

Уверенно преодолевающая ВЫЗОВЫ

Годовой отчет — 2023



Содержание

Об Отчете	3	Устойчивое развитие	162
Обращение Президента, Председателя Правления Segezha Group	4	Стратегия устойчивого развития	164
О Компании	8	Система управления устойчивым развитием	168
Segezha Group в фокусе	10	Взаимодействие с заинтересованными сторонами	172
Ключевые показатели 2023 г.	14	Кадровая политика и развитие персонала	176
География бизнеса	16	Развитие регионов присутствия и благотворительность	186
Основные направления бизнеса	18	Охрана труда и промышленная безопасность	193
Бизнес-модель	20	Охрана окружающей среды	202
Ключевые события 2023 г.	22	Комплаенс и деловая этика	216
Инвестиционная привлекательность	24	Ответственные закупки	223
Стратегический отчет	34	Корпоративное управление	228
Стратегия развития Segezha Group	36	Основные события в корпоративном управлении в 2023 г.	230
Обзор рынка	40	Отчет Совета директоров. Совершенствование системы корпоративного управления	232
Ключевые инвестиционные проекты	54	Система корпоративного управления	234
Сырьевая безопасность и развитие базы лесных ресурсов	59	Структура органов управления и контроля Segezha Group	235
Цифровизация бизнеса	65	Общее собрание акционеров	236
Устойчивое развитие бизнеса	70	Совет директоров	238
Обзор деятельности	72	Комитеты Совета директоров	248
Обзор производственных результатов	74	Президент, Председатель Правления	250
Бумага	74	Правление	251
Бумажная упаковка	82	Комитеты при Президенте	253
Пиломатериалы	88	Корпоративный секретарь	256
Фанера	96	Контроль и аудит	258
КДК, CLT, домокомплекты	106	Управление рисками	261
ДВП	120	Ценные бумаги и взаимодействие с инвесторами	269
Пеллеты	124	Приложения	276
Лигносульфонаты	128	Глоссарий	323
Щепа	132	Контакты	327
Финансовый обзор	134		
Маркетинг и продуктовые инновации	148		
Логистика	152		

Об Отчете

- GRI 2-1
- GRI 2-2
- GRI 2-3
- GRI 2-4
- GRI 2-5

Данный Интегрированный годовой отчет (далее – Отчет) представлен ПАО «Сегежа Групп»¹ и компаниями, входящими с ним в одну группу лиц (далее – Группа, Компания, Segezha Group), за год, закончившийся 31 декабря 2023 года.

Отчет подготовлен на основе управленческой отчетности ПАО «Сегежа Групп» с учетом консолидированной финансовой отчетности ПАО «Сегежа Групп» и дочерних предприятий за 2023 год в соответствии с МСФО и включает результаты деятельности Группы. Периметр раскрытия нефинансовой информации соответствует периметру Консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО. Состав значительных предприятий Группы, доля их владения, местонахождение и виды деятельности приведены в Консолидированной финансовой отчетности ПАО «Сегежа Групп» за год, закончившийся 31 декабря 2023 года.

Отчетный период: с 1 января 2023 года по 31 декабря 2023 года. Годовой отчет публикуется ежегодно, а нефинансовая отчетность – один раз в три года.

Интегрированный отчет ПАО «Сегежа Групп» публикуется впервые.

Дата публикации Отчета: 30 мая 2024 года.

Настоящий Отчет составлен в соответствии с требованиями российского законодательства, адресован широкому кругу заинтересованных сторон и отражает основные результаты деятельности ПАО «Сегежа Групп» за 2023 год в области стратегического и корпоративного управления, финансовой и операционной деятельности. В Отчете также раскрывается подход к следованию принципам ESG во всех аспектах деятельности Группы.

Отчет составлен в соответствии с требованиями и рекомендациями:

- положения Центрального банка Российской Федерации (далее – Банк России) от 27 марта 2020 года № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- письма Банка России от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»;
- письма Банка России от 27 декабря 2021 года № ИН-06-28/102 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления»;

¹ До 07.04.2021 – АО «Сегежа Групп», 07.04.2021 зарегистрирован публичный статус ПАО «Сегежа Групп».



- Правил листинга ПАО Московская Биржа;
 - информационного письма Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49 «О рекомендациях по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ».
- Отчет подготовлен со ссылкой на:
- стандарты отчетности в области устойчивого развития (Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards, GRI Standards);
 - стандарт Рабочей группы по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата (англ. The Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD);
 - стандарты AA 1000 и ISO 26000.

Финансовые показатели в Отчете раскрыты на основе консолидированной финансовой отчетности ПАО «Сегежа Групп» по МСФО за 2023 год, прошедшей аудиторскую проверку в АО «Деловые Решения и Технологии».

Заявление об ограничении ответственности

Отчет подготовлен с использованием информации, доступной Segezha Group на момент его составления, включая информацию, полученную от третьих лиц. Segezha Group разумно полагает, что данная информация является полной и достоверной на момент публикации настоящего Отчета, однако не утверждает и не гарантирует, что указанная информация не будет в дальнейшем уточнена, пересмотрена или иным образом изменена.

Отчет содержит заявления оценочного или прогнозного характера относительно производственных, финансовых, экономических, социальных и иных показателей, характеризующих развитие Группы.

Segezha Group не утверждает и не гарантирует, что результаты деятельности, обозначенные в прогнозных заявлениях, будут достигнуты. Segezha Group не несет какой-либо ответственности за убытки, которые могут понести физические или юридические лица, действовавшие, полагаясь на прогнозные заявления.

Незначительные отклонения в расчете процентов, изменения промежуточных итогов и итогов на графиках и в таблицах настоящего Отчета объясняются округлением.

Обращение Президента, Председателя Правления Segezha Group

GRI 2-22

2023 год стал для Segezha Group крайне важным и сложным: мы смогли откалибровать модель работы Компании в новых экономических условиях. Мы кардинально пересмотрели все направления нашего бизнеса, поменяли географию экспорта по каждому дивизиону, развернули товарные потоки на восток и нарастили присутствие на внутреннем рынке, развивали новые продукты, внедряли цифровые технологии, улучшали логистические процессы. У нас получается выстраивать прочные отношения с новыми партнерами как за рубежом, так и внутри страны. В то же время мы поддерживаем полную загрузку производственных мощностей, продолжаем их модернизацию и активно занимаемся импортозамещением материалов и оборудования.

Уважаемые акционеры!

Segezha Group остается единственной публичной компанией в лесопромышленном секторе страны и продолжает ответственно подходить к работе с акционерами и инвесторами, следует принципам прозрачности и своевременного раскрытия информации и полностью выполняет свои обязательства.

В 2023 году Segezha Group сохранила приверженность ESG-повестке, руководствуясь принципами корпоративной и социальной ответственности при принятии решений. Мы продолжили совершенствовать корпоративное управление, реализовывать экологические программы, поддерживать население в регионах присутствия и развивать кадровый потенциал Компании.



Операционные и финансовые результаты

В условиях сниженных цен на целевых рынках сбыта и текущих ограничений Компания сохранила высокие производственные показатели, а также добилась позитивной динамики продаж основных продуктов. Это дает нам повод смотреть в будущее с оптимизмом.

В частности, в 2023 году Segezha Group нарастила производство фанеры на 18%, до 191 тыс. м³, а продажи – на 28%, до 200 тыс. м³. Нам также удалось достичь прогресса по реализации бумаги и упаковки: продажи выросли на 34% и 7% год к году соответственно.

Финансовые результаты отразили общемировой тренд на сокращение спроса на продукцию лесопромышленной отрасли, а также факторы, повлиявшие на Компанию, – рост себестоимости и логистических затрат и структурную трансформацию основных рынков сбыта. Выручка Группы за 2023 год снизилась на 9%, до 88,5 млрд руб. OIBDA составила 9,3 млрд руб. Мы смогли преодолеть турбулентность на рынках и в 2023 году отмечаем положительный тренд для всех основных финансовых показателей на фоне роста цен и оживления спроса на основных рынках сбыта Компании, что дает повод для относительно позитивного прогноза на ближайшие периоды.

Как компания с большой историей на рынке, мы понимаем цикличность макроэкономических факторов и, учитывая их в нашем бизнесе, продолжаем эффективно работать над улучшением базовых показателей: эффективностью и производительностью труда, переоснащением и модернизацией производства, разработкой новых продуктов.

Безусловное следование ключевым стратегическим приоритетам

Вызовы отчетного года не смогли помешать нам развивать приоритетные направления бизнеса. Я могу с уверенностью отметить, что Segezha Group располагает всем необходимым как с точки зрения ресурсов, так и в части управленческого опыта и экспертизы для обеспечения стабильной работы всех предприятий Группы.

В отчетном году мы сфокусировались на поддержании высокого уровня собственного лесообеспечения, повышении общей эффективности работы предприятий, трансформации цепочек поставок, а также на развитии новых продуктовых направлений и цифровой трансформации.

Segezha Group остается одним из крупнейших лесопользователей в мире и в России. В 2023 году расчетная лесосека Компании сохранилась на уровне 23,6 млн м³, а доля обеспеченности собственным лесным сырьем составила 90%. Компания сохраняет баланс между извлечением максимального потенциала из лесных ресурсов и ответственным лесопользованием, инвестируя в восстановление лесов, мероприятия по предупреждению лесных пожаров, обновление парка заготовительной техники и строительство лесовозных дорог.

90%

↖ доля обеспеченности собственными лесными ресурсами

«Segezha Group располагает всем необходимым как с точки зрения ресурсов, так и в части управленческого опыта и экспертизы для обеспечения стабильной работы всех предприятий Группы».



Михаил Шамолин

Президент, Председатель Правления Segezha Group



Несмотря на внешние вызовы, Группа продолжила модернизацию производственных мощностей и установила новые деревообрабатывающие линии на ряде ключевых производств, включая Вятский фанерный комбинат и Сокольский ДОК. На Сокольском ЦБК подготовлена площадка для установки новой бумагоделательной машины № 11, для этого уже поставлена большая часть оборудования. В отчетном году мы продолжили наращивать возможности по исполнению сложных заказов на Сокольском ДОК, где запущена уже третья линия по обработке клееного бруса.

Отвечая на растущие запросы клиентов, Segezha Group пристальное внимание уделяла развитию новых продуктов. К примеру, на Сегежском ЦБК в Карелии стартовало производство крафтлайнера и флютинга. Вятский завод освоил выпуск новых модификаций фанеры, среди которых высокомаржинальные – танкерная фанера и огнестойкая Segezha Vulkan.

В 2023 году Segezha Group продолжила укреплять позиции на внешнем и внутреннем рынках по всей продуктовой линейке. Доля экспорта в 2023 году составила около 60%¹, что немногим меньше прежнего уровня. Практически по всем направлениям производственные мощности Компании загружены на 100%. С учетом трансформации глобальной экономики существенно изменилась и география поставок. Пристальное внимание в 2023 году Segezha Group уделила укреплению делового партнерства с Китаем, ставшим для Компании стратегическим рынком: доля Китая в выручке группы осталась на традиционно высоком уровне в сегменте пиломатериалов, а в сегментах мешочной бумаги и березовой фанеры выросла в разы, до 45% и 37% соответственно. Как один из эффективных инструментов для работы на этом ключевом рынке в периметре Группы создана новая экспортно-импортная компания в г. Циндао.

Важно также отметить, что в 2023 году Компания открыла для ряда продукции новые целевые рынки сбыта, среди них Турция, ОАЭ, Саудовская Аравия, Корея, страны Латинской Америки, страны СНГ.

¹ Доля экспортной выручки на базе FCA.
² Источники: WhatWood.

Налажены контакты с партнерами в Индии и многих странах Африки.

Мы можем также уверенно сказать, что Segezha Group успешно работает на внутреннем рынке и в 2023 году в этом отношении был достигнут значительный прогресс. В частности, доля российского рынка в выручке от реализации клееной балки увеличилась до 82% на фоне роста российского рынка деревянного домостроения вследствие государственного стимулирования индивидуального жилищного строительства. Компания также укрепила свои позиции на российском рынке фанеры, приблизив свою долю на нем к 10%².

В России складывается тренд на возведение экологичных и энергоэффективных домов, вписанных в природный ландшафт. Сегодня Segezha Group – пионер в возведении инновационного жилья и внедрении CLT-технологий как в жилом, так и в нежилом секторах. Невозможно недооценить важность запуска в эксплуатацию в г. Соколе первых в России многоэтажных деревянных новостроек. Этот проект занесен в «Книгу рекордов России» как самое большое количество этажей жилого дома, построенного из CLT-панелей в России. Общая жилая площадь комплекса – более 6 тыс. м². В 2023 году мы начали тиражировать этот проект, запустив строительство целого ряда объектов, таких как многоэтажный жилой дом в Иркутской области, кампусы для филиала МГУ в Нижегородской области, павильон «ДОМ.РФ» на ВДНХ, университетская библиотека «Сириус» в Краснодарском крае и других.

Наряду с реализацией концепции зеленого девелопмента с отрицательным углеродным следом технология CLT способна решить критически важный социальный вопрос – расселить людей из ветхого и аварийного жилья в новые комфортабельные многоквартирные дома. С этой целью в 2023 году были достигнуты соглашения о социально-экономическом сотрудничестве, в том числе в сфере деревянного домостроения из CLT-панелей, с Архангельской, Вологодской и Иркутской областями. Кроме того, в рамках ПМЭФ-2023 в г. Санкт-Петербурге было подписано соглашение о сотрудничестве с Группой «Самолет».

Основной фокус в нашей работе с девелопером – организация производства экологически чистого продукта мирового уровня и внедрение в практику современных технологий многоэтажного строительства из CLT.

Наш бизнес опирается одновременно на российский и зарубежные рынки, поэтому Компании важна надежная логистика как внутри России, так и на экспортном направлении. Поэтому в отчетном году мы направили свои усилия на совместную с государством и транспортной отраслью разработку новых логистических путей, а также на оптимизацию затрат и выбор наиболее эффективных маршрутов и партнеров. В частности, в 2023 году Segezha Group и транспортная группа FESCO подписали соглашение о намерениях развивать совместные логистические решения в области транспортировки грузов на внутренних и экспортных направлениях. Развитие новых логистических схем и транспортных решений ведет к объективному росту доли мультимодальных перевозок, и расширенное сотрудничество с FESCO обещает быть взаимовыгодным. Кроме того, значительную поддержку бизнесу оказало государство: за год поступил рекордный размер субсидирования логистических затрат – 2,2 млрд руб.

Одним из приоритетных направлений для поддержания высокого уровня эффективности производства является импортозамещение. В 2023 году Группа проводила собственный реверс-инжиниринг по замене ряда комплектующих, узлов и химикатов, диверсифицировала поставки материалов и оборудования и совместно с российскими производителями продолжила разработку новых образцов техники для лесозаготовки.

В условиях трансформации глобальной экономики мы также решаем комплексную задачу перестройки ИТ-процессов внутри Группы. Компания усиливает внутренние компетенции по системе SAP, наращивает собственный кадровый ИТ-потенциал, чтобы все ключевые задачи бизнеса решались за счет корпоративных ресурсов.

Устойчивое развитие

Segezha Group остается привержена целям устойчивого развития ООН и ведет системную работу по сокращению объема выбросов CO₂ при внедрении модели интенсивного лесопользования. В 2023 году такая модель применена на лесозаготовительных предприятиях в Республике Карелия, в результате чего было получено 90 тыс. м³ ликвидной древесины. Компания провела лесовосстановление на площади 64 тыс. га, построила 482 км лесовозных дорог и вырастила около 4 млн сеянцев ели с закрытой корневой системой в новом селекционном питомнике в г. Шарье Костромской области. Таким образом, мы создаем устойчивый фундамент для долгосрочного развития региона и процветания бизнеса.

Важным вкладом Компании в борьбу с изменением климата, безусловно, является производство и популяризация климатически нейтральных строительных материалов, таких как CLT-панели и фанера, а также используемых в качестве возобновляемых источников энергии продуктов – пеллет и щепы.

64

тыс. га

площадь
лесовосстановления

~4

млн сеянцев ели

выращено в новом
селекционном
питомнике в г. Шарье

Мы стараемся выходить за рамки традиционного представления о социальной ответственности и устойчивом развитии как вопроса, связанного сугубо с организацией производственных процессов. Так, в 2023 году Компания подключилась к развитию в стране промышленного туризма. Экскурсия на Сегежский ЦБК «Сильная бумага» уже включена в топ лучших российских маршрутов акселератора «Открытая промышленность» и была положительно отмечена туроператорами 20 регионов России и Белоруссии. А в Лесосибирске на производстве запущена аудиопрогулка «Круг почета», которая в аудиоформате знакомит всех желающих с циклом производства и профессиями на лесопромышленных предприятиях Компании.

Рад отметить, что в Segezha Group развивается движение волонтеров. За год ряды добровольцев пополнили 400 сотрудников Компании, которые провели более 130 общественно полезных акций в сфере экологии, донорства, помощи животным.

Мы в полной мере понимаем, что своими успехами Компания обязана всем сотрудникам Segezha Group, и стараемся максимально эффективно работать с инструментами привлечения, мотивации и удержания персонала. По итогам 2023 года Segezha Group вошла в рейтинг Forbes «Лучшие работодатели России». В холдинге созданы новые рабочие места, на предприятиях мы предоставляем достойное социальное обеспечение и поддерживаем низкий уровень производственного травматизма, в коллективе развито наставничество. Собственные кадры Компания готовит путем целевого обучения студентов более чем 70 образовательных учреждений, поддерживая лучших из них корпоративными стипендиями.

Корпоративное управление и работа с инвесторами

Новые вызовы, с которыми столкнулась Компания, требуют прочного фундамента в виде четко выстроенной и эффективной системы корпоративного управления.

В 2023 году был сформирован новый сбалансированный по компетенциям Совет директоров, включающий четырех независимых директоров,

а также были усовершенствованы процедуры оценки и анализа работы Совета директоров.

В период экономической турбулентности и необходимости адаптации к новой бизнес-реальности нам важно сохранять финансовую устойчивость и стабильность, поэтому наш фундаментальный подход к обслуживанию долговых обязательств остается предельно консервативным. В приоритете поэтапное снижение текущего соотношения чистого долга к OIBDA. Также мы максимально строго подходим к выполнению наших обязательств перед инвесторами, и в 2023 году успешно прошли ofertу по облигациям.

Благодаря динамичному развитию услуг Московской биржи акционеры получают больше возможностей для инвестирования в наши ценные бумаги. В 2023 году на срочном рынке Московской биржи стартовали торги фьючерсами на акции Компании, что предоставит дополнительные возможности для реализации различных торговых стратегий и хеджирования портфелей ценных бумаг широкому кругу инвесторов.

Я убежден, что трансформация Компании в новой конъюнктуре добавит нам одновременно устойчивости в наших базовых принципах работы и гибкости для дальнейшего успешного развития на новых и существующих рынках. Совместная работа с органами государственной власти, капитализация нашей собственной накопленной экспертизы и бесценного опыта сотрудников и менеджмента Segezha Group, а также поддержка инвесторов и акционеров, безусловно, дает нам неоценимое преимущество для развития в будущем.

Я бы хотел поблагодарить каждого, кто вкладывал свой труд в развитие Компании в 2023 году. Лесопромышленная отрасль в России продолжит развиваться, и мы сделаем все от нас зависящее, чтобы успешно и бережно относиться к этому ресурсу на благо всех заинтересованных сторон.

Михаил Шамолин

Президент, Председатель Правления Segezha Group



88

млрд руб.

↖ объем выручки
в 2023 г.

>40

стран

↖ география продаж

О Компании

Segezha Group – крупнейший в России производитель бумажных мешков, CLT-панелей, клееной конструкционной балки и домокомплектов. Компания занимает лидирующие позиции в мире и Европе по производству бумаги для многослойных мешков, производственным мощностям производства большеформатной березовой фанеры и по выпуску хвойных пиломатериалов.



20

тыс. сотрудников

↖ среднесписочная
численность
сотрудников Группы





Segezha Group В фокусе

GRI 2-1 GRI 2-6

Segezha Group – один из крупнейших российских вертикально интегрированных холдингов с полным циклом лесозаготовки и глубокой переработки древесины. География активов и лесозаготовки Segezha Group охватывает семь регионов России, а на предприятиях Группы работает 19,5 тыс. человек.



7

регионов

география активов

20

тыс. сотрудников

среднесписочная численность сотрудников Группы¹

90%

доля обеспеченности собственным сырьем

>40

стран

география продаж

16

млн га

общая площадь арендуемого лесного фонда

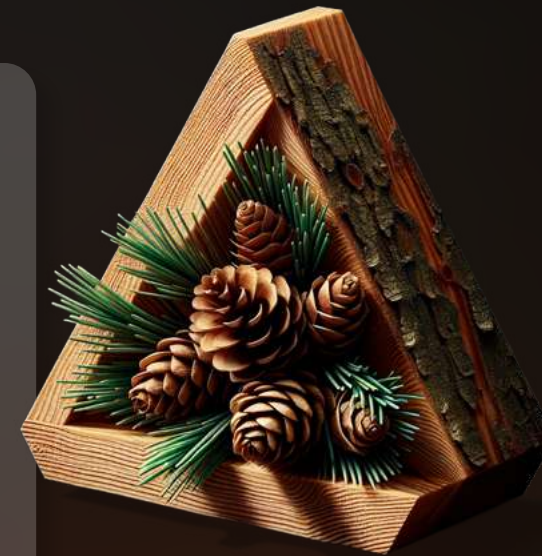
24

млн м³

объем расчетной лесосеки

¹ Среднесписочная численность сотрудников Группы по состоянию на 31.12.2023.

Наша миссия



Мы создаем условия для развития, предоставляем людям возможность повышать качество жизни и гордиться своим делом.

Компания является крупнейшим в России производителем бумажных мешков, CLT-панелей, клееной конструкционной балки и домокомплектов, а также занимает лидирующие позиции в мире и Европе по производству бумаги для многослойных мешков, производственным мощностям производства большеформатной березовой фанеры и по выпуску хвойных пиломатериалов.

В состав Segezha Group входит 17 производственных площадок, большинство из которых расположено в непосредственной близости от лесных ресурсов Группы. В составе Группы целлюлозно-бумажные, фанерные и деревообрабатывающие комбинаты, а также предприятия, специализирующиеся на производстве бумажных мешков и упаковки.

Компания уверенно чувствует себя на глобальном рынке лесной продукции и гибко реагирует на малейшие изменения деловой конъюнктуры: она представлена на рынках более чем 40 стран. В фокусе развития Группы выпуск широкой линейки высокомаржинальной продукции с использованием экологических технологий глубокой переработки древесины и максимально безотходного использования сырья.

Наши ценности

Открытость

В работе мы придерживаемся принципов честного и уважительного общения, открытого взаимодействия для понимания единых целей и задач, готовности к изменениям и постоянному развитию.

Эффективность

Мы ставим перед собой амбициозные цели и достигаем их благодаря тому, что прилагаем усилия для получения желаемого результата, умеем замечать и использовать открывающиеся возможности.

Партнерство

Мы дорожим репутацией ответственного, честного, компетентного и стабильного партнера. Для реализации наших общих целей мы стремимся работать как единая команда, демонстрируем лидерство и совместно формируем продуктивную атмосферу для работы.

Безопасность

Безопасность – наивысший приоритет и ценность. Компания заботится о том, чтобы рабочее место было безопасным как в физических аспектах, так и в эмоциональном плане.

Для развития культуры безопасности сотрудников, Компании и окружающей среды мы придерживаемся принципов рискориентированного мышления и нулевой толерантности к нарушениям.

Стабильность бизнеса гарантируется высокой степенью самообеспеченности сырьем –

90%

потребностей Компании в древесине покрывается за счет собственных ресурсов.

Компания активно внедряет ESG-принципы в свой бизнес. Segezha Group является участником Глобального договора Организации Объединенных Наций (United Nations Global Compact) – инициативы ООН в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития. В своей деятельности Компания также руководствуется национальными целями развития России до 2030 года. Для увеличения вклада российских лесов в глобальную борьбу с изменением климата, а также улучшения их продуктивности во всех лесных активах Группы внедряются принципы устойчивого лесопользования на основе научно подтвержденной интенсивной модели.

С 2021 года Segezha Group является публичной компанией. Ценные бумаги Компании включены в котировальный список Московской биржи первого уровня.

Segezha Group является одним из крупнейших лесопользователей в мире. Общая площадь арендуемого лесного фонда составляет

16 млн га

объем расчетной лесосеки –

24 млн м³

№ 2

в мире по производству бумаги для многослойных мешков ¹

№ 1

в России по производству бумажных мешков ¹

№ 9

в Европе по производству хвойных пиломатериалов ²

№ 3

в мире по производственным мощностям березовой фанеры ³

¹ Источник: Fisher International.

² Источник: Timber-online.net.

³ Источники: внутренние исследования Segezha Group, WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галицкого фанерного комбината.

№ 1

в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса ⁴

№ 1

в России по производству CLT-панелей ⁵



Segezha Group работает с лесными ресурсами – полностью возобновляемым сырьем

Высокая добавленная стоимость

- ▶ Продукция глубокой переработки
- ▶ Максимизация использования сырья
- ▶ Низкая себестоимость

Обеспеченность древесным сырьем

- ▶ Segezha Group – один из крупнейших лесопользователей в мире
- ▶ Собственное лесобеспечение на 90% является одним из важнейших конкурентных преимуществ на международном рынке

Приверженность принципам устойчивого развития

- ▶ Полностью возобновляемое сырье
- ▶ Сертификация продукции
- ▶ Лесовосстановление
- ▶ Социальные инвестиции

⁴ Источник: внутренние исследования Segezha Group.

⁵ Источники: Федеральная служба государственной статистики; ЕМИСС Государственная статистика.

Ключевые показатели 2023 года

Финансовые показатели

88

млрд руб.

выручка

9

млрд руб.

OIBDA¹

7

млрд руб.

CAPEX²

Производственные показатели

7,2

млн м³

объем лесозаготовки

320

тыс. тонн

бумага

805

млн шт.

мешки и упаковка

2 132

тыс. м³

пиломатериалы³

191

тыс. м³

фанера

44

тыс. м³

КДК и домокомплекты

ESG-показатели

597

млн руб.

расходы на лесовосстановление и мероприятия по тушению лесных пожаров

1,9

LTIFR⁴

11

тыс. м³

CLT-панели

42

млн усл. м²

ДВП

770

тыс. человек

общее количество благополучателей

565

млн руб.

расходы на охрану окружающей среды

36

ГДж

энергопотребление

86%

+10 п. п. год к году

доля закупок у российских поставщиков

120

социальных проектов

организовано в 2023 г.

450

млн руб.

расходы на охрану труда и промышленную безопасность



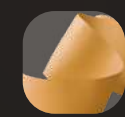
¹ OIBDA – см. Глоссарий стр. 323.
² CAPEX – см. Глоссарий стр. 324.

³ Включая пиломатериалы, произведенные на Сокольском ДОК.
⁴ LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate) – см. Глоссарий стр. 323.

География бизнеса

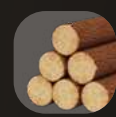
GRI 2-1 GRI 2-6

В состав Segezha Group входят целлюлозно-бумажные, фанерные и деревообрабатывающие комбинаты, а также площадки по производству мешочной бумаги и упаковки. Производственные активы Группы расположены в семи регионах России.



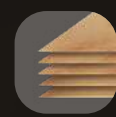
2

целлюлозно-бумажных комбината



8

предприятий по производству пиломатериалов



2

предприятия по производству фанеры



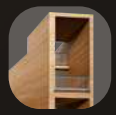
5

предприятий по производству пеллет



3

площадки по производству мешков и упаковки

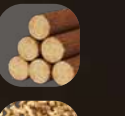


2

предприятия по производству КДК, домокомплектов и CLT-панелей



Циндао
Китай

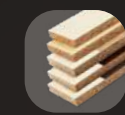


Приангарский ЛПК



ТимберТранс

Тайрику – Игирма Групп



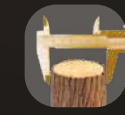
2

цеха по производству ДВП



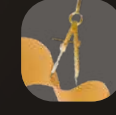
3

представительских офиса / офиса продаж



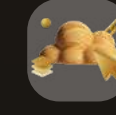
1

R&D-центр



1

проектный институт



1

специализированная ИТ-компания

1 Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.



Сингапур

Основные направления бизнеса

GRI 2-6



Бумага и упаковка

Бумага

Мешочная бумага и подпергамент из небеленой сульфатной целлюлозы, а также весь ассортимент коричневой мешочной бумаги с уникальными прочностными характеристиками

Упаковка

Бумажная упаковка для тарированного цемента, сухих строительных смесей, продуктов химической промышленности, пищевой индустрии, бумажные сумки и пакеты для предприятий розничной торговли

Производственные мощности

413	878
тыс. тонн	млн шт.
бумаги	бумажной упаковки

Доля в выручке¹

35%

Продукты

- Мешочная бумага
- Подпергамент
- Бумажные мешки
- Потребительская упаковка
- Флютинг
- Гофрокартон
- Лесохимия

Лесные ресурсы и деревообработка

Пиломатериалы

Высококачественные пиломатериалы из древесины хвойных пород, используемые в строительстве, производстве заготовок для мебели и КДК, а также в сегменте деревянной тары и упаковки

Пеллеты

Современный и экологичный вид топлива, обладающий высокой теплоотдачей. Продукт изготавливается из опилок, образующихся в результате лесопиления, без добавления каких-либо химических веществ

Производственные мощности

2954	388
тыс. м ³	тыс. тонн
мощности по валовому выпуску пиломатериалов ²	пеллет

Доля в выручке¹

49%

Продукты

- Пиломатериалы
- Пеллеты
- ДВП
- Щепа

Фанера и плиты

Фанера

Высокотехнологичная березовая фанера различных форматов, которая используется в строительстве, мебельной промышленности, транспортной отрасли, изготовлении упаковки

Плиты

ДВП сухого и мокрого способов производства. ДВП используются при производстве дверей, стеновых и напольных покрытий, погонажных изделий, в мебельной промышленности

Производственные мощности

192	35	52
тыс. м ³	тыс. м ³	млн усл. м ²
березовой фанеры ³	хвойной фанеры	ДВП

Доля в выручке¹

12%

Продукты

- Фанера березовая и хвойная
- Брикеты
- ДВП

Домостроение

КДК

Клееные деревянные конструкции, включая клееную конструкционную балку и клееный профилированный брус

Домокомплекты

Проектирование и строительство деревянных домов из клееного бруса различного уровня сложности. Технология производства сертифицирована по европейским стандартам

CLT-панели

Производство прочных панелей из перекрестно склеенных слоев древесины хвойных пород, которые не уступают по прочности традиционным бетону, стали и кирпичу и используются для строительства многоквартирных и индивидуальных домов и зданий выше 10 этажей

Производственные мощности

100	50
тыс. м ³	тыс. м ³
клееных деревянных конструкций, включая домокомплекты	CLT-панелей

Доля в выручке¹

5%

Продукты

- Клееный брус
- Клееная балка
- Домокомплекты из клееного бруса (дома, бани, беседки)
- CLT-панели
- Пиломатериалы
- Пеллеты
- Щепа

¹ В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.

² Мощности по суммарному валовому выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31.12.2023 по выпуску пиломатериалов, включая пиломатериалы, направляемые на дальнейшую переработку для производства клееной балки, CLT-панелей и т. д.

³ Результаты Галицкого фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

Бизнес-модель Segezha Group

GRI 2-6

Ресурсы

Финансовый капитал

88

млрд руб.

выручка

9

млрд руб.

OIBDA

7

млрд руб.

капитальные затраты

Человеческий капитал

20

тыс. человек

среднесписочная численность персонала

- 1 Источник: Fisher International.
- 2 Источник: Timber-online.net.
- 3 Источники: внутренние исследования Segezha Group, WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.
- 4 Источник: внутренние исследования Segezha Group.
- 5 Источники: Федеральная служба государственной статистики, ЕМИСС Государственная статистика.

Природный капитал

16

млн га

общая площадь арендованного лесного фонда

24

млн м³

расчетная лесосека

90%

обеспеченность Компании собственным лесным сырьем

Производственный капитал

17

производственных площадок

Интеллектуальный капитал

R&D-центр для разработки и тестирования новых видов продукции в Республике Карелия

Проектный институт в г. Санкт-Петербурге

Сегежа Цифровые Решения – перспективный отраслевой центр ИТ-компетенций

Стратегические приоритеты

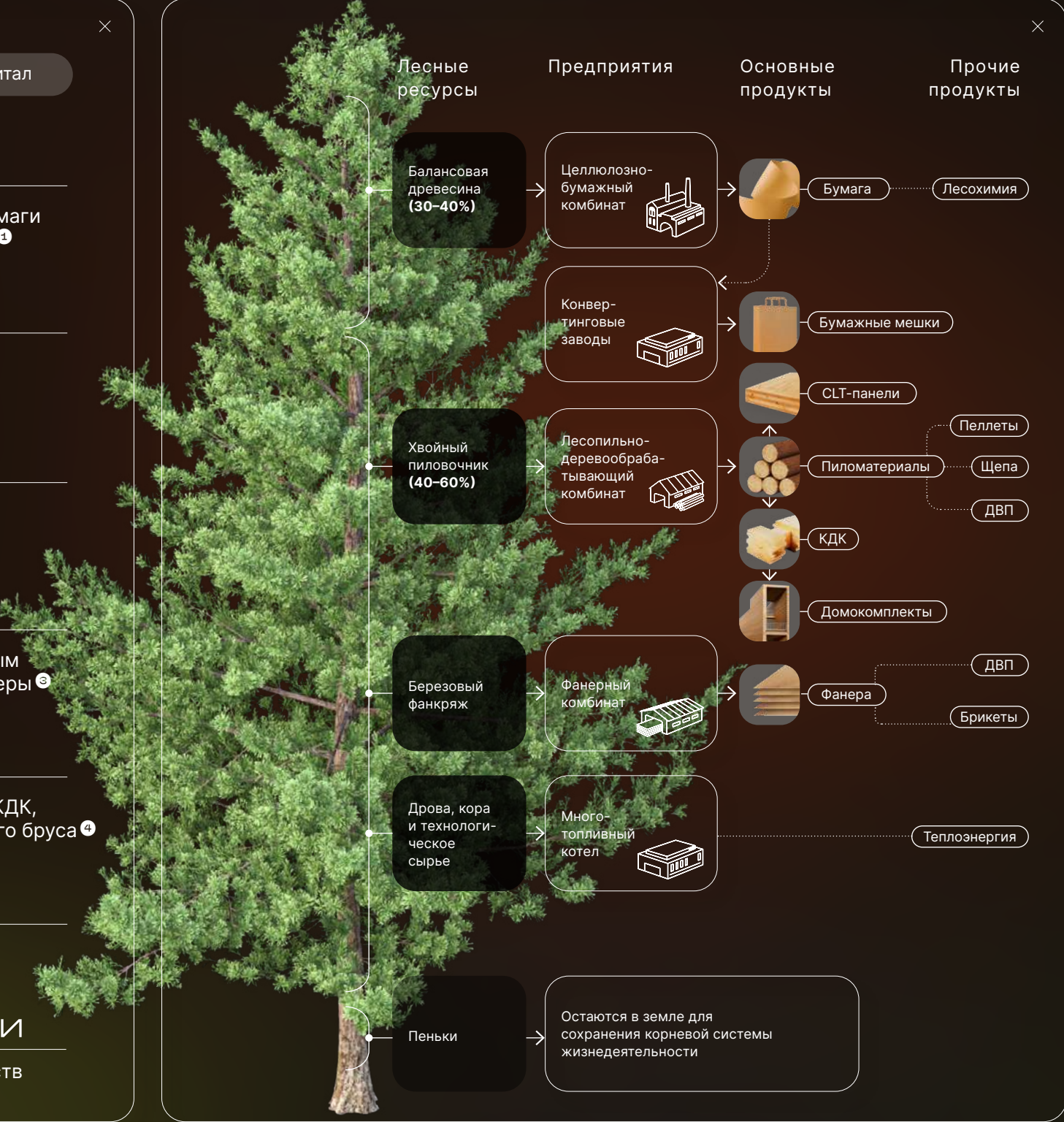
Развитие базы лесных ресурсов

Развитие и модернизация производственных активов

Устойчивое развитие

Инновации

Бизнес-процессы



Социально-репутационный капитал

№ 2

в мире по производству бумаги для многослойных мешков 1

№ 1

в России по производству бумажных мешков 1

№ 9

в Европе по производству хвойных пиломатериалов 2

№ 3

в мире по производственным мощностям березовой фанеры 3

№ 1

в России по производству КДК, домокомплектов из клееного бруса 4

№ 1

в России по производству CLT-панелей 5

ESG-рейтинги

ведущих российских агентств

Ценность для заинтересованных сторон

Акционеры и инвесторы

Сохранение высокого уровня прозрачности, в том числе в части раскрытия операционных и финансовых результатов

Покупатели и потребители

>40

стран

география продаж

Персонал

>5

тыс. работников

прошли обучение

1,9

LTIFR

Местные сообщества

770

тыс. человек

общее количество благополучателей

Бизнес-партнеры

86%

доля закупок у российских поставщиков

2x

увеличение количества волонтеров в рамках корпоративной программы

Факторы инвестиционной привлекательности

- 1 Лидерство в привлекательных сегментах рынка
- 2 Обширная и быстрорастущая база лесных ресурсов
- 3 Высокоэффективная база производственных активов
- 4 Надежный портфель проектов, обеспечивающий органический рост
- 5 Сбалансированная структура выручки и географическая диверсификация
- 6 Приверженность передовым практикам в сфере ESG / устойчивого развития
- 7 Высокий уровень корпоративного управления

Вклад в достижение ЦУР ООН

- 1 Инновационный лесной бизнес
- 2 Комфортная жизнь в лесных регионах России
- 3 Климат-ориентированное лесопроизводство и производство
- 4 Ответственная цепочка поставок в лесной отрасли





Ключевые события



Январь



Завершен пилотный проект по строительству первых в России домов из CLT-панелей в г. Соколе Вологодской области.



Segezha Group начала продажи топливных брикетов RUF через маркетплейс Ozon.

CLT-панели производства Segezha Group впервые поставлены в Индию по международному транспортному коридору «Север – Юг».

Февраль



Segezha Group заключила соглашение о продаже семи заводов Segezha Packaging в Европе и Турции общей мощностью

704

млн мешков в год

Достигнута договоренность с правительством Архангельской области о развитии CLT-домостроения для решения проблемы переселения из ветхого жилья.

Segezha Group начала продажу жилья в первых российских многоэтажных CLT-домах в г. Соколе Вологодской области.



Создана дочерняя компания Segezha Group Сегежа Цифровые Решения – перспективный отраслевой центр цифровых компетенций.

Март



Segezha Group вышла на рынок с новым продуктом – трудногорючей фанерой

Segezha Vulcan.



Группа разработала первый каталог типовых узлов-соединений в CLT-домах.



Стартовала корпоративная стипендиальная программа Segezha Group для студентов в регионах присутствия.

Первая промышленная экскурсия состоялась на Сегежском ЦБК.

Апрель



Segezha Group дала согласие на участие в эксперименте по переработке накопленных отходов лесопиления на предприятиях в Иркутской области в органическое удобрение.



Промышленная экскурсия Segezha Group «Сильная бумага» вошла

в Топ-15

Всероссийского акселератора по промышленному туризму «Открытая промышленность».

Май



Segezha Group с партнерами разработали типовые

CLT-проекты

для индивидуального жилищного строительства.



Предприятие Группы Сокольский ДОК стало лидером рейтинга нацпроекта «Производительность труда» в рамках конкурса, проведенного НКО «Агентство развития профессионального мастерства».

Июнь



Президент Segezha Group Михаил Шамолин и губернатор Иркутской области Игорь Кобзев заключили соглашение в рамках Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ) о социально-экономическом сотрудничестве в целях развития современного домостроения с использованием CLT-панелей и клееных деревянных конструкций.

На ПМЭФ подписано соглашение с Кировской областью, предусматривающее открытие третьей очереди производства на Вятском фанерном комбинате и создание новых рабочих мест для местных жителей.

В рамках ПМЭФ подписано соглашение с Вологодской областью о строительстве на мощностях Сокольского ЦБК бумагоделательной машины для производства нового вида продукции – жиростойкой небеленой бумаги.

Segezha Group и Группа «Самолет» подписали соглашение о намерениях в сфере развития многоэтажного жилищного деревянного домостроения.



Segezha Group и транспортная группа FESCO в рамках ПМЭФ подписали соглашение о намерениях развивать совместные логистические решения в области транспортировки грузов на внутренних и экспортных направлениях.



ПАО Московская Биржа запустила фьючерсы на акции Segezha Group.



Segezha Group представила

новый вид подпергамента

на ежегодной выставке RosUpack.



Жилой комплекс, построенный из CLT-панелей Segezha Group, вошел в «Книгу рекордов России».

Июль



Министерство промышленности и торговли Российской Федерации включило проект Segezha Group по производству фанеры на Вятском фанерном комбинате в перечень приоритетных инвестпроектов.



Segezha Group создала экспортно-импортную дочернюю компанию Qingdao Linluosi International Trade Co в Китае.



Ценные бумаги Segezha Group вошли в портфель биржевого паевого инвестиционного фонда «Облигации в юанях» под управлением УК «Первая».



Компания стала

победителем

15-й Федеральной премии Urban Awards 2023 в номинации профессиональных наград «Инновации года» с проектом первого в России многоэтажного деревянного дома.

Август



Крафт-бумага Сегежского ЦБК отгружена в Китай прямыми железнодорожными контейнерными поездами.



Segezha Group совместно с компанией PRO100ROBOT завершила проект роботизации базовых итерационных бизнес-процессов на базе передовой отечественной платформы Sherpa RPA.



17 предприятий Segezha Group прошли аудит интегрированной системы менеджмента ISO



Просветительский проект Segezha Group «Многоэтажные дома из дерева – это не сказки» стал лучшим на премии в области коммуникаций LOUD 2023 в номинации «Urban: городские территориальные творческие проекты».

Дом из CLT-панелей Segezha Group вошел в сборник ООН об устойчивом развитии в сфере деревянного домостроения.

Сентябрь



Segezha Group и АО «Корпорация развития Дальнего Востока» договорились о совместном развитии деревянного домостроения.



Segezha Group отправила в Китай по Северному морскому пути

Октябрь



Segezha Group запустила на Вятском фанерном комбинате новый автоматический деревообрабатывающий центр Homag.



Segezha Group отправила в Китай по Северному морскому пути

1,5

тыс. тонн

крафт-бумаги

62

в сорокафутовых контейнерах.

Ноябрь



Segezha Group успешно исполнила обязательства по облигациям в размере 8,2 млрд руб. перед инвесторами.

Segezha Group совместно с АО «Альфа-Банк» на платформе А-Токен выпустила цифровые финансовые активы (ЦФА) на общую сумму 3,0 млрд руб. с датой выплаты (погашения) 20 ноября 2026 года.



Segezha Group приступила к выпуску трехслойной фанеры – конструкционной плиты 3-PLY ST NS



Segezha Group вошла в рейтинг Forbes «Лучшие работодатели России – 2023» с общей оценкой «Золото».

Декабрь



Группа запустила на Сокольском ДОК новое производство топливных брикетов по стандартам RUF (DIN 51731). На комбинате установлен новый пресс для брикетирования Eco Wood Press 500 российского производства.



Segezha Group впервые поставила клееную балку и CLT-панели из Сокольского ДОК в Китай.

События после отчетной даты

Январь

Segezha Group успешно прошла оферту по облигациям серии 002P-03R с объемом выпуска 9 млрд руб.

Март

Группа приобрела компанию, специализирующуюся на услугах по лесозаготовке и владеющую собственным парком лесозаготовительной и лесовозной техники.

Апрель

Segezha Group прошла оферту по облигациям серии 002P-07R с объемом выпуска 10 млрд руб.

Инвестиционная привлекательность

GRI 2-6

Лидерство в привлекательных сегментах рынка

Segezha Group занимает лидирующие позиции в самых быстрорастущих и высокомаржинальных сегментах рынка.

№ 2

в мире по производству бумаги для многослойных мешков¹

4%²

прогноз мирового рынка на 2023–2028 гг. (CAGR³)

- Рост строительного рынка преимущественно в странах Азии, MENA, Африке – одного из ключевых потребителей промышленной бумажной упаковки
- Рост потребления бумаги из-за ограничения размера цементного мешка в Латинской Америке, Китае – 25 кг вместо 50 кг
- Рост розничной торговли и онлайн-продаж
- Замещение пластиковой упаковки биоразлагаемой бумажной

№ 9

в Европе по производству хвойных пиломатериалов⁴

3%⁵

прогноз мирового рынка на 2023–2028 гг. (CAGR)

- Рост спроса в строительной, мебельной отраслях преимущественно в странах Азии, MENA, России
- Усиление значимости экологичной продукции
- Усиление мер государственной поддержки строительной отрасли

№ 3

в мире по производственным мощностям березовой фанеры⁶

4%⁷

прогноз мирового рынка на 2023–2028 гг. (CAGR)

- Рост объемов жилищного и коммерческого строительства
- Рост производства мебели
- Рост судостроения в сегменте перевозок сжиженного природного газа (СПГ)

¹ Источник: Fisher International.

² Источник: экспертная оценка Segezha Group.

³ CAGR (Compound Annual Growth Rate) – совокупный среднегодовой темп роста.

⁴ Источник: Timber-online.net.

⁵ Источники: по оценке FAOSTAT, Woodstat, GWMI, экспертная оценка Segezha Group.

⁶ Источники: внутренние исследования Segezha Group, WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.

⁷ В сегменте большеформатной фанеры. Источники: WhatWood, экспертная оценка Segezha Group.

Инвестиционная привлекательность

Обширная и быстро-растущая база лесных ресурсов

Значительная сырьевая база Segezha Group дает Компании конкурентное преимущество более эффективного контроля над себестоимостью продукции.

1

Одна из самых больших лесосек среди мировых лесопромышленных холдингов

16

млн га

площадь арендованного лесного фонда

24

млн м³

объем расчетной лесосеки

3

Расширение собственной сырьевой базы за счет приобретения новых активов и реализации приоритетных инвестиционных проектов

В 2023 году Segezha Group расширила свою лесосеку до 23,6 млн м³ за счет заключения договоров аренды по ПИП⁸.

2

Самый высокий уровень обеспеченности собственными лесными ресурсами среди компаний-конкурентов

90%

доля обеспеченности Компании собственным древесным сырьем

4

Доступ к ценным бореальным лесам (березовым и северным хвойным породам, уникальному источнику сырья для целлюлозно-бумажной продукции)

50%

доля России от всех мировых запасов бореальных лесов

Северная древесина имеет множество преимуществ, делающих ее более предпочтительной. В первую очередь это ее плотность – она значительно выше, чем у деревьев, произрастающих в других регионах.

⁸ Приоритетный инвестиционный проект.



Инвестиционная привлекательность

Высоко-
эффективная
база активов

6,8

млрд руб.

↗ инвестировала Segezha Group в поддержание, строительство и модернизацию своей производственной платформы в 2023 г.

Большая диверсифицированная база активов, сформированная, в частности, благодаря существенным инвестициям с момента основания Компании



2

целлюлозно-бумажных комбината



8

предприятий по производству пиломатериалов



2

предприятия по производству фанеры ¹



3

площадки по производству мешков и упаковки



5

предприятий по производству пеллет



2

цеха по производству ДВП



2

предприятия по производству КДК, домокомплектов и CLT-панелей



3

представительских офиса / офиса продаж



1

R&D-центр



1

проектный институт



1

специализированная ИТ-компания

¹ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются Группой по условиям договора корпоративного управления с банком.

Инвестиционная привлекательность

Надежный портфель
проектов, обеспечивающих
органический рост

Segezha Group активно инвестирует в свое развитие.

>10

инвестиционных проектов

↗ успешно реализованно

>90

млрд руб.

↗ общая сумма капитальных затрат за последние пять лет, включая средства, направленные на M&A

7

млрд руб.

↗ капитальные затраты в 2023 г.

Основные цели
инвестиционных
проектов Segezha Group:

- ↗ модернизация производственных мощностей за счет совершенствования технического оснащения текущих производств и строительства новых;
- ↗ производство продукции высоких переделов (с высокой добавленной стоимостью);
- ↗ запуск новых продуктов;
- ↗ снижение нагрузки деятельности Компании на окружающую среду, в том числе за счет повышения использования отходов от основной деятельности производств, оптимизации энергопотребления и других проектов в области экологии.

Галичский фанерный комбинат

125

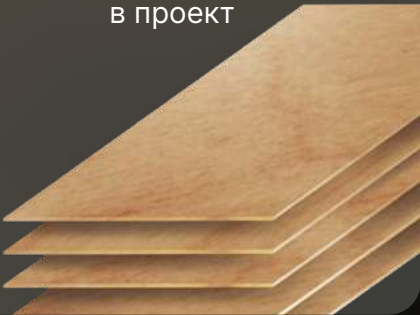
тыс. м³ продукции в год

↗ мощность Галичского фанерного комбината, запущенного в декабре 2022 г. и успешно функционировавшего в 2023 г. в Костромской области

12

млрд руб.

↗ суммарные инвестиции в проект



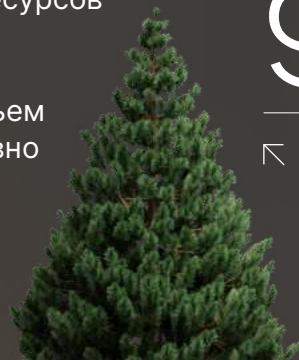
Инвестиционная привлекательность

Надежный портфель проектов, обеспечивающих органический рост

Уникальные конкурентные преимущества Segezha Group

1

Существенная доля лесных ресурсов в себестоимости продукции при высокой обеспеченности собственным древесным сырьем позволяет Компании эффективно контролировать расходы



90%

↖ доля обеспеченности Компании собственным древесным сырьем

2

Бизнес-модель, интегрированная как вертикально, так и горизонтально.

Производство полного цикла, охватывающее всю цепочку – от лесозаготовки до изготовления конечной продукции с высокой добавленной стоимостью, а также оптимально использующее ресурс каждого заготовленного дерева



➤ **Вертикальная интеграция** обеспечивает производство широкой линейки продукции высоких переделов с высокой добавленной стоимостью.

