

# СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ

**ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ — НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ. МЫ НЕПРЕРЫВНО РАЗВИВАЕМ И СОВЕРШЕНСТВУЕМ СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, ЧТО ПОЗВОЛЯЕТ НАМ СВОЕВРЕМЕННО ВЫЯВЛЯТЬ ВНЕШНИЕ И ВНУТРЕННИЕ РИСКИ И РАЗРАБАТЫВАТЬ ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕРЫ ПО ИХ МИНИМИЗАЦИИ.**

## Влияние на устойчивое развитие

В июне 2023 года введен в действие стандарт международной финансовой отчетности в области устойчивого развития IFRS S1 «Общие требования к раскрытию финансовой информации, связанной с устойчивым развитием». Данный стандарт предполагает выделение рисков, связанных с устойчивым развитием. Под такими рисками понимаются риски, которые могут повлиять на денежные потоки, доступ к финансированию или стоимость капитала в краткосрочной, среднесрочной или долгосрочной перспективе. Согласно стандарту, указанные риски возникают в ходе взаимодействия с заинтересованными сторонами, обществом, экономикой и окружающей средой на протяжении всей цепочки создания стоимости.

2023 год не является отчетным периодом для применения стандарта IFRS S1. Тем не менее, в целях более полного раскрытия информации риски Компании классифицированы на предмет их влияния на устойчивое развитие, а также указан характер такого влияния.



### Риск-аппетит

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

### ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ

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

### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ

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

### ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ

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

### ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РИСКИ

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

### РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ

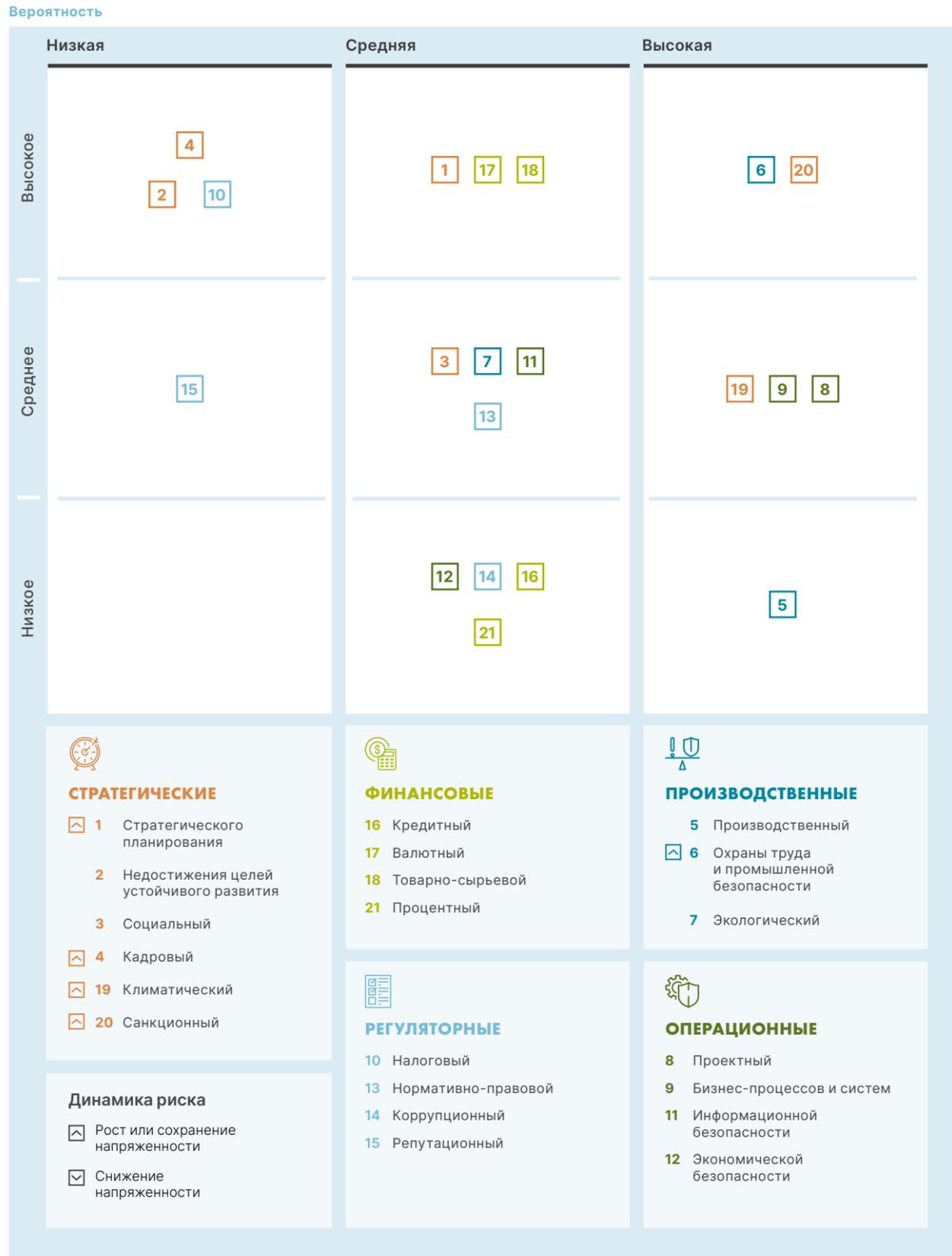
Группа «ФосАгро» стремится обеспечить максимальное соответствие нормативным требованиям к своей деятельности, в том числе в части налогообложения. В составе отраслевых объединений Компания принимает участие в проработке законодательных инициатив с целью минимизации риска возможных несоответствий. Помимо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

