлеченных средств. В январе – феврале 2025 года Группа привлекла долгосрочное финансирование в рамках дополнительного выпуска биржевых облигаций на 40,000 млн руб. и погасила задолженность по кредитам и облигациям на 58,277 млн руб.



## 27 УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

На 31 декабря 2024 года Группа отразила долгосрочную часть некоторых кредитов и займов в сумме 20,059 млн руб. в составе краткосрочных кредитов и займов (примечание 23) в связи с отсутствием безусловного права отсрочить погашение по меньшей мере на двенадцать месяцев после отчетной даты. Общая сумма кредитов и займов, по которым в соответствии с условиями договоров кредиторы могли потребовать оплату досрочно на 31 декабря 2024 года, составила 46,255 млн руб. На дату подписания отчетности такие требования получены не были и руководство Группы не ожидает их получения. Также в январе 2025 года Группа получила освобождение, подтверждающее, что иностранный кредитор не будет предъявлять требования о досрочном возврате сумм кредита и причитающихся процентов в связи с нарушением соотношения консолидированного чистого долга к капиталу Группы (примечание 23).

В таблице ниже указаны предусмотренные договорами сроки погашения финансовых обязательств, включая процентные платежи, которые были пересчитаны по курсу на отчетную дату, где применимо. Суммы, указанные в таблице с расшифровкой по срокам погашения, представляют собой недисконтированные потоки денежных средств по заключенным договорам.

| | 31 декабря 2024 года | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *Млн руб.* | **Балансовая стоимость** | **Денежный поток в соответствии с договором** | **Менее 1 года** | **1-2 года** | **2-3 года** | **3-4 года** | **4-5 лет** | **Свыше 5 лет** |
| Кредиты и займы | 332,091 | 364,781[1] | 180,793[2] | 133,243 | 634 | 39,626 | 10,485 | - |
| Обязательства по аренде | 4,131 | 6,114 | 1,609 | 1,261 | 868 | 645 | 577 | 1,154 |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | 30,627 | 30,627 | 30,627 | - | - | - | - | - |
| Дивиденды к уплате | 19,779 | 19,779 | 19,779 | - | - | - | - | - |
| **Итого** | **386,628** | **421,301** | **232,808** | **134,504** | **1,502** | **40,271** | **11,062** | **1,154** |

| | 31 декабря 2023 года | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *Млн руб.* | **Балансовая стоимость** | **Денежный поток в соответствии с договором** | **Менее 1 года** | **1-2 года** | **2-3 года** | **3-4 года** | **4-5 лет** | **Свыше 5 лет** |
| Кредиты и займы | 248,500 | 267,696 | 94,081 | 59,358 | 64,308 | 3,939 | 46,010 | - |
| Обязательства по аренде | 4,231 | 5,823 | 1,770 | 1,003 | 758 | 522 | 355 | 1,415 |
| Дивиденды к уплате | 54,919 | 54,919 | 54,919 | - | - | - | - | - |
| Торговая и прочая кредиторская задолженность | 23,000 | 23,000 | 23,000 | - | - | - | - | - |
| **Итого** | **330,650** | **351,438** | **173,770** | **60,361** | **65,066** | **4,461** | **46,365** | **1,415** |

[1]В отношении облигаций, по выпуску которых была предусмотрена оферта, денежный поток указан по дате оферты (примечание 23).

[2]В категорию «Менее 1 года» включены краткосрочные кредиты и займы в сумме 46,255 млн руб., по которым кредитные учреждения могли потребовать оплату досрочно в соответствии с условиями соглашений (примечание 23).

### (ж) 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. Для сохранения и корректировки структуры капитала Группа может корректировать периоды выплаты дивидендов акционерам, пересматривать свою инвестиционную программу, привлекать новые и погашать существующие займы и кредиты. В отчетном периоде подход Совета директоров к управлению капиталом не претерпел никаких изменений.

Группа определяет капитал в управлении как сумму по строке «Итого капитала, причитающегося акционерам Компании» в консолидированном отчете о финансовом положении. Капитал в управлении Группы на 31 декабря 2024 года составил 164,585 млн руб. (31 декабря 2023 года: 151,521 млн руб.).

## 27 УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Руководство Группы регулярно анализирует внешние требования и показатели капитала Компании и ее дочерних предприятий, включая требования, установленные законодательством и кредитными соглашениями (примечания 23 и 27 (е)).

## 28 КОНТРАКТНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

На 31 декабря 2024 года у Группы были договорные обязательства на приобретение основных средств на сумму 48,972 млн руб. (31 декабря 2023 года: 52,917 млн руб.), включая НДС, где применимо.

## 29 УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

### (а) 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.

### (б) Условные налоговые обязательства

Налоговое и таможенное законодательство Российской Федерации, действующее или по существу вступившее в силу на конец отчетного периода, допускает возможность разных трактовок применительно к сделкам и операциям Группы. В связи с этим позиция руководства в отношении налогов и документы, обосновывающие эту позицию, могут быть оспорены налоговыми органами. Налоговый контроль в Российской Федерации постепенно усиливается, в том числе повышается риск проверок влияния на налогооблагаемую базу операций, не имеющих четкой финансово-хозяйственной цели или операций с контрагентами, не соблюдающими требования налогового законодательства. Налоговые проверки могут охватывать три календарных года, предшествующих году, в котором вынесены решения о проведении проверки. При определенных обстоятельствах могут быть проверены и более ранние периоды.

Российское законодательство о трансфертном ценообразовании, в целом, соответствует международным принципам трансфертного ценообразования, разработанным Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), с определенными особенностями. Законодательство о трансфертном ценообразовании предусматривает возможность доначисления налоговых обязательств по контролируемым сделкам (сделкам с взаимозависимыми лицами и определенным видам сделок с не взаимозависимыми лицами), если цена сделки не соответствует рыночной. Руководство внедрило систему внутреннего контроля в целях выполнения требований действующего законодательства о трансфертном ценообразовании.

Налоговые обязательства, возникающие в результате совершения контролируемых сделок, определяются на основе фактических цен таких сделок. Существует вероятность того, что по мере дальнейшего развития практики применения правил трансфертного ценообразования, эти цены могут быть оспорены. Влияние такого развития событий не может быть оценено с достаточной степенью надежности, однако может быть значительным с точки зрения финансового положения и/или хозяйственной деятельности.

Так как российское налоговое законодательство не содержит четкого руководства по некоторым вопросам, Группа время от времени применяет такие интерпретации законодательства, которые приводят к снижению общей суммы налогов по Группе. Руководство в настоящее время считает, что его позиция в отношении налогов и примененные Группой интерпретации с достаточной степенью вероятности могут быть подтверждены, однако, существует риск того, что Группа понесет дополнительные расходы, если позиция руководства в отношении налогов и примененные Группой интерпретации законодательства будут оспорены налоговыми органами. Влияние такого развития событий не может быть оценено с достаточной степенью надежности, однако может быть значительным с точки зрения финансового положения и/или хозяйственной деятельности Группы в целом.

*ПАО «ФосАгро»*
*Примечания к консолидированной финансовой отчетности за 2024 год*

## 29 УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

### (в) Условные обязательства в отношении охраны окружающей среды

В настоящее время в России ужесточается природоохранное законодательство и продолжается пересмотр позиции государственных органов Российской Федерации относительно обеспечения его соблюдения.

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.

## 30 ОПЕРАЦИИ СО СВЯЗАННЫМИ СТОРОНАМИ

Стороны обычно считаются связанными, если находятся под общим контролем или если одна сторона имеет возможность контролировать другую сторону или может оказывать значительное влияние или совместный контроль над другой стороной при принятии финансовых и операционных решений. При рассмотрении взаимоотношений с каждой из возможных связанных сторон принимается во внимание экономическое содержание таких взаимоотношений, а не только их юридическая форма. Другие связанные стороны включают компании, находящиеся под контролем основных акционеров Материнской компании, имеющих значительное влияние на Группу.

Остатки и операции со связанными сторонами обычно не обеспечены и деноминированы в рублях.

### (а) Операции со связанными сторонами

| *Млн руб.* | Характер отношений | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Реализация товаров и услуг | Ассоциированные компании | 28 | 27 |
| Приобретение товаров и услуг | Ассоциированные компании | (1,018) | (879) |
| Прочие расходы, нетто | Ассоциированные компании | (178) | - |
| Реализация товаров и услуг | Другие связанные стороны | 1,362 | 1,082 |
| Прочие расходы, нетто | Другие связанные стороны | (512) | (400) |
| Финансовые расходы, нетто | Другие связанные стороны | (404) | - |
| Приобретение товаров и услуг | Другие связанные стороны | (4) | (60) |

В течение 2024 года Компания объявила дивиденды, в том числе 31,209 млн руб. акционерам, владеющим более 20% акций Компании (в 2023 году: 77,113 млн руб.).

В 2024 году Группа получила и погасила необеспеченные займы от связанной стороны в сумме 17,100 млн руб. Займы были получены под процентную ставку 16.65% годовых.

В 2023 году Группа получила и погасила необеспеченный заём от связанной стороны в сумме 10,000 млн руб. Заём был получен под процентные ставки 13.65% – 15.65% годовых.

### (б) Остатки по расчетам со связанными сторонами

| *Млн руб.* | Характер отношений | 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|---|
| Дебиторская и прочая задолженность | Ассоциированные компании | 17 | 57 |
| Кредиторская и прочая задолженность | Ассоциированные компании | (91) | (60) |
| Дебиторская и прочая задолженность | Другие связанные стороны | 506 | - |
| Кредиторская и прочая задолженность | Другие связанные стороны | (11) | (2) |

## 30 ОПЕРАЦИИ СО СВЯЗАННЫМИ СТОРОНАМИ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

**(в) Вознаграждение старшего руководящего персонала и членов Совета директоров**

Вознаграждение старшего руководящего персонала состоит из ежемесячного оклада, ежегодной премии, рассчитываемой по итогам достигнутых операционных результатов, выходных пособий и обязательных страховых взносов. Сумма вознаграждения членов Совета директоров и старшего руководящего персонала, включенная в состав административных и коммерческих расходов, составила 3,964 млн руб. (в 2023 году: 3,553 млн руб.).

## 31 ОСНОВНЫЕ КОМПАНИИ ГРУППЫ

| Наименование | Страна регистрации | Эффективная доля участия (округленно) 31 декабря 2024 года | 31 декабря 2023 года |
|---|---|---|---|
| АО «Апатит» (включая Балаковский, Волховский и Кировский филиалы) | Россия | 100% | 100% |
| ООО «Механик» | Россия | 100% | 100% |
| АО «НИУИФ» | Россия | 94% | 94% |
| ООО «ФосАгро-Регион» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Белгород» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Дон» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Кубань» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Курск» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Липецк» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Орел» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Ставрополь» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Волга» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-СевероЗапад» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Тамбов» | Россия | 100% | 100% |
| ООО «ФосАгро-Сибирь» | Россия | 100% | 100% |

## 32 СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

В 2025 году Группа привлекла долгосрочное финансирование в рамках дополнительного выпуска биржевых облигаций на 40,000 млн руб., и получила заем от связанной стороны в сумме 20,000 млн руб., а также погасила кредиты и займы в сумме 68,277 млн руб., включая краткосрочный заем от связанной стороны в сумме 10,000 млн руб.

В феврале 2025 года Компания приняла решение по выпуску облигаций серии БО-02-02 на сумму 1,000 млн китайских юаней по ставке ежемесячного купона 10.4% годовых и сроком на 1.5 года.

## ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДСТВА

Руководство Компании подтверждает, что, согласно имеющейся у него информации, финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), которые опубликованы 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.

Проект настоящего Интегрированного годового отчета был рассмотрен и утвержден на заседании совета директоров ПАО «ФосАгро» 17 апреля 2025 года. Консолидированная финансовая отчетность за год, завершившийся 31 декабря 2024 года, утверждена советом директоров 13 февраля 2025 года.

**Рыбников М. К.**
Генеральный директор
и председатель правления
ПАО «ФосАгро»

# Дополнительная информация к разделам

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ СУЩЕСТВЕННЫХ ТЕМ

GRI 3-1

### Подход к определению существенных тем

В 2022 и 2023 годах Группа «ФосАгро» пересмотрела редакции Регламента сбора, обработки и представления данных нефинансовой отчетности в соответствии со стандартами GRI, включая новые универсальные стандарты, опубликованные в 2021 году. В регламенте, наряду с формами сбора информации для Отчета с учетом требований стандартов GRI к подготовке информации, утвержден также подход к определению существенных тем, основанный на концепции двойной существенности. Данный подход базируется на анализе влияния факторов или аспектов социальной, экономической, регуляторно-управленческой и экологической среды на Компанию и влияния Компании на этот фактор или аспект.

В 2023 году Компания добавила в процесс анализа существенности новые источники информации: замечания и комментарии, полученные в процессе общественного заверения РСПП, а также мнения внешних экспертов относительно качества отчетности Общества и ее соответствия лучшим рыночным практикам, в частности мнения экспертов Telegram-каналов.

В 2024 году Компания определила финансовую существенность: оценила потенциальное воздействие стратегических рисков на свою деятельность (вес 80%) и международного ESG-рейтинга (вес 20%) и сопоставлением двух списков выделила наиболее приоритетные темы: самые значимые воздействия и самые высокие риски (двойная существенность).

Существенные темы были проанализированы во взаимосвязи со стратегическими приоритетами и профилем рисков Группы «ФосАгро». Влияние аспектов существенных тем на нашу цепочку создания стоимости «От руды до еды» (более подробная информация представлена в разделе «Бизнес-модель» на с. 21-23) оценивалось по следующим уровням воздействия: высокое, среднее, низкое. При оценке соответствующего уровня влияния на процессы, контролируемые Компанией, такие как разработка продукта, приобретение и добыча минеральных ресурсов, производство продукта, логистика и продажи, мы принимали во внимание масштаб фактического и потенциального воздействия и природу оцениваемой темы с учетом отраслевой специфики. Также немаловажным этапом процесса создания стоимости является применение нашей продукции, и для оценки влияния данного элемента процесса на выбор существенных тем мы учитывали как вопросы воздействия Компании на потребителя готовой продукции, так и запросы, ожидания и требования потребителя в отношении ее продукции и практик.

Для иллюстрации подхода к оценке влияния в качестве примера рассмотрим тему GRI 404 «Обучение и развитие». Для данной темы мы оценили уровень влияния на каждом этапе создания стоимости как высокий. Это обусловлено тем, что начиная с разработки продукции до момента ее реализации очень важную роль играет высококвалифицированный персонал. При этом для этапа применения мы принимаем во внимание, что клиент получает комплексный продукт, охватывающий товар и агрономическую экспертизу, в состав которой входят обучение, агроконсультирование и агросопровождение потребителей. Сотрудники заинтересованы в повышении квалификации, поскольку это способствует их профессиональному развитию в Компании и увеличивает конкурентоспособность на рынке труда. Образовательные инструменты позволяют им гармонично развиваться и в других значимых для них сферах. Таким образом, наличие соответствующего уровня знаний и навыков, приобретаемых в том числе в рамках проводимого Компанией обучения, имеет значимое влияние.

