



Наш ПОДХОД к качеству



Отчет об
устойчивом
развитии
за 2013 год



«ФосАгро» – российская компания, мировой лидер по производству высокосортного апатитового концентрата и крупнейший в Европе производитель фосфорсодержащих удобрений.

Уникальное преимущество в виде собственных запасов высококачественного фосфатного сырья в сочетании с гибкой вертикально-интегрированной бизнес-моделью позволяет «ФосАгро» обеспечить как российских, так и мировых сельхозпроизводителей различными марками удобрений, произведенных в соответствии с их потребностями.



Об отчете

Это наш первый отчет об устойчивом развитии, отражающий результаты деятельности промышленных предприятий, входящих в Группу, за период 2009–2013 гг. и посвященный деятельности Компании в основных аспектах устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности. Отчет был подготовлен в соответствии с рекомендациями, установленными третьей версией «Руководства по отчетности в области устойчивого развития» GRI G3.1 и отраслевым приложением для горнодобывающих и металлургических предприятий.

В отчете представлена информация о том, как высокое качество нашего фосфатного сырья и гибкая, вертикально-интегрированная бизнес-модель приносят пользу широкому кругу заинтересованных лиц, в числе которых наши сотрудники, представители власти и общественности, потребители, а также создают стоимость для наших акционеров.

В рамках данного отчета представлена подробная информация о нашем подходе к охране труда, безопасности и улучшению благосостояния сотрудников, к защите окружающей среды, развитию местного населения в регионах присутствия и взаимодействию с основными заинтересованными сторонами в целях решения насущных проблем и учета их интересов. Все эти действия предпринимаются для достижения основной цели – стать компанией, приносящей осязаемую пользу всем заинтересованным сторонам. По нашим оценкам, уровень раскрытия информации в данном отчете соответствует уровню В стандарта GRI. Полная версия сводной таблицы GRI представлена на нашем веб-сайте: www.phosagro.ru.


Информация, представленная в отчете, подготовлена на основе существующих на данный момент внутренних процедур сбора и обработки данных. В последующие годы Компания планирует ежегодно выпускать полностью интегрированный отчет. Основные предприятия холдинга – ОАО «Апатит», ОАО «ФосАгро-Череповец», ЗАО «Агро-Череповец», ЗАО «Балаковские минеральные удобрения» и ООО «Метакхим».


Информация по ООО «Метакхим» представлена в отчете только за 2013 год, в котором ОАО «ФосАгро» завершило процесс консолидации и доля в капитале предприятия составила 100%.


Информация по ряду GRI LA и HR показателей представлена только за 2013 год. По вопросам в отношении данных и информации, содержащихся в настоящем документе, просьба обращаться по координатам, представленным на стр. 64.


Содержание

О Компании	2
Роль нашей продукции	8
Обращение руководства	14
Наш подход	17
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	23
Профессиональный и личностный рост сотрудников	28
Охрана окружающей среды и эффективное использование ресурсов	36
Социальная ответственность	44
Стандарт GRI 3.1	50
Сводные данные	56
Наши награды	58
Глоссарий	60
Контакты	64

 Этот значок используется для ссылки на более подробную информацию на корпоративном сайте Компании.

 Этот значок используется для ссылки на Годовой отчет Компании за 2013 год.

 Этот значок используется для ссылки внутри Отчета об устойчивом развитии.

 Этот значок используется для ссылки на раздел «Сводные данные».

Данный отчет следует читать вместе с годовым отчетом и, при наличии соответствующего указания, с материалами, размещенными на веб-сайте Компании по адресу www.phosagro.ru. Если не указано иное, в отчете приведены данные за 2013 финансовый год.

Высококласные производственные активы

«ФосАгро» обладает такими уникальными преимуществами, как обеспеченность основными видами сырья собственного производства, в том числе апатитовым концентратом, аммиаком и электроэнергией, а также доступом к богатейшим российским запасам серы и природного газа. Мы неустанно наращиваем эти преимущества за счет многоэтапного капиталоемкого процесса в рамках интегрированной бизнес-модели, предусматривающей полный цикл производства 25 наименований удобрений.

Развитая сбытовая сеть на территории России позволяет эффективно осуществлять поставки на внутренний рынок фосфорсодержащих удобрений, где Компания занимает место безусловного лидера¹. «ФосАгро» также экспортирует продукцию в контейнерах, что значительно расширяет круг стран-покупателей.

В основе деятельности Компании – гибкая, вертикально-интегрированная бизнес-модель, которая обеспечивает гибкость и эффективность всех процессов и в конечном итоге максимизирует прибыли акционеров. Наша модель работы во многом уникальна, ведь она опирается на высококлассную производственную базу и гибкие производственные мощности, позволяющие быстро переключаться с выпуска одного вида продукции на другой.



Помимо добывающих, производственных и сбытовых подразделений, в состав Компании входит Научно-исследовательский институт по удобрениям и инсектофунгицидам имени профессора Я. В. Самойлова (НИУИФ) – единственный в России научно-исследовательский институт, специализирующийся на технологиях

переработки фосфатного сырья, производства фосфорной и серной кислот, фосфор- и азотсодержащих, а также сложных минеральных удобрений. Институт также занимается разработкой экологически безопасных и ресурсосберегающих технологий, проектированием промышленного оборудования.

1. Хим-Курьер, Азотэкон, ФосАгро.

ОАО «Апатит»

Добыча и обогащение апатит-нефелиновых руд Хибинских месторождений, производство апатитового и нефелинового концентратов

Крупнейший в мире производитель высокосортного фосфатного сырья

Единственный в России производитель нефелинового концентрата

ООО «Метахим»

Производство минеральных удобрений, триполифосфата натрия, фосфорной и серной кислот

Запуск нового производства PKS-удобрений в 2014 году

Близость к морскому порту Санкт-Петербурга

ОАО «ФосАгро-Череповец»

Производство фосфорсодержащих минеральных удобрений, фосфорной и серной кислот, фторида алюминия, аммиака, карбамида, аммиачной селитры и удобрений на её основе

Крупнейший в Европе производитель фосфорсодержащих удобрений

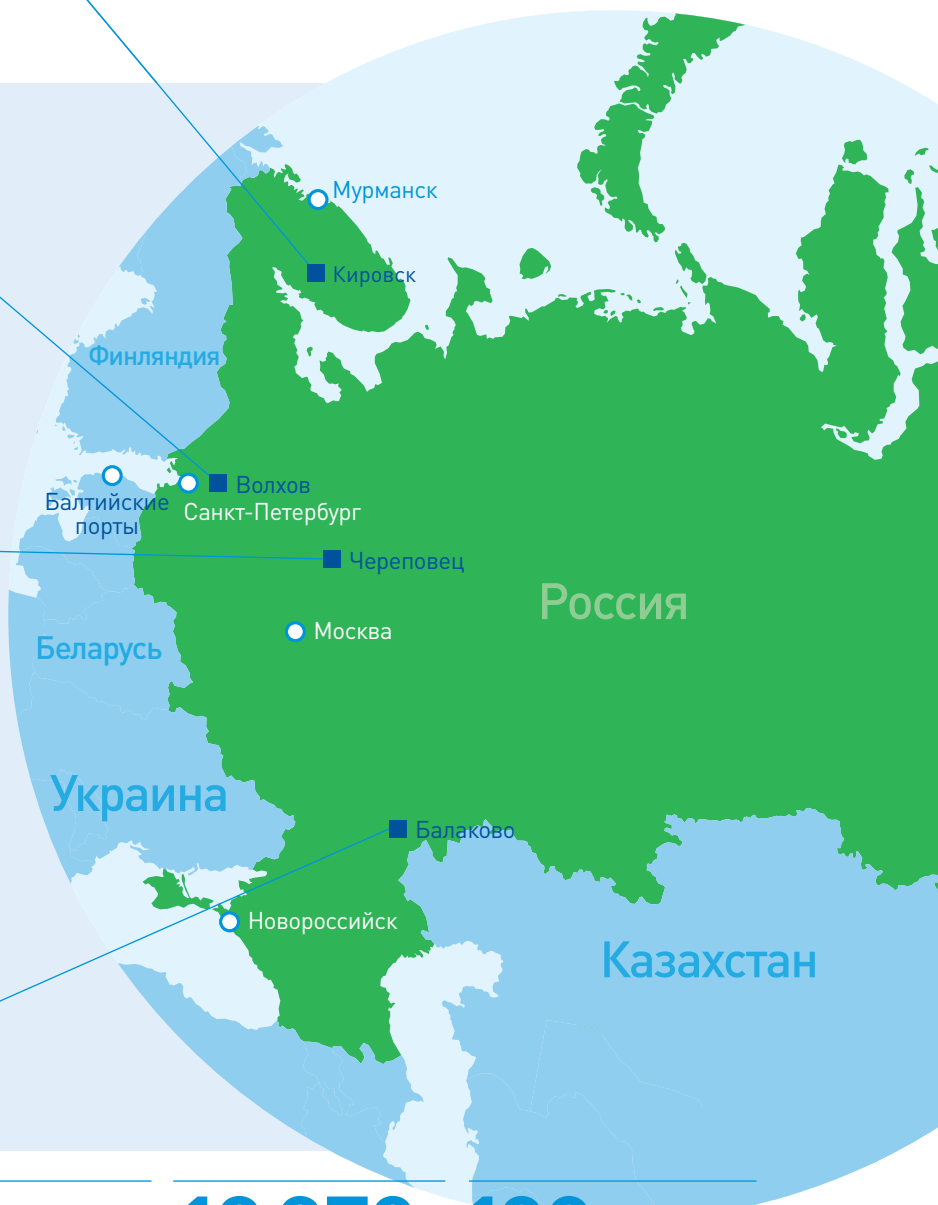
Крупнейший в Европе производитель фосфорной и серной кислот

ЗАО «Балаковские минеральные удобрения»

Производство фосфорсодержащих удобрений и кормовых фосфатов

Один из крупнейших в Европе производителей кормовых фосфатов

Единственный в России производитель кормового монокальцийфосфата



25

Наименований удобрений

18 870

Сотрудников

100 стран

География продаж

Подробнее о наших научных исследованиях и разработках:
www.niuif.ru

Подробнее о производственных активах компании:
www.phosagro.ru/about/holding/

Наш ПОДХОД К КАЧЕСТВУ

Кадровый потенциал

Наряду с собственной сырьевой базой и производственными преимуществами Компания обладает еще одним ценнейшим активом – коллективом высококлассных специалистов. Благодаря им «ФосАгро» добивается столь внушительных результатов. Важную роль в управлении Компанией играет Совет директоров, действующий в соответствии с самыми высокими стандартами корпоративного управления.

Производственные ВОЗМОЖНОСТИ

Вертикально-интегрированная бизнес-модель на основе высококачественной сырьевой базы в сочетании с комплексной стратегией развития (как приобретение предприятий, так и органичный рост) позволяет нам эффективно управлять издержками и повышать гибкость производственных мощностей. Благодаря этому Компания оперативно реагирует на изменение спроса, конъюнктуры рынка и конкурентной среды.

Сырьевая база

Основой стоимости, создаваемой нашей Компанией, является собственная база высококачественного фосфатного сырья магматического происхождения. Запасы апатит-нефелиновой руды «ФосАгро», сосредоточенные в крупнейших месторождениях и имеющие один из самых высоких в мире показателей чистоты, оцениваются в 2,05 млрд тонн, что соответствует обеспеченности собственным фосфатным сырьем на период более 75 лет.





Повышение качества жизни

В своей деятельности «ФосАгро» руководствуется принципами устойчивого развития. На практике это означает не только создание 18 870 рабочих мест, но и предоставление каждому из наших сотрудников возможностей роста и развития в Компании при неукоснительном соблюдении всех требований охраны труда и производственной безопасности.

Качество продукции

Высокое качество наших удобрений обеспечивается очень низкой концентрацией в конечной продукции таких вредных примесей как кадмий, однородностью гранулометрического состава и хорошими физико-химическими свойствами, что гарантирует сохранность и качество продукта до момента внесения в почву.

Качество для клиентов и потребителей

Гибкие производственные мощности позволяют «ФосАгро» чутко реагировать на индивидуальные потребности заказчиков и выпускать продукцию, которая позволяет обогащать истощенные почвы, обеспечивает быстрый вегетативный рост, раннюю урожайность и успех сельскохозяйственного бизнеса в целом.



Развитая логистика

В последние несколько лет Компания предприняла ряд мер с целью повысить доступность своих удобрений для потребителей, в том числе за счет внедрения контейнерных перевозок, которые, в отличие от транспортировки навалом, повышают гибкость Компании в поставках продукции на международные рынки.



От качественного сырья к качественной продукции

Среди преимуществ Компании – высокое качество фосфатного сырья, эффективность бизнес-процессов и квалифицированный персонал.

Компания постоянно работает над повышением качества продукции на всех этапах деятельности. Это позволяет создавать стоимость для акционеров и обеспечивать устойчивое развитие бизнеса, что особенно важно для основных заинтересованных сторон – сотрудников, местного населения, региональных и федеральных властей и клиентов Компании. «Балаковские минеральные удобрения», дочернее предприятие «ФосАгро», стало первым российским производителем, успешно прошедшим оценку соответствия европейским стандартам качества кормовых материалов GMP+, основаным на общепризнанных принципах оценки качества и подходе ХАССП (Hazard Analysis and Critical Control Points (НАССР) – анализ рисков и критические контрольные точки) и разработанным с целью обеспечения качества и безопасности кормов за счет контроля всей цепочки производства и поставок.

Кадровый потенциал

Важнейшую роль в обеспечении эффективности добычи сырья и производстве высококачественных удобрений играет привлечение, мотивация и удержание высококвалифицированных сотрудников, готовых ежедневно работать с полной отдачей. Успешная реализация стратегических целей и задач Компании и ежедневная работа ее предприятий немыслимы без высококвалифицированных специалистов, занятых именно тем, в чем они могут наилучшим образом проявить себя и достичь максимально высоких результатов для общего дела.

Это достигается за счет комплексного подхода к вопросам кадрового обеспечения. Такой подход подразумевает поддержку образовательных учреждений, в которых будущие специалисты могут получить необходимые технические знания и навыки с учетом отраслевой специфики, тесное сотрудничество с университетами для привлечения в Компанию перспективных выпускников, а также реализация мер по поддержке сотрудников, в том числе программ улучшения жилищных условий и социальной защиты семей сотрудников. Для развития кадрового потенциала и удовлетворения потребностей «ФосАгро» в персонале мы также реализуем программы обучения, повышения квалификации и развития управленческих навыков для сотрудников, стремящихся к профессиональному и карьерному росту.


Сырьевая база

Чрезвычайно высокая экологическая чистота руды магматического происхождения позволяет затрачивать меньше ресурсов, таких как вода, энергия, сырьевые материалы (апатитовый концентрат, сера), в процессе производства. Чистота руды проявляется в чрезвычайно низком уровне радиоактивности и содержания вредных для окружающей среды и здоровья человека элементов – кадмия, мышьяка, ртути, свинца и т. п. (в частности, содержание кадмия в руде «ФосАгро» одно из самых низких по сравнению с другими крупными эксплуатируемыми месторождениями).

Помимо высококачественных фосфатов, рудная база Компании также содержит крупнейшие в России запасы оксида алюминия и редкоземельных металлов (41% от общего объема их запасов в России), что создает потенциал стоимости.

Производственные возможности

«ФосАгро» отличается самой высокой в отрасли степенью вертикальной интеграции – от добычи сырья до производства удобрений, – а также является единственным производителем, большинство производственных линий которого полностью адаптированы под требования спроса. За очень короткий промежуток времени (4–16 часов) Компания может переключиться с производства одних видов удобрений на другие на одном и том же оборудовании. Эти преимущества позволяют Компании увеличивать объемы экспортных продаж и осваивать новые рынки сбыта. В частности, потенциал роста потребления в азиатских странах способствовал открытию трейдингового подразделения «ФосАгро» в Сингапуре.

 График 1, раздел «Сводные данные».

Качество продукции

Для всех удобрений, производимых Компанией, характерен однородный гранулометрический состав и хорошие физико-химические свойства, что гарантирует сохранность и качество гранул вплоть до момента внесения в почву. Применение качественных комплексных удобрений «ФосАгро» с высокой концентрацией питательных элементов помогает сельхозпроизводителям не только повысить урожайность, но и улучшить качество продукции и, следовательно, увеличить объемы производства продуктов питания и получаемую прибыль.





Повышение качества жизни и забота об окружающей среде

В своей деятельности «ФосАгро» стремится к снижению воздействия на окружающую среду и более экономному использованию ресурсов за счет строгого контроля всех производственных процессов. Такой подход эффективен как с точки зрения ведения бизнеса, так и с учетом ограниченности невозобновляемых ресурсов, о чем подробнее рассказывается в разделе «Охрана окружающей среды и эффективное использование ресурсов». Стремись повысить уровень социального и экономического развития в регионах присутствия и внести свой вклад в развитие отрасли в целом, Компания участвует в реализации различных общественных программ и проектов.



Детальная информация об охране окружающей среды и эффективном использовании ресурсов представлена на стр. 36–43.



Развитая логистика

Выгодное расположение сбытовых центров в основных сельскохозяйственных регионах России способствует оптимизации транспортных расходов «ФосАгро». Благодаря этому сбытовая сеть Компании сегодня входит в число крупнейших в России. Перевозка продукции осуществляется морским и железнодорожным транспортом, в том числе парком из 6 000 собственных, арендованных и находящихся в операционном лизинге вагонов.

Компания не располагает собственной сбытовой сетью за рубежом и поэтому не привязана к определенным рынкам, что дает возможность выбирать сбытовое направление (из более чем 100 стран Европы, Африки, Латинской Америки и Азии) с наиболее выгодной для себя ценой. Это преимущество получено за счет оптимизации сбытовых процессов, проводившейся Компанией в последние несколько лет в целях эффективной работы на самых доходных рынках.

Положительным для «ФосАгро» также стало внедрение контейнерных перевозок, которые, в отличие от транспортировки навалом, повышают гибкость Компании в поставках продукции и тем самым позволяют охватить регионы с менее развитой инфраструктурой, например, некоторые страны Африки, Латинской Америки и Азии. Кроме того, выручка от контейнерных поставок за вычетом транспортных расходов обычно выше выручки от поставок навалом в связи с более низкими затратами на перевозку и наценкой, устанавливаемой на небольшие объемы. Всего за 2013 год объем контейнерных поставок составил 501 тыс. тонн.

Качество для клиентов и потребителей

Благодаря высококачественной сырьевой базе, передовым производственным технологиям и гибкой бизнес-модели, «ФосАгро» предлагает своим клиентам продукцию, изготовленную в соответствии с их требованиями и уникальными сельскохозяйственными условиями региона их деятельности: эта продукция позволяет обогащать истощенные почвы, обеспечивает быстрый вегетативный рост, раннюю урожайность и успех сельскохозяйственного бизнеса в целом. Работа Компании также обеспечивает конечным потребителям возможность употреблять в пищу полезные продукты, богатые необходимыми организму веществами. Экологическая чистота продукции «ФосАгро» способствует предотвращению распространения и накопления в пищевой цепочке вредных для здоровья элементов.

Удобрения, производимые Компанией, повышают урожайность и пищевую ценность и потому представляют собой необходимый компонент производства продовольственной продукции для населения земного шара. Они подразделяются на две основные группы: фосфорсодержащие удобрения (диаммофос, аммофос и комплексные удобрения); кормовые фосфаты для животных (монокальцийфосфат) и азотные удобрения. Кроме того, «ФосАгро» выпускает промышленные фосфаты, используемые в производстве синтетических моющих и чистящих средств, в водоподготовке для котельных, при изготовлении масел, стекла, керамики, красок и лаков, а также в качестве источника фосфора для нужд фармацевтической, медицинской и пищевой промышленности и производства предметов личной гигиены.

Почему наша работа так важна

Для удовлетворения потребностей растущего населения планеты в здоровых и полезных продуктах питания удобрения крайне важны. Благодаря им почва обогащается питательными веществами, недостаток которых обуславливается как географическими особенностями, так и потерями при сборе урожая или вследствие вымывания. Следовательно, удобрения способствуют поддержанию плодородия почв и помогают сельхозпроизводителям повысить урожайность и качество продукции.

По мере роста численности населения и одновременного сокращения площади сельскохозяйственных угодий вследствие урбанизации все более насущной становится необходимость обеспечить максимальные удельные показатели урожайности возделываемых земель. Положение сельхозпроизводителей осложняют и другие глобальные тенденции. С одной стороны, рост доходов населения вызывает увеличение спроса на мясо и, как следствие, объема потребления зерновых.

С другой стороны, принимая во внимание потребности активно развивающейся биотопливной промышленности, площадь земель для выращивания зерновых приходится сокращать. Таким образом, на фоне постоянно растущей необходимости увеличивать объемы производства сельскохозяйственной продукции при сокращении площади пахотных земель ценность удобрений сложно переоценить.

Продовольственная безопасность в мировом и региональном масштабе
Одна из важнейших проблем последнего столетия – необходимость обеспечить продуктами питания быстрорастущее население планеты. Неотъемлемой частью «зеленой революции», способствовавшей повышению урожайности, стала отрасль производства удобрений. В настоящее время наибольшим спросом удобрения пользуются в Бразилии, Индии и Китае, где наблюдается активный рост численности и среднего уровня доходов населения. На эти три страны в совокупности приходится 57% мирового объема потребления фосфорсодержащих удобрений.

Однако у Бразилии и Индии нет ни мощностей, ни необходимых запасов сырья для производства таких удобрений в достаточном количестве – эти страны зависят от импорта. Наша продукция способствует удовлетворению существующего спроса и повышению

урожайности возделываемых земель и таким образом дает населению возможность включить в рацион питания качественные продукты в нужном количестве.

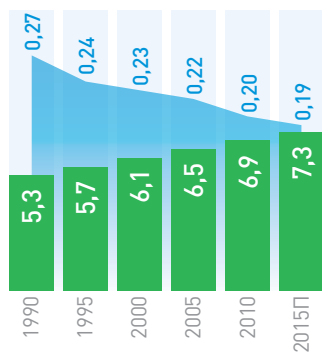
На внутреннем рынке «ФосАгро» – основной поставщик фосфорсодержащих удобрений, успешно удовлетворяющий нужды сельхозпотребителей и, следовательно, потребности населения страны. Лидирующее положение Компании обуславливает ее чрезвычайно важную роль в обеспечении продовольственной безопасности государства¹. Темпы роста потребления фосфорсодержащих удобрений в России превышают аналогичные показатели большинства рынков, где представлена Компания. Это объясняется недостаточным внесением в почву таких удобрений на протяжении нескольких лет после распада Советского Союза. Российский рынок и в будущем останется одной из основных сфер наших интересов.

Качество продукции

Для всех удобрений, производимых Компанией, характерен однородный гранулометрический состав и хорошие физико-химические свойства. Используемые на предприятиях технологии обеспечивают получение плотных гранул с прочностью не менее 3 МПа, что соответствует уровню мировых стандартов и гарантирует сохранность

1. Хим-Курьер, Азотэкон, ФосАгро.

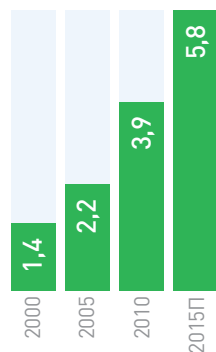
Рост населения и сокращение пахотных земель на душу населения



- Мировое население, млрд чел
- Пахотные земли на душу населения, га/чел

Источник: World Bank, FAO.

Рост ВВП на душу населения в развивающихся странах, тыс. долл. США



Источник: World Bank, FAO.

Изменение рациона питания – растущее потребление мяса, млн т



- Развитые страны
- Развивающиеся рынки

Источник: World Bank, FAO.

гранул в процессе транспортировки, фасовки, перевалки, хранения и внесения в почву.