➤ **Горизонтальная интеграция** Segezha Group позволяет применять ресурс спиленного дерева максимально эффективно благодаря использованию как его балансовой части для варки целлюлозы и последующего производства бумаги, так и пиловочника для производства пиломатериалов, клееной балки и т. д., а щепы и опилок – для пеллет и топливных брикетов.

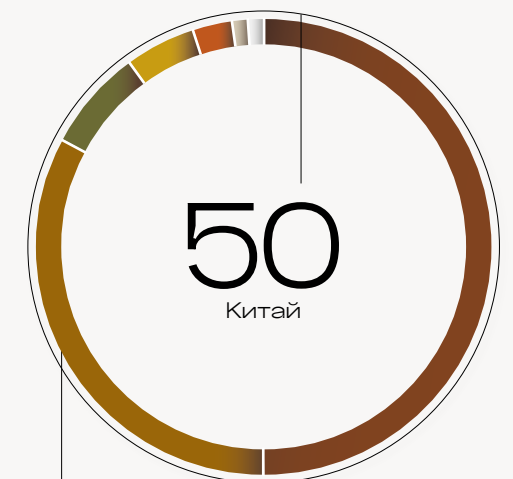
Инвестиционная привлекательность

Сбалансированная структура выручки и географическая диверсификация

Segezha Group стремится поддерживать стратегию продаж с высокой диверсификацией рынков, каналов сбыта и продуктов, что позволяет ей максимально быстро и эффективно адаптироваться к существующей геополитической турбулентности и рыночной волатильности. Это также дает возможность Компании оперативно реагировать на изменения конъюнктуры и снизить риски, связанные с реализацией продукции.

Диверсифицированная структура продаж

Структура выручки Segezha Group по странам¹, %



- 50 Китай
- 33 Россия
- 7 Страны Азии, искл. Китай
- 5 Страны MENA²
- 3 Страны СНГ
- 1 Страны Северной и Южной Америки
- 1 Страны Африки

>40

стран

↗ охватывает экспорт ключевых продуктов Компании

С целью повышения маржинальности Segezha Group стремится увеличить долю прямых продаж конечным потребителям



¹ Доля экспортной выручки на базе FCA.

² MENA (Middle East & North Africa) – см. Глоссарий на стр. 324.

Инвестиционная привлекательность

Высокий уровень корпоративного управления



Segezha Group следует лучшим практикам в области корпоративного управления

Принцип	Реализация	
Равное и справедливое отношение ко всем акционерам	Компания неукоснительно соблюдает требования законодательства Российской Федерации, применимые рекомендации Кодекса корпоративного поведения Банка России и соответствует лучшим международным практикам в части подготовки и проведения общих собраний акционеров.	
Профессионализм и лидерство Совета директоров и его подотчетность акционерам	Действующий состав Совета директоров сформирован по принципам разнообразия и инклюзивности и имеет опыт и все необходимые компетенции для эффективного управления Компанией.	
Открытость информации о Компании	Segezha Group является публичной компанией, соблюдает современные стандарты раскрытия информации.	Segezha Group заинтересована в создании доверительных отношений с инвесторами и акционерами, прикладывает максимальные усилия для обеспечения их интересов и поддерживает постоянный открытый диалог с ними
Нулевая толерантность к коррупции	В Segezha Group организована постоянно совершенствующаяся система противодействия коррупции, объединяющая меры организационного, экономического, правового и информационного характера.	Основным инструментом системы является Единая горячая линия (ЕГЛ) – программа оповещения о недостатках. В 2023 году на ЕГЛ поступило 1 467 звонков, в том числе 138 целевых сообщений, а сумма предотвращенного ущерба составила 25 млн руб.

Инвестиционная привлекательность

Приверженность передовым практикам в сфере ESG и устойчивого развития

Segezha Group осознает свою ответственность перед обществом, природой и будущими поколениями и верит, что устойчивое развитие является ключевым аспектом обеспечения долгосрочной стабильности, а также создания дополнительной стоимости для всех стейкхолдеров Компании.

Ответственное лесовосстановление 597 млн руб. расходы Группы на лесовосстановление и мероприятия по тушению лесных пожаров в 2023 г. В 2023 году собственный лесосеменной комплекс Segezha Group в г. Шарье Костромской области вышел на проектную мощность 4 млн семян с закрытой корневой системой в год для выполнения собственной программы лесовосстановления и удовлетворения спроса российских регионов на качественный посадочный материал. Также в 2023 году Группа дополнительно запустила собственное производство саженцев с открытой корневой системой в г. Соколе Вологодской области. Первая очередь составила 500 тыс. саженцев, производительность планируется нарастить до 1 млн саженцев в год. Таким образом, Segezha Group комплексно подошла к инвестициям в сырьевую безопасность и проведению качественного искусственного лесовосстановления.	Цифровизация для обеспечения прозрачности заготовки и лесовосстановления 64 тыс. га площадь лесовосстановления в 2023 г. В соответствии с положениями лесного законодательства Segezha Group применяет методы дистанционного зондирования земли (ДЗЗ) для подтверждения площадей, пройденных рубкой, в размере 56,3 тыс. га, и выполненных мероприятий по лесовосстановлению на площади 63,9 тыс. га. В 2023 году отчетность, подтвержденная материалами ДЗЗ, была направлена в государственные органы через портал госуслуг Российской Федерации в Архангельской, Вологодской, Кировской, Костромской, Иркутской областях, Республике Карелия, Красноярском крае. Segezha Group является участником Рабочей группы по совершенствованию государственных автоматизированных информационных систем учета древесины и сделок с ней (ЛесЕГАИС, ФГИС ЛК).
---	---

Дополнительные мероприятия по охране и защите лесов от пожаров

В 2023 году действовало 39 соглашений с регионами Российской Федерации по привлечению Группы к тушению пожаров, а информация об этом была внесена в сводные планы регионов присутствия. 82 сотрудника Segezha Group в 2023 году прошли комплексное обучение руководству силами и средствами и технологиям тушения лесных пожаров.

>3,7

тыс. км

общая протяженность маршрутов дополнительного патрулирования в периоды повышенной пожарной опасности, добавленных для сокращения скорости реагирования на очаги возгорания в 2023 г.

>560

человек

общая численность добровольных пожарных дружин (ДПД), созданных дополнительно

Положительная динамика ключевых EHS-показателей¹ Группы

2x

увеличение количества волонтеров Segezha Group в 2023 г.

86%

+10 п. п.

доля закупок у местных поставщиков

2x

год к году

снижение площади пожаров в аренде Группы компаний до 1 031 га

Добровольная сертификация ключевых предприятий Группы по международным стандартам

В Группе внедрена интегрированная система менеджмента, соответствующая международным стандартам ISO 9001, ISO 14001 и ISO 45001.

Лесная сертификация SFMRU/38200 на базе стандартов ISO

В 2023 году Segezha Group планомерно продвигалась в реализации принятого в 2022 году решения об апробации отечественной системы добровольной лесной сертификации SFMRU/38200. Система основана на стандарте лесопользования SFMRU/38200-ST-1:2022 Ассоциации «Центр развития лесной сертификации», а также стандарте ISO 38200:2018 Цепочка поставок древесины и продукции из древесины.

На конец 2023 года 15 перерабатывающих предприятий получили сертификаты подтверждения цепочки поставок по добровольной лесной сертификации. Segezha Group планирует в 2024 году сертифицировать 100% арендованных лесных участков предприятий.

18%

рост охвата сертификации в сравнении с 2021 г.²

Комплексная программа мероприятий по совершенствованию управления отходами

В 2023 году Segezha Group инициировала комплекс мероприятий в области отходов: организация собственных полигонов, производство биоугля из кородревесных отходов, наращивание объема производства брикетов из побочных отходов лесопиления.

Подписано соглашение о сотрудничестве с Красноярским краем о взаимодействии в сфере биоэнергетики по вопросу модернизации действующих на территории края котельных, работающих на угле, при их переводе на биотопливо.

Более подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие», стр. 162.

Инициативы по снижению негативного воздействия на окружающую среду

3,8

млрд руб.

затраты на капитальные инвестиции с прямым или косвенным экологическим эффектом

В 2023 году продолжена реализация программ повышения производственной и экологической эффективности на предприятиях Группы.

Институциональное развитие зеленого строительства

Подписано соглашение о сотрудничестве с Институтом развития по разработке, апробации и продвижению национального зеленого стандарта для индивидуального жилищного строительства (ИЖС) на территории Российской Федерации и стимулированию декарбонизации сектора жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) и жилищного строительства.

Принято участие в доработке стандарта зеленого ГОСТ Р ИЖС.

Segezha Group является участником Глобального договора ООН

Segezha Group с 2021 года является участником Глобального договора ООН и выражает приверженность его принципам в области борьбы с коррупцией, защиты прав человека и окружающей среды, а также охраны труда.

¹ Environment, health and safety (EHS) – см. Глоссарий на стр. 323.

² В 2021 году действовала система FSC (Forest Stewardship Council) – см. Глоссарий на стр. 323.



24

млн м³

↗ расчетная лесосека
выросла в 4 раза
за последние 7 лет

>90

млрд руб.

↗ общая сумма
капитальных затрат
за последние пять лет,
включая средства,
направленные на M&A

>10

↗ успешно реализованных
инвестиционных проектов

Стратегический отчет

Реализация Стратегических приоритетов в условиях экономической волатильности

В 2023 году Segezha Group пересмотрела все направления бизнеса, поменяла географию экспорта по каждому дивизиону, развернула товарные потоки на восток и нарастила присутствие на внутреннем рынке, развивала новые продукты, внедряла цифровые технологии, улучшали логистические процессы.

В то же время Компания поддержала полную загрузку производственных мощностей, продолжила их модернизацию и активно занималась импортозамещением материалов и оборудования.



Стратегия развития Segezha Group

«Несмотря на повышение неопределенности глобальных экономических условий, Segezha Group намерена продолжить развитие своих производственных активов, реализацию инвестиционных проектов, направленных на расширение мощностей, внедрение современных технологий, развитие инфраструктуры и приобретение новых активов».

Приоритеты и задачи

Стратегическим приоритетом Компании является эффективное лесопользование, сырьевая безопасность и увеличение доли собственного лесообеспечения.

Segezha Group занимает лидирующие позиции среди международных публичных компаний по площади лесов в аренде и объему расчетной лесосеки. За последние семь лет расчетная лесосека Segezha Group увеличилась в четыре раза, до 23,6 млн м³, а объем заготовки – в два раза, до 7,2 млн м³. Доля обеспеченности собственным сырьем составляет 90%. Компания занимает лидирующие позиции на ключевых рынках сбыта в России и в мире.

Результаты 2023 года

Для достижения этого стратегического приоритета Компания реализовала целый комплекс мероприятий, в том числе:

- обновила парк лесозаготовительной техники, закупив 11 лесовозных машин, пять погрузчиков, пять единиц легкой техники;
- построила 482 км лесовозных дорог круглогодичного действия;

597

млн руб.

- инвестиции в лесовосстановление и мероприятия по предупреждению лесных пожаров в 2023 г.

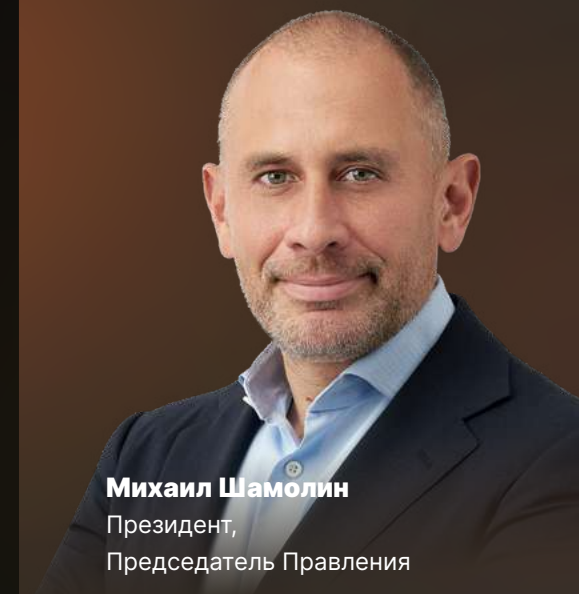
В Segezha Group действует Стратегия развития до 2027 года, утвержденная Советом директоров в 2018 году и актуализированная в 2021 году. Стратегия направлена на создание добавленной стоимости на вложенный капитал акционеров и лидерство в лесопромышленной отрасли в России по эффективности, безопасности и технологичности.

- продолжила осуществлять проекты по глубокой переработке древесины и развивать новые продукты глубокой переработки, такие как трудногорючая фанера, безусадочный брус, CLT-панели и др.;
- продолжила модернизацию производственных мощностей на Сеgezжском ЦБК.

90

тыс. м³

- ликвидной древесины получено в результате успешного применения модели интенсивного лесопользования на лесозаготовительных предприятиях в Республике Карелия



Михаил Шамолин

Президент,
Председатель Правления

Одной из наиболее важных стратегических задач Группы является структурная трансформация рынков сбыта в соответствии с изменившимися экономическими и геополитическими условиями.

Segezha Group продолжает занимать лидирующие позиции на рынках мешочной бумаги, бумажных мешков, пиломатериалов, фанеры, КДК и CLT-панелей на целевых рынках сбыта и поставляет продукцию более чем в 40 стран.

Компания уверенно адаптировалась к изменениям рыночной конъюнктуры:

- оперативно переориентировала потоки продаж продукции с европейских рынков на азиатские, MENA и рынок России. В частности, были увеличены продажи в такие регионы, как Азия, Ближний Восток, Африка, Латинская Америка;
- успешно укрепила свои позиции в азиатских странах, являющихся основным рынком сбыта, в том числе на стратегическом рынке Китая. В 2023 году доля Китая рынка в выручке Группы в сегменте мешочной бумаги достигла 45%, фанеры – 37%, пиломатериалов – 89%.

- активно сотрудничала с государством и транспортным сообществом для разработки новых логистических путей, включая маршруты из портов г. Санкт-Петербурга в Китай и другие страны, а также транспортный коридор «Север – Юг» и Северный морской путь.
- обеспечила бесперебойную доставку продукции потребителям, несмотря на разрыв устоявшихся логистических цепочек и уход крупных компаний с рынка России;

- решила вопрос замещения европейских производителей сырья, материалов, запасных частей, необходимых для производства и поддержания операционной деятельности Компании азиатскими и российскими производителями;
- выпустила новые продукты, такие как крафтлайнер, бумага для гофрирования (флютинг), окрашенный подпергамент, трудногорючая фанера Vulkan для транспортного сегмента.

Стратегия развития Segezha Group

Приоритеты и задачи

Следуя принципам устойчивого развития, Segezha Group считает своим долгом снижать негативное воздействие на окружающую среду, увеличивать свой вклад в социально-экономическое развитие регионов присутствия, производственную безопасность, формирование стабильной и благоприятной социальной среды, развитие лесных профессий, а также заботиться о своих сотрудниках и членах их семей.

В Компании действует Стратегия в области устойчивого развития и определены целевые ориентиры до 2025 года.

Важная стратегическая задача Segezha Group – внедрение инноваций во все бизнес-процессы Компании.

Результаты 2023 года

Для достижения этого стратегического приоритета Segezha Group:

- реализовала комплекс мероприятий по ключевым направлениям устойчивого развития: инновационный лесной бизнес, комфортная жизнь в лесных регионах России, ответственная цепочка поставок в лесной отрасли и климат-ориентированное лесопроизводство;
- представила первый обязательный отчет в рамках централизованного процесса эколого-климатической отчетности в соответствии с требованиями Федерального закона «Об ограничении выбросов парниковых газов» № 296-ФЗ от 2 июля 2021 года;

В отчетном году Компания продолжила развитие R&D-центров, автоматизацию и внедрение современных ИТ-решений, создание новых продуктов, процессов производства и решений будущего:

- продолжила развивать перспективный отраслевой центр компетенций «Сегежа Цифровые Решения», подтвердив государственную аккредитацию в области информационных технологий;

- осуществила совместно с НИУ ВШЭ расчет углеродного следа двух многоквартирных домов в г. Соколе Вологодской области;
- подготовила реестр инвестиционных проектов Группы для проработки получения зеленого финансирования;
- сформировала дорожную карту реализации климатических проектов в 2024–2028 годах.

- выполнила переход на сервис-ориентированную модель сопровождения информационных систем и повысила отказоустойчивость всех информационных систем;
- продолжила развивать ключевые цифровые сервисы: SAP, CRM-систему Creatio, проекты больших данных, АСД «СегежаЛес» и др.

Планы по реализации стратегии

В дальнейшем Segezha Group продолжит поиск наиболее эффективных логистических потоков и переориентацию продаж на новые рынки, оптимизацию денежного потока и снижение долговой нагрузки.

В планах Компании – развитие новых инвестиционных проектов и завершение уже начатых проектов в установленные сроки.

Обзор рынка

GRI 2-6

Ключевые рыночные тренды и вызовы 2023 года

Замедление строительной активности на целевых рынках сбыта

В отчетном году основным вызовом для Segezha Group стало глобальное снижение темпов экономического роста, а также замедление, а в некоторых странах – снижение строительной активности. В 2023 году большинство крупных центробанков по всему миру (США, страны Евросоюза, Китай, Россия) повышали ключевые ставки, что привело к росту стоимости кредитов, включая ипотечные, и к уменьшению спроса на новое жилье и коммерческую недвижимость. Это, в свою очередь, привело к снижению спроса на продукцию целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности и, как следствие, росту конкуренции и снижению цен на целевых рынках сбыта Группы.

В частности, в Китае ожидалось, что снятие коронавирусных ограничений приведет к восстановлению строительного рынка, однако спрос в сегменте оставался слабым, а цены низкими. Объем инвестиций в китайскую недвижимость в 2023 году снизился на 9% год к году, а количество выданных разрешений на новое строительство – на 21%¹ по отношению к прошлому году.

Ответ Segezha Group

Группа продолжила наращивать и развивать продажи продукции в России, в том числе за счет новых продуктов, таких как производство крафтлайнера на Сеgezском ЦБК, флютинга на Сокольском ЦБК, а также инновационных CLT-панелей на заводе «Сокол СиЭлТи».

Несмотря на замедление в строительном сегменте, который является одним из основных потребителей продукции Segezha Group, Компании удалось развивать стратегические и новые рынки. Это стало возможным благодаря оптимальному соотношению цена/качество продукции Группы. Кроме того, во втором и третьем кварталах 2023 года снижение логистических ставок и внедрение альтернативных маршрутов поставок положительно повлияли на конкурентоспособность российской продукции. Ожидается, что этот тренд будет усиливаться, так как для повышения эффективности транспортировки грузов в приоритетном для российских поставщиков восточном направлении строятся дополнительные пути и станции пограничных переходов.

¹ China Bulletin, данные за 11 мес. 2023 г.



Ограничение поставок российской продукции в ряд стран

В 2022 году был введен запрет на поставки в страны Европейского союза продукции деревообработки, пеллет, мешочной бумаги и фанеры из России. Кроме того, на эти виды продукции были введены ограничительные импортные пошлины в Великобритании, Японии и США.

Для фанеры этот регион исторически не входил в число приоритетных, однако в 2023 году активно развивалось сотрудничество в этом направлении: кратно увеличились продажи в такие страны, как Турция, Саудовская Аравия, ОАЭ. Кроме того, Группа продолжила развитие таких рынков, как Африка, Латинская Америка, где ранее, в 2022 году, имелись сложности с транспортировкой.

Ответ Segezha Group

Компания уверенно и оперативно адаптировалась к ограничениям, введенным в 2022 году, и практически не снизила объемы производства и реализации бумаги и пиломатериалов и, напротив, нарастила производство и сбыт березовой фанеры и бумажной упаковки.

Группа в кратчайшие сроки сумела переориентироваться с санкционных рынков на новые и перспективные целевые рынки, существенно увеличила долю новых покупателей, перестроила цепочки поставок и продолжила эффективно функционировать в области лесозаготовки, переработки и логистики.

Объемы с европейского рынка были переориентированы на другие направления: были увеличены продажи в такие регионы, как Азия, Ближний Восток, Африка, Латинская Америка. В частности, для березовой фанеры ряд стран не являлись стратегическими для Группы, но имели значительный потенциал для роста: Турция, Саудовская Аравия, ОАЭ.

Компания успешно укрепила свои позиции в азиатских странах, являющихся основным рынком сбыта, в том числе на стратегическом рынке Китая. В 2023 году Китая в выручке Группы в сегменте мешочной бумаги достигла 45% (в 2022 году – 14%), фанеры – 37% (в 2022 году доля была незначительна), пиломатериалов – 89% (в 2022 году – 73%).

Страны MENA – второй по важности экспортный рынок после Китая для бумаги и пиломатериалов. В 2023 году мешочная бумага Группы активно поставлялась в Турцию, Саудовскую Аравию и другие страны региона. Одним из ключевых покупателей пиломатериалов Segezha Group остался Египет. Кроме того, в отчетном году объемные отгрузки велись в Ливан, Турцию, Ирак и Израиль.

45%

▢ доля Китая в выручке Группы в сегменте мешочной бумаги

37%

▢ доля Китая в выручке Группы в сегменте фанеры

89%

▢ доля Китая в выручке Группы в сегменте пиломатериалов в 2023 г.

№ 2

↖ в мире по производству бумаги для многослойных мешков¹

↖ **Сегежский ЦБК** – единственный в России производитель небеленой мешочной микрокрепированной бумаги повышенной прочности

77%

↖ доля Segezha Group в производстве мешочной бумаги в России¹

71%

↖ бумажной продукции поставляется на экспорт

28%

↖ бумаги поставляется на собственные конвертинговые мощности Segezha Group

Мешочная бумага

Мировой рынок

Основные тренды

В 2023 году мировой рынок мешочной бумаги характеризовался нестабильностью. Низкий спрос, высокие складские остатки и снижение цен стали основными вызовами, с которыми пришлось столкнуться участникам рынка. Такая динамика объясняется существенным снижением строительной активности и замедлением темпов экономического роста в ключевых регионах, таких как Европа, США и Китай. Все эти факторы оказали негативное влияние на отрасль и создали для ее участников необходимость адаптации и поиска новых стратегий для сохранения конкурентоспособности.

В 2023 году себестоимость производства в Европе снизилась по сравнению с пиками 2022 года, но все еще оставалась выше докризисных показателей. Это привело к тому, что некоторые европейские производители были вынуждены прибегнуть к коммерческим остановкам производства, чтобы сбалансировать рынок и поддерживать цены. Однако, несмотря на это, профицит на рынке сохранялся на протяжении всего года, что привело к падению цен. К концу года потребители сократили свои складские запасы, активность начала восстанавливаться, а цены выросли, в том числе из-за увеличения ставок на грузоперевозки.

На российском рынке спрос на мешочную бумагу оставался стабильным, поскольку снижение импорта бумажных мешков привело к необходимости замещать объемы европейских поставщиков мешками отечественного производства.

Ответ Segezha Group

В условиях трансформации глобальных цепочек поставок в отчетном году Segezha Group наращивала поставки на собственные конвертинговые мощности в России. Таким образом, Компания внесла ощутимый вклад в импортозамещение индустриальных мешков на внутреннем рынке.

Группа увеличила продажи в России, странах СНГ, MENA. Кроме этого, Компания разработала и внедрила альтернативные логистические маршруты в страны Латинской Америки и Юго-Восточной Азии. Это позволило снизить стоимость доставки и возобновить отгрузки в те страны, где логистика была временно недоступна в первой половине 2022 года. Также были возобновлены отгрузки в страны, где из-за высоких уровней складских остатков в конце 2022 года наблюдался пониженный спрос на продукцию Компании, в частности в страны Африки.

Мировое потребление крафтовой бумаги², млн т



¹ Источник: оценка Fisher International.
² Оценка Segezha Group.

Рынок Китая

Основные тренды

Несмотря на снятие коронавирусных ограничений, спрос в Китае на бумагу и бумажную упаковку в 2023 году оставался невысоким. Кризис в строительном секторе, а также риск банкротства крупнейших китайских застройщиков оказали серьезное влияние на глобальный рынок мешочной бумаги.

При этом российские поставщики существенно нарастили объем поставок бумаги и бумажной упаковки в Китай, а китайские производители начали поставки на европейский рынок для компенсации выбывших объемов российских компаний.

Ответ Segezha Group

Несмотря на непростую рыночную конъюнктуру, Segezha Group в 2023 году увеличила поставки на китайский рынок. Это стало возможным благодаря традиционно сильным позициям Компании на этом рынке, а также оперативному реагированию на рыночную конъюнктуру. Все это позволило Группе значительно укрепить свои позиции на этом рынке. В 2023 году доля Китая в выручке от реализации мешочной бумаги составила 45%.

↖ **Россия, Китай, страны Ближнего Востока, Африки, Юго-Восточной Азии, СНГ, Турция** – ключевые рынки сбыта мешочной бумаги в 2023 г.

Потребление небеленой мешочной бумаги в Китае², тыс. т



27

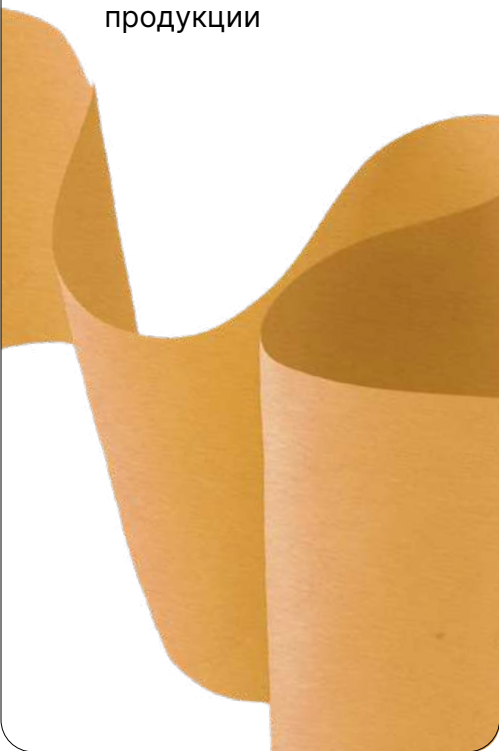
стран

↖ география продаж мешочной бумаги

↖ **Выпуск белой микрокрепированной бумаги на Сегежском ЦБК** позволил повысить сырьевую безопасность и снизить зависимость от сторонних поставщиков

8%

↖ доля картона (крафтлайнер и флютинг) в общем объеме производства продукции



№ 1

↖ место в России по
объему производства
бумажных мешков ①

№ 2

↖ в мире по производству
бумаги для многослой-
ных мешков ②

65%

↖ доля Segezha Group
на рынке бумажных
мешков в России
в 2023 г. ③

91%

↖ в структуре продаж
предприятий
«Сегежской упаковки»
занимает российский
рынок, который явля-
ется приоритетным

9%

↖ продукции предприятий
«Сегежской упаковки»
направляется на экспорт

Бумажные мешки

Российский рынок

Основные тренды

В 2023 году потребление бумажных мешков в России оценива-
ется в 995 млн шт. ②, что на 5% выше, чем в 2022 году. Главным
вызовом для российского рынка остается импортозамещение:
из-за прекращения поставок бумажных мешков из Европы объем
импорта в 2023 году снизился на 74% год к году. Таким образом, на
рынке образовался дефицит, в особенности в сегменте сухих стро-
ительных смесей. В результате в Россию пришли новые зарубеж-
ные игроки из Турции, Узбекистана, Китая, но объемы импорта еще
относительно малы по сравнению с предыдущими годами, а цены
на их продукцию остаются на высоком уровне. Все эти факторы
в комбинации с растущей себестоимостью производства привели
к росту цен на бумажные мешки на российском рынке.

Ответ Segezha Group

Стремясь компенсировать дефицит, который возник на российском
рынке из-за снижения импортных поставок, в отчетном году Группа
наращивала объемы продаж на приоритетный внутренний рынок.
Этого удалось достичь благодаря повышению эффективности
производства, оптимизации конструкции мешков и стандартизации
продуктового портфеля, а также некоторого снижения объемов
экспорта. В 2023 году объем производства промышленных мешков
на российских заводах Segezha Group вырос на 6% (+43 млн шт.)
год к году. В течение года цены на бумажные мешки Segezha Group
росли в соответствии с рыночной ситуацией и инфляционными
процессами из-за роста цен на сырье, комплектующие.

Потребление бумажных мешков в России ④, млн шт.



↖ Россия и страны СНГ –
ключевые рынки сбыта
бумажной упаковки
в 2023 г.

① Источник: Fisher International.
② Оценка Segezha Group.
③ Источник: внутренние исследования Segezha Group.
④ Оценка Segezha Group (уточненные данные).

Пиломатериалы

Мировой рынок

Основные тренды

В 2023 году объем мирового рынка хвойных пиломатериалов
оценивался в 300 млн м³ ⑤. Крупнейшими потребителями пилома-
териалов в мире, главным образом в строительстве и производстве
мебели, остаются США и Китай. В отчетном году снижение потре-
бления пиломатериалов в мире составило примерно 9% ⑥
год к году.

В первом полугодии 2023 года на всех рынках присутствия Segezha
Group отмечались существенные складские запасы пиломатериа-
лов, низкий спрос, стагнация цен, а также высокий уровень конку-
ренции со стороны как отечественных, так и европейских произво-
дителей пиломатериалов.

Во втором полугодии 2023 года наметилась тенденция к росту цен
на пиломатериалы из-за восстановления спроса на рынке, снижения
складских запасов и сокращения импорта вследствие дефицита
сырья, сокращения производства и нехватки подвижного состава.

Ответ Segezha Group

В 2023 году Segezha Group продолжила переориентацию поста-
вок пиломатериалов на рынок Китая. Основными причинами
стали ограниченность рынков сбыта готовой продукции, вопрос
платежеспособности потребителей в регионе MENA, а также
высокая конкуренция с европейскими и североамериканскими
производителями.

Мировое потребление пиломатериалов ②, млн м³



⑤ Источники: FAOSTAT, оценка Segezha Group, отраслевые СМИ.
⑥ Источники: FAOSTAT, оценка Segezha Group.
⑦ Источник: Timber-online.net.

№ 9

↖ в Европе по
производству хвойных
пиломатериалов ⑦

98%

↖ продаж пиломатери-
алов Segezha Group
составляет экспорт



Китай, страны региона MENA – ключевые рынки сбыта пиломатериалов в 2023 году. Основные потребители – предприятия, специализирующиеся на строительстве, производстве мебели и упаковки

89%

доля продаж пиломатериалов в Китай в продуктовом портфеле Группы



Рынок Китая

Основные тренды

В первом полугодии 2023 года на фоне замедления спроса произошел существенный рост запасов хвойных пиломатериалов в Китае, до 1,7 млн м³, что, в свою очередь, привело к снижению цен. Во втором полугодии наблюдалось сокращение запасов хвойных пиломатериалов в портах Китая до 850 тыс. м³, а также рост цен в среднем на 15–20%. Основными факторами такой динамики стали восстановление спроса в преддверии праздничных дней, государственное стимулирование строительной отрасли, а также снижение процентных ставок для девелоперов.

Ответ Segezha Group

В 2023 году Segezha Group продолжила рассматривать китайский рынок как приоритетный для поставки пиломатериалов, увеличив объем экспорта на 5% год к году. Группа расширила присутствие в отдельных регионах Китая (порт Тайцан, Тяньцзинь, Циндао) за счет увеличения базы клиентов и объемов поставок пиломатериалов текущим клиентам. Отгрузка готовой продукции осуществлялась преимущественно морскими видами транспорта.

Потребление пиломатериалов в Китае, млн м³



Рынок Египта

В 2023 году экономика Египта продолжила стагнацию на фоне замедления мировой торговли, падения доходов туристического сектора, роста инфляции (34% в 2023 году) и высокого уровня безработицы (7% в 2023 году). В результате возник острый дефицит иностранной валюты, а основные валютные запасы направлялись на обслуживание внешнего долга страны. В 2023 году российские экспортеры продолжили сокращать объемы импорта хвойных пиломатериалов в Египет (на 42% год к году) вследствие ограничений по проведению валютных платежей со стороны египетских импортеров и высокого уровня конкуренции со скандинавскими поставщиками.

Ответ Segezha Group

В ответ на сложную экономическую конъюнктуру в Египте Segezha Group сократила объем поставок пиломатериалов в Египет на 50% год к году.

Березовая фанера

Мировой рынок

Основные тренды

В 2023 году практически завершился процесс структурной трансформации мирового рынка березовой фанеры. Россия по-прежнему является крупнейшим производителем этого продукта с долей в объеме мирового производства более 70% ¹. Несмотря на активно проводимую российскими производителями работу по развитию существующих и поиску новых рынков, полноценно заместить выбывший объем экспорта фанеры в страны Европейского союза в 2023 году не удалось. Снижение объема экспорта березовой фанеры из России в 2023 году составило 22% год к году ². В топ-5 основных экспортных направлений для российских производителей вошли Египет, Китай, Турция, США и Азербайджан.

На глобальном рынке в целом в 2023 году предложение превышало спрос, что препятствовало росту уровня цен.

Влияние на рынок США в 2023 году оказал целый ряд факторов: высокие пошлины на фанеру из Китая (183% антидемпинговая и 23% компенсационная) в США, дефицит фанеры из Европы, введение высоких пошлин на фанеру из Вьетнама, изготовленную из сырья китайского происхождения ³. В результате спрос на российскую фанеру в течение 2023 года в США оставался высоким, а уровень цен – устойчивым, несмотря на логистические и регуляторные ограничения.

В 2023 году в Европе рынке появился целый ряд продуктов – субститутов березовой фанеры местного производства из тополя, эвкалипта, твердого клена. При этом высокий уровень цен сохранился.

На рынке Китая высокие объемы поставок и ценовая конкуренция со стороны российских производителей привели к отрицательной ценовой динамике на рынке березовой фанеры в течение всего 2023 года.

Мировое потребление фанеры ⁴, млн м³



¹ Источники: Росстат, внутренние исследования Segezha Group.
² Источники: WhatWood, Федеральная таможенная служба Российской Федерации.
³ Источник: panelsfurnitureasia.com.
⁴ Источники: Vision Hunters, WhatWood, внутренние исследования Segezha Group.
⁵ Источники: внутренние исследования Segezha Group, WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.

№ 3

в мире по производственным мощностям березовой фанеры ⁵

27

стран

география продаж березовой фанеры Segezha Group

Латинская Америка, Южная и Западная Африка и Иран – новые регионы экспорта березовой фанеры



Объем производства березовой фанеры в России в 2023 году составил 3,2 млн м³. Это соответствует уровню прошлого года и выше ожиданий большинства аналитиков ¹. При этом экспорт фанеры сократился на 22% ² год к году, до 1,5 млн м³, а объем потребления фанеры в России, напротив, вырос на 34% ³ год к году и составил 1,7 млн м³. Этот рекордный с 2014 года показатель обусловлен ростом строительной активности и абсолютным рекордом по выдачам ипотечных кредитов в преддверии повышения Банком России ключевой ставки, а также ростом спроса на мебель.



Ответ Segezha Group

В 2023 году Segezha Group активно развивала новые направления и наращивала поставки на существующие рынки. Были осуществлены первые отгрузки фанеры в страны Латинской Америки, Южной и Западной Африки, Ирана. Также кратно увеличились объемы поставок на ключевые для Компании рынки – в Китай, Турцию, страны СНГ и MENA.

Несмотря на сохраняющиеся с 2022 года ограничения, Компании удалось нарастить объемы и обеспечить стабильность отгрузок фанеры в Северную Америку. Низкие уровни цен на некоторых рынках корректировались структурой продуктового портфеля. Компания кратно нарастила поставки СПГ-фанеры в Азию, начала активные продажи фанеры макси-формата, осуществила первые поставки нового продукта – трудногорючей фанеры – в Северную Америку.

Российский рынок

Основные тренды

Для российских производителей березовой фанеры 2023 год стал первым успешным периодом работы в новых условиях после введенных в 2022 году ограничений со стороны ряда стран.

Цены на внутреннем рынке также демонстрировали положительную динамику: тенденция к повышению цен наметилась в середине первого квартала и усилилась во втором. Вместе с тем в конце третьего квартала было отмечено сезонное снижение цен на березовую фанеру.

Ответ Segezha Group

В отчетном году Группа продолжала наращивать продажи на внутренний рынок, развивая сотрудничество с текущими клиентами и увеличивая долю промышленных клиентов в портфеле. Доля Segezha Group в производстве березовой фанеры на российском рынке в 2023 году выросла на 2,4 п. п., до 7,5% ⁴. Компания оперативно реагировала на изменение рыночных цен и проводила корректировку цен продаж в соответствии с конъюнктурой рынка.

Потребление фанеры в России ⁴, млн м³



¹ Источники: Росстат, WhatWood.
² Источники: WhatWood, Федеральной таможенной службы Российской Федерации.
³ Источники: WhatWood.
⁴ Источники: WhatWood, отчетность Segezha Group.

Рынок Китая

Основные тренды

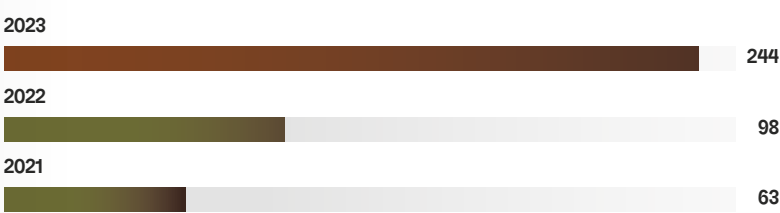
В 2023 году Китай стал одним из крупнейших экспортных рынков для российских производителей березовой фанеры.

Вместе с тем в 2023 году на китайском рынке березовой фанеры наблюдалась отрицательная динамика цен вследствие роста российского импорта и конкуренции между производителями.

Ответ Segezha Group

В соответствии с общим трендом китайский рынок березовой фанеры в 2023 году являлся одним из ключевых для Segezha Group. Доля Компании в объеме российского экспорта березовой фанеры в Китай составляет 31% ⁵. Группа активно развивала поставки в новый сегмент – производство напольных покрытий, корректировала портфель продаж в сторону более маржинальных продуктов, а также наращивала отгрузки специального продукта – фанеры для СПГ-танкеров. Таким образом, Segezha Group удалось сохранить высокую маржинальность продаж в условиях отрицательной динамики цен на рынке Китая.

Экспорт российской березовой фанеры в Китай, тыс. м³



⁵ Источники: Федеральная таможенная служба Российской Федерации.

Объем импорта из России в Китай в отчетном году вырос в 2,5 раза год к году ⁵. Несмотря на недостаточно быстрые темпы восстановления экономики, в 2023 году Китай стал наиболее привлекательным направлением для экспорта российской березовой фанеры благодаря логистической доступности, высокой емкости рынка и наличию платежеспособного спроса.

Основными направлениями потребления березовой фанеры в Китае являются активно растущие сегменты: мебельная промышленность, производство деталей интерьера и строительство танкеров для перевозки сжиженного природного газа. По прогнозам аналитиков, китайские верфи в ближайшие годы станут существенной альтернативой южнокорейским верфям, доминирующим в данной сфере, что приведет к дальнейшему росту потребления березовой фанеры в данном секторе.



№ 1

в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса¹

Строительная отрасль – основной потребитель клееной балки (КДК) Segezha Group

Краснодарский край, ЯНАО, Республика Бурятия – новые регионы поставок КДК в России



Клееная балка

Российский рынок

Основные тренды

Основными факторами, которые повлияли на развитие российского рынка деревянного домостроения в 2023 году, стали государственное стимулирование индивидуального жилищного строительства, льготное кредитование для частных покупателей (ипотека) и подрячиков (счета эскроу), а также отмена НДС для подрячиков с проектным финансированием. Кроме того, на уровне государства был принят и озвучен курс на развитие деревянного домостроения в России.

Ответ Segezha Group

В 2023 году основным приоритетом развития для Segezha Group стало наращивание продаж домокомплектов на внутренний рынок и рынок стран СНГ. Были расширены сегменты продаж домокомплектов, а также клиентская база – фермерские хозяйства (коровники), производства и склады (склады удобрений и иных химически агрессивных веществ). Доля российского рынка в выручке от реализации КДК увеличилась с 5 до 82%. Производители в целом повышали цены на продукцию деревянного домостроения, отмечая улучшение ситуации по обеспечению заказами и загрузкой производственных мощностей.

Введенные ограничения на поставку древесной продукции из России в страны Европы привели к трансформации географии экспортных продаж КДК за счет увеличения доли в портфеле продаж таких стран, как Израиль, Турция, Корея, Индия и Китай.

¹ Источник: внутренние исследования Segezha Group.

Домокомплекты

Российский рынок

Основные тренды

Segezha Group поставляет домокомплекты из клееного бруса преимущественно на российский рынок и является абсолютным лидером по производственным мощностям в России с долей рынка в 21%² по итогам 2023 года.

Самой популярной технологией строительства деревянных домов в России (более 50%) является каркасная, на втором месте – бревенчатые дома, на третьем – дома из клееного бруса, доля которых, по разным оценкам составляет от 5,5 до 7%². В России традиционно преобладает малоэтажное строительство, на которое приходится от 55 до 60% в общем объеме ввода жилья. Основным драйвером рынка в 2023 году стали продолжение льготной кредитной программы для частных покупателей и подрячиков, а также государственное субсидирование.

Ответ Segezha Group

В 2023 году основным приоритетом развития для Segezha Group стало наращивание продаж домокомплектов на внутренний рынок и рынок СНГ. Рост объемов продаж по итогам 2023 года составил 58% год к году. Производители в целом повышали цены на продукцию деревянного домостроения, отмечая улучшение ситуации с обеспеченностью заказами и загрузкой производственных мощностей.

В 2023 году объем рынка домостроения с применением КДК заводской готовности (брус, балка) в России оценивался на уровне 2022 года – в 140 тыс. м³. За последние 15 лет доля жилых домов, построенных с применением древесины, увеличилась более чем в два раза и оценивается в 18,1 млн м²² жилья.

² Источники: Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации; Единая межведомственная информационно-статистическая система Российской Федерации.

№ 1

в России по мощностям производства домокомплектов из клееного бруса¹

21%

доля рынка Segezha Group на российском рынке домокомплектов²



№ 1

в России по производству CLT-панелей¹



CLT-панели

Российский рынок

Основные тренды

Основными трендами на рынке CLT в 2023 году стали строительство объектов, которые ранее в технологии не были представлены (многоквартирные дома, магазины, физкультурно-оздоровительные комплексы, выставочные дома), увеличение числа объектов HoReCa (гостиницы, рестораны, кейтеринги), расширение географии строительства, активное участие в крупных архитектурных и отраслевых выставках для продвижения технологии в общественном поле, а также проведение испытаний CLT-панелей и планомерное закрытие пробелов в части нормативно-технического регулирования.

Ответ Segezha Group

Компания задает тренды на рынке CLT, в 2022–2023 годах было запущено строительство новых объектов с участием Segezha Group:

- ▶ четырехэтажный дом с применением CLT-панелей в Иркутской области;
- ▶ кампусы для филиала МГУ в Нижегородской области;
- ▶ магазины в г. Архангельске;
- ▶ торговые ряды «Изумрудный лес» в Московской области;
- ▶ физкультурно-оздоровительный комплекс в Московской области на Рублево-Успенском шоссе;
- ▶ выставочные дома Open Village, «Малоэтажная страна», «Московская область»; павильон на ВДНХ «Дом.РФ».

Кроме того, в 2024 году из CLT-панелей Segezha Group была построена университетская библиотека «Сириус» в Краснодарском крае.

¹ Источники: внутренние исследования Segezha Group, WhatWood (пересчет из метров квадратных в метры кубические по основным толщинам производимых плит 3,0–4,2 мм).

ДВП

Российский рынок

Тренды

Конъюнктура на мировом и российском рынках древесно-волоконистых плит (ДВП²) в 2023 году была стабильной. Производство мебели в России активно развивается, но потребление ДВП не растет. Это связано с замещением ДВП плитами MDF и HDF, особенно мокрого способа производства. Экспорт ДВП из России в основном идет в страны СНГ.

Ответ Segezha Group

Широкая линейка производимых марок, форматов и толщин ДВП, а также логистическая доступность комбинатов позволили Segezha Group в отчетном периоде активно развивать продажи как на внутреннем рынке, так и за пределами России.

Потребление ДВП в России¹, млн м³



² Здесь и далее: ДВП мокрого и сухого способов производства, не включая MDF и HDF.

13%

доля Segezha Group в производстве ДВП в России¹



Ключевые инвестиционные проекты

Segezha Group реализует инвестиционную программу, направленную на повышение экологической и промышленной безопасности, увеличение объемов выпуска продукции с максимальной добавленной стоимостью, повышение производственной эффективности. Кроме того, Компания признает, что в основе инвестиционной политики лежит устойчивое развитие, и старается учитывать влияние своей деятельности на все заинтересованные стороны.

В связи с высокой макроэкономической неопределенностью в 2023 году Segezha Group провела пересмотр и оптимизацию инвестиционного портфеля с целью обеспечения максимальной доходности вложенного капитала.

6,8

млрд руб. без НДС

Segezha Group инвестировала в поддержание, строительство и модернизацию своей производственной базы в 2023 г.



Завершенные проекты

Строительство Галичского фанерного комбината ¹ (проект реализован)

Галичский фанерный комбинат – один из самых масштабных greenfield-проектов российского лесопромышленного комплекса. Строительство комбината началось в 2020 году в рамках реализации приоритетного инвестиционного проекта на территории опережающего социально-экономического развития «Галич» (ТОСЭР «Галич») в Костромской области.

Особое внимание в проекте уделено экологической эффективности предприятия и снижению нагрузки на окружающую среду. Один из ключевых элементов экологической программы – энергоцентр мощностью 36 МВт, использующий древесные отходы, который позволит полностью обеспечить теплоснабжением производство, административные и технологические помещения комбината.

Еще одним важным для экологии инженерным решением является полностью замкнутый цикл использования воды: производственные процессы выстроены с опорой на непрерывную циркуляцию воды внутри предприятия без образования сточных вод.

Комбинат введен в эксплуатацию в декабре 2022 года. В 2023 году завершена настройка оборудования и отладка производственных процессов для выхода комбината на полную мощность. В 2024 году планируется закончить остаток работ по благоустройству и обустройству железнодорожных путей.

2020–2022

гг.

сроки реализации

12,2

млрд руб. без НДС

общая сумма инвестиций

0,3

млрд руб. без НДС

объем инвестиций в 2023 г.



¹ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения. Источники: внутренние исследования Segezha Group, WhatWood (пересчет из метров квадратных в метры кубические по основным толщинам производимых плит 3,0–4,2 мм).

Питомник в г. Шарье Костромской области
(проект реализован)

В июле 2022 года Segezha Group открыла селекционное лесосеменное хозяйство в г. Шарье Костромской области. Лесопитомник задействован при выполнении программы лесовосстановления, как предписанного российским законодательством, так и сверхнормативного.

В 2023 году специалисты питомника провели две посевные и вырастили около 4 млн сеянцев ели европейской с закрытой корневой системой (ЗКС). Шарьинский посадочный материал Segezha Group использует для восстановления лесного фонда в Костромской, Кировской и Вологодской областях. Это будут хвойные леса, особо ценные для экологии и лесной промышленности страны.

Посев первой ротации состоялся в апреле, в начале июня подросшие сеянцы вывезли на поля дорастивания, затем провели посев второй ротации. Сеянцы второго посева находились в теплице до середины сентября. При сравнении с сеянцами с открытой корневой системой технология ЗКС обладает целым рядом преимуществ. Она помогает экономить семенной материал, сокращает сроки выращивания и позволяет растянуть время посадки на весь вегетационный период – с апреля по октябрь. Поскольку поддерживается комфортная для растений увлажненность корневой системы, посадочный материал при транспортировке на лесокультурную площадь практически не повреждается. В итоге приживаемость таких сеянцев достигает 95%.

За теплицами следят специалисты. Современные системы автоматического контроля климата, полива и внесения удобрений создают посевам наиболее благоприятные условия для роста и развития. В хозяйстве две теплицы и шесть полей дорастивания.

На случай отключения электроэнергии оборудована собственная автономная электростанция, так как сеянцам нужны стабильные свет, тепло и влажность. Питомник позволяет использовать посадочный материал с очень высокой эффективностью.

В планах Segezha Group – создание лесопитомников в других регионах присутствия под нужды предприятий Группы и отрасли в целом.



2020–2023

гг.

сроки реализации

~129

млн руб. без НДС

общая сумма инвестиций

3

млн руб. без НДС

объем инвестиций в 2023 г.

4

млн сеянцев в год

производственные мощности

Текущие проекты

Модернизация Сегежского ЦБК
(проект реализуется)

Проект модернизации предусматривает целый комплекс мероприятий для реализации в среднесрочной перспективе – в 2024–2025 годах:

- капитальный ремонт четвертого содогенерационного котла. В отчетном году проведен аудит состояния всех узлов котла и проработан план его ремонта;
- модернизация системы химводоочистки и водоподготовки;
- установка электрофильтра на третьем содогенерационном котле;
- реконструкция станции биологической очистки. В 2023 году был проведен технический аудит оборудования для выбора технологии реконструкции, далее планируется провести разработку оценки воздействия на окружающую среду, экологическую экспертизу и разработать соответствующую проектную документацию;
- установка автоматизированной системы контроля производственных стоков для получения обширного анализа производственных стоков в режиме реального времени;
- строительство полигона для отходов IV–V классов опасности.

2017–2025

гг.

сроки реализации

4,5

млрд руб. без НДС

общая сумма инвестиций

Закупка лесозаготовительной и лесовозной техники
(проект реализуется)

Segezha Group инвестирует в обновление парка лесозаготовительной и лесовозной техники. Цель проекта – повысить эффективность лесозаготовки и качество заготавливаемого сырья, а также обеспечить высокий уровень безопасности производства и бережное отношение к окружающей среде.

В 2023 году для нужд лесозаготовительных предприятий Компании приобретены 11 лесовозов, пять единиц легкой техники, пять погрузчиков.