- 0 Нулевой риск-аппетит (отказ от деятельности)
- 1 Минимальный риск-аппетит (предельное снижение подверженности риску)

- 2 Низкий риск-аппетит (снижение подверженности риску)
- 3 Сбалансированный риск-аппетит (риски и возможности сбалансированы)

- 4 Сфокусированный на возможностях (увеличение подверженности риску)
- 5 Максимальный риск-аппетит (максимизация подверженности риску)

## НАИБОЛЕЕ СУЩЕСТВЕННЫЕ РИСКИ, ПРИСУЩИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГРУППЫ «ФОСАГРО»



№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
1	<b>Стратегического планирования</b> GRI 201, 202	Связан с принятием неверного стратегического решения и связанных с ним управленческих решений в результате ошибочной оценки внутренних и внешних факторов, влияющих на перспективы развития Компании и ее способность достигать своих стратегических целей	Группа «ФосАгро» активно отслеживает как внутренние, так и внешние факторы, которые могут повлиять на реализацию стратегии. Кроме того, Компания применяет системный подход к оценке потенциальных затрат и выгод от новых стратегических инициатив, чтобы облегчить процесс принятия оптимальных решений.  Инициирована актуализация стратегии Компании до 2030 года с учетом последних изменений во внешней и внутренней среде	Негативные отклонения фактических показателей реализации стратегии от плановых.  Изменения в геополитической обстановке способствуют сохранению неопределенности и, как следствие, высокой оценки данного риска
2	<b>Недостижения целей в области ESG и устойчивого развития</b> GRI 203, 308, 414	В качестве факторов риска рассматриваются отсутствие или несвоевременная актуализация целей в области ESG и устойчивого развития (ЦУР), а также недостаток ресурсов и процессов, необходимых для достижения указанных целей.  ➤ <b>Влияет на устойчивое развитие через постановку целей и планирование ресурсов для их достижения</b>	При участии комитета совета директоров по стратегии и устойчивому развитию были установлены и приоритизированы ЦУР и стратегические цели в области ESG. Для достижения указанных целей в Компании разработаны и успешно реализуются План низкоуглеродного перехода, Климатическая стратегия, Водная стратегия, Программа энергоэффективности и другие мероприятия.  Значительная работа в этом направлении позволила Компании существенно улучшить свои рейтинги и стать одним из лидеров отрасли в области ESG. При этом вследствие изменений в геополитической обстановке ряд международных рейтинговых агентств в области ESG приостановил свою работу в России  ➤ Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Навигатор по ЦУР ООН» на с. 14	Негативные отклонения фактических показателей ESG и достижения ЦУР от плановых.  Существенной реализации риска не наблюдалось