Кроме того, предлагая широкий ассортимент удобрений, произведенных в соответствии с нуждами потребителей, Компания имеет возможность адаптироваться под требования конкретных рынков, что способствует увеличению прибыли акционеров. Разнообразные попутные продукты производственного процесса используются в различных отраслях: от производства стекла до водоочистки.

Производство и реализация продукции

Деятельность всех предприятий Компании – от добывающих активов до дистрибьюторских сетей – связана с воздействием на окружающую среду. Мы стремимся к минимизации такого воздействия по всей цепочке создания стоимости. В целях соблюдения собственных высоких стандартов операционной деятельности все предприятия Компании приняли на себя обязательства в области устойчивого развития и социальной ответственности, в основе которых – обеспечение экологической безопасности и производственной эффективности. Кроме того, важнейшим фактором, обязательно учитываемым в процессе бизнес-планирования, является безопасность и благополучие сотрудников и населения в регионах присутствия нашей Компании. Достигать поставленных целей нам позволяет четкое функционирование эксплуатируемых систем, процедур контроля и отчетности, а также взаимодействие с заинтересованными сторонами на постоянной основе для обеспечения взаимопонимания по основным аспектам нашего бизнеса, представленным в данном отчете.

Важнейшие функции фосфора

Фосфор

Фосфаты представляют собой органические морские отложения (осадочные породы), а также породы магматического происхождения, возраст которых насчитывает миллионы лет. Добыча руды, содержащей фосфаты, осуществляется открытым или подземным способом. Фосфор, полученный после переработки такой руды, представляет собой незаменимый макроэлемент, обеспечивающий формирование основ живой материи – ДНК. Он также имеет большое значение для внутриклеточного энергообмена. Фосфор – второй после кальция минеральный элемент по содержанию в человеческом организме, входящий в состав белков и необходимый для роста зубов и волос. Равным образом он необходим для роста и здоровья растений, повышения их урожайности и продуктивности. Именно через растения фосфор попадает в организм человека и животных.

Наряду с незаменимой ролью фосфора в живой материи, он также выполняет ряд важных функций в производстве целого ряда различных продуктов, в том числе в обработке металлов, производстве лекарств, косметики, воды (питьевой и хозяйственной), переработке сточных вод, выделке кожи, изготовлении тканей, производстве аккумуляторных батарей для гибридных и электрических автомобилей, а также используется в составе пищевых консервантов, товаров личной гигиены и многих других видов продукции, имеющих большое значение для современной экономики.

Из трех макроэлементов (фосфора, азота и калия) фосфор самый трудно-возобновляемый – на выращивание одной тонны пшеницы потребляется 11 килограммов фосфатов из почвы, которые требуют восполнения. В отличие от калия и азота, производство фосфора осуществляется только путем разработки месторождений с последующей сложной химической переработкой добытого сырья в целях получения усваиваемого растениями вещества. Интегрированная бизнес-модель Компании включает в себя все этапы производственного процесса, позволяющего получить фосфор, усваиваемый растениями и передающий свои полезные свойства животным и человеку.

В дополнение к своему непосредственному вкладу в обеспечение здоровья человека и повышение качества сельскохозяйственной продукции, фосфор помогает повысить стойкость культуры к неблагоприятным климатическим условиям и увеличивает поглощение воды, что особенно важно в регионах, страдающих от засухи, таких как Индия, которая занимает положение одного из крупнейших потребителей удобрений в мире. Также важно, что внесение фосфатов осуществляется на протяжении всего цикла роста растений, и их невнесение на стадии роста невозможно восполнить в дальнейшем. Наша широкая и тщательно продуманная логистическая сеть обеспечивает доставку удобрений в нужном количестве, с нужными спецификациями и на нужном этапе цикла посадки.

График 3, раздел «Сводные данные».



Удобрения



Пищевые добавки



Промышленные химикаты



Фармацевтические препараты



Кормовые фосфаты

Качество наших удобрений

«ФосАгро» производит высококачественные концентрированные и комплексные удобрения, помогающие сельхозпроизводителям повысить урожайность и качество продукции.

При производстве удобрений мы используем собственное высокосортное фосфатное сырье вулканического происхождения (апатитовый концентрат с высоким содержанием фосфора и низким содержанием примесей).

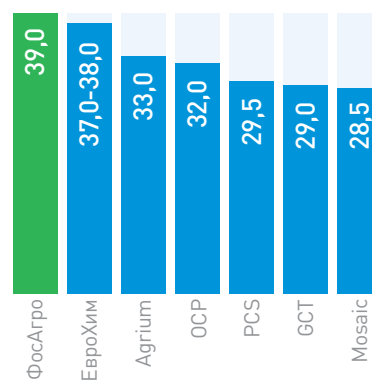
Использование высокосортного сырья означает снижение затрат на его переработку и, соответственно, возможность получения более высокой прибыли как при продаже удобрений, так и самого фосфатного сырья. Это подтверждают результаты исследования, недавно проведенного компанией CRU. В результате мы получаем устойчивое преимущество за счет низкой стоимости производства фосфорсодержащих удобрений.

Качество любого фосфатного сырья определяется содержанием полезного вещества – фосфора, составом и количеством примесей.

Некоторые переходящие в конечную продукцию примеси могут оказывать неблагоприятное воздействие на здоровье людей. В фосфатном сырье в небольших количествах встречаются тяжелые металлы, в частности один из наиболее вредных – кадмий. Чем выше содержание кадмия в сырье, тем больше риск попадания этого металла в почву, а затем – через растения – в организм человека и животных. В этой связи производители, использующие сырье с низким содержанием кадмия и, соответственно, выпускающие более качественные удобрения, получают еще одно конкурентное преимущество: они имеют возможность работать на таких премиальных рынках, как европейские – и в особенности скандинавские – страны, где введены самые строгие нормы, ограничивающие содержание кадмия в удобрениях. Низкое содержание кадмия характерно для фосфатного сырья вулканического происхождения.

Некоторые примеси в зависимости от вида и концентрации могут снижать ресурс оборудования и его межремонтный пробег, требовать дополнительных расходов ресурсов. Такими примесями в фосфатном сырье являются хлориды, фториды, оксиды магния, железа, алюминия. Наличие в сырье хлоридов

Качество фосфатного сырья, %



Источник: Fertecon, ФосАгро, данные перечисленных компаний.

и фторидов значительно ускоряет процесс коррозии оборудования. Использование производителями удобрений нашего концентрата, в котором практически отсутствует хлор и в достаточном количестве присутствует кремний, позволяет связать и удалить фтор из процесса производства удобрений в виде кремнефтористоводородной кислоты. В свою очередь кремнефтористоводородная кислота перерабатывается в товарную продукцию: фторид алюминия и кремнефтористый натрий.

Лучшая в мире фосфатная сырьевая база

Регион ¹	 ФОСАГРО	 Марокко	 США	 Иордания	 Китай	 Тунис
Мировые запасы фосфатного сырья, млрд т	2,05	50	1,4	1,5	3,7	0,1
Тип руды	Вулканическая	Осадочная	Осадочная	Осадочная	Осадочная	Осадочная
Содержание Al ₂ O ₃	13,0–14,0% Высокое	Очень низкое	Очень низкое	Очень низкое	Очень низкое	От низкого до умеренного
Содержание примесей [MER] ²	0,02–0,04	0,02–0,04	0,05–0,1	0,02–0,03	Более 0,05	0,05
Содержание кадмия ³	Менее 0,1	15–40	9–38	5–6	2	40
Уровень радиоактивности	Очень низкий	Умеренный	От умеренного до высокого	От низкого до умеренного	От низкого до умеренного	Умеренный
Содержание тяжелых металлов	Очень низкое	Умеренное	От умеренного до высокого	Низкое	От низкого до умеренного	От низкого до умеренного

Источник: Fertecon, IMC, USGS 2011.

1. Основные регионы производства DAP/MAP в мире.
2. Относительный показатель содержания примесей [MER]. Значение более 0,1 усложняет производство высококачественного DAP.
3. Среднее содержание кадмия мг/кг.

- Положительное влияние на качество
- Негативное влияние на качество

Отчет CRU о качестве фосфатного сырья

Высокое содержание оксидов магния, железа и алюминия в фосфатном сырье усложняет процесс аммонизации при производстве MAP/DAP, повышает вязкость и шламообразование. Из-за схожего влияния на протекание химической реакции в отрасли используется единый показатель MER, характеризующий отношение содержания этих оксидов к содержанию оксида фосфора в фосфатном сырье. Значение MER, превышающее 0,1, значительно повышает издержки производства высококачественного DAP.

Как правило, чем выше содержание фосфора в фосфатном сырье, тем ниже удельные затраты на тонну конечной фосфорсодержащей продукции, связанные с транспортировкой такого сырья и его переработкой. Кроме того, наши расходные нормы по другим видам ресурсов ниже расходных норм производителей, использующих фосфатное сырье осадочного происхождения. Например, более низкое соотношение CaO к P_2O_5 в нашем апатитовом концентрате снижает расход серной кислоты: для переработки одной тонны концентрата нам требуется примерно на 190 кг серной кислоты меньше, чем конкурентам, использующим фосфатное сырье осадочного происхождения. Кроме того, у нас ниже расход энергоресурсов, технологической очищенной воды и объемы образования фосфогипса – основного вида твердых отходов, получаемых при производстве фосфорсодержащих удобрений.

График 2, раздел «Сводные данные».

Более подробно о преимуществах использования высокосортного фосфатного сырья в разделе «Охрана окружающей среды» на стр. 36–43.

Компания CRU провела исследование, чтобы определить, как влияет качество фосфатного сырья на издержки производителей удобрений. Результатом этого исследования стало определение для большинства месторождений фосфатного сырья размера издержек, связанных с количеством содержащихся в нем примесей.

При проведении исследования CRU сравнивало издержки при переработке разных видов концентрата с издержками при производстве фосфорсодержащих удобрений из концентрата K10 производства OCP (Марокко). Эта марка концентрата была выбрана, так как производится в больших количествах и продается на многих рынках.

При определении размера премии аналитики CRU учитывали следующее:

- концентрат K10 содержит примерно 52% CaO , что выше, чем в фосфатном сырье большинства месторождений. Для фосфатного сырья с содержанием 48–52% CaO начислена премия в размере до 10 долл. США;
- сделаны небольшие поправки на основе показателя MER (в среднем 2 долл. США премии/дисконта на тонну) и содержания фторида (примерно 3 долл. США дисконта/премии на тонну).

Есть ряд важных характеристик, которые не были учтены CRU при расчете премии за качество, такие как неоднородность качества продукции, содержание органики и затраты на поддержание работы оборудования.

Поправки к денежным затратам на производство сырья в виде размера премии или дисконта, которых ожидает покупатель по сравнению с концентратом, выбранным в качестве бенчмарка, показаны на приведенном ниже графике.

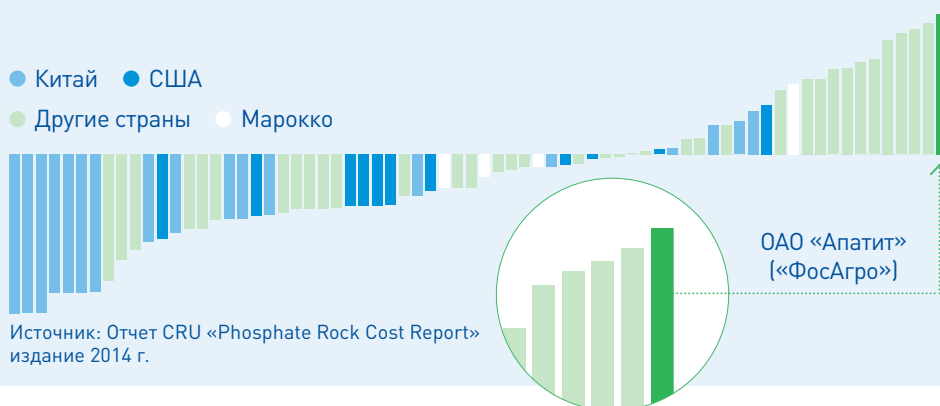
При этом определяющим фактором при определении поправки является содержание P_2O_5 , на которую и приходится большая часть премии или дисконта. Таким образом, наибольшую премию получают компании, добывающие фосфатное сырье магматического происхождения, которое характеризуется очень высоким содержанием P_2O_5 – в первую очередь производителям из России, Бразилии и стран к югу от Сахары. Фосфатному сырью такого качества соответствует премия 30–40 долл. США по сравнению с K10.

К фосфатному сырью с содержанием P_2O_5 ниже 32% обычно применяют дисконт не только из-за низкого содержания P_2O_5 , но и потому, что это обычно сочетается с высоким значением MER и высоким содержанием CaO , а также фторидов.

При этом низкое содержание P_2O_5 связывают с более высоким износом оборудования. Это связано не только с высоким содержанием вредных примесей, но и с необходимостью перерабатывать намного больше сырья для производства одной тонны фосфорной кислоты. Однако дополнительные затраты на поддержание работы оборудования не были учтены при определении скидки/премии.

CRU рассчитывали премии и скидки к стоимости фосфатного сырья с содержанием P_2O_5 выше 29%. При меньшем содержании P_2O_5 фосфатное сырье редко используется для производства фосфорной кислоты. Это связано с очень быстрым повышением содержания CaO при снижении содержания P_2O_5 , что приводит к увеличению количества используемой серной кислоты для производства одной тонны фосфорной.

Премия/скидка к марокканскому концентрату K10, долл. США на тонну



Преимущества нашей продукции



Апатитовый концентрат

Высокое качество нашего апатитового концентрата позволяет использовать его в производстве удобрений и пищевых добавок, и также в производстве средств водоочистки и обработки металлов, производстве чистящих средств и зубных паст, фармацевтической и косметической отрасли, переработке мяса, сыров и напитков в пищевой промышленности, а также в производстве батарей для электромобилей.

MAP

Моноаммонийфосфат – полностью усваиваемое концентрированное фосфорсодержащее удобрение. Является высокоэффективным источником фосфора и азота для растений. Обычно используется в начале посевного периода для стимулирования роста корней растений. MAP применяется на всех видах почв, под все сельскохозяйственные культуры, пригоден как для основного внесения (весной с посевом, осенью под перекопку), так и для подкормок в течение всего периода вегетации растений, может применяться в условиях защищенного грунта. MAP хорошо совместим с другими удобрениями и широко используется для тукосмешения.

DAP

Диаммонийфосфат – превосходный источник фосфора и азота для питания растений. Представляет собой двойное азотно-фосфорное удобрение. Обладает хорошей растворимостью, что делает содержащиеся в нем полезные компоненты легкодоступными для растений. Диаммонийфосфат можно применять на всех типах почв, под все культуры.

NPК

Мы производим NPK-удобрения различных марок, наиболее востребованных рынком. NPK-удобрение представляет собой сложный по составу продукт, содержащий фосфор, азот и калий одновременно. Благодаря наличию трех основных питательных веществ, находящихся в водорастворимой форме, является универсальным концентрированным удобрением, которое можно использовать на всех почвах под любые культуры. Обладает превосходными физическими и агрохимическими свойствами, что позволяет равномерно распределить питательные элементы в почве, обеспечить сбалансированное питание растений в течение всего периода вегетации. Применяется как основное удобрение весной или осенью для подкормки растений.

NPS

NPS-удобрения, помимо азота и фосфора, содержат серу в усвояемой форме. Сера интенсифицирует действие других питательных элементов, таких как азот и фосфор. Сера участвует в образовании аминокислот и протеинов, а также активизирует некоторые ферменты и витамины. NPS используется практически под все культуры и в различных способах внесения.

Более подробная информация о фосфоре: www.phosagro.ru/production/poputnoe_proizvodstvo/



МСП (МКФ)

Мы – единственный в России производитель кормового монокальцийфосфата, который является ценной кормовой добавкой в животноводстве. Он восстанавливает дефицит таких минералов, как фосфор и кальций в рационе животных. Применение монокальцийфосфата повышает полноценность кормления животных и увеличивает их продуктивность (суточные привесы, качество мяса, надой молока).

Азотные удобрения

Мы производим аммиачную селитру и карбамид, которые широко используются в качестве удобрений. Высокое содержание в них азота способствует росту растений и увеличению урожайности. Аммиачную селитру считают универсальным удобрением, которое применяют под все культуры различными способами внесения. Карбамид – наиболее концентрированное азотное удобрение, которое в отличие от других азотных удобрений при некорневых подкормках не вызывает ожогов листьев растений и способствует увеличению содержания белка, углеводов и др. Азотные удобрения применяются и как основные предпосевные удобрения, и как дополнительные.

Нефелиновый концентрат

«ФосАгро» – единственный производитель нефелинового концентрата, сырья для алюминиевой промышленности, с использованием оригинальной технологии, которая разработана профильным российским институтом. В процессе переработки нефелинового концентрата получают такие попутные продукты, как белитовый шлам и содо-поташные растворы, используемые для производства цемента, кальцинированной соды, углекислого калия. Кроме того, нефелиновый концентрат используется в других процессах химической промышленности, производстве керамики, сварочных электродов, водно-дисперсионных красок и химикатов для очистки воды и промышленных стоков.

Лучшее будущее для всех нас



Вашему вниманию предлагается первый отчет «ФосАгро» об устойчивом развитии, знаменующий собой выход нашей организации на новый уровень. В нем отражена работа по оптимизации и повышению прозрачности деятельности Компании, которую мы ведем вот уже пять лет.

Преимущества устойчивого развития

Значимость устойчивого развития как для бизнес-стратегии, так и для достижения коммерческих целей Компании трудно переоценить. Реализация принципов устойчивого развития позволяет нам эффективнее использовать возможности своей высококачественной ресурсной базы и обеспечивать интеграцию бизнеса, тем самым увеличивая ценность Компании для всех заинтересованных лиц. Успешность деятельности «ФосАгро» в долгосрочной перспективе зависит от множества взаимосвязанных факторов, которые при умелом управлении дадут нам ряд серьезных конкурентных преимуществ. К таким факторам относятся эффективное и рациональное использование ресурсов, постоянное совершенство-

вание технологий и процессов, обеспечение здоровья и поддержание мотивации персонала, уважительное отношение к сотрудникам, стимулирующее их работать с полной отдачей, установление хороших долгосрочных отношений с местными сообществами путем снижения негативного воздействия предприятий на окружающую среду и посредством социальных программ, сотрудничество с учебными заведениями для подготовки наших будущих кадров. Кроме того, активное участие «ФосАгро» в социальных программах способствует продуктивному взаимодействию с региональными и местными органами власти.

30 млрд руб.

налоговых отчислений
поступило в региональные
и местные бюджеты
с 2009 года

18 870

сотрудников

200

работников зачислено
в Кадровый
резерв по итогам
оценки персонала



Внедрение принципов устойчивого развития во все сферы деятельности Компании гарантирует стабильность наших конкурентных преимуществ. Все мероприятия и процессы, о которых идет речь в настоящем отчете, призваны увеличить ценность Компании, создаваемую на основе как нашей уникальной апатит-нефелиновой руды – фосфатного сырья высочайшего качества, – так и вертикально-интегрированной, гибкой модели производства удобрений.

Качество кадров и забота о сотрудниках

Своим успехом Компания в полной мере обязана 18 870 сотрудникам – ведь именно благодаря их работе мы можем сдерживать обещания, данные акционерам, обществу и клиентам.

В 2013 году была продолжена работа по интеграции руководящего состава и централизации управления, обеспечивающая наличие высококвалифицированных специалистов там, где это необходимо. Мы добились хороших результатов: оптимизация корпоративной структуры и некоторое сокращение численности персонала оказали положительное влияние на объемы производства. В дальнейшем планируется закрепить преимущества тесной интеграции путем развития единой корпоративной культуры.

Формированию целостного подхода к работе служат, к примеру, новые принципы политики Компании по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды, действующие и в отношении всех дочерних предприятий «ФосАгро». Этот документ отражает наши главные приоритеты: предотвращение производственных травм и заболеваний, улучшение качества жизни сотрудников и их семей.

Введение новых ключевых показателей эффективности (KPI) для руководителей высшего звена, в соответствии с которыми размер их вознаграждения в немалой степени зависит от результатов в области охраны окружающей среды, здоровья и безопасности сотрудников, свидетельствует о значении, придаваемом нами концепции устойчивого развития.

более **15 000**

детей участвуют
в нашей молодежной
программе «ДРОЗД»

125

учеников обучаются
в «ФосАгро-классах»



Более детальная информация о профессиональном и личностном развитии наших сотрудников представлена на стр. 28–35.

Продолжается активная работа по улучшению качества жизни наших сотрудников как при помощи программы формирования кадрового резерва менеджмента Компании, так и, например, путем обеспечения их жильем и прочими социальными льготами. Подобного рода деятельность – гарантия того, что у нас нет и не будет недостатка в талантливых кандидатах, и, как следствие, сотрудниках.

Качество ресурсов и забота об окружающей среде

В течение вот уже нескольких лет мы работаем над оптимизацией производственных процессов, производя инвестиции в модернизацию и техническое переоснащение предприятий Компании. Неоценимую помощь в этом нам оказывает НИУИФ, наш научно-исследовательский институт. Разработанные им методики и технологии позволили «ФосАгро» значительно сократить негативное воздействие на окружающую среду, в том числе снизить объемы выбросов загрязняющих веществ, свести к минимуму производство твердых отходов, а также более эффективно использовать сырье и энергоресурсы. Кроме того, мы разработали и заканчиваем внедрение на всех предприятиях «ФосАгро» комплексной системы экологического менеджмента, которая полностью отвечает требованиям российского природоохранного законодательства и международным стандартам.

Качество жизни и забота об обществе

Наша деятельность приносит обществу неоспоримые экономические и социальные выгоды в виде трудоустройства граждан, уплаты налогов и заключения контрактов с подрядчиками; мы также реализуем долгосрочные культурные и образовательные программы, способствуем формированию устойчивых экономических преимуществ, которые выходят за рамки нашего бизнеса.

В результате повышается качество жизни в регионах присутствия Компании, что в свою очередь обеспечивает стабильную работу наших предприятий. Процветание общества имеет большое значение для всех, в том числе для наших сотрудников и их семей, для будущего Компании, куда сегодняшние студенты, получив качественное образование, впоследствии смогут прийти работать.

Мы давно и успешно сотрудничаем с общественными организациями – к примеру, уже более десяти лет совместно с Госкомспортом России, Государственным центром образования «Самбо-70» и оздоровительно-образовательными центрами Москвы мы реализуем программу «ДРОЗД» («Дети России образованны и здоровы»), целью которой является пропаганда образования и здорового образа жизни среди детей и подростков. В 2013 году в программе приняли участие более 15 000 детей из шести региональных спортивных и образовательных центров. Открывшиеся в этом году специализированные «ФосАгро-классы» – предмет моей особой гордости. В них получают высококачественное образование 125 учеников из пяти школ, прошедшие строгий конкурсный отбор, и я надеюсь, что однажды многие из них станут нашими сотрудниками. Кроме того, мы подписали ряд соглашений с региональными органами власти о разработке совместных программ, призванных улучшить качество жизни и решить проблемы трудоустройства граждан.

Устойчивое развитие – залог процветания

Несмотря на то, что это наш первый отчет подобного рода, принципы устойчивого развития реализуются в повседневной практике «ФосАгро» вот уже более пяти лет. В данном отчете мы предприняли попытку предоставить заинтересованным лицам как можно более точное описание деятельности Компании в отношении выполнения обязательств перед своими сотрудниками, окружающей средой и обществом.

Я буду рад и в дальнейшем сообщать о действиях Компании по обеспечению долгосрочного устойчивого развития и о наших успехах в достижении поставленных целей. Все они направлены на сохранение «ФосАгро» своих ведущих позиций в области добычи апатит-нефелиновой руды, производства и продажи удобрений – для того, чтобы люди во всем мире имели возможность включить в свой рацион питания качественные и полезные продукты в необходимом им количестве.

Андрей Гурьев

Генеральный директор



Подробная информация о социальных программах представлена на стр. 44–49.