Проект реализуется на постоянной основе

0,3

млрд руб. без НДС

объем инвестиций в 2023 г.



Сырьевая безопасность и развитие базы лесных ресурсов



По состоянию на 1 января 2023 года общая площадь лесов в России достигла более 1 188 млн га², что составляет порядка четверти мировых запасов лесов и занимает почти половину территории страны. Segezha Group неизменно остается крупнейшим лесопользователем России и признает, что успех бизнеса Компании напрямую связан с состоянием ее лесных ресурсов.



Группа осуществляет лесопользование с соблюдением норм российского законодательства и учетом особенностей лесных участков, расположенных в разных лесоклиматических условиях. Наряду с исполнением целей в интересах своего бизнеса Компания уделяет приоритетное внимание рациональному непрерывному и неистощительному использованию лесных активов.

Для обеспечения непрерывной и устойчивой цепочки поставок Segezha Group направляет свои усилия на расширение арендной лесной базы, увеличение доли лесообеспечения предприятий за счет ресурсов Компании, в том числе за счет развития своих лесозаготовительных предприятий.

Сырьевая безопасность и увеличение доли собственного лесообеспечения

В целях обеспечения сырьевой безопасности Segezha Group поддерживает высокую долю обеспеченности собственным сырьем и производства сортиментов в арендной базе.

По состоянию на конец 2023 года в состав Группы входят лесозаготовительные предприятия с расчетной лесосекой в размере 23,6 млн м³ на площади арендованных лесных участков 15,8 млн га. Работа этих предприятий позволяет обеспечивать производство собственным лесосырьем.

² По данным Федерального агентства лесного хозяйства.



Собственная лесозаготовка позволяет Segezha Group решать целый комплекс задач:

- управлять себестоимостью продукции и обеспечивать высокое качество сырья;
- поставлять на предприятия Группы качественное лесное сырье в полном соответствии с применяемыми технологиями и оборудованием;
- эффективно планировать объемы лесозаготовок в зависимости от потребностей предприятий Segezha Group;
- оперативно перераспределять потоки сырья при возникновении дефицита внутри Группы;
- оптимально расширять линейку готовой продукции в зависимости от тенденций и спроса на рынке.

В 2023 году, несмотря на сокращение площади арендуемого лесфонда на 0,1 млн га, или 0,6%, по сравнению с 2022 годом, расчетная лесосека увеличилась на 0,3 млн м³, до 23,6 млн м³ (+1,3% год к году), в основном за счет выполнения планов по лесоустройству в Республике Карелия.

Обеспеченность собственным сырьем предприятий по видам производства, %



90%

↖ доля обеспеченности Segezha Group собственным лесным сырьем по состоянию на конец 2023 г.

GRI 2-6

Площадь арендуемого лесного фонда, млн га



Расчетная лесосека, млн м³



Расчетная лесосека по состоянию на 31 декабря 2023 г., млн м³



23,6

млн м³

↖ расчетная лесосека по состоянию на 31 декабря 2023 г.

Обеспеченность собственным сырьем предприятий по видам производства, %



Лесозаготовка

Предприятия Segezha Group выпускают широкий спектр сортиментов древесины по наиболее востребованным на рынке характеристикам и сортам.

Сортименты хвойных пород в основном применяются для производства бумаги и бумажной упаковки, изготовления пиломатериалов, клееного бруса, CLT-панелей и пеллет. Сортименты лиственных пород из березы необходимы для изготовления высокотехнологичной фанеры различных форматов, а из осины и березы – для производства плитной продукции, получения тепловой энергии и настилов дорог при строительстве лесовозных веток и магистралей.

Заготовка сортимента ведется таким образом, чтобы обеспечить максимальное сохранение подроста и молодняка лесных насаждений в ходе производственных работ. В случае если количество сохраненного подроста и молодняка не обеспечивает естественное лесовосстановление в соответствии с установленными требованиями, Компания проводит на участке искусственное лесовосстановление. При необходимости также осуществляется специальный уход и дополнение лесных культур.

В 2023 году Segezha Group объем лесозаготовки снизился на 12% год к году, до 7,2 млн м³. Это было связано в первую очередь с сокращением спроса на круглые лесоматериалы.

Строительство лесовозных дорог

В регионах своего присутствия Segezha Group продолжает реализацию проекта по строительству дорог круглогодичного использования. Лесовозные дороги используются не только для заготовки и вывозки леса наряду с защитой и охраной лесного фонда, но и местными жителями, что позволяет Компании вносить значимый вклад в повышение их благосостояния.

В 2023 году на арендованных лесных участках Группы было построено 482 км лесовозных дорог. Общие инвестиции в строительство в 2023 году составили 916 млн руб.

Объем лесозаготовки, млн м³



Одним из важных приоритетов инвестиционной программы Segezha Group является регулярное обновление технического парка.

Так, в 2023 году в Компании была закуплена 21 единица новой лесозаготовительной и лесовозной техники.

В 2023 году для нужд лесозаготовительных предприятий Компании приобретены

11

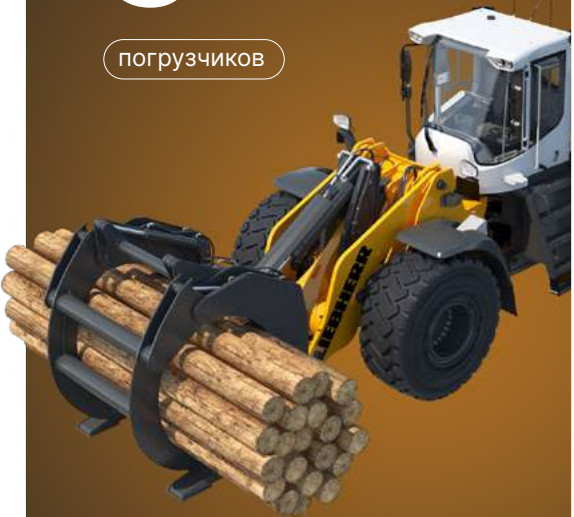
лесовозных машин

5

единиц легковой техники

5

погрузчиков



Главный вид хозяйственной деятельности предприятий в лесах – это рубка. Рубка леса означает спиливание, срубание или срезание деревьев, кустарников и лиан в лесу.

Различают три основных типа рубок:

Промышленные рубки

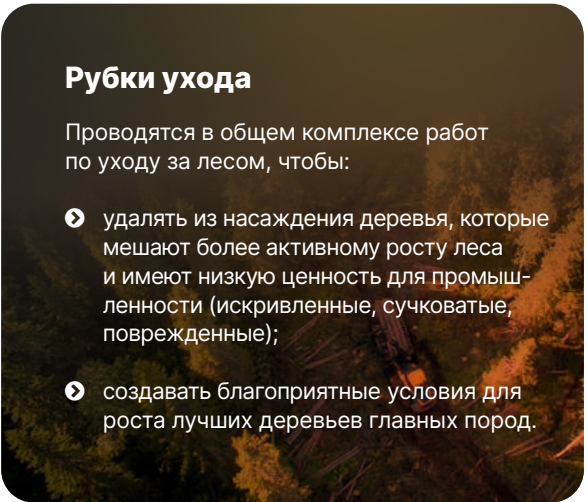
Производятся для заготовки древесины в специально отведенных спелых и перестойных лесах. Основная цель – получение древесины.



Рубки ухода

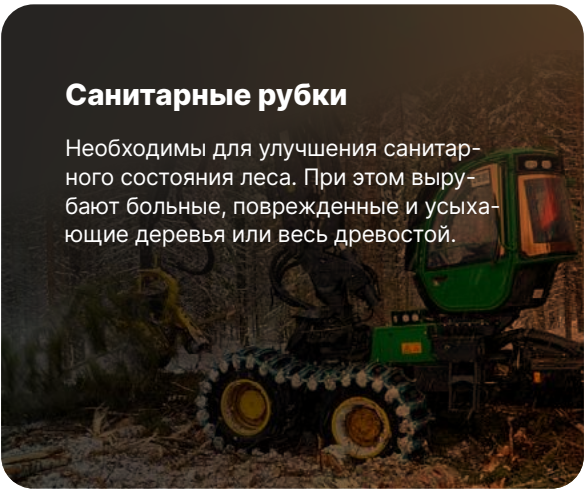
Проводятся в общем комплексе работ по уходу за лесом, чтобы:

- удалять из насаждения деревья, которые мешают более активному росту леса и имеют низкую ценность для промышленности (искривленные, сучковатые, поврежденные);
- создавать благоприятные условия для роста лучших деревьев главных пород.



Санитарные рубки

Необходимы для улучшения санитарного состояния леса. При этом вырубают больные, поврежденные и усыхающие деревья или весь древостой.



Лесопользование и лесоправление

В Компании реализуется концепция устойчивого лесопользования, которая предусматривает рациональное использование лесных ресурсов не только в экономических целях, но и для сохранения биологического разнообразия и продуктивности лесов, их воспроизводства, жизнеспособности и устойчивости. Segezha Group также учитывает важность выполнения лесами их экологических и социальных функций на разных уровнях: местном, региональном и глобальном.

Лесозаготовительные и перерабатывающие предприятия Segezha Group ведут свою деятельность в соответствии со стандартами добровольной лесной сертификации SFMRU/38200. Во втором полугодии 2023 года была проведена оценка системы цепочек поставок перерабатывающих предприятий, по итогам которой все предприятия подтвердили соответствие требованиям стандарта ISO 38200:2018.

В 2024 году планируется проведение оценки системы лесоправления арендаторов лесного фонда.

Ключевые стратегические цели Segezha Group в области лесопользования

Соблюдение принципов ответственного лесопользования

Рост обеспеченности предприятий Группы лесным сырьем из собственных источников

Наращивание доли высокомаржинальных продуктов глубокой переработки древесины в товарном ассортименте

Переход к стопроцентной переработке древесных отходов производства в пеллеты и энергоресурсы для котельных предприятий

Сохраняя баланс между извлечением максимального потенциала из лесных ресурсов и ответственным лесопользованием в 2023 году Segezha Group

- обновила парк лесозаготовительной и лесовозной техники современными машинами, в том числе малогабаритными, используемыми для рубок ухода в средневозрастных лесах;
- инвестировала 597 млн руб. в лесовосстановление на площади 64 тыс. га, а также мероприятия по предупреждению лесных пожаров;
- реализовала строительство 482 км лесовозных дорог круглогодичного действия;
- успешно применила модель интенсивного лесопользования на лесозаготовительных предприятиях в Республике Карелия, получив 90 тыс. м³ ликвидной древесины;
- модернизировала существующие производственные мощности с целью уменьшения выбросов загрязняющих веществ и максимизации полезного использования сырья;
- реализовала проекты по глубокой переработке древесины и повышению эффективности использования сырья;
- выпустила новые виды продукции глубокой переработки.

Более подробная информация представлена в части «Охрана окружающей среды» на стр. 202.

Планы по развитию на 2024 год

В 2024 году Segezha Group планирует дальнейшее освоение лесного фонда исходя из потребностей рынка, а также поддержание процессов для стабильного обеспечения сырьевой безопасности за счет:

- рационального освоения расчетной лесосеки на территории арендуемого лесного фонда;
- реализации приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов в Кировской и Архангельской областях, Республике Карелия, а также за счет M&A-сделок;
- дальнейшей реализации проекта по обновлению собственного парка лесозаготовительной, автомобильной лесовозной и дорожной техники в рамках инвестиционной программы;
- дальнейшего совершенствования системы сырьевых потоков между предприятиями Группы.

Цифровизация бизнеса

GRI 3-3

Segezha Group продолжает внедрение программы цифрового обновления для совершенствования своих бизнес-процессов. Цель – сделать работу более эффективной, уменьшить транзакционные и операционные издержки и поддержать привлекательность бренда для ИТ-специалистов.



Стратегические приоритеты Группы в области цифровизации:

- развитие собственных центров компетенций по применению современных ИТ-технологий и сопровождению ИТ-процессов;
- внедрение технологий, которые уже прошли испытания и подтвердили свою эффективность в условиях пилотного тестирования;
- переход на отечественные цифровые решения с целью снижения зависимости от использования иностранных технологий;
- совершенствование работы с бизнес-данными, в том числе развитие процессов ввода, обработки и анализа, повышения достоверности данных, актуализация и развитие архитектуры источников данных, сокращение операций с данными, выполняемых вручную;
- развитие и поддержание современного цифрового бренда, позволяющего повысить привлекательность Компании для ее инвесторов, сотрудников и молодежи;
- программная роботизация процессов (Robotics Process Automation, RPA) ¹ во всей Группе;
- исследование и проверка пригодности новых цифровых технологий на различных этапах производственного цикла с целью выявления и интеграции наиболее эффективных в текущие и будущие бизнес-процессы;
- трансформация процессов и запуск новых предприятий в соответствии с парадигмой «Индустрии 4.0».
- стандартизация и унификация ИТ-ландшафта;

В 2023 году Компания успешно справилась с последствиями ухода ключевых иностранных вендоров и поставщиков ИТ-услуг, а также оттока части квалифицированных специалистов из России. В ответ на эти вызовы Segezha Group продолжила развивать программу импортозамещения ИТ-решений и собственные компетенции в областях сопровождения информационных технологий, автоматизированных систем управления технологическими процессами и информационной безопасности.

¹ RPA – см. Глоссарий на стр. 324.

Ключевые проекты цифровой трансформации бизнеса, реализованные в 2023 году

- Выполнен перевод персонала, связанного с ИТ-разработкой, поддержкой и обеспечением информационной безопасности в специализированную ИТ-компанию – «Сегежа Цифровые Решения». В результате получена государственная аккредитация в области информационных технологий и оптимизированы расходы на оплату труда за счет централизации функций.
- Повышена отказоустойчивость ключевых информационных систем (СЭД, электронная почта, централизованные решения 1С, CRM, терминалы, файловые хранилища) за счет переноса в отказоустойчивую облачную среду. Реализованные мероприятия позволили обеспечить стабильность и непрерывность ведения бизнес-процессов предприятий Группы в условиях ухода иностранных производителей ИТ-решений с российского рынка.
- Централизация процессов кадрового делопроизводства и расчета заработной платы предприятий, расположенных в Красноярском крае и в Иркутской области на базе единой корпоративной платформы «1С: Зарплата и управление персоналом». В результате была завершена унификация процессов в области управления персоналом на всех предприятиях Группы.
- Выполнен переход на сервис-ориентированную модель сопровождения информационных систем.

«Сегежа Цифровые Решения» – перспективный отраслевой центр компетенций

В 2022 году была создана дочерняя компания Segezha Group, которая занимается сопровождением и развитием ключевых централизованных цифровых сервисов и систем, реализацией ИТ-проектов и мероприятий в области цифровой трансформации, управлением и сопровождением централизованными инфраструктурными сервисами, а также услугами в области информационной и кибербезопасности для предприятий Группы.

В 2023 году компания «Сегежа Цифровые Решения» подтвердила государственную аккредитацию в области информационных технологий. Со второго полугодия отчетного года начал развиваться новый центр компетенций по сопровождению и развитию автоматизированных систем управления технологическими процессами.

В 2024 году запланировано завершить централизацию функций в сфере ИТ и автоматизации систем управления технологическими процессами для всех предприятий Группы.

Цифровые сервисы Segezha Group

Система управления предприятием Segezha SAPience

В 2023 году Segezha Group продолжила заниматься импортозамещением SAP в условиях санкций и перешла к развитию функций автоматического планирования и автоматизированных сквозных процессов логистики, управления производством и ремонтами производственного оборудования.

В Группе выделена организационная единица – Центр экспертизы клиента по SAP, отвечающая за предоставление пакета централизованных услуг, который включает в себя:

- оказание многоуровневой, качественной, постоянной и квалифицированной поддержки, эксплуатации бизнес-процессов, реализованных в системе SAP;
- обеспечение непрерывной эксплуатации внедренных решений SAP;
- обеспечение соответствия развития решений SAP, а также процессов и инструментов поддержки текущим требованиям и планируемому развитию бизнеса.

CRM-системы Creatio

В 2023 году был развернут пилотный проект розничной интернет-торговли, включающий собственный интернет-магазин и представительства в маркетплейсе OZON. Кроме того, расширена интеграция с ERP-системами, реализованы основные дашборды для управления воронками продаж и конверсией.

В отчетном году существенно расширены возможности процессов клиентского сервиса и обработки рекламаций. Основная цель команды на 2024–2025 годы – реализация сквозного процесса продаж и дальнейшая интеграция с ERP-системами с целью развития CRM до уровня единого рабочего места продавца.

Большие данные

В 2023 году внедрен программный продукт MSCom, разработанный собственной командой на базе 1С. Основная цель – сбор аналитики и визуализация производственных данных на Лесосибирском ЛДК № 1. Система интегрирована с уровнем Автоматизированной системы управления технологическим процессом и охватывает все важные производственные переделы: сортировка бревен, лесопиление, процесс сушки пиломатериала, сортировка готовой продукции.

Система позволяет наглядно представлять менеджменту Группы и ее предприятий информацию о текущем состоянии производственной программы, производить сравнение плана с фактом, визуализировать простои оборудования в режиме онлайн.

АСД «СегежаЛес»

В Segezha Group реализуется проект АСД «СегежаЛес», направленный на полную оцифровку цепочки перемещения лесопроductии и движения горюче-смазочных материалов (ГСМ). Система позволяет вести оперативный контроль за передвижением древесины, расходом ГСМ, получать информацию о нештатных остановках на маршруте, отслеживать движение стороннего транспорта по территории арендной базы Компании. Кроме того, система направлена на снижение непроизводительных потерь и повышение удобства управления графиками плановых ремонтов и обслуживания техники.

В 2023 году проект АСД «СегежаЛес» был масштабирован и введен в эксплуатацию на новых предприятиях Группы – ТимберТранс, Тайрику – Игирма Групп, Приангарском ЛПК. В результате были оцифрованы бизнес-процессы движения лесосырья и внедрено отслеживание его вывоза и перемещения в режиме реального времени онлайн для принятия и успешных оперативных производственных решений по использованию технологических мощностей.



Ключевые результаты развития SAP в 2023 году

- В начале 2023 года была сформирована и утверждена Стратегия развития SAP до 2027 года, включающая шесть программ проектов: «Бюджетный контроль и бюджетирование», «Планирование производства», «Планирование ТОиР»¹, «Сбыт и транспортировка готовой продукции», «Закупки», «Складской учет и товародвижение».
- Стабилизировано сопровождение учетных функций, в частности снижена трудоемкость сопровождения функционала SAP в части бухгалтерского учета, финансовых направлений и налоговой отчетности.
- Фокус команды смещен на развитие функций планирования ресурсов, автоматизации сквозных процессов и управленческого учета.
- Выполнено 29 проектов и 1,1 тыс. запросов на изменения.
- Оптимизированы и регламентированы процессы поддержки: введены новые регламенты управления процессами Центра экспертизы клиента по SAP, утвержден Disaster Recovery Plan².
- Утвержден план обеспечения непрерывности для инфраструктуры и систем SAP, доступность решения достигла 99,95% в режиме 24/7.

¹ ТОиР – см. Глоссарий на стр. 326.

² Disaster Recovery Plan (План обеспечения непрерывности) – см. Глоссарий на стр. 323.

В 2023 году система АСД «СегежаЛес» была интегрирована с внутренними системами Группы, что позволило автоматизировать документооборот, в том числе бухгалтерских документов, и снизить человеческий фактор при работе с первичными документами.

В 2024 году Segezha Group планирует развивать собственный центр компетенций для оперативного решения вопросов в рамках сопровождения и развития решения.

Реализация программ информационной безопасности

На всех предприятиях Группы реализуются мероприятия и программы по усилению защиты информационных систем и автоматизированных систем управления технологическими процессами.

Вопросы состояния и перспективы развития кибербезопасности информационных активов Компании регулярно выносятся на заседания Совета директоров Segezha Group.



Обеспечение кибербезопасности и защита персональных данных

В Компании утверждена Политика информационной безопасности и внедрены следующие механизмы ее реализации:

- идентификация и классификация информационных активов, категорирование объектов критической информационной инфраструктуры в соответствии с требованиями российского законодательства;
- проведение тренингов и обучения персонала по вопросам кибербезопасности;
- реагирование на киберинциденты;
- управление доступом к информационным активам;
- экспертиза ИТ-проектов в части требований безопасности;
- управление уязвимостями ¹ и патч-менеджмент ²;
- защита конфиденциальной информации;
- обеспечение сохранности персональных данных сотрудников, для этого:
 - персональные данные в Segezha Group передаются по защищенным каналам связи с применением криптографической защиты;
 - активно применяются технические средства защиты информации;
 - используются средства антивирусной защиты;
 - осуществляется резервное копирование информационных систем персональных данных.

Данная политика определяет участие Совета директоров и Правления Компании в вопросах обеспечения кибербезопасности. К их компетенции относятся в том числе вопросы организации системы управления рисками информационной безопасности, а также рассмотрение и утверждение бюджетов программ и проектов в данной сфере.

¹ Управление уязвимостями – см. Глоссарий на стр. 326.
² Патч-менеджмент – см. Глоссарий на стр. 325.

Дополненная реальность «ИКСАР»

В 2023 году был реализован пилотный проект на базе удаленных лесозаготовительных участков в Иркутской области. Решение дополненной реальности на базе платформы «ИКСАР» позволяет реализовать подходы единого цифрового центра компетенций в области процессов обслуживания, ремонта и обучения при эксплуатации лесозаготовительной техники.

Платформа построена на базе разработанного в России программного обеспечения и интерфейсов коммуникации (очков дополненной реальности, планшетов, смартфонов).

В 2023 году по результатам пилотирования платформы дополненной реальности «ИКСАР» на базе удаленных лесозаготовительных участков в Иркутской области достигнуты:

- снижение расходов на техническое обслуживание и диагностику в 2,3 раза;
- сокращение времени на диагностику с 24–96 часов на одну единицу техники до 1–3 часов;
- снижение влияния дефицита высококвалифицированных инженеров на своевременность и качество процессов обслуживания и ремонта, в результате применения технологий дистанционного центра компетенций.



В рамках работы центра компетенций несколько высокоуровневых специалистов могут удаленно управлять десятками инженеров по всей стране. Для проведения диагностики не требуется выезд на удаленные объекты обслуживания, типовые сценарии диагностики загружены в память очков дополненной реальности и других устройств, применяемых в платформе.

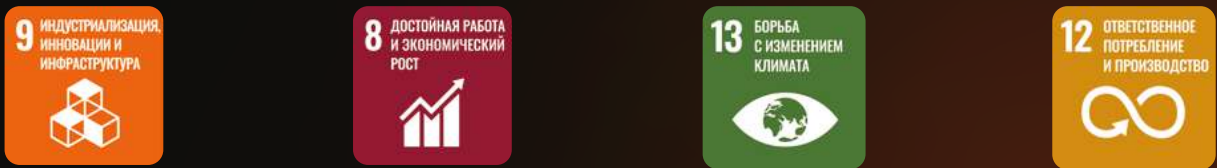


Планы развития

В 2024 году Компания продолжит улучшение и развитие своих ИТ-процессов, внедряя современные цифровые продукты в рамках стабильных импортонезависимых информационных систем.

Также в планах Компании на будущий год – развитие технологии автоматизированного резервирования и повышения устойчивости критичных цифровых платформ.

Устойчивое развитие бизнеса



Взаимосвязь с национальными целями до 2030 г.

Комфортная и безопасная среда для жизни

Аспект

- Совершенствование механизмов содержания и обновления жилищного фонда
- Улучшение качества городской среды
- Перевод энергетики и ЖКХ на экологически чистые технологии и виды топлива

Направление Стратегии устойчивого развития

Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство

- Развитие экспортного потенциала экономики за счет развития несырьевого неэнергетического экспорта
- Стимулирование технологического развития и повышение производительности труда

Комфортная и безопасная среда для жизни

- Внедрение принципов экономики замкнутого цикла в процессы производства и потребления
- Внедрение наилучших доступных технологий (НДТ)
- Развитие механизмов поддержки зеленых проектов

Цифровая трансформация

- Совершенствование механизмов содержания и обновления жилищного фонда
- Улучшение качества городской среды
- Перевод энергетики и ЖКХ на экологически чистые технологии и виды топлива

Инновационный лесной бизнес

Комфортная жизнь в лесных регионах России

Климат-ориентированное лесопроизводство

Инновационный лесной бизнес

Победитель Национального конкурса профессионального проектного управления в сфере устойчивого развития **Green Project Management Awards Russia 2023**. Направление «Люди»

Segezha Group представлена в ESG-рейтинге **ТОП-160** российских компаний по версии **рейтингового агентства RAEX** («РАЭК-Аналитика»)

В Segezha Group действуют Стратегия в области устойчивого развития и Политика в области устойчивого развития. Компания выделила существенные направления исходя из стратегических приоритетов, анализа социального и экологического воздействия деятельности, оценки рисков и возможностей, интересов стейкхолдеров, а также соответствия приоритетам социально-экономического развития регионов присутствия и ЦУР ООН.

ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Segezha Group с 2021 года является участником Глобального договора ООН и выражает приверженность его принципам в области охраны прав человека, труда, окружающей среды и борьбы с коррупцией. В своей деятельности Компания также руководствуется национальными целями развития России до 2030 года.

Более подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие» на стр. 156.

В 2023 году Segezha Group продолжила реализацию приоритетов устойчивого развития.

Компания достигла следующих успехов по направлению ESG:

- в рамках централизованного процесса эколого-климатической отчетности обеспечено предоставление первого обязательного отчета регулируемых организаций в периметре в соответствии с требованиями Федерального закона от 2 июля 2021 года № 296-ФЗ «Об ограничении выбросов парниковых газов»;
- обеспечено поддержание сертификации ISO 9001, 14001, 45001 для 17 юридических лиц Группы;
- осуществлен расчет углеродного следа двух многоквартирных домов в г. Соколе Вологодской области совместно с ВШЭ в формате научно-исследовательского проекта;
- в рамках соглашения о сотрудничестве с Институтом развития принято участие в доработке ГОСТ Р «Зеленые» стандарты. «Зеленое» индивидуальное жилищное строительство. Методика оценки и критерии проектирования, строительства и эксплуатации» с учетом потребностей рынка;
- сформирована дорожная карта реализации климатических проектов в 2024–2028 годах;
- подготовлен реестр инвестиционных проектов Группы для проработки получения зеленого финансирования.

Золотой статус
рейтинга лучших работодателей России по версии Forbes Russia



Segezha Group представлена в рейтинге **ТОП-100** рейтинга ESG-прозрачности российских компаний и банков по версии агентства «Эксперт РА»



34%

↖ рост поставок бумаги
сторонним покупателям
год к году

Обзор деятельности

Стабильные операционные результаты

В условиях сниженных цен на целевых рынках сбыта и текущих ограничений Компания сохранила высокие производственные показатели, а также добилась позитивной динамики продаж основных продуктов.



7%

↖ рост реализации
бумажной упаковки
год к году

28%

↖ рост реализации
фанеры год к году



Обзор производственных результатов

Бумага

Производство бумаги занимает важное место в портфеле Segezha Group. Компания выпускает весь спектр коричневой мешочной бумаги с уникальными прочностными характеристиками, картон для плоских слоев гофрированного картона, стандартную и микрокрепированную белую бумагу и подпергамент из небеленой сульфитной целлюлозы.

Для производства крафтовой бумаги используется первичная целлюлоза из северных хвойных пород. Это обеспечивает высокую прочность и хорошие показатели растяжимости, что позволяет использовать такую бумагу на быстрых конвертинговых линиях.

Бумага Segezha Group отличается гладкой поверхностью, которая обеспечивает отличное качество печати. Ее высокая пористость делает ее идеальной для упаковки цемента и сухих смесей, так как она подходит для скоростной фасовки, обеспечивает хорошую влагостойкость и помогает снизить потери продукта.

Сокольский ЦБК является единственным производителем небеленого подпергамента в России в сегменте жиростойких бумаг. Основные преимущества продукта – конкурентная по сравнению с аналогами (пергаментом, белыми жиростойкими бумагами) цена и экологичность, достигаемая за счет использования собственных сырьевых ресурсов и отсутствия процессов отбеливания или химической обработки.

413

тыс. тонн

производственные мощности по выпуску бумаги

320

тыс. тонн

производство бумаги в 2023 г.

№ 2

по производству бумаги для многослойных мешков в мире¹

¹ Источник: Fisher International.

Продукты

Конкурентные преимущества

Уникальная прочность при растяжении

Позволяет снизить до двух слоев слойность конструкции мешка для фасовки 50 кг

Повышенная пористость

Возможность скоростной фасовки продуктов без дополнительной перфорации мешка

Экологичность

Возможность вторичной переработки в качестве макулатурного сырья

Термостойкость

Температура воспламенения выше 380 °C

Область применения

Индустриальные мешки

Упаковка цемента, сухих строительных смесей, продуктов химической промышленности, минеральных удобрений

Упаковочные решения

Решения для ретейла и электронной коммерции: пакеты, сумки, мешки

Пищевая упаковка Фастфуд

Материал, используемый в розничных торговых сетях для автоматической и ручной упаковки пищевых продуктов с небольшим содержанием жира и влаги

Хлебопекарное производство

Материал для выстилания под пищевые продукты
Бумажная упаковка, в которую можно завернуть свежую выпечку

Кабельная промышленность

Изоляционная оплетка для кабельных жил, маркировочная оплетка, широко применяющиеся для обустройства метрополитена

Гофропроизводство

Наружные слои гофрированного картона для производства коробов

Бумага

Предприятия

В состав Группы входят два целлюлозно-бумажных предприятия: Сегежский ЦБК, расположенный в Республике Карелия, и Сокольский ЦБК в Вологодской области. Комбинаты специализируются на производстве мешочной бумаги и подпергамента. Общая производственная мощность составляет 413 тыс. тонн бумаги ежегодно.

Для производства продукции используется исключительно хвойное древесное сырье, которое предварительно проходит анализ на качество, фракционный состав, наличие коры, примесей и влажность. Предприятия сертифицированы согласно стандартам ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, а также в соответствии с системой лесной сертификации ISO 38200:2018.

2

предприятия по производству бумаги

2

региона

Предприятия Segezha Group по производству бумаги

413

тыс. тонн

производственные мощности по выпуску бумаги

386 тыс. тонн

27 тыс. тонн

Сегежский ЦБК Республика Карелия

Сокольский ЦБК Вологодская область

Сегежский ЦБК

Сегежский ЦБК – флагманское предприятие Segezha Group, одно из крупнейших в мире по производству небеленой мешочной бумаги с мощностью 390 тыс. тонн готовой продукции в год. Комбинат производит бумагу из хвойной балансовой древесины и технологической щепы. Сегежский ЦБК является единственным в России производителем небеленой мешочной высокопористой бумаги повышенной прочности. Кроме того, с 2021 года в ассортименте Сегежского ЦБК появилась белая полурастяжимая и микрокрепированная бумага.

В 2023 году на комбинате был возобновлен выпуск картона для плоских слоев гофрокартона. Это решение принято с целью диверсификации портфеля продуктов в соответствии с текущей экономической конъюнктурой для приоритетных рынков сбыта и поддержания эффективной загрузки производственных мощностей. Фокус направлен в основном на поставки на рынки России, Беларуси и Казахстана.

Экологическая программа на Сегежском ЦБК

Компания реализует масштабную экологическую программу на Сегежском ЦБК, направленную на модернизацию и замену очистного оборудования на более современное и технологичное, что позволит предприятию значительно снизить уровень вредных выбросов в атмосферу.

В 2023 году проведен ряд подготовительных мероприятий для завершения программы в 2024-2025 годах:

проведен аудит состояния всех узлов четвертого содорегенерационного котла, капитальный ремонт которого планируется завершить в 2024 году;

- подготовлен план поэтапной модернизации системы химводоочистки и водоподготовки в 2024-2025 годах;
- проведен технический аудит оборудования станции биологической очистки для выбора технологии для реконструкции и проведения оценки воздействия на окружающую среду;
- подготовлен план установки автоматизированной системы контроля производственных стоков, позволяющей оперативно реагировать на аварийные сбросы и минимизировать влияние на окружающую среду.

Сокольский ЦБК

Сокольский ЦБК, расположенный в Вологодской области, – одно из старейших предприятий отрасли в России, основанное в 1899 году. Комбинат выпускает мешочную бумагу, бумагу для гофрирования, оберточные бумаги, а также является единственным в стране предприятием, производящим небеленую жиростойкую бумагу (подпергамент).

Комбинат применяет бисульфитный способ варки целлюлозы, что позволило увеличить выход целлюлозы из древесины и повысить качество и потребительские свойства лигносульфонатов, являющихся побочным продуктом производства целлюлозы.

Модернизация Сокольского ЦБК

В 2024 году Segezha Group продолжит масштабный проект по модернизации Сокольского ЦБК, где будет установлена новая бумагоделательная машина (БДМ) мощностью 65 тыс. тонн, линия сушки лигносульфонатов, построены новые очистные сооружения, модернизирован энергетический комплекс.

В настоящее время выполнены следующие виды работ:

- на 70% выполнена поставка основного оборудования бумагоделательной машины БДМ-11;
- полностью выполнена поставка турбинного оборудования;
- на 80% подготовлено здание по хранению оборудования БДМ-11.

Производство и продажи

Производство и продажи бумаги в 2023 году остались практически на неизменном уровне¹ несмотря на сложную геополитическую обстановку, ограничения, структурную трансформацию рынков и снижение уровня цен на них. При этом поставки бумаги на рынок, без учета собственных конвертинговых мощностей, увеличились на 34% год к году. Для адаптации к рыночным условиям Компания также возобновила выпуск картона для плоских слоев гофрокартона.

Вместе с тем в отчетном году Segezha Group активно увеличивала поставки на собственные конвертинговые мощности в России, что позволило ей внести весомый вклад в импортозамещение промышленных мешков. Группа также успешно увеличила продажи в России, Китае, странах СНГ и MENA.

В 2023 году Сеgezжский ЦБК поставил мешочную бумагу на экспорт более чем в 20 стран мира.

Кроме того, Компания вышла со своей продукцией на новые рынки: Южной Африки, Ирана, Ганы, Мексики, Израиля, Узбекистана и др.

В отчетном году Сокольский ЦБК также нарастил поставки мешочной бумаги в Китай и начал тестировать новые рынки: осуществлена пробная поставка небеленого подпергамента в Египет, подписан контракт на поставку бумаги и подпергамента в Иран. Кроме того, в 2023 году наблюдался значительный спрос на подпергамент со стороны российских клиентов благодаря росту ключевых сегментов потребления (фастфуд, выпечка, упаковка) и замещения белых жиростойких бумаг.

Доля китайского рынка в выручке от реализации бумаги выросла до 45%, а доля поставок бумаги на внутренний рынок – до 29%.

Структура выручки² от реализации бумаги Segezha Group по странам³ в 2023 г., %



34%

рост поставок бумаги на рынок

>20

стран

экспортная поставка мешочной бумаги в 2023 г.

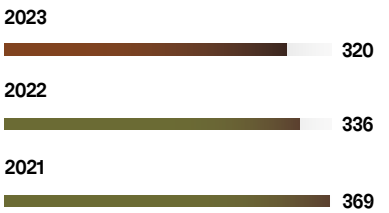
29%

доля поставок бумаги на внутренний рынок

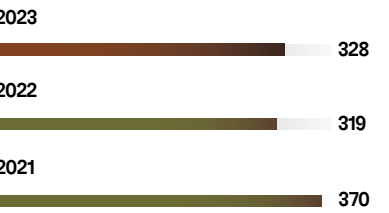
Планы по развитию на 2024 год
Сокольский ЦБК

- Продолжение проекта по модернизации комбината, в рамках которого планируется установка новой бумагоделательной машины мощностью 65 тыс. тонн, линии сушки лигносульфонатов, строительство новых очистных сооружений и модернизация энергетического комплекса.
- Восстановление работоспособности действующего производства.
- Замена приводных крышек сушильных цилиндров, отсасывающего вала, переобрезинковка прессовых валов, ремонт сеточного стола и вакуумной системы бумагоделательной машины. Это позволит существенно снизить простои и увеличить производительность бумагоделательной машины.
- Энергетическое оборудование предприятия: замена паропроводов, ремонт парового котла с заменой горелочных устройств, системы химводоочистки.
- Монтаж нового серного потока кислотного участка целлюлозного производства. Эта мера будет способствовать стабильной работе целлюлозного производства, снижению нагрузки на окружающую среду и позволит полностью соблюдать природоохранное производство.

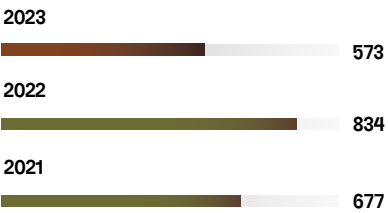
Производство бумаги, тыс. тонн



Продажи бумаги⁴, тыс. тонн



Цены реализации бумаги, EUR/тонна (FCA)

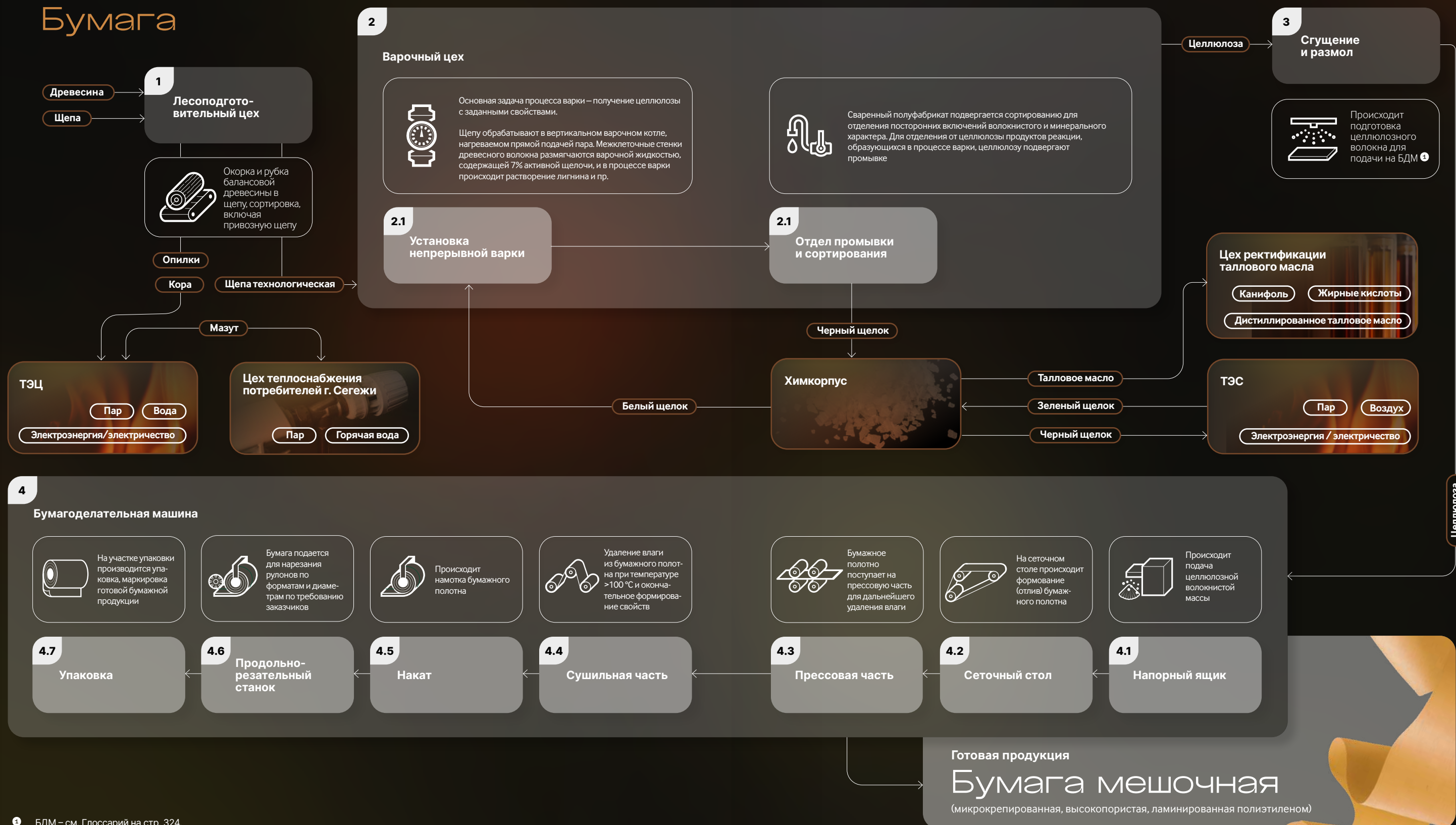


Планы по развитию на 2024 год
Сеgezжский ЦБК

- Продолжение расширения географии продаж, поиска новых покупателей и альтернативных логистических маршрутов. В 2024 году планируется расширение перевозок по Северному морскому пути при условии наличия регулярного сервиса и конкурентной стоимости перевозки, а также реализация железнодорожных перевозок в крытых вагонах по заключенному в 2023 году контракту в соответствии с потребностями комбината.
- Модернизация системы водоподготовки и водопользования в рамках комплексного проекта по сокращению потребления воды.
- Модернизация системы химводоочистки на комбинате.
- Восстановление работоспособности выпарной станции.
- Завершение финального этапа реализации долгосрочной экологической программы по капитальному ремонту содорегенерационных котлов и замены электрофильтров. Реализация проекта позволит добиться практически полного улавливания твердых частиц известковой пыли – более 99%.
- Строительство полигона для размещения отходов IV–V классов опасности.
- Продолжение проекта реконструкции станции биологической очистки.

¹ С учетом бумаги, поставляемой на собственные конвертинговые мощности.
² Доля экспортной выручки на базе FCA.
³ В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.
⁴ С учетом бумаги, используемой на собственных конвертинговых мощностях.

Схема производственного процесса Бумага



1 БДМ – см. Глоссарий на стр. 324.

Обзор производственных результатов

Бумажная упаковка

Segezha Group разрабатывает и выпускает широкий спектр упаковочных решений для самых разных сфер применения. Упаковка широко используется для фасовки сухих строительных смесей, цемента, химических продуктов, удобрений, зоотваров, древесного угля, продуктов питания. Упаковочные решения также востребованы на рынке ретейла, электронной торговли и доставки.

Продукция изготовлена из натуральных материалов, без использования химических отбеливателей или хлора и его соединений. Логотипы на упаковке выполнены с использованием экологически чистых водорастворимых красителей, которые безопасны для окружающей среды.

Специалисты Segezha Group индивидуально подходят к каждому клиенту, предоставляя консультации по вариантам упаковки. Основная цель – помочь подобрать оптимальное решение, которое не только обеспечит защиту продукции, но и эффективно выделит ее преимущества. Использование высококачественных цветных текстов и изображений на упаковке позволяет дизайнерам и маркетологам реализовывать свои креативные идеи.

Компания предоставляет возможность нанести до восьми цветов, что позволяет создавать высококачественные упаковки, привлекающие внимание потребителей.

805

млн шт.

↖ производство бумажной упаковки в 2023 г.

878

млн шт.

↖ мощности по производству бумажной упаковки

№ 1

↖ в России по объему производства бумажных мешков¹

¹ Оценка Segezha Group.

Продукты

Конкурентные преимущества

Скоростное исполнение

При отливке бумаги на бумагоделательной машине скорость деаэрации составляет 15 м³ в час для бумаги без дополнительной перфорации и 33 м³ в час для высокопористой бумаги с дополнительной перфорацией

Широкие возможности цветовой печати

Возможность печати до восьми цветов на высокоскоростных печатных машинах SOMA.
Возможность печати на покровных листах до четырех цветов на цифровых поточных линиях

Простота в использовании

Использование бумаги из 100%-ной целлюлозы

Высокая прочность

Применение бумаги с высокими прочностными характеристиками при изготовлении мешков.
Прочность мешков в соответствии с требованиями стандартов подтверждается при тестировании (проведение испытаний на прочность при сбрасывании) на ежедневной основе

Экологичность

Использование бумаги из 100%-ной целлюлозы.
Использование разрешенных органами санэпиднадзора сырья и материалов, имеющих все необходимые паспорта безопасности.
Применение водорастворимых экологических красок при печати

Область применения

Строительная промышленность

Упаковка строительных смесей и цемента

Пищевая промышленность

Упаковка для детского питания, макарон

Сельскохозяйственная промышленность

Упаковка для семян, корма для скота

Химическая промышленность

Упаковка для химического продукта (сода, каустик)

Минеральная промышленность

Упаковка для минеральных удобрений

Розничная торговля

Пакеты и сумки для предприятий розничной торговли

Предприятия

Segezha Group выпускает бумажную упаковку на производственных площадках ООО «Сегежская упаковка», расположенных в Российской Федерации. ООО «Сегежская упаковка» объединяет три завода: заводы в г. Сегеже Республики Карелия и в г. Сальске Ростовской области направлены на производство индустриальных мешков, в г. Лобне Московской области завод специализирован на выпуске потребительской упаковки.

Все предприятия Segezha Group по производству бумажной упаковки сертифицированы в соответствии со стандартами ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001. Европейские предприятия Segezha Packaging вышли из состава Группы 22 февраля 2023 года.

3

площадки по производству мешков и упаковки

3

региона

Предприятия Segezha Group по производству бумажной упаковки

878

млн шт.

мощности по выпуску бумажной упаковки

549
млн шт.

г. Сегежа
Республика Карелия

147
млн шт.

г. Лобня
Московская область

182
млн шт.

г. Сальск
Ростовская область

При производстве упаковки Segezha Group стремится соответствовать самым высоким требованиям клиентов. Для производства бумажной упаковки Segezha Group преимущественно использует собственное сырье – крафтовую и белую бумагу. 30% произведенной бумаги конвертируется в упаковку на собственных предприятиях.

В 2023 году устойчивый рост спроса на продукцию ООО «Сегежская упаковка» на рынке бумажной упаковки обеспечил 100%-ную загрузку мощностей.

В сегменте индустриальной упаковки главным приоритетом Segezha Group остались стандартизация и повышение эффективности производства, для того чтобы максимально увеличить загрузку действующих линий и удовлетворить потребности потребителей. В 2023 году мощности для производства пакетов с плоской ручкой были сфокусированы на площадке в г. Лобне, за счет чего было уменьшено плечо доставки и, как следствие, повысилась эффективность доставки продукции потребителям.

В 2023 году Segezha Group продолжила развивать производство потребительской упаковки. В частности, была расширена ассортиментная группа малоформатных пакетов для HoReCa из первичного и макулатурного сырья.



100%

загрузка производственных мощностей за счет устойчивого роста спроса на продукцию ООО «Сегежская упаковка» в 2023 г.

Инновации в бумажной упаковке

Развитие производства бумажной упаковки является одним из главных приоритетов в рамках принятой Компанией стратегии R&D до 2025 года.

С 2021 года в Segezha Group действует первый в российской целлюлозно-бумажной промышленности корпоративный центр НИОКР (R&D-центр) в г. Сегеже Республики Карелия.

В 2023 году основным фокусом работы центра стало повышение качества бумажной упаковки как для индустриального, так и для потребительского сегмента на существующих производственных мощностях при условии поддержания высоких скоростей работы оборудования.

Также в отчетном году на базе корпоративного R&D-центра были продолжены испытания сырья российского производства, что помогло в кратчайшие сроки найти эффективные альтернативы западным аналогам. Контроль поступающих сырья и материалов, а также испытание уже готовых мешков на лабораторном оборудовании предотвращают поступление на рынок продукции, не соответствующей стандартам качества.



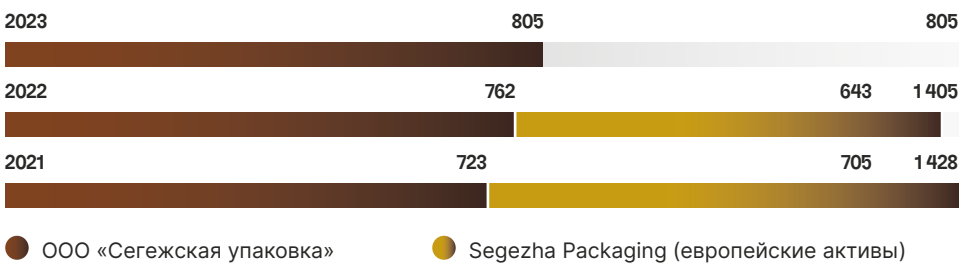
Производство и продажи

Продажи бумажной упаковки на российских конвертинговых заводах в 2023 году составили 805 млн шт., что на 7% выше показателя 2022 года.

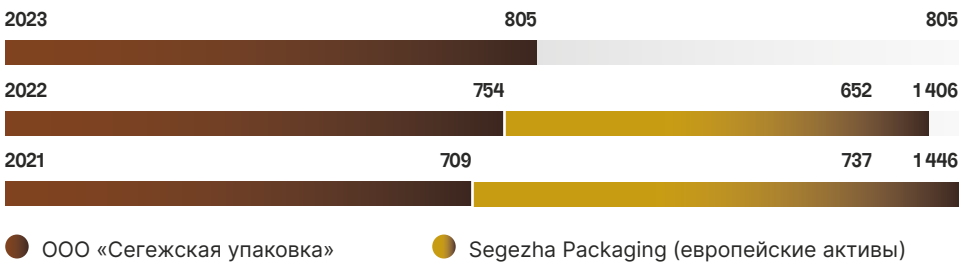
Доля Segezha Group на российском рынке бумажных мешков в 2023 году увеличилась до 65%. Такая динамика связана с кратным снижением объемов импортных поставок бумажных мешков и замещением части вышедшего объема продукцией отечественного производства.

Учитывая эти рыночные тренды, Группа наращивала объемы продаж на приоритетный для нее внутренний рынок. Поставки российским клиентам в 2023 году выросли более чем на 50 млн шт. (на 7% год к году), в то время как отгрузки на экспорт снизились. Это стало возможным благодаря повышению эффективности производства, оптимизации конструкции мешков и стандартизации продуктового портфеля.

Производство бумажных мешков, млн шт.



Продажи бумажных мешков, млн шт.



Цены реализации бумажных мешков, EUR / тыс. шт. (FCA)



Цены указаны на тыс. мешков.

65%

доля Segezha Group на российском рынке бумажных мешков в 2023 г.

805

млн шт.