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
3	<b>Социальный</b> GRI 401, 413	<p>Возникновение неблагоприятной социальной ситуации в регионах деятельности.</p> <p>➤ Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с обществом в регионах присутствия Компании</p>	<p>Реализуя принципы партнерства и сотрудничества между бизнесом и государством, Компания активно осуществляет социальные программы. Социальные проекты направлены в том числе на оказание помощи местным органам власти в вопросах развития спорта и культуры, жизнеобеспечения и развития городов, где Компания осуществляет свою деятельность. Одной из основных целей социальной деятельности Группы «ФосАгро» является обеспечение устойчивого развития регионов присутствия Компании</p> <p>➤ Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Развитие регионов деятельности» на с. 224</p>	<p>Негативные отклонения фактических показателей ESG (по социальному направлению) от плановых.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось</p>
4	<b>Кадровый</b> GRI 401, 402, 403, 404, 405	<p>События и решения, связанные с наймом, развитием и удержанием персонала.</p> <p>➤ Влияет на устойчивое развитие через зависимость от персонала, который является одним из основных ресурсов Компании</p>	<p>Группа «ФосАгро» реализует независимые и совместные программы, направленные на подготовку и привлечение талантливых молодых специалистов, в том числе из других регионов, развитие профессиональных компетенций сотрудников и повышение их мотивации для увеличения продолжительности и эффективности их работы в Компании</p> <p>➤ Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Развитие персонала» на с. 144</p>	<p>Текущая кадровая, квалификация персонала.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось. Вместе с тем изменения на рынке труда, в том числе связанные с поколенческими и геополитическими факторами, способствуют некоторому повышению данного риска</p>

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
5	<b>Производственный</b> GRI 201, 302 SASB EM-MM-210b.2	Негативные события технического/промышленного характера, приводящие к сбоям в производственном процессе	<p>Группа «ФосАгро» стремится обеспечивать бесперебойную работу оборудования и сокращение времени его внеплановых простоев. С этой целью Компания инвестирует в строительство нового и модернизацию существующего оборудования, проводит работы по его профилактическому обслуживанию и капитальному ремонту, используя резервное оборудование и создавая запас комплектующих, запчастей и расходных материалов.</p> <p>Программа страхования Компании включает в себя страхование риска перерыва в производстве</p>	<p>Внеплановые простои оборудования.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось</p>
6	<b>Охраны труда и промышленной безопасности</b> GRI 403	Риски, связанные с профессиональными заболеваниями, травмами, несчастными случаями на производственных объектах и иными происшествиями, в том числе террористическими актами, а также риски, связанные с несоответствием требованиям законодательства в области охраны труда, промышленной безопасности и противодействия терроризму	<p>Группа «ФосАгро» обеспечивает охрану труда, промышленную безопасность и антитеррористическую защищенность объектов в соответствии с действующим законодательством и передовым международным опытом в этой области. С этой целью Компания организует обучающие мероприятия по охране труда и промышленной безопасности для сотрудников с последующей проверкой полученных ими знаний, принимает меры по развитию культуры безопасности, обеспечению антитеррористической защищенности объектов и соблюдению стандартов в сфере безопасности со стороны подрядчиков. Помимо этого, проводятся аудиты и проверки системы безопасности, направленные на обеспечение соблюдения соответствующих регламентов и требований стандарта OHSAS 18001. Задачи и мероприятия по снижению указанных рисков определены в соответствующих внутренних нормативных документах Компании</p> <p>➤ Более подробная информация о показателях в этой области представлена в разделе «Безопасность производства» на с. 166</p>	<p>Случаи производственного травматизма и другие инциденты.</p> <p>В 2023 году имели место отдельные случаи реализации риска в части производственного травматизма. Компания провела тщательное расследование каждого несчастного случая. По итогам расследований реализованы корректирующие мероприятия, направленные на недопущение повторения подобных случаев</p>