Процесс и этапы определения существенных тем в 2024 году описаны в разделе «Существенные темы»

с. 28–29

# КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ В РАСКРЫТИИ ИНФОРМАЦИИ ЗА 2024 ГОД, ЗАСЛУЖИВАЮЩИЕ ВНИМАНИЯ

1. Существенные темы, раскрытые за 2023 год, сохранили актуальность и в 2024 году.
2. При оценке применен принцип двойной существенности.
3. 45 показателей GRI прошли внешнюю независимую проверку, обеспечивающую ограниченную уверенность, которая была выполнена компанией АО «Технологии Доверия — Аудит».

Стоит также отметить, что в 2024 году сообщения от заинтересованных сторон на горячую линию и электронную почту esg@phosagro.ru и ir@phosagro.ru не поступали.

Более подробная информация представлена в разделе «Указатель содержания GRI» с. 382-393

| Уровень воздействия | |
|---|---|
| Высокое | B |
| Среднее | C |
| Низкое | H |

| № | Существенные темы | Соответствие стандарту GRI | Влияние на цепочку создания стоимости | | | | | | Средний балл (существенность по воздействиям) | Средний балл (существенность рисков) | Связанные риски | ЦУР ООН |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Разработка продукта | Минеральные ресурсы | Производство | Логистика | Продажи | Применение | | | | |
| 1 | **Экономическое воздействие** | 201 Экономические показатели | B | B | B | B | B | C | 4,80 | 3,43 | Стратегического планирования, производственный, проектный, санкционный, процентный, кредитный, валютный | 2, 8, 9, 13, 17 |
| 2 | **Акционерный капитал** | 201 Экономические показатели | B | B | B | C | B | H | 4,80 | 3,43 | Стратегического планирования, производственный, проектный, санкционный, процентный, кредитный, валютный | 8, 17 |
| 3 | **Климат** | 305 Выбросы | B | B | B | C | C | B | 4,76 | 3,33 | Климатический, экологический, нормативно-правовой | 3, 12, 13 |
| 4 | **Воздух** | 305 Выбросы | B | B | B | C | C | B | 4,76 | 3,33 | Климатический, экологический, нормативно-правовой | 3, 12, 13 |
| 5 | **Безопасность производства** | 403 Охрана и безопасность труда | B | B | B | B | B | B | 4,67 | 4 | Кадровый, ОТ и ПБ, распространения инфекционных заболеваний | 3, 4, 8 |
| 6 | **Отходы** | 306 Отходы | C | B | B | H | B | B | 4,67 | 3 | Экологический, нормативно-правовой | 3, 12 |
| 7 | **Энергоэффективность** | 302 Энергетика | C | B | B | C | H | H | 4,65 | 3,5 | Производственный, климатический | 12, 13 |
| 8 | **Развитие регионов деятельности**<br>**Экономическое воздействие** | 203 Косвенные экономические воздействия | H | H | B | B | B | B | 4,54 | 4 | Недостижение ЦУР и ESG, климатический, санкционный | 3, 4, 8, 9, 11, 17 |

| № | Существенные темы | Соответствие стандарту GRI | Влияние на цепочку создания стоимости | | | | | | Средний балл (существенность по воздействиям) | Средний балл (существенность рисков) | Связанные риски | ЦУР ООН |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Разработка продукта | Минеральные ресурсы | Производство | Логистика | Продажи | Применение | | | | |
| **9** | **Цепочка поставок** | 204 Практика закупок | Н | В | В | В | В | Н | 4,43 | 3,67 | Товарно-сырьевой, коррупционный, санкционный | 8 |
| **10** | **Вода** | 303 Вода и сточные воды | В | В | В | Н | Н | В | 4,43 | 3 | Экологический, нормативно-правовой | 3, 6, 12 |
| **11** | **Развитие персонала и права человека**<br>**Экономическое воздействие** | 202 Присутствие на рынке | В | С | С | С | В | В | 4,40 | 4,5 | Стратегического планирования, санкционный | 2, 3, 8, 9, 17 |
| **12** | **ESG-оценка поставщиков** | 308 Экологическая оценка поставщиков | Н | В | В | В | Н | Н | 4,35 | 3 | Недостижение ЦУР и ESG, экологический | 8, 12, 13 |
| **13** | **Биоразнообразие** | 304 Биологическое разнообразие | В | В | В | Н | Н | В | 4,33 | 3 | Экологический, нормативно-правовой | 3, 15 |
| **Тема повторяется** | **Развитие персонала и права человека** | *402 Трудовые / управленческие отношения* | *В* | *В* | *В* | *В* | *В* | *Н* | *4,31* | *3,5* | *Кадровый, бизнес-процессов* | 8 |
| **Тема повторяется** | **Развитие регионов деятельности** | *413 Местные сообщества* | *С* | *В* | *В* | *Н* | *Н* | *В* | *4,31* | *3* | *Социальный* | 3, 4, 8, 9, 11, 17 |
| **14** | **Занятость** | 401 Занятость | В | В | В | В | В | С | 4,18 | 3 | Социальный, кадровый | 8 |
| **Тема повторяется** | **Развитие персонала и права человека** | *405 Разнообразие и равные возможности* | *В* | *С* | *В* | *С* | *В* | *В* | *4,12* | *3* | *Кадровый* | 8 |
| **15** | **Мотивация и обучение** | 404 Обучение и развитие | В | В | В | В | В | В | 4,05 | 3 | Кадровый | 4, 8 |
| | **ESG-оценка поставщиков** | *414 Социальная оценка поставщика* | *Н* | *В* | *В* | *В* | *Н* | *Н* | *4,01* | *3* | *Недостижение ЦУР и ESG* | 8, 12, 13 |

| № | Существенные темы | Соответствие стандарту GRI | Влияние на цепочку создания стоимости | | | | | | Средний балл (существенность по воздействиям) | Средний балл (существенность рисков) | Связанные риски | ЦУР ООН |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Разработка продукта | Минеральные ресурсы | Производство | Логистика | Продажи | Применение | | | | |
| **16** | **Противодействие коррупции** | 205 Противодействие коррупции | В | В | В | В | В | В | 3,96 | 2 | Коррупционный | 8 |
| **17** | **Антиконкурентное поведение** | 206 Антиконкурентное поведение | В | В | В | В | В | В | 3,96 | 2 | Репутационный | 8 |
| **18** | **Налоговая политика** | 207 Налоги | Н | В | В | Н | В | Н | 3,81 | 3 | Налоговый | 17 |
| **19** | **Информационная безопасность** | 410 Практики в области безопасности | В | В | В | С | С | С | 3,75 | 2,5 | Информационной и экономической безопасности | 8 |
| **20** | **Управление продукцией** | 417 Маркетинг и маркировка | Н | Н | Н | Н | В | В | 3,59 | 4 | Товарно-сырьевой | 12, 17 |
| Дополнительные существенные темы обязательны к раскрытию | | | | | | | | | | | | |
| **21** | **Принципы корпоративного управления** | – | В | В | В | В | В | В | 3 | 2 | Коррупционный, репутационный | 4, 8, 17 |
| **22** | **Научная и просветительская деятельность** | – | В | В | В | С | В | В | 4 | 3,67 | Стратегическое планирование, нормативно-правовой, климатический | 2, 4, 12, 13, 15, 17 |

## Шкала оценки рисков

| Уровень воздействия | |
|---|---|
| Высокое | В |
| Среднее | С |
| Низкое | Н |

| Влияние \ Вероятность | | | |
|---|---|---|---|
| | 3 | 4 | 5 |
| | 2 | 3 | 4 |
| | 1 | 2 | 3 |

## Влияние рисков и возможностей на бизнес-модель и цепочку создания стоимости Компании

| Этап бизнес-модели Группы «ФосАгро» | Возможности | Риски |
|---|---|---|
| Разработка | · Развитие собственных технологий и импортозамещение.<br>· Внедрение новых видов удобрений с повышенной экологической безопасностью и улучшенной биодоступностью.<br>· Создание удобрений, адаптированных под климатические изменения. | · Санкционный<br>· Стратегического планирования |
| Добыча | · Создание логистической инфраструктуры для упрощения доставки сырья на перерабатывающие заводы.<br>· Создание конвейерных линий для транспортировки руды между карьерами и обогатительными фабриками.<br>· Использование дистанционно управляемой техники для повышения эффективности и безопасности добычи и перевозок. | · Производственный<br>· Охраны труда и промышленной безопасности<br>· Экологический |
| Производство удобрений | · Внедрение энергоэффективных технологий.<br>· Развитие водосберегающих технологий в процессе производства, включая повторное использование промышленных сточных вод.<br>· Автоматизация и цифровизация производства | · Производственный<br>· Охраны труда и промышленной безопасности<br>· Экологический |
| Применение и сервис | · Рост спроса на удобрения в условиях ухудшения плодородия почв.<br>· Разработка специализированных удобрений, адаптированных под разные климатические условия.<br>· Разработка образовательных программ для клиентов, обучающих эффективному использованию удобрений. | · Бизнес-процессов и систем |
| Транспорт и логистика | · Инвестирование в цифровые решения для мониторинга движения грузов.<br>· Заключение долгосрочных контрактов с портовыми операторами и перевозчиками для снижения затрат и повышения надежности логистики. | · Бизнес-процессов и систем |
| Маркетинг и продажи | · Запуск образовательных программ и семинаров для иностранных аграриев, демонстрирующих преимущества удобрений ФосАгро.<br>· Расширение ассортимента специализированных удобрений, адаптированных под климатические условия разных регионов.<br>· Использование ESG-подхода в маркетинге, подчеркивающего экологическую безопасность удобрений ФосАгро. | · Бизнес-процессов и систем<br>· Кредитный |

## Средства, направленные на нужды местных сообществ, благотворительность и развитие инфраструктуры, тыс. руб.

GRI 203-1

| Направленные средства | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Взносы в благотворительные организации, научно-производственные объединения и исследовательские институты (не связанные с коммерческими исследованиями и разработками организации) | 3 083 504 | 802 874 | **2 302 684** |
| Средства для поддержки инфраструктуры сообщества (рекреационные объекты и др.) | 1 838 886 | 7 335 597 | **7 945 884** |
| Прямые расходы на социальные программы, включая художественные и образовательные мероприятия | 3 978 562 | 1 217 822 | **1 480 575** |
| **Итого** | **8 900 952** | **9 356 293** | 11 729 143 |

GRI 403-10

| Категория сотрудников | Основные виды профессиональных заболеваний | Причины заболевания |
|---|---|---|
| Сотрудники | Радикулопатия пояснично-крестцового уровня, профэтиологии | Длительное воздействие вредного производственного фактора: физических перегрузок и функционального перенапряжения отдельных органов и систем соответствующей локализации |
| | Радикулопатия шейного уровня, профэтиологии | |
| | Рефлекторный мышечно-тонический синдром поясично-крестцового уровня, профэтиологии | |
| | Рефлекторный мышечно-тонический синдром шейного уровня, профэтиологии | |
| | Радикулопатия (компрессионно-ишемичиский синдром) пояснично-крестцового уровня | |
| | Хроническая двусторонняя нейросенсорная тугоухость | Длительное воздействие на организм человека вредных производственных факторов - производственного шума |
| | Вибрационная болезнь | Длительное воздействие вредного производственного фактора - общей вибрации, уровни которой превышали гигиенические нормативы. |
| Рабочие, которые не являются сотрудниками, но работа и (или) рабочее место которых контролируется организацией | Радикулопатия пояснично-крестцового уровня, профэтиологии | Длительное воздействие вредного производственного фактора: физических перегрузок и функционального перенапряжения отдельных органов и систем соответствующей локализации |
| | Радикулопатия шейного уровня, профэтиологии | |
| | Рефлекторный мышечно-тонический синдром шейного уровня, профэтиологии | |
| | Вибрационная болезнь | Длительное воздействие вредного производственного фактора - общей/локальной вибрации |
| | Хроническая двусторонняя нейросенсорная тугоухость | Длительное воздействие на организм человека вредных производственных факторов - производственного шума |

## Сведения о платежах в бюджет, кроме налога на прибыль и налога на сверхприбыль, млн руб.

GRI 207-4

| Показатель | Группа | | | Россия | | | Польша | | | Швейцария | | | Франция | | | Германия | | | Сербия | | | Литва | | | Румыния | | | Африка | | | Бразилия | | | Сингапур | | | Кипр | | | Финляндия | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| НДС[1] | 20 425 | 17 700 | **20 181** | 21 650 | 17 700 | **20 181** | (108) | 0 | **0** | (707) | 0 | **0** | (447) | 0 | **0** | 148 | 0 | **0** | 30 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (43) | 0 | **0** | (99) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 2 | 0 | **0** |
| НДФЛ | (7 324) | (5 508) | **(7 311)** | (7 199) | (5 508) | **(7 311)** | (13) | 0 | **0** | (53) | 0 | **0** | (11) | 0 | **0** | (15) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (5) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (5) | 0 | **0** | (5) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (16) | 0 | **0** | (1) | 0 | **0** |
| Страховые взносы | (9 902) | (11 822) | **(14 963)** | (9 595) | (11 822) | **(14 963)** | (14) | 0 | **0** | (238) | 0 | **0** | (21) | 0 | **0** | (4) | 0 | **0** | (1) | 0 | **0** | (5) | 0 | **0** | (7) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (4) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (12) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| НДПИ | (8 028) | (9 873) | **(11 944)** | (8 028) | (9 873) | **(11 944)** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Налог на имущество | (1 737) | (2 067) | **(2 204)** | (1 737) | (2 067) | **(2 204)** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Плата за загрязнение окружающей среды | (187) | (203) | **(215)** | (187) | (203) | **(215)** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Земельный налог | (226) | (194) | **(324)** | (226) | (194) | **(324)** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Плата за пользование водными объектами | (56) | (64) | **(82)** | (56) | (64) | **(82)** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Транспортный налог | (17) | (18) | **(20)** | (17) | (18) | **(20)** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Водный налог | (4) | (5) | **(5)** | (4) | (5) | **(5)** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Регулярный платеж за пользование недрами | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Прочие налоги | (19) | (22) | **(27)** | (15) | (22) | **(27)** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (1) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | (3) | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Штрафы, пени по налогам | (8) | (4) | **0** | (8) | (4) | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Единый налоговый счет[2] | 0 | (53) | **36** | 0 | (53) | **36** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Налог на прибыль с дивидендов | (1) | (608) | **(591)** | (1) | (608) | **(591)** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |

[1] Данные по выплатам/возмещению НДС представлены на нетто-основе — сумма сформирована путем взаимозачета НДС, уплаченного и возмещенного компаниями Группы «ФосАгро» в каждой юрисдикции.

[2] С 1 января 2023 года в Российской Федерации введен новый обязательный порядок учета начислений и платежей по налогам и страховым взносам. В связи с этим всем налогоплательщикам был открыт единый налоговый счет (ЕНС), который пополняется с помощью Единого налогового платежа (ЕНП) до срока уплаты налогов, после чего поступившая сумма распределяется между обязательствами налогоплательщика.