продажи бумажной упаковки в 2023 г.

7%

год к году

увеличение поставок бумажной упаковки на российском рынке в 2023 г.

Планы по развитию на 2024 год

- Дальнейшая актуализация стратегии в соответствии с текущими экономическими и геополитическими условиями.
- Дальнейшая оптимизация и повышение эффективности производственных процессов для увеличения объемов выпуска бумажной упаковки на действующих мощностях.
- Проработка вопроса о приобретении новой линии по производству промышленных бумажных мешков.
- Оценка возможности приобретения нового вспомогательного оборудования для производственной площадки в г. Лобне Московской области для улучшения качества печати. Продолжение повышения надежности оборудования с сохранением приоритетов по охране труда и обеспечению стабильности инфраструктуры предприятий.



Обзор производственных результатов

Пиломатериалы

Segezha Group производит высококачественные сухие обрезные пиломатериалы из древесины хвойных пород на восьми современных высокотехнологичных заводах, расположенных в Сибири и на северо-западе России.

Каждый из лесопильных заводов Segezha Group обладает уникальной лесосырьевой базой, специализируется на различных подходах к сортировке готовой продукции, способах отгрузки и направлениях сбыта. Кроме того, благодаря производству собственных заготовок Группа может гарантировать необходимый объем продукции и высокое качество сырьевой базы.

Предприятия, расположенные на северо-западе России, специализируются на выпуске пиломатериалов из ели и сосны. Заводы Группы в Красноярском крае и Иркутской области производят пиломатериалы из ангарской сосны, ели, пихты и сибирской лиственницы.

8

высотехнологичных заводов в Сибири и на северо-западе России

2 954

тыс. м³

мощности по валовому производству пиломатериалов¹

№ 9

в Европе по производству хвойных пиломатериалов²

¹ Источник: Timber-online.net.

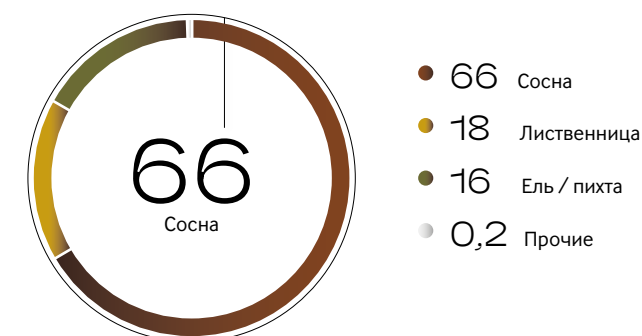
² Мощности по суммарному валовому выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31.12.2023 по выпуску пиломатериалов, включая пиломатериалы, направляемые на дальнейшую переработку для производства клееной балки, CLT-панелей и т. д.

Продукты

Segezha Group производит высококачественные обрезные пиломатериалы из древесины хвойных пород. Благодаря высокому содержанию смолы хвойная древесина отличается высокой прочностью и устойчивостью к внешним повреждениям. Кроме того, на предприятиях Группы производятся премиум-продукты из сибирской лиственницы.

Продукция из лиственницы имеет широкий спектр применения в области строительства, отделочных работ, производства мебели и др. Высокий уровень диверсификации производства позволяет нам гибко управлять товарными потоками в зависимости от текущих вызовов и возможностей.

Породы деревьев, используемые при производстве пиломатериалов³, %



Конкурентные преимущества

Широкая линейка продукции

Широкий диапазон длин (от 2,7 до 6,0 м) и сечений (толщина от 16 до 75 мм, ширина от 75 до 225 мм)

Стабильная сырьевая база

По состоянию на 2023 год доля обеспеченности Segezha Group собственным сырьем составила 90%

Высокая прочность и устойчивость к внешним воздействиям

Древесина с более плотными годичными слоями, которые гарантируют более качественное производство доски (отсутствие дефектов)

Географическая и логистическая доступность производства

Предприятия, выпускающие пиломатериалы на северо-западе России, а также в Красноярском крае и Иркутской области

Область применения

Строительство и отделочные работы

Строительство и отделка яхт и кораблей, укладка полов, устройство опалубки, межэтажные перекрытия и перегородки, временные постройки, монтаж крыш

Производство мебели и мебельных заготовок

Производство деревянной тары и упаковки

Производство окон, дверей, декоративных балок

Производство заготовок для КДК

³ В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.

Предприятия

Segezha Group ведет собственную лесозаготовку в семи регионах присутствия – Республике Карелия, Архангельской, Вологодской, Кировской, Костромской, Иркутской областях и Красноярском крае, что помогает гарантировать стабильно высокое качество пиломатериалов.

Пиломатериалы Segezha Group производятся на восьми высокотехнологичных заводах. Лесопильные предприятия Segezha Group суммарной мощностью 2 440 тыс. м³¹ расположены в двух производственных кластерах – на северо-

западе и востоке России. Сокольский ДОК, Онежский ЛДК и предприятие Карелиан Вуд Кампани сертифицированы по стандартам ISO 9001.

В 2023 году предприятие «Новоенисейский лесохимический комплекс» (НЛХК) успешно получило сертификат на соответствие стандартам интегрированной системы менеджмента (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001) и на соответствие цепочки поставок древесины и изделий из древесины требованиям стандарта ISO 38200:2018.

Группа обеспечивает свои предприятия собственным древесным сырьем на 90%

8

предприятий

5

регионов

Ключевые результаты лесопильных предприятий Segezha Group в 2023 году:

- совершенствование деревообрабатывающих технологий и автоматизации производства;
- рациональное и комплексное использование сырья, организация полностью безотходного производства;
- оптимизация внутризаводской логистики.

В течение 2023 года на Новоенисейском лесохимическом комплексе был разработан и внедрен системный подход к оперативному планированию и контролю исполнения показателей производственных подразделений. Проведены мероприятия по оптимизации затрат на персонал за счет снижения штатной численности сотрудников, а также по улучшению рабочих процессов и графика работы подразделений. Реализованные мероприятия позволили достигнуть роста производительности в расчете на одного сотрудника.

Осуществлен запуск подачи сырых пиломатериалов рамного пиления на сортировку Springer, что позволило отказаться от ручной сортировки. Дополнительные эффекты связаны с отсутствием логистической составляющей по подвозу

несортированных пиломатериалов на сортировочную площадку, а также возможности по увеличению производственной программы.

В течение 2023 года на Лесосибирском ЛДК № 1 произведен монтаж редуцирующего ротора в окорочный станок на участке доработки пиловочника с пороками (ненормативная кривизна и прочие отклонения по геометрии), что позволило вывести из эксплуатации нерентабельный, устаревший морально и технически ЛЗ № 1. Произведен запуск девяти сушильных камер, что позволит в будущем увеличить мощности по производству пиломатериалов до 20%.

В 2023 году предприятие Карелиан Вуд Кампани успешно увеличило долю продаж на внутренний рынок до 60%, тем самым снизив свою зависимость от экспортной конъюнктуры. Этого удалось достичь благодаря грамотной перестройке всего цикла производственной цепочки, от заготовки сырья до отгрузки готовой продукции в соответствии с требованиями рынка. Предприятие продолжает поиск альтернативных поставщиков в рамках программы импортозамещения, перейдя на частичную закупку запчастей, изготавливаемых по чертежам.

Предприятия Segezha Group по производству пиломатериалов

2 954¹

тыс. м³

мощности по валовому выпуску пиломатериалов

112 тыс. м³

150 тыс. м³

251 тыс. м³

315 тыс. м³

650 тыс. м³

412 тыс. м³

619 тыс. м³

Карелиан Вуд Кампани Республика Карелия

Онежский ЛДК Архангельская область

Сокольский ДОК² Вологодская область

Новоенисейский лесохимический комплекс Красноярский край

Лесосибирский ЛДК № 1 Красноярский край

Тимбер Транс Иркутская область

Тайрику – Игирма Групп Иркутская область

410 тыс. м³

Приангарский ЛПК Красноярский край

¹ Мощности по суммарному валовому выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31.12.2023 по выпуску пиломатериалов, включая пиломатериалы, направляемые на дальнейшую переработку для производства клееной балки, CLT-панелей и т. д.

² Мощности производства пиломатериалов для продажи – 7 тыс. м³.

Модернизация Лесосибирского ЛДК №1

В 2023 году на территории Лесосибирского ЛДК № 1 было завершено строительство новых железнодорожных путей до станции Онега протяженностью 1,2 км. Проведенная работа позволит увеличить пропускную мощность станции за счет дополнительной железнодорожной ветки и в два раза нарастить объем отправок контейнерных поездов с комбината.

Мероприятия в рамках модернизации Лесосибирского ЛДК № 1 включали:

- получение современного оборудования марки Hekotek для производственных линий;
- завершение земляных работ на линии сортировки бревен;
- выполнение работ по увеличению пропускной способности теплосети «Ксилотек-Сибирь» для обеспечения теплом новых сушильных камер;
- приобретение контейнерного терминала для организации эффективной работы участка отгрузки и оптимизации расходов на логистику;
- приобретение двух буксирных теплоходов в целях сокращения расходов на доставку круглого леса в плотках за счет отказа от услуг сторонних организаций.

Производство и продажи

В отчетном году Китай и Египет продолжали оставаться ключевыми рынками продаж пиломатериалов Группы. Доля Китая в структуре выручки от продаж пиломатериалов выросла на 16 п. п. год к году, до 89%. В течение 2023 года рынок Китая то восстанавливался, то показывал спад спроса на пиломатериалы. В августе наблюдалось возобновление роста цен с сохранением данной тенденции вплоть до конца года.

В 2023 году Компания также столкнулась с последствиями дисбаланса потоков контейнеров при доставке пиломатериалов в Китай в виде существенного снижения ставок на транспортировку грузов на Северо-Западе страны. При этом в Сибири наблюдалась обратная ситуация за счет дефицита контейнерного оборудования, который привел к значительному повышению ставок.

Группе удалось своевременно укрепить партнерство с ключевыми транспортными компаниями и наладить активный диалог с органами власти по предоставлению государственных субсидий для компенсации затрат на транспортировку.

89%

↙ доля Китая в структуре выручки от продаж пиломатериалов в 2023 г.

Производство пиломатериалов, тыс. м³



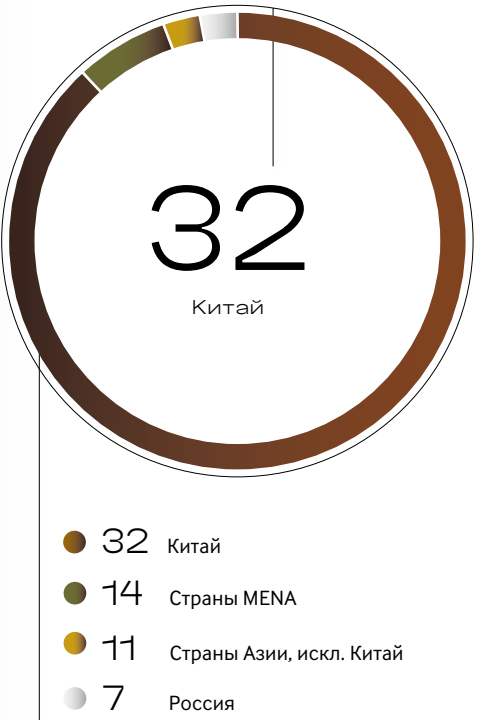
Продажи пиломатериалов, тыс. м³



Цены реализации пиломатериалов, EUR/м³ (FCA)



Структура выручки от продаж пиломатериалов Segezha Group по странам в 2023 г. ¹, %



Планы по развитию на 2024 год

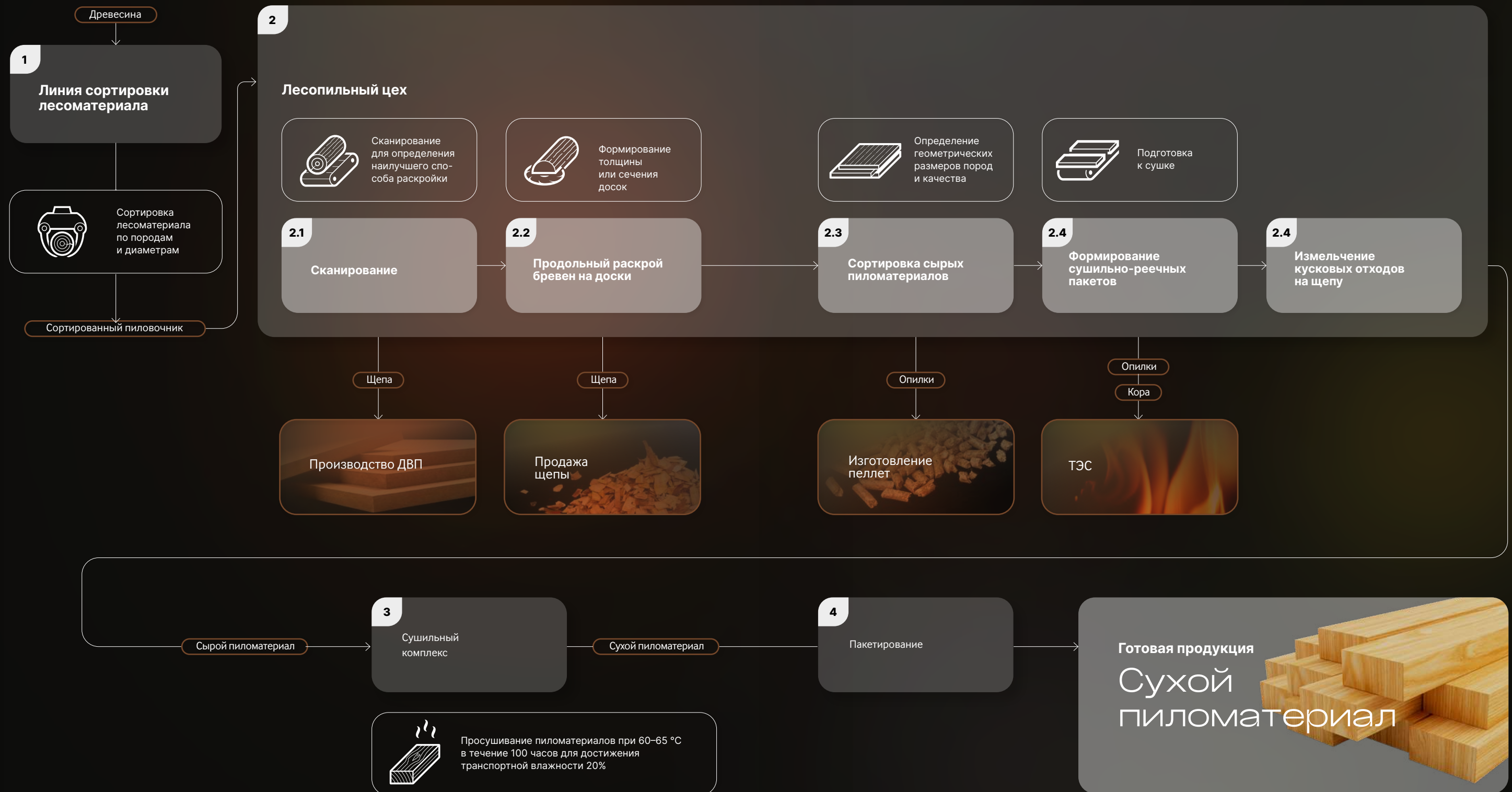
- Продолжение программы модернизации Лесосибирского ЛДК № 1, нацеленной на увеличение производства готовой продукции за счет обновления части технологического транспорта, программного обеспечения на основных производственных участках, а также замены 3D-сканера на лесопильной линии.
- Выведение на полную производственную мощность предприятия Карелиан Вуд Кампани, реализация инвестиционной программы по ремонту техники и оборудования, а также проведение мероприятий по увеличению экономической эффективности производства.



¹ Доля экспортной выручки на базе FCA.

Схема производственного процесса

Пиломатериалы



Обзор производственных результатов

Фанера

Предприятия Segezha Group специализируются на выпуске высококачественной березовой, хвойной и комбинированной фанеры. Компания предлагает как стандартные решения из фанеры, такие как необлицованная березовая и хвойная фанера и ламинированная березовая фанера, так и специализированные высокотехнологичные продукты. К ним можно отнести фанеру с повышенной огнестойкостью для использования на автотранспорте, гибкую фанеру, фанеру для отделки и производства мебели, фанеру со специальными текстурами и покрытием из пластика, для танкеров перевозки сжиженного природного газа (СПГ) и др.

192¹

тыс. м³

↗ мощности по производству березовой фанеры

35

тыс. м³

↗ мощности по производству хвойной фанеры

№ 3

↗ в мире по производственным мощностям березовой фанеры²

¹ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.
² Источники: внутренние исследования Segezha Group, WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.

Специальные продукты на базе фанеры в портфеле Segezha Group

Наименование	Модификация	Область применения	Производство
Березовая фанера, ламинированная цветными пленками	Гладкая Сетка Гекса ¹	➤ Производство мебели: фасады корпусной мебели, стеллажи ➤ Малые архитектурные формы: бортики, настилы игровых площадок, скаты для скейтбордов, детские горки, скамейки ➤ Интерьер: стеновые панели, перегородки, двери	Вятский фанерный комбинат
Танкерная березовая фанера (для перевозки СПГ)	Необлицованная	➤ Судостроение: танкеры для перевозки СПГ, наземные терминалы для хранения СПГ, топливные баки судов	Вятский фанерный комбинат
Конструкционная плита 3-PLY ²	Хвойная необлицованная	➤ Строительство: настил под напольные покрытия, перекрытия и кровля, обшивка стен в каркасном домостроении	Красфан
Трудногорючая березовая фанера Segezha Vulcan	Необлицованная	➤ Строительство: настил под напольные покрытия, перекрытия и кровля, обшивка стен, огнестойкие двери ➤ Транспорт: настил и прокладка пола, отделка крыши и стеновые панели при производстве пассажирского автомобильного и железнодорожного транспорта	Вятский фанерный комбинат
Декоративная интерьерная фанера	Необлицованная	➤ Интерьер: декор стен, стеновые панели, перегородки, двери, напольные покрытия и декоративные решения ➤ Производство мебели: фасады корпусной мебели, стеллажи	Красфан

¹ Гекса – см. Глоссарий на стр. 324.
² Конструкционная панель 3-PLY – см. Глоссарий на стр. 325.

Продукты (березовая фанера)



Конкурентные преимущества

Высокая прочность и устойчивость к перепадам температуры и влажности

Способность выдерживать большие нагрузки, долговечность

В сравнении с другими древесными плитами фанера очень прочная благодаря своей высокой степени упругости. Применение специального клея делает ее долговечной даже в условиях повышенной влажности

Кастомизированные решения

Благодаря новейшему оборудованию и передовому подходу к производству Segezha Group выпускает фанеру нестандартных форматов и толщин, в том числе с помощью обработки путем числового программного управления (ЧПУ ¹) по специальным запросам клиентов

Стабильность линейных размеров

Высокая плотность древесины березы и высоко-точное оборудование позволяют выпускать фанеру со стабильными геометрическими размерами

Высокое качество шлифовки

Применение современного оборудования и высоко-качественного режущего инструмента, позволяют получить отличное качество поверхности листа фанеры

Область применения

Строительство

Опалубочные системы при монолитном строительстве, строительные леса, кровельные материалы, настил под напольные покрытия

Транспорт

Детали кузова грузового и легкого коммерческого транспорта, прицепы

Производство мебели

Корпус мягкой мебели, столешницы, фасады, стеллажи и стенки шкафов

Малые архитектурные формы

Бортики, настилы игровых площадок, скаты для скейтбордов, детские горки, скамейки

¹ ЧПУ – см. Глоссарий на стр. 326.



Продукты (хвойная фанера)

Конкурентные преимущества

Долговечность и высокая устойчивость к перепадам температуры и влажности

В структуре хвойной древесины присутствуют смолы, препятствующие размножению бактерий и спор грибов

Привлекательная декоративная текстура

Привлекательная текстура шпона – натуральная характеристика древесины хвойных пород

Высокое качество шлифовки

Применение современного оборудования и высококачественного режущего инструмента, позволяют получить отличное качество поверхности листа фанеры

Стабильность линейных размеров

Высокая плотность древесины березы и высокоточное оборудование позволяют выпускать фанеру со стабильными геометрическими размерами

Область применения

Строительство

Кровельные решения, обшивка каркаса стен, обустройство черновых полов

Возведение деревянных домов из фанеры по технологии WikiHouse ²

Производство мебели

Каркасы мягкой мебели и шкафов, в том числе в декоративных целях

Укладка полов

Подложка для инженерной или паркетной доски

Элементы лицевой части паркетной доски (после дополнительной обработки)

² WikiHouse – см. Глоссарий на стр. 324.

Предприятия

Segezha Group успешно производит березовую фанеру на Вятском фанерном комбинате в Кировской области, Галичском фанерном комбинате в Костромской области и на предприятии Красфан в Красноярском крае. Все фанерные комбинаты сертифицированы по ISO 9001, ISO 14001, ISO 4500, а также имеют обязательные и добровольные сертификаты на отдельные виды продукции.

2

региона

2

предприятия

Вятский фанерный комбинат

Вятский фанерный комбинат оснащен самым современным оборудованием и обладает широкими производственными возможностями: продуктовый портфель предприятия включает фанеру с цветными меламиновыми и фенольными пленками различного спектра применения. Кроме того, на Вятском фанерном комбинате разрабатывают индивидуальные решения по чертежам клиентов.

В отчетном году сотрудники Вятского фанерного комбината продолжили работу над проектом по сквозной идентификации продукции.

Проект предусматривает разработку и внедрение автоматизированных рабочих мест операторов линий цеха фанеры и цеха шпона для сбора информации о потреблении и выпуске полуфабрикатов и отслеживания отклонения фактических результатов от плановых. Система позволяет установить сквозной контроль над выполнением заказов клиентов, осуществлять контроль качества продукции и вести автоматизированный полистный учет шпона и фанеры. Кроме того, целевое использование шпона дает возможность увеличить производство высокомаржинальной высоко-сортной фанеры.

В 2023 году продолжились работы по модернизации и увеличению мощности комбината:

- запущен деревообрабатывающий центр Номат с числовым управлением, позволяющий производить более объемные детали из фанеры и изготавливать танкерную фанеру формата 130 мм;
- запущена автоматическая линия упаковки фанеры в стретч-пленку;
- модернизирована линия сушки шпона в цехе поперечной фанеры, что дополнительно улучшило качество сушки и сортировки конечной продукции.

Красфан

Фанерный комбинат Красфан вошел в состав Группы в 2021 году и обладает производственной мощностью 35 тыс. м³ в год. На момент присоединения к Segezha Group предприятие производило фанеру из хвойных и смешанных пород древесины, топливные брикеты и ряд побочных продуктов: брусок, карандаш, щепу и т. д.

В 2023 году в результате структурной трансформации рынков Красфан снизил объемы производства и перешел к увеличению выпуска кастомизированной продукции для решения специальных запросов от клиентов.

Вятский фанерный комбинат продолжает развиваться в сегменте производства специальных продуктов.

Так, в 2023 году предприятие кратно увеличило объем производства фанеры для СПГ-танкеров. Это позволило Компании нарастить долю продаж в высокомаржинальном сегменте – судостроительным компаниям Китая, Кореи и России.

В рамках реализации инвестиционного проекта «Увеличение мощности Вятского фанерного комбината» Компания запустила новый автоматический деревообрабатывающий центр Номат с числовым управлением для дополнительной обработки фанерных плит, что позволит выполнять более сложные спецзаказы. К ним можно отнести производство широкой линейки большеформатной премиальной фанеры, а также использование специальных пленок и UF-покрытий.

Галичский фанерный комбинат 1

Галичский фанерный комбинат, введенный в эксплуатацию в конце 2022 года, является одним из самых масштабных greenfield-проектов российского лесопромышленного комплекса. Его производственная мощность составляет 125 тыс. м³.

В 2023 году сотрудникам комбината удалось провести масштабные работы по наращиванию объема производства товарной продукции и выйти на проектную мощность.

Предприятия Segezha Group по производству фанеры

227

тыс. м³

мощности по выпуску фанеры

125
тыс. м³

Галичский фанерный комбинат 1
Костромская область

192
тыс. м³

Вятский фанерный комбинат
Кировская область

35
тыс. м³

Красфан
Красноярский край



В отчетном году Красфан приступил к выпуску новых видов продукции, таких как конструкционная плита 3-PLY, интерьерная фанера SG FANCY, а также фанера из лиственницы SG LARCH.

Конструкционная панель 3-PLY является аналогом более тяжелых ориентированно-стружечных плит (OSB), используемых в частном строительстве, и сочетает в себе легкость хвойной фанеры с высокими показателями по водостойкости и долговечности. Панель на 30% легче OSB и более экологична, что является важным конкурентным преимуществом наряду со стоимостью.

Летом 2023 года комбинат также приступил к выпуску интерьерной фанеры с фигурным шпоном SG FANCY для использования во внутренней отделке помещений. Первая партия этой продукции была использована на московской выставке архитектурной графики Тотана Кузембаева «Горизонты событий», где произведения архитектора были представлены на стендах из дизайнерской фанеры Segezha Group.

1 Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

Производство и продажи

Объем производства фанеры Segezha Group в 2023 году вырос на 18% год к году, до 191 тыс. м³.

Производство березовой фанеры в отчетном году увеличилось за счет роста спроса на российском рынке, а также благодаря формированию новых и развитию существующих экспортных направлений.

Объем производства хвойной фанеры, напротив, сократился в связи с внешнеторговыми ограничениями на традиционных рынках сбыта, с которыми столкнулся лесопромышленный комплекс в отчетном году. На внутреннем рынке имело место активное замещение хвойной фанеры на березовую, что вместе с усилением тренда на использование OSB-плит дополнительно повлияло на снижение объемов продаж данной продукции.

В 2023 году объем реализации фанеры вырос год к году на 28%, до 200 тыс. м³.

В отчетном году продолжился процесс структурной трансформации экспортных рынков сбыта Segezha Group. Компания активно развивала новые направления и наращивала поставки на существующие рынки.

Были осуществлены первые отгрузки фанеры в такие регионы и страны, как Латинская Америка, Южная и Западная Африка, Иран. Компании также удалоськратно увеличить объемы поставок на приоритетные для нее рынки – в Китай, Турцию, страны СНГ и Персидского залива.

На внутреннем рынке Компания проводила активную работу по увеличению базы конечных потребителей, что привело к значительному росту поставок в индустриальном сегменте рынка.

Производство фанеры, тыс. м³



Продажи фанеры, тыс. м³



Цены реализации фанеры, EUR/м³ (FCA)



Структура выручки от реализации фанеры Segezha Group по странам в 2023 г. ②, %



Планы по развитию на 2024 год

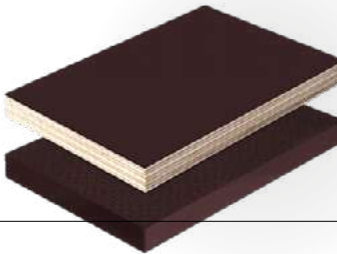
- Расширение географии продаж и клиентской базы
- Развитие структуры продаж в Китае, расширение локальной клиентской базы и сегментов рынка
- Фокус на прямых продажах в индустриальном сегменте российского рынка, производство и поставки фанеры для нужд автомобильной, судостроительной и машиностроительной отраслей
- Рост продаж в Турции, а также реэкспорт в страны Северной и Латинской Америки, ОАЭ, Саудовскую Аравию, Ирак, Иран, ЮАР и др.
- Дальнейшее расширение линейки специальных продуктов: рост поставок танкерной фанеры для заказчиков из России, Китая и Южной Кореи, увеличение производства и продаж трудногорючей фанеры
- Запуск производства хвойной карбамидной фанеры, активное продвижение и рост объемов производства фанеры из лиственных пород, рост производства и продаж фанеры 3-PLY, а также выпуск фанеры мелких форматов
- Усиление синергии комбинатов Группы

Старт продаж трудногорючей фанеры Segezha Vulcan

В 2023 году Segezha Group приступила к реализации фанеры Segezha Vulcan – трудногорючей фанеры для использования в проектах с повышенными требованиями пожарной безопасности. Огнестойкость достигается за счет обработки поверхности листа специальным антипиреновым составом, препятствующим воспламенению и распространению пламени. Специалисты комбината проводят обработку всех слоев шпона – так антипиреновый компонент распределяется равномерно по всему объему фанерного листа и сохраняет огнестойкие свойства даже в случае повреждения наружного слоя.

Производство этого вида фанеры позволит охватить дополнительную целевую аудиторию покупателей не только на внутреннем, но и на внешних рынках. В 2023 году была отгружена первая партия трудногорючей фанеры Segezha Vulcan североамериканскому производителю водного транспорта.

Фанера Segezha Vulcan сертифицирована по европейскому стандарту EN 13986 и стандарту CARB ③.



① Доля экспортной выручки на базе FCA.
② В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.
③ Соответствие Калифорнийскому своду правил: 93120.



Схема производственного процесса

Фанера



Обзор производственных результатов

КДК, CLT, домокомплекты

На Сокольском ДОК Segezha Group производит КДК (клееные деревянные конструкции, в том числе клееную конструкционную балку и домокомплекты), на заводе Сокол СиЭлТи – CLT-панели (перекрестно склеенные панели для деревянного домостроения).



Новый деревообрабатывающий центр на Сокольском ДОК

В 2023 году на Сокольском ДОК введен в эксплуатацию обрабатывающий центр Hundegger K2i Industry 650. Это уже второй станок со схожими возможностями по обработке клееного бруса в цехе клееных деревянных конструкций. Центр предназначен для обработки всех видов деталей деревянных домов и оснащен устройством транспортировки и позиционирования «система двух рук». При его работе используется полностью автоматизированная станция поворота балока. Специальное программное обеспечение охватывает весь цикл производства – от конструирования до готовой детали.

Благодаря новому оборудованию на Сокольском ДОК могут изготовить любой вид косой или клиновой врубки, треугольную врезку с любым углом и глубиной резания, многослойный раскрой для стоек, шиповые соединения любого вида и размера, различные угловые и венцовые соединения и др.

№ 1

↖ в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса¹

№ 2

↖ в России по производству CLT-панелей²

№ 1

↖ в России по мощностям производства домокомплектов из клееного бруса¹

¹ Источник: внутренние исследования Segezha Group.

² Источники: Федеральная служба государственной статистики.

Предприятия

На Сокольском ДОК Segezha Group производит КДК (клееные деревянные конструкции, в том числе клееную конструкционную балку и домокомплекты), на заводе Сокол СиЭлТи – CLT-панели (перекрестно склеенные панели для деревянного домостроения). Предприятия сертифицированы по стандартам ISO 9001, ISO 14001 и ISO 4500. Продукция предприятий прошла добровольную экологическую сертификацию независимой компании NEPCON (ранее – оператор FSC).

Предприятие Сокол СиЭлТи мощностью 50 тыс. м³ CLT-панелей в год было запущено в 2021 году. Вся производственная линия CLT управляется компьютерной системой, обеспечивающей автоматизированное управление производством и предоставление информации в режиме реального времени на всех этапах производственного цикла.

Сокольский ДОК был основан в 1942 году в г. Соколе Вологодской области. За долгие годы своего существования комбинат превратился в современное предприятие мирового уровня,

специализирующееся на глубокой переработке древесины. Сегодня его производственная мощность составляет 100 тыс. м³ КДК и домокомплектов.

На предприятии организовано безотходное производство: на Сокольском ДОК действует котельная, работающая на кородревесных отходах лесопильного производства мощностью 20 тонн пара в час и вырабатывающая тепловую энергию не только для комбината, но и для отопления 89 многоквартирных домов рядом с ним.



«ФАБРИКА ИДЕЙ»

На Сокольском ДОК реализуются проекты по снижению издержек и повышению производительности труда «Производительность труда и поддержка занятости», «Бережливое производство» и корпоративный проект по управлению постоянными совершенствованиями «Фабрика идей».



2

↖ предприятия

Предприятия Segezha Group по производству деревянных конструкций

150

ТЫС. М³

↗ мощности по выпуску деревянных конструкций

100
ТЫС. М³

Сокольский ДОК
Вологодская область

50
ТЫС. М³

Сокол СиЭлТи
Вологодская область

КДК

Продукты

Конкурентные преимущества

Коррозионная стойкость

КДК в агрессивной химической среде относительно инертны, а воздействие повышенной влажности минимально влияет на материал за счет «дышащей» структуры дерева.

Для защиты КДК в условиях химически агрессивной среды требуются более простые защитные составы (прозрачные лаки) по сравнению со стальными конструкциями

Высокая прочность клеевого соединения

Клеевые соединения для КДК обладают высокой прочностью и стойкостью к влиянию различных внешних факторов: температуры и влажности воздуха, напряжений при усушке древесины, значительных постоянных нагрузок

Высокая стабильность и точность размеров, устойчивые геометрические формы

Клеевое соединение обеспечивает жесткое сплачивание деревянных элементов и образует монолитное сечение

Всесезонность монтажа

Высокая плотность древесины березы и высокоточное оборудование позволяют выпускать фанеру со стабильными геометрическими размерами

Строгое соблюдение стандартов производства в соответствии с требованиями рынков

Высочайшее качество лицевых поверхностей, не требующих дополнительной обработки

КДК проходит специальную обработку после склейки, в результате получают ровные и гладкие поверхности без неровностей, трещин

Экологичность

Дерево поглощает вредные вещества, неприятные запахи, сглаживает суточные и сезонные колебания влажности в помещениях, приближая этот показатель к наиболее благоприятным для человека значениям

Использование в качестве сырья или северных регионов произрастания

В сегменте КДК Segezha Group производит клееную конструкционную балку из хвойных пород древесины. Эти породы отличаются высокой прочностью и устойчивостью к воздействию внешней среды. Именно поэтому КДК используются при возведении не только деревянных домов, но и различных зданий и строений в комбинации, таких как строительство животноводческих комплексов, складов для хранения и перевалки химических продуктов и удобрений.

Производство и реализация

В 2023 году производств КДК сократилось на 46%, до 14,9 тыс. м³, а продажи – на 55%, до 14,7 тыс. м³.

В 2023 году Segezha Group сконцентрировалась на поставках КДК на внутренний рынок и в страны ближнего зарубежья. Открыты новые регионы поставок, такие как Краснодарский край, ЯНАО, Республика Бурятия. Стартовали поставки в Республику Беларусь, Казахстан и Грузию. Компания в полной мере воспользовалась положительными трендами на российском рынке деревянного домостроения, среди которых были государственное субсидирование индивидуального жилищного строительства, льготное кредитование для частных покупателей и подрядчиков, а также отмена НДС для подрядчиков с проектным финансированием.

В то же время в портфеле поставок увеличилась доля таких стран, как Израиль, Турция, Корея, Индия и Китай.

Структура выручки¹ от реализации КДК Segezha Group по странам в 2023 г.², %



Область применения

Строительство деревянных домов



Межэтажные перекрытия, несущие конструкции и стропильная система

Использование в строительстве спортивных комплексов, бассейнов, спа-комплексов, конных заводов, аэропортов и др.

Складские здания и сооружения на производствах с агрессивной средой

КДК применяются при строительстве складов для химикатов и удобрений, складской инфраструктуры, сельскохозяйственных ферм

Различные навесы и другие малые архитектурные формы

КДК применяются в конструкциях морской и речной инфраструктуры, а также при производстве малых архитектурных форм

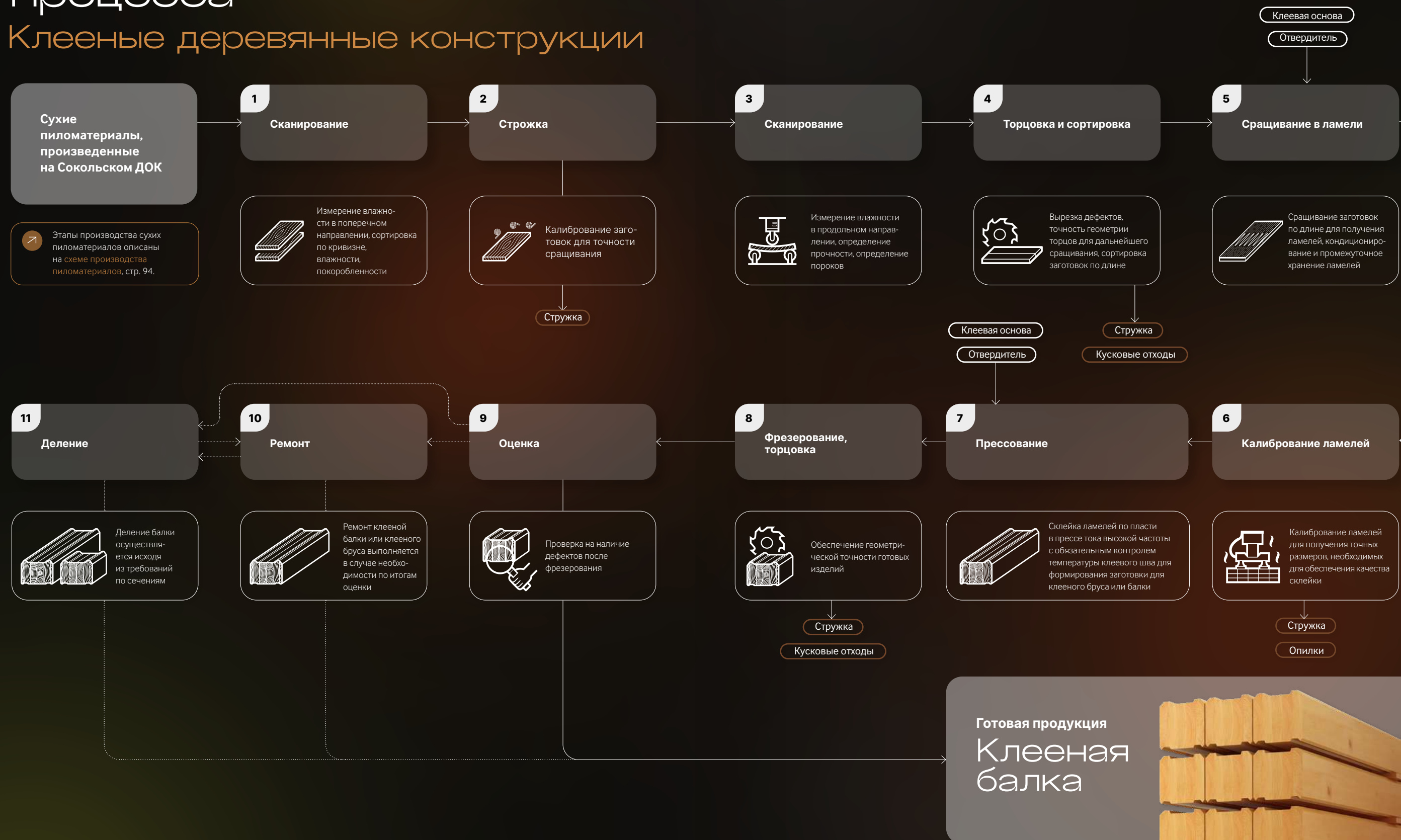
Производство КДК, тыс. м³	Продажи КДК, тыс. м³	Цены реализации КДК, EUR/м³ (FCA)
2023	2023	2023
15	15	262
2022	2022	2022
27	35	475
2021	2021	2021
65	63	490

¹ Доля экспортной выручки на базе FCA.
² В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.



Схема производственного процесса

Клееные деревянные конструкции



Домокомплекты

Продукты (брусовые домокомплекты)

Конкурентные преимущества

Надежность

Технология производства и сборки домокомплектов позволяет возводить по-настоящему прочные и долговечные здания. Срок эксплуатации может варьироваться от 50 до 100 лет в зависимости от производителя, особенностей проекта и климатических условий

Функциональность

Полное соответствие документации и техническим требованиям. Использование готового домокомплекта позволяет исключить ошибки в подборе и осуществлении конструктивных решений, что напрямую влияет на качество конечного результата нагрузок

Технологичность

Домокомплекты полностью соответствуют заявленной проектной документации и техническим требованиям. Дома, собираемые на основе домокомплектов, удобны в сборке, в последующем обслуживании и замене инженерных сетей

Простота проектирования и сборки

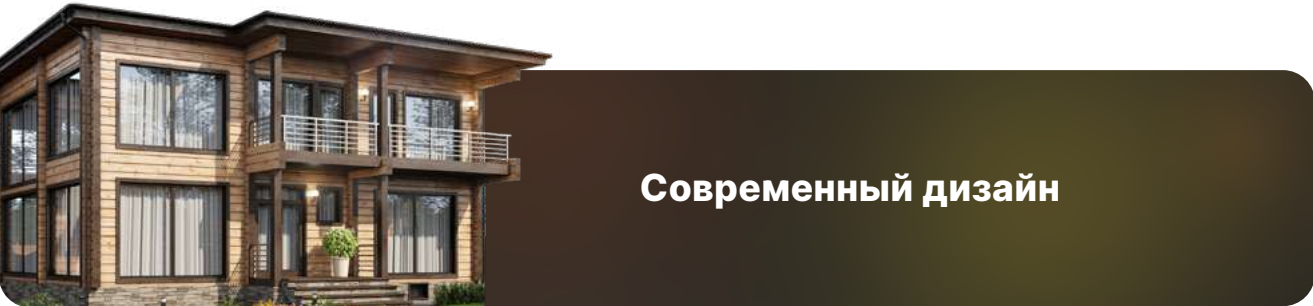
Высокая скорость сборки из готовых конструктивных элементов. Домокомплекты из бруса могут быть собраны за несколько месяцев

Соответствие экологическим нормам

Брус – это натуральный материал, который не содержит вредных веществ и не вызывает аллергии

Экономичность

Высокая плотность древесины березы и высокоточное оборудование позволяют выпускать фанеру со стабильными геометрическими размерами



Область применения

Строительство деревянных зданий и сооружений различного назначения, включая индивидуальные и многоквартирные дома



Segezha Group производит домокомплекты из клееного бруса на Сокольском ДОК. Компания предлагает индивидуальные решения для каждого клиента, которые соответствуют всем требованиям экологической и пожарной безопасности. Строительство домов возможно в любой климатической зоне и в любое время года. Небольшая усадка стен домов из клееного бруса позволяет быстро строить и вводить объекты в эксплуатацию.

В 2023 году в цех КДК был приобретен новый станок Hundegger K2i Industry 650, что позволило увеличить производство брусовых домокомплектов на 30%.

Производство и реализация

В 2023 году производство домокомплектов выросло на 67% год к году, до 29 тыс. м³, а объем реализации – на 58%, до 28 тыс. м³. Результаты связаны с активными продажами Компании, высокой конкурентоспособностью продукции и положительной динамикой российского рынка домостроения, основным драйвером которого стали продолжение льготной кредитной программы для частных покупателей и подрядчиков, а также государственное субсидирование.

В 2023 году основной фокус внимания Segezha Group был направлен на внутренний рынок и страны СНГ, где наблюдалась положительная динамика цен и рост заказов в связи с продолжающимся действием льготной ипотеки для частных покупателей и подрядчиков, а также программы государственного субсидирования.

Производство домокомплектов, тыс. м³



Продажи домокомплектов, тыс. м³



Цены реализации домокомплектов, EUR/м³ (FCA)



1 Доля экспортной выручки на базе FCA.
2 В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.



CLT-панели

Продукты

Конкурентные преимущества

Возможность реализовать практически любые геометрические формы в дизайне зданий

Панорамные окна, изящные прорези и необычные арки, практически любые архитектурные формы легко воплощаются в реальности

Всесезонность строительства

Возможность возведения зданий и сооружений в любое время года, так как оно не требует «мокрых» работ, которые можно производить только при плюсовых температурах

Современный дизайн

CLT-панели можно комбинировать с другими строительными материалами, такими как клееный брус, сталь, бетон, стекло, что дает большую гибкость при выборе архитектурного стиля и дизайна здания, а также при отделке помещений

Экологичность

CLT-панели производятся из натуральной северной хвойной древесины с использованием полиуретанового клея, не содержащего формальдегиды

Высокая скорость строительства

Монтаж осуществляется без растворяющих смесей и не требует технологического перерыва. Также у домов из CLT отсутствует период усадки, что позволяет сразу приступить к финишной отделке.

Здания из CLT не требуют устройства усиленных фундаментов и тяжелого подъемно-транспортного оборудования при монтаже

Область применения

Строительство деревянных зданий и сооружений различного назначения, включая индивидуальные и многоквартирные дома



CLT-панели – современные конструкции высокой индустриальной готовности, состоящие из перекрестно склеенных слоев из сращенных ламелей. Технология с использованием CLT-панелей позволяет возводить здания высокого качества и имеет целый ряд преимуществ по сравнению с железобетонными конструкциями. Это огнестойкость, сейсмостойкость, отсутствие усадки, сопоставимая с железобетоном прочность – при этом они в пять раз легче. Благодаря этой особенности при их возведении требуется меньше строительной техники, работы могут вестись на облегченных или уже существующих фундаментах. Мировой опыт доказывает, что здания из CLT могут простоять без капитального ремонта около 50 лет.

CLT-дома отличаются высокой энергоэффективностью: им присваивается класс A+. Так, уже сданный Segezha Group в эксплуатацию жилищный комплекс в г. Соколе Вологодской области показал снижение расходов на отопление более чем в два раза.

Заводское качество панелей экономит время и материалы при внутренней отделке помещений – в качестве финишного покрытия служит сама панель. Дерево создает приятный микроклимат, регулирует уровень влажности в помещениях. При этом высокоточные станки на предприятии вырезают в панелях дверные и оконные проемы, отверстия для инженерных коммуникаций. Собирается здание легко – как конструктор, причем даже в зимний период. В целом строения из CLT возводятся в четыре раза быстрее, чем традиционные из железобетона.

В 2023 году Segezha Group стала победителем XV Федеральной премии **Urban Awards 2023** в номинации профессиональных наград «Инновация года» с проектом первого в России многоэтажного жилого деревянного дома в г. Соколе Вологодской области – **ЖК «Соколики»**. Новый жилой комплекс также вошел в Книгу рекордов России в номинации «Самое большое количество этажей жилого дома, построенного из CLT-панелей, в России».



16 июня в Санкт-Петербурге на Петербургском международном экономическом форуме – 2023 (ПМЭФ-2023) **Segezha Group** и **«Самолет»** подписали соглашение о намерениях в сфере развития многоэтажного жилищного деревянного домостроения. Основной фокус взаимодействия компаний – создание экологичного продукта международного класса.

Лесопромышленный холдинг обеспечит второго по объемам строительства в России девелопера компетенциями и материалами для проектирования и строительства жилых CLT-комплексов. Он также наладит приоритетное производство CLT-домокомплектов для совместных проектов.



ПМЭФ
ПЕТЕРБУРГСКИЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ФОРУМ

«Самолет» разработает и реализует проекты строительства CLT-домов. Это будет комплексная разноэтажная жилая застройка в Подмоскovie и других российских регионах. Партнеры планируют приступить к реализации таких проектов уже в этом году.

В 2022–2023 годах рынок CLT-панелей России активно развивался при непосредственном участии Segezha Group. В частности, было запущено строительство целого ряда новых объектов с участием Segezha Group, таких как четырехэтажный дом с применением CLT-панелей в Иркутской области, кампусы для филиала МГУ в Нижегородской области, магазины в г. Архангельске; торговые ряды «Изумрудный лес» в Московской области, физкультурно-оздоровительный комплекс в Московской области на Рублево-Успенском шоссе, выставочные дома Open Village, «Малозэтажная страна», «Московская область»; павильон на ВДНХ «Дом.РФ». Важным достижением стало строительство университетской библиотеки «Сириус» в Краснодарском крае, которое завершилось в начале 2024 года.

Наряду с реализацией концепции зеленого строительства с отрицательным углеродным следом технология CLT поможет решить критически важные социальные вопросы: расселить людей из ветхого и аварийного жилья в новые комфортабельные многоквартирные дома, привлечь на предприятия ценных специалистов, решив их квартирный вопрос. В отчетном году была достигнута договоренность с правительством Архангельской области об участии Компании в программах расселения граждан из аварийного жилья и строительства фельдшерско-акушерских пунктов (ФАП). В настоящее время рассматриваются возможные площадки под строительство, прорабатываются технические детали будущего проекта, разрабатывается эскизный проект типового здания ФАП по концепции деревянных CLT-модулей.

Также в июне в рамках ПМЭФ-2023 президент Segezha Group Михаил Шамолин и губернатор Вологодской области Олег Кувшинников подписали соглашение о социально-экономическом сотрудничестве. Соглашение предусматривает тиражирование уникального для России опыта строительства в г. Соколе первого жилого многоэтажного CLT-здания. Аналогичные сокольскому ЖК проекты реализуют при расселении жителей

Вологодской области из ветхого и аварийного жилья, строительстве областных объектов социальной инфраструктуры и multifunctional центров.

Аналогичные соглашения в рамках форума были подписаны с губернатором Иркутской области Игорем Кобзевым и с губернатором Кировской области Александром Соколовым. Они предусматривают развитие деревянного домостроения из CLT-панелей с целью реализации совместных программ для повышения качества жизни местного населения – переселения граждан по государственной программе из ветхого и аварийного жилья в современные деревянные малоэтажные здания.

Много внимания в отчетном году уделялось популяризации строительства из CLT-панелей. В частности, в начале года слушатели интенсива «Современная деревянная архитектура» Московской архитектурной школы МАРШ посетили с обзорной экскурсией предприятие Сокол СиЭлТи в г. Соколе Вологодской области. Экскурсанты ознакомились с производством и ЖК «Соколики», первым российским многоэтажным деревянным жилым комплексом.

В мае отчетного года Группа провела ежегодную рабочую встречу с представителями крупнейших российских дилеров, занимающихся реализацией проектов с использованием CLT-панелей. В рамках мероприятия представители Segezha Group презентовали каталог типовых архитектурных узлов и деталей, который поможет проектировщикам при применении CLT более полностью задействовать конкурентные преимущества этого материала.

На площадке XXVIII Международной выставки-форума архитектуры и дизайна «АРХ Москва» Segezha Group выступила организатором дискуссии «Многоэтажные дома из дерева – это не сказки. Перспективы многоэтажного домостроения из CLT в России».