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
7	<b>Экологический</b> GRI 303, 304, 305, 306, 308	<p>Возникновение фактического и потенциального ущерба для окружающей среды в результате деятельности Компании.</p> <p>➤ <b>Влияет на устойчивое развитие через воздействие на окружающую среду</b></p>	<p>В Компании утверждены Политика в области охраны окружающей среды, Водная стратегия, а также Кодекс поведения контрагента, содержащий ключевые требования к поставщикам и подрядчикам в области экологии. Группа «ФосАгро» проводит регулярный анализ и оценку воздействия своей деятельности на окружающую среду. Минимизация влияния на экологию достигается за счет модернизации очистных сооружений и складских систем, а также реализации программ энергосбережения. В Компании реализуются проекты по всем основным направлениям воздействия на окружающую среду (водопользование, выбросы парниковых газов и других загрязняющих веществ, отходы, биоразнообразие).</p> <p>Инвестиционные проекты Компании реализуются с применением наилучших доступных технологий, что после их ввода в эксплуатацию позволяет уменьшить удельные расходы сырья и энергоресурсов, а также удельную эмиссию нормируемых веществ. Цели и результаты работы по минимизации воздействия на окружающую среду Компания раскрывает в соответствии с требованиями применимого законодательства и глобальных инициатив</p> <p>➤ Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Отчет по экологии» на с. 184</p>	<p>Превышение предельно допустимых показателей негативного воздействия на окружающую среду.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось</p>
8	<b>Проектный</b> GRI 201	<p>Нарушение сроков и превышение бюджета реализации проектов строительства и модернизации, а также недостижение плановых показателей эффективности проектов</p>	<p>Группа «ФосАгро» стремится придерживаться утвержденных сроков и бюджетов проектов, а также применять унифицированный подход к их реализации на основе процедур проектного менеджмента. Все проекты проходят через многоэтапный процесс рассмотрения и утверждения. Для масштабных и наиболее важных проектов организуется проектный офис. Компания проводит регулярный мониторинг соблюдения сроков и бюджетов реализации проектов</p>	<p>Негативные отклонения фактических показателей эффективности проектов от плановых.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом вследствие изменений в геополитической обстановке наблюдались отклонения, связанные с поставками импортного оборудования. Компания выстраивает бизнес-процессы таким образом, чтобы минимизировать риск подобных отклонений, в том числе за счет импортозамещения</p>

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
9	<b>Бизнес-процессов и систем</b> GRI 402	<p>Неэффективность или нарушение бизнес-процессов Компании, включая риски, связанные с контрагентами и цепочкой поставок</p>	<p>Группа «ФосАгро» стремится к эффективному функционированию всех бизнес-процессов и систем в Компании.</p> <p>Для этого регулярно проводится оценка эффективности бизнес-процессов, выявляются их проблемные зоны, разрабатываются и выполняются мероприятия по повышению эффективности. Компания стремится минимизировать риски сбоя поставок основных видов сырья и материалов.</p> <p>Для этих целей Компания использует многоступенчатые тендерные процедуры и практикует подписание долгосрочных договоров с наиболее надежными поставщиками, а также постоянно работает над оптимизацией логистической инфраструктуры и обеспеченностью подвижным составом. Компания осуществляет постоянный мониторинг состояния ИТ-инфраструктуры и выполняет мероприятия по снижению рисков, связанных с нарушением непрерывности бизнес-процессов в результате как технологических причин, так и кибератак</p>	<p>Негативные отклонения фактических показателей бизнес-процессов (по направлениям деятельности) от плановых.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом вследствие изменений в геополитической обстановке наблюдались отклонения, связанные в том числе с поставками импортных материалов и использованием программного обеспечения. Компания выстраивает бизнес-процессы таким образом, чтобы минимизировать риск подобных отклонений, в том числе за счет импортозамещения</p>
10	<b>Налоговый</b> GRI 207	<p>Возможные претензии со стороны налоговых органов из-за ошибок в исчислении налогов или их несвоевременной уплаты.</p> <p>➤ <b>Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с фискальными органами, что оказывает непосредственное влияние на денежные потоки</b></p>	<p>Группа «ФосАгро» соблюдает налоговое законодательство стран, в которых ведет свою деятельность. Компания отслеживает все изменения в налоговом законодательстве (в том числе планируемые), анализирует правоприменительную практику и направляет в соответствующие государственные органы запросы о разъяснении порядка налогообложения. Проводятся консультации с юридическими и бухгалтерскими консультантами по различным вопросам применения налогового законодательства. Кроме того, в Компании внедрена система налогового мониторинга, которая позволяет оперативно выявлять и минимизировать налоговые риски во взаимодействии с Федеральной налоговой службой</p>	<p>Налоговые претензии.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось</p>