## Сведения об уплате налогов в разбивке по странам присутствия

| Налоговая юрисдикция | Наименования юридических лиц — резидентов | Основной вид деятельности организации |
|---|---|---|
| **Российская Федерация** | ПАО «ФосАгро» | Материнская компания |
| | АО «Апатит» | Основное производство |
| | ООО «Тирвас» | Услуги социального характера |
| | ООО «Горный цех» | Горно-капитальные работы |
| | ООО «Телесеть» | Услуги социального характера |
| | ООО «Центр строительных материалов» | Услуги по ремонту |
| | ОАО «Аэропорт» | Услуги социального характера |
| | ООО «Корпоративное питание» | Услуги социального характера |
| | ООО «Промтранспорт» | Транспортные услуги |
| | ООО «Механик» | Услуги по ремонту |
| | ООО «ФосАгро-Регион» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-Орел» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-Белгород» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-Волга» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-Липецк» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-Курск» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-Дон» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-Кубань» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-Ставрополь» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-Тамбов» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «ФосАгро-СевероЗапад» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «Смарт Балк Терминал» | Погрузочно-разгрузочные работы |
| | АО «Научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам им. профессора Я. В. Самойлова» | НИОКР |
| | ООО «Торговый дом «ФосАгро» | Продажи |
| | ООО «РБЦ ФосАгро» | Сервисная компания |
| | ООО «ИЦ ФосАгро» | Сервисная компания |
| | ООО «ФосАгро-Сервис» | Сервисная компания |
| | ООО «ФосАгро-Сибирь» | Торговля на внутреннем рынке |
| | ООО «Тирвас общественное питание» | Услуги социального характера |
| | ООО «Аэропорт Хибины» | Услуги социального характера |
| **Бразилия** | PhosAgro Americas (до 31.03.2022)[1] | Сервисная компания |
| **Германия** | PhosAgro Deutschland GmbH (до 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |
| **Кипр** | PhosInt Trading Limited Ltd (до 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |
| | PhosInt Ltd (до 31.03.2022)[1] | Холдинговая компания |
| | Okmus Oy (до 31.03.2022)[1] | Холдинговая компания |
| **Литва** | UAB PhosAgro Baltic (до 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |
| **Польша** | PhosAgro Polska Sp. z o.o. (до 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |
| **Румыния** | PhosAgro Balkans S.R.L. Romania (с 01.09.2020 по 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |
| **Сербия** | PhosAgro Balkans DOO Beograd (до 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |
| **Сингапур** | Phosagro Asia Pte Ltd (до 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |
| **Финляндия** | Bulk Terminal Kotka Oy (до 31.03.2022)[1] | Сервисная компания |
| | Logifert Oy (до 31.03.2022)[1] | Сервисная компания |
| **Франция** | PhosAgro France SAS (до 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |
| **Швейцария** | PhosAgro Trading SA (до 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |
| | PhosAgro Logistics AG (до 31.03.2022)[1] | Логистика и дистрибуция |
| | PhosAsset GmbH (до 31.03.2022)[1] | Холдинговая компания |
| **ЮАР** | PhosAgro South Africa Proprietary Limited (с 01.11.2020 по 31.03.2022)[1] | Зарубежный трейдер |

[1] В марте 2022 года Группа утратила контроль над всеми своими зарубежными компаниями.

## Вновь принятые сотрудники, человек

GRI 401-1

| Регион | Пол | 2022 | | | | | | 2023 | | | | | 2024 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Младше 30 лет | От 30 до 50 лет | Старше 50 лет | Доля, % | Общий итог | | Младше 30 лет | От 30 до 50 лет | Старше 50 лет | Доля, % | Общий итог | Младше 30 лет | От 30 до 50 лет | Старше 50 лет | Доля, % | Общий итог |
| **Вологодская область** | Мужчины | 405 | 526 | 107 | 18,06 | 1 038 | | 388 | 601 | 132 | 20,53 | 1 121 | **352** | **382** | **34** | **15,71** | **768** |
| | Женщины | 197 | 354 | 50 | 10,46 | 601 | | 199 | 350 | 48 | 10,93 | 597 | **173** | **277** | **20** | **9,62** | **470** |
| Всего | | **602** | **880** | **157** | **28,52** | **1 639** | | **587** | **951** | **180** | **31,47** | **1 718** | **525** | **659** | **54** | **25,33** | **1 238** |
| **Саратовская область** | Мужчины | 143 | 310 | 33 | 8,46 | 486 | | 124 | 292 | 30 | 8,17 | 446 | **179** | **308** | **40** | **10,78** | **527** |
| | Женщины | 65 | 156 | 26 | 4,30 | 247 | | 67 | 107 | 12 | 3,41 | 186 | **67** | **108** | **21** | **4,01** | **196** |
| Всего | | **208** | **466** | **59** | **12,75** | **733** | | **191** | **399** | **42** | **11,58** | **632** | **246** | **416** | **61** | **14,79** | **723** |
| **Ленинградская область** | Мужчины | 201 | 374 | 35 | 10,61 | 610 | | 150 | 271 | 14 | 7,97 | 435 | **153** | **303** | **37** | **10,09** | **493** |
| | Женщины | 68 | 118 | 18 | 3,55 | 204 | | 56 | 72 | 7 | 2,47 | 135 | **74** | **96** | **17** | **3,83** | **187** |
| Всего | | **269** | **492** | **53** | **14,16** | **814** | | **206** | **343** | **21** | **10,44** | **570** | **227** | **399** | **54** | **13,91** | **680** |
| **Москва** | Мужчины | 3 | 20 | 8 | 0,54 | 31 | | 9 | 27 | 7 | 0,79 | 43 | **8** | **28** | **12** | **0,98** | **48** |
| | Женщины | 3 | 17 | 2 | 0,38 | 22 | | 8 | 17 | 1 | 0,48 | 26 | **9** | **8** | **2** | **0,39** | **19** |
| Всего | | **6** | **37** | **10** | **0,92** | **53** | | **17** | **44** | **8** | **1,26** | **69** | **17** | **36** | **14** | **1,37** | **67** |
| **Мурманская область** | Мужчины | 449 | 1 237 | 123 | 31,48 | 1 809 | | 501 | 1 170 | 118 | 32,77 | 1 789 | **467** | **960** | **114** | **31,53** | **1 541** |
| | Женщины | 161 | 287 | 47 | 8,61 | 495 | | 145 | 290 | 45 | 8,79 | 480 | **170** | **230** | **41** | **9,02** | **441** |
| Всего | | **610** | **1 524** | **170** | **40,09** | **2 304** | | **646** | **1 460** | **163** | **41,56** | **2 269** | **637** | **1 190** | **155** | **40,55** | **1 982** |
| **Прочее** | Мужчины | 19 | 98 | 39 | 2,71 | 156 | | 24 | 69 | 30 | 2,25 | 123 | **11** | **92** | **26** | **2,64** | **129** |
| | Женщины | 13 | 26 | 9 | 0,84 | 48 | | 12 | 55 | 11 | 1,43 | 78 | **14** | **47** | **8** | **1,41** | **69** |
| Всего | | **32** | **124** | **48** | **3,55** | **204** | | **36** | **124** | **41** | **3,68** | **201** | **25** | **139** | **34** | **4,05** | **198** |
| **Итого мужчин** | | 1 220 | 2 565 | 345 | 71,86 | 4 130 | | 1 196 | 2 430 | 331 | 72,47 | 3 957 | **1 170** | **2 073** | **263** | **71,73** | **3 506** |
| **Итого женщин** | | 507 | 958 | 152 | 28,14 | 1 617 | | 487 | 891 | 124 | 27,51 | 1 502 | **507** | **766** | **109** | **28,27** | **1 382** |
| **Общий итог** | | **1 727** | **3 523** | **497** | **100,00** | **5 747** | | **1 683** | **3 321** | **455** | **100** | **5 459** | **1 677** | **2 839** | **372** | **100,00** | **4 888** |

## Текучесть кадров[1], %

GRI 401-1, МЭР 33

| Регион | Пол | 2022 | | | | | 2023 | | | | 2024 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Младше 30 лет | От 30 до 50 лет | Старше 50 лет | Общий итог | | Младше 30 лет | От 30 до 50 лет | Старше 50 лет | Общий итог | Младше 30 лет | От 30 до 50 лет | Старше 50 лет | Общий итог |
| **Вологодская область** | Мужчины | 0,47 | 0,81 | 0,12 | 1,40 | | 0,21 | 0,45 | 0,05 | 0,71 | **0,30** | **0,60** | **0,08** | **0,97** |
| | Женщины | 0,31 | 0,72 | 0,09 | 1,12 | | 0,19 | 0,64 | 0,08 | 0,90 | **0,19** | **0,57** | **0,04** | **0,79** |
| Всего | | **0,79** | **1,53** | **0,21** | **2,52** | | **0,39** | **1,09** | **0,13** | **1,62** | **0,49** | **1,16** | **0,11** | **1,77** |
| **Саратовская область** | Мужчины | 0,18 | 0,45 | 0,04 | 0,67 | | 0,13 | 0,43 | 0,06 | 0,62 | **0,19** | **0,48** | **0,07** | **0,74** |
| | Женщины | 0,07 | 0,21 | 0,06 | 0,33 | | 0,09 | 0,18 | 0,03 | 0,31 | **0,14** | **0,17** | **0,04** | **0,35** |
| Всего | | **0,25** | **0,66** | **0,10** | **1,00** | | **0,22** | **0,61** | **0,09** | **0,93** | **0,33** | **0,65** | **0,11** | **1,09** |

[1] Для расчета текучести учтены увольнения по собственному желанию сотрудника (без учета увольнений в связи с выходом на пенсию) — п. 3 ч. 1 ст. 77 Трудового кодекса Российской Федерации; п. 7, ч. 1 ст. 77 Трудового кодекса Российской Федерации и за нарушение трудовой дисциплины — п. 5 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса Российской Федерации; подп. «а» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса Российской Федерации; подп. «б» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса Российской Федерации; подп. «д» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса Российской Федерации; п. 7 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса Российской Федерации.

| Регион | Пол | 2022 | | | | | 2023 | | | | 2024 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Младше 30 лет | От 30 до 50 лет | Старше 50 лет | Общий итог | | Младше 30 лет | От 30 до 50 лет | Старше 50 лет | Общий итог | Младше 30 лет | От 30 до 50 лет | Старше 50 лет | Общий итог |
| **Ленинградская область** | Мужчины | 0,38 | 0,72 | 0,10 | 1,20 | | 0,28 | 0,60 | 0,05 | 0,93 | **0,26** | **0,59** | **0,06** | **0,92** |
| | Женщины | 0,10 | 0,19 | 0,05 | 0,34 | | 0,14 | 0,16 | 0,03 | 0,33 | **0,13** | **0,20** | **0,02** | **0,36** |
| Всего | | **0,48** | **0,91** | **0,15** | **1,54** | | **0,42** | **0,77** | **0,08** | 1,27 | **0,39** | **0,80** | **0,08** | **1,27** |
| **г. Москва** | Мужчины | 0,01 | 0,06 | 0,03 | 0,09 | | 0,00 | 0,05 | 0,01 | 0,07 | **0,00** | **0,06** | **0,03** | **0,09** |
| | Женщины | 0,01 | 0,05 | 0,01 | 0,07 | | 0,01 | 0,03 | 0,00 | 0,04 | **0,00** | **0,05** | **0,00** | **0,05** |
| Всего | | **0,01** | **0,11** | **0,04** | **0,15** | | **0,01** | **0,09** | **0,01** | 0,11 | **0,00** | **0,11** | **0,03** | **0,14** |
| **Мурманская область** | Мужчины | 0,69 | 2,18 | 0,22 | 3,09 | | 0,61 | 1,83 | 0,23 | 2,68 | **0,63** | **1,80** | **0,27** | **2,70** |
| | Женщины | 0,24 | 0,57 | 0,09 | 0,91 | | 0,29 | 0,54 | 0,09 | 0,91 | **0,28** | **0,53** | **0,06** | **0,87** |
| Всего | | **0,93** | **2,75** | **0,31** | **4,00** | | **0,90** | **2,37** | **0,32** | 3,59 | **0,91** | **2,33** | **0,33** | **3,57** |
| **Прочие** | Мужчины | 0,06 | 0,33 | 0,14 | 0,52 | | 0,04 | 0,27 | 0,15 | 0,46 | **0,05** | **0,24** | **0,12** | **0,41** |
| | Женщины | 0,01 | 0,07 | 0,02 | 0,10 | | 0,01 | 0,10 | 0,05 | 0,16 | **0,02** | **0,10** | **0,03** | **0,14** |
| Всего | | **0,07** | **0,40** | **0,16** | **0,62** | | **0,05** | **0,37** | **0,20** | 0,61 | **0,07** | **0,34** | **0,14** | **0,55** |
| **Итого мужчин** | | 1,79 | 4,55 | 0,63 | 6,97 | | 1,28 | 3,65 | 0,56 | 5,48 | **1,44** | **3,77** | **0,62** | **5,83** |
| **Итого женщин** | | 0,74 | 1,81 | 0,32 | 2,87 | | 0,72 | 1,65 | 0,28 | 2,65 | **0,75** | **1,62** | **0,19** | **2,55** |
| Общий итог | | **2,52** | **6,36** | **0,95** | **9,84** | | **2,00** | **5,30** | **0,84** | 8,14 | **2,19** | **5,39** | **0,81** | **8,4** |

## Вложения в социальные программы[1], млн руб.

МЭР 28

| Название программы | 2022 | 2023 | 2024 | Изменение 2024/2023, % |
|---|---|---|---|---|
| Выплата материальной помощи сотрудникам | 72,2 | 98,0 | **109,99** | 12 |
| Оздоровление, санаторно-курортное лечение, программа ДМС, базы отдыха | 506,2 | 586,5 | **824,2** | 41 |
| Улучшение социально-бытовых условий труда | 390,1 | 509,7 | **489,5** | –4 |
| Корпоративная жилищная программа | 88,5 | 112,0 | **150,1** | 34 |
| Прочие социальные льготы и гарантии | 227,1 | 329,7 | **394,96** | 20 |
| Расходы на культурно-массовую работу | 186,4 | 243,4 | **325,1** | 34 |
| Поддержка профсоюзной организации (целевое финансирование, премии сотрудникам) | 233,1 | 315,9 | **434,6** | 38 |
| **Итого** | **1 703,7** | **2 195,2** | **2 728,50** | **24** |

## Отпуск по уходу за ребенком за отчетный год, человек

GRI 401-3

| Наименование | 2022 | | | 2023 | | | 2024 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Мужчины | Женщины | Итого | Мужчины | Женщины | Итого | Мужчины | Женщины | Итого |
| Количество сотрудников, имеющих право на отпуск по уходу за ребенком | Н/д | Н/д | Н/д | Н/д | Н/д | Н/д | **Н/д** | **Н/д** | **Н/д** |
| Находящиеся в отпуске по уходу за ребенком | 15 | 827 | 842 | 16 | 828 | 844 | **42** | **846** | **888** |
| Вернувшиеся из отпуска после окончания отпуска по уходу за ребенком | 2 | 198 | 200 | 0 | 188 | 188 | **2** | **177** | **179** |
| Вернувшиеся из отпуска после окончания отпуска по уходу за ребенком, которые все еще работали через 12 месяцев после их возвращения | 3 | 165 | 168 | 1 | 187 | 188 | **0** | **179** | **179** |
| Коэффициент возврата | 40,0 | 86,5 | 85,5 | 0,0 | 97,4 | 96,9 | **100,0** | **98,88** | **98,90** |
| Коэффициент удержания | 100,0 | 93,8 | 93,9 | 50,0 | 94,4 | 94,0 | **0,0** | **95,2** | **95,2** |

[1] Периметр 2 — АО «Апатит» с филиалами и иными обособленными подразделениями.