Обеспечивая устойчивость развития



Вся наша деятельность строится на незыблемом принципе работы на благо всех заинтересованных сторон, в том числе сотрудников, клиентов и населения регионов, в которых работают предприятия Компании. Такой подход способствует достижению устойчивой долгосрочной конкурентоспособности и позволяет неуклонно повышать рентабельность бизнеса для акционеров.

Игорь Антошин

Председатель комитета Совета директоров по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды

Непрерывное развитие Компании и достижение поставленных целей немыслимо без укрепления и наращивания конкурентоспособности на рынке фосфорсодержащих и азотных удобрений за счет вертикальной интеграции и гибкости производственных процессов в единстве с неукоснительным и повсеместным соблюдением этических норм, принципов социальной ответственности и требований охраны окружающей среды. Без этого не планируется и не реализуется ни один проект и невозможна наша каждодневная работа.

Мерилом ответственного ведения деятельности для нас выступают ее результаты, достигаемые за счет строгого следования единым установленным для всех сотрудников Компании принципам и методам работы. В основе наших принципов лежат четыре основополагающие цели: развитие персонала, защита окружающей среды, рациональное использование ценных природных ресурсов и социальная ответственность во всех аспектах деятельности Компании.

Системность и преемственность всех процессов, вместе с эффективностью бизнес-модели, обеспечивается за счет централизации основных управленческих функций в рамках Череповецкого производственного комплекса, нашего основного производственного центра, и последовательного применения единых методов ведения деятельности на всех наших дочерних предприятиях. Все это позволяет нам добиваться оптимизации процессов и органично внедрять принципы устойчивого развития в культуру труда на всех наших предприятиях.



Более подробно эти вопросы рассматриваются на стр. 28–35 и 36–43.

Кроме того, мы тесно сотрудничаем со всеми заинтересованными лицами в выявлении насущных проблем в целях достижения полного взаимопонимания и установления конструктивного диалога. Понимание интересов, проблем и опасений участников этого процесса учитывается при принятии управленческих решений и, в случае необходимости и возможности, при совершенствовании методов работы – это важнейшая составляющая нашей системы управления, направленная на обеспечение эффективности и устойчивого развития Компании.

Глубокое понимание, эффективная организация и неуклонное совершенствование методов ведения деятельности на принципах устойчивого развития – залог будущего процветания наших акционеров и благополучия всех заинтересованных сторон.

Сертификация предприятия «Балаковские минеральные удобрения»

Для достижения целей «ФосАгро» в области устойчивого развития и охраны окружающей среды в Компании действуют процедуры внешнего аудита, направленные на повышение эффективности нашей деятельности, оценку достигнутых результатов и выявление областей, требующих дальнейшей работы для обеспечения соблюдения требований международных стандартов.

Так, для проведения внешнего аудита дочернего предприятия «Балаковские минеральные удобрения» на соответствие требованиям ИСО 14001:2004 (сертификация в соответствии с требованиями данного стандарта была успешно пройдена в 2009 году) была привлечена аудиторская группа TUV NORD CERT, специализирующаяся на оценке и подтверждении соответствия стандартам ИСО и системам добровольной сертификации. Специалисты TUV NORD CERT отметили следующие улучшения в работе предприятия со времени проведения предыдущего аудита:

- повышение уровня знаний и навыков персонала предприятия в области системы экологического менеджмента;
- систематическое сокращение выбросов за счет усовершенствования процессов производства;
- сокращение объемов потребления ресурсов, в том числе воды и газа, за счет модернизации оборудования.

Кроме того, согласно заключению TUV NORD CERT:

- критерии оценки внутренних потребителей предприятия требуют усовершенствования;
- требуется постановка более точных и более конкретных целей в области качества;
- некоторые цели в области охраны окружающей среды требуют модификации для обеспечения измеримости результатов и их применимости для целей экологического менеджмента;
- руководство предприятия должно обеспечить соответствующую подготовку работников.

Принцип непрерывного развития и его реализация

Наши принципы корпоративного управления

ПОДОТЧЕТНОСТЬ

Совет директоров подотчетен акционерам «ФосАгро» и отвечает за:

- выработку стратегии Компании;
- создание и поддержание функционирования систем контроля эффективности деятельности «ФосАгро»;
- контроль реализации стратегии руководством Компании.

ПРОЗРАЧНОСТЬ

«ФосАгро» обеспечивает надлежащее раскрытие достоверной информации обо всех существенных фактах, касающихся ее операционной деятельности, включая данные о финансовом положении, социальных и экологических показателях, результатах операционной деятельности, структуре собственности и управления.

РАВНОПРАВИЕ

Система корпоративного управления «ФосАгро» защищает права акционеров и обеспечивает им равное отношение.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

«ФосАгро» признает права всех заинтересованных лиц и стремится сотрудничать с широким кругом лиц и учреждений в поисках способов обеспечения своей финансовой устойчивости и успешного развития.

Качество корпоративного управления

Ведущая роль в управлении Компанией с целью повышения стоимости в долгосрочной перспективе принадлежит Совету директоров Компании, который работает в тесном контакте с руководством Компании.

Основной сферой ответственности Совета директоров является разработка стратегии долгосрочного роста Компании, управление рисками, обеспечение эффективной работы системы внутреннего контроля, в том числе внутреннего аудита и оценки результатов финансовой и операционной деятельности,

а также обеспечение устойчивости бизнеса. Совет директоров также определяет нормы и стандарты корпоративного поведения и деятельности Компании. При принятии решений Совет директоров руководствуется принципами добросовестного корпоративного управления, принятыми Компанией в качестве основы для реализации своих целей и задач в рамках обеспечения устойчивого развития.

Структура органов управления

Органами управления «ФосАгро» являются общее собрание акционеров, Совет директоров, правление и генеральный директор.

Практика корпоративного управления Компании соответствует требованиям российского законодательства и основана на общепринятых стандартах и принципах Кодекса корпоративного поведения ФСФР России и Кодекса корпоративного управления Великобритании.

Важно отметить, что в соответствии с принятыми стандартами корпоративного управления из восьми членов Совета директоров трое являются независимыми.



Более подробная информация о структуре и принципах корпоративного управления, а также о членах Совета директоров представлена в годовом отчете Компании и на ее веб-сайте www.phosagro.ru

Структура корпоративного управления¹

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

СВЕН ОБМУДСВЕДТ ■ ■
Председатель,
Независимый директор

АНДРЕЙ Г. ГУРЬЕВ ■ ■
Заместитель Председателя

МАРКУС РОУДС ■
Независимый директор,
член Совета директоров

ИВАН РОДИОНОВ ■ ■
Независимый директор,
член Совета директоров

АНДРЕЙ А. ГУРЬЕВ ■ ■
Исполнительный директор

ИГОРЬ АНТОШИН ■
Исполнительный директор

РОМАН ОСИПОВ ■
Исполнительный директор

ЮРИЙ КРУГОВЫХ ■
Исполнительный директор

КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ
Председатель – Маркус Роудс

КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИИ
Председатель – Андрей А. Гурьев

КОМИТЕТ ПО
ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ И КАДРАМ
Председатель – Иван Родионов

КОМИТЕТ ПО ОТ, ПБ И ООС
Председатель – Игорь Антошин

1. Информация приведена по состоянию на 17 марта 2014 года.

Совет директоров и устойчивое развитие

В задачу Совета директоров «ФосАгро» входит поддержка и контроль программ, направленных на обеспечение устойчивого развития Компании, в том числе в сфере промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды, а также программы оптимизации численности персонала.

В сферу общей ответственности комитета по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды и комитета по вознаграждениям и кадрам входит разработка мер по обеспечению устойчивого развития и соответствию нормам законодательства.

Особое внимание при этом уделяется вопросам охраны труда и промышленной безопасности, улучшению качества жизни и условий труда, мотивации сотрудников, рациональному использованию природных ресурсов и энергоносителей, защите окружающей среды и оптимизации численности работников.

В 2013 году деятельность комитетов охватывала следующие аспекты:

- рассмотрение антикоррупционной политики;
- оценка мер по созданию комплексной системы управления промышленной безопасностью и охраной труда в рамках консолидации бизнеса Компании;

- рассмотрение и анализ российских законопроектов в сфере охраны окружающей среды и утилизации отходов, в том числе обязательств по использованию наилучших доступных технологий и технических решений;
- рассмотрение программы оптимизации численности персонала и перевода персонала управляющей Компании в Череповец;
- внедрение новой программы мотивации руководителей уровня N-1 и N-2 (прямые подчиненные генерального директора и их непосредственные подчиненные) на основе новой системы KPI, связанной с эффективностью достижения целей Компании в области устойчивого развития, в том числе соответствия законодательным нормам и требованиям в сфере промышленной безопасности и охраны труда;
- решение о подготовке первого отчета «ФосАгро» об устойчивом развитии.

В 2014 году основная работа комитетов будет посвящена внедрению единой политики «ФосАгро» в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды в качестве замены разрозненных правил, действующих на различных предприятиях Компании, а также созданию дирекции по промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды на наших предприятиях. Обе инициативы направлены на максимизацию преимуществ вертикально-интегрированной структуры за счет внедрения единого подхода к промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды.

В течение следующего года комитеты проведут анализ результатов внедрения инициатив и оценку соответствия производственных предприятий Компании принятому единому подходу, а также оценку подхода Компании к раскрытию информации заинтересованным сторонам и анализ рисков, связанных с дальнейшей интеграцией, и возможностей их снижения. Результаты проделанной работы будут представлены в отчете за 2014 год.

Более подробная информация о мерах и инициативах по обеспечению устойчивого развития представлена на веб-сайте Компании www.phosagro.ru

Ответственный подход к ведению деятельности

Политика в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды

Принятая в начале 2014 года политика «ФосАгро» в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды четко определяет цели и направления работы, а также обязательство руководства и закрепляет их значимость в структуре деятельности Компании.

Успех в достижении этих целей будет напрямую влиять на размер вознаграждения руководителей и оцениваться с помощью новой системы КРІ.



Более подробная информация представлена на стр. 28–35.

Политика направлена на достижение приоритетных целей деятельности Компании: обеспечение высокой культуры производства, защиту здоровья персонала и населения, проживающего в районах деятельности Компании, и охрану окружающей среды. Кроме того, выполнение предусмотренных политической обязательств позволит обеспечить эффективное и экономичное использование сырьевых ресурсов Компании, что является важным условием ее устойчивого развития.

С 2005 года «Апатит» является участником добровольной инициативы «Ответственная забота» (Responsible care), главной целью которой является достижение и соблюдение высоких норм техники безопасности, охраны труда и окружающей среды.

Антикоррупционная политика

Антикоррупционная политика «ФосАгро» распространяет свое действие на членов органов управления и всех сотрудников, обязательна для применения всеми дочерними обществами и рекомендуется для соблюдения контрагентами Компании. Цели и требования политики были доведены до сведения всех сотрудников. В соответствии с документом высшие должностные лица Компании должны формировать этический стандарт непримиримого отношения к любым формам и проявлениям коррупции на всех уровнях, подавая пример своим поведением.

Компания стремится обеспечить соответствие лучшим мировым стандартам применяемых антикоррупционных мер и поддерживающих их положений, политик и кодексов. Для достижения этой цели мы совместно с внешними консультантами пересматриваем действующие политики и процедуры. По результатам пересмотра для рассмотрения Советом директоров будут представлены следующие документы:

- новая редакция антикоррупционной политики;
- кодекс этики;
- положение о конфликте интересов;
- политика в области благотворительности;
- политика по взаимодействию с органами государственной власти и их представителями;
- положение об организации работы горячей линии;
- положение о деловых подарках и представительских расходах.



После утверждения перечисленных политик, положений и кодексов Советом директоров они будут размещены на корпоративном сайте. Планируется, что перечисленные выше документы будут утверждены и начнут действовать в 2014 году.

Наряду с обязательствами в области производственной безопасности, охраны труда и окружающей среды, социальными обязательствами и неприемлемостью коррупции в любых формах и проявлениях (принцип «нулевой толерантности») «ФосАгро» соблюдает все требования федерального и регионального законодательства, очерчивающие более широкий круг наших обязательств перед обществом и сотрудниками. К числу таких требований относится запрет на использование детского и принудительного труда, свобода собраний сотрудников и свобода профсоюзов вести переговоры с работодателями в целях заключения коллективных договоров, а также социальная защита сотрудников и населения.



Более подробная информация о принципах и требованиях, действующих в Компании, представлена на веб-сайте «ФосАгро» по адресу www.phosagro.ru



Сообщения о возможных нарушениях

Мы настоятельно рекомендуем нашим сотрудникам сообщать обо всех фактах возможных нарушений и возникновении проблем, связанных с работой наших предприятий, в том числе на производстве и в охране труда и промышленной безопасности, в вопросах социальной защиты. В настоящее время способы, с помощью которых наши работники поднимают беспокоящие их вопросы, меняются в зависимости от предприятия, на котором они работают. Эти меры включают встречи с директорами предприятий и руководителями по направлениям деятельности, представителями профсоюзов. Сотрудники могут выражать свою обеспокоенность, обращаясь на специально выделенные телефонные номера и адреса электронной почты при сохранении анонимности. Вместе с объединением компаний Группы мы планируем унифицировать наши подходы к учету обращений наших работников.



Сертификация предприятия «ФосАгро-Череповец»

Для обеспечения соответствия деятельности Компании самым строгим стандартам в области охраны труда, производственной безопасности и охраны окружающей среды на предприятиях проводятся многочисленные аудиторские проверки и процедуры сертификации. Так, после образования предприятия «ФосАгро-Череповец» в результате слияния предприятий «Аммофос» и «Череповецкий «Азот» в июле 2012 года в целях оценки соответствия требованиям международных стандартов ИСО 9001, ИСО 14001 и OHSAS 18001 был проведен аудит системы управления качеством, системы экологического менеджмента и системы управления деятельностью в области промышленной безопасности и охраны труда.

Помимо проверки соответствия требованиям стандартов ИСО аудит проводился с целью:

- оценки эффективности деятельности предприятия с учетом внутренних и внешних изменений и ее актуальности и целесообразности с точки зрения применения в областях, выступающих предметом сертификации;
- оценки усилий предприятия и эффективности его работы по совершенствованию систем управления в целях повышения эффективности деятельности предприятия в целом;
- оценки эффективности систем управления согласно принципам непрерывного совершенствования.

По результатам аудита системы управления «ФосАгро-Череповец», в том числе система экологического менеджмента и система управления деятельностью в области промышленной безопасности и охраны труда, были признаны соответствующими требованиям международных стандартов ИСО. При этом также была отмечена необходимость сокращения выбросов в атмосферу и сбросов сточных вод, а также зафиксировано, что в 2014 году на предприятии должны быть реализованы мероприятия по оценке успешности указанных мер и контролю уровня воздействия на окружающую среду. Информация о результатах работы в этой области будет представлена в отчете Компании за 2014 год.

Понимание и оценка рисков



Управление рисками

В «ФосАгро» действуют процедуры управления рисками, нацеленные на выявление, мониторинг и анализ рисков Компании, а также правила и процедуры, направленные на обеспечение соответствия нормативно-правовым требованиям и на предотвращение или минимизацию рисков в сфере охраны труда, производственной безопасности и защиты окружающей среды, а также специальные антикоррупционные меры и процедуры.

Совет директоров по мере необходимости пересматривает принципы и процедуры управления рисками с учетом изменений как в рыночной конъюнктуре, так и в деятельности Компании. Пример таких изменений – рассматриваемые Правительством Российской Федерации новые законодательные инициативы в сфере охраны окружающей среды, которые могут существенно повлиять на деятельность «ФосАгро».

Оценка эффективности деятельности

Для оценки качества исполнения Компанией обязательств, взятых на себя в области устойчивого развития и социальной ответственности, и качества соответствия ее деятельности требованиям стандартов ИСО в «ФосАгро» действуют соответствующие процедуры внутреннего и внешнего аудита. Аудит призван обеспечить неукоснительное исполнение обязательств Компании в сфере устойчивого развития, оценить достигнутые в этом направлении успехи и выявить области деятельности, требующие усовершенствования.



Более подробная информация о системе управления рисками и деятельности по выявлению рисков представлена в годовом отчете «ФосАгро».



Более подробная информация представлена в разделе «Охрана окружающей среды» на стр. 36–43.

Работаем вместе для перемен к лучшему

Взаимодействие с заинтересованными сторонами – это фундамент нашего бизнеса и ключевая составляющая его устойчивого развития. Эффективная стратегия взаимодействия с заинтересованными сторонами позволяет нам быть в курсе меняющихся ожиданий в отношении нашей Компании – в особенности тех из них, которые могут влиять на ее будущее, – и адекватно реагировать на них.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами – это объединение усилий для реализации перемен к лучшему, достижения взаимопонимания и работы на общее благо в различных аспектах деятельности, от строительства объектов досуга и отдыха для сотрудников Компании до вклада в поступательное развитие системы нормативно-правового регулирования в области охраны окружающей среды. Эффективная система взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами также предоставляет нам возможность быть в курсе всех тенденций – как положительных, так и отрицательных, – которые могут затронуть деятельность Компании, и оперативно реагировать на них, позволяя максимально эффективно использовать ту или иную ситуацию в своих интересах или снижать риски и негативные последствия.

Механизмы взаимодействия с заинтересованными сторонами

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ

- Аттестация предприятий на предмет соответствия требованиям международных стандартов в области корпоративной социальной ответственности
- Унификация внутренних нормативных документов в области социального развития
- Разработка новых социальных программ в целях стимулирования сотрудников
- Совместная с профсоюзами разработка социальных программ и программ в области охраны труда и техники безопасности

ИНСТРУМЕНТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

- Соглашения о создании совместных предприятий и государственно-частных партнерств
- Внедрение стандартов в области корпоративной социальной ответственности
- Подготовка соответствующей международным стандартам отчетности в области корпоративной социальной ответственности
- Участие в проектах, конференциях и работе инспекций муниципальных, региональных и федеральных органов власти
- Коллективные трудовые договоры

МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ

- Участие в работе общественных ассоциаций, совместных рабочих групп, экспертных организаций
- Участие в конкурсах, выставках, презентациях
- Организация через СМИ всех уровней целенаправленной и последовательной работы по разъяснению текущих и стратегических задач Компании
- Встречи в рабочей обстановке и мотивация сотрудников с помощью совершенствуемой системы KPI
- Круглые столы, конференции, роудшоу для инвесторов
- Опросы среди сотрудников
- Интервью, заявления, комментарии и корпоративный сайт

Такие формы взаимодействия, как проведение опросов среди сотрудников, доски объявлений, обратная связь в корпоративных СМИ, участие в конференциях, общественных слушаниях, проводимых по инициативе органов государственной власти, и научно-исследовательских проектах помогают нам выстраивать эффективный диалог с заинтересованными сторонами, способствуя более полному пониманию Компанией нужд и интересов других сторон и более полному пониманию другими сторонами пользы, которую может принести «ФосАгро», и принципов, которыми руководствуется Компания в своей деятельности. Таким образом, мы стремимся к согласованности наших общих целей и методов работы и взаимодействию со всеми заинтересованными сторонами для обеспечения устойчивого развития Компании на благо всех сторон и поддержания репутации Компании в качестве надежного и ответственного партнера.

12

серий встреч с инвесторами

3

организованных посещения производственных площадок аналитиками

20

международных и российских конференций, в которых приняла участие Компания

Заинтересованные стороны

Акционеры и инвесторы

Цели взаимодействия

- Совершенствование корпоративной культуры и повышение качества корпоративного управления.
- Способствовать росту стоимости Компании в долгосрочной перспективе.
- Раскрытие информации и обоснование стратегии развития Компании.

Формы взаимодействия

- Роудшоу.
- Конференции для инвесторов.
- Индивидуальные встречи с акционерами, «День инвестора», телефонные конференции, посвященные обсуждению финансовых и операционных результатов Компании, пресс-релизы в рамках обязательного раскрытия информации.
- Работа с аналитиками, осуществляемая на постоянной основе.
- Ежегодные общие собрания акционеров и обязательная отчетность Компании.

Мероприятия по взаимодействию с заинтересованными сторонами, проведенные в 2013 году

- 12 презентаций для инвесторов в рамках роудшоу, посещение дочерних предприятий Компании аналитиками (2 посещения ОАО «Апатит», 1 посещение ЗАО «Балаковские минеральные удобрения»), проведение первого «Дня инвестора».
- 6 телефонных конференций с участием аналитиков и инвесторов для обсуждения финансовых и операционных результатов Компании. Поддержание постоянного диалога с ключевыми инвесторами и аналитиками силами специалистов по работе с инвесторами.
- Раскрытие 63 корпоративных пресс-релизов на Лондонской бирже.

Региональные и муниципальные органы управления и местные сообщества

- Разработка социально-экономических соглашений.
- Содействие социально-экономическому развитию регионов.
- Осведомленность о предполагаемых изменениях политики органов государственной власти и соответствующих нормативно-правовых требований, которые могут повлиять на деятельность Компании.
- Реализация программ поддержки молодежи, развития образования и спорта.
- Деятельность, направленная на удовлетворение нужд и потребностей общества и решение социальных и экологических проблем.

- Разработка условий соглашений с региональными и муниципальными органами управления в соответствии с нуждами и потребностями региона.
- Встречи с представителями региональных и муниципальных органов управления и местного сообщества.
- Поддержка деятельности местных общественных и спортивных организаций.

- Официальные соглашения с региональными и муниципальными органами управления:
 - Трехстороннее соглашение о развитии горнолыжного комплекса «Большой Вудъявр» между правительством Мурманской области, администрацией г. Кировска и дочерним предприятием «ФосАгро» ОАО «Апатит»;
 - Соглашение между «ФосАгро» и правительством Вологодской области о развитии профессионального образования в Вологодской области и подготовке квалифицированных кадров для химической отрасли, направленное на формирование надежного кадрового резерва для вологодских предприятий химической отрасли;
 - Соглашение между «ФосАгро» и администрацией г. Череповца о развитии спорта и реализации программ, направленных на популяризацию здорового образа жизни среди детей и подростков;
 - Соглашение между «ФосАгро» и правительством Ростовской области о гарантированных поставках минеральных удобрений производителям сельскохозяйственной продукции региона;
 - Соглашение с администрацией г. Волхова, направленное на поддержание социально-экономического развития города за счет трудоустройства местного населения и сотрудничества с местными поставщиками.

Сотрудники и профсоюзы

- Создание условий для профессионального роста и социального благополучия сотрудников Компании.
- Повышение мотивации персонала.
- Ответственный подход к использованию трудовых ресурсов.
- Социальная поддержка действующих сотрудников и сотрудников, вышедших на пенсию.
- Формирование эффективной корпоративной культуры.
- Поддержание конструктивных отношений с профсоюзами.
- Эффективное использование трудовых ресурсов.

- Коллективные трудовые договоры, заключаемые по результатам совместной работы с представителями профсоюзов, с указанием условий трудоустройства и компенсации, выплачиваемой сотрудникам (обычно заключаются сроком на три года с каждым производственным предприятием Компании отдельно).
- Постоянное взаимодействие с профсоюзами, в том числе в формате совместных рабочих групп, совещаний и переговоров.
- Сотрудничество с профсоюзами в целях разработки программ развития культуры и спорта, совместное участие в работе комитетов по охране труда (ОТ) и производственной безопасности (ПБ), назначение координаторов по вопросам ОТ и ПБ и участие в ежегодных семинарах по ОТ и ПБ.
- Программы развития персонала, в том числе программа формирования кадрового резерва.
- Опросы, проводимые среди сотрудников, презентации и доски объявлений, интранет-портал.
- Встречи с Генеральными директорами предприятий «ФосАгро», руководителями по персоналу и социальным вопросам, представителями профсоюзов, выделенные адреса электронной почты для обращений и жалоб работников, телефонные номера, по которым рекомендуется обращаться по социальным вопросам и в случае нарушений внутренних правил Компании, обращения в корпоративные газеты, выпускаемые Компанией.