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
11	<b>Информационной безопасности</b> GRI 410	Убытки, причиненные имуществу и активам Компании в результате несанкционированного доступа к ее информационным системам или раскрытия конфиденциальной информации	Группа «ФосАгро» реализует комплекс мер по предотвращению несанкционированного доступа к ее информационным системам и раскрытия конфиденциальной информации. Для контроля доступа к информационным ресурсам и системам применяются различные технические и программные средства, в том числе с использованием шифрования. Права доступа к информации предоставляются в зависимости от принадлежности к определенной группе пользователей. Принято четкое определение понятия «конфиденциальная информация», и установлен порядок ее использования. Компания проводит регулярные проверки с целью обеспечения неукоснительного соблюдения политики конфиденциальности. Советом директоров Компании утверждена Политика в области информационной безопасности	Несанкционированное раскрытие конфиденциальной информации; несанкционированный доступ к ИТ-системам.  Существенной реализации риска не наблюдалось
12	<b>Экономической безопасности</b> GRI 410	Убытки, причиненные имуществу и активам Компании в результате правонарушений в экономической сфере, совершенных сотрудниками или третьими лицами, включая мошенничество и хищения	Компания принимает меры по предотвращению причинения возможного ущерба ее имуществу и активам в результате нарушения законодательства в сфере экономики. Эти меры, в частности, включают обеспечение пропускного режима на территории производственных и административных помещений, четкое разграничение ответственности при заключении договоров или совершении сделок, проверку благонадежности контрагентов до заключения договоров, а также организацию горячей линии. Помимо этого, различные подразделения Компании проводят дополнительные проверки	Случаи хищения и мошенничества.  Существенной реализации риска не наблюдалось

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
13	<b>Нормативно-правовой</b> GRI 303, 304, 305, 306	Несвоевременное получение/продление лицензий. Изменения в законодательстве, которые могут привести к увеличению затрат на ведение бизнеса, осуществлению ограничительных мер регулирующими органами, снижению инвестиционной привлекательности и (или) неблагоприятным изменениям в конкурентной среде.  ▶ Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с регуляторной средой	Компания ведет деятельность в полном соответствии с законодательством. С целью своевременного получения информации о возможных изменениях в нормативно-правовой сфере Компания осуществляет мониторинг деятельности органов исполнительной и законодательной власти и надзорных органов, а также принимает участие в обсуждении законодательных инициатив и подготовке соответствующих рекомендаций в сотрудничестве с отраслевыми объединениями. Компания осуществляет своевременную подготовку и подачу документов для получения или продления лицензий и иных разрешений, необходимых для ведения деятельности	Отклонения, связанные с выполнением требований нормативных правовых актов.  Существенной реализации риска не наблюдалось
14	<b>Коррупционный</b> GRI 204, 205	Потери в результате несоблюдения или ненадлежащего соблюдения Компанией или ее сотрудниками требований применимого антикоррупционного законодательства (штрафы, наложенные на Компанию государственными органами, и прочие убытки)	Группа «ФосАгро» обеспечивает соблюдение своими предприятиями и партнерами требований антикоррупционного законодательства. Это достигается за счет организации обучающих мероприятий по противодействию коррупции и практическому применению антикоррупционного законодательства, а также посредством доведения до сведения всех сотрудников и партнеров Компании принципа полного неприятия коррупции. В Компании, в частности, утверждены Политика противодействия мошенничеству и коррупции, Кодекс этики, Положение о конфликте интересов. Контрагенты Компании обязаны декларировать соответствие требованиям в части антикоррупционного законодательства.  Компания является членом Антикоррупционной хартии российского бизнеса	Совершение коррупционных действий, конфликт интересов.  Существенной реализации риска не наблюдалось