## ПЕРЕЧЕНЬ КОМПАНИЙ, ВХОДЯЩИХ В ГРУППУ «ФОСАГРО»

1. «ФосАгро», ПАО
2. «Тирвас», ООО
3. «Горный цех», ООО
4. «Телесеть», ООО
5. «Центр строительных материалов», ООО
6. «Аэропорт», АО
7. «Корпоративное питание», ООО
8. «ПромТрансПорт», ООО
9. «Механик», ООО
10. «Апатит» (включая Балаковский, Волховский и Кировский филиалы), АО
11. «ФосАгро-Регион», ООО
12. «ФосАгро-Орел», ООО
13. «ФосАгро-Белгород», ООО
14. «ФосАгро-Волга», ООО
15. «ФосАгро-Липецк», ООО
16. «ФосАгро-Курск», ООО
17. «ФосАгро-Дон», ООО
18. «ФосАгро-Кубань», ООО
19. «ФосАгро-Ставрополь», ООО
20. «ФосАгро-Тамбов», ООО
21. «ФосАгро-СевероЗапад», ООО
22. «Смарт Балк Терминал», ООО
23. «НИУИФ», АО
24. «ТД ФосАгро», ООО
25. «РБЦ ФосАгро», ООО
26. «ИЦ ФосАгро», ООО
27. «ФосАгро-Сервис», ООО
28. «ФосАгро-Сибирь», ООО
29. «Тирвас ОП», ООО
30. «Аэропорт Хибины», ООО

### Описание факторов, оказавших существенное влияние на динамику эмиссии парниковых газов

| Объемы | Фактор роста объемов реализациии |
|---|---|
| Прекурсоры | Снижение доли собственного аммиака и сульфата аммония приводит к снижению выбросов Охвата 1 (потребление природного газа в производстве) и к незначительному снижению выбросов Охвата 2 (потребление энергоресурсов в производстве). Замещение собственных прекурсоров покупными приводит к росту выбросов в приобретенных товарах Охвата 3. |
| Энергоресурсы | Снижение доли энергии собственного производства приводит к снижению выбросов ПГ Охвата 1 от сжигания природного газа. Одновременно растут выбросы Охвата 2 от приобретаемой электроэнергии. |
| Нормы газа | Снижение норм расхода природного газа в аммиаках (включая остановочные капремонты). |
| ПГ в сырье | Изменение удельных выбросов ПГ в приобретенных товарах. Изменение структуры и норм потребления покупного сырья, в т.ч. замещение одних видов сырья другими. |
| Прочие продукты | Включение давальческих продуктов в Отчет о выбросах ПГ |

# Отчет о результатах независимой проверки

Технологии Доверия

Акционерное общество
«Технологии Доверия – Аудит»
(АО «Технологии Доверия – Аудит»)

Бизнес-центр «Ферро-Плаза»,
ул. Кржижановского, д. 14, к. 3,
помещение 5/1,
вн. тер. г. муниципальный округ
Академический,
Москва, Российская Федерация,
117218

www.tedo.ru

Ф: +7 (495) 967 6001

## Отчет независимого аудитора по заданию, обеспечивающему ограниченную уверенность

Руководству Публичного акционерного общества «ФосАгро»:

### Введение

Мы были привлечены руководством Публичного акционерного общества «ФосАгро» (далее – «Общество») для выполнения задания, обеспечивающего ограниченную уверенность в отношении описанной ниже выборочной информации, включенной в Интегрированный годовой отчет Общества за год, закончившийся 31 декабря 2024 года (далее – «Интегрированный годовой отчет»). Интегрированный годовой отчет представляет информацию, относящуюся к Обществу и его дочерним организациям (далее совместно именуемые – «Группа»), если иное не указано в Интегрированном годовом отчете.

### Выборочная информация

Мы провели оценку качественной и количественной информации, указанной в Приложении 1 к настоящему отчету, которая раскрыта в Интегрированном годовом отчете и имеет ссылку или включена в Указатель содержания GRI (GRI Content Index) Интегрированного годового отчета (далее – «Выборочная информация»).

Объем наших процедур, обеспечивающих ограниченную уверенность, был ограничен только Выборочной информацией за год, закончившийся 31 декабря 2024 года. Нами не проводились никакие процедуры в отношении предыдущих периодов или любых иных показателей, включенных в Интегрированный годовой отчет, и, следовательно, мы не формируем какой-либо вывод о них.

### Критерии составления

Мы провели оценку Выборочной информации, используя соответствующие критерии, включая требования соответствующих Стандартов отчетности об устойчивом развитии Глобальной инициативы по отчетности 2, 3, 201, 202, 203, 205, 207, 302, 303, 304, 305, 306, 401, 403, 404 и 413 (далее – «Стандарты GRI»), опубликованных Фондом глобальной инициативы по отчетности (Stichting Global Reporting Initiative), и методологии руководства, описанной в примечаниях к специфическим раскрытиям Группы в Интегрированном годовом отчете в разделе «Отчет об экологии» (далее – «Методология «ФосАгро», и вместе со Стандартами GRI – «Критерии составления»). Мы полагаем, что для целей выполнения нашего задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, применение Критериев составления является обоснованным.

### Ответственность руководства Группы

Руководство Группы несет ответственность за:

- разработку, внедрение и поддержание системы внутреннего контроля, применимой к подготовке Выборочной информации, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок;
- разработку внутренних методологии и руководства (включая Методологию «ФосАгро») для подготовки и представления Выборочной информации в соответствии с Критериями составления;
- подготовку, оценку и представление Выборочной информации в соответствии с Критериями составления;
- точность, полноту и представление Выборочной информации.

Технологии Доверия

www.tedo.ru

## Наша ответственность

Наша ответственность заключается в:

- планировании и выполнении задания с целью получения ограниченной уверенности в том, что Выборочная информация не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок;
- формировании независимого вывода на основе выполненных нами процедур и полученных доказательств;
- предоставлении нашего вывода руководству Группы.

Настоящий отчет, содержащий наш вывод, 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 настоящего отчета в Интегрированном годовом отчете, который будет опубликован на веб-сайте Общества[i], чтобы руководство могло подтвердить, что в рамках выполнения своих обязанностей в сфере корпоративного управления руководством был получен отчет независимого аудитора по заданию, обеспечивающему ограниченную уверенность, в отношении Выборочной информации. В полной мере, разрешенной законодательством, мы не принимаем и не возлагаем на себя ответственность перед другими лицами, кроме руководства Группы, за нашу работу или настоящий отчет, за исключением случаев, когда соответствующие условия были специально согласованы между нами в письменной форме и было предварительно получено наше согласие в письменной форме.

## Применимые профессиональные стандарты и степень уверенности

Мы выполняли наше задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность 3000 (пересмотренным) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов», выпущенным Советом по международным стандартам аудита и заданий, обеспечивающих уверенность.

Задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, предусматривает значительно меньший объем работ, чем задание, обеспечивающее разумную уверенность, в отношении как процедур оценки рисков, включая изучение системы внутреннего контроля, так и процедур, выполняемых в ответ на оцененные риски.

## Наша независимость и управление качеством

Мы соблюдали требование независимости и прочие этические требования Международного кодекса этики профессиональных бухгалтеров (включающего Международные стандарты независимости), выпущенного Советом по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), который основан на фундаментальных принципах честности, объективности, профессиональной компетентности и должной тщательности, конфиденциальности и профессионального поведения, и этических требований Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимых к нашим заданиям, обеспечивающим ограниченную уверенность в отношении Выборочной информации, в Российской Федерации.

Наша организация применяет Международный стандарт управления качеством 1, который требует от нашей организации разработки, внедрения и обеспечения функционирования системы управления качеством, в том числе политики или процедур относительно соблюдения этических требований, профессиональных стандартов и применимых законодательных и нормативных требований.

[i] Ответственность за размещение информации на веб-сайте Общества и ее достоверность несет руководство. Выполненная нами работа не предусматривает рассмотрения этих вопросов, и, соответственно, мы не принимаем на себя ответственность за любые изменения, которые могли быть внесены в Выборочную информацию, в отношении которой был выпущен настоящий отчет, или в Критерии составления при размещении их на веб-сайте Общества.

Технологии Доверия

www.tedo.ru

## Выполненная работа

В наши обязанности входит планирование и выполнение задания с целью рассмотрения риска существенного искажения Выборочной информации. Для этого наши процедуры включали:

- направление запросов руководству Группы, в том числе группе по подготовке отчетности об устойчивом развитии Группы и лицам, ответственным за управление и предоставление информации об устойчивом развитии Группы;
- проведение опросов должностных лиц Группы, отвечающих за подготовку Интегрированного годового отчета, а также сбор и анализ соответствующих исходных данных;
- анализ соответствующих внутренних методологии и руководства (включая Методологию «ФосАгро»), для получения понимания того, как организованы основные структуры, системы, процессы и средства контроля в области управления, учета, подготовки и представления 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 представлены в Выборочной информации;
- проверку соответствия раскрытий Выборочной информации соответствующим требованиям Критериев составления.

Процедуры, осуществленные при выполнении задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, отличаются по характеру и срокам, и 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.

## Методики представления и оценки

Согласно Стандартам GRI существует диапазон различных, но допустимых методик представления и оценки. Данные методики, включая Методологию «ФосАгро», могут привести к существенным различиям в раскрываемых 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.

## Вывод по заданию, обеспечивающему ограниченную уверенность

По итогам выполненных нами процедур и полученных нами доказательств нами не было выявлено каких-либо оснований для того, чтобы полагать, что Выборочная информация за год, закончившийся 31 декабря 2024 года, не подготовлена во всех существенных отношениях в соответствии с Критериями составления.

29 апреля 2025 года

Москва, Российская Федерация

Фегецин Алексей Яковлевич, лицо, уполномоченное Генеральным директором на подписание от имени Акционерного общества «Технологии Доверия – Аудит» (основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций (ОРНЗ) – 12006020338), руководитель аудита (ОРНЗ – 21906101957)

Технологии Доверия



# Приложение 1 к Отчету независимого аудитора по заданию, обеспечивающему ограниченную уверенность, от 29 апреля 2025 года

Выборочная информация, подготовленная в соответствии с указанными в таблице раскрытиями показателей GRI (GRI Disclosures) и Методологией «ФосАгро», в отношении которой была проведена проверка, обеспечивающая ограниченную уверенность:

| Раскрытие показателя GRI | Наименование |
|---|---|
| 2-7 | Сотрудники |
| 2-27 | Соблюдение законов и нормативных актов |
| 3-1 | Процесс определения существенных тем |
| 3-2 | Список существенных тем |
| 3-3 | Управление существенными темами |
| 201-1 | Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость |
| 202-1 | Соотношения стандартной заработной платы начального уровня в разбивке по полу в сравнении с минимальной местной заработной платой |
| 202-2 | Доля руководителей высшего звена, нанятых из местного населения |
| 203-1 | Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги |
| 205-3 | Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры |
| 207-1 | Подход к налогообложению |
| 207-2 | Налоговое управление, контроль и управление рисками |
| 207-3 | Вовлечение заинтересованных сторон и решение проблем, связанных с налогообложением |
| 207-4 | Сведения об оплате налогов в разбивке по странам присутствия |
| 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) |
| 305-3 | Прочие непрямые выбросы парниковых газов (Область охвата 3) |
| 305-4 | Интенсивность выбросов парниковых газов |
| 305-5 | Сокращение выбросов парниковых газов |
| 305-7 | Выбросы в атмосферу NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ |
| 306-3 | Образование отходов |
| 306-4 | Утилизация отходов |
| 306-5 | Удаление отходов |
| 401-1 | Вновь нанятые работники и текучесть кадров |
| 401-2 | Выплаты и льготы, предоставляемые работникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются работникам, работающим на условиях временной или неполной занятости |
| 403-1 | Система управления вопросами охраны труда и промышленной безопасностью |
| 403-2 | Выявление опасностей, оценка рисков и расследование происшествий |
| 403-3 | Службы охраны труда |
| 403-4 | Участие работников, консультации и коммуникации по вопросам охраны труда и безопасности на рабочем месте |
| 403-5 | Обучение работников, связанное с вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте |
| 403-6 | Профилактика здоровья работников |
| 403-7 | Предотвращение и смягчение последствий для здоровья и безопасности на рабочем месте воздействий, непосредственно связанных с рабочими отношениями |
| 403-8 | Работники, охваченные системой управления вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте |
| 403-9 | Производственные травмы |
| 403-10 | Профессиональные заболевания |
| 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 |

Технологии Доверия

www.tedo.ru

| Методология «ФосАгро» (специфическое раскрытие Группы) | Соответствующее описание |
|---|---|
| Удельные выбросы загрязняющих веществ | Удельные выбросы загрязняющих веществ, кг на тонну продукции и полуфабрикатов |
| Удельные сбросы сточных вод | Удельные сбросы сточных вод в поверхностные водные объекты, $м^3$ на тонну продукции и полуфабрикатов |
| Удельный показатель забора воды | Удельный показатель забора воды, включая шахтно-рудничные и карьерные воды, $м^3$ на тонну продукции и полуфабрикатов |
| Удельный показатель забора воды | Удельный показатель забора воды из поверхностных источников, за вычетом шахтно-рудничных и карьерных вод, $м^3$ на тонну продукции и полуфабрикатов |
| Отходы, направленные на утилизацию и обезвреживание | Доля утилизации и обезвреживания отходов I-IV классов опасности, % |

# Таблица показателей GRI и SASB

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

- периметр 1 — ПАО «ФосАгро» и организации, входящие с ним в одну группу лиц (соответствует периметру консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО);
- периметр 2 — АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями.