- Взаимодействие с представителями профсоюзных организаций на еженедельной основе. Участие в работе комитетов по вопросам трудовых споров.
- Принятие внутренних нормативных документов, действующих на предприятии, и мероприятия по повышению производственной культуры в сфере ОТ и ПБ.
- Профсоюзами ежегодно проводятся следующие мероприятия: фестиваль «Звезды «ФосАгро»; Спартакиады с участием сотрудников всех предприятий Компании; конкурсы профессионального мастерства (в том числе среди мастеров-сварщиков, токарей и электриков).
- Генеральные директора и руководители по персоналу и социальным вопросам предприятий, профсоюзы регулярно проводят личные встречи с работниками, в каждой корпоративной газете указаны контакты для обратной связи, в случае нарушений правил компании работникам рекомендуются обращаться по выделенным номерам.

Заинтересованные стороны	Общественность и СМИ	Деловые партнеры и компании отрасли, потребители
Цели взаимодействия	<ul style="list-style-type: none"> • Укрепление имиджа и деловой репутации Компании и ее руководства. • Обеспечение лояльности и поддержки инициатив Компании в сфере добычи фосфатного сырья, производства минеральных удобрений, в области повышения продовольственной безопасности. • Содействие в решении задач в производственной и социальной сферах. 	<ul style="list-style-type: none"> • Создание партнерских отношений на основе взаимного уважения и доверия. Единое понимание взаимных обязательств и ожиданий от сотрудничества. • Здоровье потребителей. • Общее понимание и вклад в решение основных проблем, влияющих на производство минеральных удобрений и горнодобывающую отрасль.
Формы взаимодействия	<ul style="list-style-type: none"> • Взаимодействие с экспертными и общественными организациями. • Взаимодействие со СМИ, в том числе в формате регулярных брифингов и встреч (включая комментарии, встречи и интервью с участием высшего руководства Компании); публикация пресс-релизов. • Участие в общественных слушаниях. • Организация визитов журналистов на предприятия Компании, выставки и конгрессы. • Интернет-сайт, социальные медиа. 	<ul style="list-style-type: none"> • Договоры и соглашения. • Конференции. • Совместное участие в работе по проблемам отрасли. • Поддержка международных прикладных исследований и проектов в области устойчивого развития. • Переговоры с потребителями, публикация и распространение рекламных материалов.
Мероприятия по взаимодействию с заинтересованными сторонами, проведенные в 2013 году	<ul style="list-style-type: none"> • Выпуск ежемесячной корпоративной газеты «ФосАгро». • Выпуск еженедельных корпоративных газет на предприятиях Компании. • Выпущено 120 пресс-релизов Компании и ее основных дочерних предприятий. • Более 12 000 публикаций с упоминанием Группы «ФосАгро» в российских и зарубежных СМИ. • Регулярные встречи гендиректора «ФосАгро» с ведущими российскими и зарубежными СМИ, включая Financial Times, Bloomberg, Reuters, Dow Jones, «Ведомости», «Коммерсант», «Интерфакс», РИА «Новости», РБК. Его экспертные комментарии по важным событиям для Компании и отрасли. Шесть интервью, в том числе Business FM, РИА «Новости», (видеоинтервью) «РБК daily», журналу «Прямые инвестиции», Reuters, «Интерфакс», телевизионному каналу деловых и финансовых новостей CNBC. • Пресс-конференции, брифинги гендиректора «ФосАгро» для журналистов в рамках крупных мероприятий, включая Петербургский международный экономический форум, Международную выставку химической промышленности и науки, церемонию подписания соглашений между «ФосАгро» и Правительством Вологодской области, с ЮНЕСКО в области зеленой химии. • Регулярное обновление информации, включая фото- и видеоматериалы, на корпоративном сайте «ФосАгро» и социальных сетях. 	<ul style="list-style-type: none"> • Представители «ФосАгро» посетили около 20 международных и российских конференций, включая: <ul style="list-style-type: none"> – Петербургский международный экономический форум (в том числе церемонию подписания соглашения о строительстве завода по производству аммиака в Вологодской области); – крупнейшие мировые отраслевые конференции проводимые Международной ассоциацией производителей минеральных удобрений (IFA), CRU, Argus-FMB и TFI; – Генеральный директор выступил на Международной выставке химической промышленности и науки. • «ФосАгро» приняло участие в следующих мероприятиях: <ul style="list-style-type: none"> – ежеквартальные Советы Российского союза химиков; – встречи Российской ассоциации производителей удобрений (РАПУ); – выставки «Зерна-Комбикорма-Ветеринария», «Золотая осень 2013». • «ФосАгро» совместно с ЮНЕСКО учредили программу грантов для поддержки перспективных проектов, предложенных молодыми учеными, в рамках совместного проекта «Зеленая химия для жизни» с целью использования «зеленой химии» для решения актуальных проблем обеспечения глобального устойчивого развития. • Распространение рекламных буклетов и брошюр, проведение переговоров с ключевыми покупателями и конечными потребителями.





Взаимодействие с органами регионального управления

Социально-экономическое сотрудничество с правительством Мурманской области

«ФосАгро» – один из крупнейших работодателей Мурманской области, где Компания осуществляет деятельность по добыче и переработке апатит-нефелиновой руды.

В декабре 2013 года между «ФосАгро», правительством Мурманской области и администрациями г. Кировска и г. Апатиты было подписано соглашение о сотрудничестве, способствующее обеспечению большей прозрачности в отношении бизнеса Компании и закрепляющее формальные основания, а также порядок и структуру участия Компании в деятельности, направленной на развитие региона. Соглашение, основной целью которого является устойчивое социально-экономическое развитие Мурманской области, было подписано губернатором Мурманской области Мариной Ковтун, главой администрации г. Кировска и представителями «ФосАгро» и ОАО «Апатит».

Стороны договорились осуществлять совместные действия, направленные на совершенствование базы материально-технического оснащения объектов жилищно-коммунального комплекса и городского хозяйства, реализацию программ энергосбережения и энергоэффективности, повышение уровня комфорта и качества жизни для населения городов. Стороны также договорились о совместном финансировании в 2014–2015 годах мероприятий по развитию социальной и коммунальной инфраструктуры.

В рамках данного соглашения «ФосАгро» продолжит реализацию намеченных социальных программ и будет по-прежнему принимать активное участие в развитии образования, культуры и спорта и выступать спонсором крупных региональных программ, а также участвовать в реализации мер, направленных на диверсификацию экономики региона, столкнувшегося с проблемой сокращения численности населения.



Более подробная информация о социальной ответственности представлена на стр. 44–49.

Наши сотрудники

Для обеспечения долгосрочного устойчивого развития «ФосАгро» нам нужно эффективно решать задачи привлечения квалифицированных кадров, развития мотивации 18 870 сотрудников Компании, создания здоровых и безопасных условий труда и поддержания единой корпоративной культуры. Кроме того, мы должны обеспечить развитие профессиональных навыков наших сотрудников, необходимых для достижения целей Компании, реализации их карьерных устремлений и планирования кадрового резерва.

Оптимизация и консолидация бизнес-процессов

В 2013 году, в соответствии со стратегией интеграции и консолидации бизнес-процессов Компании, было принято важное решение о переносе части руководящих и административных структур «ФосАгро» в Череповец. Это решение – закономерный шаг, обусловленный происходящими в Компании оптимизационными процессами. Череповецкая площадка – основной комплекс «ФосАгро» по производству минеральных удобрений, расположенный в центре европейской части России. Перенос ключевых руководящих и административных функций в Череповец позволит усовершенствовать координацию бизнес-процессов в рамках Группы и повысить эффективность взаимодействия между управленческими и производственными структурами. Наряду с другими мероприятиями в области управления кадрами, данная мера продиктована нашим стремлением обеспечить необходимую квалификацию и оптимальную численность персонала предприятий «ФосАгро» в целях наиболее эффективного использования ресурсов, укрепления конку-

рентных преимуществ и реализации принципов устойчивого развития Компании. К числу действий, направленных на достижение этих целей, относятся исключение дублирования функций, расширение зон ответственности, которое, в свою очередь, открывает более широкие возможности для карьерного роста сотрудников, а также программа формирования кадрового резерва, предназначенная для развития потенциала сотрудников Компании.

Важно отметить, что сокращение численности персонала проводилось не только с целью сокращения расходов: оно стало результатом интеграции бизнес-процессов Компании в рамках стратегии, направленной на устранение факторов, которые снижают производительность, и централизацию бизнес-процессов там, где это способствует повышению эффективности, что укрепляет отраслевые преимущества «ФосАгро» в качестве сильной вертикально-интегрированной компании с гибкой структурой и поддерживает нашу позицию мирового лидера на рынке фосфорсодержащих удобрений.

Меры, реализуемые в рамках консолидации бизнеса, а также в целях обеспечения надлежащего уровня квалификации сотрудников, уже принесли свои плоды: Компании удалось добиться увеличения объемов производства одновременно с сокращением численности персонала и оптимизацией корпоративной структуры.

При сокращении среднесписочной численности персонала в сфере добычи и первичной переработки сырья с 13 027 человек в 2011 году до 11 307 человек в 2013 году объем добычи «ФосАгро» в соответствующем периоде вырос на 0,3%. Среднесписочная численность персонала в сфере производства конечной продукции (с учетом консолидации персонала ООО «Метахим» в количестве 1 445 человек) снизилась с 10 753 человек в 2011 году до 10 226 человек в 2013 году, в то время как объем производства вырос на 17%.



Перемещение сотрудников производится в рамках прозрачной и четко организованной процедуры, обеспечивающей оказание перемещаемым сотрудникам финансовой, транспортной и жилищной поддержки. Сокращение персонала проводится строго в соответствии с требованиями трудового законодательства Российской Федерации, с выплатой выходного пособия сверх предусмотренной законодательством нормы.

Андрей Гурьев

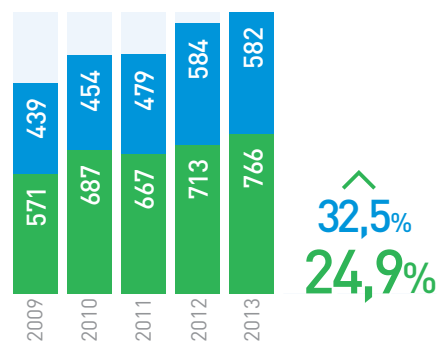
Генеральный директор

Общая среднесписочная численность персонала Компании, в том числе сотрудников подразделений обслуживания, продаж, административного и прочего персонала, снизилась с 24 512 человек в 2011 году (год, когда состоялось IPO «ФосАгро») до 23 308 человек в 2013 году. В конце 2013 года программа сокращения численности персонала была активизирована, и в феврале 2014 года среднесписочная численность сотрудников Компании составила 18 870 человек.

Структура на момент проведения IPO

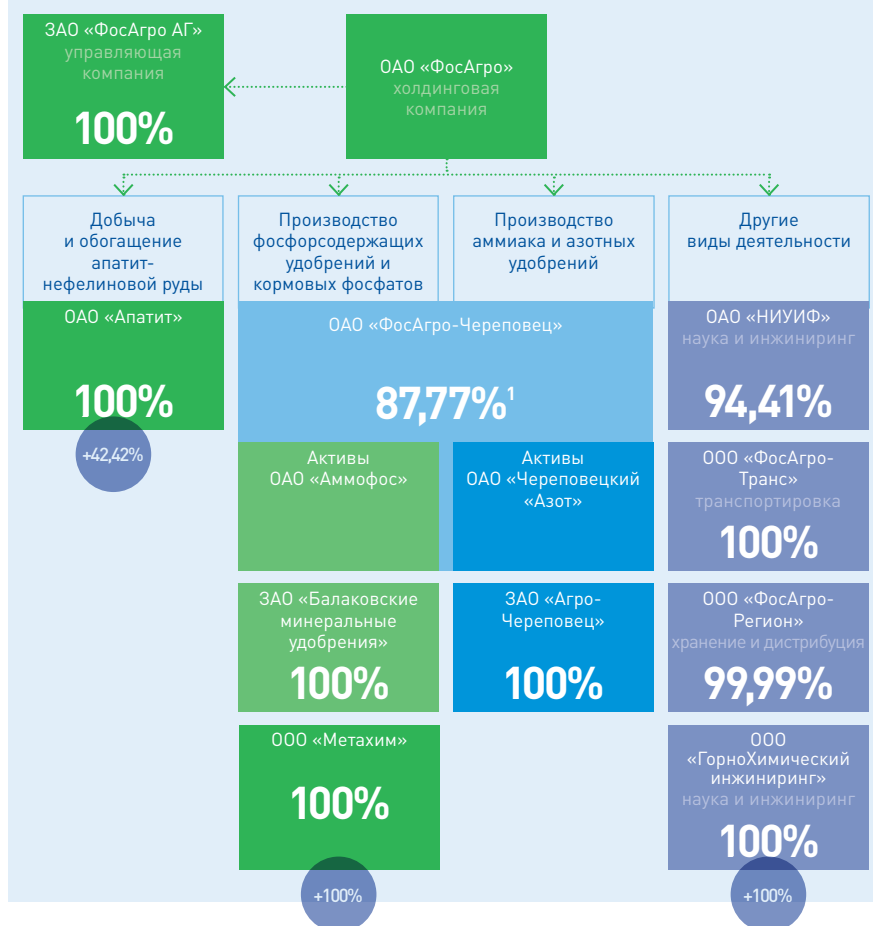


Производительность труда, тонны на человека

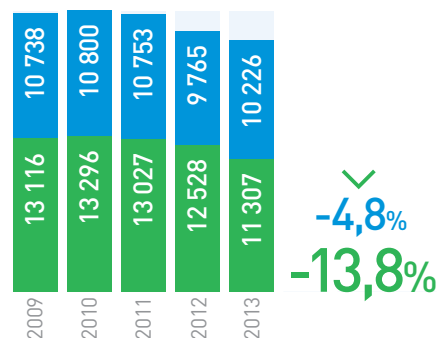


- Добыча
- Переработка

Структура по состоянию на 17 марта 2014 года



Среднесписочная численность сотрудников



- Добыча
- Переработка

¹ Вместе с аффилированными компаниями.

Охрана труда и промышленная безопасность

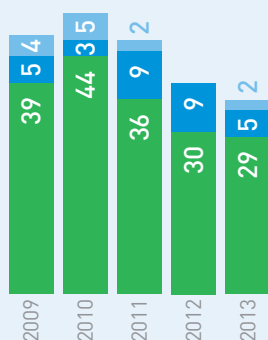
Руководство «ФосАгро» придает перво-степенное значение вопросам охраны труда (ОТ) и промышленной безопасности (ПБ), поскольку предупреждение производственного травматизма и снижение уровня профессиональных заболеваний в равной мере являются приоритетной задачей Компании и фактором, способствующим ее

Меры обеспечения безопасности работников:

- регулярная оценка рисков на рабочем месте;
- ежегодные семинары по ОТ и ПБ;
- обучение новых сотрудников правилам ОТ и ПБ;
- переподготовка сотрудников в области ОТ и ПБ;
- постоянный контроль за состоянием производственного оборудования.

За последние шесть лет мы сумели добиться существенного снижения уровня травматизма и смертности на наших предприятиях: в 2009–2013 годах общий уровень травматизма и смертности на производстве сократился на 25%.

Травмы и смертельные случаи, вызванные происшествиями на рабочих местах



- Незначительные травмы
- Серьезные травмы
- Случаи с летальным исходом

устойчивому развитию и стабильности. Если Компания не будет принимать достаточных мер для обеспечения безопасности своих сотрудников, это может крайне негативно сказаться на ее репутации в регионах присутствия, в надзорных органах и привести к приостановке деятельности как отдельных производственных объектов, так и предприятия в целом.

Меры в этой области включают строгое соблюдение требований ОТ и ПБ и обеспечение соответствия уровней негативного воздействия на окружающую среду, в том числе объемов выбросов, законодательно установленным нормам.



Вопросы охраны окружающей среды и эффективного использования ресурсов представлены на стр. 36–43.

В основу ОТ и ПБ на наших предприятиях положены соответствующие принципы корпоративной культуры Компании и четкое понимание того, что обеспечение безопасности входит в сферу личной ответственности каждого сотрудника Компании – от генерального директора до работников, занятых непосредственно на производстве. Все сотрудники «ФосАгро» проходят подготовку (новые сотрудники) и периодическую переподготовку в области охраны труда и промышленной безопасности, позволяющую снизить риски потери здоровья и нарушения технологического процесса при выполнении работ.

Все выявляемые риски находят отражение в соответствующих процедурах ОТ и ПБ, которые дорабатываются и уточняются в ходе работы в течение года и в правилах, инструкциях по ОТ и ПБ, которые пересматриваются и дополняются по меньшей мере один раз в год. Также проводятся ежегодные семинары по ОТ и ПБ и разъяснительная работа в отношении рисков, характерных для отдельных производственных площадок, и соответствующих процедур безопасности.

На всех предприятиях «ФосАгро» в соответствии с нормативными требованиями функционируют службы (специалисты) по ОТ и ПБ, в обязанности которых входит проведение проверок соблюдения требований промышленной безопасности и охраны труда, расследование аварий, инцидентов, несчастных случаев на производстве, сбор и анализ данных о возникших предаварийных ситуациях и несчастных случаях на производстве, повлекших за собой причинение вреда здоровью или смерть работника, а также выработка и распространение рекомендаций в отношении предотвращения аналогичных ситуаций в целях снижения выявленных рисков, связанных с порядком проведения работ и эксплуатацией оборудования.

Первоочередное значение, придаваемое нашей Компанией вопросам охраны труда, закреплено в заключаемых с участием профсоюзов коллективных трудовых договорах, которые содержат отдельные положения по вопросам обеспечения безопасности сотрудников при эксплуатации оборудования и проведении опасных видов работ и предусматривают совместное участие профсоюзов и Компании в разработке стандартов безопасности. Совместно с профсоюзами Компания также проводит обучающие семинары по ОТ и ПБ на рабочем месте.

Развитие и мотивация персонала

Стремясь к обеспечению высоких стандартов качества, Компания должна развивать кадровый потенциал, необходимый для достижения ее стратегических целей. В числе наиболее значимых программ, реализованных в 2013 году, – внедрение новой системы ключевых показателей эффективности (КПИ) для руководителей высшего звена и запуск новых программ обучения.

На всех предприятиях Группы действуют дополнительные меры поощрения сотрудников, демонстрирующих высокие показатели в своей работе. Так, ОАО «Апатит» выделяет 200 наиболее успешным сотрудникам и их семьям полностью оплаченные путевки для отдыха в Турции. Меры поощрения за профессиональные успехи основаны на ряде критериев, среди которых – участие в программах наставничества и индивидуальные результаты работы.

Внедрение новой системы KPI для руководства уровней N-1 и N-2 (прямые подчиненные генерального директора и их непосредственные подчиненные) – еще один важный шаг на пути консолидации деятельности в рамках Компании. Указанная система KPI

Новая система KPI

Основные цели внедрения новой системы KPI на предприятиях «ФосАгро»

1

Обеспечить систему постановки индивидуальных целей работы, ориентирующую руководителей на достижение целей компании

2

Обеспечить систему мотивации, ориентирующую руководителей на достижение целей Компании, при которой итоговый уровень премирования зависит от эффективности руководителя

3

Обеспечить формирование дополнительных факторов увеличения капитализации компании

Программа кадрового резерва «ФосАгро»



заменяла собой множество разрозненных критериев оценки эффективности, использовавшихся различными подразделениями Группы, и была внедрена в числе прочих мер по интеграции и оптимизации бизнес-процессов Компании в качестве инструмента, обеспечивающего выполнение задач Компании через постановку индивидуальных задач для каждого руководителя. Важно отметить, что данные КРП подчеркивают особую значимость принципов устойчивого развития для «ФосАгро» и устанавливают прямую зависимость размера вознаграждения руководителей от выполнения требований в области охраны труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды.

Помимо внедрения новой системы показателей эффективности для руководства высшего звена, в 2013 году также была протестирована новая система премирования руководителей Череповецкой площадки (уровней N-3 и N-4), устанавливающая прямую зависимость между эффективностью достижения основных целей Компании (в том числе повышением стабильности бизнеса Компании в долгосрочной перспективе и эффективности использования инвестированного капитала) и премией. Результаты тестирования и информация о дальнейших шагах в рамках данной программы будут опубликованы в отчете «ФосАгро» за 2014 год.

Развитие кадрового потенциала «ФосАгро»

Мы убеждены в том, что долгосрочный успех Компании может быть гарантирован только при условии создания резерва сотрудников, обладающих потенциалом для дальнейшей работы на руководящих должностях или для выполнения задач высокого уровня сложности, требующих специальных технических знаний и навыков. Для решения проблемы обеспечения наличия и достаточности высококвали-

фицированных кадров, способных поддерживать Компанию в достижении ее своих целей, мы работаем над формированием вертикально-интегрированной системы привлечения и подготовки кадров, охватывающей школы и университеты и включающей наши внутренние программы обучения персонала.

Сотрудничество со школами

Компания рассматривает задачи привлечения персонала и выполнения своих социальных обязательств в рамках подхода, нацеленного на перспективу, и реализует ряд программ для учащихся старших классов средней школы.

В 2013 году в пяти школах в регионах присутствия Компании были открыты специализированные «ФосАгро-классы» с углубленным изучением химии и других предметов естественно-научного цикла. Данная программа – важная составляющая работы Компании по подготовке будущих квалифицированных кадров, необходимых для обеспечения устойчивого развития «ФосАгро» в дальнейшем.

Сотрудничество с университетами


В 2012 году, при участии 24 университетов России и Белоруссии, в «ФосАгро» стартовала программа «Молодые талантливые специалисты» для выпускников вузов со специализацией в области химии, гидротехники, горнодобывающей промышленности, электроэнергетики и транспортного машиностроения. В рамках данной программы в 2012 и 2013 годах в Компанию пришел 81 молодой специалист-выпускник (40 и 41 человек в год соответственно). Отбор кандидатов осуществлялся с учетом рекомендаций университета на основе процедуры отбора «ФосАгро»; прошедшим отбор кандидатам наряду с конкурентоспособной заработной платой была предложена компенсация расходов на переезд в связи с трудоустройством



и соответствующая жилищная поддержка. За каждым молодым специалистом был закреплен старший коллега-наставник.

На сегодняшний день из числа отобранных кандидатов работу в Компании продолжают 70 молодых специалистов, профессиональное и карьерное развитие которых идет в рамках следующих направлений деятельности Компании: минералогия, геология, гидротехника, химия, железнодорожный транспорт, открытая и подземная добыча минерального сырья и охрана окружающей среды.

«ФосАгро» также оказывает поддержку университетам, которые осуществляют подготовку специалистов в областях, связанных с направлениями деятельности Компании.

 Более подробная информация о социальной ответственности приведена на стр. 44–49.



Программа формирования кадрового резерва

Программа формирования кадрового резерва и программа подготовки руководителей – основные инструменты повышения мотивации талантливых специалистов, обеспечивающие преемственность кадров на всех предприятиях Компании.

Программа формирования кадрового резерва была внедрена по итогам запуска пилотного проекта в 2011 году и на сегодняшний день в полном объеме функционирует на всех предприятиях «ФосАгро».

Ее цель – выявление необходимости и организация дополнительной подготовки сотрудников, обладающих потенциалом для дальнейшего развития с расширением зоны ответственности в рамках занимаемой должности или с переходом на более высокую

должность. Данная программа имеет большое значение для Компании: она обеспечивает наличие, достаточность и высокий уровень подготовки сотрудников, снижая риск нехватки квалифицированных кадров, необходимых для осуществления нашей деятельности, что особенно актуально в регионах, где мы можем столкнуться с ограниченным предложением квалифицированных кадров. Программа также обеспечивает возможность оценки по достоинству сотрудников всех предприятий Компании, что отражает цель «ФосАгро» как группы быть единой компанией, чему служат общие принципы и ценности. В рамках программы были внедрены единые критерии оценки кандидатов в кадровый резерв, основанные на моделях компетенций для ключевых должностных позиций, таких как начальник цеха или руководитель службы/управления/отдела.

