

# Обращение генерального директора

2022 год, безусловно, войдет в историю российского бизнеса как один из самых непростых даже по сравнению с периодом пандемии COVID-19. Нас это тоже коснулось в полной мере чередой санкционных ограничений, разрывом сложившихся за годы сотрудничества международных связей и логистических цепочек. Именно в этом году я вступил в должность генерального директора ПАО «ФосАгро», и я благодарен акционерам и коллективу Компании за доверие, а каждому члену команды менеджмента — за слаженную и профессиональную работу. Я также благодарен моему предшественнику, Андрею Андреевичу Гурьеву, под руководством которого ФосАгро вошла в число признанных на глобальном уровне лидеров и стала одним из наиболее эффективных игроков в отрасли. В 2022 году это пригодились нам как никогда прежде.

На протяжении всего года мы решали главную задачу — в интересах глобальной продовольственной безопасности сохранить доступ аграриев по всему миру к эффективным удобрениям Группы «ФосАгро». Искусственно возведенные барьеры всячески препятствовали этому, но мы продолжали делать все от нас зависящее для устранения ограничений свободы торговли жизненно важными сельскохозяйственными товарами из России. Работа наших коммерческих и логистических подразделений в чрезвычайно сложных условиях 2022 года — пример полной самоотдачи и высочайшего профессионализма. Но необходимо понимать, что, хотя многое уже достигнуто, предстоит пройти еще очень большой путь, прежде чем препятствия на пути



российских удобрений будут ликвидированы и гуманитарная катастрофа мирового масштаба будет предотвращена. Команде Компании в короткие сроки удастся справляться с возникающими вызовами, не просто удерживая бизнес в стабильном состоянии, но и добиваясь новых рекордных достижений.

## Новые рекорды

В 2022 году, несмотря на все внешние вызовы, команда Компании смогла поставить новый производственный рекорд: результатом общих усилий всего нашего коллектива стал рост производства агрохимической продукции Группы «ФосАгро» почти на 5% по сравнению с прошлым годом — до рекордных 11,1 млн т. Это позволило нам надежно обеспечить

растущий спрос на приоритетном для Компании внутреннем рынке.

Одна из основных задач Группы «ФосАгро» — формирование широкого ассортимента высококачественных удобрений для фермеров. Благодаря собственному научно-исследовательскому подразделению мы постоянно расширяем наше предложение, опираясь на нужды аграриев и принципы устойчивого развития. И мы способны делать это в сжатые сроки. В 2022 году наша продуктовая линейка была расширена до 57 марок агрохимикатов, в том числе удобрений всех видов и кормов, две из которых зарегистрированы в 2022 году. При этом значительную долю нашего предложения составляют сверхсовременные марки удобрений, разработанные за последние пять лет, в том числе две — в 2022 году. Прошедший год в очередной раз стал

267 млрд руб.  
скорректированная EBITDA



**Важнейшим приоритетом для нашей команды было и остается обеспечение бесперебойной работы всех производственных площадок Компании, своевременная поставка удобрений и забота о наших сотрудниках и их семьях.**

для нас рекордным с точки зрения не только операционных, но и финансовых показателей. Скорректированная EBITDA выросла по сравнению с 2021 годом

на 39% и составила рекордные 267 млрд руб. Выросла и маржа EBITDA, составив 46,9% по сравнению с 45,7% годом ранее.

## Инвестиции в будущее

В 2022 году мы продолжили уверенно двигаться к нашим целям, обозначенным в Стратегии-2025, включая реализацию действующих инвестиционных проектов и целевых программ. Большинство целей, заявленных в Стратегии, представляются нам актуальными и достижимыми даже с учетом изменившихся внешних условий.

В отчетном году на развитие и поддержание производственных мощностей мы направили более 63 млрд руб. (с учетом капитализируемых ремонтов) — на треть

больше, чем в 2021 году. Мы создаем новые производственные мощности, модернизируем и расширяем имеющиеся, усиливаем их вертикальную интеграцию и самообеспеченность технологиями и сырьем. Все это дает нам возможность не просто наращивать производство, но и делать это максимально гибким и экономически эффективным образом, в полной мере используя текущую рыночную конъюнктуру и добиваясь устойчиво высокого возврата на наши инвестиции.