| Код | Показатель GRI | Показатель SASB | Номер страницы / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|---|
| **2** | **Общее раскрытие (2021)** | | | |
| 2-1 | Организационные детали | | 2, 24 | |
| | | EM-MM-160a.1<br>Описание принципов и практических мер в области экологического менеджмента для действующих предприятий | 184 | |
| | | RT-CH-410b.2<br>Описание стратегии в областях (1) обращения с опасными химическими веществами и (2) разработки альтернатив, способствующих снижению антропогенного воздействия и (или) экологической нагрузки | 184 | |
| | | RT-CH-000.A<br>Производство с разбивкой по отчетным сегментам | 86 | |
| 2-2 | Субъекты, включенные в отчетность организации по устойчивому развитию | | 2 | |
| 2-3 | Отчетный период, периодичность и контактное лицо | | 2 | |
| 2-4 | Повторное опубликование информации | | В отчете за 2024 год были скорректированы данные по показателям GRI 305-3, 305-4 и 305-5. В данные по парниковым газам Охвата 3 за сопоставимые периоды, включая базовый год, были внесены изменения в связи с корректировкой данных об углеродном следе продукции, которые поставщик предоставлял ранее | |
| 2-5 | Внешнее заверение | | 3 | |
| 2-6 | Деятельность, цепочка создания стоимости и другие деловые отношения | | 22-25 | 1 |
| 2-7 | Сотрудники | EM-MM-000.B<br>Общая численность работников, процент работников подрядных организаций | 150 | 1 |
| 2-8 | Работники, которые не являются наемными работниками | | 151 | 1 |

| Код | Показатель GRI | Показатель SASB | Номер страницы / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|---|
| 2-9 | Структура и состав управления | | 250, 256 | 1 |
| 2-10 | Назначение и выбор высшего органа управления | | 256<br>В Группе «ФосАгро» действует программа введения в должность новых членов совета директоров. Также для новых членов совета директоров существует практика ознакомительных поездок на промышленные предприятия Группы «ФосАгро» и встреч с функциональными руководителями | 1 |
| 2-11 | Председатель высшего органа управления | | 260 | 1 |
| 2-12 | Роль высшего органа управления в надзоре за управлением воздействиями | | 248, 279 | 1 |
| 2-13 | Делегирование ответственности за управление воздействиями | | 248 | 1 |
| 2-14 | Роль высшего органа управления в отчетности по устойчивому развитию | | 3, 28-29, 249 | 1 |
| 2-15 | Конфликты интересов | | 298 | 1 |
| 2-16 | Сообщение о важнейших проблемах | | 272 | 1 |
| 2-17 | Коллективные знания высшего руководящего органа | | 257 | 1 |
| 2-18 | Оценка деятельности высшего органа управления | | 258 | 1 |
| 2-19 | Политика вознаграждения | | 276 | 1 |
| 2-20 | Процесс определения вознаграждения | | 276 | 1 |
| 2-21 | Годовой общий коэффициент компенсации | | Информация является чувствительной, и ее обнародование потенциально может способствовать нанесению Группе «ФосАгро» ущерба в виде дополнительных затрат на оплату труда, а также реализации риска потери для Компании ключевых руководящих сотрудников в результате конкуренции на рынке труда | |
| 2-22 | Заявление о стратегии устойчивого развития | | 33 | 1 |
| 2-23 | Обязательства в отношении политик | | 286 | 1 |
| 2-24 | Внедрение обязательств в отношении политик | | 286 | 1 |
| 2-25 | Процессы устранения негативных воздействий | | 147, 288 | 1 |
| 2-26 | Механизмы для получения консультаций и выражения озабоченностей | | 147, 288 | 1 |

| Код | Показатель GRI | Показатель SASB | Номер страницы / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|---|
| 2-27 | Соблюдение законов и нормативных актов | RT-CH-530a.1<br><br>Описание позиций компании по отношению к нормативным актам и (или) нормотворческим инициативам экологической и социальной направленности, оказывающим влияние на отрасль | При оценке существенности информации для данного раскрытия Группа руководствуется следующими критериями:<br>• для целей раскрытия информации о штрафах критерием существенности Группа определила сумму штрафов, превышающую 1 млн руб., что с точки зрения Группы характеризует значимые для Общества штрафные санкции с учетом масштаба деятельности;<br>• для целей раскрытия информации об иных санкциях Группа оценивает их влияние на ее репутацию и способность продолжать свою деятельность, а также принимает во внимание сумму затрат, которые могут быть понесены в результате применения санкций.<br><br>В 2024 году случаев нарушения Группой законов и нормативных актов, повлекших существенные штрафы или существенные иные санкции, не было. Компанией производится возмещение вреда, нанесенного в 2019 году в результате нештатной ситуации, путем воспроизводства водных биологических ресурсов в 2024 году на сумму 3 002 тыс. руб.<br><br>Информация о случаях несоблюдения законов и нормативных актов, относящихся к охране окружающей среды, раскрыта на с. 187 | 1 |
| 2-28 | Членские ассоциации | | 100 | 1 |
| 2-29 | Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами | EM-MM-210a.3<br><br>Описание процессов вовлечения заинтересованных сторон и применения ответственных практик в области прав человека, прав коренных народов и деятельности в зонах конфликта | 26 | 1 |
| 2-30 | Коллективные договоры | | 147 | 2 |
| **3** | **Существенные темы (2021)** | | | |
| 3-1 | Процесс определения существенных тем | | 26-29, 359-365 | 1 |
| 3-2 | Список существенных тем | | 28-29 | 1 |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 83, 95, 109, 131, 146, 223, 284, 292 | 1 |
| **201** | **Экономическая результативность (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| 201-1 | Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость | | 26 | 1 |
| 201-2 | Финансовые последствия, а также риски и возможности, связанные с изменениями климата | | 192 | 1 |
| 201-3 | Установленные обязательства по пенсионному плану и прочие обязательства в связи с выходом на пенсию | | 161 | 1 |
| 201-4 | Финансовая помощь, полученная от государства | | Информация не раскрывается ввиду ее конфиденциальности | |
| **202** | **Присутствие на рынке (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| 202-1 | Соотношения стандартной заработной платы начального уровня в разбивке по полу в сравнении с минимальной местной заработной платой | | 160 | 1 |
| 202-2 | Доля руководителей высшего звена, нанятых из местного населения | | 161 | 1 |
| **203** | **Косвенные экономические воздействия (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| 203-1 | Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги | | 366 | 1 |
| 203-2 | Существенное непрямое экономическое воздействие | | 228, 230 | 1 |
| **204** | **Практика закупок (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | | |
| 204-1 | Доля расходов на местных поставщиков | | 138 | 2 |
| **205** | **Противодействие коррупции (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| 205-1 | Оценка операций на предмет рисков, связанных с коррупцией | EM-MM-510a.1<br><br>Описание системы предотвращения коррупции и взяточничества во всей цепочке создания стоимости | 287, 296-297 | 1 |
| | | EM-MM-510a.2<br><br>Производство в странах, занимающих одно из последних 20 мест в Индексе восприятия коррупции организации Transparency International | Компания не осуществляет<br><br>производство в странах, занимающих одно из последних 20 мест в Индексе восприятия коррупции организации Transparency International | |
| 205-2 | Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им | | 293 | 1 |
| 205-3 | Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры | | 297-298 | 1 |
| **206** | **Антиконкурентное поведение (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |

| Код | Показатель GRI | Показатель SASB | Номер страницы / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|---|
| 206-1 | Судебные иски за анти-конкурентное поведение, антимонопольную и монопольную практику | | 299 | 1 |
| **207** | **Налоги (2019)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 83 | |
| 207-1 | Подход к налогообложению | | 83 | 1 |
| 207-2 | Налоговое управление, контроль и управление рисками | | 83 | 1 |
| 207-3 | Вовлечение заинтересованных сторон и решение проблем, связанных с налогообложением | | 83 | 1 |
| 207-4 | Сведения об уплате налогов в разбивке по странам присутствия | | 84-85, 368 | 1 |
| **302** | **Энергия (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 202 | |
| 302-1 | Потребление энергии внутри организации | RT-CH-130a.1, EM-MM-130a.1<br>(1) Общий объем потребления энергии, (2) процент потребления электрической энергии, (3) процент возобновляемой энергии, (4) общий объем производства электроэнергии | 204-205 | 2 |
| 302-2 | Потребление энергии за пределами организации | | Не применимо | |
| 302-3 | Энергоемкость | | 204-205 | 2 |
| 302-4 | Сокращение энергопотребления | | 202 | 2 |
| 302-5 | Сокращение энергетической потребности продуктов и услуг | | Существенных сокращений энергопотребления не наблюдалось | 2 |
| **303** | **Вода и сточные воды (2018)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 212 | |
| 303-1 | Ответственное водопотребление | | 212 | 2 |
| 303-2 | Управление сбросом сточных вод и связанных с ним воздействий | | 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 | 2 |
| 303-3 | Водозабор | RT-CH-140a.1, EM-MM-140a.1<br>(1) Общий водозабор, (2) общий объем потребляемой воды, процентная доля забора и потребления в регионах с высоким или чрезвычайно высоким исходным уровнем водного стресса | 214 | 2 |

| Код | Показатель GRI | Показатель SASB | Номер страницы / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|---|
| | | RT-CH-140a.2, EM-MM-140a.2<br>Количество случаев несоблюдения требований, связанных с разрешениями, стандартами и нормативами качества воды | | |
| | | RT-CH-140a.3<br>Описание рисков управления водными ресурсами, водной стратегии и практических мер по снижению этих рисков | | |
| 303-4 | Сброс воды | | 214-216 | 2 |
| 303-5 | Водопотребление | | 215 | 2 |
| **304** | **Биоразнообразие (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 212 | |
| 304-1 | Производственные площадки, находящиеся в собственности, в аренде или под управлением организации и расположенные на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия, находящиеся вне их границ или прилегающие к таким территориям | EM-MM-160a.3<br>Процент (1) доказанных и (2) вероятных запасов в границах или вблизи особо охраняемых природных территорий или местообитаний редких и исчезающих видов | Предприятия Группы не размещаются на охраняемых природных территориях или территориях с высокой ценностью биоразнообразия за пределами охраняемых природных территорий | |
| 304-2 | Существенные воздействия деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие | | 217 | 2 |
| 304-3 | Сохраненные или восстановленные местообитания | | 219 | 2 |
| 304-4 | Виды, занесенные в Красную книгу МСОП, и виды, занесенные в национальный список охраны природы, места обитания которых находятся в районах, затронутых операциями | | Предприятия Группы не располагаются на охраняемых природных территориях или территориях с высокой ценностью биоразнообразия. Деятельность Группы не представляет опасности для видов животных и растений, занесенных в Красную книгу Международного союза охраны природы (МСОП) и Красную книгу России и находящихся под угрозой исчезновения | |
| **101**[1] | **Биоразнообразие (2024)** | | | |
| 101-1 | Политика, направленная на прекращение и предотвращение деградации биоразнообразия | | 184, 217 | |
| 101-2 | Управление воздействием на биоразнообразие | | 217, 219 | |
| 101-4 | Выявление воздействий на биоразнообразие | | 217 | |
| 101-5 | Места с воздействием на биоразнообразие | | 218 | |

[1] В связи с ожидаемым с 2026 г. раскрытием в области биоразнообразия по требованиям стандарта GRI 101 Компания выполнила пилотное раскрытие по требованиям стандарта за исключением пп. 101-3, 101-6–101-8.

| Код | Показатель GRI | Показатель SASB | Номер страницы / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|---|
| **305** | **Выбросы (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 191, 209 | |
| 305-1 | Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1) | RT-CH-110a.1, EM-MM-110a.1<br>Глобальные валовые выбросы парниковых газов (область охвата 1), процентный показатель, который подпадает под регулирования или программы, направленные на сокращение выбросов | 196-197 | 2 |
| | | RT-CH-110a.2, EM-MM-110a.2<br>Описание долгосрочной или краткосрочной стратегии либо плана управления выбросами парниковых газов (область охвата 1), целевых показателей сокращения выбросов и оценка эффективности их достижения | 190 | |
| 305-2 | Непрямые энергетические выбросы парниковых газов (область охвата 2) | | 197 | 2 |
| 305-3 | Прочие непрямые выбросы парниковых газов (область охвата 3) | | 198<br>В данных за 2024 г и за сопоставимые периоды, включая базовый год, по категории приобретенные товары были внесены изменения в связи с корректировкой данных об углеродном следе продукции, которые поставщик предоставил ранее | 2 |
| 305-4 | Интенсивность выбросов парниковых газов | | 197-198 | 2 |
| 305-5 | Сокращение выбросов парниковых газов | | 198 | 2 |
| 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 | RT-CH-120a.1, EM-MM-120a.1<br>Выбросы в атмосферу следующих загрязняющих веществ: (1) CO, (2) $NO_x$ (за исключением $N_2O$), (3) $SO_x$, (4) твердые частицы (PM10), (5) ртуть (Hg), (6) свинец (Pb), (7) летучие органические соединения (ЛОС) и (8) опасные загрязнители воздуха (ОЗВ) | 210-211 | 2 |
| **306** | **Отходы (2020)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 205 | |
| 306-1 | Образование отходов и значительное воздействие, связанное с отходами | RT-CH-150a.1<br>Количество образующихся опасных отходов, процент переработки | 205 | 2 |
| 306-2 | Управление значительными воздействиями, связанными с отходами | | 206 | 2 |
| 306-3 | Образование отходов | | 207 | 2 |
| 306-4 | Утилизация отходов | EM-MM-150a.1<br>Общая масса хвостов, процент переработки<br>EM-MM-150a.2<br>Общая масса вскрышной породы, процент переработки | 207 | 2 |
| 306-5 | Удаление отходов | | 207 | 2 |
| **308** | **Экологическая оценка поставщика (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| 308-1 | Новые поставщики, которые были отобраны с использованием экологических критериев | | 140 | 2 |
| 308-2 | Негативное воздействие на окружающую среду в цепочке поставок и принятые меры | | 140 | 2 |
| **401** | **Занятость (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | | |
| 401-1 | Вновь нанятые работники и текучесть кадров | | 151, 372 | 1 |
| 401-2 | Выплаты и льготы, предоставляемые работникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются работникам, работающим на условиях временной или неполной занятости | | 162<br>В компаниях Группы, где утверждены коллективные договоры, установленные данными договорами льготы охватывают 100% сотрудников и не зависят от условий трудовых отношений | 1 |
| 401-3 | Отпуск по уходу за ребенком | | 375 | 1 |
| **402** | **Трудовые и управленческие отношения (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| | | EM-MM-310a.2<br>Количество и продолжительность забастовок и массовых увольнений | Не было таких случаев | |
| | | EM-MM-210b.2<br>Количество и продолжительность простоев производства, не связанных с техническими причинами | 146 | |