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
15	<b>Репутационный</b> GRI 206	<p>Ущерб деловой репутации Компании в результате публикации недостоверных либо порочащих Компанию сведений или обвинений, утечки конфиденциальной информации, а также нарушения сотрудниками принципов деловой этики.</p> <p>➤ <b>Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с обществом посредством формирования деловой репутации Компании</b></p>	<p>В своей деятельности Группа «ФосАгро» руководствуется принципом прозрачности, раскрывая информацию обо всех существенных фактах и обстоятельствах своей деятельности. Компания также утвердила информационную политику и политику работы со СМИ. Информация о деятельности Компании публикуется на ее веб-сайте и в СМИ. Компания предоставляет ответы на запросы СМИ, проводит регулярный мониторинг соответствующих публикаций в российских и зарубежных СМИ и социальных сетях.</p> <p>В целях обеспечения деловой репутации в Компании утвержден Кодекс этики, который систематизирует правила поведения сотрудников Компании исходя из требований добросовестности, разумности, справедливости и партнерства, способствующих осуществлению ее успешной деятельности</p>	<p>Уровень доверия к Компании заинтересованных сторон.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось</p>
16	<b>Кредитный</b> GRI 201	<p>Финансовые потери, вызванные неспособностью покупателей, коммерческих подрядчиков и других финансовых контрагентов выполнить свои финансовые обязательства перед Компанией своевременно и в полном объеме.</p> <p>➤ <b>Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с контрагентами, кредитные обязательства которых оказывают непосредственное влияние на денежные потоки</b></p>	<p>В Компании утверждены политики по управлению кредитными рисками, в соответствии с которыми применяются различные методы минимизации кредитного риска, в том числе согласование условий поставки, предусматривающих полную или частичную предоплату с полным или частичным страхованием кредитного риска, использованием аккредитивов. Компания рассматривает возможность работы с поставщиками и подрядчиками на условиях авансирования только после подтверждения их надежности, а также при предоставлении банковских гарантий, если сумма авансового платежа превышает установленные внутренние лимиты. Банки, финансовые организации и страховые компании, с которыми сотрудничает Компания, имеют высокий уровень финансовой стабильности и соответствуют критериям, определенным в казначейской политике Компании. На регулярной основе Компания отслеживает ковенанты по действующим кредитным соглашениям</p> <p>➤ Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Кредитный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности на с. 357</p>	<p>Просроченная дебиторская задолженность, резерв по сомнительным долгам.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось</p>

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
17	<b>Валютный</b> GRI 201	<p>Финансовые потери, вызванные неблагоприятными изменениями обменных курсов по отношению к базовой валюте Компании</p>	<p>В условиях колебаний курса рубля по отношению к основным валютам Компания стремится использовать структуру долгового финансирования в разрезе валют в соответствии с валютной структурой выручки. В настоящее время значительная часть долга номинирована в долларах США как естественный вариант хеджирования выручки, главным образом номинированной также в долларах США. Компания ведет мониторинг прогнозов аналитиков и факторов, которые могут повлиять на курс рубля по отношению к основным валютам.</p> <p>При необходимости Компания может частично или полностью хеджировать свои валютные позиции</p> <p>➤ Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Валютный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности на с. 356</p>	<p>Неблагоприятное изменение валютных курсов.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось</p>
18	<b>Товарно-сырьевой</b> GRI 204, 417	<p>Убытки, связанные с неблагоприятными изменениями рыночных цен на минеральные удобрения и другую продукцию, а также ростом цен на основное сырье и оборудование, которое приобретает Компания</p>	<p>В условиях волатильности цен на свои основные продукты Компания постоянно оптимизирует структуру продаж по маркам удобрений в зависимости от приоритета рынков, стремясь к достижению максимальной рентабельности. Кроме того, Компания наращивает долю продаж удобрений конечным потребителям, повышает эффективность производства и предоставляет своим клиентам дополнительные услуги, в частности фасовку, смешивание (блендинг) и хранение удобрений. Для снижения расходов на сырье и оборудование Компания проводит тендеры на закупку с участием нескольких поставщиков, заключает долгосрочные договоры поставки и формирует прочные взаимоотношения с поставщиками</p>	<p>Неблагоприятное изменение цен на продукцию и сырье.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось</p>