Общее число сотрудников, прошедших оценку в рамках программы формирования кадрового резерва в 2013 году, составило 993, из них 471 прошел оценку в качестве кандидатов на различные руководящие позиции среднего звена и 468 – на должность руководителя службы/управления/отдела (в том числе шесть молодых специалистов, привлеченных по программе для выпускников вузов 2012 года). В 2013 году общая сумма инвестиций Компании в профессиональное и личностное развитие сотрудников составила 45 млн руб., из них 19 млн было выделено на финансирование специальных программ развития и подготовки 213 действующих и будущих руководителей из состава кадрового резерва «ФосАгро».

Число сотрудников, прошедших оценку в рамках программы формирования кадрового резерва

Число сотрудников	«Апатит»	«ФосАгро-Череповец»	«Балаковские минеральные удобрения»	«Метатхим»	Всего
Оценка					
– Число сотрудников, прошедших оценку в качестве кандидатов на руководящие должности в производственном блоке	143	194	86	48	471
Число действующих руководителей	97	70	38	17	222
Число потенциальных кандидатов к зачислению в кадровый резерв в производственном блоке	46	124	48	31	249
– Число сотрудников, прошедших оценку в качестве кандидатов на руководящие должности в блоке управления	186	144	74	64	468
Число действующих руководителей	42	52	45	23	162
Число потенциальных кандидатов к зачислению в кадровый резерв в блоке управления	144	92	53	41	306
– Число сотрудников, прошедших оценку в качестве кандидатов на должность линейного руководителя (начальник участка, начальник смены, старший мастер, мастер)	42	12	–	–	54
Итого сотрудников, прошедших оценку	371	350	160	112	993

Профессиональная подготовка руководителей

Программы профессиональной подготовки руководителей «ФосАгро» разработаны для совместного обучения в группах из 14–16 человек и нацелены на развитие широкого круга профессиональных навыков и компетенций в таких областях, как:

- принятие решений;
- лидерские качества и делегирование полномочий;
- урегулирование конфликтных ситуаций;
- управление проектами;
- коммуникативные навыки;
- наставничество.

В 2013 году 594 руководителя, от начальников цехов до линейных руководителей (начальников участков, начальников смен, старших мастеров, мастеров), прошли обучение по программе развития управленческих компетенций.


Программа обучения, запланированная на 2014 год, охватывает следующие темы: организация эффективной работы с поставщиками, финансы для нефинансистов, анализ и повышение эффективности производственных процессов, обучение навыкам управления, управление изменениями, эффективное управление производством на уровне цеха, структурный подход к решению проблем, стратегия эффективной коммуникации и мотивация сотрудников.

Помимо программы развития управленческих компетенций руководителей, «ФосАгро» также проводит большое число дополнительных обучающих программ и мероприятий по профессиональной подготовке работников и стремится обеспечить участие сотрудников в интересных проектах в целях их профессионального и личностного роста.

Программы обучения служат не только развитию профессиональных навыков, но и повышению мотивации персонала, поскольку помогают выявлять талантливых специалистов и открывают для них возможности дальнейшего развития в Компании, а также обеспечивают обмен успешным производ-



ственным опытом и применение наиболее эффективных методов работы на предприятиях Группы. Поддерживая своих сотрудников в профессиональном развитии, Компания активно помогает им и в других областях.

 Более подробная информация о программе приведена на стр. 44–49.

Сотрудники, зачисленные в кадровый резерв, %

	«Апатит»		«ФосАгро-Череповец»		«Балаковские минеральные удобрения»		«Метакхим»		Всего	
	Число сотрудников	%	Число сотрудников	%	Число сотрудников	%	Число сотрудников	%	Число сотрудников	%
– Число действующих руководителей, успешно прошедших оценку и повышенных в должности	42	12,5	31	9	23	14	18	17,0	114	11
– Число действующих руководителей, которые были понижены в должности или освобождены от занимаемой должности по итогам проведенной оценки персонала	18	5,4	25	7	6	3,8	15	13,4	64	6,5
– Число сотрудников, зачисленных в кадровый резерв по итогам проведенной оценки персонала	27	8,2	99	29,3	28	17,5	46	41,1	200	20



Среди сотрудников «ФосАгро» регулярно проводятся анонимные опросы для обеспечения более полного понимания уровня их удовлетворенности работой в Компании. Опрос, проведенный в 2013 году, впервые охватил все предприятия Группы. В опросе были затронуты следующие аспекты:

1. Взаимодействие с коллегами и руководством (насколько комфортно сотрудник чувствует себя в рабочем коллективе и при взаимодействии с руководством).
2. Уровень удовлетворенности занимаемой должностью.
3. Субъективная оценка справедливости уровня заработной платы и премий.
4. Актуальность программ обучения и профессионального развития для сотрудника.
5. Участие сотрудника в процессах оптимизации и интеграции, проходящих в масштабе Группы.
6. Понимание принципов корпоративной культуры и ценностей Компании и лояльность им.

Некоторые результаты опроса сотрудников ключевой производственной площадки «ФосАгро-Череповец»:

- 76% сотрудников «ФосАгро-Череповец» гордятся работой в Компании;
- 74% сотрудников «ФосАгро-Череповец» готовы рекомендовать «ФосАгро» как хорошего работодателя своим друзьям и знакомым;
- 61% сотрудников «ФосАгро-Череповец» считают, что Компания вносит значительный вклад в благосостояние региона;
- 69% сотрудников «ФосАгро-Череповец» считают, что «ФосАгро» положительно воспринимается жителями Вологодской области;
- две трети сотрудников «ФосАгро-Череповец» доверяют решениям руководства Компании и положительно оценивают процессы консолидации/реорганизации Группы;
- 87% сотрудников «ФосАгро-Череповец» назвали газету, выпускаемую предприятием, основным источником информации о деятельности предприятия и Компании.

76%

сотрудников
«ФосАгро-Череповец»
гордятся работой
в Компании

74%

сотрудников
«ФосАгро-Череповец»
готовы рекомендовать
«ФосАгро» как хорошего
работодателя

Передовые стандарты в области охраны окружающей среды


Высочайший уровень организации производства и использование передовых технологий позволяют «ФосАгро» успешно добиваться поставленных целей в области устойчивого развития. К их числу относится эффективное использование невозобновляемых ресурсов и следование передовым стандартам в области охраны окружающей среды, направленное на максимальное снижение воздействия предприятий Компании на окружающую среду, эффективное и сбалансированное взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами в рамках обязательств, взятых на себя Компанией, и, в конечном итоге, на обеспечение долгосрочного устойчивого развития «ФосАгро».

Несмотря на безусловные преимущества, которые нам дает апатит-нефелиновая руда высочайшего качества,

мы должны вести непрерывную работу по снижению уровня негативного воздействия всех предприятий «ФосАгро» на окружающую среду – это залог непрерывности деятельности Компании, защиты и укрепления ее деловой репутаций. Основные направления такой работы включают предотвращение и сокращение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу и их сбросов в водные объекты, а также меры по утилизации и переработке твердых отходов. Природоохранная система «ФосАгро» опирается на целый ряд методов, инструментов и технологий, к числу которых относятся оценка и анализ воздействия предприятий на окружающую среду, соблюдение требований российского и международного законодательства, проведение экологического аудита, постоянный поиск новых решений и технологий, обеспечивающих эффективное использование невозобновляемых ресурсов и энергии, сокращение объемов образования и утилизация отходов, формирование корпоративной культуры на принципах ответственного отношения к окружающей среде и здоровью населения в регионах деятельности Компании.

Кроме того, «ФосАгро» стремится обеспечить полную открытость данных о воздействии своих предприятий на окружающую среду, и настоящий отчет,

в числе прочих мер, также служит цели обнародования достоверной и полной информации о деятельности Компании в сфере охраны окружающей среды.

 **Дополнительная информация** о мировых ресурсах фосфатного сырья представлена на стр. 8–11.

Эффективное использование ресурсов

Чем эффективнее мы управляем нашим бизнесом, тем большую стоимость мы можем создать для наших акционеров и в равной мере снизить наше воздействие на окружающую среду. Шаги, которые мы предприняли с 2009 года по интеграции и оптимизации нашего бизнеса, включали усилия по внедрению технологий и процессов, снижающих потребление ресурсов, включая энергию, воду и материалы.

При модернизации наших технологий и процессов мы тесно работаем с нашим научно-исследовательским подразделением НИУИФ, которое является держателем более 50 патентов по различным технологиям переработки и производства фосфорсодержащей продукции. НИУИФ проводит изыскания по технологиям для нового строительства или модернизации производств на базе лучших доступных практик с точки зрения экономической эффективности и сохранности окружающей среды, что является ключевым элементом сохранения нашей конку-

Использование высокосортного фосфатного сырья (апатитового концентрата) позволяет предприятиям «ФосАгро» снизить негативное воздействие производственных процессов на окружающую среду благодаря тому, что:

КАРБОНАТЫ

 НИЗКИЙ

низкий уровень содержания карбонатов в концентрате ведет к снижению выбросов парниковых газов в атмосферу;

ОРГАНИЧЕСКИЕ ВЕЩЕСТВА

 НИЗКИЙ

низкий уровень или даже полное отсутствие органических веществ делает процесс переработки более чистым;

ФОСФОГИПС

 НИЗКИЙ

достигается более низкий уровень образования фосфогипса как побочного продукта основного производства.

ТЯЖЕЛЫЕ МЕТАЛЛЫ

 НИЗКИЙ

низкое содержание тяжелых металлов позволяет сократить затраты на очистку при получении промышленных, пищевых и кормовых фосфатов;

КАЛЬЦИЙ/ФОСФОР

 НИЗКИЙ

низкое соотношение кальция и фосфора требует меньших объемов серной кислоты для связывания кальция;



рентоспособности. Работа включает в себя обоснование выбора технологий для повторного использования ресурсов в крупнотоннажных производствах минеральных удобрений; разработку мер по энергосбережению и повторному использованию энергетических ресурсов; разработка технологий глубокой переработки апатитового концентрата.

При реализации наших проектов мы также привлекаем как собственное инжиниринговое предприятие «Горнохимический инжиниринг», так и ведущие зарубежные и российские инжиниринговые организации для разработки как базовой, так и рабочей проектной документации.

Меры по повышению нашей эффективности и снижению норм использования сырья и материалов включают в себя следующее:

- снижение операционных затрат на измельчение апатит-нефелиновой руды на АНОФ-3 на «Апатите» путем повышения производительности шаровых мельниц при внедрении технологии тонкого отсева;
- повышение производительности агрегатов аммиака на «ФосАгро-Череповце» и, соответственно, увеличение самообеспечения

аммиаком производств удобрений. В эти меры входит одновременно сокращение норм расхода природного газа и повышение надежности и безопасности производства и межремонтного пробега за счет замены и модернизации оборудования, использования вторичных энергоресурсов производства аммиака и серной кислоты для выработки электро- и теплоэнергии и их использование в энергобалансе предприятий;

- модернизация системы обеспечения предприятия сжатым воздухом на «БМУ» с повышением энергоэффективности за счет снижения эксплуатационных затрат, расхода электроэнергии, энергопотерь, а также снижение объемов потребления сжатого воздуха за счет снижения его потерь;
- модернизация систем отопления барабанных грануляторов-сушилок в цехе фосфорных удобрений на «БМУ» за счет замены воздушных калориферов, находящихся в эксплуатации в настоящее время, на скоростные современные горелки ГСС-3000, и снижения, таким образом, удельных норм расхода природного газа примерно на 8%;

В начале 2014 года в «ФосАгро» была утверждена политика по промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды. Согласно новой политике все промышленные предприятия, входящие в «ФосАгро» должны:

- постоянно повышать промышленную безопасность, улучшать охрану труда, окружающей среды и обеспечивать контроль за выполнением этих обязательств;
- непрерывно совершенствовать существующие технологии и внедрять новые, способствующие сокращению негативного воздействия на окружающую среду;
- поддерживать уровень промышленной безопасности, соответствующий современному состоянию науки;
- эффективно и рационально использовать природные ресурсы и энергию;
- формировать культуру в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды;
- обеспечивать безопасные условия труда работников компании и населения, проживающего в районах деятельности компании;
- сохранять благоприятные условия для окружающей среды.

- реконструкция источников теплоснабжения за счет постройки новой котельной, работающей на газе, и выводом из эксплуатации устаревшей и имеющей низкую энергоэффективность котельной на «БМУ». За счет этого повысится энергоэффективность и надежность энергоснабжения завода.

За счет широкого набора мер предпринятых для увеличения эффективности и за счет оптимизации мы добиваемся устойчивого снижения расходных норм потребления сырья и энергии.

Выполняемая работа

Действия, предпринимаемые для снижения воздействия на окружающую среду:

- эффективное использование сырья и энергоресурсов;
- строительство новых и переоснащение имеющихся производственных мощностей;
- внедрение автоматизированных систем управления производственным процессом, включая контроль выбросов;
- снижение выбросов и сбросов загрязняющих веществ в атмосферу и водные объекты за счет совершенствования систем воздухо- и водоочистки;

- расширение повторного использования побочных продуктов производства, которые требуют длительного хранения, и увеличение использования отходов в качестве вторичных ресурсов;
- повышение энергоэффективности производства за счет использования вторичных энергоресурсов, энергоэффективного оборудования, снижающего потери в энерго- и тепловых сетях;
- меры по снижению загрязнения твердыми промышленными отходами.

Энергоэффективность

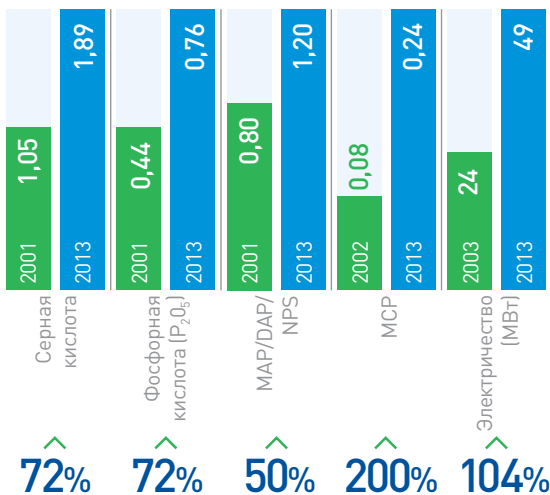
В целом по предприятиям нашей компании мы производим около 40% от наших потребностей в электрической и тепловой энергии самостоятельно, например, за счет утилизации тепла, выделяющегося при производстве серной кислоты, используемой для выпуска фосфорсодержащих удобрений. Получаемый при этом пар затем используется, например, при концентрировании фосфорной кислоты, для производства электроэнергии для обеспечения работы ряда наших заводов, для прочих нужд. Например, в 2011 году новый агрегат серной кислоты был построен на «БМУ», что увеличило производственные мощности на 50% до 1,9 млн тонн серной кислоты в год. Вместе с новым агрегатом был установлен турбогенератор мощностью 25 МВт, что позволило «БМУ» достичь самообеспеченности электроэнергией на 70%.



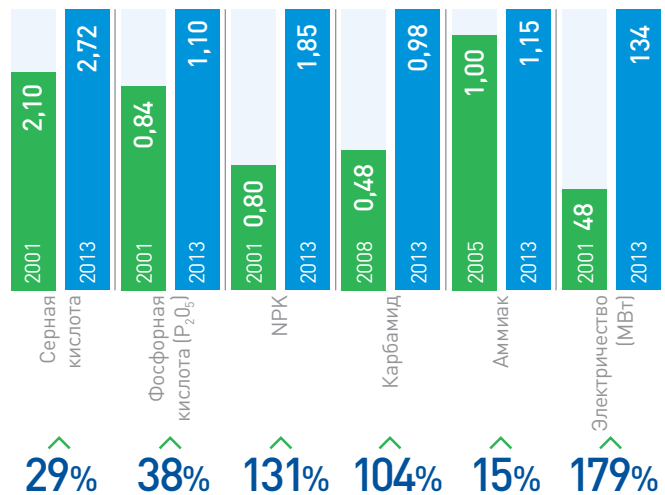
В 2012 году на «ФосАгро-Череповец» мы закончили строительство новой установки производства карбамида с использованием лучших доступных технологий, включая газотурбинную электростанцию мощностью 32 МВт, которая подняла уровень самообеспечения завода в электроэнергии до 89%. С учетом новой электростанции мощность энергогенерации на «ФосАгро-Череповец» достигла 134 МВт.

В 2013 году мы продолжили реализовывать программу по энергосбережению и повышению энергоэффективности, которая была разработана в 2012 году в соответствии с требованиями российского законодательства. Мероприятия в рамках данной программы подразделяются на две основные категории: приоритетные мероприятия, направленные на повышение энергоэффективности на производственных предприятиях, и действия, направленные на повышение надежности и безопасности снабжения электроэнергией.

Модернизация производства «БМУ», млн т



Модернизация производства «ФосАгро-Череповец», млн т





Водоочистка и использование воды

Мы оказываем значительное воздействие на водную среду. Мы использовали 81 млн и сбросили 183 млн кубических метров воды с учетом паводковых вод в 2013 году. В наших действиях мы руководствуемся пониманием необходимости контроля над использованием воды, с тем чтобы защитить здоровье населения и окружающую среду за счет использования технологий и процессов, которые снижают потребляемые объемы и повышают эффективность использования ресурсов.

Параметры сбросов сточных вод наших предприятий соответствуют действующим в России экологическим нормам. При этом мы контролируем до 30 показателей, характеризующих качество воды и используем три ступени очистки: механическую, химическую и биологическую. На случай превышения показателей загрязнения сточных вод на наших предприятиях от установленных нормативов разработаны планы мероприятий по приведению их в соответствие с нормативами.

В целом по предприятиям «ФосАгро» потребление воды снизилось преимущественно из-за экономии водопотребления в производстве серной кислоты, связанного с увеличением доли покупной кислоты в структуре закупок серосодержащего сырья.

Сброс сточных вод в 2013 году снизился в основном из-за уменьшения притока паводковых вод после многоводного 2012 года на «Апатите». Существенный рост объемов водоотведения, зафиксированный тогда, произошел в связи с резким увеличением притока паводковых вод в хвостохранилища «Апатита», обусловленного климатическими условиями. Следующий 2013 год в регионе был маловодным и приток паводковых вод снизился.

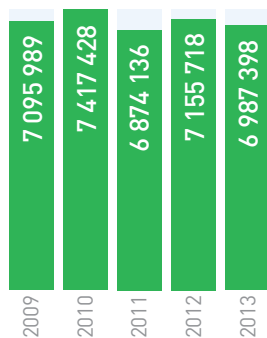
График 4, таблицы 1 и 2 «Сводные данные».

Мы также систематически следим за ситуацией и взаимодействуем с нашими контрагентами, осуществляющими перевалку в морских портах и транспортировку нашей продукции по Балтийскому морю с целью оценки экологических рисков и соблюдения требований HELCOM.

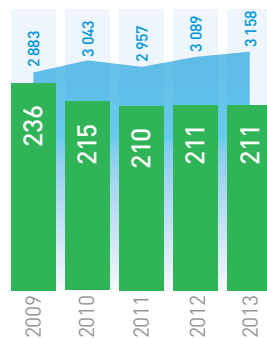
При этом одним из наиболее значимых достижений этой программ стала модернизация системы измельчения руды на АНОФ-3 на «Апатите». Целью модернизации было снижение энергопотребления, ее окончание планируется в 2014 году. К концу 2013 года было уже переоборудовано три из шести мельниц.

Модернизация на «Апатите», «ФосАгро-Череповце» и «БМУ» повысила экономическую эффективность, включая рост самообеспеченности электроэнергией.

Косвенное энергопотребление, в ГДж

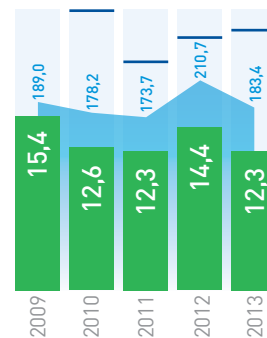


Потребление электроэнергии



- Потребление электроэнергии на тонну произведенной продукции, кВтч/т
- Потребление электроэнергии, млн кВтч

Объем сточных вод



- Объем сточных вод на тонну продукции, м³/т
 - Объем сточных вод, млн м³
 - Допустимый объем водоотведения
1. Данные за 2009 год отсутствуют.

«Апатит»

Из-за значительных размеров предприятия и особенностей производственной деятельности «Апатит» вносит наибольший вклад в водопотребление и сброс сточных вод. В 2012 году мы провели модернизацию магистральных водоводов подачи воды от водозабора озера Имандра, что повлияло на снижение общего водопотребления предприятия «Апатит» и «ФосАгро» в целом. Кроме того, на Восточном руднике предприятия создана система водопонижительных скважин, снижающая уровень подземных вод в горизонте, что позволяет исключить загрязнения природных подземных вод.

«ФосАгро-Череповец»

«ФосАгро-Череповец» в постоянном режиме проводит проверки состояния систем гидроудаления фосфогипса на шламонакопитель. Мы также осуществляем геомониторинг грунтовых вод с целью предотвращения ситуаций, которые могут привести к их загрязнению.

Кроме того, на фосфорном комплексе «ФосАгро-Череповец» продолжалась реконструкция водоохраных сооружений для увеличения производительности по очистке сточных вод. Реконструкция позволила существенно улучшить качество сбрасываемой воды. Следующим этапом реконструкции водоочистных сооружений на фосфорном комплексе «ФосАгро-Череповец» предусматривается изменение технологической схемы очистки на схему, предусматривающую использование коагулянтов-флокулянтов.

Для улучшения качества промышленно-ливневых сточных вод выполнен ремонт водоотводящего коллектора, проведены работы по поиску применимых для фосфорного комплекса каталитических технологий доочистки ливневых сточных вод, проведены промышленные испытания по очистке проливневого стока от соединений азота путем аэрации.

Проводимое на предприятии техническое перевооружение позволило снизить использование речной воды более чем на 24% от установленного лимита.

Полученный в рамках мероприятий по совершенствованию водоочистки опыт будет применен для реконструкции очистных сооружений на «Метакхиме». О достигнутых результатах мы расскажем в следующем отчете. К настоящему моменту начался этап проектирования очистных сооружений.

«БМУ»

«БМУ» – на настоящий момент единственное в России предприятие в отрасли минеральных удобрений с замкнутой системой водооборота, не имеющее сброса вредных сточных вод в региональный водный бассейн.

Внедрение указанной технологии особенно актуально для предприятия, расположенного в Саратовской области в непосредственной близости от реки Волги, которая является важным источником водных ресурсов. Мы с 2005 года осуществляем мониторинг за воздействием объектов предприятия на подземные и поверхностные воды, учитывая их важность для проживающего в непосредственной близости населения.