| Код | Показатель GRI | Показатель SASB | Номер страницы / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|---|
| 402-1 | Минимальный период уведомления об изменениях в деятельности | | При возникновении существенных изменений в работе сотрудников и их представителей Компания руководствуется действующим законодательством Российской Федерации.<br><br>Например, о предстоящих изменениях организационных или технологических условий труда Компания уведомляет сотрудника не позднее чем за два месяца. В ситуации оптимизации численности сотрудников работодатель также уведомляет персонал не менее чем за два месяца, а в случае, если решение об оптимизации может привести к массовому увольнению, — не менее чем за три месяца. В указанных случаях, а также в иных ситуациях, связанных с существенными изменениями в операционной деятельности, Компания действует в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, коллективными договорами и внутренними локальными нормативными актами предприятий, входящих в периметр Группы «ФосАгро». При этом в коллективных договорах, заключаемых по результатам совместной работы с профсоюзными организациями, также указаны сроки уведомления об изменениях.<br><br>Дополнительно к инициативам, применяемым в соответствии с действующим законодательством, при существенных изменениях операционной деятельности Компания готова использовать проект антикризисных мер, которые подразумевают план коммуникаций с персоналом (включая информационные встречи руководства с сотрудниками), оказание профессиональных и карьерных консультаций, психологической помощи и максимальной поддержки персонала в период изменений | 1 |
| **403** | **Здоровье и безопасность на рабочем месте (2018)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 166 | |
| 403-1 | Система управления вопросами охраны труда и промышленной безопасностью | | 166, 178 | 2 |
| 403-2 | Выявление опасностей, оценка рисков и расследование происшествий | | 171 | 2 |
| 403-3 | Службы охраны труда | | 168 | 2 |
| 403-4 | Участие работников, консультации и коммуникации по вопросам охраны труда и безопасности на рабочем месте | | 168 | 2 |
| 403-5 | Обучение работников, связанное с вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте | | 178 | 2 |
| 403-6 | Профилактика здоровья работников | | 177 | 2 |
| 403-7 | Предотвращение и смягчение последствий для здоровья и безопасности на рабочем месте воздействий, непосредственно связанных с рабочими отношениями | | 177 | 2 |
| 403-8 | Работники, охваченные системой управления вопросами охраны труда и безопасности на рабочем месте | | 179 | 2 |
| 403-9 | Производственные травмы | RT-CH-320a.1<br><br>(1) Общая частота регистрируемых несчастных случаев (TRIR) и (2) частота несчастных случаев со смертельным исходом среди (a) штатных работников и (b) работников подрядных организаций | 174 | 2 |
| | | RT-CH-320a.2<br><br>Описание мер в области оценки, мониторинга и снижения рисков подверженности штатных работников и работников подрядных организаций длительным (хроническим) заболеваниям | 172 | |
| | | RT-CH-540a.1<br><br>Количество происшествий, связанных с производственной безопасностью (PSIC), общая частота происшествий, связанных с производственной безопасностью (PSTIR), и частота несчастных случаев, связанных с производственной безопасностью (PSISR) | 174 | |
| | | RT-CH-540a.2<br><br>Количество транспортных происшествий | 176 | |
| 403-10 | Профессиональные заболевания | | 177 | 2 |
| **404** | **Обучение и развитие (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| 404-1 | Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год | | 155 | 2 |

| Код | Показатель GRI | Показатель SASB | Номер страницы / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|---|
| 404-2 | Программы повышения квалификации и программы адаптации при смене должности | | 156 | 2 |
| 404-3 | Доля сотрудников, для которых проводится периодическая оценка результативности и развития карьеры | | 158 | 2 |
| **405** | **Разнообразие и равные возможности (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| 405-1 | Состав руководящих органов и персонала организации | | 152, 256 | 1 |
| 405-2 | Соотношение базовой заработной платы и вознаграждения женщин и мужчин | | 160 | 1 |
| **410** | **Практика в области безопасности (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | | |
| 410-1 | Сотрудники службы безопасности, прошедшие подготовку по вопросам политики или процедур в области прав человека | | 285 | 1 |
| **413** | **Местные сообщества (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| | | RT-CH-210a.1<br>Описание процессов вовлечения заинтересованных сторон в области управления рисками и возможностями, связанными с интересами местных сообществ | 225 | |
| | | EM-MM-210b.1<br>Описание процесса управления рисками и возможностями, связанными с правами и интересами местных сообществ | 225 | |
| 413-1 | Процессы с реализованными программами взаимодействия с местными сообществами, программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ | | Программы взаимодействия с местными сообществами, оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программы развития местных сообществ реализованы в АО «Апатит» и всех его филиалах. Подробности на с. 226 | 2 |
| 413-2 | Процессы с существенным фактическим и потенциальным негативным эффектом на местные сообщества | | АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями не оказывает существенного негативного воздействия на местные сообщества. Существенное влияние АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями на местные сообщества было оценено в рамках оценки воздействия ЦУР ООН | 2 |
| **414** | **Социальная оценка поставщика (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 29 | |
| 414-1 | Новые поставщики, которые были отобраны с использованием социальных критериев | | 140 | 2 |
| 414-2 | Негативное социальное воздействие в цепочке поставок и принятые меры | | 140 | 2 |
| **417** | **Маркетинг и маркировка (2016)** | | | |
| 3-3 | Управление существенными темами | | 95 | |
| 417-1 | Требования к маркировке и информации о продукции и услугах | | 100 | 1 |
| 417-2 | Случаи несоблюдения требований, касающихся информации о продуктах и услугах и маркировки | | Не было таких случаев, не применимо | 1 |
| 417-3 | Случаи несоблюдения требований, касающихся маркетинговых коммуникаций | | Не было таких случаев, не применимо | 1 |

# Пилотное раскрытие информации на основе МСФО (IFRS) S1 и S2[1]

## МСФО S1

| Элемент отчетности | Страница в Отчете / комментарий |
|---|---|
| **Управление** | |
| 27(a) Орган управления или лицо, ответственное за надзор за рисками и возможностями, связанными с устойчивым развитием (УР): | |
| (i) каким образом ответственность за риски и возможности УР отражена в полномочиях положениях и других внутренних регламентирующих документах, которыми руководствуются руководящие органы | 184-186, 272-273 |
| (ii) Как орган(ы) или лицо(а) определяет, доступны ли соответствующие навыки и компетенции или будут ли они разработаны для надзора за стратегиями по реагированию на риски и возможности, связанные с устойчивым развитием. | 257 |
| (iii) как и как часто руководящие органы или лицо информируются о рисках и возможностях, связанных с УР | 272-273 |
| (iv) как руководящие органы учитывают риски и возможности, связанные с УР, при надзоре за стратегией компании, ее бизнес-решениями и ее процессами управления рисками | 66-77 |

[1] В таблицах ниже представлены только раскрытые в данном Отчете требования стандарта. Компания продолжает совершенствовать свою систему управления и учета, а также риск-менеджмента для того, чтобы иметь возможность раскрывать остальные элементы стандарта в будущих периодах отчетности.

| Элемент отчетности | Страница в Отчете / комментарий |
|---|---|
| (v) каким образом руководящие органы контролируют установление целевых показателей, связанных с УР, и отслеживают прогресс в достижении этих показателей, в том числе включаются ли и каким образом соответствующие показатели эффективности в политику вознаграждения | 48-49, 277-281 |
| 27(b) Роль руководства в процессах и процедурах управления, мониторинга и контроля за рисками и возможностями, связанными с УР: | |
| (i) делегирована ли эта роль конкретному руководителю или руководящему органу (комитету и т. д.) и как осуществляется надзор над этим руководителем или органом | 132, 146, 166, 186, 224, 272-273 |
| (ii) использует ли руководство средства контроля для надзора за рисками и возможностями, связанными с УР, если да, как эти средства контроля и процедуры интегрированы с другими внутренними функциями | 132, 146, 166, 186, 224 |
| **Стратегия** | |
| 30(a) Риски и возможности, связанные с УР, которые, как можно обоснованно ожидать, могут повлиять на перспективы компании | 66-75, 97, 110, 134, 149, 171, 189, 225 |
| 32(a) Описание текущего и ожидаемого влияния рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, на бизнес-модель и цепочку создания стоимости компании. | 360-366 |
| 33(a) Как компания отреагировала и планирует реагировать на риски и возможности, связанные с УР, в своей стратегии и процессе принятия решений | 65-75 |
| 33(b) Прогресс в сравнении с планами, которые компания раскрыла в предыдущих отчетных периодах, включая количественную и качественную информацию | Стратегия — 2025 — 50-53<br>Потребители и управление продукцией — 92-93<br>Научная, инновационная и просветительская деятельность — 106-107,<br>Цепочка поставок — 128-129,<br>Развитие персонала — 142-143,<br>Безопасность производства — 164-165,<br>Отчет об экологии — 182-183,<br>Развитие регионов присутствия — 220-221 |
| **Управление рисками** | |
| 44(a) Процессы и соответствующие политики, которые компания использует для выявления, оценки, приоритизации и мониторинга рисков, связанных с УР: | В п.44 (a) по большей части раскрывается информация, связанная управлением КРиВ |
| (i) вводные данные и параметры, используемые компанией | 151, 174-176 |
| (iii) как компания оценивает характер, вероятность и величину последствий этих рисков | 66-75 |
| (iv) приоритизирует ли компания риски, связанные с устойчивостью, по сравнению с другими типами рисков и каким образом | 66-68 |
| (v) как компания отслеживает риски, связанные с УР | 202, 212 |
| **Метрики и цели** | |
| 46(a) Метрики для каждого риска и возможности, связанных с УР, которые, как можно обоснованно ожидать, могут повлиять на перспективы компании | Потребители и управление продукцией — 96-105<br>Научная, инновационная и просветительская деятельность — 110-127<br>Цепочка поставок — 134-141<br>Развитие персонала — 150-163<br>Безопасность производства — 172-181<br>Энергоэффективность — 203-205<br>Отходы — 205-208<br>Воздух — 209-211<br>Вода — 212-216<br>Биоразнообразие — 217-219<br>Развитие регионов присутствия — 226-245 |

| Элемент отчетности | Страница в Отчете / комментарий |
|---|---|
| 46(b) Метрики, которые компания использует для измерения и мониторинга риска или возможности, связанных с УР, а также ее эффективности в отношении этого риска или возможности, включая прогресс в достижении любых целей, установленных компанией, и любых целей, которых она должна достичь в соответствии с законодательством или нормативными актами | Потребители и управление продукцией — 92-93<br>Научная, инновационная и просветительская деятельность — 106-107<br>Цепочка поставок — 128-129<br>Развитие персонала — 142-143<br>Безопасность производства — 164-165<br>Энергоэффективность — 201<br>Отходы — 205<br>Воздух — 208<br>Вода — 212<br>Биоразнообразие — 216<br>Развитие регионов присутствия — 220-221 |
| 51(a) Метрика, используемая для установления цели и отслеживания прогресса в ее достижении | Потребители и управление продукцией — 92-93<br>Научная, инновационная и просветительская деятельность — 106-107<br>Цепочка поставок — 128-129<br>Развитие персонала — 142-143<br>Безопасность производства — 164-165<br>Энергоэффективность — 201<br>Отходы — 205<br>Воздух — 208<br>Вода — 212<br>Биоразнообразие — 216<br>Развитие регионов присутствия — 220-221 |
| 51(b) Конкретный количественный или качественный целевой показатель, который компания установила или должна достичь | Потребители и управление продукцией — 92-93<br>Научная, инновационная и просветительская деятельность — 106-107<br>Цепочка поставок — 128-129<br>Развитие персонала — 142-143<br>Безопасность производства — 164-165<br>Энергоэффективность — 201<br>Отходы — 205<br>Воздух — 208<br>Вода — 212<br>Биоразнообразие — 216<br>Развитие регионов присутствия — 220-221 |
| 51(c) Период, в течение которого применяется целевой показатель | 52-53<br>Компания установила цели на период до 2025 года:<br>• для экологических показателей (воздух, вода, отходы);<br>• для показателей в области охраны труда и промышленной безопасности;<br>• для показателей в области социальной ответственности (развитие персонала). |

| Элемент отчетности | Страница в Отчете / комментарий |
|---|---|
| 51(f) Эффективность по отношению к каждому целевому показателю и анализ тенденций или изменений в эффективности деятельности организации | Потребители и управление продукцией — 92-93<br>Научная, инновационная и просветительская деятельность — 106-107<br>Цепочка поставок — 128-129<br>Развитие персонала — 142-143<br>Безопасность производства — 164-165<br>Энергоэффективность — 201<br>Отходы — 205<br>Воздух — 208<br>Вода — 212<br>Биоразнообразие — 216<br>Развитие регионов присутствия — 220-221<br>В соответствующих тематических разделах приводится анализ динамики показателей и описание мероприятий, способствующих достижению целевых показателей |

## МСФО S2

| Элемент отчетности | Страница в Отчете / комментарий |
|---|---|
| **Управление** | |
| 6(a) Руководящие органы, на которых возложена ответственность за надзор за управлением климатическими рисками и возможностями (КРиВ): | |
| (i) как ответственность за управление КРиВ отражена в полномочиях, положениях и других внутренних регламентирующих документах, которыми руководствуются указанные выше руководящие органы | 184-186, 272-273 |
| (ii) как руководство определяет наличие навыков и компетенций для надзора за стратегиями, разработанными для реагирования на климатические риски и возможности | 257 |
| (iii) как часто и каким образом руководящие органы получают информацию о КРиВ | 272-273 |
| (v) каким образом руководящие органы контролируют установление целевых показателей, связанных с КРиВ, и отслеживают прогресс в достижении этих показателей, в том числе включаются ли и каким образом соответствующие показатели эффективности в политику вознаграждения | 48-49, 200, 277-288 |
| 6(b) Роль руководства в процессах и процедурах управления и надзора за КРиВ: | |
| (i) делегирована ли эта обязанность конкретному руководителю или руководящему органу (комитету и т. д.) и как осуществляется надзор над этим руководителем или органом | 186, 272-273 |
| (ii) использует ли руководство средства контроля и процедуры для поддержки надзора за КРиВ, если да, как эти средства контроля и процедуры интегрированы с другими внутренними функциями | 184-185, 188 |
| **Стратегия** | |
| 9(a) КРиВ, которые, как можно обоснованно ожидать, могут повлиять на перспективы компании | 193<br>TCFD-отчет Группы «ФосАгро», 18-24 |
| 9(c) Влияние КРиВ на стратегию и принятие решений в компании, включая информацию о ее плане перехода, связанном с климатом | 74<br>TCFD-отчет Группы «ФосАгро», 24-30 |
| 10(a) КРиВ, которые, как можно обоснованно ожидать, могут повлиять на перспективы компании | 193 |
| 10(b) Для каждого риска, связанного с климатом, который выявила компания, указать, считает ли она риск физическим или переходным | TCFD-отчет Группы «ФосАгро», 20-23 |
| 10(c) Для каждого выявленного КРиВ укажите временной горизонт (краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный), в котором эффекты данных КРиВ могут ожидаемо реализоваться | TCFD-отчет Группы «ФосАгро», 34-35 |