Теперь собственники компаний-дилеров в большей степени могут рассматривать свои здания, свои заказы и в конечном итоге часть своего бизнеса, связанную с работой Компании, как часть прозрачной индустриальной модели. В этой модели есть место не только заказу готовых изделий, но и собственным наработкам и дополнениям, таким как монтаж утеплителя, выполнение более сложных фрезеровок ручным инструментом, применение ценных пород древесины.

В 2023 году Segezha Group выпустила каталог типовых узлов из CLT-панелей, каталог узлов для архитекторов и рекомендации по оформлению чертежей. Основные задачи – помочь партнерам самостоятельно проектировать дома с применением CLT Компании, уменьшить объем переговоров по каждому проекту и ввести единый и удобный для всех стандарт. Для каждого узла подобраны оптимальные варианты, соотносящиеся с существующими нормативами. Информация представлена в наглядной форме в виде изображений и удобных таблиц.

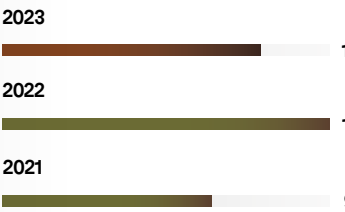
Производство и реализация

В 2023 году производство CLT-панелей сократилось на 21%, до 10,7 тыс. м³, а продажи – на 6%, до 10,5 тыс. м³.

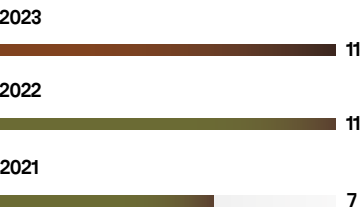
Компания поставляет CLT-панели на внутренний рынок. Основными трендами в сегменте CLT в России стали строительство объектов, которые ранее в технологии не были представлены, увеличение числа объектов

HoReCa, расширение географии строительства, а также проведение испытаний и планомерное закрытие пробелов в части нормативно-технического регулирования.

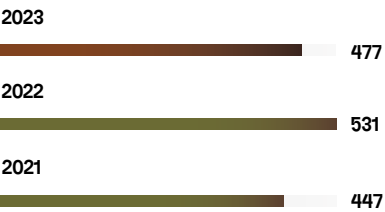
Производство CLT-панелей, тыс. м³



Продажи CLT-панелей, тыс. м³



Цены реализации CLT-панелей, EUR/м³ (FCA)



Планы по развитию на 2024 год

- Основной фокус внимания на развитие внутреннего рынка России и стран СНГ, а также на экспортные рынки, такие как Индия, Китай и Турция. В качестве перспективных рассматриваются рынки Ирана, Алжира, Египта и страны Персидского залива.
- Развитие новых продуктов – термостойкая доска CLT, клееная балка и CLT из сосны, безусадочный брус – в России и на экспортных рынках.
- Развитие сотрудничества с архитекторами, проектировщиками, строителями и девелоперами.
- Дальнейшая реализация программы дистрибуции КДК и CLT-панелей. Развитие направления архитектурно-инженерных решений для сельскохозяйственного и индустриального строительства объектов, испытывающих воздействие агрессивных сред.
- Увеличение объемов продаж CLT-панелей в сегменте индивидуального жилищного строительства.
- Нарастивание строительства объектов из CLT-панелей в областях, где ранее технология не была представлена (магазины, физкультурно-оздоровительные комплексы, выставочные дома), HoReCa (гостиницы, рестораны, глэмпинги).
- Продолжение продвижения строительства многоэтажных домов из CLT-панелей. Тиражирование опыта строительства из CLT-панелей на другие сегменты строительного рынка.
- Продолжение испытания CLT-панелей совместно с Ассоциацией деревянного домостроения России и внесение изменений в строительные нормы и правила и другие нормативные документы.
- Продолжение реализации долгосрочного проекта по стандартизации КДК в России, изучение свойств материалов (КДК и CLT) для корректировки строительных норм и правил.

Схема производственного процесса CLT-панели



Обзор производственных результатов

ДВП

Segezha Group производит древесно-волокнистые плиты (ДВП) по двум технологиям: сухим способом – путем высушивания и прессования сырья, а также мокрым способом, который позволяет добиться максимальных показателей экологичности продукции.



Для изготовления ДВП используются отходы лесопиления и лущения шпона хвойных и березовых пород, переработанные в древесное волокно. Использование первоклассного сырья позволяет Segezha Group обеспечить высокое качество своей продукции.

52

млн усл. м²

↖ мощности
по производству
ДВП

ДВП сухого способа производства – это плиты, которые изготавливают с помощью каландрового пресса из древесных волокон и специальной смолы. Вместо воды используется воздушная среда.

ДВП мокрого способа производства изготавливаются путем прессования древесных волокон при высокой температуре. В процессе производства используется минимум синтетических добавок, так как связывание волокон происходит за счет естественного клеевого вещества лигнина, которое содержится в древесине.



Продукты

Конкурентные преимущества

Широкая продуктовая линейка

ДВП Segezha Group отличаются большим разнообразием толщин и форматов в сравнении с конкурентными аналогами

Географическая и логистическая доступность

Активы обладают стратегически выгодным расположением, что позволяет Компании эффективно поставлять ДВП в регионы с высоким спросом, а также с относительно низким уровнем конкуренции

Оперативное реагирование на запросы клиентов

Сотрудники Segezha Group оперативно реагируют на запросы клиентов, а также предоставляют услуги технологических консультаций

Область применения

Строительство и отделочные работы

ДВП Segezha Group используются как подложка при укладке напольных покрытий, для выравнивания стен, при строительстве бытовок, а также выполняют защитные функции: выстилаются на уже готовое напольное покрытие, чтобы избежать повреждений

Упаковка изделий машиностроения и другой продукции промышленного назначения

В машиностроении ДВП используется для упаковки дверей и боковых панелей автомобилей и автобусов

Производство погонажных изделий

ДВП – очень гибкий материал, что позволяет использовать его в производстве погонажных изделий, таких как откосы дверей и дверных наличников

Производство мебели

ДВП успешно применяется при производстве мягкой, корпусной, а также кухонной мебели

Производство дверных полотен

ДВП является основой дверного полотна и традиционно используется при его производстве



Предприятия

Segezha Group производит ДВП на Лесосибирском ЛДК № 1 в Красноярском крае, а также на Вятском фанерном комбинате в Кировской области. Все предприятия сертифицированы по стандартам ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 и имеют добровольные сертификаты на выпускаемую продукцию.

Лесосибирский ЛДК № 1

На Лесосибирском ЛДК № 1 применяется мокрый способ производства ДВП. Завод имеет долгую историю: он был построен в 1973 году по проекту польской компании Zetак. В настоящий момент мощность завода составляет 26 млн усл. м². ДВП Лесосибирского ЛДК № 1 применяются в строительстве, для производства погонажных изделий, мебели и упаковки.

Вятский фанерный комбинат

На Вятском фанерном комбинате производятся ДВП сухого способа производства толщиной от 2,5 до 7,0 мм, а также топливные брикеты RUF. Запуск производства ДВП на Вятском фанерном комбинате состоялся в 2003 году. ДВП Вятского фанерного комбината применяются для производства дверей и стеновых панелей, в строительстве, а также для производства погонажных изделий и мебели.

2

↖ предприятия

2

↖ региона

Предприятия Segezha Group по производству ДВП

52

млн усл. м²

↗ мощности по выпуску ДВП

26
млн усл. м²

Вятский фанерный комбинат
Кировская область

26
млн усл. м²

Лесосибирский ЛДК № 1
Красноярский край

Производство и продажи

В 2023 году производство ДВП сократилось на 24%, до 42 млн усл. м², а продажи – на 7%, до 45 млн усл. м². Это связано с отрицательной динамикой цен на ключевых рынках сбыта.

В отчетном году Segezha Group реализовывала продукцию преимущественно на российском рынке. Основными покупателями стали производители дверей, упаковки и стеновых панелей, многие из которых открыли торговые представительства в Турции и странах СНГ и впервые начали реализовывать свою продукцию за пределами России, что позволило в 2023 году сохранить закупаемые объемы плиты.

Компания сумела достойно ответить на вызовы, возникшие в условиях структурной трансформации рынков и геополитической неопределенности, включая появление новых конкурентов, существенное снижение цен со стороны других производителей ДВП и временный уход ряда покупателей с российского рынка.

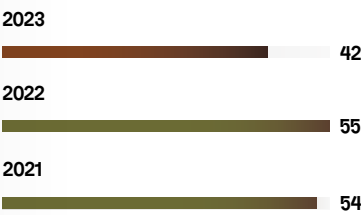
В частности, Segezha Group:

- ввела в производственную линейку плиту со сниженным количеством смолы для производства мебели и дверей;
- усилила свою клиентскую базу за счет повышения лояльности действующих и привлечения новых покупателей;
- поддержала уровень цен, превышающий среднерыночный;
- продолжила развитие линейки плит толщиной 2,5–2,8 мм. Направление является перспективным, так как позволяет усилить присутствие Компании в сегменте плит мокрого способа производства на фоне закрытия нерентабельных предприятий, специализирующихся на выпуске этого вида продукции.

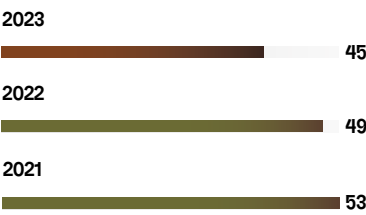
Планы по развитию на 2024 год

- Дальнейшее расширение клиентской базы, поиск новых потребителей и рынков сбыта, в том числе в странах СНГ.
- Усиление позиций на российском рынке, поддержка и развитие текущих покупателей, оптимизация запасов на складе готовой продукции.
- Проведение повышения цен на ДВП в соответствии с актуальной рыночной ситуацией.
- Оптимизация затрат на логистику за счет перевода отгрузок продукции на вагонную доставку.

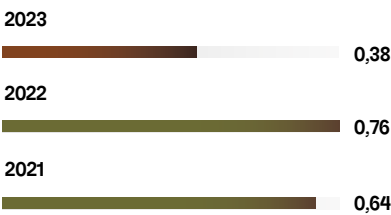
Производство ДВП,
млн усл. м²



Продажи ДВП,
млн усл. м²



Цены реализации ДВП,
EUR / усл. м² (FCA)



Обзор производственных результатов

Пеллеты

Segezha Group уделяет большое внимание эффективному использованию древесины и минимизации отходов лесопиления на своих предприятиях. Для этих целей Группа производит пеллеты – топливные гранулы, которые изготавливаются из опилок и древесной щепы под высоким давлением без добавления химических связующих.

Для производства пеллет используются опилки и мелкая фракция щепы, полученные при производстве пиломатериалов из хвойных пород древесины, которые далее отсеиваются на мелкую и крупную фракции. Мелкая фракция в дальнейшем просушивается и дополнительно измельчается, после чего прессуется в пеллеты.

Благодаря котельным, работающим на короводневных отходах, и действующим пеллетным мощностям комбината Segezha Group функционируют по принципу предприятий замкнутого цикла. Грамотная комплексная работа с лесным ресурсом ощутимо повышает экономическую эффективность предприятий, в том числе за счет снижения потребления газа, а также минимизирует углеродный след благодаря переходу на безотходное производство.

Производство биотоплива помогает Segezha Group следовать своей политике в области охраны окружающей среды. Пеллеты являются экологичным возобновляемым источником энергии, востребованным по всему миру. Они имеют высокую теплотворность, практически равную теплотворности каменного угля. При сжигании пеллеты выделяют гораздо меньше углекислого газа, чем кокс, уголь и природный газ. Таким образом, производство пеллет снижает выбросы парниковых газов, что является важным шагом в борьбе с изменением климата.

Пеллетные производства поставляют российским и зарубежным потребителям биотопливо для автоматизированных котельных в период отопления общественных зданий и индивидуальных домов. Также они могут использоваться как средство по уходу за домашними питомцами, в химическом производстве для удаления серы из биогаза и т. д. Эксплуатационные свойства пеллет позволяют использовать их в разных сферах, поэтому варианты их применения с каждым годом расширяются.

388

тыс. тонн

мощности по производству пеллет

128

тыс. тонн

производство пеллет в 2023 г.

5

предприятий

по производству пеллет

Продукты

Конкурентные преимущества

Высокая теплоотдача

Топливные гранулы Segezha Group отличаются более высокой сухостью и плотностью, чем обычная древесина, что в полтора раза превышает показатель теплотворности древесины, и всего в два раза уступает аналогичному показателю при сгорании каменного угля

Эффективность использования

Производство пеллет позволяет снижать углеродный след и обеспечивает безотходное производство за счет эффективного использования отходов лесопильного производства

Экологичность

Пеллеты являются экологически чистым источником энергии с содержанием золы не более 3% и при горении выделяют в десятки раз меньше углекислого газа, чем традиционные уголь, кокс и природный газ. Таким образом, также снимается экологическая нагрузка на почву

Производство на основе возобновляемого сырья

Пеллеты изготавливаются из возобновляемого сырья – древесных отходов лесопиления, таких как опилки и щепа

Химико-биологическая безопасность

Пеллеты производства Segezha Group изготавливаются без добавления каких-либо химических связующих и полностью безопасны

Высокая насыпная плотность

Сыпучие гранулы Segezha Group легко транспортировать на большие расстояния, что является важным логистическим преимуществом

Область применения

Средство по уходу за питомцами



Производство электроэнергии из возобновляемых источников

Биотопливо для автоматизированных котельных в период отопления общественных зданий и индивидуальных домов

Химическое производство

Использование для удаления серы и биогаза



Предприятия

Пеллеты производятся на пяти предприятиях Segezha Group: Сокольском ДОК в Вологодской области, предприятии Ксилотек –Сибирь в Красноярском крае, а также на предприятиях, вошедших в состав Группы в 2021 году, – ТимберТранс, Тайрику-Игирма Групп и Новоенисейском лесохимическом комплексе. Приобретение новых стратегических активов сделало возможным увеличение мощности по производству пеллет Segezha Group в три раза. Сокольский ДОК и предприятие Ксилотек-Сибирь сертифицированы по стандартам ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 ⁴.

5

предприятий

3

региона

Производство и продажи

В 2023 году Segezha Group продолжила изучать возможности для расширения географии поставок пеллет и оптимизации логистических маршрутов в интересах своих потребителей. Ключевым направлением экспорта продукции в отчетном году стала Южная Корея, которая отличается значительным объемом потребления пеллет. В качестве перспективного направления для увеличения продаж продукции Компания рассматривает российский рынок сбыта.

Объем производства и продаж пеллет в 2023 году сократился по сравнению с 2022 годом на фоне структурной трансформации рынков, загруженности железнодорожных путей и дефицита подвижного состава вагонов в конце года.

Производство пеллет, тыс. тонн



Продажи пеллет, тыс. тонн



Цены реализации пеллет, EUR/тонна (FCA)



Предприятия Segezha Group по производству пеллет

388

тыс. тонн

↑ мощности по производству пеллет

65

тыс. тонн

54

тыс. тонн

100

тыс. тонн

66

тыс. тонн

103

тыс. тонн

Сокольский ДОК
Вологодская область

Новоенисейский лесохимический комплекс
Красноярский край

Ксилотек-Сибирь
Красноярский край

Тимбер Транс
Иркутская область

Тайрику – Игирма Групп
Иркутская область

Планы по развитию на 2024 год

В 2024 году Компания продолжит поиск новых рынков сбыта и новых покупателей топливных пеллет, а также сконцентрируется на увеличении продаж на рынке России с целью максимизации загрузки производственных мощностей.

В 2024 году Компания совместно с правительством Красноярского края планирует провести масштабную работу по модернизации котельных в рамках соглашения о сотрудничестве в сфере биоэнергетики. В ходе модернизации котельные на угле будут переведены на биотопливо – экологически чистые пеллеты производства Segezha Group.

Реализация соглашения будет способствовать снижению вредных выбросов и минимизации негативного воздействия на окружающую среду в Красноярском крае и уменьшит углеродный след. Также будут обновлены основные фонды котельных, обеспечивающих энергоснабжение населения и объектов социальной сферы.

Это сотрудничество будет способствовать не только созданию «чистых» зон в Красноярске, но и развитию производства пеллет на комбинате Segezha Group в г. Лесосибирске, где запланирован перевод двух крупных угольных котельных на снабжение пеллетами.

⁴ Предприятие «Ксилотек-Сибирь» также сертифицировано по стандарту ISO 9015.

Обзор производственных результатов

Лигносульфонаты

Segezha Group производит технические лигносульфонаты – высокотехнологичный продукт лесохимии с высокой добавленной стоимостью. Жидкие лигносульфонаты образуются как сопутствующий товар производства целлюлозы и используются для изготовления порошкообразных лигносульфонатов.

Технологический процесс производства порошкообразных лигносульфонатов предусматривает высушивание в течение нескольких секунд распыленных частиц жидких лигносульфонатов в потоке горячего воздуха в сушильной башне. Эта инновационная сушильная установка является ключевым элементом замкнутого промышленного цикла, что повышает общую эффективность и минимизирует отходы производства. Такой подход снижает негативное воздействие на окружающую среду. Кроме того, система очистки отработанного воздуха и сбора порошка обеспечивает практически полную очистку теплоносителя перед его выбросом в атмосферу (глубина очистки превышает 93%).

Производство лигносульфонатов открыло для Segezha Group возможность предложить новый продукт на рынке, который используется в различных отраслях, включая строительство, производство цемента и нефтяную промышленность.

141

тыс. тонн в год

↖ мощность установки по производству жидких лигносульфонатов

21

тыс. тонн в год

↖ мощность установки по производству сухих лигносульфонатов

27

тыс. тонн

↖ объем производства лигносульфонатов в 2023 г.

Продукты

Конкурентные преимущества

Экологичность

Экологически чистый продукт, изготавливаемый из лесного сырья собственного производства

Удобство транспортировки

Удобство транспортировки и возможность доставки по всему миру

Долговечность

Длительные сроки хранения

Область применения

Производство технического углерода

Технология, преимущественно используемая в России и странах СНГ

Строительство

Изготовление цемента и строительных смесей

Широкое применение по всему миру в виде пластификатора. Готовая продукция получает высокие прочностные характеристики и дает возможность использования ранее недоступных строительных решений

Производство буровых реагентов для нефтяной промышленности

Узкоспециализированное применение лигносульфонатов в нефтяной промышленности для буровых строительных смесей обеспечивает эффективную добычу сырья

Сельское хозяйство

Пищевые добавки в сельскохозяйственную продукцию, добавки в корм животным



Лигносульфонаты

Предприятия

Лигносульфонаты выпускаются на Сокольском ЦБК в Вологодской области. Производство порошкообразных лигносульфонатов запущено в 2021 году, мощность установки – 21 тыс. тонн в год, выход на полную проектную мощность состоялся в 2022 году, также работает производство жидких лигносульфонатов мощностью 141 тыс. тонн в год. Предприятие сертифицировано в соответствии со стандартами ISO 9001, ISO 14001 и ISO 45001.

28

тыс. тонн

объем реализации лигносульфонатов в 2023 г.

Производство и продажи

В 2023 году объем производства лигносульфонатов увеличился до 27 тыс. тонн (26 тыс. тонн в 2022 году). Общий рост объемов производства обусловлен гибкой производственной стратегией – переходом к выпуску жидких лигносульфонатов в период низкого спроса на порошковые лигносульфонаты. Это дало возможность оперативного управления остатками и обеспечило непрерывность работы предприятия.

Основными факторами, повлиявшими на положительную динамику продаж, стали изменение глобальной конъюнктуры, поддержание высокого уровня производственной эффективности и целенаправленная работа Компании по поиску новых рынков и сегментов, оптимизации цепочек поставок и логистических маршрутов.

1

предприятие

В частности, в 2023 году Segezha Group:

- реализовала стабильные поставки порошковых лигносульфонатов на новые целевые рынки Турции. В частности, вследствие активных восстановительных работ после землетрясения в Турции наблюдался значительный спрос на лигносульфонаты в сегменте строительства;
- подтвердила соответствие лигносульфонатов для нового сегмента на рынке Китая – пищевые добавки в сельскохозяйственную продукцию;
- усилила присутствие на внутреннем рынке как с жидкими, так и с порошкообразными лигносульфонатами;
- внедрила альтернативные логистические маршруты, в том числе морские через порт г. Санкт-Петербурга, а также железнодорожные контейнерные перевозки в Китай.

Планы по развитию на 2024 год

- Расширение географии продаж и клиентской базы.
- Продолжение сертификации лигносульфонатов в новых сегментах и поиск альтернативных решений по их применению.
- Дальнейшее развитие альтернативных логистических маршрутов и способов доставки лигносульфонатов.



Предприятия Segezha Group по производству лигносульфонатов

162

тыс. тонн

производственные мощности по производству лигносульфонатов

162 тыс. тонн

Сокольский ЦБК
Вологодская область

Производство лигносульфонатов, тыс. тонн



Продажи лигносульфонатов, тыс. тонн



Обзор производственных результатов

Щепа

Деревообрабатывающие предприятия Segezha Group производят щепу различных категорий, которая в качестве побочного продукта затем используется на предприятиях в котельных (топливная щепа), а также применяется для производства целлюлозы, картона, древесно-волоконистых плит (ДВП), пеллет и брикетов (технологическая щепа).

В 2023 году щепа была введена в производственный цикл на Лесосибирском ЛДК № 1, что позволило запустить процесс глубокой переработки отходов производства для получения более высокомаржинальных и экологичных продуктов – древесно-волоконистых плит мокрого способа производства и пеллет. Ранее предприятие реализовывало щепу только как готовый продукт. Щепа также используется в виде топлива для котельных.

Поставки щепы внутри Группы помогают предприятиям Segezha Group реализовать избытки побочных продуктов щепы. Помимо этого, технологическая щепа поставляется сторонним покупателям. Так, в 2023 году Лесосибирский ЛДК № 1 продолжил реализацию щепы на предприятия АО «Группа ИЛИМ» для производства целлюлозы.

1 502

тыс. м³

↖ объем производства щепы в 2023 г.

93%

↖ доля для собственных предприятий

7%

↖ доля продаж сторонним покупателям

Предприятие	Месторасположение	Область применения
Онежский ЛДК	Сегежский ЦБК	➤ Производство целлюлозы
Сокольский ДОК	Сокольский ЦБК Сегежский ЦБК Сторонние продажи	➤ Производство целлюлозы
Лесосибирский ЛДК № 1	Собственное потребление	➤ Выпуск ДВП мокрого способа производства ➤ Производство пеллет
	Сторонние продажи	➤ Производство целлюлозы
	Новоенисейский лесохимический комплекс	➤ Производство пеллет
Вятский фанерный комбинат	Собственное потребление	➤ Выпуск ДВП сухого способа производства
	Сторонние продажи	➤ Производство брикетов
Красфан	Собственное потребление Сторонние продажи	➤ Производство брикетов
Карелиан Вуд Кампани	Сегежский ЦБК	➤ Производство целлюлозы
ТимберТранс	Сторонние продажи	➤ Производство целлюлозы ➤ Производство картона
Тайрику – Игирма Групп	Сторонние продажи	➤ Производство целлюлозы
Приангарский ЛПК	Сторонние продажи	➤ Производство целлюлозы

➤ Биотопливо для котельных

Производство

Объем производства щепы в 2023 году составил 1 502 тыс. м³. 93% продукции было направлено для собственного потребления на предприятиях, а оставшиеся 7% Компания реализовала сторонним покупателям. В 2023 году в связи с приостановкой выпуска древесно-волоконистых плит Segezha Group столкнулась с необходимостью увеличения объемов утилизации древесных отходов лесопиления. Компания провела ряд необходимых мероприятий для организации дополнительных продаж щепы сторонним покупателям.

Компания успешно реализовала проект по организации участка отгрузки щепы Новоенисейскому лесохимическому комплексу (НЛХК).

В рамках проекта были произведены следующие работы:

- устройство погрузочной площадки и склада щепы;
- приобретение фронтального погрузчика;
- монтаж системы взвешивания вагонов;
- реконструкция системы конвейеров на лесопильной линии EWD для сортировки технологической щепы;
- удлинение железнодорожного пути на 350 м.

Производство щепы, тыс. м³



Финансовый обзор

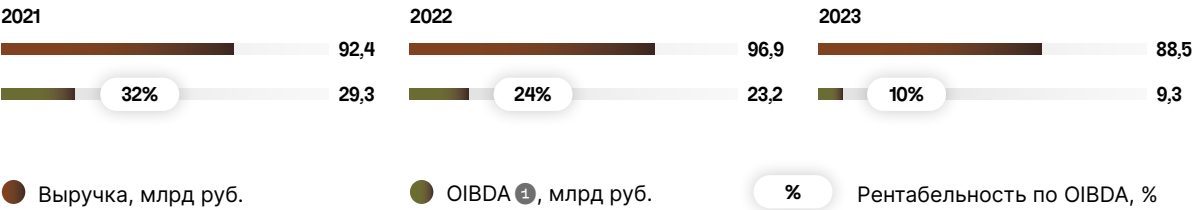
Столкнувшись с вызовами 2023 года, Segezha Group удалось обеспечить непрерывную работу всех своих предприятий и сохранить финансовую стабильность. Этого удалось достичь в том числе благодаря усилиям по адаптации работы Компании к новым экономическим условиям, улучшению производительности, повышению эффективности целевых инвестиций, переориентации на новые рынки сбыта и трансформации логистических цепочек.

По итогам 2023 года выручка Компании составила 88,5 млрд руб., сократившись на 9% год к году на фоне структурной трансформации рынков сбыта, а также снижения цен на продукцию лесопромышленной отрасли в мире.

59%

составила доля экспортной выручки Segezha Group в 2023 г.

Выручка, OIBDA и рентабельность по OIBDA

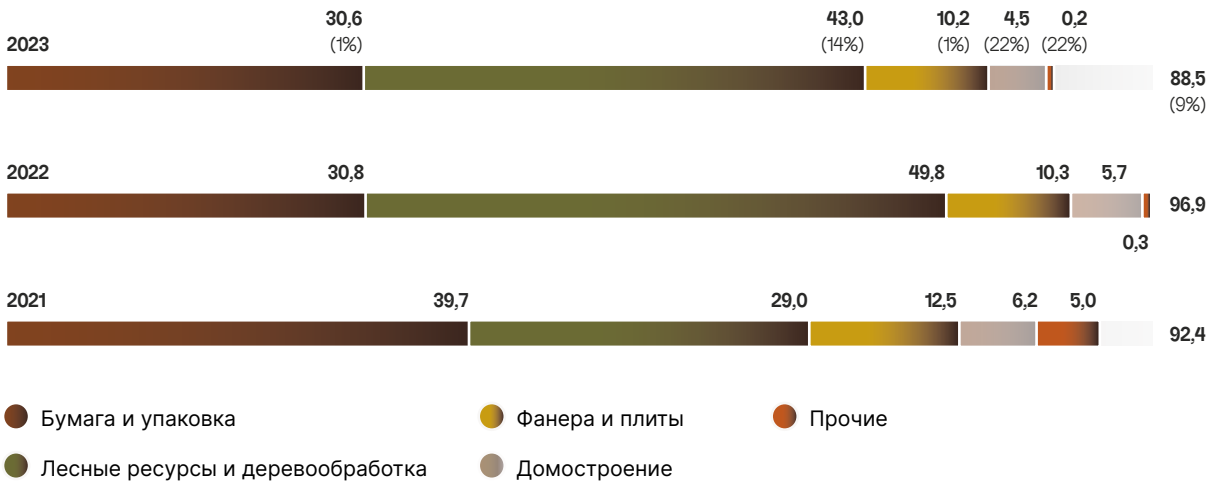


¹ OIBDA – см. Глоссарий на стр. 324.

Основные финансовые показатели Segezha Group, млрд руб.

	2021	2022	2023	2023/2022
Выручка	92,4	96,9	88,5	(9%)
OIBDA ¹	29,3	23,2	9,3	(60%)
Рентабельность по OIBDA, %	32	24	10	(14 п. п.)
Операционная прибыль	22,4	9,0	(4,3)	–
Чистая прибыль / (убыток)	15,2	6,1	(16,7)	–
Чистый долг ²	61,1	101,0	122,6	21%
Чистый долг / OIBDA, х	2	4	13	–
CAPEX ³	23,1	10,2	6,8	(33%)
Доля экспортной выручки ⁴ , %	74%	68%	59%	(9 п. п.)

Структура и динамика выручки Segezha Group по сегментам, млрд руб.



² Общий объем задолженности по займам и кредитам за вычетом денежных средств.
³ CAPEX – см. Глоссарий на стр. 323.
⁴ Доля экспортной выручки на базе FCA.

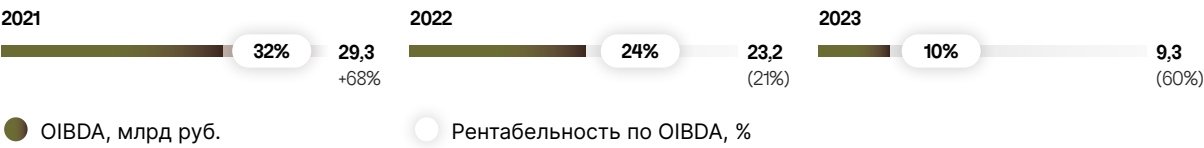
Выручка дивизионов «Бумага и упаковка» и «Фанера и плиты» осталась практически на неизменном уровне по отношению к 2022 году. При этом наибольший вклад в снижение выручки внес дивизион «Лесные ресурсы и деревообработка» в результате низкого уровня цен и спроса на пиломатериалы на фоне слабой строительной активности, существенных запасов пиломатериалов и высокого уровня конкуренции со стороны как российских, так и европейских производителей в первом полугодии 2023 года. При этом во втором полугодии 2023 года наметилась тенденция к росту цен на пиломатериалы из-за восстановления спроса на рынке, снижения складских запасов и импорта вследствие дефицита сырья, сокращения производства и нехватки подвижного состава.

В 2023 году OIBDA снизилась на 60%, до 9,3 млрд руб. Динамика данного показателя обусловлена снижением выручки, высокой базой 2022 года, а также ростом себестоимости реализованной продукции и расходов на логистику.

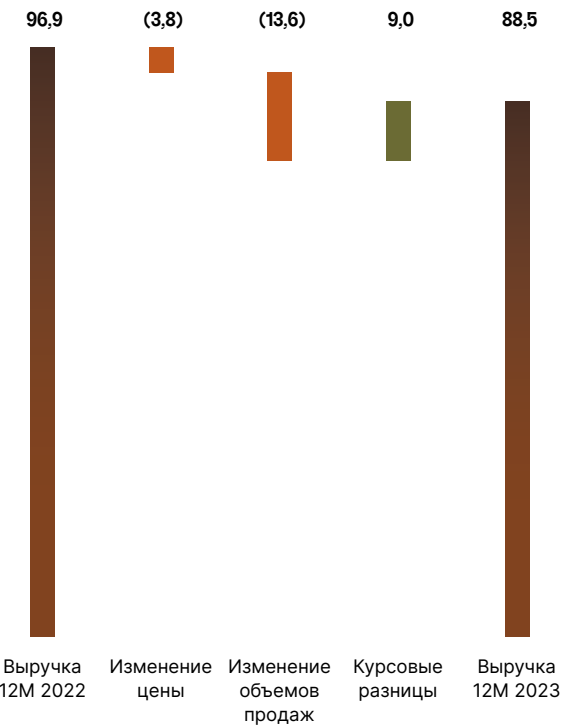
Показатель рентабельности по OIBDA по итогам 2023 года составил 10%.

OIBDA дивизиона «Бумага и упаковка» осталась практически на неизменном уровне. Наибольший вклад в снижение OIBDA внес дивизион «Лесные ресурсы и деревообработка» в результате снижения выручки и увеличения себестоимости продукции и логистических затрат.

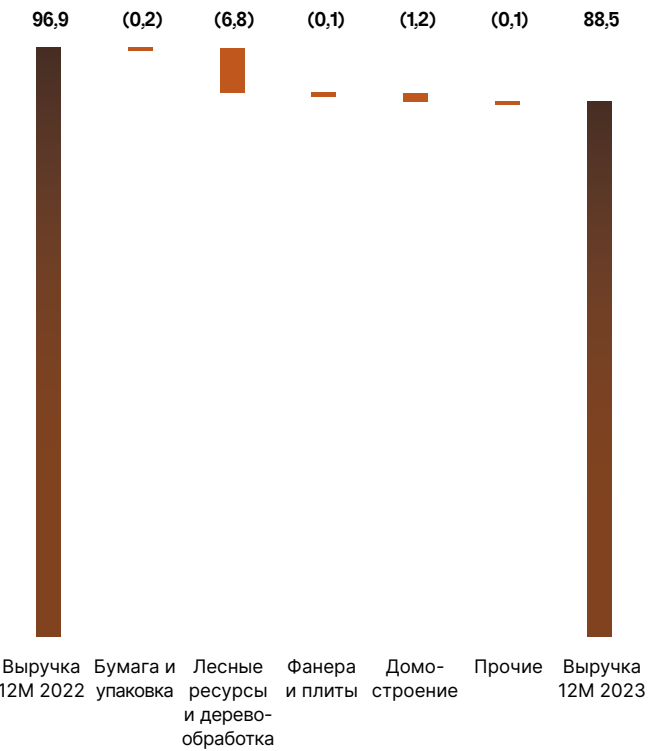
Динамика показателя OIBDA и рентабельности Segezha Group, млрд руб.



Анализ факторного влияния на выручку Segezha Group в 2023 г., млрд руб.

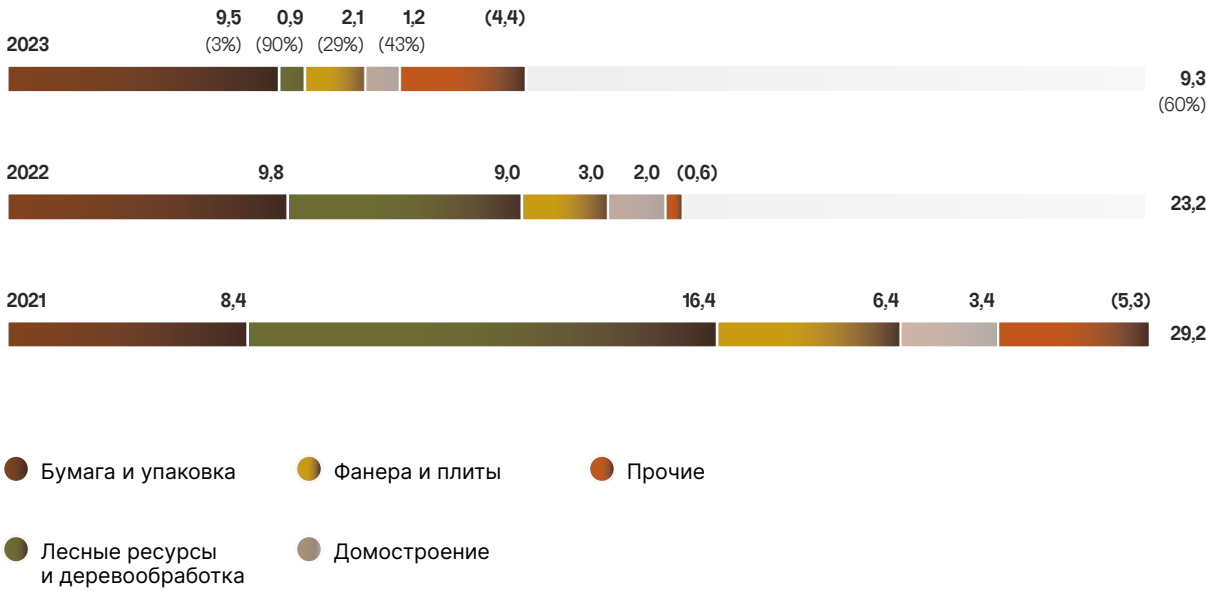


Анализ выручки Segezha Group в 2023 г. по сегментам, млрд руб.

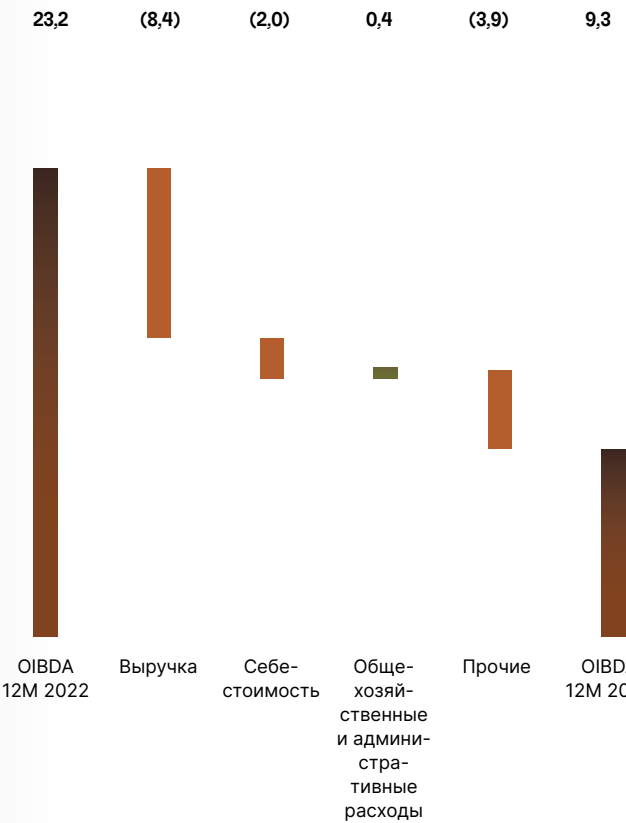


Прочая OIBDA включает в себя продажи компаний, не представляющих собой операционные сегменты.

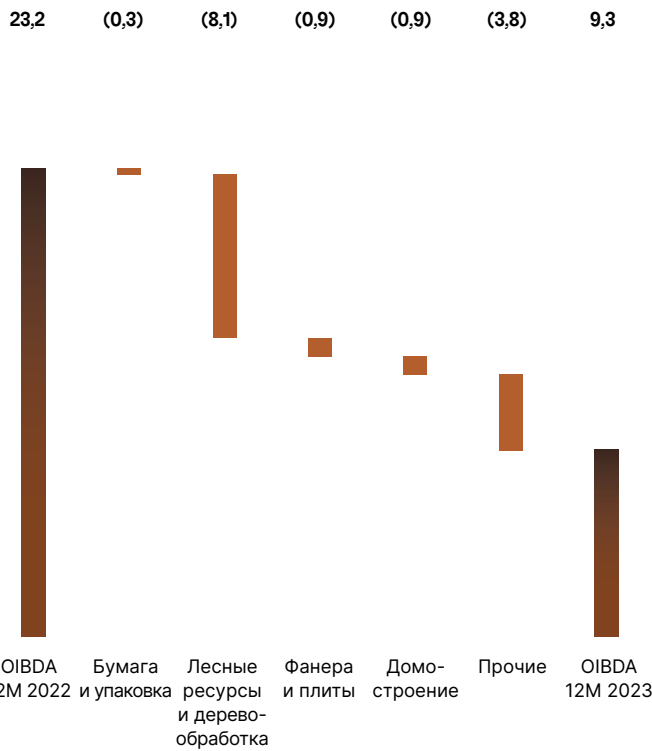
Структура и динамика OIBDA Segezha Group по сегментам, млрд руб.



Анализ факторного влияния на OIBDA Segezha Group в 2023 г., млрд руб.



Анализ OIBDA Segezha Group в 2023 г. по сегментам, млрд руб.



Финансовый обзор

Бумага и упаковка

30,6

млрд руб.

выручка
(1%) год к году

9,5

млрд руб.

OIBDA
(3%) год к году

31%

рентабельность по OIBDA
(1 п. п.) год к году

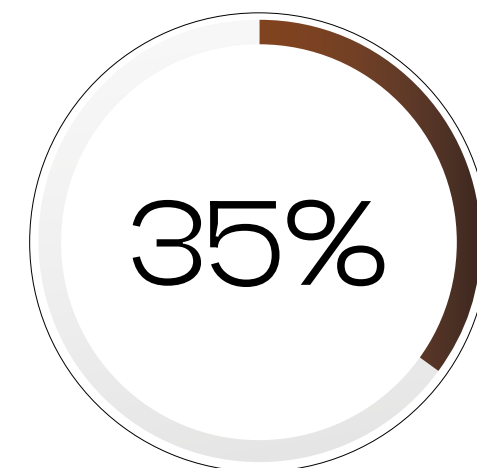
В финансовые результаты сегмента включены результаты от реализации таких продуктов, как мешочная бумага и подпергамент, произведенные на Сегежском и Сокольском ЦБК, бумажные мешки и потребительская упаковка, произведенные на конвертинговых мощностях в России, а также прочих продуктов, которые включают в себя лигносульфонаты, лесохимию, теплоэнергию и др.

Выручка от продаж бумаги и упаковки в 2023 году осталась на уровне прошлого года и составила 30,6 млрд руб. Основными сдерживающими факторами роста выручки стало сокращение объемов реализации, в том числе снижение продаж бумаги сторонним покупателям в третьем квартале, связанное с плановым капитальным остановом флагманского Сегежского ЦБК.

Также на динамику выручки повлиял низкий уровень экспортных цен на бумагу вследствие снижения строительной активности и замедления темпов экономического роста на ключевых рынках сбыта. На российском рынке спрос и цены на мешочную бумагу оставались стабильными, поскольку снижение импорта бумажных мешков привело к необходимости замещать объемы европейских поставщиков мешками отечественного производства.

Для адаптации к рыночным условиям Компания также возобновила выпуск картона для плоских слоев гофрокартона. В течение отчетного года Группа активно наращивала объем поставок бумаги на собственные конвертинговые мощности и успешно увеличила объем продаж в России, Китае, странах СНГ и MENA.

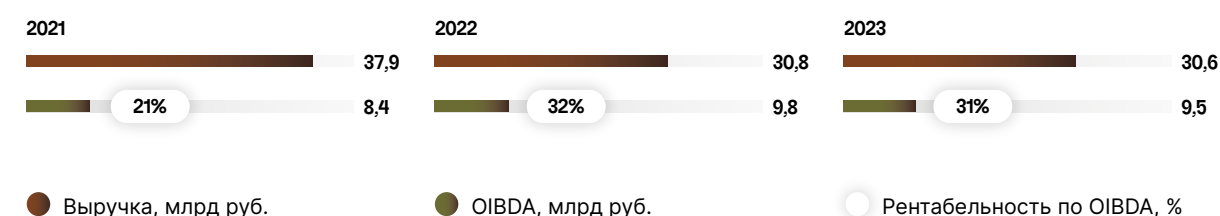
Доля сегмента «Бумага и упаковка»
в выручке Группы



В сегменте упаковки Segezha Group увеличивала продажи на приоритетный внутренний рынок, на котором наблюдался дефицит вследствие сокращения импортных поставок.

Показатель OIBDA сегмента «Бумага и упаковка» в 2023 году незначительно сократился, на 3% год к году, до 9,5 млрд руб., на фоне трансформации логистических цепочек. Рентабельность по OIBDA составила 31%.

Выручка, OIBDA и рентабельность по OIBDA сегмента «Бумага и упаковка», млрд руб.



Финансовый обзор

Лесные ресурсы и деревообработка

43,0

млрд руб.

выручка
(14%) год к году

0,9

млрд руб.

OIBDA
(90%) год к году

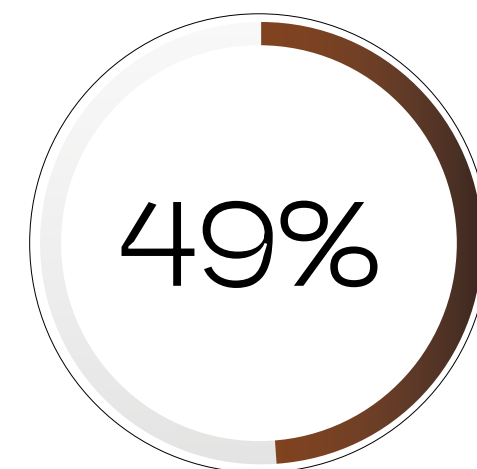
2%

рентабельность по OIBDA
(16 п. п.) год к году

В финансовые результаты сегмента входит результат от реализации таких продуктов, как пиломатериалы, пеллеты, ДВП и щепа, произведенные на Лесосибирском, Онежском и Сеgezском ЛДК и предприятии Карелиан Вуд Кампани, а также пиломатериалы и пеллеты Новоенисейского лесохимического комплекса.

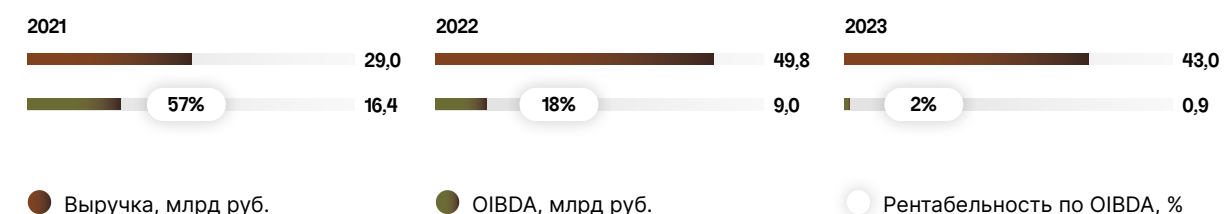
Выручка от продаж пиломатериалов в 2023 году составила 43,0 млрд руб., продемонстрировав сокращение на 14% год к году. Такая динамика обусловлена структурной трансформацией географии сбыта продукции, а также снижением цен и объемов реализации пиломатериалов Группы по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В первом полугодии 2023 года на всех рынках присутствия Segezha Group отмечались существенные складские запасы пиломатериалов, низкий спрос, стагнация цен, а также высокий уровень конкуренции со стороны как отечественных, так и европейских производителей пиломатериалов. При этом во втором полугодии 2023 года наметилась тенденция на улучшение ситуации. Ключевым рынком сбыта пиломатериалов остался Китай: его доля в выручке Группы от реализации пиломатериалов увеличилась на 16 п. п., до 89%.

Доля сегмента «Лесные ресурсы и деревообработка» в выручке Группы



Показатель OIBDA в сегменте «Лесные ресурсы и деревообработка» в 2023 году составил 0,9 млрд руб. (–90% год к году). Снижение показателя OIBDA обусловлено прежде всего снижением средней цены пиломатериалов, а также ростом издержек, в том числе логистических. При этом рентабельность по OIBDA в данном сегменте составила 2%.

Выручка, OIBDA и рентабельность по OIBDA сегмента «Лесные ресурсы и деревообработка», млрд руб.



Финансовый обзор

Фанера и плиты

10,2

млрд руб.

выручка
(1%) год к году

2,1

млрд руб.

OIBDA
(29%) год к году

21%

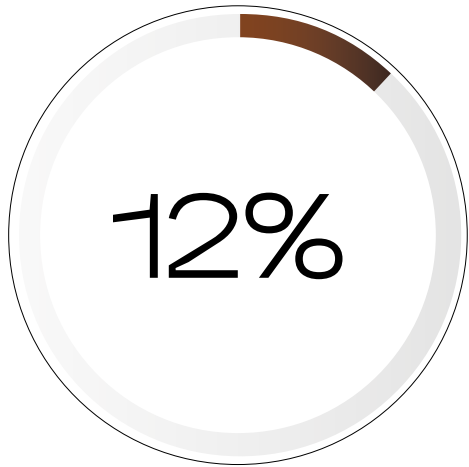
рентабельность по OIBDA
(8 п. п.) год к году

В финансовые результаты сегмента входит результат от реализации таких продуктов, как фанера, ДВП и брикеты, произведенные на Вятском фанерном комбинате в Кировской области, а также на предприятии Красфан. Показатель OIBDA в сегменте «Лесные ресурсы и деревообработка» в 2023 году составил 0,9 млрд руб. (-90% год к году). Снижение показателя OIBDA обусловлено прежде всего снижением средней цены пиломатериалов, а также ростом издержек, в том числе логистических. При этом рентабельность по OIBDA в данном сегменте составила 2%.

Выручка от продаж фанеры в 2023 году сохранилась на уровне прошлого года и составила 10,2 млрд руб.

Доля Segezha Group в производстве березовой фанеры на российском рынке в 2023 году выросла на 2,4 п. п., до 7,5%¹. Несмотря на стагнацию и снижение цен на экспортном рынке, цены на внутреннем рынке демонстрировали положительную динамику большую часть 2023 года. В отчетном году Группа продолжала наращивать продажи на внутреннем рынке, развивая сотрудничество с текущими клиентами и увеличивая долю промышленных клиентов в портфеле. Это позволило нарастить производство фанеры на 18% год к году, до 191 тыс. м³.

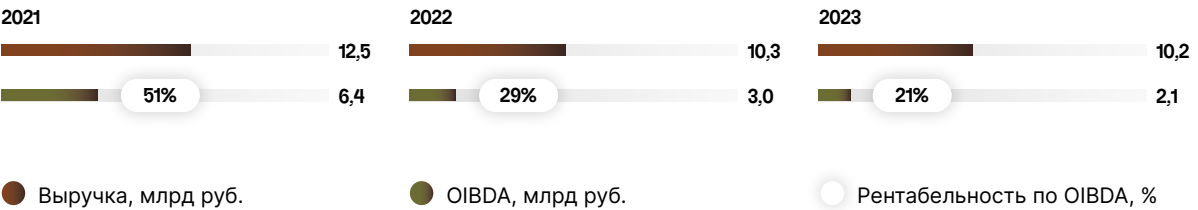
Доля сегмента «Фанера и плиты»
в выручке Группы



OIBDA сегмента «Фанера и плиты» в 2023 году составила 2,1 млрд руб. (-29% год к году), а рентабельность по OIBDA – 21%. Такая динамика связана с ростом себестоимости продукции и затрат на логистику.

¹ Источники: WhatWood, отчетность Segezha Group.

Выручка, OIBDA и рентабельность по OIBDA сегмента бизнеса «Фанера и плиты», млрд руб.



Финансовый обзор

Домостроение

4,5

млрд руб.