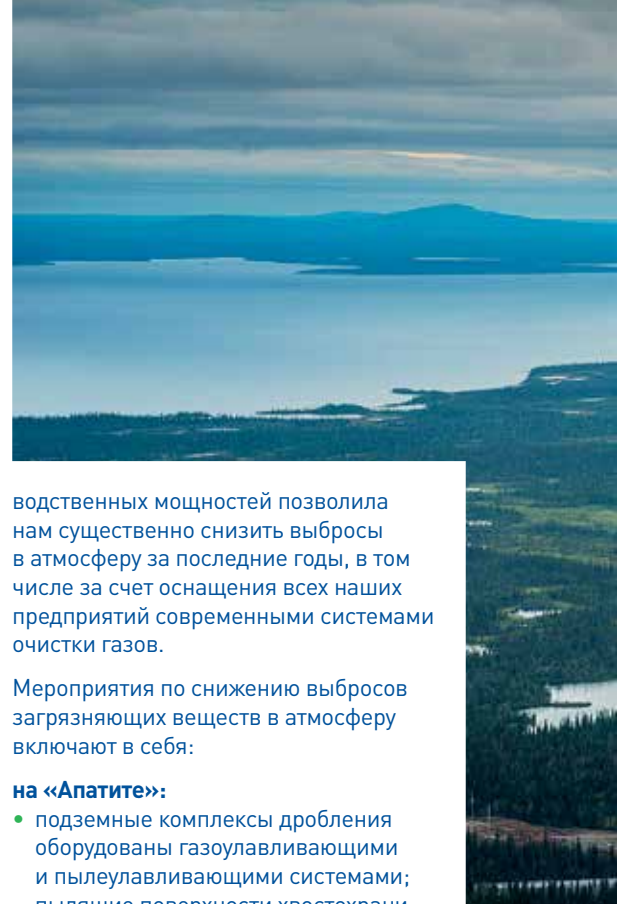
С целью защиты биоресурсов на реках, используемых для потребления воды на промышленные и хозяйственно-бытовые нужды, все водозаборы «БМУ» оборудованы рыбозащитными устройствами.

«Метакхим»

На Метакхиме имеется программа регулярных наблюдений за водным объектом и его водоохранной зоной, согласованная с Невско-Ладожским бассейновым водным управлением.

Качество воздуха и выбросы парниковых газов

На предприятиях созданы и функционируют отделы охраны окружающей среды, осуществляющие контроль за выбросами загрязняющих веществ в атмосферу. В целом успешная реализация программ и проектов по техническому перевооружению наших произ-



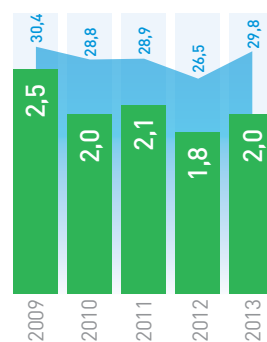
водственных мощностей позволила нам существенно снизить выбросы в атмосферу за последние годы, в том числе за счет оснащения всех наших предприятий современными системами очистки газов.

Мероприятия по снижению выбросов загрязняющих веществ в атмосферу включают в себя:

на «Апатите»:

- подземные комплексы дробления оборудованы газоулавливающими и пылеулавливающими системами; пылящие поверхности хвостохранилищ для предотвращения распространения пыли фиксируются при помощи специальных составов, проводится рекультивация и биовосстановление отвалов. В 2013 году мы продолжили реализацию программы по снижению пыления хвостохранилищ, снизив общие выбросы твердых веществ в атмосферу на 8,5% по сравнению с 2012 годом;
- снижение выбросов загрязняющих веществ (в том числе углекислого газа) за счет перевода теплоснабжения домов и предприятий с котельных на снабжение теплом от ТЭЦ.

Выбросы в атмосферу загрязняющих веществ



- Выбросы в атмосферу на единицу производимой продукции, кг/т
- Выбросы в атмосферу, тыс. т



Дополнительный эффект по снижению выбросов достигается за счет очистки выбросов на ТЭЦ. Эта тенденция будет продолжена в 2014 году.


на «ФосАгро-Череповец»:

- на азотном комплексе «ФосАгро-Череповец» достигнуто существенное снижение эмиссии парниковых газов (CO₂) за счет их утилизации в производственном цикле нового, введенного в эксплуатацию в 2012 году цеха карбамида. За счет этого утилизируется примерно 370 тыс. тонн углекислого газа в год.

на «БМУ»:

- была продолжена программа модернизации, в рамках которой были заменены теплообменники в цехах серноокислотного производства. В результате в 2013 году по сравнению с 2011 годом выбросы диоксида серы снизились на 23% или 950 тонн;
- введение в цехе фосфорных удобрений дополнительной газоочистной установки (дополнительная абсорбция) позволило сократить выбросы аммиака 19% или 91 тонну.

Предприятия компании не проводили оценку эмиссии парниковых газов. Подход к данной работе будет уточнен после принятия необходимых нормативно-правовых актов в развитие Указа Президента Российской Федерации от 30 сентября 2013 года №752 «О сокращении выбросов парниковых газов», устанавливающих требования к целевым показателям сокращения эмиссии по отраслям промышленности, обязательной отчетности, методике определения количественных показателей эмиссии парниковых газов.

 Таблицы 3 и 4
«Сводные данные».

Использование земли и рекультивация

Наша деятельность оказывает воздействие на землю за счет осуществления горных выработок, эксплуатации хвостохранилищ и шламонакопителей наших обогатительных фабрик и химических заводов. Кроме того, при строительстве новых объектов мы осуществляем подготовку площадок и экскавацию грунта. Вся эта деятельность ведется в соответствии с лицензиями, выданными государственными органами, проектами, прошедшими Главгосэкспертизу РФ и Государственную экологическую экспертизу, и в рамках диалога с основными заинтересованными сторонами.

Повышение производительности шаровых мельниц при снижении затрат на измельчение апатит-нефелиновой руды:

- Процесс измельчения руды на обогатительных фабриках является наиболее затратным и составляет до 60% в общей себестоимости обогащения. Измельчение осуществляют в шаровых мельницах, работающих в замкнутом цикле с классифицирующим оборудованием с целью обеспечения требуемой крупности продукта.
- Повышая производительность шаровых мельниц за счет внедрения технологии тонкого грохочения, мы снизим операционные затраты на измельчение апатит-нефелиновой руды на АНОФ-3. Снижение затрат достигается за счет:
 - снижения расходов электроэнергии на 24%;
 - снижения расхода мелющих шаров на 15%;
 - снижения расхода футировки мельниц на 10%;
 - снижения затрат на ремонты;
 - получение дополнительного объема апатитового концентрата – 0,7 (абс.) P₂O₅ – из того же количества апатит-нефелиновой руды за счет уменьшения переизмельчения.

Добыча апатит-нефелиновой руды вносит наибольший вклад в воздействие на состояние земель в местах нахождения предприятий Компании, поскольку характеризуется большими объемами выемки горной массы и складированием хвостов, получаемых при обогащении апатит-нефелиновой руды.

С целью снижения объемов вскрыши, направляемой в отвалы, ее небольшие объемы непосредственно после добычи используются для производственных нужд (подсыпка автомобильных дорог в зимние месяцы, изготовление бетона, укрепление откосов хвостохранилищ).

Для предотвращения загрязнения территории и грунтовых вод на рудниках и фабриках «Апатита» в соответствии с проектами действуют специальные гидротехнические сооружения (каналы, скважины), обеспечивающие отведение чистой воды от зон ведения горных работ, а также гидротехнические сооружения, обеспечивающие сбор и очистку рудничных вод.


Текущая рекультивация включает в себя укрепление внешних откосов дамб и намывных пляжей. Обогажительная фабрика АНОФ-1 прекратила свою деятельность более 20 лет назад. Земли, которые ранее занимало хвостохранилище АНОФ-1, в настоящее время не эксплуатируются. Там была выполнена рекультивация и происходит процесс естественного восстановления окружающей среды (растут кусты, деревья).

На хвостохранилищах наших действующих обогажительных фабрик АНОФ-2 и АНОФ-3 мы проводим работы по снижению пыления за счет фиксации при помощи специальных составов, а также выращивания травы. На данном этапе мы не проводим каких-либо работ по рекультивации земель на открытых карьерах, так как их эксплуатация продолжается и добыча на них возможна еще в течение 75 лет.


Отходы, хранение отходов и вторичные ресурсы

В результате деятельности нашей компании по добыче полезных ископаемых образуются существенные объемы вторичных ресурсов и отходов. Мы по мере возможности ищем способы минимизировать

образование отходов за счет повышения эффективности процессов, включая переработку отходов в продукцию повторного использования.

 График 5, таблицы 5 и 6
«Сводные данные».

В процессе переработки апатит-нефелиновых руд при производстве апатитового и нефелинового концентратов образуются твердые отходы (хвосты). Хвосты представляют собой измельченную смесь минералов, оставшихся после извлечения из исходной руды основных товарных компонентов.

 График 6
«Сводные данные».

Хвосты в виде пульпы транспортируются в хвостохранилища, где происходит осаждение твердой части, а вода повторно используется в технологическом процессе. За все время работы в хвостохранилищах «Апатита» складировано около 900 млн тонн твердых хвостов, включая 17 млн тонн в 2013 году. Хвостохранилища рассматриваются как техногенные месторождения ряда химических элементов и являются собственностью государства. Эти хвостохранилища включены в государственный баланс полезных ископаемых. Согласно лицензиям на право добычи апатит-нефелиновых руд мы обязаны обеспечить сохранность хвостохранилищ и вести учет в них количества полезных компонентов. При этом у нас есть преимущественное право на использование хвостохранилищ в качестве техногенных месторождений. Федеральное агентство по недропользованию (Роснедра) ответственно за выдачу лицензий и управление техногенными месторождениями.

На химических предприятиях по производству минеральных удобрений образуются такие крупнотоннажные отходы, как фосфогипс, шламы от нейтрализации фторсодержащих стоков, кремнегель, шламы от приготовления известкового молока. Некоторые из этих отходов являются вторичными материальными ресурсами, например фосфогипс, который может использоваться в производстве строительных материалов в качестве наполнителя, например при производстве гипсовяжущих материалов и в производстве цемента.

В настоящее время на «БМУ» ведутся работы по использованию специально подготовленного фосфогипса в производстве гипсовяжущих материалов. Фосфогипс в дигидратной и полугидратной форме может использоваться и для производства автомобильных дорог. Мы использовали фосфогипс для постройки дороги вблизи г. Балакова.

В 2011 году в ОАО «ФосАгро-Череповец» мы ввели в эксплуатацию первую очередь объединенного шламонакопителя общей вместимостью 100 млн кубических метров фосфогипса.

В пусковой комплекс вошли: ограждающая дамба; дренажные каналы; водосбросные сооружения; насосная станция осветленной воды; буферный пруд и ряд других сооружений.

Фосфогипс, помимо применения в производстве строительных материалов, является ценнейшим источником редкоземельных элементов (РЗЭ). Было подписано соглашение с компанией Прауп, которая является одним из ведущих мировых разработчиков технологий переработки фосфатного сырья. В соответствии с этим соглашением разрабатывается технология производства РЗЭ из фосфогипса.

В процессе производственной деятельности на предприятиях также образуются малотоннажные отходы. К малотоннажным можно отнести отходы, получающиеся в результате хозяйственно-бытовой деятельности, например использованные масла, шпалы, лампы и т.д. Большинство этих отходов в соответствии с классом опасности либо реализуется, либо отправляется на захоронение на специальные полигоны в соответствии с установленными процедурами.

Соблюдение природоохранного законодательства, сертификация и аудит

Помимо соблюдения собственных стандартов качества практика, применяемая Компанией для снижения уровня негативного воздействия ее деятельности на окружающую среду, полностью отвечает требованиям российского природоохранного законодательства и всем соответствующим нормативам. Компания также ориентируется на директивы по защите окружающей

среды Евросоюза и международные соглашения, такие как Базельская, Хельсинкская и другие конвенции.

Так, например, «ФосАгро» не занимается трансграничной перевозкой опасных отходов. На предприятиях Компании не применяются озоноразрушающие вещества (ОРВ) ни в производстве, ни в качестве средств пожаротушения, ни в качестве хладагентов. Производственные объекты Компании не располагаются на землях особо охраняемых природных территорий (ООПТ), и поэтому для Компании нет значительных ограничений на осуществление производственной деятельности. Кроме этого, Компания соблюдает стандарты Международной финансовой корпорации.

В целом требования российского природоохранного законодательства соответствуют международным стандартам; основные законодательные акты в этой области – федеральные законы «Об охране окружающей среды» и «Об экологической экспертизе». Согласно положениям этих федеральных законов, перед началом реализации нового проекта необходимо проведение оценки его воздействия на окружающую среду (ОВОС). До получения положительного заключения государственной экологической экспертизы не допускается ни строительство, ни эксплуатация производственных объектов. Наличие данного заключения является обязательным условием для получения финансирования и реализации проекта. Федеральное законодательство по охране окружающей среды подкрепляется и дополняется требованиями местных законодательных актов. При этом Россия выступает стороной большинства основных международных конвенций и соглашений по защите окружающей среды; в случае расхождений с российским законодательством данные соглашения имеют преимущественную силу.

В целом в России на ведение любой деятельности, связанной с потенциальным неблагоприятным воздействием на окружающую среду, распространяются следующие требования:

- получение разрешений или лицензий (в том числе на водопользование, недропользование

(например, в горнодобывающей отрасли), лесопользование, выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, утилизацию отходов и эксплуатацию опасных производственных объектов);

- установление ограничений по объему воздействия на окружающую среду;
- уплата штрафов за нанесение вреда окружающей среде;
- плата за воздействие на окружающую среду (выбросы, сбросы, размещение отходов);
- ответственность, вплоть до уголовной, в случае нарушения законодательства об охране окружающей среды.

Кроме этого, необходимо получение разрешений на определенные виды негативного воздействия на окружающую среду, такие как загрязнение воздуха, сбросы загрязняющих веществ в водные объекты, размещение и утилизация отходов и т. д. Выданные разрешения налагают на предприятия обязательство по восстановлению окружающей среды, подверженной негативному воздействию.

Правительство Российской Федерации рассматривает новые законодательные инициативы в сфере охраны окружающей среды, которые могут существенно повлиять на деятельность «ФосАгро», в том числе в части увеличения размера платежей за негативное воздействие на окружающую среду. Компания «ФосАгро» участвует в работе Комитета по экологии и природопользованию Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) для представления своих замечаний и предложений к данным инициативам.

В настоящее время предложенные поправки к законодательству еще не приняты, но в случае их принятия в следующем отчете компания представит сведения обо всех этих изменениях и их влиянии на деятельность компании. В 2012 году Россия вступила во Всемирную торговую организацию, что также оказало влияние на законодательные нормы по охране окружающей среды. Степень влияния пока полностью не оценена.

В дополнение к соблюдению российского законодательства об охране окружающей среды, «ФосАгро» строго соблюдает стандарты ИСО и другие международные стандарты, связанные с деятельностью Компании. Так, например, «Балаковские минеральные удобрения» стало первым российским предприятием, успешно прошедшим оценку соответствия европейским стандартам качества кормовых материалов GMP+. Для оценки соответствия деятельности Компании требованиям стандартов, а также получения сертификатов, в «ФосАгро» действуют процедуры регулярного внутреннего и внешнего аудита. В таблице ниже приводятся актуальные данные о проведении сертификации систем менеджмента по международным стандартам на наших предприятиях.

Кроме этого, оценка воздействия, паспорта безопасности международного формата и рекомендации по безопасному применению разрабатываются в рамках соответствия требованиям европейских Регламентов №1272/2008 по классификации и маркировке и №1907/2006 по регистрации, оценке и авторизации химических веществ (REACH) при разработке сценариев воздействия.

Сертификация предприятий

	ИСО 9001	OHSAS 18001	ИСО 14001
«Апатит»	с 2011 года по настоящее время	–	–
«ФосАгро-Череповец»	с 2004 года по настоящее время	с 2008 года по настоящее время	с 2006 года по настоящее время
«Балаковские минеральные удобрения»	с 2005 года по настоящее время	–	с 2009 года по настоящее время

Значимый участник общественной жизни

Социальная ответственность по отношению к сотрудникам и их семьям, а также местным сообществам, в том числе школам, спортивным организациям и региональным органам управления, лежит в основе стратегии долгосрочного устойчивого развития Компании. Разрабатывая и реализуя социальные программы, направленные на развитие регионов присутствия, Компания заявляет о себе как о социально ответственном члене общества. Вместе с тем при формировании социальной политики Компания стремится совместить интересы бизнеса и общества – в частности, программы, направленные на поддержку местной системы образования, способствуют удовлетворению потребности Компании в высококвалифицированных кадрах.

Более подробная информация о социальной ответственности представлена на веб-сайте www.phosagro.ru/social/

Структура социальной политики



ВИДЕНИЕ

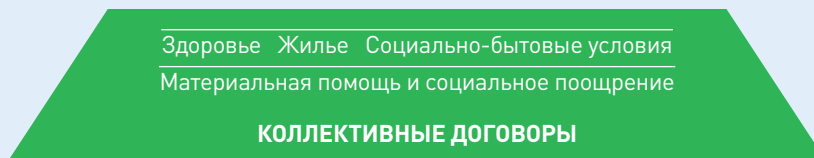
Устойчивое развитие «ФосАгро» неразрывно связано с ростом качества жизни ее сотрудников



МИССИЯ

Совершенствование систем мотивации работников, обеспечение конкурентного уровня социального пакета работников, связанных с ростом производительности труда, коллективными и индивидуальными результатами трудовой деятельности

Улучшение социально-бытовых условий труда и создание новых возможностей развития для сотрудников и их семей



Здоровье Жилье Социально-бытовые условия
Материальная помощь и социальное поощрение

КОЛЛЕКТИВНЫЕ ДОГОВОРЫ

Поддержка сотрудников и их семей

Забота о сотрудниках и их семьях – основная составляющая нашей социальной ответственности. Повышая качество жизни сотрудников, в том числе посредством предоставления разнообразных льгот, мы мотивируем их на работу с полной отдачей для достижения целей и задач, стоящих перед Компанией. Кроме того, уважительное отношение к сотрудникам и забота об их здоровье, материальном благосостоянии и культурном развитии, а также создание безопасных условий труда позволяют нам уменьшить вероятность социальных конфликтов и создать прочные взаимоотношения между руководством Компании и остальными членами коллектива. Успешному привлечению квалифицированных специалистов способствует высокая востребованность Компании как работодателя.

Мотивация персонала является важным направлением деятельности «ФосАгро». Мы предлагаем сотрудникам такие преимущества, как конкурентоспособные зарплаты и пенсионное обеспечение, доступ к жилищным, медицинским, оздоровительным программам, в том числе возможность участия в регулярно проводимых спортивных и культурных мероприятиях, достойные условия труда, среди которых организация качественного питания в заводских столовых. Компания уделяет большое внимание охране здоровья своих сотрудников и членов их семей. Для этой цели «ФосАгро» создала развитую спортивно-оздоровительную инфраструктуру, которая включает в себя спортивные залы и центры, санатории, дома и базы отдыха.





Несмотря на то что «ФосАгро» еще продолжает работу над созданием единой концепции социальной политики, для сотрудников производственных предприятий уже действуют четыре основные программы социальной поддержки – программа «Здоровье», жилищная программа, программа «Материальная помощь и социальное поощрение» и программа по созданию комфортных условий труда.

Главной их целью является обеспечение эффективного функционирования бизнеса за счет поддержания высокой мотивации сотрудников и удержания высококвалифицированных специалистов дефицитных профессий. Это достигается путем адаптации социальных программ и льгот с учетом индивидуальных потребностей сотрудников и их роли в Компании. Компания проводит постоянный контроль и анализ результатов реализации социальных программ на отдельных предприятиях, внедряя наиболее успешные из них по всем своим структурам в рамках

унификации корпоративной культуры и консолидации бизнеса.

Программа «Здоровье»

С учетом специфики нашей отрасли, предусматривающей, помимо прочего, работу с химическими веществами в промышленных условиях, мы разработали комплексную программу «Здоровье», которая включает в себя профилактические медицинские мероприятия и участие в программах Компании по добровольному медицинскому страхованию, охватывающих более широкий спектр медицинских услуг по сравнению с государственными, а именно: медицинскую помощь на дому, лечение в дневном и круглосуточном стационаре, стоматологические услуги и протезирование зубов, лекарственное обеспечение и медицинские обследования, реабилитационно-восстановительное лечение.

Кроме того, мы предлагаем сотрудникам возможность лечения профессиональных заболеваний в двух санаториях

Компании – «Тирвас» в Кировске и «Изумруд» в Балакове, а также восстановительный отдых на базе «Сосновка» в Череповце.

С момента своего основания Компания совместно с представителями профсоюзов регулярно организует спортивные мероприятия и соревнования, в том числе по футболу, волейболу, плаванию и лыжам. Помимо этого, мы постоянно участвуем в организации спортивных мероприятий регионального и федерального уровней, а также выступаем их спонсором.

Программа по улучшению условий труда

Эта программа нацелена на обеспечение достойных, отвечающих современным требованиям условий труда, в том числе благодаря ремонту рабочих мест при одновременном сокращении расходов за счет консолидации бизнеса. Программа по улучшению социально-бытовых условий была запущена на Череповецком производственном комплексе в 2011 году. На основе положительных отзывов сотрудников об этой программе, собранных в ходе последнего опроса, было принято решение о ее реализации на других предприятиях компании. В 2013 году утверждены единые для всех предприятий санитарно-бытовые стандарты условий труда.

1 489

квартир получили
сотрудники Компании

60 млн руб.

выделено на поддержку
пенсионеров



Жилищная программа

Еще одной важной составляющей социальной политики Компании, помимо программы «Здоровье», является программа по обеспечению сотрудников качественным жильем. Предоставление жилья, в том числе с возможностью оформления прав собственности на него, позволяет повысить привлекательность Компании в качестве работодателя и закрепить на предприятиях высококвалифицированных специалистов и выпускников учебных заведений. Программа была запущена на Череповецком производственном комплексе в 2009 году и затем внедрена на других предприятиях Компании. В 2013 году в рамках программы было приобретено дополнительно 90 квартир в Череповце и 29 квартир в Балакове, а 26 сотрудников ОАО «Апатит» получили возможность приобретения жилья в Кировске и Апатитах на льготных условиях. В Кировске начато возведение нового дома для работников ОАО «Апатит», который планируется к сдаче в 2015 году. Кроме того, Компания субсидирует займы сотрудников на приобретение жилья в Апатитах и Кировске. За время действия программы сотрудники Компании получили 1 489 квартир.

Налоговые отчисления в региональные и местные бюджеты в 2009–2013 гг., млн руб.

	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год	Итого
Мурманская область	2 357	2 394	2 609	3 453	4 557	15 370
Региональный бюджет	1 875	1 810	1 972	2 728	3 747	12 132
Местный бюджет	482	584	637	725	810	3 238
Вологодская область	1 257	2 156	3 006	4 732	1 022	12 173
Региональный бюджет	1 057	1 940	2 743	4 524	852	11 116
Местный бюджет	200	216	263	208	170	1 057
Саратовская область	90	290	1 035	902	131	2 448
Региональный бюджет	52	242	983	838	65	2 180
Местный бюджет	38	48	52	64	66	268
Ленинградская область¹	-	-	-	-	232	232
Региональный бюджет					172	172
Местный бюджет					60	60
Итого	3 704	4 840	6 650	9 087	5 942	30 223

1. Данные по Ленинградской области приведены начиная с 2013 года (после консолидации ООО «Метаким»).



Материальная помощь и социальное поощрение

Мы считаем, что социальное и материальное благополучие сотрудников – залог успешного функционирования производственных предприятий Компании. Именно поэтому в 2013 году мы разработали единую программу социального обеспечения, в основе которой лежит система мотивации сотрудников на повышение эффективности труда, а также поднятие престижа предлагаемых мер поощрения. В рамках программы Компания начала присваивать сотрудникам звания «Почетный работник «ФосАгро»» и «Заслуженный работник «ФосАгро»» с вручением памятных знаков и выплатой премий.

Социальные льготы, предоставляемые детям сотрудников и пенсионерам

Коллективные договоры предусматривают ряд случаев, в которых сотрудникам предприятий предоставляется материальная помощь. Для детей сотрудников организуется отдых в различных курортно-оздоровительных учреждениях, а также предоставляется возможность провести каникулы (в том числе летние) в оздоровительных лагерях на территории России и за рубежом.