| Элемент отчетности | Страница в Отчете / комментарий |
|---|---|
| 10(d) Как компания определяет «краткосрочную», «среднесрочную» и «долгосрочную» перспективу и как эти определения связаны с горизонтами планирования, используемыми для принятия стратегических решений. | TCFD-отчет Группы «ФосАгро», 18 |
| 14 (a) Укажите, как компания планирует достичь целей, связанных с КРиВ, как установленных ею самой, так и вытекающих из нормативных требований: | |
| (ii) текущие и ожидаемые прямые усилия по смягчению последствий и адаптации | 195-196 |
| (iii) Текущие и ожидаемые косвенные усилия по смягчению последствий и адаптации | 195-196 |
| (iv) Любой план перехода, связанный с климатом, который есть у компании, включая информацию о ключевых предположениях, использованных при разработке ее плана перехода, и зависимостях, на которых основан план перехода компании | 192 |
| (v) Как компания планирует достичь любых целей, связанных с климатом, включая любые цели по выбросам парниковых газов | 190-192 |
| 14(b) Каким образом компания обеспечивает ресурсами и планирует обеспечивать ресурсами виды деятельности, раскрываемые в соответствии с пунктом 14(a) | У Компании предусмотрен бюджет на мероприятия, связанные с изменением климата |
| 14(c) Количественная и качественная информация о ходе выполнения планов, раскрытых в предыдущих отчетных периодах в соответствии с пунктом 14(a) | 190, 196-200 |
| 22(a) Информация, позволяющая понять оценку климатической устойчивости стратегии и бизнес-модели организации к изменению климата на отчетную дату: | |
| (i) последствия, если таковые имеются, оценки компанией своей стратегии и бизнес-модели, включая то, как необходимо будет реагировать на эффекты, выявленные в анализе сценария, связанного с климатом | 190-192 |
| 22(b) Укажите, как и когда проводился анализ сценариев | TCFD-отчет Группы «ФосАгро», 24 |
| **Управление рисками** | |
| 25(a) Процесс выявления, оценки и приоритизации рисков, связанных с изменением климата, включая информацию: | |
| (i) о вводных данных и параметрах, используемых компанией | |
| (ii) использует ли компания анализ сценариев, связанных с климатом, для информирования об идентификации рисков, связанных с климатом, и каким образом | 194 |
| (iv) приоритизирует ли компания риски, связанные с климатом, по сравнению с другими типами рисков и каким образом | 66-68 |
| (v) как компания отслеживает риски, связанные с климатом | 192-193<br>TCFD-отчет Группы «ФосАгро», 20-23 |
| (vi) изменила ли компания используемые ею процессы и каким образом по сравнению с предыдущим отчетным периодом | Подходы к идентификации и оценке рисков не изменились относительно материалов, изложенных в TCFD-отчете Группы «ФосАгро» |
| 25(b) Процессы, которые компания использует для выявления, оценки, приоритизации и мониторинга возможностей, связанных с климатом, включая информацию о том, использует ли компания анализ сценариев, связанных с климатом, для информирования о возможностях, связанных с климатом, и каким образом | TCFD-отчет Группы «ФосАгро» |
| **Метрики и цели** | |
| 29(a) Информация, относящаяся к межотраслевым метрическим категориям парниковых газов, включая: | |
| (i) абсолютные валовые выбросы парниковых газов охвата 1, 2, 3, произведенные в течение отчетного периода, выраженные в метрических тоннах эквивалента $CO_2$ | 196-198 |
| (ii) измерение выбросов парниковых газов в соответствии с Протоколом по парниковым газам | 196-198 |
| (iii) подход, используемый для измерения выбросов парниковых газов | 196-198 |
| 29(e) Объем капитальных затрат, финансирования или инвестиций, направляемых на проекты, связанные с КРиВ | 187, 203 |
| 29(f) Информация о применении компанией механизма внутренней цены на углерод | 194 |
| 29(g) Вознаграждение, включая информацию: | |

[1] Приказ Минэкономразвития России от 1 ноября 2023 года № 764.

| Элемент отчетности | Страница в Отчете / комментарий |
|---|---|
| (i) учитываются ли и каким образом аспекты, связанные с климатом, в вознаграждении руководства | 278 |
| 33(a) Метрика, используемая для установки цели, связанной с климатом | 190 |
| 33(c) Часть компании (периметр), к которой применяется цель | Периметр 2 — АО «Апатит» с филиалами и обособленными подразделениями |
| 33(d) Период, в течение которого применяется цель | До 2028 года |
| 33(e) Базовый период, от которого отсчитывается прогресс | 190<br>Прогресс по снижению валовой эмиссии парниковых газов (области охвата 1, 2, 3) рассчитывается к базовому 2018 году |
| 33(g) Является количественная цель абсолютной или удельной | 182 |
| 34(b) Процессы компании по рассмотрению цели | 196<br>TCFD-отчет Группы «ФосАгро» |
| 34(c) Показатели, используемые для отслеживания прогресса в достижении цели | 190, 196 |
| 35 Информация о результатах по каждому целевому показателю, связанному с климатом, а также анализ тенденций или изменений в результатах деятельности компании | 190-200 |
| 36(a) Какие парниковые газы охватываются целью | 190 |
| 36(b) Охватываются ли целевым показателем выбросы парниковых газов в рамках охвата 1, 2, 3 | 190 |

## TCFD-ОТЧЕТ

Более подробная информация о выбросах парниковых газов и климатических рисках представлена в опубликованном TCFD-отчете за 2020 год.




# Таблица соответствия методическим рекомендациям Министерства экономического развития Российской Федерации[1]

| Номер показателя | Название | Страница в Отчете / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|
| **Экономические показатели** | | | |
| МЭР 1 | Выручка (показатель, аналогичный выручке), млн руб. | 79 | 1 |
| МЭР 2 | Добавленная стоимость, млн руб. | 79 | 1 |
| МЭР 3 | Чистая добавленная стоимость, млн руб. | 79 | 1 |
| МЭР 4 | Общие расходы на исследования и разработки, млн руб. | 111 | 1 |
| МЭР 5 | Производительность труда, тыс. руб. / человек | 151 | 2 |
| МЭР 6 | Сумма начисленных обязательных платежей (за исключением штрафов, пеней), всего, в том числе, млн руб.:<br>· налогов и сборов;<br>· страховых взносов;<br>· иных обязательных платежей | 84 | 1 |
| МЭР 7 | Сумма уплаченных обязательных платежей (за исключением штрафов, пеней), всего, в том числе, млн руб.:<br>· налогов и сборов; | 84 | 1 |
| МЭР 8 | Доля закупок российских товаров, работ, услуг в общем объеме закупок товаров, работ, услуг, % | 138 | 2 |
| МЭР 9 | Доля закупок товаров, работ, услуг у субъектов малого и среднего предпринимательства в общем объеме закупок у российских организаций, % | 138 | 2 |
| МЭР 10 | Устойчивые, в том числе зеленые инвестиции, тыс. руб. | Показатель не рассчитывается | |
| МЭР 11 | Инвестиции в проекты, связанные с достижением технологического суверенитета и структурной адаптацией экономики<br>Российской Федерации, тыс. руб. | | |
| МЭР 12 | Показатель экономической уязвимости хозяйственной и иной деятельности к климатическим рискам, % | | |
| **Экологические показатели** | | | |
| МЭР 13 | Объем использованной воды из всех источников водоснабжения, тыс. м³ | 215 | 2 |
| МЭР 14 | Объем оборотного и повторно-последовательного водоснабжения, тыс. м³, % | 215 | 2 |
| МЭР 15 | Объем сброса загрязненных сточных вод, всего, в том числе без очистки, тыс. м³, % | 214-216 | 2 |
| МЭР 16 | Эффективность водопользования (удельное водопотребление), тыс. м³ / тыс. руб. | 214<br>2022 – 0,0007614<br>2023 – 0,0010362<br>2024 – 0,0009047 | 2 |

| Номер показателя | Название | Страница в Отчете / комментарий | Периметр |
|---|---|---|---|
| МЭР 17 | Образовано отходов I–V классов опасности, всего, в том числе, тыс. т:<br>· I класса опасности;<br>· II класса опасности;<br>· III класса опасности;<br>· IV класса опасности;<br>· V класса опасности | 207 | 2 |
| МЭР 18 | Обращение с отходами I–V классов опасности всего, в том числе по категориям, тыс. т:<br>· утилизировано отходов;<br>· обезврежено отходов;<br>· захоронено отходов;<br>· использовано повторно отходов;<br>· переработано отходов;<br>· сокращение образования отходов | 207 | 2 |
| МЭР 19 | Масса выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух от стационарных источников, тыс. т | 210-211 | 2 |
| МЭР 20 | Выбросы парниковых газов, тыс. т $CO_2$-экв. | 198 | 2 |
| МЭР 21 | Расходы на реализацию мероприятий, связанных с охраной окружающей среды, всего, в том числе, тыс. руб.:<br>· охрана атмосферного воздуха и предотвращение изменений климата;<br>· сбор и очистка сточных вод;<br>· обращение отходов;<br>· сохранение биоразнообразия и охрана природных территорий | 187-188 | 2 |
| МЭР 22 | Потребление возобновляемой и низкоуглеродной энергии, кВт · ч, % | 204<br>Потребление возобновляемой и низкоуглеродной энергии, кВт · ч<br>Потребление возобновляемой и низкоуглеродной энергии, %<br>2022 - 1,26%<br>2023 - 1,24%<br>2024 - 1,22% | 2 |
| МЭР 23 | Энергоэффективность: энергопотребление в расчете на единицу чистой добавленной стоимости, кВт · ч / тыс. руб. | 204<br>2022 - 7,404<br>2023 - 11,041<br>2024 - 10,152 | 2 |
| **Социальные показатели** | | | |
| МЭР 24 | Расходы на оплату труда, всего, тыс. руб. | 81, 335 | 2 |
| МЭР 25 | Среднесписочная численность сотрудников, всего, в том числе численность инвалидов, человек | 151, 153 | 2 |
| МЭР 26 | Средняя заработная плата, всего, в том числе, тыс. руб.:<br>· по группам занятий;<br>· по полу;<br>· по возрастным группам | 160, частичное раскрытие | 1 |
| МЭР 27 | Расходы на мероприятия по охране труда, всего, в том числе в среднем на одного сотрудника, тыс. руб. | 173, частичное раскрытие | 2 |
| МЭР 28 | Расходы на организацию и проведение социальных, физкультурно-оздоровительных, медицинских мероприятий для сотрудников и членов их семей, тыс. руб., % | 374 | 2 |
| МЭР 29 | Численность пострадавших при несчастных случаях на производстве с утратой трудоспособности на один рабочий день и более и со смертельным исходом, в том числе со смертельным исходом, человек, % | 174-176<br>Информация о периметрах, применяемых для расчета показателей, находится в соответствующем разделе | |
| МЭР 30 | Расходы на обучение сотрудников, всего, в том числе в среднем на одного сотрудника, тыс. руб. | 155 | 2 |
| МЭР 31 | Среднее количество часов обучения в год на одного сотрудника по группам занятий, ед. | 155 | 2 |
| МЭР 32 | Доля сотрудников, охваченных коллективным договором, в среднесписочной численности сотрудников, % | 147 | 2 |
| МЭР 33 | Коэффициент текучести кадров, % | 372- 375 | 1 |
| МЭР 34 | Расходы на участие в поддержке социальных программ, не направленных на сотрудников и членов их семей, всего, в том числе, тыс. руб., %:<br>· благотворительные программы;<br>· программы в жилищной сфере;<br>· программы в сфере здравоохранения;<br>· программы в сфере образования;<br>· программы по поддержке граждан, нуждающихся в социальной помощи | 228 | 1 |
| **Управленческие показатели** | | | |
| МЭР 35 | Наличие политики по устойчивому развитию и (или) иных стратегических документов в этой сфере | Принципы устойчивого развития интегрированы в Стратегию-2025 ФосАгро. В Компании приняты Климатическая и Водная стратегии. С остальными корпоративными документами в области устойчивого развития можно ознакомиться на сайте Компании в секции «Документы» раздела «Устойчивое развитие» | |
| МЭР 36 | Число заседаний совета директоров и коэффициент их посещаемости, ед. | 255 | 1 |
| МЭР 37 | Количество членов совета директоров, всего, в том числе по возрастным группам, ед. | 256 | 1 |
| МЭР 38 | Количество заседаний аудиторского комитета (комитета по аудиту) и коэффициент их посещаемости, ед. | 255, 268 | 1 |
| МЭР 39 | Участие в индексах и рейтингах устойчивого развития (ESG) | 20 | 1 |
| МЭР 40 | Количество зафиксированных случаев нарушений прав коренных малочисленных народов Российской Федерации, ед. | Не применимо | |
| МЭР 41 | Доля сотрудников, замещающих должности с высоким коррупционным риском, % | 292 | 1 |
| МЭР 42 | Среднее количество часов обучения по вопросам противодействия коррупции на одного сотрудника, ед. | 293 | 1 |
| МЭР 43 | Количество случаев привлечения организации, ее дочерних и зависимых обществ к административной ответственности за совершение коррупционных правонарушений, ед. | Компания не привлекалась к ответственности за совершение коррупционных нарушений (три года) | 1 |
| МЭР 44 | Доля женщин-руководителей в общей численности руководителей, всего, в том числе в совете директоров (наблюдательном совете), % | 153 | 1 |

# Таблица показателей индексов РСПП «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития»

| Показатель РСПП | Страница |
|---|---|
| **Показатели и индикаторы индекса «Ответственность и открытость»** | |
| **Показатели экономического, социального и экологического воздействия** | |
| 1. Производительность труда<br>Индикатор 1: Производительность труда | 151 |
| 2. Капитальные вложения<br>Индикатор 2: Капитальные вложения/инвестиции | 61 |
| 3. Уплаченные налоги<br>Индикатор 3: Уплаченные налоги (выплаты государству, в том числе акцизы и экспортные пошлины, текущий налог на прибыль, прочие налоги) | 83-85 |
| 4. Обеспечение качества продукции и услуг | 92 |
| Индикатор 5: Уровень удовлетворенности потребителей (результаты опросов по удовлетворенности клиентов, динамики жалоб/рекламаций, замеры уровня лояльности потребителей и т. д. | 104 |
| 5. Доля закупок у местных поставщиков, среднего и мелкого бизнеса | 128 |
| Индикатор 6: Доля закупок у отечественных поставщиков | 138 |
| Индикатор 7. Доля или объем закупок у предприятий малого и среднего бизнеса | 138 |
| 6. Инновационная деятельность | 106 |
| Индикатор 8: Затраты на исследования и разработки | 111 |
| Индикатор 10: Экономические и экологические результаты инновационной деятельности | 112-120 |
| 7. Численность персонала<br>Индикатор 12: Численность персонала (среднесписочная или списочная на конец отчетного периода) | 151 |
| 8. Характеристики персонала | 150 |
| Индикатор 13: Разбивка персонала по полу (гендеру) | 152 |
| Индикатор 14: Разбивка персонала по возрасту | 152 |
| Индикатор 15: Разбивка персонала по категориям | 152 |
| Индикатор 16: Доля женщин-руководителей в общей численности руководителей | 153 |
| Индикатор 17: Доля работников с инвалидностью | 153 |
| 9. Производственная безопасность, охрана труда (результативность) | 164 |
| Индикатор 18: Коэффициент частоты травматизма с потерей рабочего времени (LTIFR) | 174 |
| Индикатор 19: Количество несчастных случаев со смертельным исходом | 174 |
| Индикатор 20: Уровень профессиональных заболеваний | 177 |
| 10. Затраты на производственную безопасность, охрану труда<br>Индикатор 21: Затраты на производственную безопасность и (или) охрану труда | 173 |
| 11. Системы управления производственной безопасностью, охраной труда | 164 |
| 12. Оплата труда | |
| Индикатор 24: Расходы на персонал (ФОТ и выплаты социального характера) | 374 |
| Индикатор 26: Средняя заработная плата (основной) | 160 |
| Индикатор 27: Сравнение среднего уровня заработной платы на предприятиях компании со средним уровнем заработной платы в соответствующих регионах / Сравнительные данные по минимальной заработной плате | 160 |
| 13. Расходы на социальные программы для персонала<br>Индикатор 28: Расходы на социальные программы для персонала | 374 |
| 15. Вознаграждение руководства | 276 |
| Индикатор 30: Вознаграждение членов совета директоров / наблюдательного совета | 276 |
| Индикатор 31: Вознаграждение членов правления | 278 |
| 16. Текучесть кадров<br>Индикатор 32: Коэффициент текучести кадров | 151 |
| 17. Обучение персонала | 155 |
| Индикатор 33: Количество часов обучения на одного работающего в год | 155 |
| Индикатор 34: Количество работников, прошедших обучение | 155 |
| 18. Затраты на обучение персонала<br>Индикатор 35: Затраты на обучение персонала | 154 |
| 19. Трудовые отношения<br>Индикатор 36: Доля работников, охваченных коллективными договорами | Коллективные договоры обхватывают 100% сотрудников АО «Апатит», его филиалов и обособленных подразделений. |
| 20. Соблюдение прав человека | 290 |
| Индикатор 38: Результаты мониторинга соблюдения прав человека | 289 |
| 21. Выбросы в атмосферу | 208 |
| Индикатор 39: Валовые выбросы в атмосферу значимых загрязняющих веществ с указанием типа и массы | 210-211 |
| Индикатор 40: Удельные выбросы в атмосферу значимых загрязняющих веществ с указанием типа и массы | 209 |
| 22. Выбросы парниковых газов | 196 |
| Индикатор 41: Валовые полные прямые и косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы | 196-198 |
| Индикатор 42: Удельные полные прямые и косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы | 190 |
| 23. Энергоэффективность и энергопотребление | 201 |
| Индикатор 43: Удельная энергоемкость | 205 |
| Индикатор 44: Количество сэкономленной энергии (в физ. объемах) | 204-205 |
| Индикатор 45: Экономический эффект энергосбережения | 201 |
| Индикатор 46: Объем потребления топливно-энергетических ресурсов | 204-205 |
| Индикатор 47: Потребление возобновляемой и низкоуглеродной энергии | 182 |
| 24. Водопотребление | 212 |
| Индикатор 48: Общее количество забираемой воды за год | 214 |
| Индикатор 49: Удельное водопотребление | 212 |
| Индикатор 50: Объем оборотного и повторно-последовательного водоснабжения | 215 |
| 25. Сбросы в водные источники | 214 |
| Индикатор 51: Общий объем сбросов сточных вод | 214-215 |