выручка
(22%) год к году

1,2

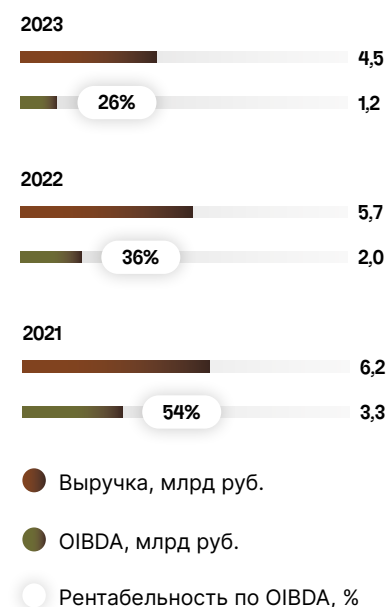
млрд руб.

OIBDA
(43%) год к году

26%

рентабельность по OIBDA
(10 п. п.) год к году

Выручка, OIBDA и рентабельность сегмента «Домостроение», млрд руб.

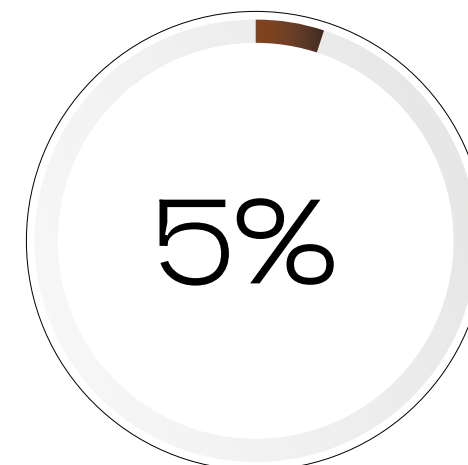


В финансовые результаты сегмента входят показатели реализации пиломатериалов, клееной балки, домокомплектов, а также панелей из перекрестно склеенных слоев древесины (CLT-панелей), производимых на Сокольском ДОК и предприятии Сокол СиЭлТи.

Выручка сегмента «Домостроение» в 2023 году составила 4,5 млрд руб., ее снижение по сравнению с результатом прошлого года составило 22% на фоне сокращения объемов и цен реализации продукции в связи со структурной трансформацией рынков и связанного с этим сокращения цен и объемов реализации продукции.

Показатель OIBDA сегмента «Домостроение» составил 1,2 млрд руб., сократившись на 43% год к году в связи с необходимостью переориентации продаж на альтернативные рынки, а также ростом логистических издержек. Маржинальность по OIBDA составила 26%.

Доля сегмента «Домостроение» в выручке Группы



Прочие

0,2

млрд руб.

выручка

(4,4)

млрд руб.

OIBDA

В финансовые результаты сегмента включены активы, не представляющие собой операционные сегменты, такие как управляющая и холдинговые компании.

Выручка сегмента «Прочие» в 2023 году составила 0,2 млрд руб., а показатель OIBDA – (4,4) млрд руб.

CAPEX

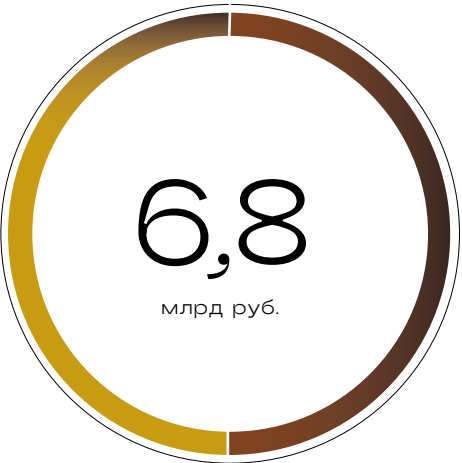
Капитальные затраты Segezha Group в 2023 году сократились на 33% и составили 6,8 млрд руб. 50% из них было направлено на реализацию новых проектов, 50% – на поддержание действующих активов.



6,8

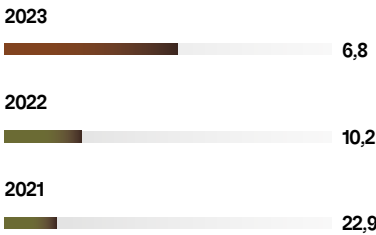
млрд руб.

капитальные затраты
Segezha Group
в 2023 г.



- 50% средств направлены на новые проекты расширения мощностей
- 50% средств направлены на поддержание действующих активов

Динамика CAPEX в 2021–2023 гг.¹, млрд руб.



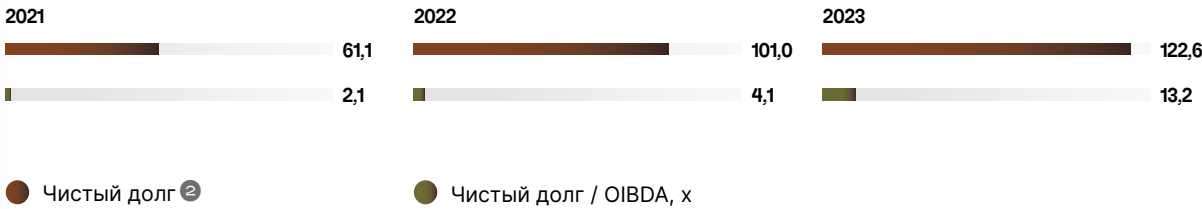
Долг

На конец 2023 года общий долг составил 133,2 млрд руб., что на 7% выше аналогичного показателя 2022 года. Чистый долг составил 122,6 млрд руб., рост показателя год к году составил 21%. Соотношение чистого долга к LTM OIBDA составило 13,2х за счет снижения расчетного показателя OIBDA за последние 12 месяцев, а также роста чистого долга.

Процентные расходы за вычетом процентных доходов за 2023 год суммарно составили 14,8 млрд руб.

Средневзвешенная ставка фондирования по заемным средствам на 31 декабря 2023 года составила 14% годовых. Средневзвешенный срок финансирования – 1,8 года.

Динамика чистого долга Segezha Group, млрд руб.



Структура долга по валютам, %



- 93% Рубль
- 7% Иностранная валюта

Структура долга по сроку погашения, %



- 59% Долгосрочный
- 41% Краткосрочный

¹ Без учета инвестиций на M&A-сделки.

² Общий объем задолженности по займам и кредитам за вычетом денежных средств.



Маркетинг и продуктовые инновации

В Segezha Group действует маркетинговая стратегия, регламентирующая план мероприятий на горизонте ближайших пяти лет и актуализируется на ежегодной основе. Она направлена на увеличение доли высоко-маржинальных рынков, а также на своевременное реагирование на изменение экономической и рыночной конъюнктуры, а также на митигацию рисков.



Ответ Segezha Group на основные тренды и вызовы на ключевых рынках сбыта

В 2023 году глобальное замедление мировой экономики негативно отразилось на спросе в строительном сегменте, который является одним из ключевых для сбыта продукции Группы. На замедление, а в некоторых странах снижение строительной активности повлияло повышение ключевой ставки в США, странах Евросоюза, Китае и России. Это, в свою очередь, привело к росту стоимости кредитования, в том числе ипотечного, и к снижению спроса на новое жилье и другие строительные объекты. В течение 2023 года конкуренция, усилившаяся на стратегических рынках сбыта Segezha Group, оказывала давление на цены. Вместе с тем Группе удалось своевременно адаптироваться к новым рыночным реалиям: Segezha Group практически не снизила объемы производства бумаги и пиломатериалов год к году и нарастила производство упаковки, фанеры и домокомплектов, нашла новых покупателей, перестроила логистические цепочки и продолжила эффективно функционировать в области как лесозаготовки, так и выпуска конечных продуктов.

Ключевые стратегические задачи в области маркетинга

- 1 Увеличение доли на приоритетных рынках сбыта – в Китае, странах Азии и MENA
- 2 Развитие новых продуктовых рынков и сегментов
- 3 Своевременное реагирование на изменение рыночной конъюнктуры

Новые продукты Segezha Group в 2023 году

- **Крафтлайнер** для производства гофрокартона, запущенный в производство на Сеgezском ЦБК
- **Бумага для гофрирования (флютинг)**, для производства гофрокартона, выпускающаяся на Сокольском ЦБК
- **Окрашенный подпергамент** (жиростойкая бумага, используемая для запекания), производство которого стартовало на Сокольском ЦБК
- **Трудногорючая фанера** для транспортного сегмента (преимущественно железнодорожного и морского транспорта), запущенная в производство на Вятском фанерном комбинате

Продуктовое развитие в Segezha Group

Диверсификация продуктового портфеля позволяет гибко реагировать на конъюнктуру на целевых рынках сбыта, снизить зависимость от экспортного рынка и усилить позиции на внутреннем. Кроме того, такая маркетинговая стратегия дает возможность увеличить маржинальность производства и конкурентоспособность как отдельных видов продукции, так и Компании в целом.

Маркетинговая аналитика

Компания активно внедряет инновационные инструменты маркетингового анализа для оперативного сбора и анализа рыночной и отраслевой информации. В Segezha Group сформирована база качественных источников отраслевой информации, включая консалтинговые и аналитические агентства, статистические базы данных, внутренние исследования, а также опросы и анкетирование. Маркетинговый анализ является основой для принятия стратегически значимых управленческих решений и обеспечивает возможность оперативно реагировать на изменения в рыночной среде.

Маркетинговые коммуникации

В 2023 году Segezha Group продолжила адаптироваться к изменившейся экономической и геополитической ситуации. В частности, Группа существенно увеличила присутствие на новых приоритетных рынках сбыта, что потребовало внедрения новых маркетинговых активностей, инструментов, в том числе адаптации маркетинговых материалов. Особый акцент был сделан на рынки Китая, Турции, стран MENA и Африки. Кроме того, Компания сделала акцент на мероприятиях в целях укрепления позиций и роста продаж на российском рынке.

Segezha Group продолжила использовать инструменты маркетинга для работы с ключевыми клиентами (Account-Based Marketing – ABM) ¹ и входящего маркетинга (Inbound Marketing). Это позволило существенно расширить клиентскую базу, увеличить уровень лояльности якорных клиентов и работать с их LTV (Life-Time Value) ².

В 2023 году Segezha Group начала более активно работать с B2C-сегментом. В частности, Компания представила серию своих продуктов (упаковочные решения) на маркетплейсе Ozon.

¹ Account-Based Marketing (ABM) – см. Глоссарий на стр. 323.

² LTV (Lifetime Value) – см. Глоссарий на стр. 323.

Ключевые события 2023 года

февраль

28/02

Международная строительная выставка UzBuild-2023 в Узбекистане

март

02/03

Выставка мебельной и деревообрабатывающей промышленности Delhi Wood 2023 в Индии

07/03

Международная выставка лесоматериалов и деревообрабатывающего оборудования Dubai WoodShow 2023 в ОАЭ

апрель

17/04

Международная специализированная выставка транспорта и логистики «ТрансЛогистика-2023» в Казахстане

26/04

Крупнейшая региональная строительная выставка Turkeybuild Istanbul 2023 в Турции

май

22/05

Международная выставка-форум архитектуры и дизайна «АрхМосква-2023»

июнь

06/06

Крупнейшая отраслевая выставка упаковочной индустрии RosUpack 2023

27/06

Международная отраслевая выставка лесопромышленного комплекса WoodEX for Africa 2023 в ЮАР

июль

27/07

Второй саммит и Экономический гуманитарный форум «Россия – Африка – 2023»

август

22/08

Международная конференция производителей сухих строительных смесей BALTIMIX 2023

ноябрь

06/11

Крупнейшая в Саудовской Аравии выставка строительной отрасли SaudiBuild 2023.

декабрь

06/12

Международный лесной форум и выставка «Российский лес»

Event Marketing

В 2023 году Segezha Group активно участвовала в наиболее значимых российских и международных отраслевых событиях.

В 2023 году состоялось мероприятие для клиентов дивизионов «Фанера и плиты» и «Домостроение», посвященное обсуждению основных трендов отрасли и плана на следующий год. На мероприятии были отмечены памятными наградами показавшие наибольшие результаты продаж клиенты.

В планах Segezha Group на 2024 год – участие в крупнейшей российской выставке упаковки RosUpack 2024, а также в серии международных выставочных мероприятий в перспективных для Группы регионах, таких как Dubai Wood Show, SylvaWood, TurkeyBuild и др.

Кроме того, Segezha Group продолжит проведение серии клиентских внутренних мероприятий на территориях производственных площадок для демонстрации нового оборудования и обсуждения планов в среднесрочной перспективе.

Ребрендинг

В рамках стратегии управления брендом Segezha Group до 2025 года в отчетном году используется коммуникационная платформа All around the Wood, на базе которой ведутся разработка коммуникационной стратегии и управление позиционированием бренда.

Сайт www.segezha-group.com

Сайт segezha-group.com представляет собой универсальную коммуникационную площадку для взаимодействия с клиентами, инвесторами, будущими сотрудниками, а также со СМИ. На сайте реализованы формы обратной связи для эффективного взаимодействия со всеми категориями пользователей.



В 2023 году сайт Segezha Group стал платформой для привлечения и поощрения талантливых и перспективных учащихся техникумов и колледжей, получающих образование по техническим специальностям лесной промышленности. Благодаря стипендиальной программе на сайте студенты могли подавать заявки и проходить конкурсный отбор на получение стипендии Segezha Group.

В 2023 году Segezha Group продолжила совершенствование корпоративного сайта:

- запущены новые разделы сайта «Лесохимия», «Лигносульфонаты» и «Подпергамент» с подробными описаниями продуктов и всей необходимой технической документации;
- актуализирована информация об активах, руководстве Компании, отчетности, фото- и видеоконтент;
- раздел «Поставщикам» интегрирован с новой платформой по закупкам B2B-center (ранее была реализована интеграция с платформой SAP);
- обновлена платформа «1С-Битрикс», лежащая в основе сайта Segezha Group.



Логистика

В 2023 году Segezha Group, несмотря на трансформации в экономике и глобальных цепочках поставок, продолжала развивать и улучшать свои процессы логистики, чтобы обеспечить более эффективную доставку своих грузов. Это включало в себя использование новых систем управления, расширение сети поставщиков услуг, перевозчиков, экспедиторов и другие меры.



Ответственность за функционирование и развитие логистического направления на уровне Группы лежит на Дирекции по логистике. Эта структура не только организует поставки готовой продукции Segezha Group на внутренний и внешний рынки, но также эффективно управляет транспортировкой лесосырья на предприятия Группы¹.

Независимо от внешних факторов, таких как состояние рынков реализации продукции и наличие санкционных ограничений, Segezha Group гарантирует бесперебойные отправки готовой продукции клиентам. Это стало возможным благодаря значительному накопленному опыту и применению самых передовых технологий для оптимизации процессов и снижения затрат на доставку. Компания также активно работает над улучшением условий хранения и транспортировки, используя инновационную систему крепления грузов пневмооболочками для поддержания высокого качества продукции на протяжении всего маршрута до конечного потребителя.

Одним из ключевых стратегических направлений для Segezha Group является расширение контейнерной географии из-за высокой степени контейнеризации грузов. Компания активно сотрудничает с экспедиторами и транспортными компаниями в создании новых сервисов, поддерживает и наполняет их грузопоток.

В 2023 году Segezha Group подписала соглашение с транспортной группой FESCO о совместном развитии логистики на внутреннем и экспортном рынках. Это сотрудничество направлено на улучшение логистических процессов и продвижение совместных транспортных продуктов на зарубежных рынках и распространяется на транспортировку из различных регионов России в страны Юго-Восточной Азии, Средиземноморья, Турцию, Индию и Китай.

В июле 2023 года Segezha создала дочернюю экспортно-импортную компанию в Китае, Qingdao Linluosi International Trade Co., для укрепления делового сотрудничества и оптимизации логистики с китайскими партнерами.

89%

↖ доля Китая в выручке от продаж пиломатериалов в 2023 г.

45%

↖ доля Китая в выручке от продаж бумаги в 2023 г.

¹ Дирекция по логистике отвечает за поставку лесосырья на предприятия Группы железнодорожным и водным транспортом, поставки древесного сырья из лесосек автомобильным транспортом находятся в зоне ответственности дивизиона «Деревообработка и лесные ресурсы».

В 2023 году Компания столкнулась с рядом вызовов, связанных с продолжением влияния нестабильной геополитической ситуации и экономической волатильности.

Переориентация на новые рынки сбыта

Вопреки закрытию европейских стран, компании-экспортеры перенаправили свой грузопоток на юг и восток, что привело к существенной перегруженности дальневосточных и сухопутных пограничных переходов и сети ОАО «РЖД» в этих направлениях. Кроме того, лимитирование² всех направлений сети восток, северо-запад, юг, Казахстан, а также сложности в переводах денежных средств исполнителям логистических услуг создали дополнительные вызовы.

Несмотря на эти вызовы, логистическое направление активно сотрудничало с государством и транспортным сообществом для разработки новых логистических путей, включая маршруты из портов г. Санкт-Петербурга в Китай и другие страны. Для достижения этой цели постоянно совершенствовались технологии и оптимизировались логистические процессы, при этом уделялось внимание улучшению качества предоставляемых услуг и снижению общей стоимости доставки. В отчетном году Компания продолжила участие в становлении новых логистических маршрутов, таких как транспортный коридор «Север – Юг» и Северный морской путь.

Необходимость перехода на отечественные цифровые решения в области логистики

Осуществлен переход с иностранного программного обеспечения на аналогичное от российского поставщика. Изменения коснулись системы управления перевозками (TMS), предназначенной для взаимодействия между грузоотправителями и транспортными компаниями – перевозчиками. В настоящее время данное решение используется в Компании для управления автомобильным транспортом. В планах на 2024 год – расширение платформы для управления мультимодальными контейнерными и железнодорожными перевозками.

Также внедрены новые технологии, такие как модуль «Цифровая очередь» – очередь бронирования транспорта, модуль «Мониторинг контрольных событий для грузоперевозок» – статусная система по контрольным событиям, аналитические инструменты для прогнозирования спроса и оптимизации маршрутов.

² Лимитирующие направления на сети ОАО «РЖД» – см. Глоссарий на стр. 325.

³ SAP ERP – см. Глоссарий на стр. 324.

Изменения в подходах к поставкам

В новых условиях возникла необходимость в более разумном и взвешенном подходе к логистике, включая тщательный отбор логистических партнеров и выбор наиболее эффективных решений и маршрутов.

Segezha Group реализует проектную программу, которая позволит повысить эффективность текущих логистических процессов и автоматизировать часть рутинных операций. Программу можно разделить на три основных блока:

- 1 процессное управление (Business Process Management) – приведение текущих бизнес-процессов к целевым с возможностью мониторинга исполнения контрольных событий по процессу;
- 2 роботизация (Robotic process automation): настройка робота для контроля своевременности внесения данных в SAP ERP³ для корректной управленческой отчетности, робот для обработки пакетов документов на оплату от поставщиков логистических услуг, робот по сбору и подготовке пакетов документов для логистической субсидии;
- 3 управление заказом транспорта (Transportation Management System) – автоматизация формирования и распределения одиночных и комплексных железнодорожных отгрузок.

Планирование в условиях неопределенности

Логистическая отрасль в 2023 году столкнулась с необходимостью адаптироваться к изменяющимся условиям, часто корректируя свои планы в зависимости от текущей ситуации. Планирование в условиях неопределенности требует гибкости, открытости к новым идеям и постоянного мониторинга ситуации. Например, вопрос возникающего дефицита порожнего подвижного состава в 2023 году решался с помощью отправки разных грузов из центральной части России в Сибирь и замены одного типа подвижного состава на другой.

Изменения в сроках и тарифах доставки

После всплеска стоимости логистики на внешние рынки в 2022 году в 2023 году экспортные тарифы успокаивались и снижались, в том числе за счет появления новых игроков на уже выстроенных маршрутах поставки и усиления, таким образом, конкуренции, что неизменно отражалось на тарифах доставки и их снижении. Задачей дирекции в этот период было извлечение максимальных эффектов от наметившегося вектора снижения логистических издержек.

В структуре поставок Segezha Group доминирует экспорт. В 2023 году Компания успешно поставляла продукцию более чем в 40 стран мира, используя различные способы доставки: мультимодальные и морские перевозки, железнодорожный и автомобильный транспорт. Ключевая схема перевозки – контейнерная мультимодальная – самая эффективная, безопасная и оптимальная с точки зрения стоимости и охвата географии поставок. На нее приходится 77% экспортных поставок.

Компания активно использует в своей работе индексы контейнерных перевозок, такие как SCFI (Shanghai Containerized Freight Index), CCFI (China Containerized Freight Index), BDI (Baltic Dry Index). Они являются ключевыми индикаторами экономической активности в мире. Отслеживание динамики индексов позволяет оперативно получать информацию об уровне ставок контейнерного фрахта на различных направлениях морской перевозки, а также принимать обоснованные решения по маршрутизации грузопотока и продажам на различных рынках.

С 2023 года Segezha Group – участник программы получения субсидий для организаций, осуществляющих поставки продукции лесопромышленного комплекса (ЛПК) через порты на территории Северо-Западного федерального округа

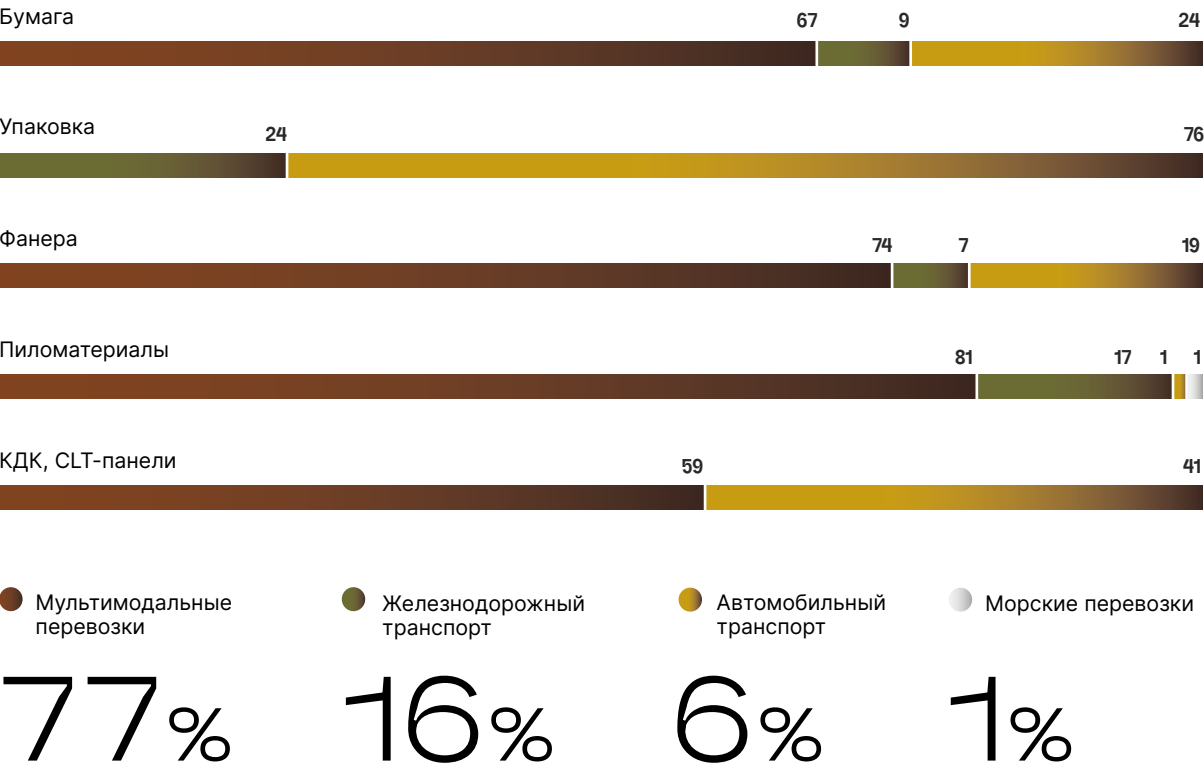
согласно постановлению Правительства Российской Федерации от 26 июля 2023 года № 1215.

Кроме того, Компания продолжает участвовать в программе субсидирования транспортных затрат на экспорт высокотехнологичных видов промышленной продукции. Эта программа, утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2022 года № 1347, реализуется Российским экспортным центром как агентом по предоставлению субсидий из федерального бюджета в рамках государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение конкурентоспособности». Segezha Group имеет возможность получать субсидии в размере до 80% от затрат на логистику при условии, что это не превышает 25% от общей стоимости продукции.

В 2023 году размер полученных Segezha Group субсидий составил 2,2 млрд руб.

GRI 2-6

Перевозки Segezha Group по видам транспорта, %



Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

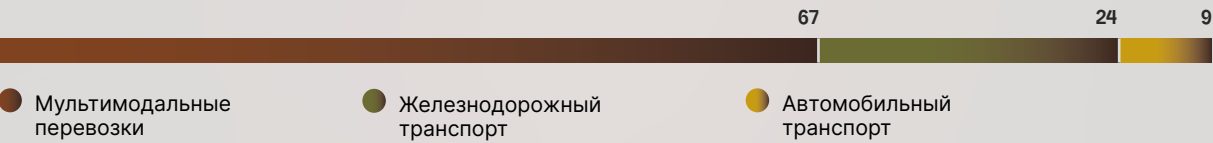
Бумага



Логистика готовой продукции

Тип доставки	
Россия и СНГ	Железнодорожный / автомобильный транспорт
Китай, Турция	Мультимодальные перевозки / железнодорожный транспорт
Страны Азии	Мультимодальные перевозки
Страны MENA	Мультимодальные перевозки

Тип доставки по объему, 2023 г., %



Варианты транспортировки готовой продукции

- Мультимодальные контейнерные перевозки в порты г. Санкт-Петербурга, г. Новороссийска (железнодорожный или автомобильный транспорт), затем на экспорт
- Мультимодальные контейнерные перевозки в Китай через порты Дальнего Востока
- Прямые контейнерные перевозки в Китай через сухопутные пограничные переходы
- Доставка железнодорожным или автомобильным транспортом по территории России и стран СНГ

Логистика поставок древесины

- В период навигации – поставка водным транспортом на причал Сеgezha Group ЦБК
- Поставка железнодорожным транспортом до Сеgezha Group ЦБК и Сокольского ЦБК с лесозаготовительных предприятий Segezha Group и от внешних поставщиков
- Поставка лесосырья автомобильным транспортом

Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

Бумажная упаковка



Логистика готовой продукции

Тип доставки	
Россия и СНГ	Железнодорожный / автомобильный транспорт
Экспорт	Железнодорожные перевозки

Тип доставки по объему, 2023 г., %



Варианты транспортировки готовой продукции

- Предприятия «Сегежской упаковки» в России: поставка железнодорожным / автомобильным транспортом в страны СНГ и внутри страны

Логистика поставок сырья (бумаги)

- Предприятия «Сегежской упаковки» в России: поставка железнодорожным / автомобильным транспортом

Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

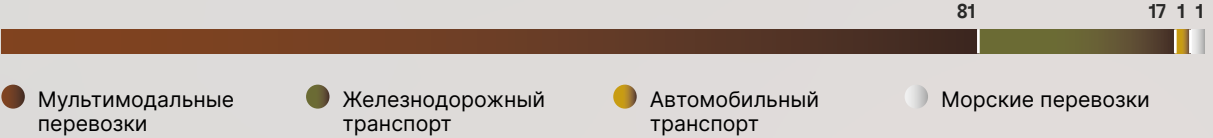
Пиломатериалы



Логистика готовой продукции

Тип доставки	
Россия	Железнодорожный / автомобильный транспорт
Египет	Морские / мультимодальные перевозки
Страны Азии	Мультимодальные перевозки

Тип доставки по объему, 2023 г., %



Варианты транспортировки готовой продукции

Западные активы Группы

- Мультимодальные контейнерные перевозки в порты г. Санкт-Петербурга (железнодорожный или автомобильный транспорт), затем на экспорт
- Мультимодальные контейнерные перевозки в Китай, Турцию, Южную Корею, страны СНГ через порты Дальнего Востока и порт Новороссийск
- Прямые контейнерные перевозки в Китай через сухопутные пограничные переходы
- Отправки судовыми партиями с Онежского ЛДК в Египет
- Доставка железнодорожным или автомобильным транспортом по территории России

Восточные активы Группы

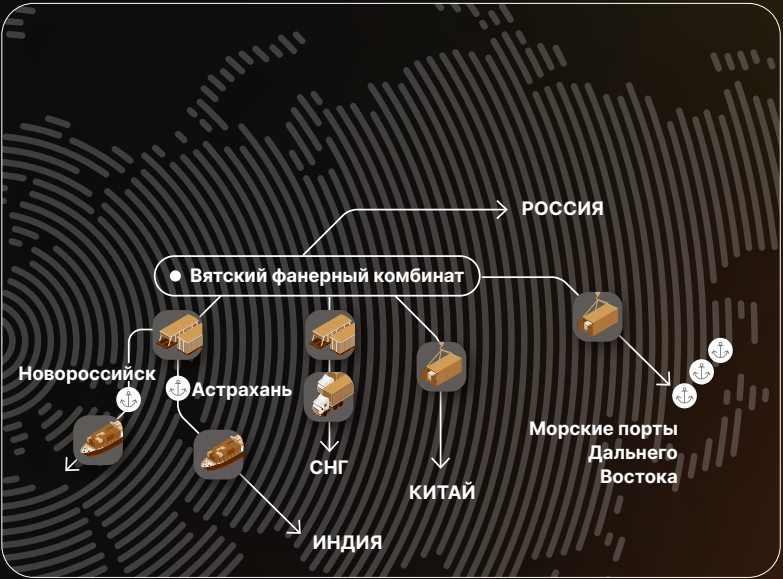
- Мультимодальные контейнерные перевозки в Египет, Китай, Турцию, Южную Корею, Ливан, Японию, Тайвань, СНГ через порты Дальнего Востока и порт Новороссийск
- Прямые контейнерные перевозки в Китай через сухопутные пограничные переходы. Железнодорожные перевозки в страны СНГ и по территории России
- Транспортировка автомобильным транспортом по территории России

Логистика поставок древесины

- Сырье доставляется железнодорожным, автомобильным и водным транспортом

Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

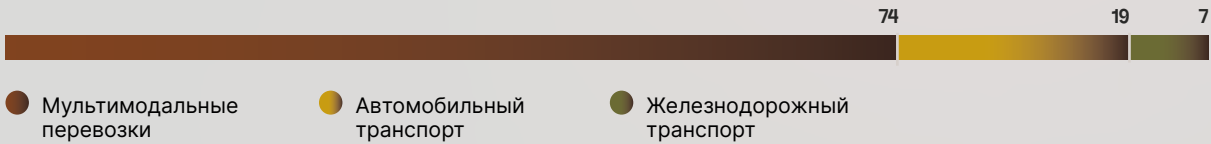
Фанера и ДВП



Логистика готовой продукции

Тип доставки	
Россия и СНГ	Железнодорожный / автомобильный транспорт
Азия	Мультимодальные перевозки
Страны MENA	Мультимодальные перевозки
Северная / Латинская Америка	Мультимодальные перевозки

Тип доставки по объему, 2023 г., %



Варианты транспортировки готовой продукции

- Мультимодальные контейнерные перевозки через порты г. Санкт-Петербурга, г. Новороссийска, г. Астрахани в Америку, Канаду, страны MENA, Индию и др.
- Мультимодальные контейнерные перевозки через порты Дальнего Востока в страны Юго-Восточной Азии
- Прямые контейнерные поезда в Китай через сухопутные пограничные переходы
- Перевозки автомобильным и железнодорожным транспортом до порта Новороссийск, накопление, формирование и отправка судовых партий или part cargo грузов на рынки Израиля и Египта
- Железнодорожные и автомобильные перевозки по России и странам СНГ

Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

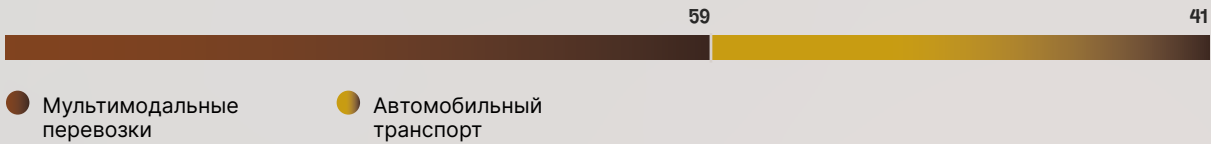
КДК и CLT-панели



Логистика готовой продукции

Тип доставки	
Россия	Автомобильный транспорт
Израиль, Китай	Мультимодальные перевозки

Тип доставки по объему, 2023 г., %



Варианты транспортировки готовой продукции

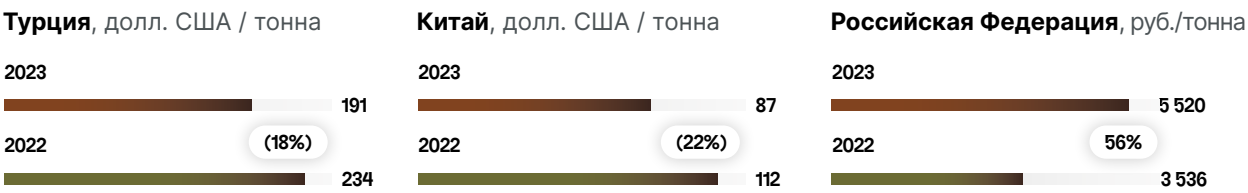
- Мультимодальные контейнерные перевозки через морские порты Азово-Черноморского бассейна (г. Новороссийск)
- Прямые контейнерные отправки в Китай через сухопутные пограничные переходы
- Автомобильные, железнодорожные перевозки внутри России

Логистика поставок древесины

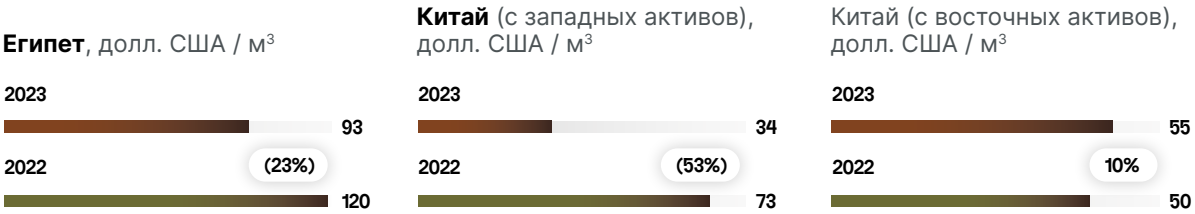
- доставка железнодорожным и автомобильным транспортом из лесозаготовительных предприятий Segezha Group и от сторонних поставщиков

Динамика средних ставок на грузоперевозку в 2023 г.

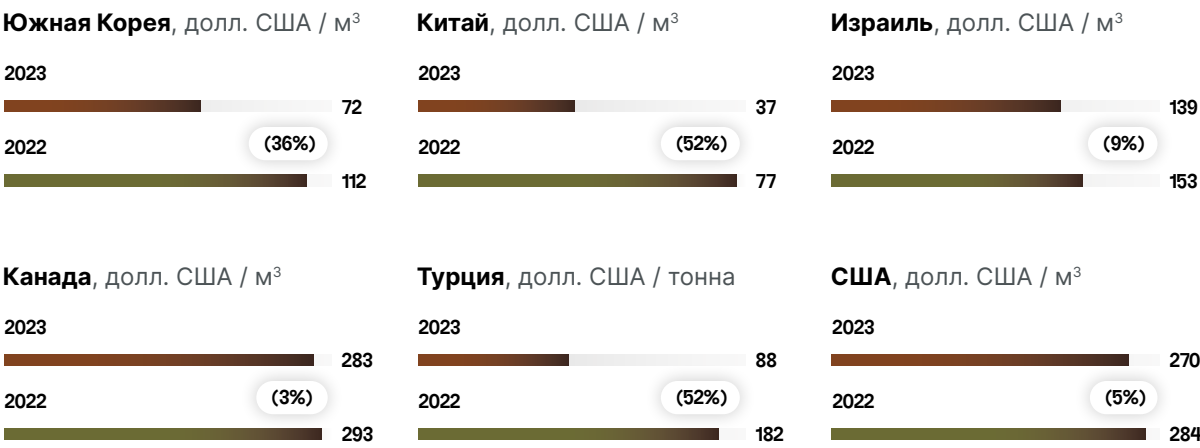
Бумага и бумажная упаковка



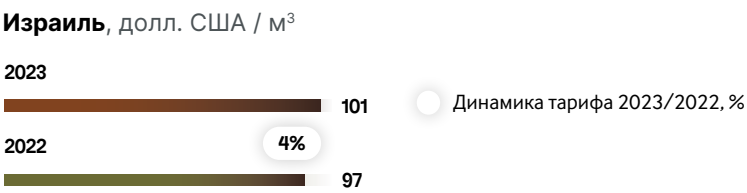
Пиломатериалы



Фанера, ДВП



КДК, CLT-панели



В 2022 году вследствие волатильности на контейнерном рынке и общей трансформации логистических цепочек существенно росли ставки на фрахт. Однако в 2023 году на фоне ухода с российского рынка транспортных услуг крупных зарубежных игроков активно развивались российские транспортные компании и росла конкуренция между ними, а также на рынке появлялись новые иностранные компании из Китая, Казахстана, Турции. Это позволило стабилизировать рынок и привело к снижению ставок фрахта и логистических затрат в целом.

Важными логистическими вызовами 2023 года стали: ограниченный объем обмена железнодорожным транспортом на сухопутных пограничных переходах на границе с Китаем, а также перегруженность железнодорожной сети в восточном направлении. В ответ на данный вызов Segezha Group в отчетном году активно участвовала в становлении новых маршрутов грузоперевозок, таких как транспортный коридор «Северный морской путь», а также развивала географию поставок и увеличивала объемы перевозки грузов на экспорт через порты Северо-Западного федерального округа, в том числе для восточных активов Компании.

Грузоперевозки по Северному морскому пути

В октябре 2023 года Группа использовала Северный морской путь для транспортировки товаров, отправляя 1,5 тыс. тонн бумаги из г. Санкт-Петербурга в китайские порты. Этот маршрут стал альтернативным маршрутом через Суэцкий канал и порты Восточной и Юго-Восточной Азии. Он является кратчайшим морским путем между европейской частью России и Дальним Востоком и проходит по морям Северного Ледовитого океана и частично Тихого океана.

В планах Компании на 2024 год – активное участие в развитии данного маршрута и поставка новых партий по Северному морскому пути.

В 2024 году Segezha Group планирует:

- ▶ продолжить работу по повышению операционной эффективности как на предприятиях Группы, так и в рамках взаимодействия с внешними контрагентами;
- ▶ участвовать в разработке альтернативных логистических маршрутов для расширения географии продаж готовой продукции;
- ▶ реализовывать логистические инвестиционные проекты в части инфраструктуры и транспорта при наличии возможности и благоприятной рыночной конъюнктуры;
- ▶ участвовать в улучшении логистических процессов путем внедрения роботизации и автоматизации процессов, развития и создания логистической системы на базе отечественной электронной платформы, включающей все виды транспорта;
- ▶ развивать международные логистические маршруты: Северный морской путь и международный транспортный коридор «Север – Юг».



29

↖ проектов с эффектами по минимизации негативного воздействия на окружающую среду

47%

↖ доля устойчивых продуктов в портфеле Группы

Устойчивое развитие

Приверженность принципам устойчивого развития

Усилия Segezha Group в области устойчивого развития носят системный характер и ориентированы на достижение конечного результата. В Компании действует Стратегия в области устойчивого развития до 2025 года, в рамках которой выделены четыре существенных направления: инновационный лесной бизнес, комфортная жизнь в лесных регионах России, климат-ориентированное лесоправление и производство и ответственная цепочка поставок в лесной отрасли.



Стратегия устойчивого развития

GRI 2-22

С момента своего основания Segezha Group руководствуется принципами ответственного ведения бизнеса. Позиция Группы в полной мере соответствует интересам заинтересованных сторон, национальным целям развития Российской Федерации¹ и Целям в области устойчивого развития, определенным Генеральной Ассамблеей ООН в 2015 году (ЦУР).

GRI 2-23 2-24

Комфортная и безопасная среда для жизни

Ключевые направления устойчивого развития

Инновационный лесной бизнес

1 Развитие клиентского сервиса

2 Совершенствование конечного продукта

3 Новые технологии

4 Исследования и разработки

Целевые ориентиры до 2025 г.

1 Разработка и утверждение программы развития продуктовых инноваций

2 Внедрение стратегии цифровой трансформации бизнеса

3 Нарастивание доли выручки от углерод-депонирующей продукции²

4 Отражение ESG-трендов во всех функциональных стратегиях путем актуализации действующих или разработки новых

Ключевые показатели 2023 г.

1 В 2023 году доля устойчивых продуктов (продукция из древесины с длительным сроком использования и низкоуглеродного древесного топлива) в портфеле Группы выросла на **3 п. п., до 47%**. За последние пять лет рост составил **16 п. п.**, что свидетельствует об успешной реализации стратегической задачи по повышению экологической устойчивости и эффективному использованию возобновляемых ресурсов по всей цепочке поставок Компании.

2 В отчетном году Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ выполнила научно-исследовательскую работу в области деревянного домостроения. Проведен сравнительный анализ жизненного цикла ЖК «Соколики» из CLT-панелей Segezha Group и модели идентичного объекта, построенного из традиционных материалов и по стандартной технологии. Исследование доказало снижение общей массы конструкции объекта **на 47%**, а также сокращение выбросов диоксида углерода на основных этапах жизненного цикла **на 20%**.

3 В 2023 году в два раза, **до 11,4 тыс. тонн**, выросло производство продукции с использованием вторичной макулатуры (мешочная, оберточная бумага, флютинг).

¹ В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 21.06.2020 «О национальных целях развития России до 2030 года».
² Углерод-депонирующая продукция – см. Глоссарий на стр. 326.

Вклад в достижение этих целей Компания вносит за счет реализации принципов устойчивого управления лесами, производства продукции высоких переделов, ориентированного на максимальные стадии переработки природного ресурса – древесины, а также за счет реализации экологических и социальных программ.

Усилия Segezha Group в области устойчивого развития носят системный характер и ориентированы на достижение конечного результата. В Компании действует Стратегия в области устойчивого развития до 2025 года, в рамках которой выделены четыре существенных направления: инновационный лесной бизнес, комфортная жизнь в лесных регионах России, климат-ориенти-

рованное лесоуправление и производство и ответственная цепочка поставок в лесной отрасли. При их определении учитывались стратегические приоритеты, социальное и экологическое воздействие деятельности Группы, риски и возможности, интересы стейкхолдеров, а также приоритеты социально-экономического развития регионов присутствия и ЦУР ООН. Segezha Group организовала многоуровневую систему контроля выполнения и периодической актуализации Стратегии в области устойчивого развития. Она сочетает как централизованное выставление целевых ориентиров и задач, так и механизмы совершенствования качества продукции, внедрения на местах инициатив в области экологии, охраны труда и др.

Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство

Ключевые направления устойчивого развития

Комфортная жизнь в лесных регионах России

1 Поддержка местных сообществ

2 Безопасность сотрудников и подрядчиков

3 Привлечение и удержание квалифицированных кадров

4 Повышение привлекательности лесных профессий

Целевые ориентиры до 2025 г.

1 Снижение LTIFR до уровня лучших практик в отрасли

2 оценка удовлетворенности заинтересованных сторон эффективностью социальных инвестиций в регионах присутствия

3 предпочтительный выбор работодателя в регионах присутствия

4 регулярное участие экспертов Компании в чемпионатах профессионального мастерства

Ключевые показатели 2023 г.

1 LTIFR по итогам 2023 года составил 1,9, оставшись на низком для предприятий лесной отрасли уровне.

2 В 2023 году серию тренингов и обучение по линии охраны труда и противопожарной безопасности прошли более 7,5 тыс. сотрудников Segezha Group, что на 5% больше, чем в 2022 году.

3 В 2023 году в мероприятия в области охраны труда Компания инвестировала 450 млн рублей.

Цифровая трансформация

Ключевые направления устойчивого развития

Ответственная цепочка поставок в лесной отрасли

1 Ответственные закупки

2 Нетерпимость к неэтичному поведению

3 Прозрачность

Целевые ориентиры до 2025 г.

1 Полная сертификация цепочки поставок, подтверждающая ее ответственность, инклюзивность и устойчивость

2 разработка и внедрение Кодекса поведения поставщиков

3 участие в ESG-рейтингах на уровне международных отраслевых конкурентов

4 внедрение АСД «Сегежалес» на 100% арендных участков

5 проведение лесоустроительных работ в соответствии с федеральным десятилетним планом

6 внедрение государственной информационной системы «ЛесЕГАИС»

Ключевые показатели 2023 г.

1 Группа подтвердила методами дистанционного зондирования земли почти **65 тыс. га**, пройденных лесовосстановительными работами.

2 По состоянию на конец 2023 года лесозаготовительные предприятия Группы получили сертификаты по системе SFMRU/38200³ **на 61%** арендованных лесных участков.

3 В первом квартале 2024 года предприятия подтвердили соответствие требованиям системы на всей арендованной площади, сертификаты **на 100%** лесных участков будут выданы после утверждения отчетов органами по сертификации.

³ SFMRU/38200 – см. Глоссарий на стр. 324.

segezha-group.com

164

165

Комфортная и безопасная среда для жизни



Ключевые направления устойчивого развития

Климат-ориентированное лесоуправление и производство

- ① Климат и устойчивое управление экосистемами
- ② Энергоэффективность
- ③ Ответственное использование водных ресурсов
- ④ Ответственное обращение с отходами

Целевые ориентиры до 2025 г.

- Разработка и внедрение стратегии декарбонизации на основе научно обоснованного подхода
- структурирование системы оценки и отчетности по ключевым климатическим рискам
- соответствие отраслевым лучшим практикам по экологическим показателям
- согласование 100% инвестиционных проектов с учетом ESG-факторов
- структурирование проектов с привлечением зеленого финансирования в программе CAPEX
- до 100% самообеспечение посадочным материалом в регионах с дефицитом сеянцев с закрытой корневой системой
- внедрение интенсивной модели лесного хозяйства на основе оценки эффективности в регионах, входящих в перечень пилотных проектов и обеспеченных нормативно-правовой базой

Ключевые показатели 2023 г.

- Segezha Group прошла внешний надзорный аудит без критических нарушений и подтвердила соответствие требованиям стандартов ISO 9001:2015 («Системы менеджмента качества»), ISO 14001:2015 («Система экологического менеджмента») и ISO 45000:2018 («Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда»).
- Более чем два раза год к году снизилась площадь лесных пожаров на территории арендованного лесного фонда Группы в 2023 году – **до 1 031 га**.
- В 2023 году Компания запустила второе собственное производство сеянцев с открытой корневой системой в г. Соколе Вологодской области в дополнение к питомнику г. Шарьи Костромской области. Первая очередь составила **500 тыс. саженцев**, при этом общую производительность планируется нарастить до **1 млн саженцев** в год.
- Достигнуто снижение выбросов парниковых газов **на 8%** по охвату 1.
- Доля собственных отходов, направленных на сжигание с возвратом энергии, составила **27%**, а на повторное использование – **12%**.
- Расходы на охрану окружающей среды Segezha Group составили **565 млн руб.**
- Реализованы мероприятия по развитию производственной цепочки и управлению потоками сырья, по итогам которых **более 495 тыс. м³** вторичных продуктов (кора, опилки, щепа) отгружено третьим лицам (предприятия и население).
- Капитальные затраты Segezha Group в производство с сопутствующим экологическим эффектом, в том числе на модернизацию производственных мощностей в целях повышения их экологической безопасности и энергоэффективности, составили в 2023 году **3,8 млрд руб.**
- **151 сотрудник** прошел обучение по вопросам окружающей среды в 2023 году.

Нормативные документы в области устойчивого развития

- Политика в области устойчивого развития
- Политика интегрированной системы менеджмента в области качества, экологии, охраны здоровья и обеспечения безопасности труда
- Политика ответственного лесоуправления и лесообеспечения
- Политика в области охраны труда и промышленной безопасности
- Антикоррупционная политика
- Положение о Комитете по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров
- Положение об организации экологической безопасности
- Кодекс этики Segezha Group
- Позиция Segezha Group в области прав человека

В дополнение к четырем фокусным ЦУР Компания выделяет семь дополнительных ЦУР, интегрированных в текущую деятельность



Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов



Обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех в любом возрасте



Обеспечение гендерного равенства и расширение прав и возможностей всех женщин и девочек



Обеспечение наличия и рационального использования водных ресурсов и санитарии для всех



Обеспечение всеобщего доступа к недорогим, надежным, устойчивым и современным источникам энергии для всех



Защита и восстановление экосистем суши и содействие их рациональному использованию, рациональное лесопользование, борьба с опустыниванием, прекращение и обращение вспять процесса деградации земель и прекращение процесса утраты биоразнообразия



Укрепление средств осуществления и активизация работы в рамках Глобального партнерства в интересах устойчивого развития

Международные, национальные стандарты и внутренние документы Segezha Group в области устойчивого развития

GRI 2-23 2-28

С 2021 года Segezha Group является полноправным участником Глобального договора ООН и выражает приверженность его принципам в области прав человека, труда, окружающей среды и борьбы с коррупцией.

ПАО «Сегежа Групп» состоит:

- в Российском союзе промышленников и предпринимателей;
- Торгово-промышленной палате России;
- Союзе лесопромышленников и лесозэкспортеров России;
- Российско-Китайском деловом совете.

В рамках деятельности по управлению устойчивым развитием Segezha Group ориентируется на признанные международные документы и стандарты, а также на документы стратегического планирования Российской Федерации, в том числе:

- конвенции и декларации ООН и Международной организации труда в сфере прав человека;
- ЦУР «Преобразование нашего мира: повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года»;
- Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН;
- Принципы Глобального договора ООН;
- Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года;

- Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года;
- Климатическая доктрина Российской Федерации;
- Руководящие принципы Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) для многонациональных предприятий;
- стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000SES;
- стандарт ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности»;
- Стандарты по отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (GRI).