## Проекты, которыми мы гордимся

Освоение нового горизонта +10 м на Кировском руднике — наиболее масштабный из наших ключевых инвестиционных проектов. В начале 2022 года мы начали опытно-промышленные испытания нового горизонта, а в феврале первая партия руды уже отправилась на обогащение. Новый горизонт позволит не только заместить выбывающие горизонты, но и нарастить объемы добычи рудника до целевых уровней согласно Стратегии-2025. Этот проект — чемпион по количеству применяемых передовых технологий и решений.

Другой ключевой для Группы «ФосАгро» проект — развитие Балаковского филиала АО «Апатит», в котором в 2022 году мы реализовали третий этап инвестиционной программы. Одной из основных инициатив в рамках этого проекта стала модернизация сернокислотной установки СК-20, производительность которой будет увеличена с нынешних 760 тыс. т моногидрата в год до 1 100 тыс. т. Это позволит нам повысить независимость от внешних поставщиков и самообеспеченность дефицитным сырьем — серной кислотой высокого качества. В результате реализации этого инвестиционного проекта мы нарастили переработку апатитового концентрата и запустили в Балакове производство комплексных NPK-удобрений.

В ближайшие пять лет мы планируем вложить в развитие и поддержание производственных мощностей порядка 250 млрд руб., в частности в 2023 году — почти 67 млрд руб. (включая капитализированные ремонты), что на 6% больше, чем рекордные вложения 2022 года.

## Устойчивое развитие и продовольственная безопасность

Говоря о результатах Группы «ФосАгро» за прошедший год, нельзя не упомянуть наши усилия и достижения в области устойчивого развития. Мы в очередной раз доказали, что способны сочетать сильные производственные и финансовые показатели с выполнением социальных и экологических обязательств.

Мы более чем вдвое увеличили объемы поддержки социальных и благотворительных проектов в регионах деятельности, направив на эти цели порядка 11 млрд руб. Мы реализовали инициативы в области повышения качества городской среды, образования, здравоохранения, молодежной политики и спорта. Мы также активно поддерживаем институты традиционных культурных и духовных ценностей.

Принципы устойчивого развития в целом плотно интегрированы в нашу бизнес-модель, так как наша

основная цель — поставлять аграриям на приоритетном российском рынке и фермерам по всему миру экоэффективные удобрения Группы «ФосАгро».

Все инвестиционные проекты и программы 2022 года реализованы с использованием наилучших доступных технологий, и наши усилия в области устойчивого развития не остаются незамеченными экспертным сообществом.

В ноябре 2022 года Роскачество подтвердило соответствие продукции Группы «ФосАгро» требованиям «Зеленого эталона». В 2021 году Компания первой в России прошла оценку соответствия требованиям стандарта, что позволило нам использовать соответствующую экомаркировку. Удобрения Компании с большим запасом соответствуют самым жестким в мире ограничениям на содержание

в удобрениях тяжелых металлов и мышьяка, которые введены российским национальным стандартом ГОСТ Р 58658-2019.

Также в ноябре 2022 года был успешно осуществлен инспекционный контроль на соответствие нашей продукции стандарту Экологического союза «Листок жизни». Право использовать эту международную маркировку мы получили первыми в российской индустрии производства удобрений годом ранее.

Кроме того, мы вошли в число компаний с наилучшими социальными и благотворительными программами по результатам конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности — 2022», который проводится ассоциацией крупнейших грантодателей России «Форум Доноров».

## Прогноз

На 2023 год у нас большие планы. Мы продолжим следовать Стратегии-2025, наращивая мощности и модернизируя производство.

Мы планируем вывести на проектную мощность современный комплекс по производству фосфорсодержащих удобрений в Волхове, который станет инновационным лидером отрасли на годы вперед. За счет него мы увеличим не только выпуск готовой продукции, но и объемы переработки апатитового концентрата, который является основным сырьем для производства удобрений.