[1] Показатель релевантен для организаций, работающих на финансовых рынках. Учитывается вместо нерелевантного для этих организаций показателя №25. Для организаций других отраслей не учитывается.

| Показатель РСПП | Страница |
|---|---|
| Индикатор 52: Удельные сбросы | 212 |
| 26. Обращение с отходами | 205 |
| Индикатор 53: Общее количество отходов I–V классов опасности в разбивке по классам | 207 |
| Индикатор 54: Удельные показатели образования отходов | 208 |
| Индикатор 55: Доля обезвреженных и захороненных отходов | 207 |
| Индикатор 56: Доля переработанных отходов | 207 |
| 27. Расходы на охрану окружающей среды<br>Индикатор 57: Расходы на охрану окружающей среды | 187 |
| 29. Учет и оценка экологических рисков проектов, получающих финансирование[1]<br>Индикатор 59: Объем финансирования «зеленых» проектов | Показатель релевантен для организаций финансового сектора |
| 30. Финансирование природоохранных проектов и программ[1]<br>Индикатор 60: Объем средств, направленных на финансирование проектов и программ в соответствии с критериями Постановления Правительства Российской Федерации № 1587 от 21.09.2021 (зеленые и адаптационные проекты) | Показатель релевантен для организаций финансового сектора |
| 31. Кибербезопасность | 284 |
| Индикатор 62: Время простоя банковских сервисов от кибератак | Показатель релевантен для организаций финансового сектора |
| 32. Социальные инвестиции | 220 |
| Индикатор 63: Инвестиции в социальные программы, направленные на развитие местных сообществ | 220-245 |
| Индикатор 64: Расходы на благотворительность | 220-245 |
| Индикатор 65: Количество бенефициаров внешних социальных программ | 220-245 |
| Индикатор 67: Структура расходов на благотворительность / инвестиций в социальные программы, направленных на развитие местных сообществ | 220-245 |
| **Показатели управления и взаимодействия** | |
| 33. Сведения о совете директоров / наблюдательном совете: структура, независимость, профили деятельности, оценка деятельности совета директоров / наблюдательного совета | 254-259 |
| 34. Вовлеченность высшего руководства компании в управление вопросами КСО и устойчивого развития | 249-250, 254 |
| 35. Включение рисков устойчивого развития в систему управления ключевыми рисками и мероприятия по снижению рисков устойчивого развития | 66-77 |
| 36. Идентификация и оценка климатических рисков | 193 |
| 37. Новые возможности в сфере устойчивого развития | 110, 149, 171, 189, 225 |
| 38. Наличие этического кодекса, его основные принципы, механизмы внедрения | 286-288 |
| 39. Противодействие коррупции: политика, механизмы, мероприятия, результаты | 292-298 |
| 40. Наличие корпоративной политики по УР (КСО): содержание, ссылка на документ | Корпоративные документы в области УР доступны на сайте Компании |
| 41. Конкретизация подходов в области УР (КСО) в корпоративных политиках | Корпоративные документы в области УР доступны на сайте Компании |
| 42. Управление вопросами КСО/УР в цепочке поставок: политики, механизмы, показатели | 138-141 |
| 43. Включение КПЭ в сфере КСО и УР в систему стратегических КПЭ компании | 276-278 |
| 44. Структура управления деятельностью в сфере КСО и УР | 250 |
| 45. Направления и форматы взаимодействия с государством, основные программы/проекты | 227 |
| 46. Направления и форматы взаимодействия с обществом, основные проекты | 220-245 |

| Показатель РСПП | Страница |
|---|---|
| **Показатели индекса «Вектор устойчивого развития»** | |
| 1) производительность труда | 151 |
| 2) производственная безопасность, охрана труда | 164 |
| 3) оплата труда и расходы на социальные программы для персонала | 374 |
| 4) текучесть кадров | 151 |
| 5) обучение персонала | 154 |
| 6) выбросы в атмосферу загрязняющих веществ | 208-211 |
| 7) выбросы парниковых газов | 196-198 |
| 8) энергопотребление и энергоэффективность | 200-205 |
| 9) водопотребление и сбросы в водные источники | 212-216 |
| 10) обращение с отходами | 205-208 |
| 11) социальные инвестиции | 220-221 |
| 12) руководство (вовлеченность высшего руководства в управление УР) | 248-250 |
| 13) управление рисками и возможностями | 110, 149, 171, 189, 225 |
| 14) целенаправленность деятельности в области УР/КСО | 48, 52-53 |

# Глоссарий

**АК** — апатитовый концентрат

**АКРА** — российское рейтинговое агентство

**АНО** — автономная некоммерческая организация

**АНОФ** — апатитонефелиновая обогатительная фабрика

**АО** — акционерное общество

**АПК** — агропромышленный комплекс

**АСУТП** — автоматизированная система управления технологическим процессом

**БРИКС** — объединение десяти государств: Бразилии, России, Индии, КНР, ЮАР, ОАЭ, Ирана, Египта, Эфиопии и Индонезии (англ. BRICS — сокращение от Brazil, Russia, India, China, South Africa)

**б. п.** — базисный пункт

**га** — гектар

**ГДР** — глобальная депозитарная расписка

**ГОК** — горно-обогатительный комплекс

**Группа «ФосАгро»** — ПАО «ФосАгро» и подконтрольные ему юридические лица

**д. в.** — действующее вещество

**ДЗО** — дочерние и зависимые общества

**долл. США** — доллар США

**ЖКУ** — жидкие комплексные удобрения

**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

**ИТ** — информационные технологии

**ИЮПАК** — Международный союз теоретической и прикладной химии (англ. International Union of Pure and Applied Chemistry (IUPAC))

**кВт • ч** — киловатт-час

**кг** — килограмм

**ККУ** — Кодекс корпоративного управления Банка России

**КМКФ** — кормовой фосфат

**КПЭ** — ключевые показатели эффективности

**м** — метр

**МВт** — мегаватт

**мг** — миллиграмм

**млн** — миллион

**млрд** — миллиард

**МСФО** — международные стандарты финансовой отчетности

**МУ** — минеральные удобрения

**Н/д** — нет данных

**НДПИ** — налог на добычу полезных ископаемых

**НДС** — налог на добавленную стоимость

**ОАО** — открытое акционерное общество

**Общий объем произведенной продукции и полуфабрикатов** — общий объем произведенной продукции и полуфабрикатов соответствует сумме продукции Компании, произведенной за отчетный период и включающей минеральные удобрения, корма, технические фосфаты и индустриальные продукты, апатитовый и нефелиновый концентраты

**ООН** — Организация Объединенных Наций

**ООО** — общество с ограниченной ответственностью

**п. п.** — процентный пункт

**ПАО** — публичное акционерное общество

**ПМЭФ** — Петербургский международный экономический форум

**РАПУ** — Российская ассоциация производителей удобрений

**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 с 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

**СИЗ** — средства индивидуальной защиты

**СМИ** — средства массовой информации

**СНГ** — Содружество Независимых Государств

**Стратегия-2025** — Стратегия развития ПАО «ФосАгро» до 2025 года

**СУОТ** — система управления охраной труда

**СУРиВК** — система управления рисками и внутреннего контроля

**сут.** — сутки

**США** — Соединенные Штаты Америки

**ТМЦ** — товарно-материальные ценности

**ТПП** — Торгово-промышленная палата Российской Федерации

**тыс.** — тысяча

**ТЭЦ** — теплоэлектроцентраль

**ФАО** — Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (англ. Food and Agriculture Organization (FAO))

**ЦУР** — Цели ООН в области устойчивого развития

**ч** — час

**ЭФК** — экстракционная фосфорная кислота.

**«Эксперт РА»** — крупнейшее российское кредитное рейтинговое агентство, аккредитованное Банком России

**ЭТП** — электронная торговая площадка

**ЮНЕСКО** — специализированное учреждение Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (англ. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO))

**ЮНКТАД** — Конференция ООН по торговле и развитию (англ. United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD) — орган Генеральной Ассамблеи ООН

**ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas)** — Бразильская ассоциация по техническим нормам

**AN** — нитрат аммония (аммиачная селитра)

**APP** — полифосфат аммония

**CAPEX (Capital Expenditure)** — капитальные расходы

**CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism)** — Трансграничное углеродное регулирование

**CDP (Carbon Disclosure Project)** — проект раскрытия информации об углеродных выбросах

**$CO_2$** — оксид углерода (IV); углекислый газ

**$CO_2$-экв.** — условная единица, которая используется для оценки объемов выбросов парниковых газов (в том числе для расчета углеродного следа)

**CUSIP (Committee on Uniform Security Identification Procedures)** — Комитет по разработке процедур стандартной идентификации акций

**DAP** — диаммонийфосфат

**EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)** — прибыль компании до вычета процента по кредитам, налога на прибыль и амортизации по основным нематериальным активам

**ESG (Environmental, Social and Governance)** — критерии экологического, социального и государственного управления

**FOB (Free on Board)** — торговый термин «Инкотермс», использующийся для обозначения условий поставки груза и определения стороны, на которую возлагаются расходы по транспортировке

**Global Compact LEAD** — платформа для устойчивого корпоративного лидерства в рамках Глобального договора Организации Объединенных Наций

**GRI (the Global Reporting Initiative)** — глобальная инициатива отчетности

**IFA (International Fertilizer Association)** — Международная ассоциация производителей минеральных удобрений

**IFRS S1 и S2 (International Financial Reporting Standards; МСФО С1 и С2)** — стандарты в области устойчивого развития, опубликованные в июне 2023 года Советом по международным стандартам устойчивого развития (ISSB)

**IRR (Internal Rate of Return)** — внутренняя норма доходности

**ISIN (International Securities Identification Number)** — Международный идентификационный код ценной бумаги

**$K_2O$** — оксид калия

**LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate)** — коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности

**MAP** — моноаммонийфосфат, аммофос

**MAR (Market Abuse Regulation)** — Регламент Европейского союза о недопущении манипулирования рынком

**MCP** — кормовой монокальцийфосфат

**NP** — азотно-фосфорное удобрение

**NPK** — азотно-фосфорно-калиевое удобрение

**NPS** — азотно-фосфорное серосодержащее удобрение

**$P_2O_5$** — оксид фосфора (V)

**PKS** — фосфорно-калийное гранулированное удобрение

**RAEX («РАЭКС-Аналитика»)** — крупнейшее российское агентство в области некредитных рейтингов

**RIC (Reuters Instrument (Identification) Code)** — код инструмента Reuters

**SEDOL (Stock Exchange Daily Official List)** — список идентификационных кодов ценных бумаг, используемый в Великобритании и Ирландии

**STPP** — триполифосфат натрия

**TCFD (the Task Force on Climate-related Financial Disclosures)** — рабочая группа по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата

# Контактная информация

## Адрес ПАО «ФосАгро»

Российская Федерация, 119333, Москва,
Ленинский проспект, д. 55/1, стр. 1

Тел.: +7 (495) 232-96-89
Факс: +7 (495) 956-19-02

## 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

## Аудиторы

### АО «Технология Доверия — Аудит»

Российская Федерация, 125047,
Москва, ул. Кржижановского,
д. 14, к. 3, пом. 5/1

Тел.: +7 (495) 967-60-00
Факс: +7 (495) 967-60-01
Веб-сайт: www.tedo.ru

### Юникон АО

Российская Федерация, 107061,
Преображенская площадь,
д. 8, БЦ «Прео-8»

Тел.: +7 (495) 797-56-65
Факс: +7 (495) 797-56-60
Веб-сайт: www.unicon.ru

## Держатель реестра (регистратор)

### АО «Реестр»

Российская Федерация, 129090,
Москва, Большой Балканский
переулок, д. 20, стр. 1

Тел.: +7 (495) 617-01-01
Факс: +7 (495) 680-80-01
Email: reestr@aoreestr.ru
Веб-сайт: www.aoreestr.ru

## Контакты для сотрудников и потенциальных сотрудников

### Дмитрий Бородич

Директор по персоналу и социальной политике

Тел.: +7 (495) 231-31-15
Email: info@phosagro.ru

## Контакты для СМИ

### Андрей Подкопалов

Директор по информационной политике

Тел.: +7 (495) 232-96-89, доб. 2651

### Тимур Белов

Руководитель пресс-службы

Тел.: +7 (495) 232-96-89, доб. 2652
Email: pr@phosagro.ru

## Контакты по вопросам, связанным с устойчивым развитием

### Сергей Кудряшов

Начальник отдела устойчивого развития

Тел.: +7 (495) 231-27-47
Email: esg@phosagro.ru

### Ирина Лукина

Ведущий специалист отдела устойчивого развития

Тел.: +7 (495) 232-96-89
Email: esg@phosagro.ru