

# Отчет о вознаграждениях

GRI 2-19, 2-20

## Вознаграждение членам совета директоров

При формировании каждого состава совета директоров общее собрание акционеров утверждает размеры и правила определений 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 определены решением годового общего собрания акционеров, состоявшегося 30 июня 2022 года.



Отчет об итогах голосования на годовом общем собрании акционеров ПАО «ФосАгро» от 30 июня 2022 года представлен на [сайте Компании](#)

### Вознаграждение членам совета директоров, руб.

Ф. И. О. члена совета директоров	2020	2021	2022
Омбудсведт Свен	27 111 960,00	26 561 520,00	12 171 879,00
Роджерс Дж. Джеймс Билэнд	22 593 300,00	22 134 600,00	10 143 232,50
Роудс Маркус Джеймс	22 593 300,00	22 134 600,00	10 143 232,50
Шаронов Андрей Владимирович	13 555 980,00	13 280 760,00	14 418 297,00
Роле Ксавье Роберт	27 111 960,00	26 561 520,00	5 717 786,80
Бокова Ирина Георгиевна	22 593 300,00	22 134 600,00	5 115 232,97
Родионов Иван Иванович	–	–	9 581 287,50
Черепов Виктор Михайлович	–	–	12 746 475,00
Иванов Виктор Петрович	–	–	5 748 772,50
<b>Итого</b>	<b>135 559 800,00</b>	<b>132 807 600,00</b>	<b>85 786 195,77</b>

## Вознаграждение менеджмента

### Принципы вознаграждения

Политику Компании в области вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых работников определяет совет директоров на основании рекомендаций комитета по вознаграждениям и кадрам.

Комитет по вознаграждениям и кадрам два раза в год детально рассматривает систему мотивации,

дает оценку ее эффективности и, при необходимости, рекомендации по ее улучшению.

Вознаграждение руководителей высшего звена Компании состоит из базового оклада, выплачиваемого ежемесячно, и дополнительного вознаграждения, выплачиваемого два раза в год. Выплата дополнительного вознаграждения зависит от достижения КПЭ Компании, от полноты и качества выполнения дополнительных

задач, поставленных советом директоров и генеральным директором на отчетный период, а также от выполнения Компанией плана по EBITDA.

Все ключевые показатели эффективности связаны со стратегическими целями Компании, определенными Стратегией-2025, и ориентированы на их выполнение.

Размер дополнительного вознаграждения составляет от 30 до 150% годового оклада и зависит от уровня занимаемой должности и направления деятельности руководителя. Комитет по вознаграждениям и кадрам совета директоров в процессе ежегодной оценки системы мотивации удостоверяется в том числе

в эффективности соотношения фиксированной и переменной частей вознаграждения.

КПЭ для каждого руководителя высшего звена устанавливаются на год и включают показатели обеспечения операционной эффективности и вклад в достижение корпоративного роста и реализацию стратегии.

Для оценки эффективности работы генерального директора Компании используется ряд показателей, направленных на повышение эффективности осуществляемых инвестиций, повышение эффективности продаж, контроль издержек, снижение травматизма сотрудников Компании и подрядных организаций.

Помимо этого, в КПЭ руководителей уровня N-1 есть показатели, характеризующие сравнение эффективности работы Компании с другими отраслевыми предприятиями



**1** **Изменения спреда между средним мультипликатором EV/EBITDA по публичным компаниям — производителям фосфорных удобрений и мультипликатором EV/EBITDA ФосАгро.** Мультипликатор EV/EBITDA отражает оценку инвесторами справедливой рыночной стоимости Компании и ее инвестиционную привлекательность. Цель — увеличение спреда.

**2** **Превышение разности ROIC-WACC ФосАгро над средним значением разности ROIC-WACC публичных компаний — аналогов.** Показатель отражает, насколько уровень доходности инвестиций Компании выше, чем стоимость капитала (собственного и заемного), а также насколько Компания эффективно инвестирует средства по сравнению с другими компаниями отрасли. Цель — увеличение показателя.

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.

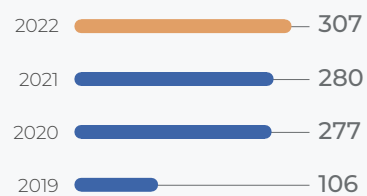
КПЭ генерального директора и руководителей уровня N-1, включая показатели в области устойчивого развития, каскадируются и декомпозируются в карты КПЭ руководителей уровней ниже. При этом сами показатели и их вес модифицируются в зависимости от особенностей

деятельности конкретного руководителя с учетом соответствия их стратегическим целям Компании. Конкретные формулировки КПЭ и их веса устанавливаются комитетом по КПЭ ФосАгро с учетом мнения владельца КПЭ и его непосредственного руководителя.

В 2022 году 307 должностных лиц Группы «ФосАгро» оценивались по 1 717 показателям.



**Количество  
должностных лиц с КПЭ  
по годам, человек**



**Топ-3 направлений,  
по которым  
установлены КПЭ**



Курс на устойчивое развитие —

**38%**

показателей.

Рост производства за счет повышения операционной эффективности —

**33%**

показателей.

Развитие перспективных направлений —

**24%**

показателей.



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 загрязняющих веществ в атмосферу;
- доля утилизации, обезвреживания и обработки отходов;
- реализация ключевых проектов социальной сферы;
- процент выполнения мероприятий программы улучшения социально-бытовых условий;
- отсутствие аварий;
- отсутствие случаев травматизма сотрудников Компании и подрядных организаций.

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.

**Вознаграждение членам исполнительных органов**

Сумма вознаграждения и дополнительной выплаты генеральному директору ФосАгро регулируется договором, заключенным между генеральным директором и 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 ФосАгро.

Займов членам совета директоров и правления на 31 декабря 2022 года не предоставлялось.

**Вознаграждение генеральному директору и другим членам правления (которые представляют состав высшего руководства), тыс. руб.**

Вид выплаты	2020	2021	2022
Всего, в том числе:	1 098 922,60	1 422 662,4	1 020 231,4
заработная плата	421 033,0	399 548,2	214 350,2
премии	677 807,1	1 023 035,3	805 881,2
иные виды вознаграждений	82,5	78,9	0
комиссионное вознаграждение	0	0	0

**Вознаграждение внешнего аудитора**

Аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» за 2022 год по МСФО проведен АО «Технология Доверия — Аудит». Фактический размер вознаграждения аудитору за проведение указанной проверки составил 36,0 млн руб., кроме того, НДС и накладные расходы; аналогичная сумма за 2021 год составила 36,0 млн руб.

Кроме того, в 2022 году АО «Технология Доверия — Аудит»

оказало Компании услуги, связанные с аудитом, на общую сумму 3 млн руб. без учета НДС. Также в течение 2022 года были заключены иные договоры об оказании аудитором неаудиторских услуг ПАО «ФосАгро» на сумму 2,3 млн руб. без учета НДС. Все дополнительные услуги, как связанные, так и не связанные с аудитом, были должным образом одобрены партнером по аудиту, а также председателем комитета по аудиту совета

директоров ПАО «ФосАгро» с соблюдением надлежащих соображений независимости.

Фактический размер вознаграждения аудитору финансовой отчетности ПАО «ФосАгро» за 2022 год по РСБУ, Юникон АО, за проведение проверки за 2022 год составил 683,7 тыс. руб. без учета НДС, что на 10% выше суммы за 2021 год.