Мы продолжим реализацию масштабной программы развития рудно-сырьевой базы в Кировске,

где до конца года запланирован ввод в эксплуатацию второго пускового комплекса десятого горизонта Кировского рудника. В Череповце планируем наращивать переработку апатитового концентрата, в Балакове — завершить проекты по увеличению выпуска кормовых фосфатов и серной кислоты, а также начать третий этап развития производственного комплекса с созданием гибкой схемы выпуска удобрений MAP/DAP/NPS/NPK.

На протяжении более чем 20 лет нашей истории мы остаемся верны своему предназначению — поставлять аграриям по всему миру, включая приоритетный российский рынок, экоэффективные удобрения Группы «ФосАгро» и вносить

важный вклад в глобальную продовольственную безопасность.

Сила Группы «ФосАгро» — в ее сотрудниках, акционерах и партнерах. Спасибо вам за доверие к курсу Компании.

**Михаил Рыбников,**  
генеральный директор  
ПАО «ФосАгро»

## Контекст развития

SASB EM-MM-210b.2

### Декабрь 2021 года и настоящее время

#### С 1 декабря 2021 года в России вступили в силу квоты на экспорт азотных и сложных удобрений

В качестве одной из мер по предотвращению дефицита на внутреннем рынке и, как следствие, по сдерживанию роста цен на продовольствие в условиях удорожания газа, который занимает существенное место

в структуре производства минеральных азотных удобрений, правительство России приняло решение с 1 декабря 2021 года ограничить экспорт азотных и сложных удобрений сроком на полгода. Для азотных удобрений квоты составили 5,9 млн т, для сложных — 5,35 млн т. Позднее квота на экспорт карбамида была увеличена на 280 тыс. т. По истечении данного срока было принято

решение продлить квоты сначала до конца августа, затем до конца 2022 года. Для азотных удобрений квота составила чуть более 8,3 млн т, для сложных — чуть более 5,9 млн т. В 2023 году Министерство промышленности и торговли Российской Федерации продлило квоты до 31 мая: 7,3 млн т для азотных и 5 млн т для сложных соответственно.

#### Февраль — март

##### Запрет на заход в британские порты российским судам и иные логистические ограничения

1 марта Великобритания приняла закон, предусматривающий полный запрет на заход в порты страны для судов, имеющих любое отношение к России. 4 марта датская компания Maersk приостановила прием заказов на перевозку грузов с товарами первой необходимости из портов Новороссийска, Санкт-Петербурга и Калининграда.

##### Лондонская фондовая биржа приостановила торги депозитарными расписками ПАО «ФосАгро»

Лондонская фондовая биржа остановила торги депозитарными расписками российских компаний, включая ПАО «ФосАгро». По заявлению биржи, это было сделано с целью поддержания порядка на рынках в свете сложившихся рыночных условий.

##### Прекращение работы в России западных поставщиков оборудования и решений.

В феврале — марте 2022 года многие западные поставщики оборудования и решений для промышленности приняли решение прекратить деятельность в России. Caterpillar, Metso, EPIROC, SANDVIK, Komatsu, Hitachi и другие компании закрыли свои заводы на территории страны. Экономические санкции со стороны США и стран Европейского союза осложнили ввоз карьерных самосвалов в Россию из этих стран, а также способствовали формированию дефицита комплектующих (двигателей, коробок передач) и запасных частей.

##### Три крупнейших морских контейнерных перевозчика остановили перевозку грузов из России

С 1 марта три крупнейших морских контейнерных перевозчика — швейцарская Mediterranean Shipping Company (MSC), датская Maersk и французская CMA CGM — остановили перевозку грузов из России.

##### США вывели из-под санкций российские удобрения

Управление по контролю за иностранными активами (Office of Foreign Assets Control, OFAC) Министерства финансов США опубликовало новую генеральную лицензию, которая вывела из-под возможных санкций российские минеральные удобрения. США приравняли российские удобрения к товарам первой необходимости для предотвращения дефицита необходимой для сельского хозяйства химической продукции.