В 2013 году около 750 детей наших сотрудников отдохнули на курортах черноморского побережья России, а также в Италии, Болгарии, Словении и Черногории. В Компании действуют различные программы по социальной защите пенсионеров, имеющих большой стаж работы в Компании. Эти программы предусматривают дополнительные негосударственные пенсионные выплаты, льготные путевки на отдых в курортно-оздоровительных учреждениях Компании, мероприятия по адаптации сотрудников, выходящих на пенсию. Обязательства Компании по отношению к вышедшим на пенсию сотрудникам изложены в коллективных договорах, утвержденных совместно с профсоюзами. В 2013 году общая сумма средств, выделенных Компанией на поддержку пенсионеров, составила 60 млн руб.

Сотрудничество с местными и региональными властями

Компания стремится наращивать свой вклад в улучшение благосостояния местного населения за счет тесного сотрудничества с региональными и местными властями в сфере совершенствования социальной и коммунальной инфраструктуры, образования, культуры и спорта – приоритетных направлений социальной политики Компании.

Однако наибольшую значимость с точки зрения развития регионов присутствия имеют налоговые и прочие отчисления Компании в местные и региональные бюджеты, создание рабочих мест для местного населения и привлечение к выполнению работ местных подрядчиков, что способствует расширению инфраструктуры на местах и улучшению качества оказываемых услуг и таким образом благоприятно влияет на экономическую ситуацию в целом.

Многие проекты и инициативы, реализуемые совместно с местными и региональными властями, оформляются в виде соглашений и договоров.

В частности, в 2013 году было подписано трехстороннее соглашение между Компанией, правительством Мурманской области и администрацией г. Кировска, где сконцентрированы наши запасы апатит-нефелиновой руды.

Стороны договорились осуществлять совместные действия, направленные на совершенствование базы материально-технического оснащения

объектов жилищно-коммунального комплекса и городского хозяйства и реализацию культурных и спортивных программ. Кроме того, Компания приняла на себя обязательства обеспечивать эффективное развитие производства с целью увеличения доходов областного бюджета и бюджетов городов Кировска и Апатиты. Главная задача сторон – реализация совместных инвестиционных проектов, направленных на диверсификацию экономики региона, в частности за счет развития горнолыжного туризма. Примером является проект по совершенствованию инфраструктуры горнолыжного комплекса «Большой Вудъявр» в Хибины, который призван дать толчок развитию регионального туристического бизнеса в целом, а также создать дополнительные возможности по занятию спортом для сотрудников Компании и местного населения.

На 2014 год в рамках проекта запланированы мероприятия по улучшению транспортного сообщения с городом и запуск двух дополнительных подъемников (состоялся в феврале 2014 года), что позволит освоить дополнительную зону катания и увеличить количество горнолыжных трасс с пяти до двенадцати.

Компания приняла участие в разработке шестилетнего плана развития горнолыжного комплекса, предусматривающего расширение курорта в четыре раза, что будет способствовать созданию новых рабочих мест и благоприятно отразится на экономической ситуации в регионе.

В 2013 году Компания заключила ряд дополнительных соглашений, а именно:

- соглашение между «ФосАгро» и правительством Вологодской области о развитии профессионального образования в Вологодской области и подготовке квалифицированных кадров для химической отрасли, направленное на формирование надежного кадрового резерва для вологодских предприятий химической отрасли;
- соглашение между «ФосАгро» и администрацией г. Череповца о развитии спорта и реализации программ, направленных на популяризацию здорового образа жизни среди детей и подростков (см. далее);

- соглашение между «ФосАгро» и правительством Ростовской области о гарантированных поставках минеральных удобрений производителям сельскохозяйственной продукции региона;
- по завершении консолидации ООО «Метахим» было подписано соглашение с администрацией г. Волхова, направленное на поддержание социально-экономического развития города за счет трудоустройства местного населения и сотрудничества с местными поставщиками.

Информация о ходе реализации этих соглашений и их влиянии на социально-экономическую ситуацию в регионах будет представлена в отчете за следующий год.

Программы по развитию образования и поддержке молодежи

На протяжении длительного времени Компания сотрудничает с различными образовательными учреждениями, в том числе средними образовательными учреждениями (школы), средними профессиональными учреждениями (колледжи) и высшими профессиональными учреждениями (университеты), оказывая им поддержку через благотворительные пожертвования, создание инфраструктуры, оплату обучения студентов и выплату им стипендий, а также в рамках программы по трудоустройству выпускников ВУЗов, о которой говорилось в разделе «Профессиональный и личностный рост сотрудников». Компания заинтересована в привлечении высококвалифицированных специалистов, имеющих высокий уровень технических знаний. Именно поэтому программы по поддержке образования занимают немаловажное место в социальной деятельности «ФосАгро».

В 2013 году Компания и правительство Вологодской области подписали соглашение о сотрудничестве в сфере профессионального образования сроком на три года. Финансирование программы по развитию образования

будет осуществляться как из федерального и регионального бюджетов, так и за счет средств «ФосАгро». До подписания этого соглашения действовал договор о государственно-частном партнерстве, заключенный в 2011 году и направленный на поддержку Череповецкого химико-технологического колледжа. Цель этих документов – снижение дефицита кадров и формирование надежного кадрового резерва для вологодских предприятий химической отрасли, а также развитие региональной системы среднего, среднего профессионального и высшего образования.

В 2013 году в пяти школах городов, где находятся производственные мощности Компании (Балаково, Волхов, Кировск, Апатиты и Череповец), были открыты специализированные «ФосАгро-классы» с углубленным изучением математики, информатики, физики и химии. Проект организован при поддержке региональных органов управления. В 2013 году в нем приняли участие 125 школьников (в следующем году их число удвоится). Критериями для отбора участников были высокая успеваемость и заинтересованность в изучении химии, физики, информатики и математики. В 2013 году на оснащение и ремонт классных комнат, предназначенных для проведения занятий по программе, было потрачено 36 млн руб. Компания планирует ежегодно вкладывать 17 млн руб. в реализацию этого проекта. Таким образом, для обеспечения наличия и достаточности высококвалифицированных кадров, в том числе в сфере управления, Компания работает над созданием вертикально-интегрированной системы подготовки кадров, охватывающей школы и университеты. Участие в проекте «ФосАгро-классы» поможет школьникам достойно подготовиться для поступления в ведущие ВУЗы, по окончании которых они при желании смогут получить работу в «ФосАгро».

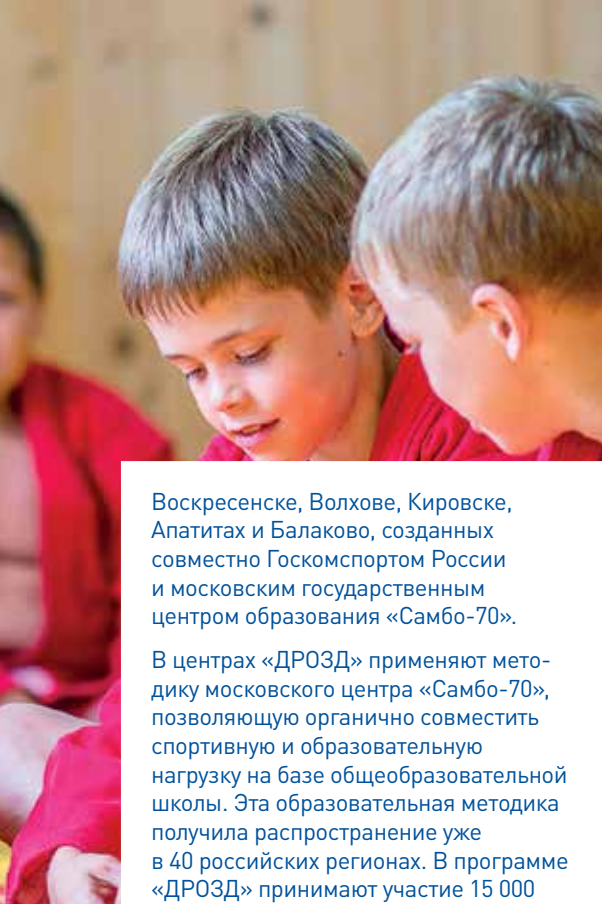


Я уверен, что компания «ФосАгро» является одним из лучших примеров ответственного подхода отрасли к профессиональному образованию.

Олег Кувшинников

Губернатор Вологодской области

В 2013 году в рамках молодежной программы «ДРОЗД», запущенной более десяти лет назад с целью популяризации здорового образа жизни и образования среди детей и подростков, Компания подписала соглашение с администрацией г. Череповца, направленное на снижение уровня детской преступности и смертности за счет развития спорта и пропаганды здорового образа жизни. Реализуя данную программу, Компания осуществляет поддержку шести спортивных и образовательных центров в Череповце,



Воскресенске, Волхове, Кировске, Апатитах и Балаково, созданных совместно Госкомспортом России и московским государственным центром образования «Самбо-70».

В центрах «ДРОЗД» применяют методику московского центра «Самбо-70», позволяющую органично совместить спортивную и образовательную нагрузку на базе общеобразовательной школы. Эта образовательная методика получила распространение уже в 40 российских регионах. В программе «ДРОЗД» принимают участие 15 000 детей, а на ее реализацию в 2013 году было выделено около 52 млн руб.

Компания также провела 11 ежегодных научно-практических конференций по изучению роли спорта и образования в профилактике девиантного поведения, в том числе алкоголизма и наркомании.

«ФосАгро» тесно сотрудничает со следующими образовательными учреждениями:

- Череповецкий химико-технологический колледж при Череповецком государственном университете (в том числе в сфере разработки новых моделей профессионального обучения и поддержки программ по повышению квалификации и стимулированию преподавателей). С 2011 по 2013 год Компания инвестировала 85 млн руб. в ремонт и переоснащение колледжа;
- Хибинский технологический колледж (филиал Санкт-Петербургского государственного горного университета) в Мурманской области. С 2010 по 2013 год Компания инвестировала 264 млн руб. в ремонт и переоснащение колледжа;
- Санкт-Петербургский государственный горный университет.

Благотворительные взносы в 2009–2013 гг. по источникам финансирования, млн руб.

	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год
«Апатит»	243	534	636	340	563
Череповецкий производственный комплекс	90	318	482	211	304
«Балаковские минеральные удобрения»	39	45	59	39	54
«Метахим»					11
Прочие	26	38	83	70	89
Итого	398	935	1 260	724	1 021

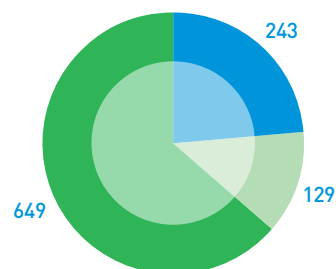
Дополнительные программы поддержки спорта и культуры

Помимо проектов и программ, реализуемых совместно с региональными органами, мы осуществляем поддержку следующих организаций и объектов:

- Российская шахматная федерация;
- Всероссийская федерация плавания;
- Всероссийская федерация художественной гимнастики;
- Санкт-петербургская региональная федерация дзюдо;
- горнолыжный комплекс в Хибинах.

В 2013 году «ФосАгро» выделила более 543 млн руб. на поддержание и развитие спорта и спортивной инфраструктуры, из этой суммы 243 млн руб было направлено в рамках благотворительности. В 2014 году Компания планирует увеличить расходы на эти цели до 830 млн руб.

Целевые благотворительные взносы за 2013 год, млн руб.



- Спорт
- Образование
- Прочее

Сводная таблица показателей стандарта GRI 3.1

■ Информация представлена полностью

■ Информация представлена частично

■ Информация не представлена (показатель не применим к деятельности Компании)

□ Показатель не раскрывается

Код	Показатель
МАТЕРИАЛЫ	
EN1	■ Использованные материалы с указанием массы и объема.
EN2	■ Доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно используемые отходы.
ЭНЕРГИЯ	
EN3	■ Прямое использование энергии с указанием первичных источников.
EN4	■ Косвенное использование энергии с указанием первичных источников.
EN5	■ Энергия, сэкономленная в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности.
EN6	■ Инициативы по предоставлению энергоэффективных или основанных на использовании возобновляемой энергии продуктов и услуг и снижение потребности в энергии в результате этих инициатив.
EN7	□ Инициативы по снижению косвенного энергопотребления и достигнутое снижение.
ВОДА	
EN8	■ Общее количество забираемой воды с указанием источников.
EN9	■ Источники воды, на которые оказывает существенное влияние водозабор организации.
EN10	■ Доля и общий объем многократно и повторно используемой воды.
БИОРАЗНООБРАЗИЕ	
EN11	■ Местоположение и площадь земель, находящихся в собственности, аренде, под управлением организации и расположенных на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ или примыкающих к таким территориям.
MM1	■ Количество земель (в собственности или аренде, используемых для производственной деятельности) нарушенных и рекультивированных.
EN12	■ Описание существенных видов воздействия деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ.
EN13	■ Сохраненные или восстановленные местообитания.
EN14	■ Стратегии, осуществляемые действия и планы на будущее по управлению воздействием на биоразнообразие.
EN15	■ Число видов, занесенных в Красный список Международного союза охраны природы и национальный список охраняемых видов, местообитания которых находятся на территории, затрагиваемой деятельностью организации, с разбивкой по степени угрозы существованию вида.
ВЫБРОСЫ, СБРОСЫ И ОТХОДЫ	
EN16	■ Полные прямые и косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы.
EN17	■ Прочие существенные косвенные выбросы парниковых газов.

Код	Показатель
EN18	■ Инициативы по снижению выбросов парниковых газов и достигнутое снижение.
EN19	■ Выбросы озоноразрушающих веществ с указанием массы.
EN20	■ Выбросы в атмосферу NO ₂ , SO ₂ и других значимых загрязняющих веществ с указанием типа и массы.
EN21	■ Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта.
EN22	■ Общее количество отходов с разбивкой по типам и способам обращения.
MM3	■ Общее количество вскрышных пород, руды, хвостов, шлама и сопряженные с ними риски.
EN23	■ Общее количество и объем существенных разливов и аварийных выбросов.
EN24	■ Масса перевезенных, импортированных, экспортированных или переработанных отходов, являющихся «опасными» согласно приложениям I, II, III и VIII к Базельской конвенции и доля отходов, перевезенных между странами.
EN25	■ Принадлежность, размер, статус охраны и ценность с точки зрения биоразнообразия водных объектов и связанных с ними местообитаний, на которые оказывают существенное влияние сбросы организации и поверхностный сток с территории ее объектов.

ПРОДУКЦИЯ И УСЛУГИ

EN26	■ Инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на окружающую среду и масштаб смягчения воздействия.
EN27	■ Доля проданной продукции и ее упаковочных материалов, возвращаемой для переработки производителю с разбивкой по категориям.

СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ

EN28	■ Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований.
------	---

ТРАНСПОРТ

EN29	■ Значимое воздействие на окружающую среду перевозок продукции и других товаров и материалов, используемых для деятельности организации, перевозок, а также рабочей силы.
------	---

ОБЩЕЕ

EN30	■ Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды, с разбивкой по типам.
------	--

ЗДОРОВЬЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЯ

PR1	■ Стадии жизненного цикла, на которых воздействие на здоровье и безопасность продукции и услуг оцениваются для выявления возможностей улучшения, и доля существенных продуктов и услуг, подлежащих таким процедурам.
PR2	■ Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность, в разбивке по видам последствий.

Код	Показатель
МАРКИРОВКА ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ	
PR3	■ Виды информации о свойствах продукции и услуг, обязательной к предоставлению, и доля значимых продуктов и услуг, в отношении которых действуют такие требования к информации.
PR4	■ Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся информации и маркировки о свойствах продукции и услуг, в разбивке по видам последствий.
PR5	■ Действия по повышению удовлетворенности потребителя, включая результаты исследований по оценке степени удовлетворенности потребителя.
МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ	
PR6	■ Программы по обеспечению соответствия законодательству, стандартам и добровольным кодексам в сфере маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство.
PR7	■ Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство, в разбивке по видам последствий.
ЗАЩИТА ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ ПОТРЕБИТЕЛЯ	
PR8	■ Общее количество обоснованных жалоб, касающихся нарушения требований законодательства о защите персональных данных потребителя, и утери данных о потребителях.
СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ	
PR9	■ Денежное значение значительных штрафов, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований в сфере предоставления и использования товаров и услуг.
СООБЩЕСТВО	
S01	■ Доля мероприятий (деятельности), связанных с реализацией участия местного населения, оценкой воздействия и программами развития.
S09	■ Деятельность со значительным потенциальным или фактическим негативным воздействием на местное население.
S010	■ Предупреждающие и смягчающие мероприятия, применяемые в рамках деятельности со значительным потенциальным или фактическим негативным воздействием на местное население.
MM6	■ Количество и описание существенных споров относительно землепользования и прав коренных и малочисленных народов, основанных на обычаях.
MM7	■ Степень использования механизмов и результаты рассмотрения жалоб были использованы для разрешения споров относительно землепользования и прав коренных и малочисленных народов, основанных на обычаях.
MM8	■ Количество (и доля) площадок компании, где используется ремесленная и мелкомасштабная разработка месторождений (ASM), а также связанные с этим риски и действия, предпринятые для управления и минимизации таких рисков.
MM9	■ Площадки организации, где происходило переселение, количество переселенных домохозяйств по каждой площадке, а также степень воздействия переселения на их благосостояние.
MM10	■ Количество и доля категорий деятельности организации, намеченных к прекращению.

Код	Показатель
КОРРУПЦИЯ	
S02	■ Доля и общее число бизнес-единиц, проанализированных в отношении рисков, связанных с коррупцией.
S03	■ Доля сотрудников, прошедших обучение антикоррупционным положениям и процедурам организации.
S04	■ Предпринятые меры реагирования на случаи коррупции.
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА	
S05	■ Позиция в отношении государственной политики и участие в формировании государственной политики и лоббирование.
S06	■ Общая денежная стоимость финансовых и натуральных пожертвований политическим партиям, политикам и связанным с ними организациям.
ПРЕПЯТВИЕ КОНКУРЕНЦИИ	
S07	■ Общее число судебных разбирательств в отношении организации по делам недобросовестной конкуренции, монополизации рынка и нарушения антимонопольного законодательства, а также принятые по ним решения.
СООТВЕТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ	
S08	■ Денежные штрафы и иные финансовые и нефинансовые санкции, наложенные за несоблюдение законодательства и иных нормативных требований.
ПРАКТИКИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ И ЗАКУПОК	
HR1	■ Процент и общее число существенных инвестиционных соглашений, включающих положения о защите прав человека или прошедших оценку с точки зрения прав человека.
HR2	■ Доля существенных поставщиков и подрядчиков, прошедших оценку с точки зрения прав человека, и предпринятые действия.
HR3	■ Общая совокупная продолжительность (в часах) обучения сотрудников положениям и процедурам, связанным с аспектами прав человека, значимыми для деятельности организации, с указанием доли обученных сотрудников.
НЕДОПУЩЕНИЕ ДИСКРИМИНАЦИИ	
HR4	■ Общее число случаев дискриминации и предпринятые меры реагирования.
СВОБОДА АССОЦИАЦИИ И ВЕДЕНИЯ КОЛЛЕКТИВНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ	
HR5	■ Деятельность, в рамках которой право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может быть подвержено существенным рискам, и действия, предпринятые для обеспечения этих прав.
ДЕТСКИЙ ТРУД	
HR6	■ Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск использования детского труда, и действия, предпринятые для искоренения детского труда.

Код	Показатель
ПРИНУДИТЕЛЬНЫЙ И ОБЯЗАТЕЛЬНЫЙ ТРУД	
HR7	■ Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск использования принудительного или обязательного труда, и действия, предпринятые для участия в искоренении принудительного или обязательного труда.
MM5	■ Общее число операций, происходящих в местах проживания коренных народов или непосредственной близости к таким местам, а также число и процент территорий, где есть официальные соглашения местным коренным населением.
ПОДХОДЫ К ОБЕСПЕЧЕНИЮ БЕЗОПАСНОСТИ	
HR8	■ Доля сотрудников службы безопасности, прошедших обучение положениям и процедурам в отношении аспектов прав человека, связанных с осуществляемой деятельностью.
ПРАВА КОРЕННЫХ И МАЛОЧИСЛЕННЫХ НАРОДОВ	
HR9	■ Общее число случаев нарушения прав коренных народов и предпринятые меры реагирования.
ОЦЕНКА	
HR10	■ Доля и общее число видов деятельности, прошедших оценку с точки зрения прав человека и/или оценку воздействия.
СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА	
HR11	■ Количество поданных жалоб, связанных с соблюдением прав человека, рассмотренных в рамках официальных механизмов.
ЗАНЯТОСТЬ	
LA1	■ Общая численность рабочей силы в разбивке по типу занятости, договору о найме и региону, по полу.
LA2	■ Общее количество работников и текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону.
LA3	■ Выплаты и льготы предоставляемые работникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются работникам, работающим на условиях временной или неполной занятости, в разбивке по основной деятельности.
LA15	■ Возвращение на работу и сохранение должности после отпуска по беременности и родам (отпуска по уходу за ребенком).
ВЗАИМООТНОШЕНИЯ СОТРУДНИКОВ И РУКОВОДСТВА	
LA4	■ Доля работников, работающих по коллективному договору.
LA5	■ Минимальный период(ы) уведомления о значительных изменениях в деятельности организации, а также определен ли он в коллективном соглашении.
MM4	■ Число массовых увольнений и забастовок сроком, превышающим одну неделю, в разбивке по регионам.
ЗДОРОВЬЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ	
LA6	■ Доля всего персонала, представленного в официальных совместных комитетах по здоровью и безопасности с участием представителей руководства и работников, участвующих в мониторинге и формулирующих рекомендации в отношении программ по здоровью и безопасности на рабочем месте.
LA7	■ Уровень производственного травматизма, уровень профессиональных заболеваний, число дней и коэффициент отсутствия на рабочем месте, а также общее количество происшествий со смертельным исходом, связанных с работой, в разбивке по регионам.

Код	Показатель
LA8	■ Существующие программы образования, обучения, консультирования, предотвращения и контроля риска для помощи сотрудникам, членам их семей и представителям населения в отношении серьезных заболеваний.
LA9	■ Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами.

ОБУЧЕНИЕ И ОБРАЗОВАНИЕ

LA10	■ Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год, в разбивке по категориям работников, в том числе по полу.
LA11	■ Программы развития навыков и постоянного повышения квалификации, призванные поддерживать способность работников к занятости, а также оказать им поддержку при завершении карьеры.
LA12	■ Доля работников, для которых проводится периодическая оценка результативности и развития карьеры.

РАЗНООБРАЗИЕ И РАВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

LA13	■ Состав руководящих органов и персонала организации с разбивкой по полу и возрастной группе, меньшинству, а также другим показателям разнообразия.
------	---

РАВНОЗНАЧНЫЕ ОКЛАДЫ ДЛЯ ЖЕНЩИН И МУЖЧИН

LA14	■ Соотношение базового оклада мужчин и женщин в разбивке по категориям работников.
------	--

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

EC1	■ Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость, включая доходы, операционные затраты, выплаты сотрудникам, пожертвования и другие инвестиции на нужды местного населения, нераспределенную прибыль, выплаты инвесторам и государственным органам.
EC2	■ Финансовые аспекты и другие риски и возможности для деятельности организации в связи с изменением климата.
EC3	■ Обеспечение обязательств организации, связанных с пенсионным планом с установленными льготами.
EC4	■ Значительная финансовая помощь, полученная от органов государственной власти.

ПРИСУТВИЕ НА РЫНКАХ

EC5	■ Диапазон соотношений стандартной заработной платы начального уровня и установленной минимальной заработной платы в существенных регионах деятельности организации, в том числе гендерная дифференциация.
EC6	■ Политика, практические подходы к закупкам у местных поставщиков и доля таких закупок в основных регионах присутствия Компании.
EC7	■ Процедуры найма местного населения и доля руководителей высшего звена, нанятых из местного населения, в основных регионах присутствия Компании.

КОСВЕННОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

EC8	■ Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и услуги, предоставляемых прежде всего для общественного блага, посредством коммерческого, натурального или благотворительного участия.
EC9	■ Понимание и описание значимых видов косвенного экономического воздействия, с указанием степени такого воздействия.