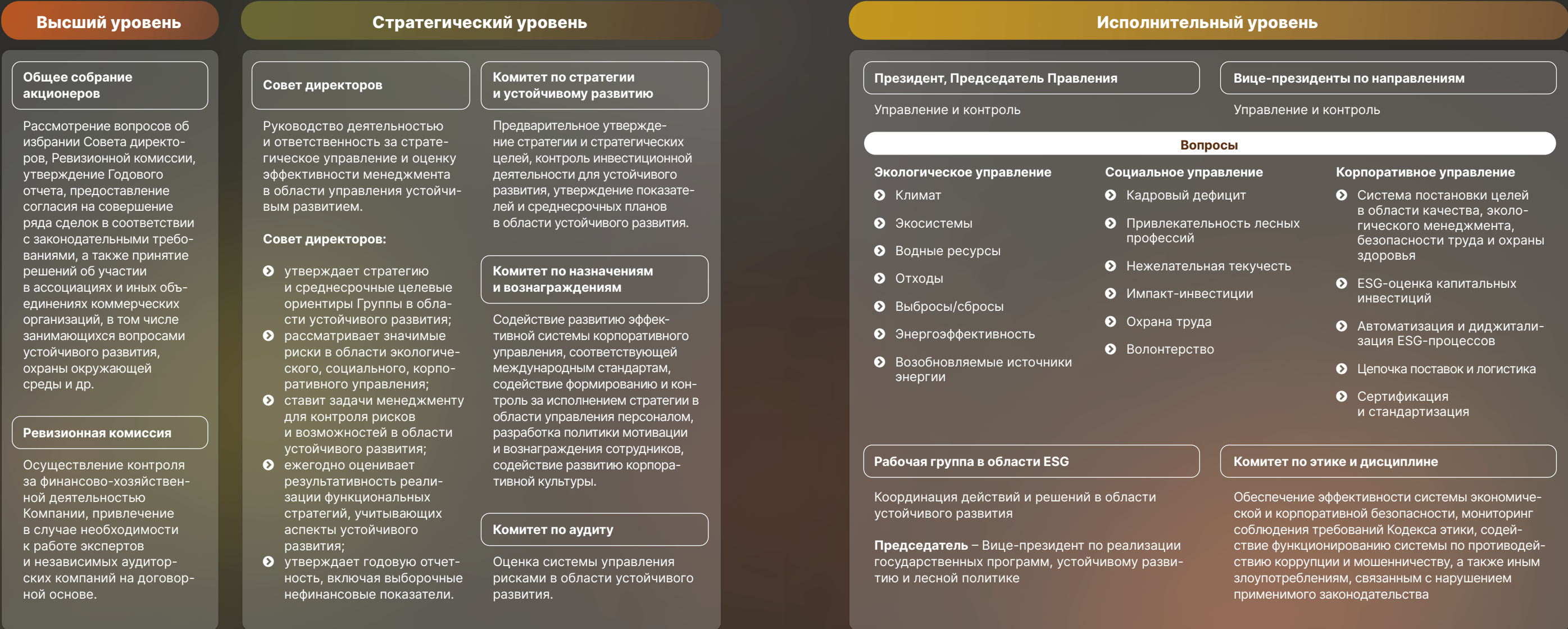
Система управления устойчивым развитием

GRI 2-12 2-13 2-14

В Компании принят регулярный цикл управления процессами устойчивого развития, сочетающий высокоуровневый контроль и каскадирование на уровень рабочих групп процессов по контролю реализации Стратегии устойчивого развития, мониторингу ESG-показателей и корректировке мероприятий дорожной карты по реализации функциональной стратегии Группы в области устойчивого развития.



Структура управления по вопросам устойчивого развития 1



Стратегический уровень

Совет директоров

Руководство деятельностью и ответственность за стратегическое управление и оценку эффективности менеджмента в области управления устойчивым развитием.

Совет директоров:

- утверждает стратегию и среднесрочные целевые ориентиры Группы в области устойчивого развития;
- рассматривает значимые риски в области экологического, социального, корпоративного управления;
- ставит задачи менеджменту для контроля рисков и возможностей в области устойчивого развития;
- ежегодно оценивает результативность реализации функциональных стратегий, учитывающих аспекты устойчивого развития;
- утверждает годовую отчетность, включая выборочные нефинансовые показатели.

Комитет по стратегии и устойчивому развитию

Предварительное утверждение стратегии и стратегических целей, контроль инвестиционной деятельности для устойчивого развития, утверждение показателей и среднесрочных планов в области устойчивого развития.

Комитет по назначениям и вознаграждениям

Содействие развитию эффективной системы корпоративного управления, соответствующей международным стандартам, содействие формированию и контролю за исполнением стратегии в области управления персоналом, разработка политики мотивации и вознаграждения сотрудников, содействие развитию корпоративной культуры.

Комитет по аудиту

Оценка системы управления рисками в области устойчивого развития.

Исполнительный уровень

Президент, Председатель Правления

Управление и контроль

Вице-президенты по направлениям

Управление и контроль

Вопросы

Экологическое управление	Социальное управление	Корпоративное управление
Климат	Кадровый дефицит	Система постановки целей в области качества, экологического менеджмента, безопасности труда и охраны здоровья
Экосистемы	Привлекательность лесных профессий	ESG-оценка капитальных инвестиций
Водные ресурсы	Нежелательная текучесть	Автоматизация и диджитализация ESG-процессов
Отходы	Импакт-инвестиции	Цепочка поставок и логистика
Выбросы/сбросы	Охрана труда	Сертификация и стандартизация
Энергоэффективность	Волонтерство	
Возобновляемые источники энергии		

Рабочая группа в области ESG

Координация действий и решений в области устойчивого развития

Председатель – Вице-президент по реализации государственных программ, устойчивому развитию и лесной политике

Комитет по этике и дисциплине

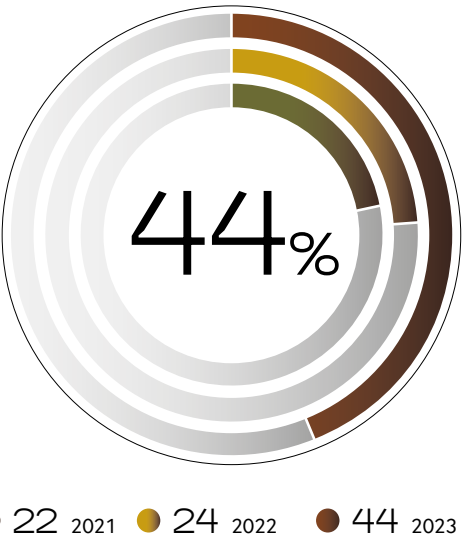
Обеспечение эффективности системы экономической и корпоративной безопасности, мониторинг соблюдения требований Кодекса этики, содействие функционированию системы по противодействию коррупции и мошенничеству, а также иным злоупотреблениям, связанным с нарушением применимого законодательства

1 По состоянию на 31.12.2023.

С целью адаптации к изменениям во внутренней и внешней среде, касающихся действий Segezha Group в области устойчивого развития, в 2023 году в Компании действовала рабочая группа по вопросам ESG. Было проведено четыре кросс-функциональных и региональных заседания, **принято 27 решений в области:**

- 1 приоритизации целевых ориентиров Стратегии устойчивого развития до 2025 года;
- 2 регионального планирования корпоративной социальной ответственности;
- 3 результатов рассмотрения запросов заинтересованных сторон;
- 4 утверждения системных подходов в области поддержки местного населения в регионах лесозаготовки.

Доля вопросов в области ESG в структуре вопросов, рассмотренных Комитетом по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров ПАО «Сеgezha Групп» в 2023 г., %



Интегрированная система управления качеством, окружающей средой, безопасностью и здоровьем на рабочем месте

Для обеспечения каскадирования задач в области устойчивого развития на уровень конкретных предприятий в Группе внедрена интегрированная система менеджмента (ИСМ), соответствующая стандартам серии ISO/ГОСТ: 9001, 14001 и 45001.

Периметр ИСМ включает 15 направлений деятельности и сертифицируется внешним международным аккредитованным сертификационным органом¹ каждый год по трехлетнему циклу: ресертификационный аудит и два внешних надзорных аудита.

В рамках ИСМ на предприятиях Группы внедрен процессный подход управления, документально утверждены основные и вспомогательные процессы, по каждому процессу выявлены основные критерии, показатели и периодичность мониторинга. Результативность оценивается на постоянной основе рамках внутренних аудитов, а также ежегодно для целей аналитики, представляемой высшему руководству. При проведении внутренних проверок на предприятиях формируется реестр несоответствий, касающихся качества, экологии, охраны труда. По каждому из них уточняется коренная причина возникновения несоответствия, фиксируются корректирующие действия и утверждаются сроки, ответственные и ресурсы. Ежегодно результаты внутренних аудитов доводятся до сведения руководства Группы.

Результаты анализа выполнения целей и показателей в рамках ИСМ

По итогам 2023 года все предприятия периметра ИСМ результативно выполнили поставленные задачи:

- 1 все основные и вспомогательные производственные процессы признаны результативными или частично результативными на основании анализа показателей;
- 2 актуализированы все приоритетные экологические аспекты влияния производств на окружающую среду, сформулированы и утверждены меры управления аспектами;
- 3 проведена оценка соответствия внутренним и внешним нормативным документам в области экологии и охраны труда.

¹ Сертификационный орган Inspect Uluslararası Belgelendirme ve Gözetim. Hiz. Tic. Ltd. Sti.

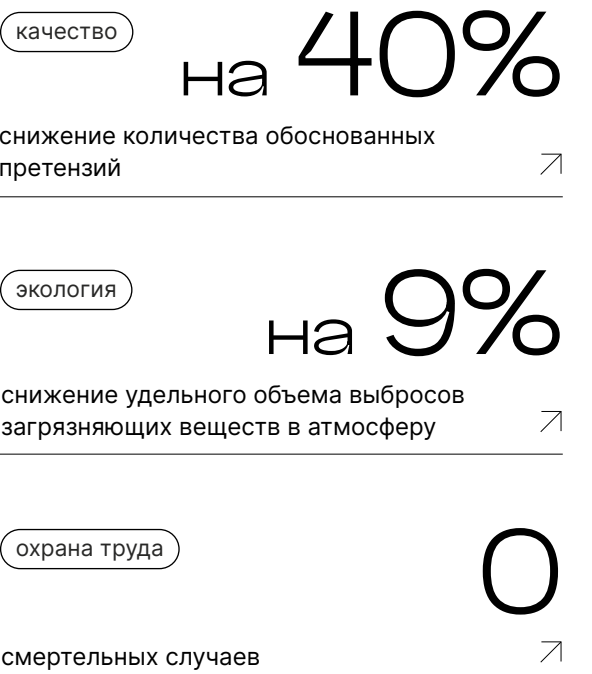
Основные направления интегрированной системы менеджмента



Планы по совершенствованию системы управления устойчивым развитием Segezha Group в 2024 году

- 1 Совершенствование процессного управления устойчивым развитием за счет развития системы интегрированной системы управления по ISO/ГОСТ. Оптимизация нормативных документов в области устойчивого управления / ИСМ, формирование чек-листа внутренних проверок, учитывающих верификацию показателей устойчивого развития, развитие компетенций и вовлеченности производственного персонала в области процессного управления на местах
- 2 Выход на валидацию собственного климатического проекта. Поддержка клиентов в области обоснования и расчетов собственных климатических проектов с применением как углерод-депонирующей продукции из древесины длительного срока использования, так и вторичного сырья и низкоуглеродного топлива с использованием побочных продуктов лесопиления
- 3 100%-ная сертификация цепочки поставок древесины и продукции из древесного сырья. Развитие собственных корпоративных систем контроля легальности и эффективности лесообеспечения
- 4 Реализация мероприятий дорожной карты по развитию низкоуглеродных строительных материалов из древесины производства Segezha Group
- 5 Развитие методологий и процессов управления климатическими рисками Группы

На уровне отдельных предприятий Segezha Group ежегодно ставятся и отслеживаются точечные цели в области качества, экологии и охраны труда. Так, Сеgezжский ЦБК в Республике Карелия по итогам 2023 года достиг следующих целей:





Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Покупатели и потребители



Приоритеты

- ① Высокое качество и безопасность продукции, надежность поставок
- ② Наличие продукции с высокими потребительскими и экологическими характеристиками
- ③ Доступность информации о новых технологиях и продуктах
- ④ Высокий уровень клиентского сервиса

Форма взаимодействия

- Обратная связь по качеству и безопасности продукции
- Стратегические сессии и экскурсии для клиентов
- Участие в профильных выставках и конференциях
- Разработка инновационных, эффективных и высокотехнологичных продуктов в области бумажной упаковки в ответ на запросы рынка на базе R&D-центра по разработке бумажной упаковки
- Поддержание сертификации продукции для подтверждения соответствия техническим нормам и принятым требованиям к качеству и безопасности
- Присутствие Компании в диджитал-среде

Основные итоги 2023 г.

- Разработаны и выпущены новые виды продукции: крафтлайнер, бумага для гофрирования (флутинг), окрашенный подпергамент, трудногорючая фанера
- Серия продуктов Segezha Group (упаковочные решения) представлена на маркетплейсе Ozon
- Segezha Group приняла участие более чем в **10 отраслевых выставках и конференциях**, включая международные (RosUpack 2023, Delhi Wood 2023, Baku Build 2023, WoodEX for Africa 2023, Dubai WoodShow 2023 и др.)
- Проведены мероприятия «Фанера и плиты» и «Домостроение», посвященные обсуждению основных трендов отрасли и плана на следующий год
- Актуализирована информация на сайте Segezha Group по продуктам Группы и по Группе в целом

Сотрудники



Приоритеты

- ① Карьерный рост и достойные условия оплаты труда
- ② Социальная защищенность
- ③ Безопасное рабочее место
- ④ Обучение и развитие

Форма взаимодействия

- Встречи сотрудников с руководством и топ-менеджментом Компании
- Программа благополучия сотрудников «Segezha Group. Рядом»
- Реализация мероприятий по повышению вовлеченности персонала
- Организация оценки, развития и обучения персонала
- Взаимодействие Компании с представителями профсоюзов

Основные итоги 2023 г.

- В 2023 году в рамках программы ДМС было застраховано **7 602 сотрудника**
- Успешно пересмотрены и перезаключены коллективные договоры на новый период. Около **6% сотрудников** охвачены коллективными договорами
- **Свыше 5 тыс. сотрудников** прошли обучение в 2023 году, при этом на обучение было направлено **47 млн руб.**
- Корпоративный университет предоставил доступ более чем к **120 курсам** по различным областям
- Для **3 тыс. пользователей**
- В 2023 году кадровый резерв Segezha Group увеличился с **284 до 370 сотрудников**
- Количество волонтеров Segezha Group в 2023 году выросло в **два раза**
- LTIFR остался на низком для лесопромышленной отрасли уровне и составил **1,9**

GRI 2-29

Группа компаний «Сегежа» оказывает воздействие на широкий круг заинтересованных сторон. Качественное взаимодействие с заинтересованными сторонами позволяет нам эффективно управлять рисками и в полной мере учитывать принципы устойчивого развития в своей деятельности.



Акционеры



Приоритеты

- ① Повышение капитализации, долгосрочный и устойчивый рост Segezha Group
- ② Высокий уровень дивидендной доходности
- ③ Высокие стандарты корпоративного управления
- ④ Этичное ведение бизнеса
- ⑤ Прозрачность деятельности

Форма взаимодействия

- Раскрытие информации о Компании и существенных событиях на официальном сайте и сайте Центра раскрытия корпоративной информации (www.e-disclosure.ru)
- Проведение общих (в том числе годовых и внеочередных) собраний акционеров
- Проведение презентаций для инвесторов
- Проведение онлайн- и офлайн-встреч с инвесторами
- Публикация операционных и финансовых результатов
- Публикация годовых отчетов

Основные итоги 2023 г.

- Проведены два заседания высшего органа управления – Общего собрания акционеров.



Более подробная информация представлена в разделе «Корпоративное управление» на [стр. 228](#).

- В 2023 году Segezha Group продолжила устойчивый диалог с широким кругом институциональных и частных инвесторов с целью полного информирования участников рынка ценных бумаг о своей деятельности
- В полном объеме осуществлялось раскрытие операционных и финансовых результатов Segezha Group, на регулярной основе проводились звонки для инвесторов с участием менеджмента Компании, встречи с представителями инвестиционного сообщества
- Компания продолжила развивать официальный корпоративный аккаунт на платформе Tinkoff Pulse и публиковать посты в ключевых инвестиционных телеграм-каналах и на профильных сайтах
- В 2023 году Segezha Group приняла участие в крупнейшей конференции для частных инвесторов и трейдеров Smart-Lab, объединившей более **1,5 тыс. участников** инвестиционного сообщества

Топ-менеджмент



Приоритеты

- ① Достижение стратегических целей
- ② Операционная и финансовая эффективность
- ③ Риск-менеджмент

Форма взаимодействия

- Постоянное взаимодействие в процессе деятельности, собрания и оперативные совещания
- Рискоориентированное управление

Основные итоги 2023 г.

- В течение 2023 года проведено пять заседаний Правления, на которых было рассмотрено **11 вопросов**
- Функционировали шесть коллегиально-совещательных органов при Президенте
- Обработано **1 467 сообщений**, поступивших на Единую горячую линию

1 467

сообщений

поступивших на Единую горячую линию обработано в 2023 г.

Бизнес-партнеры и поставщики



Приоритеты

- ① Соблюдение этических норм
- ② Организация конкурентных закупок
- ③ Своевременное и точное исполнение договоров

Форма взаимодействия

- Прямая переписка
- Договорные отношения
- Отраслевые выставки и конференции
- Встречи и обсуждение крупных закупок и проектов строительства и модернизации

Основные итоги 2023 г.

- Реализовывалось импортозамещение и поиск новых каналов поставки запасных частей к основному технологическому оборудованию, сырьевых позиций, специализированного автотранспорта
- **68% закупок** Segezha Group в 2023 году проведено конкурентным способом
- Внедрена собственная корпоративная система закупок ИКСО (Интегральная корпоративная система обеспечения материалами, работами и услугами), позволившая перевести закупки Компании в единый централизованный сквозной процесс
- Доля закупок у местных поставщиков выросла на **10 п. п.** и составила **86%**

Местные сообщества



Приоритеты

- ① Создание рабочих мест
- ② Информированность о деятельности Группы
- ③ Вклад в развитие социальной инфраструктуры, благотворительные проекты
- ④ Минимизация негативного воздействия на окружающую среду территорий присутствия

Форма взаимодействия

- Реализация инвестиционных проектов
- Осуществление централизованной программы благотворительности на основе оценки социального эффекта
- Проведение общественных обсуждений планируемой хозяйственной деятельности
- Проведение открытых диалогов между местными сообществами и руководством Компании
- Рассмотрение жалоб, поступающих через Единую горячую линию и другие каналы связи

Основные итоги 2023 г.

- На реализацию мероприятий благотворительной программы в регионах присутствия в 2023 году направлено **54 млн руб.**
- В 2023 году Segezha Group организовала **120 социальных проектов**
- Общее количество благополучателей Segezha Group в 2023 году составило **770 тыс. человек.**, в том числе **150 тыс. человек** – население моногородов, где расположены предприятия Segezha Group
- Построено **482 км** дорог на сумму **916 млн руб.**
- Расходы на обеспечение населения теплом и горячей водой составили **121 млн руб.**

Органы государственной власти, органы самоуправления, государственные органы контроля и надзора



Приоритеты

- ① Соблюдение законодательства
- ② Своевременная выплата налогов
- ③ Инвестиции в развитие регионов
- ④ Строительство новых производств, модернизация текущих
- ⑤ Своевременная выплата платежей
- ⑥ Регулярное прохождение проверок

Форма взаимодействия

- Взаимодействие в рамках нормативно-правового регулирования
- Заключение соглашений о сотрудничестве с регионами
- Рабочие встречи с администрацией регионов
- Подача регулярной отчетности
- Взаимодействие в рамках проверок

Основные итоги 2023 г.

- Поданы обязательные формы отчетности в Росприроднадзор, включая 2-ТП (отходы), 2-ТП (вода), 4-ОС (затраты на окружающую среду), 2-ОС (водоохранные мероприятия), декларации о воздействии на окружающую среду, отчетности в области экологического сбора, отчета об организации и результатах осуществления производственного экологического контроля
- Осуществлялись планирование и реализация лесопользования согласно действующему законодательству и в полном соответствии с положениями Лесного плана, лесохозяйственных регламентов, договоров аренды, проектов освоения лесов, лесных деклараций

Образовательные учреждения



Приоритеты

- ① Обеспечение мест для проведения практики студентами
- ② Гарантия трудоустройства выпускников
- ③ Развитие профессиональных навыков учащихся

Форма взаимодействия

- Заключение договоров о сотрудничестве
- Совместная образовательная деятельность
- Практика на предприятиях Группы
- Реализация совместных образовательных и консультационных проектов
- Запуск стипендиальной программы в рамках поддержки студентов по профильным специальностям

Основные итоги 2023 г.

- Заключено **более 70 договоров** с образовательными учреждениями
- **547 учащихся** прошли практику на предприятиях Группы
- **94 специалиста – выпускника** и студенты вузов и колледжей трудоустроены на предприятиях Segezha Group
- Стипендию Группы получили **37 человек** из **шести регионов**
- Подписан договор с Московским государственным техническим университетом имени Н. Э. Баумана с целью организации практической подготовки студентов и последующего их трудоустройства
- В рамках проекта «Больше, чем работа» и сотрудничества с университетом Костромы были организованы стажировки. Кроме того, запущены профориентационные мероприятия, мастер-классы и лекции
- Продолжена поддержка федеральной программы «Профессионалитет»

68%

закупок

Segezha Group проведено конкурентным способом в 2023 г.

770

тысяч человек

составило общее количество благополучателей Segezha Group в 2023 г.

547

учащихся

прошли практику на предприятиях Группы

94

специалиста

выпускники и студенты вузов и колледжей трудоустроены на предприятиях Segezha Group

Кадровая политика и развитие персонала

GRI 2-23 2-24 3-3

В фокусе Segezha Group предоставление работникам наиболее благоприятных условий труда и профессионального развития, а также защита прав человека. Компания уверена, что развитие человеческого потенциала будет основным фактором повышения эффективности предприятий.



Segezha Group вошла в рейтинг Forbes «**Лучшие работодатели России – 2023**» с общей оценкой «Золото».



Подход к управлению

Компания придерживается мнения, что ее главное богатство – это сотрудники. Она стремится обеспечить всестороннее развитие своих работников, предоставляя условия для улучшения их качества жизни и создавая возможность для гордости своей профессиональной деятельностью.

Принципы и механизмы управления персоналом и его мотивации закреплены и детализированы в следующих корпоративных документах:

- Политика в области управления кадровыми ресурсами;
- Положение о подборе и адаптации персонала;
- Положение о премировании и оплате труда;
- Положение об обучении работников;
- Положение о Кадровом комитете;
- Методические рекомендации по выдвижению в управленческий кадровый резерв Группы компаний «Сегежа»;
- Положение о стипендиальной программе;
- Положение «О корпоративном волонтерстве»;
- Кодекс этики.

Позиция в области прав человека

Segezha Group строго соблюдает и уважает права и свободы всех заинтересованных сторон, включая работников, деловых партнеров, местные сообщества, клиентов и потребителей. Компания предоставляет максимальную поддержку в обеспечении соблюдения этих прав, что отражено в официальном документе Группы – Позиции в области прав человека.

Группа придерживается принципов международных документов, таких как Глобальный договор ООН, Всеобщая декларация прав человека, Декларация Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда. Компания также действует в соответствии с Конституцией Российской Федерации и принципами социально ответственной деловой практики, определенными в Социальной хартии российского бизнеса. Кроме того, Segezha Group соблюдает законодательство всех стран, где осуществляет свою деятельность.

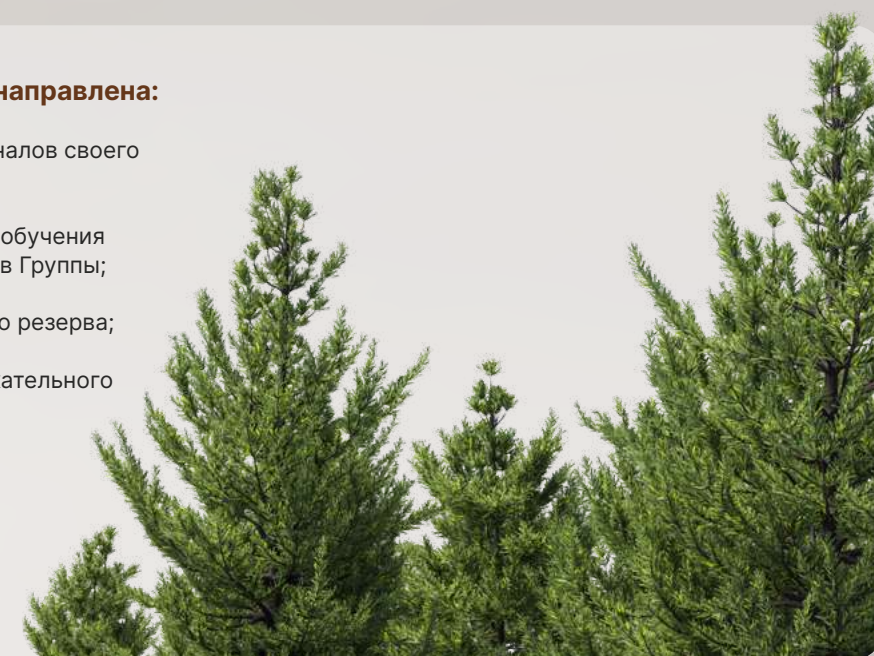
В отношении сотрудников Компания строго придерживается следующих принципов:

- не использует детский труд;
- не допускает применение насилия к работникам, а также использование принудительного и подневольного труда;
- считает неприемлемыми все формы дискриминации в отношении найма и труда;
- содействует равенству возможностей, принимает меры для защиты прав уязвимых групп;
- обеспечивает право на безопасные условия труда;
- уважает право создавать профессиональные союзы и не препятствует вступлению в них работников;
- уважает право на ведение переговоров о заключении коллективного договора.



Политика работы с кадрами направлена:

- на поиск талантов и профессионалов своего дела на рынке труда;
- предоставление возможностей обучения и развития для всех сотрудников Группы;
- развитие внутреннего кадрового резерва;
- формирование имиджа привлекательного работодателя на рынке труда;
- эффективный кадровый учет и делопроизводство;
- реализацию социальной политики.



Автоматизация HR-процессов

В течение 2023 года Segezha Group продолжила активное расширение базы данных для интеграции новых активов, приобретенных в 2021 году: в единую учетную систему были включены 14 компаний из нового контура, что обеспечило единый стандарт базы данных и методологии расчета заработной платы.

Компания успешно реализовала несколько программ автоматизации HR-процессов на платформе «1С:ЗУП КОРП»¹. Эти изменения включали в себя расширение функциональности системы, позволяющей оперативно информировать руководителей о деятельности подчиненных сотрудников. В результате интегрированы инструменты для составления графика отпусков, подачи заявок на работу в выходные и сверхурочную работу, а также внедрен ряд отчетов, отражающих плановый график работы и фактическую занятость работников на местах, что позволяет более оперативно принимать решения по расстановке сотрудников с учетом фактических проходов сотрудников, и обеспечена возможность инициировать подачу документов на дисциплинарное взыскание.

Кроме того, были разработаны типовые шаблоны трудовых договоров, которые автоматически формируются с учетом требований законодательства и особенностей организации производственных процессов во всех компаниях Группы. В Segezha Group также был внедрен конструктор для формирования дополнительных соглашений, что полностью исключило необходимость ручного формирования основных кадровых документов и снизило риск ошибок.

В рамках стратегии по роботизации рутины были автоматизированы такие операции, как оформление отпусков по графику, оформление командировок, а также выпуск документов на прием и увольнение сотрудников.

Кроме того, Компания инициировала внедрение КЭДО (корпоративной электронной документооборотной системы). На данный момент система реализована на 1 тыс. пользователей из трех юридических лиц. Полностью цифровое оформление кадрового документооборота реализовано на платформе с возможностью подписания документов со стороны как работника, так и работодателя.

В 2023 году основной приоритет Компании заключался в расширении базы данных «1С:ЗУП КОРП» на 5 тыс. человек и 14 юридических лиц. Этот процесс включал дублирование персональных данных, настройку алгоритмов и дополнение справочников новыми должностями, включая новое направление – речное пароходство, с последующим приведением в соответствие с законодательством форм отчетности. С учетом запросов руководства Компании были разработаны отчеты для оперативного мониторинга персонала и созданы шаблоны документов для принятия управленческих решений.

¹ Программный продукт «1С:ЗУП КОРП» – см. Глоссарий на стр. 323.

В 2023 году Segezha Group продолжила активный процесс внедрения облачных технологий и современных инструментов в области обучения, набора и улучшения вовлеченности персонала, а также управления им. В этом контексте были успешно внедрены и функционируют следующие решения:

- полностью автоматизированная система подбора персонала – от заявки на подбор до согласования предложения о трудоустройстве. Система интегрирована с программой «1С: Зарплата и управление персоналом 8». В ней активно работают 44 рекрутера, 1 255 нанимающих менеджеров, а база кандидатов насчитывает 80 тыс. человек;
- мобильное приложение для адаптации новых сотрудников, которое активно используется на девяти предприятиях Группы и адаптировано под разные аудитории – офисный и производственный персонал.

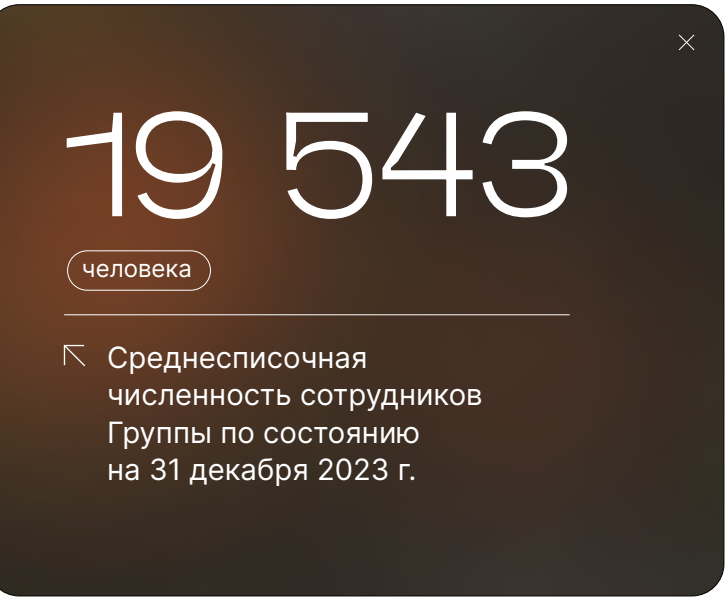
Основные характеристики персонала Segezha Group

GRI 2-7 401-1

Среднесписочная численность сотрудников Группы по состоянию на 31 декабря 2023 года составила 19 543 человек, коэффициент нежелательной текучести² – 24. Доля срочных договоров составляет 5%.

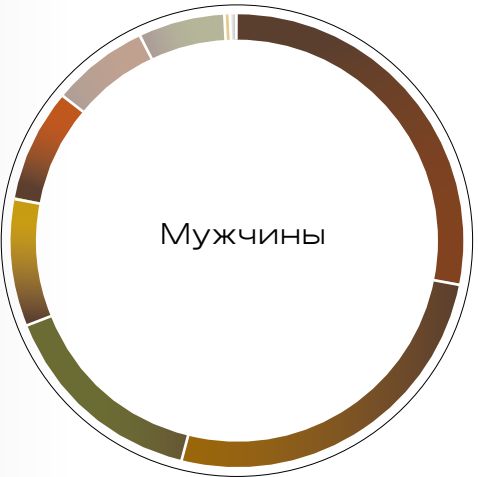
Для Segezha Group важно разнообразие взглядов и опыта среди работников. В Компании недопустима дискриминация по какому-либо из признаков, таких как пол, раса, религия, физические возможности. При подборе, найме, обучении, определении должностных обязанностей, уровня компенсации и продвижения Segezha Group основывается на результативности, квалификации, навыках и опыте человека, предоставляя всем равные возможности. Связанные с дискриминацией инциденты отслеживаются, и принимаются соответствующие меры. Численность людей с ограниченными возможностями в Группе составляет 214 человек, что соответствует доле 1% от общего числа сотрудников.

В Компании также действуют инициативы по обеспечению разнообразия кадрового состава, в том числе с точки зрения возраста. Для того чтобы привлечь и удержать талантливую молодежь, Segezha Group реализует целый комплекс мероприятий – начиная с программ работы со школьниками и заканчивая кураторством в вузах и ссузах и проведения производственных стажировок.



Продолжает свою реализацию импакт-проект в Костромской области, стипендиальная программа, развиваются экскурсии на производство для школьников, учащихся учреждений СПО, учителей и родителей. В фокусе Segezha Group также обеспечение равных прав и условий для сотрудников вне зависимости от гендера. При этом гендерный состав Компании, преобладание сотрудников мужского пола, обусловлен особенностями производства в условиях тяжелого труда и тяжелых климатических условиях.

Доля принятых в 2023 г. сотрудников по регионам, %



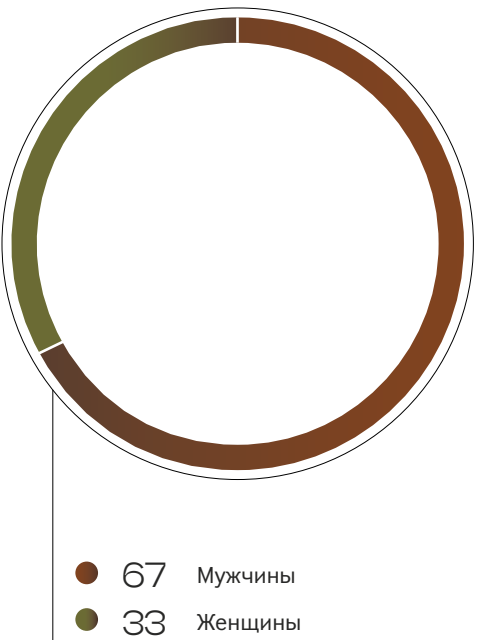
Женщины	Мужчины	
24	28	Красноярский край
16	26	Иркутская область
18	15	Республика Карелия
17	9	Кировская область
9	8	Вологодская область
7	7	Архангельская область
8	6	Костромская область
0,8	0,5	Москва
0,3	0,3	Санкт-Петербург

² Нежелательной текучестью в Компании принято считать показатель количества всех уволенных по объективным причинам согласно принятому в Положении о текучести списку статей увольнений по Трудовому кодексу Российской Федерации (технические увольнения, соглашения сторон, окончания срочных трудовых договоров и другие причины не учитываются в расчете показателя).

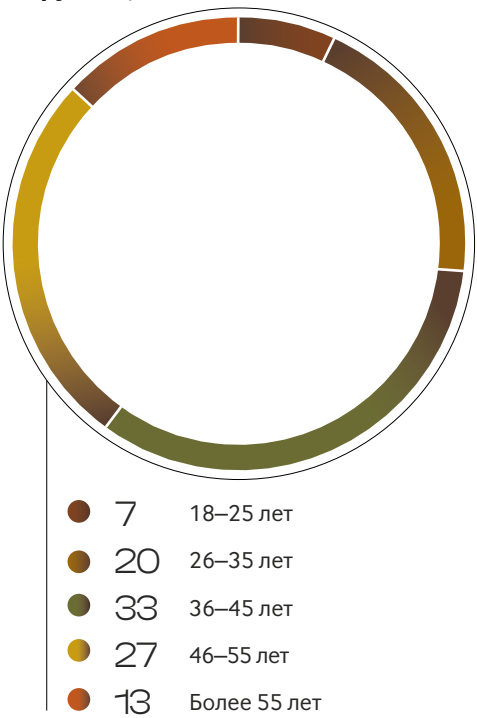
Среднесписочная численность сотрудников, тыс. человек



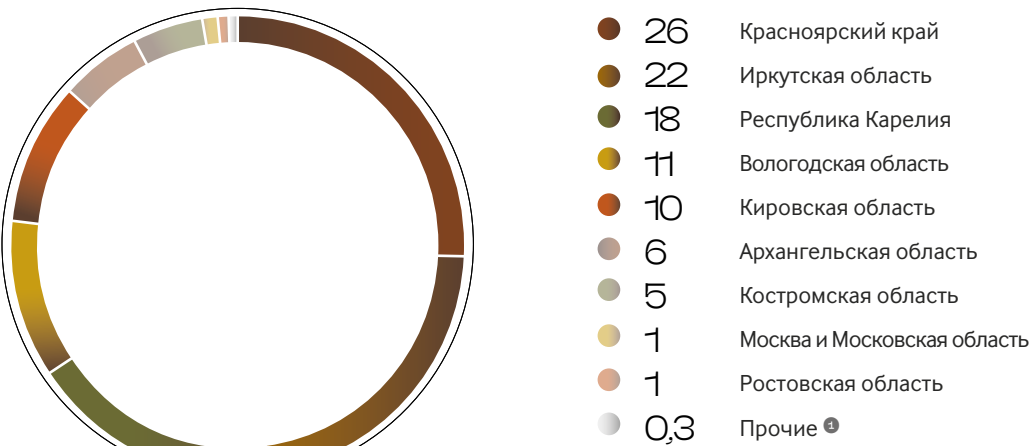
Гендерный состав персонала, %



Структура персонала российских активов в разбивке по возрастным группам, %



Численность сотрудников Segezha Group в разбивке по регионам, %



¹ Санкт-Петербург и Ленинградская область, Республика Бурятия, Тверская область, Республика Алтай.

Численность сотрудников списочного состава в разбивке по категориям, %



Мотивация персонала и социальные программы для работников

В Группе действует система мотивации персонала, которая регулируется Положением о премировании работников дочерних и зависимых обществ и управляющих компаний, а также Положением о премировании проектных команд на предприятиях, ведущих инвестиционную деятельность.

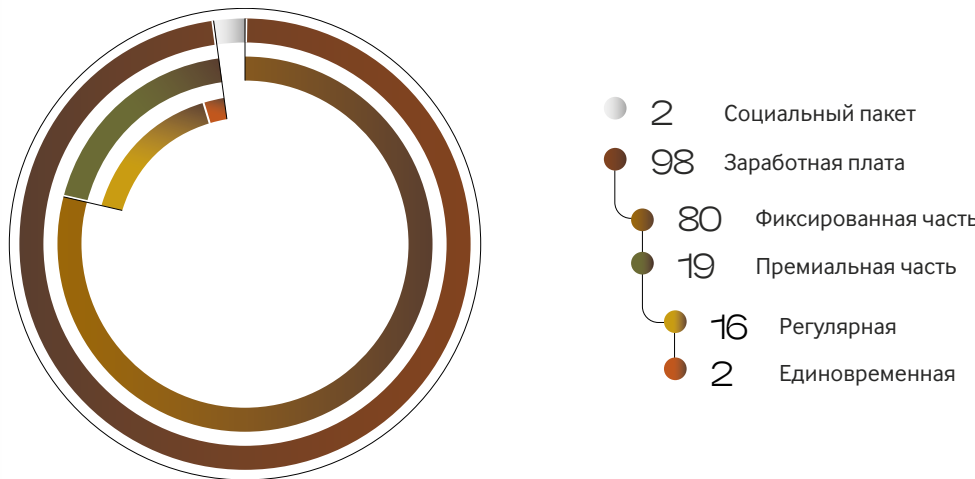
Льготы и гарантии, предоставляемые сотрудникам, могут включать:

- добровольное медицинское страхование (ДМС);
- социальные льготы – оплату путевок, аренду спортивных объектов;
- социальные гарантии – детские новогодние подарки, спортивные и культурно-массовые мероприятия, материальную помощь в трудных жизненных ситуациях;
- компенсацию аренды жилья и релокации, оплату проезда к месту отдыха, расходов на лечение.

7 602
работника

застраховано в рамках программы ДМС в 2023 г.

Структура компенсационного пакета сотрудников Segezha Group в российских активах, %



Оплата труда как часть комплексного подхода к определению размера вознаграждения сотрудников включает в себя как фиксированный оклад, так и переменную составляющую заработной платы, зависящую от результатов работы и выплачиваемую ежемесячно, ежеквартально или ежегодно. Каждый год в Компании проводится анализ текущей системы мотивации и пересмотр уровня заработной платы с целью обеспечения справедливого и конкурентоспособного вознаграждения за труд.

GRI 2-30

В конце 2023 года на предприятиях Группы были успешно пересмотрены и перезаключены коллективные договоры на новый период. Около 6,2% сотрудников охвачены коллективными договорами. Эти договоры не только обеспечивают соблюдение обязательных норм трудового законодательства, но и дополнительно расширяют льготы и гарантии с учетом финансовых возможностей конкретных предприятий и общекорпоративных стандартов. Этот шаг направлен на обеспечение справедливых и конкурентоспособных условий труда для сотрудников наших предприятий.

Участие во всероссийском чемпионате «Лесоруб-2023»

В 2023 году в г. Иркутске завершился **VIII чемпионат России «Лесоруб-2023»**, в котором приняли участие и сотрудники Segezha Group. Сборную Segezha Group представляли семь операторов лесных машин из филиалов по лесным ресурсам Сеgezжского ЦБК, Онежского ЛДК и концерна ЛПК Кипелово.

С 2022 года реализуется пилотный проект по страхованию на Сеgezжском ЦБК. **Минимальный размер взноса для сотрудника составляет от 1,5 до 3% от размера заработной платы** в зависимости от его возраста, а взносы комбината – **до 5%**, средний возраст участника – 39 лет. **В 2023 году вырос охват вовлечения сотрудников в программу с 0,5 до 1,5 %**. Кроме того, заключен новый договор в рамках данной социальной программы с ООО «Сеgezжская Упаковка».

Расходы на социальные программы российских предприятий Segezha Group в 2023 г., тыс. руб. на человека



- 3,8 Социальные гарантии (детские новогодние подарки, спортивные и культурно-массовые мероприятия, материальная помощь)
- 2,8 Добровольное медицинское страхование
- 2,5 Компенсации (оплата проезда к месту отдыха, при переезде, расходы на лечение)
- 0,4 Социальные льготы (оплата путевок, аренда спортивных залов, бассейна)

Обучение и развитие персонала

GRI 3-3 404-1 404-2

>5

тыс. сотрудников

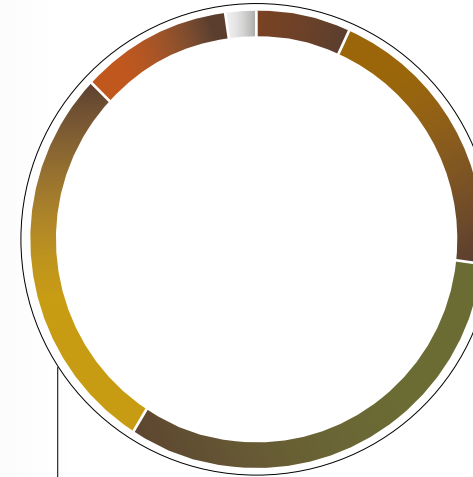
прошли обучение в 2023 г.

~21

часов обучения

в среднем на одного сотрудника Группы

Распределение обученных по возрасту, %



- 7 младше 25 лет
- 20 25–35 лет
- 33 36–45 лет
- 28 46–55 лет
- 11 56–65 лет
- 2 старше 65 лет

>247

кандидатов

входят в кадровый резерв руководящего состава Segezha Group

52,7

млн руб.

расходы на обучение сотрудников в 2023 г.

10,2

тыс. руб.

расходы на обучение на одного обученного сотрудника

В Segezha Group непрерывно проводится активная работа по совершенствованию системы развития человеческих ресурсов. В 2023 году были приняты следующие меры:

- 1 корпоративный университет Segezha Group продолжил свою деятельность, предоставляя доступ к более чем 120 курсам по различным областям для 3 тыс. пользователей;
- 2 разработаны обучающие программы, направленные на улучшение компетентности персонала, что обеспечивает достижение долгосрочных целей, определенных на основе оценки управленческих и профессиональных компетенций сотрудников;
- 3 продолжена реализация программы наставничества и проекта «Школа мастеров», направленных на профессиональное развитие сотрудников и выявление лидеров среди коллектива;
- 4 в рамках программы интеллектуального волонтерства сотрудники Группы активно выступают в роли экспертов на лекциях и мастер-классах для студентов различных образовательных учреждений в регионах присутствия компании.

Обучение сотрудников Segezha Group

Показатель	2021	2022	2023
Охват программ по обучению, человек	6 000	5 757	5 158
Количество часов обучения на одного сотрудника Группы	–	22	21
Охват обучения, %	–	29	32

Кадровый резерв

Ежегодно в Segezha Group проводится актуализация списков сотрудников, включенных в кадровый резерв. Отбор осуществляется на основе оценки их управленческих и корпоративных компетенций, а также учитываются рекомендации руководителей. В зависимости от уровня подготовки кандидатов им назначаются обучающие треки для развития soft skills. В 2023 году кадровый резерв Segezha Group увеличился с 284 до 370 сотрудников. В планах Группы на 2024 год продолжить расширение кадрового резерва и обновление обучающих программ в соответствии с требованиями современных условий.

GRI 3-3

Стипендиальная программа Segezha Group

В 2023 году продолжается корпоративная стипендиальная программа Segezha Group, которая направлена на поощрение талантливых и перспективных студентов техникумов и колледжей, обучающихся по техническим специальностям лесной промышленности.

Проект охватывает шесть регионов присутствия компании: Республику Карелия, Красноярский край, Архангельскую, Вологодскую, Костромскую и Кировскую области. В программе участвуют 37 студентов 2–4-х курсов семи учебных заведений, получающих соответствующее образование.

Профориентация и работа с молодежью

В целях повышения квалификации кадров и привлечения высококвалифицированных специалистов на рынок труда Компания активно сотрудничает с более чем 70 профильными образовательными учреждениями в регионах своего присутствия. Продолжение реализации стипендиальной программы, совместно с семью техническими учебными заведениями, является одним из приоритетных направлений работы. В 2023 году подписано соглашение о сотрудничестве с Российской академией народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, в рамках которого проводятся лекции менеджмента Компании в академии и реализуется сотрудничество в разных сферах.

Параллельно Компания укрепляет связи с ведущими техническими университетами, в том числе Московским государственным техническим университетом им. Н. Э. Баумана. В 2023 году был подписан договор с целью организации практической подготовки студентов и последующего их трудоустройства.

В рамках проекта «Больше, чем работа» и сотрудничества с университетом Костромы организуются стажировки. Также в 2023 году были запущены профориентационные мероприятия, мастер-классы и лекции. В настоящее время формируется дорожная карта сотрудничества с университетом.

Кроме того, Segezha Group активно реализует различные профориентационные проекты: участвует в Международном лесном форуме, выставке «Российский лес» и поддерживает федеральную программу «Профессионалитет».

Корпоративная культура

На предприятиях Группы реализуется ряд системных зонтичных акций и проектов по корпоративному волонтерству. Эту деятельность регулирует Положение о корпоративном волонтерстве по направлениям: экология, социальное волонтерство и спорт, интеллектуальное и событийное волонтерство.

Кроме того, программа реализуется в соответствии с одним из приоритетов Стратегии устойчивого развития Segezha Group – комфортная жизнь в лесных регионах России. Поэтому деятельность волонтеров направлена на улучшение жизни в моногородах, развитие местных сообществ, создание комфортной экосистемы.

В 2023 году количество активистов увеличилось в два раза, количество социально значимых акций выросло в три раза.

В Компании работают признанные профессионалы своего дела. В 2023 году за высокие профессиональные заслуги ведомственные знаки отличия, отраслевые и корпоративные награды получили более 250 сотрудников Компании. Профильные ведомства – Министерство промышленности и торговли Российской Федерации и Федеральное агентство лесного хозяйства (Рослесхоз) отметили заслуги 50 работников Группы.

Разработка ценностного предложения

Корпоративные ценности – это наша система координат, в основе которой лежит понимание того, как должен действовать сотрудник. Следование в реальной жизни корпоративным ценностям помогает Компании следовать своей стратегии, способствует достижению поставленных задач и приоритетов. В 2023 году полностью реализован план мероприятий по продвижению корпоративных ценностей.

Внутренние коммуникации

В 2023 году Segezha Group продолжила развивать систему комбинированных внутренних коммуникаций, направленную на сопровождение изменений внутри Компании, поддержание высокой вовлеченности сотрудников и развитие корпоративной культуры, соответствующей стратегическим целям Группы. В рамках этой инициативы был запущен проект «Лидеры о ценностях», который направлен на повышение доверия и открытости, а также на трансляцию корпоративных ценностей от руководства Компании.

С 2022 года лидеры корпоративного волонтерства из восьми регионов присутствия Группы по итогам года встречаются с топ-менеджментом Segezha Group для защиты своих лучших волонтерских проектов.

Шесть волонтеров Группы стали победителями грантового конкурса «Система добрых дел». Так, волонтер из Segezha Group из г. Сегежи выиграл грант в 250 тыс. руб. на строительство спортивной площадки, волонтер из г. Лесосибирска выиграла грант в 115 тыс. руб. на реализацию проекта «Бездомные животные – гуманный способ сокращения численности».

Проект «Фабрика идей», нацеленный на непрерывное улучшение производства, продолжает свою деятельность с целью оптимизации бизнес-процессов в Компании. В его рамках предусмотрено материальное поощрение авторов наилучших предложений, способствующих развитию производства и повышению операционной эффективности.

С 2022 года в главном офисе Segezha Group проходит **благотворительная ярмарка**. Все лоты изготовлены сотрудниками из регионов присутствия Компании. В 2023 году удалось расширить охват проведения ярмарки, увеличить количество лотов в пять раз и собрать средств в три раза больше, чем в прошлом году. **Все средства были направлены на уроки с репетиторами для подготовки к экзаменам детей-сирот из социальных учреждений.**

Segezha Group реализует третий в России проект социального воздействия (импакт-проект) в сфере образования **«Кадры для лесопромышленного комплекса Костромской области»**. Проект реализуется с февраля 2022 по сентябрь 2024 года совместно с департаментом образования и науки Костромской области. Проект включает ряд мероприятий, направленных на повышение мотивации молодежи Костромской области к трудовой деятельности по полученным профессиям и специальностям, востребованным для лесного сектора региона, и обеспечение лесопромышленного комплекса Костромской области квалифицированными кадрами со средним профессиональным и высшим образованием

Волонтер из г. Костромы благодаря гранту в 100 тыс. руб. благоустраивает приют для пострадавших животных «Белый Бим», реализуя проект по созданию системы освещения и видеонаблюдения. В Кировской области конкурс выиграл проект «Мы вместе. Кукольный театр» с грантом в 230 тыс. руб. для воспитанников школы-интерната для детей с ограниченными возможностями здоровья. Создание инклюзивной театральной студии в селе помогло детям в получении положительного социального опыта.