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
19	<b>Климатический</b> GRI 203, 302, 305	<p>Риски, связанные с изменениями в природных процессах и явлениях в процессе изменения климата (физические факторы), а также с принятием политических, экономических, финансовых и иных решений правительствами, международными организациями, финансовыми структурами, объединениями производителей и потребителей, другими общественными организациями с целью снижения темпов климатических изменений на основе сокращения выбросов парниковых газов путем введения углеродного регулирования, ограничений на использование ископаемого топлива и потребление электроэнергии, полученной из невозобновляемых источников (переходные факторы).</p> <p>➤ Влияет на устойчивое развитие через воздействие возможного изменения климата, а также влияние регуляторных изменений на деятельность Компании</p>	<p>Процессы по выявлению и оценке рисков, связанных с изменением климата, выстраиваются в Компании по всей цепочке создания стоимости, являясь неотъемлемой частью системы управления рисками и внутреннего контроля Компании.</p> <p>Советом директоров утверждена Климатическая стратегия Группы «ФосАгро», основными элементами которой являются анализ климатических рисков и возможностей, сценарный анализ, установление научно обоснованных целей и план низкоуглеродного перехода. В соответствии с Климатической стратегией реализуются первоочередные действия по разработке и реализации программы мероприятий по снижению прямых выбросов (область охвата 1), программы внутренней энергоэффективности и работы с поставщиками энергоресурсов по улучшению климатических характеристик поставляемой энергии (область охвата 2), плана взаимодействия с поставщиками и потребителями и ESG-рейтинга поставщиков (область охвата 3).</p> <p>Принимаемые меры позволили Компании улучшить рейтинги в области климатической отчетности и устойчивого развития</p>	<p>Негативные отклонения в результате воздействия климатических факторов (по направлениям деятельности).</p> <p>В 2023 году имели место случаи нетипичных погодных явлений. Вместе с тем на данном этапе довольно сложно оценить, насколько они связаны с климатическими изменениями. В любом случае Компания не понесла существенных потерь, связанных с указанными природными явлениями</p>

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
20	<b>Санкционный</b> GRI 201, 202, 203, 204	<p>Введение другими странами санкций в отношении компаний Группы.</p> <p>➤ Влияет на устойчивое развитие через возможное воздействие санкций на денежные потоки, доступ к финансированию или стоимость капитала</p>	<p>Глобальный характер мировой экономики и геополитические изменения создают предпосылки для различного рода санкций в отношении экономики России и операций Компании со стороны отдельных государств или их объединений. Гибкая модель бизнес-процессов Компании позволяет минимизировать негативные последствия такого рода санкций и ограничений</p>	<p>Потери, связанные с введением санкций.</p> <p>Изменения в геополитической обстановке привели к реализации данного риска, а также способствуют сохранению его высокой оценки. Оперативная разработка и выполнение корректирующих мероприятий позволили Компании не допустить нарушения непрерывности деятельности и обеспечить выполнение плановых показателей</p>
21	<b>Процентный</b> GRI 201	<p>Компания осуществляет кредитные заимствования для финансирования инвестиционной программы и пополнения оборотных средств, в том числе с использованием кредитов под плавающую процентную ставку. Рост плавающих процентных ставок может привести к увеличению расходов на обслуживание долга и повлиять на финансовый результат.</p> <p>➤ Влияет на устойчивое развитие через возможное изменение процентных ставок, что оказывает непосредственное влияние на денежные потоки</p>	<p>В случае если в перспективе будут привлечены значительные объемы заимствований под плавающую процентную ставку, Компания будет осуществлять хеджирование данного риска с применением процентных деривативов. Соотношение долга с фиксированной и плавающей процентной ставкой является предметом постоянного мониторинга и управления с целью минимизации риска изменения процентных ставок</p> <p>➤ Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Процентный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности на с. 356</p>	<p>Потери, связанные с изменением процентных ставок.</p> <p>Существенной реализации риска не наблюдалось</p>