Сводные данные

График 1: Гибкая производственная бизнес-модель, 2013, млн т

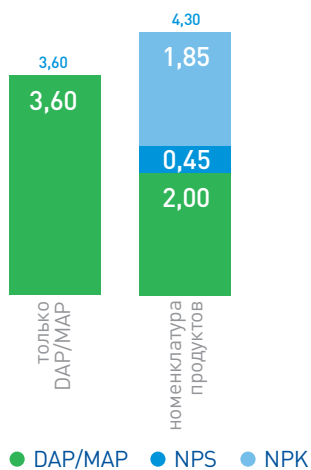


График 2: Структура себестоимости производства DAP, EXW

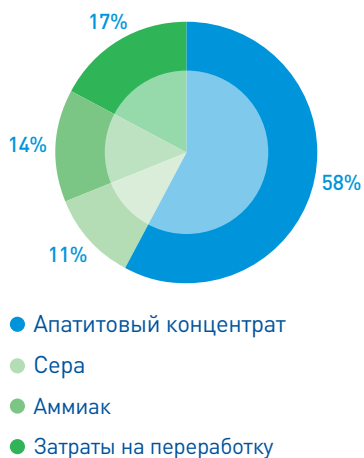


График 3: Влияние применения фосфорсодержащих удобрений на урожайность кукурузы, буш./акр

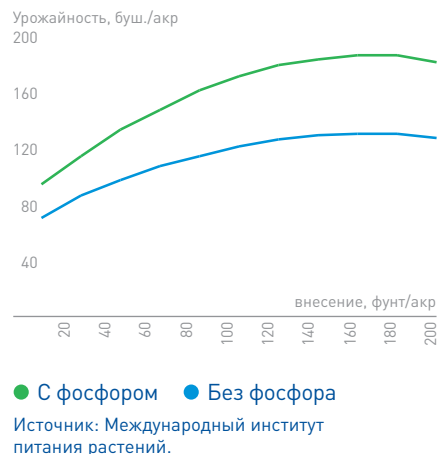


Таблица 1: Объем сточных вод, тыс. м³

	2009	2010	2011	2012	2013
«Апатит»	179 935	168 574	164 202	200 385	172 911
«ФосАгро-Череповец»	9 111	9 618	9 526	10 367	9 484
«БМУ»	-	-	-	-	-
«Метахим»	-	-	-	-	1 040

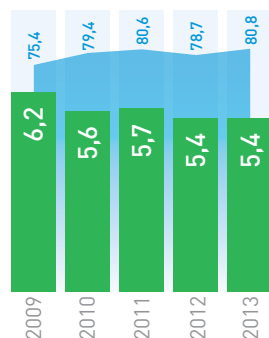
Таблица 2: Количество забираемой воды, тыс. м³

	2009	2010	2011	2012	2013
«Апатит»	48 870	51 401	51 889	49 616	50 648
«ФосАгро-Череповец»	22 344	22 653	22 137	22 338	21 322
«БМУ»	4 142	5 349	6 586	6 748	6 499
«Метахим»	-	-	-	-	2 330

Таблица 3: Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, т

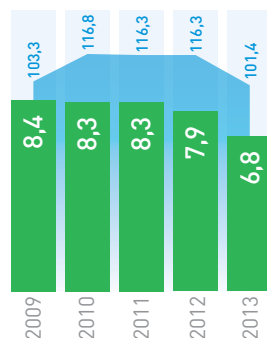
	2009	2010	2011	2012	2013
Твердые частицы	5 389	6 027	6 033	5 740	5 758
Газообразные и жидкие:					
диоксид серы	25 005	22 776	22 876	20 712	24 063
оксид углерода	13 445	12 049	12 764	11 709	13 082
оксиды азота (приведенные к NO ₂)	2 595	2 283	2 214	1 975	3 020
прочие газообразные и жидкие выбросы	5 493	5 482	5 229	4 321	4 874
	3 472	2 962	2 670	2 707	3 087

График 4: Количество забираемой воды



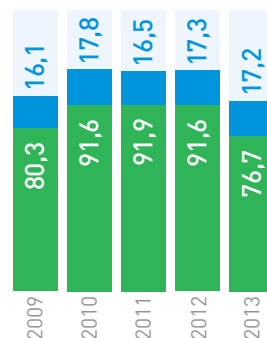
- Количество забираемой воды на тонну произведенной продукции, м³/т
- Количество забираемой воды, млн м³

График 5: Твердые отходы



- Твердые отходы на тонну продукции, т/т
- Твердые отходы, тыс. т

График 6: Объем вскрыши и хвостов, млн т



- Вскрыша
- Хвосты

Таблица 4: Выбросы в атмосферу по предприятиям, т

	2009	2010	2011	2012	2013
«Апатит»	14 825	14 681	13 813	12 300	12 377
«ФосАгро-Череповец»	10 467	9 138	8 501	7 801	10 454
«Агро-Череповец»	267	263	274	315	273
«БМУ»	4 834	4 720	6 322	6 035	5 182
«Метакхим»	-	-	-	-	1 535

Таблица 5: Твердые отходы по классу опасности, т

	2009	2010	2011	2012	2013
Твердые отходы, по классу опасности:	103 280 281	116 776 898	116 247 859	116 266 817	101 421 001
I	10	65	95	40	73
II	38	50 285	52 689	49 365	50 730
III	6 231	8 056	7 383	8 643	6 692
IV	6 783 192	3 184 416	3 540 958	3 269 666	3 485 008
V	96 490 810	113 534 075	112 646 734	112 939 104	97 878 497

Таблица 6: Твердые отходы по предприятиям, т

	2009	2010	2011	2012	2013
Твердые отходы, по предприятиям:	103 280 281	116 776 898	116 247 859	116 266 817	101 421 001
«Апатит»	96 414 542	109 430 820	108 518 991	109 073 113	93 900 614
«ФосАгро-Череповец»	4 016 807	4 231 405	4 258 615	3 988 168	4 099 440
«Агро-Череповец»	2 771	2 493	2 611	2 032	659
«БМУ»	2 846 161	3 112 180	3 467 642	3 203 504	3 418 377
«Метакхим»	-	-	-	-	1 911

Непрерывно работая над улучшением всего, что мы делаем

«Апатит», награды

2009

ОАО «Апатит» удостоено Золотой медали «Европейское качество» в номинации «100 лучших предприятий России. Экология и экологический менеджмент».

Генеральный директор, Ю. Шапошник отмечен почетным знаком «Эколог года» (по итогам 2008 года). Вручение состоялось в Санкт-Петербурге.

Предприятию присвоено звание «Лидер природоохранной деятельности – 2009».

Платиновые Знаки качества XXI века на апатитовые концентраты «Стандарт» и «Супер».

2010

Платиновые Знаки качества XXI века на апатитовые концентраты «Стандарт» и «Супер».

2011

Сертификат соответствия международному стандарту качества менеджмента ИСО 9001:2008

Система менеджмента качества ОАО «Апатит» удостоена сертификата на соответствие требованиям международного стандарта ИСО 9001:2008 в отношении добычи апатит-нефелиновой руды и производства апатитовых концентратов, нефелинового и сиенитового алюмощелочного концентратов.

«Апатит» вошел в сотню лучших организаций страны в области экологии и удостоен золотой медали и диплома в финальной части конкурса «100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент».

Золотой Знак качества XXI века на нефелиновый концентрат.

2012

Золотой Знак качества XXI века на апатитовый концентрат «Загрубленного помола»; подтверждение Платинового Знака качества XXI века на апатитовый концентрат «Стандарт».

2013

Золотой Знак качества XXI века на нефелиновый концентрат.

Диплом (от Правительства Мурманской области) за активное участие в природоохранных мероприятиях в рамках Года охраны окружающей среды.

«БМУ», награды

2009

Диплом и Знак программы «Российское качество» (Всероссийская организация качества).

Диплом «Инвестор года – 2008» в номинации «Саратовская марка» (Правительство Саратовской области).

Диплом лауреата конкурса «Волжский Меркурий» в номинации «Лучший экспортер Саратовской области в 2008 году» (Торгово-промышленная палата Саратовской области).

2010

Два Диплома Всероссийского конкурса «Инженер года – 2009» (Российский Союз научных и инженерных общественных организаций).

Диплом «Лучший страхователь Балаково и Балаковского района» 1-й степени (УПФР Балаковского района).

Диплом «Лучший страхователь» 1-й степени (УПФР Саратовской области).

2011

Диплом Всероссийского конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности» за 3-е место в номинации «За участие в решении социальных проблем территорий и развитие корпоративной благотворительности».

Диплом Всероссийского конкурса «Лучший российский экспортер 2010 года» за 1-е место в номинации «Самый динамично развивающийся российский экспортер» среди предприятий химической промышленности.

Диплом регионального конкурса «Инвестор года» – ООО «БМУ» стало лауреатом конкурса «Инвестор года – 2010» в номинации «Саратовская марка».

2012

Диплом лауреата регионального конкурса «Волжский Меркурий – 2011» в номинации «Лучший экспортер Саратовской области».

Дипломом Всероссийской организации качества за победу в 3-м Всероссийском конкурсе в области менеджмента качества.

2013

Диплом лауреата Всероссийского конкурса «100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент». Генеральный директор Алексей Грибков отмечен знаком «Эколог года».

Диплом регионального конкурса «Инвестор года – 2012» в номинации «Саратовская марка».

«ФосАгро-Череповец», награды

2013

Победа в номинации «Лучшее предприятие-экспортер в сфере промышленного производства» ежегодного конкурса «Серебряный Меркурий» Вологодской торгово-промышленной палаты (региональный этап национальной премии в области предпринимательской деятельности «Золотой Меркурий»), г. Вологда.

Платиновый Знак качества на 28-й международной выставке «Национальная Слава» и конкурсе «Всероссийская марка (III тысячелетие). Знак качества XXI века».

Диплом мэрии г. Череповца за большой вклад в решение экологических проблем, направленных на оздоровление окружающей среды города Череповца.



Более подробная информация о наградах представлена на веб-сайте Компании www.phosagro.ru

Глоссарий

Сокращения

ГДР или депозитарная расписка

Глобальная депозитарная расписка

Км

Километр

МВт

Мегаватт

руб.

Российский рубль

T

Тонна = 1000 кг

CFR

Cost and Freight – термин Инкотермс. Условия поставки CFR означают, что продавец оплачивает доставку товара в порт назначения, а также обеспечивает прохождение таможенных процедур при экспорте товара. Покупатель оплачивает страховку товара. Риск потери или повреждения, а также дополнительные расходы после перехода товара через поручни судна переходит на покупателя. Условия поставки CFR используются только в случае перевозки товара морским или речным транспортом.

FOB

Free On Board – термин Инкотермс. Условия FOB предусматривают, что продавец обязан доставить товар в порт и погрузить на указанное покупателем судно; расходы по доставке товара на борт судна ложатся на продавца.

USD

Доллар США

Отраслевые термины

Аммиак

Бесцветный горючий газ с химической формулой NH_3 . Аммиак – это соединение азота и водорода, в основном используется при производстве минеральных удобрений и различных азотсодержащих органических и неорганических веществ.

Аммиачная селитра или AN

Азотное удобрение с суммарным содержанием азота около 34%, получаемое в результате нейтрализации азотной кислоты (промежуточного химического вещества, получаемого при окислении аммиака) аммиаком.

NP (САФУ)

Сложное азотно-фосфорное удобрение.

Жидкие комплексные удобрения (ЖКУ)

Жидкие комплексные удобрения на основе фосфора и азота.

Апатит

Группа фосфорных минералов, к которым обычно относят гидроксил-apatиты, фторапатиты и хлорапатиты, с формулой $\text{Ca}_5(\text{PO}_4)_3(\text{OH}, \text{F}, \text{Cl})$.

Апатит – крупнейший в мире источник фосфора – бывает различных цветов, форм и массы. Содержание фосфора в апатите традиционно выражают в виде пентоксида фосфора (P_2O_5).

Апатит-нефелиновая руда

Руда, представленная основными минералами: апатитом и нефелином.

Побочный продукт

Вещество, получаемое помимо основной продукции в ходе производственного процесса.

Концентрат

Вещество, получаемое в процессе обогащения руды, содержащее большую концентрацию минеральных веществ, чем руда. Концентрат получают на обогатительных фабриках.

Дробление

Механический метод измельчения руды.

Добыча

Процессы извлечения твердых, жидких и газообразных полезных ископаемых из недр земли с помощью технических средств.

Месторождение

Залежи полезных ископаемых, обнаруженных в процессе геологического картирования, бурения и разработок.

Диаммонийфосфат или DAP

Высококонцентрированное удобрение, содержащее фосфор и азот. DAP получается в процессе нейтрализации фосфорной кислоты аммиаком с последующей сушкой и грануляцией.

Скважина

Отверстие круглого сечения в породе, сделанное с помощью спецтехники или оборудования для получения пробы.

Выброс

Выход в атмосферу загрязняющих веществ из дымовых труб, вентиляционных отверстий промышленных, коммерческих и жилых объектов, а также из труб транспорта.

Разведка

Работы по поиску полезных ископаемых, в ходе которых берутся пробы, проводится картографирование, технологическое бурение и другие работы.

Кормовые фосфаты

Неорганические кормовые фосфаты – источник высокоусвояемого фосфора для кормления животных. Большинство неорганических кормовых фосфатов получают из апатитового концентрата в процессе химического разложения, необходимого для извлечения фосфора в усвояемой форме. Основными неорганическими фосфатами являются фосфаты кальция, магния, аммония и натрия. Кормовые фосфаты из апатитового концентрата отличаются низким содержанием примесей и считаются лучшим источником фосфора для питания животных. Присутствие необходимого количества неорганических кормовых фосфатов в рационе питания является залогом успешного развития и здоровья животных.

Сорт

Мера определения качества или процентное содержание полезных веществ в продукте.

Митигация

Меры, принимаемые для снижения отрицательного воздействия на окружающую среду.

Моноаммонийфосфат или MAP

Сложное удобрение, содержащее фосфор и азот. Производство MAP основано на нейтрализации фосфорной кислоты аммиаком с последующей сушкой и гранулированием. Моноаммонийфосфат часто используется для производства сухих смешанных удобрений.

MER

Отношение содержания примесных оксидов алюминия, железа и магния к содержанию фосфора в фосфатном сырье.

Монокальцийфосфат или MCP

Вид кормовых фосфатов с наивысшими содержанием и усвояемостью фосфора.

Нефелин

Минерал, содержащий оксид алюминия (Al_2O_3).

Азот или N

Один из трех основных питательных веществ, необходимых для роста растений.

NPK

Комплексное удобрение, содержащее азот, фосфор и калий.

NPS

Комплексное удобрение, содержащее азот, фосфор и серу.

Карьер (рудник с открытыми работами)

Горная выработка или экскавация, осуществляемая с целью выемки горных пород с земной поверхности и проводимая непосредственно на открытой местности.

Переработка

Производство из апатитового концентрата, природного газа, серы и калия конечной продукции, включая фосфорсодержащие удобрения, технические и пищевые фосфаты.

Фосфатное сырье

Сырье (apatитовый концентрат, фосфоритный концентрат), получаемое в процессе обогащения фосфорсодержащих руд. Практически все производство фосфорсодержащих удобрений основано на переработке фосфатного сырья, получаемого из руд, содержащих минералы группы апатита.

Фосфаты

Соли и эфиры фосфорных кислот, а также удобрения, содержащие фосфорные соединения.

Фосфорная кислота

Минеральная (неорганическая) кислота с химической формулой H_3PO_4 .

P_2O_5 (пентоксид фосфора)

Универсальная мера содержания фосфора в фосфорсодержащих продуктах.

Фосфор или P

Один из трех основных питательных веществ, необходимых для роста растений.

Калий или K

Один из трех основных питательных веществ, необходимых для роста растений.

Редкоземельные элементы/ресурсы

Группа, состоящая из 15 элементов с атомными номерами от 57 до 71: лантан, церий, празеодим, неодим, прометий, самарий, европий, гадолиний, тербий, диспрозий, гольмий, эрбий, тулий, иттербий и лютеций.

Осадочные горные породы

Породы, образующиеся при разрушении твердых горных пород и перенесенные в виде твердых частиц или растворенного вещества от места их образования к месту залегания.

Ствол шахты

Горная выработка (обычно вертикальная), используемая для транспортировки людей, материалов, руды или вскрыши.

Серная кислота

Сильная двухосновная неорганическая кислота с химической формулой H_2SO_4 .

Траншея

Узкий ров, предназначенный для разведки месторождений полезных ископаемых.

Карбамид

Органическое соединение углерода, азота, кислорода и водорода. Карбамид является наиболее концентрированным по азоту и широко используемым азотным удобрением, получаемым в результате взаимодействия аммиака с углекислым газом под высоким давлением.

Пустая порода

Входящие в состав ископаемого минерального сырья породы, не представляющие практической ценности при данных технико-экономических условиях.

Сточные воды

Отработанная или сбросная вода от частных домов, населенных пунктов, сельскохозяйственных и промышленных предприятий, содержащие растворенные и взвешенные частицы (воды, загрязненные органическими и неорганическими веществами).

Хвосты

Пустая порода, остающаяся после извлечения ценных минералов в процессе обогащения руды.

Прочие термины

Базельская конвенция

Базельская конвенция о контроле за трансграничной перевозкой опасных отходов и их удалением была принята 22 марта 1989 года Конференцией Сторон в Базеле, Швейцария. Основная цель Базельской конвенции состоит в защите здоровья людей и окружающей среды от негативного воздействия опасных отходов.

Сфера ее применения охватывает широкий диапазон отходов, определенных как «опасные отходы» на основе их происхождения, состава или характеристик, а также два типа отходов, определенных как «прочие отходы» – бытовые отходы и зола, возникшая в результате сжигания.

КСО

Корпоративная социальная ответственность.

Экологическая оценка

Процесс систематического анализа и оценки экологических последствий определенного проекта, при котором оцениваются потенциальные экологические риски и степень их влияния, а также возможности по снижению и смягчению неблагоприятного воздействия этих рисков.

FAO

Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН.

Технико-экономическое обоснование

Комплексная проектная оценка всех расходов, доходов, требований к оборудованию и уровню добычи, необходимых для разработки шахты (рудника). Исследование используется для определения технической и экономической жизнеспособности проекта, а также для привлечения финансирования для проекта.

Fertecor

Отраслевое аналитическое и консультационное агентство (Великобритания).

Группа/Компания

Термин, обозначающий ОАО «ФосАгро» и его дочерние компании.

Хельсинкская конвенция

Хельсинкская конвенция была подписана в 1974 году семью странами Балтийского региона и сделала все источники загрязнения морской среды Балтийского моря предметом одной конвенции. Конвенция 1974 года вступила в силу 3 мая 1980 года.

В 1992 году всеми странами, прилегающими к Балтийскому морю, и Европейским сообществом была подписана новая конвенция в свете политических изменений и развития международного права в сфере охраны окружающей среды и морского права. После ратификации Конвенция вступила в силу 17 января 2000 года. Конвенция охватывает всю зону Балтийского моря, в том числе внутренние воды, а также саму воду моря и морское дно.

Для сокращения загрязнения моря с суши также проводятся измерения во всем бассейне Балтийского моря.

IFA

Международная ассоциация производителей удобрений (Франция).

ИСО

Международная организация по стандартизации, крупнейший в мире разработчик стандартов. С 1947 года по наши дни ИСО разработала свыше 19 тысяч международных стандартов в различных сферах: сельском хозяйстве, строительстве, машиностроении, медицинском оборудовании и новейших информационных технологиях.

LSE

Лондонская фондовая биржа.

Московская биржа

Российские фондовые биржи ММВБ и РТС в декабре 2011 года были преобразованы в биржу ММВБ-РТС, которая в мае 2012 года была переименована в ОАО «Московская Биржа».

Оценка риска

Количественная и качественная оценка, цель которой – определить риск (или степень вреда), который могут нанести или уже наносят некоторые загрязняющие вещества здоровью людей или окружающей среде.

Названия юридических лиц, используемые в настоящем отчете

ОАО «ФосАгро»
«ФосАгро»

ЗАО «ФосАгро АГ»
Управляющая компания
«ФосАгро АГ»

ОАО «ФосАгро-Череповец»
«ФосАгро-Череповец»

ОАО «Аммофос»
«Аммофос»

ОАО «Апатит»
«Апатит»

ОАО «Череповецкий Азот»
«Череповецкий Азот»

**ООО «Балаковские
минеральные удобрения»/
ЗАО «Балаковские
минеральные удобрения»**
«Балаковские минеральные
удобрения» или «БМУ»

**ООО ПК «Агро-Череповец»/
ЗАО «Агро-Череповец»**
«Агро-Череповец»

ЗАО «Метахим»
«Метахим»

ОАО «НИУИФ»
«НИУИФ»

ООО «ФосАгро-Транс»
«ФосАгро-Транс»

ООО «ФосАгро-Регион»
«ФосАгро-Регион»

ООО «ГорноХимический инжиниринг»
«ГорноХимический инжиниринг»
или «ГХИ»

Контакты

ОАО «ФосАгро»

Российская Федерация,
119333, Москва,
Ленинский проспект, д. 55/1, стр. 1
Тел.: +7 (495) 232-96-89
Факс: +7 (495) 956-19-02

Управление по корпоративным финансам и связям с инвесторами

Ирина Евстигнеева
Директор по корпоративным
финансам и связям с инвесторами
Тел.: +7 (495) 231-31-15
ir@phosagro.ru

Контакты для сотрудников и потенциальных сотрудников

Диана Сидельникова
Руководитель отдела оценки
и развития персонала
Тел.: +7 (820) 259-31-13
dsidelnikova@phosagro.ru

Контакты для СМИ

Директор управления по
информационной политике
Андрей Подкопалов
Тел.: +7 (495) 232-96-89, доб. 26-51

Начальник управления по информационной политике, пресс-секретарь

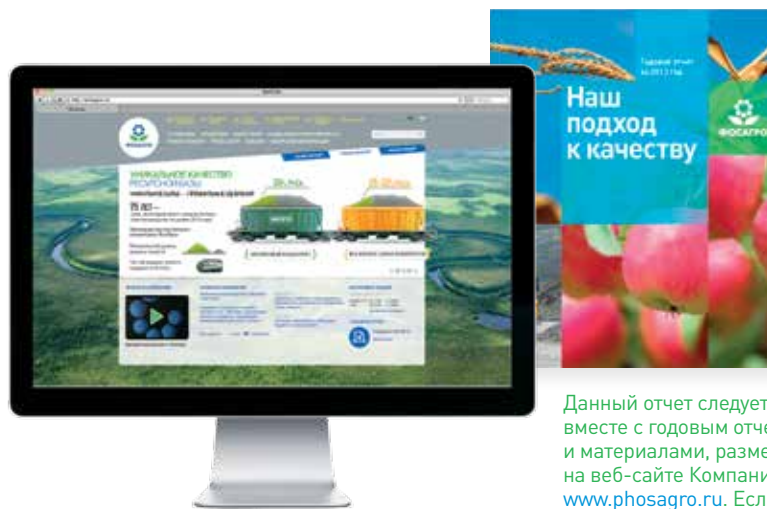
Тимур Белов
Тел.: +7 (495) 232-96-89, доб. 26-52
pr@phosagro.ru

Консультант по работе с зарубежными СМИ

Сэм Вандерлип
Моб. (Великобритания): +44 7554-993-032
Тел. (Россия): +7 (499) 918-31-34
Vanderlip@dem-comms.com

Контакты по вопросам, связанным с устойчивым развитием

Александр Карпухин
Тел.: +7 (495) 231-27-47, доб. 26-36
akarpuhin@phosagro.ru



Данный отчет следует читать вместе с годовым отчетом и материалами, размещенными на веб-сайте Компании по адресу www.phosagro.ru. Если не указано иное, в отчете приведены данные за 2013 финансовый год.



Дизайн и публикация
Black Sun Plc