Развитие регионов присутствия и благотворительность

GRI 2-23 2-24 3-3

Ключевым фокусом деятельности Segezha Group является создание условий и возможностей для долгосрочного развития регионов, в которых она работает. Большое внимание Группа уделяет росту благополучия местных сообществ: реализует социально значимые проекты и мероприятия, платит налоги, трудоустраивает местных жителей, привлекает местных поставщиков и подрядчиков.



GRI 203-2

В 2023 году Segezha Group продолжила реализацию своей благотворительной деятельности по основным направлениям корпоративной социальной ответственности, среди которых медицина, образование, спорт, экология, инфраструктура, поддержка ветеранов отрасли, развитие местных сообществ и инфраструктурные проекты.

В рамках Стратегии устойчивого развития Segezha Group до 2025 года в Компании выделено направление «Комфортная жизнь в лесных регионах». Реализация данного направления в области развития регионов присутствия предполагает решение следующих задач:

- ведение совместных проектов в области корпоративной социальной ответственности с органами местной власти в регионах присутствия;
- вовлечение жителей регионов присутствия в мероприятия Группы;
- постоянный контроль и повышение эффективности вклада Компании в развитие регионов присутствия.

В Группе действует общая программа благотворительности, предусматривающая планы реализации социальных проектов в семи регионах присутствия Segezha Group. Программа утверждается ежегодно и действует в рамках финансового года.

54

млн руб.

↗ социальные инвестиции в реализацию благотворительных проектов в 2023 г.

120

↗ социальных проектов организовано Segezha Group в 2023 г.



Затраты на благотворительную деятельность Segezha Group в 2023 г., млн руб.



2x

↗ рост количества волонтеров в 2023 г.

770

тыс. человек

↗ общее количество благополучателей.

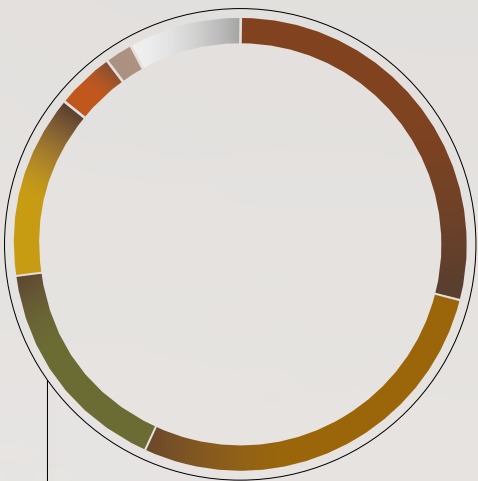
В том числе

150

тыс. человек

↗ население моногородов, где расположены предприятия Segezha Group

Затраты на благотворительную деятельность Segezha Group по направлениям в 2023 г., %



- 29 Развитие местных сообществ
- 28 Образование
- 16 Поддержка ветеранов отрасли
- 13 Спорт
- 4 Инфраструктура
- 2 Медицина
- 8 Прочие

Вклад в социально-экономическое развитие регионов присутствия

GRI 203-1

2023 год стал еще одним непростым годом для российского лесопромышленного комплекса. При этом Segezha Group удалось грамотно балансировать в существующих обстоятельствах и сохранить репутацию социально ответственной компании в гармонии с реализацией бизнес-задач Группы.

В соответствии со Стратегией в области устойчивого развития Segezha Group финансирует широкий спектр социально значимых мероприятий. В отчетном году особое внимание Группы было направлено на профессиональную ориентацию молодежи. На развитие среднего специального и высшего профильного образования в 2023 году пришлось 28% затрат на благотворительную деятельность Компании.

Так, в отчетном году Segezha Group в рамках федерального проекта «Профессионалитет» передала образовательному учреждению «Северный колледж» в г. Сегеже в Республике Карелия учебные стенды общей стоимостью 11,3 млн руб. для организации производственных образовательных мастерских. Кроме того, продолжилась реализация проекта «Стипендиальная программа Segezha Group» для привлечения и поощрения талантливых и перспективных учащихся техникумов и колледжей, получающих образование по техническим специальностям лесной промышленности в регионах присутствия Компании.

В отчетном году Segezha Group продолжила реализацию совместного с Департаментом образования и науки Костромской области проекта «Кадры для лесопромышленного комплекса Костромской области». При содействии Группы в течение года были открыты три учебно-производственные лаборатории «Лес» в образовательных организациях. Компания планирует продолжить этот проект в 2024 году.

Также Компания оказала благотворительную помощь Усть-Кутскому институту водного транспорта для ремонта комнат в студенческом общежитии и учебных аудиторий, а также для приобретения компьютерной техники и оргтехники.

В 2023 году Группа активно помогала учреждениям здравоохранения в регионах присутствия. В частности, была оказана финансовая помощь детской республиканской больнице им. И. Н. Григовича в г. Петрозаводске.

Еще одной важной составляющей социальной политики Segezha Group стала поддержка сферы физической культуры и спорта. Так, в г. Галиче Костромской области Галичский фанерный комбинат в очередной раз поддержал проведение серии спортивных мероприятий под названием «Галичское Заозерье». К традиционно проводимым «Лыжному марафону» (с 2023 года состязание включено в единый календарь мероприятий Минспорта России) и «Дню бега» добавился «Гравийный веломарафон».

Отношения между Segezha Group и органами власти, местного самоуправления и некоммерческими организациями основаны на **строгом соблюдении российского законодательства, региональных и муниципальных нормативных правовых актов, а также учете общих интересов и социальной ответственности.**



На регулярной основе Группа оказывает помощь организациям культуры и духовного развития личности. В 2023 году финансовая поддержка была оказана Спасо-Каменному Преображенскому монастырю в Вологодской области, Крестовоздвиженскому кафедральному собору в Красноярском крае и Троицкому храму г. Сегежи в Республике Карелия.

В регионах присутствия Segezha Group также развивает объекты городской инфраструктуры и общественного назначения. В частности, в г. Усть-Куте в 2023 году при непосредственной помощи Группы завершено строительство объекта общественного назначения «Третье место». Площадка по замыслу местных властей станет местом неформальных встреч, где горожане смогут обсуждать текущие проблемы и делиться инициативами.

Развитие моногородов

Компания владеет градообразующими предприятиями в пяти регионах России и уделяет значительное внимание социально-экономическому развитию моногородов и благополучию их жителей. Социальные проекты реализуются в следующих городах:

- ❖ Сокол, Вологодская область;
- ❖ Галич, Костромская область;
- ❖ Сегежа, Республика Карелия;
- ❖ Костомукша, Республика Карелия;
- ❖ Лесосибирск, Красноярский край;
- ❖ Онега, Архангельская область.

Основными целями социальных инвестиций Segezha Group в моногородах являются диверсификация экономики, улучшение качества жизни в населенных пунктах и повышение их привлекательности для долгосрочного проживания.

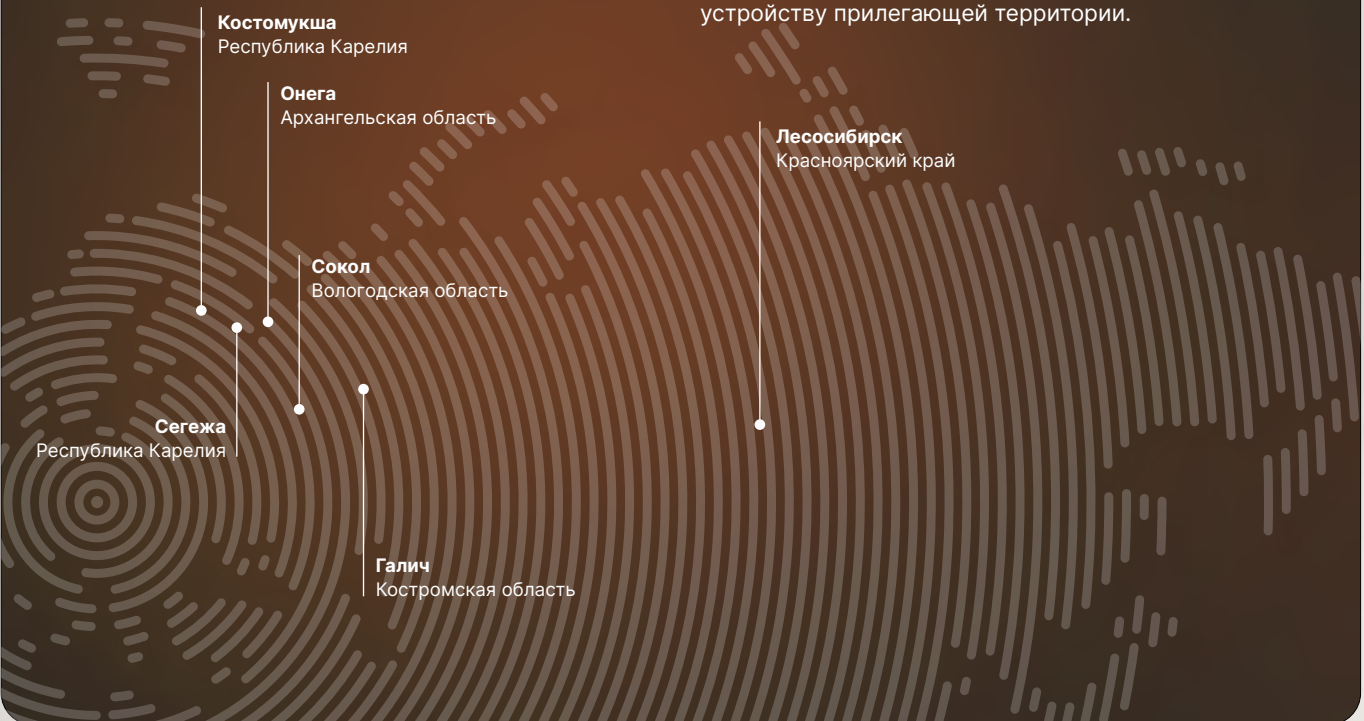
Ярким примером социальных инвестиций Компании является вклад в развитие г. Сегежи в Республике Карелия

В 2023 году завершены работы по масштабной реконструкции городского парка культуры и отдыха. Segezha Group помогла подготовить архитектурную концепцию и проектно-сметную документацию для участия объекта благоустройства во Всероссийском конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях. В рамках заявочной документации был создан профессиональный архитектурно-планировочный проект, составлена детальная смета, подготовлен план развития парка и получено государственное финансирование. Обновленный «Семейный парк «Сегежа» торжественно открыт в сентябре 2023 года.

В декабре 2023 года в парковой зоне города состоялись общегородские соревнования по лыжным гонкам на новой лыжной трассе, подаренной городу Segezha Group. Устройство лыжни затронуло не только формирование нового полотна – основания объекта для занятий спортом, но и установку светодиодного освещения. Стоит отметить, что в климатических условиях округа, входящего в Арктическую зону, освещенность в местах катания на лыжах особенно важна.

Для детской школы искусств г. Сегежи в 2023 году Компания организовала и оплатила работы по ремонту крыльца, тамбурного помещения и фасада цокольного этажа здания.

В 2023 году группа компаний «Сегежа» продолжила оказывать помощь храму Троицы Живоначальной: проведены работы по благоустройству прилегающей территории.



Налоговые выплаты

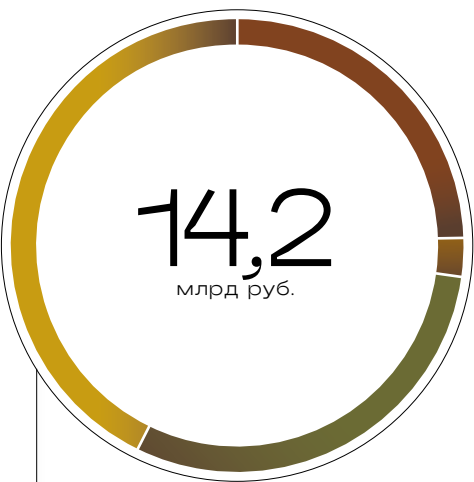
Segezha Group своевременно и в полной мере выплачивает налоги в бюджеты всех регионов присутствия, тем самым внося вклад в социально-экономическое развитие лесных регионов Российской Федерации. Сбалансированная налоговая политика Компании направлена на ведение максимально корректного учета и обеспечение прозрачности деятельности для всех заинтересованных сторон.

Segezha Group является одним из крупнейших налогоплательщиков среди лесопромышленных компаний России.

Налоговые платежи Segezha Group в России, млн руб.

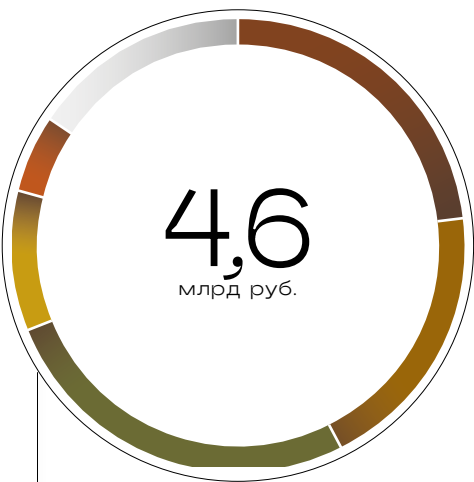
Показатель	2021	2022	2023
Налог на прибыль	6 040	1 872	1 876
Налог на доходы физических лиц	1 443	2 555	2 575
Страховые взносы во внебюджетные фонды	3 201	4 680	6 053
Иные неналоговые платежи в бюджет	1 183	2 300	2 068
Иные налоговые платежи в бюджет	1 547	1 132	1 590
Итого уплачено налогов в Российской Федерации	13 414	12 539	14 162

Платежи Segezha Group в бюджет и внебюджетные фонды Российской Федерации в 2023 г., млн руб.



- 3 480 Федеральный бюджет
- 392 Региональный бюджет
- 4 237 Местный бюджет
- 6 053 Внебюджетные фонды

Налоговые платежи Segezha Group в региональные бюджеты Российской Федерации в 2023 г., млн руб.



- 1 070 Иркутская область
- 908 Красноярский край
- 1 211 Республика Карелия
- 463 Кировская область
- 263 Вологодская область
- 714 Прочие регионы

Реализация благотворительных проектов и развитие инфраструктуры

GRI 203-1

54

млн руб.

инвестировала Segezha Group в благотворительные в рамках направлений «Инфраструктура», «Медицина», «Образование», «Поддержка ветеранов отрасли», «Развитие местных сообществ», «Спорт» и «Экология» в 2023 г.

23

организации Группы компаний «Сегежа» продолжили оказывать благотворительную помощь в семи регионах России, удаленных от федерального центра в 2023 г.

>700

тыс. человек

количество социальных бенефициаров поддержки Segezha Group, или

0,5%
всего населения России

Корпоративное волонтерство Segezha Group

Корпоративное волонтерство является одним из важных элементов социальной ответственности Segezha Group. Компания способствует привлечению сотрудников в качестве волонтеров и поддерживает их участие в общественно значимых мероприятиях.

Волонтерское движение активно развивается в регионах присутствия Компании при участии местных сообществ, некоммерческих организаций, администрации районов и округов городской и региональной власти.

В своей практике волонтеры Компании присоединяются ко всем мероприятиям Национального совета по корпоративному волонтерству; Всемирному дню чистоты; донорским акциям; экосубботникам; забегам #ЗаЛес, #КрутиЗаЛес, #ШагайЗаЛес, #НаЛыжне; фестивалю «Зеленая система» и другим, раскрывающим творческий потенциал сотрудников, их активную жизненную позицию. В 2024 году также запланированы зонтичные акции и семейные мероприятия, посвященные Году семьи.

2x

рост количества волонтеров – с 200 до 400 человек в 2023 г.

3x

рост количества акций с 55 до 155 в 2023 г.

Признание

Социальные проекты Segezha Group традиционно получают заслуженное признание общества.

Так, в 2023 году Компания, помимо основных направлений своей благотворительной деятельности, сделала ставку на развитие промышленного туризма и создание условий для привлечения и удержания сотрудников.

- Segezha Group стала победителем в номинации «ПРОМинтеграция» с промышленной экскурсией «Сильная бумага» на Сеgezжский целлюлозно-бумажный комбинат по итогам конкурса, проводимого Всероссийским акселератором по промышленному туризму «Открытая промышленность».
- Социальный проект «Я шагаю по Сеgezже», реализуемый в г. Сеgezже (Республика Карелия), вошел в число победителей национальной премии «Наш вклад» в номинации «Жилье и городская среда» национального проекта «Формирование комфортной городской среды».
- Экологическая тропа «Птицы, рыбы и киты», созданная при поддержке Segezha Group в национальном парке «Онежское Поморье» (Архангельская область), удостоилась награды национальной туристической премии Russian Traveler Awards 2023 в номинации «Экомаршрут».
- Летом 2023 года вологодские художники провели пленэр на Сокольском деревообрабатывающем комбинате (входит в Segezha Group). Работа Ольги Карпачевой «Сокольский ДОК. Биржа сырья» была представлена в главном музее национального искусства России – Третьяковской галерее – на выставке «Искусство труда» в рамках фестиваля «Время, вперед!».



В 2023 году волонтеры Segezha Group провели благотворительный марафон в поддержку своих ветеранов.

Волонтеры Segezha Group передали ветеранам труда аптечные сертификаты и продуктовые наборы. Благотворительная акция проходит восьмой год подряд, с 2016 года.

>400

ветеранов труда

участвовали в праздничных мероприятиях, в их числе

179

участников Великой Отечественной войны, тружеников тыла, ветеранов боевых действий, жителей блокадного Ленинграда

Планы на 2024 год

В 2024 году Segezha Group намерена продолжить реализацию социальных мероприятий в регионах присутствия ключевых предприятий Компании: в Архангельской, Вологодской, Иркутской, Кировской, Костромской областях, в Красноярском крае и Республике Карелия.

Всего в 2024 году Компания планирует реализовать более 100 социальных проектов по всем направлениям корпоративной социальной ответственности в регионах своего присутствия.

Советом директоров утверждена программа социальных инвестиций (программа благотворительности), сформированная на основе обратной связи с населением регионов присутствия и органами местного самоуправления.

Социальные проекты (мероприятия) объединены в сводный документ, который содержит описание и предельный бюджет на реализацию во всех семи перечисленных субъектах Российской Федерации. Компания рассчитывает продолжить позитивно влиять на изменения в регионах, где представлены производственные активы Группы.

Охрана труда и промышленная безопасность

GRI 2-23 2-24 3-3

Одной из основных целей Segezha Group является обеспечение безопасности и сохранение здоровья своего персонала, а также строгое соблюдение требований по охране труда со стороны подрядных организаций, работающих на территории производственных площадок Компании.

450

млн руб.

расходы на охрану труда и промышленную безопасность

1,9

LTIFR

Средства направлены на поддержание технологических процессов с учетом существующих и вероятных рисков в области охраны труда и производственной безопасности.

Компания проводит аттестацию рабочих мест, медицинские осмотры, закупает и распределяет санитарно-профилактические средства, аптечки и средства индивидуальной защиты.

Меры направлены на соответствие нормативам и стандартам в области охраны труда и промышленной безопасности и внедряются с акцентом на стратегическом управлении и системном подходе в этой области.

Расходы на охрану труда, млн руб.



1 LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate) – см. Глоссарий на стр. 323.

Осведомленность работников в вопросах охраны труда обеспечивается проведением соответствующей подготовки, а также регулярной информационной и разъяснительной работы в филиалах Группы.

Сотрудники, прошедшие обучение в области охраны труда, человек



LTIFR



GRI 403-1 403-2

Система управления охраной труда и промышленной безопасностью

Компания стремится к полному исключению смертельного травматизма, устойчивому улучшению показателей безопасности среди сотрудников и подрядчиков и созданию передовой системы управления рисками.

Система управления охраной труда и промышленной безопасностью (ОТиПБ) охватывает всех сотрудников Компании, а также распространяется на работников подрядных организаций в соответствии с условиями заключенных с ними договоров. Вопросы ОТиПБ в Segezha Group регулируются положениями российского законодательства, международных норм и стандартов, а также внутренними политиками и регламентами.

Ответственность в вопросах промышленной безопасности и охраны труда распределена между различными органами управления и подразделениями Компании в соответствии с их компетенциями.

Стратегия Segezha Group в области ОТиПБ направлена на обеспечение безопасности производственных процессов и исключение любых ситуаций, которые могут привести к несчастным случаям или нанесению вреда сотрудникам предприятия



Организация системы управления охраной труда и промышленной безопасности

Рабочие селекторные совещания с руководителями служб организации безопасного труда на предприятиях	Под руководством Управляющего директора по комплексной безопасности	Ежемесячно
Совещания по оценке рисков в рабочих группах по каждому из структурных подразделений с определением дальнейших мероприятий по снижению рисков	Под руководством руководителей предприятий	Еженедельно
Проведение плановых и внеплановых комиссионных проверок порядка соблюдения установленных требований обеспечения безопасности труда	Отчетность перед руководством предприятий и Управляющим директором по комплексной безопасности на селекторных совещаниях	Ежемесячно
Заседания комитетов по охране труда на предприятиях Группы	Отчетность перед руководством предприятий и Управляющим директором по комплексной безопасности на селекторных совещаниях	Ежемесячно
Проведение инструктажей в цехах на рабочих местах сотрудников	Отчетность перед руководителями предприятий Группы	На постоянной основе
Информирование о произошедших инцидентах	Отчетность перед руководителями предприятий Группы, Управляющим директором по комплексной безопасности и Президентом Группы	На постоянной основе

Основные регулирующие внутренние и внешние документы

Международный стандарт ISO 45001

Законодательные требования Российской Федерации в сфере охраны труда

Политика в области охраны труда Segezha Group

Цели

- Создание безопасных условий труда и сохранение жизни и здоровья работников
- Обеспечение надежности работы и снижение риска аварий на опасных производственных объектах
- Формирование у работников моделей безопасного поведения и развитие навыков предупреждения несчастных случаев

Принципы

- Приоритет жизни и здоровья сотрудников по отношению к результатам производственной деятельности
- Обязательное соблюдение требований нормативных актов и общепринятых норм безопасности на постоянной основе (в том числе и в быту)
- Предупреждение любых травм, аварий и иных происшествий на производстве
- Поддержка и поощрение культуры безопасности среди сотрудников
- Открытость и доступность информации
- Начало работы только в том случае, если она может быть выполнена безопасно

Составные элементы

- Управление рисками в области безопасности
- План действий в чрезвычайных ситуациях и меры по ликвидации их последствий
- Сбор и анализ данных о происшествиях
- Обучение и тренинги персонала в соответствии с требованиями федерального законодательства, корпоративное дистанционное обучение
- Совершенствование подходов при выявлении рисков и последующей выработке корректирующих алгоритмов действий, направленных на нивелирование опасных факторов

Мероприятия

- Обеспечение круглосуточного мониторинга соблюдения установленных требований безопасности
- Расследование происшествий и возможных неблагоприятных событий, способных привести к травмированию работников
- Система управления рисками промышленной безопасности
- Деятельность комиссий по охране труда, формируемых на паритетной основе из представителей работодателя, профсоюзов и сотрудников предприятий
- Взаимодействие с профсоюзными организациями
- Регулярная специальная оценка условий труда (СОУТ)
- Внутренний и внешний независимые аудиты

GRI 403-7

Результаты 2023 года

В 2023 году проведено изменение структуры управления и контроля подразделений, обеспечивающих организацию безопасного режима на предприятиях. Контроль и корректировка организационных и профилактических мероприятий по обеспечению безопасности труда были отнесены к функциям Управления по безопасности Segezha Group и структурных подразделений предприятий Группы. Такая структура позволила получить дополнительные способы объективного контроля и организации профилактической работы. Это, в свою очередь, привело к повышенному вниманию к вопросам соблюдения требований охраны труда и промышленной безопасности со стороны как должностных лиц, так и руководящего и инженерного состава.

Переработаны внутренние регламенты, определяющие систему оперативного информирования об инцидентах, а также принципы проведения внутренних расследований по нештатным ситуациям. Из процесса были исключены дублирующие, излишние по своему объему и низкоэффективные процессы предоставления информации по инцидентам, что, в свою очередь, позволило уделять больше времени профилактическим мероприятиям.

Для проведения расследований используются доказанные успешным многолетним опытом меры, применяемые в надзорных органах. Исследования инцидентов стали более всесторонними, объективными и оперативными, включая выявление технических причин и анализ воздействия атак и причин поведенческого характера.

Сформированы новые принципы предоставления отчетности, предусматривающие исключение неинформативных показателей.

Организован и реализован новый порядок конференц-совещаний с участием всех представителей профильных служб предприятий по вопросам ОТиПБ, что позволило обеспечить более оперативное взаимодействие для обмена практическим опытом.

В отчетном году 10 предприятий Группы прошли внутренний аудит по охране труда, а также подтвердили соответствие требованиям стандарта ISO 45001:2018 (система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда).

По итогам аудита критических замечаний выявлено не было.

GRI 403-3

Предупреждение производственного травматизма

Одна из наиболее важных целей Segezha Group в области ОТиПБ – обеспечение сотрудникам такого рабочего пространства, в котором сводится к минимуму риск возникновения несчастных случаев и угроз здоровью работников и подрядчиков, занятых на производственных объектах Компании.

в результате проведения штатных оптимизационных мероприятий и увеличением числа легких несчастных случаев. При этом общее количество травм средней и тяжелой степени существенно сократилось. Кроме того, в 2023 году на предприятиях Группы удалось создать условия для контроля и обеспечения безопасности труда, исключая несчастные случаи с летальным исходом.

В 2023 году LTIFR увеличился до 1,92 в связи со снижением количества отработанных часов

Показатель	2021	2022	2023
Количество несчастных случаев с временной потерей трудоспособности			
Segezha Group	51	41	55
Подрядчики	1	1	2
Количество смертельных несчастных случаев			
Segezha Group	2	2	0
Подрядчики	0	1	0

Статистика несчастных случаев в Segezha Group

Общее количество несчастных случаев на предприятиях Группы увеличилось в отчетном году до 55. При этом количество травм с тяжелыми последствиями и последствиями средней тяжести для здоровья снизилось, а почти все несчастные случаи в 2023 году имели легкий характер.

Основной причиной несчастных случаев на предприятиях Группы в 2023 году остался человеческий фактор, обусловленный однотипностью работы и ослаблением концентрации и внимания в производственном процессе. При этом обновленная система организации контроля соблюдения режима позволила не просто снизить коэффициент травматизма и исключить смертельные случаи, но и уменьшить количество дней, потерянных вследствие полученных травм. Это, в свою очередь, указывает на снижение тяжести вреда здоровью травмированных сотрудников. Кроме того, в отчетном году смертельные несчастные случаи отсутствовали как в Segezha Group, так и у подрядчиков.

В своей работе специалисты служб ОТиПБ в первую очередь используют методы разъяснений и предупреждений, и лишь в отдельных случаях применяются методы дисциплинарного реагирования в отношении провинившихся нарушителей режима безопасности.

Почти все производственные площадки оборудованы учебными классами с тренажерами, где отрабатываются алгоритмы оптимального безопасного поведения работника в моделируемых стандартных ситуациях, проводятся инструктажи по технике безопасности.

Помимо этого, продолжена системная работа над выявлением и устранением потенциально вредных и опасных факторов на рабочих местах и проведением анализа угроз и статистики травм на предприятиях в формате карты рисков.

На предприятиях Группы действует порядок идентификации расследования происшествий, разработанный на базе лучших мировых практик и требований российского законодательства. Все происшествия своевременно регистрируются. После каждого несчастного случая, причиной которого стало воздействие вредных или опасных производственных факторов, производится СОУТ. По результатам исследований разрабатываются мероприятия для предотвращения подобных ситуаций в будущем, вносятся изменения в материалы обучения сотрудников в области ОТиПБ. С нарушителями безопасности и охраны труда проводятся поведенческие беседы, а в случае серьезных нарушений применяются санкции.

Компания продолжает оказывать всестороннее содействие лицам с ограниченными физическими возможностями, желающими влиться в команду Segezha Group. Группа гарантирует для них квоты на рабочие места, создает необходимые условия труда в соответствии с индивидуальным планом развития. Особое внимание уделяется безопасности труда принятых на работу сотрудников. У каждого работника с ограничениями по здоровью установлена сокращенная продолжительность рабочего дня (смены) и рабочей недели, предусмотрен ежегодный удлиненный оплачиваемый отпуск. При этом оплата труда за сокращенное рабочее время идет как за штатную продолжительность.

160

работников

с ограниченными физическими возможностями трудятся в коллективе Группы

GRI 403-2

Управление рисками

Для уменьшения случаев производственных травм в Segezha Group был введен рискориентированный подход к управлению охраной труда и стандартам безопасности. Также были созданы комитеты по охране труда, ответственные за развитие системы на предприятиях. Специалисты Компании ежегодно анализируют и обновляют список критических рисков в сфере охраны труда и промышленной безопасности, учитывая предыдущие данные о несчастных случаях и потенциально опасных ситуациях.

По инициативе подразделений безопасности все несчастные случаи и системные нарушения требований безопасности труда рассматриваются на комитетах при Президенте компании. По результатам принимаются решения дисциплинарного и организационного характера, а также пересматриваются подходы и меры по обеспечению безопасности труда как на отдельно взятых участках и предприятиях, так и по Группе в целом.



GRI 403-6

Профессиональные заболевания

Здоровье сотрудников является приоритетом для Segezha Group, в связи с чем Компания проводит регулярные мероприятия по профилактике профессиональных заболеваний.

Для предотвращения профессиональных заболеваний проводятся различные мероприятия, такие как сокращение рабочего дня, дополнительные отпуска, санаторно-курортное лечение, компенсации за вредные условия труда, выдача средств индивидуальной защиты (СИЗ) и рекомендации по здоровому питанию. Кроме того, на постоянной основе проводятся дополнительные медицинские обследования в специализированных учреждениях системы здравоохранения.

Каждому сотруднику Segezha Group выдаются СИЗ, исходя из специфики выполняемых работ. При этом учитываются не только обязательные требования, установленные законодательством, но и особенности конкретных производственных процессов. Типовые формы и методы не всегда обеспечивают достаточную защиту работника и не учитывают особенности всех возможных работ. Специалисты служб охраны труда и промышленной безопасности совместно с инженерным составом на постоянной основе проводят мониторинг возможных профессиональных рисков и на основе сформированных выводов осуществляют корректировку норм по обеспечению СИЗ.

Для обеспечения безопасных условий труда для сотрудников подрядных организаций, работающих на предприятиях Группы, предусмотрены обязательные условия, которые отражаются при заключении контрактов. Представители подрядных организаций обязаны строго соблюдать требования режима безопасности, а при выявлении нарушений незамедлительно прекратить выполнение работ. По результатам расследования могут применяться соответствующие штрафные санкции. Кроме того, перед выполнением любого вида работ все сотрудники подрядчика должны в обязательном порядке ознакомиться с установленными требованиями режима безопасности на производственной территории Группы. Подрядчики обеспечивают своих сотрудников необходимыми СИЗ в соответствии с нормативами Segezha Group.

GRI 403-4 403-5

Обучение сотрудников.
Развитие культуры безопасности

Segezha Group проводит обучающие программы по охране труда и промышленной безопасности, предусмотренные законодательством, а также дополнительные курсы для мотивации и поддержки сотрудников. Обучение начинается с инструктажа по безопасности труда сразу после приема на работу, а затем сотрудники проходят регулярные тренинги по программам курсов. На предприятиях Группы работают специалисты с высоким опытом и профильным образованием, обеспечивающие консультации по вопросам безопасности труда.

В 2023 году проведены первые открытые консультационные и профилактические беседы с представителями Государственной инспекции труда в онлайн-формате. Сотрудники предприятий могли задать конкретные вопросы и получить дополнительную информацию о государственном регулировании по вопросам охраны труда. Компания планирует определить возможность сохранения этой практики в будущем году после получения соответствующего одобрения со стороны надзорных органов.

В Группе созданы современные учебно-тренировочные классы для обучения сотрудников в сфере охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, гражданской обороны и чрезвычайных ситуаций, а также по оказанию первой доврачебной помощи с использованием роботов-тренажеров. Кроме того, в Компании используются современные цифровые форматы для онлайн-тренингов и проводятся тематические курсы, посвященные таким вопросам, как расследование происшествий, работа с нарушителями и проведение работ повышенной опасности.

Обеспечение пожарной безопасности

Segezha Group ответственно подходит к вопросам обеспечения пожарной безопасности. Основными целями в этой сфере Компания для себя определяет:

- 1 недопущение пожаров на производственных объектах;
- 2 обеспечение надежной защищенности сотрудников и имущества от опасных факторов пожара;
- 3 организацию и проведение на постоянной основе практических тренировок по отработке действий при возникновении нештатных ситуаций;
- 4 привлечение в качестве консультантов сотрудников ОНД МЧС;
- 5 проведение территориальными органами безопасности совместных комплексных штабных учений;
- 6 поддержание в боевой готовности объектов пожарных формирований.

GRI 403-7

Соблюдение принципов безопасности труда подрядчиками

В Segezha Group действует специальный стандарт, устанавливающий требования к подрядным организациям на всех этапах взаимодействия с ними, в том числе на этапе их выбора.

При выполнении работ на территории предприятий Группы подрядные организации обязуются обеспечивать соблюдение своими сотрудниками и привлекаемыми подрядчиками требований охраны труда и промышленной безопасности, регламентированных государственными нормативными правовыми актами и внутренними документами Компании. Это обязательство закреплено в заключаемых договорах.

Менеджмент Segezha Group рассматривает каждый случай нарушения правил техники безопасности персоналом подрядных организаций. По результатам проверки принимаются планы мероприятий, направленных на предотвращение подобных инцидентов. По отдельным событиям применяются штрафные санкции в отношении юридических лиц.

В 2023 году завершены работы по проведению независимого аудита пожарной безопасности специализированной организации на большей части предприятий Группы. По итогам проделанной работы проведен анализ недостатков и сформирована дорожная карта повышения противопожарной защиты предприятий.

Нарушения требований промышленной безопасности и охраны труда, повлекших травматизм сотрудников подрядных организаций, шт.



В 2024 году важными задачами в области охраны труда и промышленной безопасности в Segezha Group останутся исключение смертельных исходов и травм с тяжким вредом здоровью, а также проведение более глубокого анализа производственных процессов для выявления даже незначительных рисков в области ОТиПБ с целью пересмотра или корректировки рабочих процессов и повышения безопасности участков с постоянным пребыванием сотрудников.

Охрана окружающей среды

GRI 2-23 2-24 3-3

В 2023 году была продолжена реализация долгосрочной стратегии по обеспечению экологической безопасности на 2021–2025 годы.

Основные принципы стратегии Segezha Group в области охраны окружающей среды

- Соблюдение экологических норм и требований, предотвращение негативного воздействия на окружающую среду в соответствии с национальными стандартами
 - Соответствие нормативной базы, принципов, политик и подходов в области экологии лучшим российским и мировым практикам и рекомендациям
 - Идентификация и приоритизация экологических аспектов, предотвращение экологических рисков
 - Объективность оценки и своевременность информирования руководства
 - Оптимально организованная прозрачная система внутренней отчетности, регулярные экологические аудиты, корпоративный экологический мониторинг
 - Оперативное информирование руководства о возможных экологических рисках и эффективных способах их обнаружения и устранения
- Обеспечение баланса экологических и экономических интересов Компании
 - Учет экологических факторов при планировании инвестиционной деятельности, анализ иных затрат в области экологии
 - Взаимодействие с государственными органами, общественными и иными организациями по вопросам охраны окружающей среды с учетом экономических интересов Компании

565

млн руб.

расходы на охрану окружающей среды

В Компании выстроен многоуровневый кросс-функциональный процесс управления с учетом рисков и возможностей в области изменения климата. Мониторинг физических рисков и их учет в операционной деятельности осуществляется руководством комбинатов или лесозаготовительных предприятий. Регулярная аналитика и отчетность высшему руководству в области физических климатических рисков встроена в систему определения значимости экологических аспектов и включена в систему интегрированной системы менеджмента, учитывающую соответствие стандарту ИСО 14001.

Возможности в области изменения климата учитываются в рамках мероприятий стратегии устойчивого развития и включают проведение научно-исследовательских работ по развитию климатически нейтральных продуктов в партнерстве с экспертными организациями, внедрение зеленых принципов в российские стандарты и наращивание компетенций персонала в области оценки жизненного цикла материалов из древесины.

Так, в 2023 году Компания:

- совместно с Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» рассчитала углеродный след двух многоквартирных домов в г. Соколе Вологодской области;
- приняла участие в доработке ГОСТ Р «Зеленые» стандарты. «Зеленое» индивидуальное жилищное строительство. Методика оценки и критерии проектирования, строительства и эксплуатации».

Расходы на охрану окружающей среды в 2023 г., млн руб.



Расходы на охрану окружающей среды в 2023 г.

Показатель	млн руб.	% ¹
Охрана атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	392	70
Сбор и очистка сточных вод	109	19
Обращение с отходами	36	6
Защита земель, вод, научно-исследовательская деятельность и разработки по снижению негативных антропогенных воздействий на окружающую среду и другие направления деятельности в сфере охраны окружающей среды	27	5

¹ В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.

Цели стратегии Segezha Group в области охраны окружающей среды

- Минимизация воздействия на окружающую среду
- Предотвращение последствий в результате реализации экологических рисков
- Реализация принципов циклической экономики, основанной на возобновлении ресурсов
- Снижение выбросов парниковых газов
- Формирование репутации экологически ответственной компании

Управление рисками

Наиболее значимые физические риски, риски переходного периода и статус мероприятий по их смягчению рассматриваются на уровне Совета директоров по рекомендации Комитета по рискам. В 2023 году риски в области изменения климата были включены в реестр вопросов на рассмотрение Советом директоров два раза – по итогу первого полугодия и итогов 2023 года.

GRI 3-3

Развитие системы охраны окружающей среды

Segezha Group придерживается подхода к устойчивому развитию, основанного на ответственности по отношению к охране окружающей среды и эффективному использованию природных ресурсов.

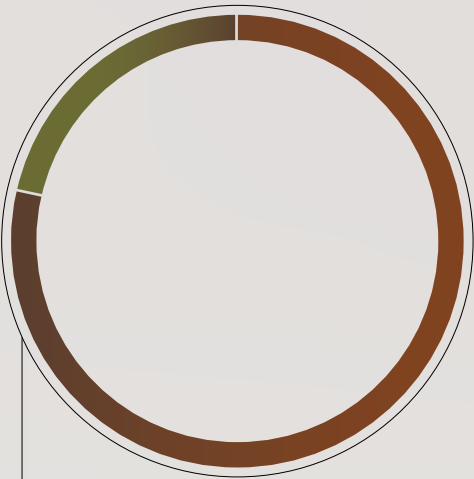


GRI 3-3

Система контроля экологической безопасности нацелена на постоянное совершенствование процесса управления и предусматривает установку и контроль выполнения ключевых показателей эффективности в области соблюдения экологического законодательства на предприятиях, проведение регулярных внутренних проверок

GRI 2-27

Информация о соблюдении экологического законодательства в 2023 г. ³, шт.



- 27 Общее количество неденежных санкций и предписаний
- 6 Экологические сборы, штрафы и пени за несоблюдение природоохранных норм

Приоритет обеспечения экологической безопасности над иными целями и задачами Компании.

29

стратегических и среднесрочных проектов капитальных инвестиций с эффектами по минимизации негативного воздействия на окружающую среду были внедрены в 2023 г.

- Предотвращение аварий и техногенных катастроф, негативно воздействующих на окружающую среду
- Постоянный мониторинг и анализ состояния экологической безопасности активов Компании
- Минимизация негативного воздействия и потенциального ущерба для окружающей среды путем внедрения наилучших доступных технологий

Выявление и оценка рисков для окружающей среды, минимизация и снижение негативных последствий в случае их наступления

~50

значимых экологических аспектов ¹ выявлено на предприятиях Группы по итогам 2023 г. На основании проведенного анализа запланированы конкретные мероприятия и выстроена оценка их результативности

- Учет экологических факторов при планировании строительства и модернизации производственных объектов
- Комплексные проверки, внутренний и внешний аудит, оценка и анализ уровня загрязнения окружающей среды, мониторинг концентрации вредных веществ

Проведение плановых и внеплановых комиссионных проверок порядка соблюдения установленных требований обеспечения безопасности труда

151 ^{сотрудник}

прошел обучение по вопросам окружающей среды в 2023 г.

- Соответствие требованиям законодательства, реализация принципа выявления коренных причин возможностей для улучшения системы экологического менеджмента и планирование действий по их устранению
- Регулярная отчетность в области воздействия на окружающую среду. Отчетность об отходах производства и потребления, расходах на охрану окружающей среды и о других направлениях экологического менеджмента

Заседания комитетов по охране труда на предприятиях Группы

47% ^{+3 п. п.}

рост доли устойчивых продуктов ² в портфеле Группы в 2023 г.

- Развитие технологий и процессов, направленных на эффективное использование древесины и ее побочных продуктов в качестве углеродно-нейтрального топлива
- Исследования и разработки в области институционализации строительных материалов из древесины для возведения многоквартирных и индивидуальных домов, а также строений рекреационного назначения

- Оптимизация производственных процессов с целью минимизации отходов и максимизации использования каждой части древесного сырья
- Проведение совместных программ и обмен опытом с другими компаниями и организациями, действующими в области устойчивого управления ресурсами и использования древесины в промышленности и строительстве

¹ Аспекты, которые оказывают или могут оказать значимое экологическое воздействие.
² Продукция из древесины с длительным сроком использования и низкоуглеродного древесного топлива.

³ По состоянию на 31.12.2023 г.

GRI 3-3

Устойчивое лесопользование

Segezha Group в своей деятельности учитывает положения российского законодательства в области лесопользования. Государство предоставляет лесные участки для заготовки древесины на правах аренды с условием обеспечения рационального использования лесов и соблюдения требований по их охране, защите и воспроизводству, а также устанавливает нормативы допустимого изъятия древесного ресурса. Основополагающими нормативными документами в области лесопользования в России являются Лесной кодекс Российской Федерации ¹, лесной план региона ² и лесохозяйственный регламент лесничества ³, договор аренды и соответствующий ему проект освоения лесов.

Интенсификация лесопользования

С 2019 года Компания развивает модель интенсивного лесопользования на арендованных лесных участках в Республике Карелия. Она реализуется за счет улучшения условий роста деревьев вследствие специальных лесохозяйственных уходов: комплекса прочисток, осветления и рубок ухода. Это позволяет снизить экспансию лесозаготовки на неосвоенные лесные участки, помогает сохранить биоразнообразие и естественную экосистему лесов, снижает риски возникновения лесных пожаров.

Кроме того, Segezha Group противодействует незаконным вырубкам лесов в регионах присутствия. Компания регулярно проводит проверку лесных территорий и собирает информацию о незаконных действиях у местных жителей. На границах лесных участков, арендованных Компанией, введены специальные контрольно-пропускные пункты для контроля движения транспортных средств по технологическим дорогам.

Предотвращение пожаров и борьба с ними

Для профилактики предупреждения лесных пожаров в Segezha Group внедрена комплексная программа. На предприятиях Компании ежегодно формируются пожарные дружины из числа сотрудников для оперативного выезда в места выявленных очагов лесных пожаров и принятия мер по их первичному тушению.

¹ Лесной кодекс Российской Федерации – см. Глоссарий, на стр. 325.

² Лесной план региона – см. Глоссарий, на стр. 325.

³ Лесохозяйственный регламент лесничества – см. Глоссарий, на стр. 325.

65

тыс. га земли

пройденных лесовосстановительными работами Группа подтвердила методами дистанционного зондирования в 2023 г.

Программа предотвращения пожаров и борьбы с ними предусматривает следующие мероприятия:

- создание специальных зон для отдыха и курения для посетителей лесов;
- установку плакатов, содержащих информацию о мерах предупреждения лесных пожаров;
- прокладку и регулярное обновление минерализованных полос;
- строительство дорог противопожарного назначения и поддержание их функционирования на территории арендованных лесных участков.

>2x

год к году

снизилась площадь лесных пожаров на территории арендованного лесного фонда Группы в 2023 г. – до 1 031 га

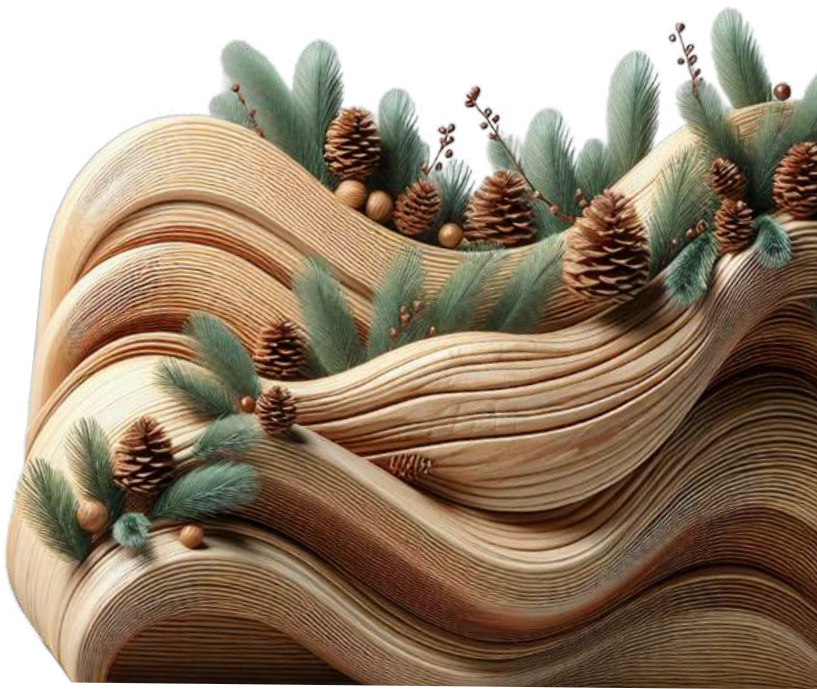
Количество очагов и площадь пожаров

Показатель	2019	2020	2021	2022	2023
Количество очагов пожаров, Россия, шт. ⁴	14 435	14 812	15 112	12 528	12 765
Количество очагов пожаров, Segezha Group, шт.	46	43	91	64	82
Площадь пожаров, Россия, тыс. га ⁴	8 141	6 723	10 059	3 345	4 545
Площадь пожаров, Segezha Group, тыс. га	23	3	16	2	1

Количество очагов и площадь пожаров

Мероприятия	2021	2022	2023
Устройство минерализованных полос, км	1 592	2 227	2 267
Уход за минерализованными полосами, км	2 574	3 609	3 605
Строительство лесных дорог для охраны лесов от пожаров, км	130	284	321
Реконструкция лесных дорог, км	264	572	595
Установка противопожарных аншлагов, шт.	716	836	918
Устройство мест отдыха, шт.	353	405	405

⁴ Данные ИСДМ-Рослесхоз, блок мониторинга пожарной опасности.



Лесовосстановление

За последние три года Segezha Group стабильно превышает показатель площади лесовосстановления над площадью лесозаготовки, тем самым обеспечивая устойчивость лесных экосистем.

Площадь лесовосстановления, тыс. га



Отношение площади лесовосстановления к площади лесозаготовки, %



Рост географии и объемов производства собственных лесопитомников

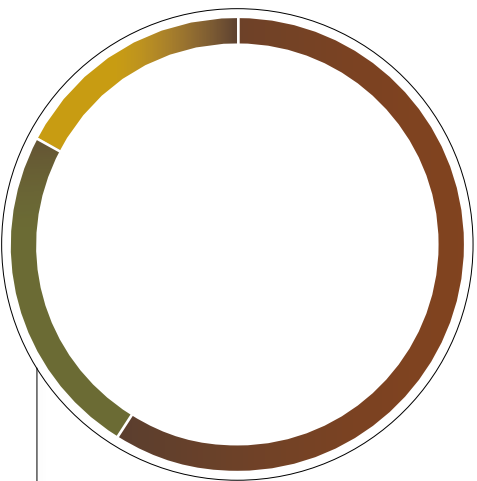
Один из приоритетов Segezha Group – эффективное лесопользование и лесовосстановление. В 2023 году Компания запустила второе собственное производство сеянцев с открытой корневой системой в г. Соколе Вологодской области в дополнение к питомнику г. Шарьи Костромской области. Первая очередь составила 500 тыс. саженцев, общая производительность составит до 1 млн саженцев в год.

597

млн руб.

расходы на лесовосстановительные работы

Расходы на лесовосстановление в 2023 г., %



- 59 Посадка лесных культур
- 24 Содействие естественному возобновлению леса
- 17 Посев семян

Площадь лесовосстановления в 2021 году указана без учета лесовосстановления ООО «Интер Форест Рус», вошедшего в состав Группы 28.12.2021.

Мероприятия Segezha Group по лесовосстановлению

Мероприятия	2021	2022	2023
Посадка, га	28 867	4 463	3 627
Посев, га	20 456	3 854	2 189
Содействие естественному лесовосстановлению, га	27 887	52 907	51 524
Естественное лесовосстановление вследствие природных процессов, га	1 754	2 817	3 046
Покупка сеянцев, тыс. шт.	9 580	14 982	13 996
Покупка семян, кг	1 969	4 909	4 678
Рубки ухода в молодняках, га	9 035	9 899	10 067

Добровольная сертификация

Качество, безопасность труда и экология

Segezha Group развивает интегрированную систему менеджмента (ИСМ) по основным областям своей деятельности. Компания на постоянной основе осуществляет внутренние проверки процессов и ежегодно проходит внешнюю сертификацию на соответствие требованиям стандартов ИСО/ГОСТ 9001-2015, 14001-2016 и 45001-2020.

100%

систем ИСМ Segezha Group были признаны адекватными, пригодными и результативными в рамках ежегодного анализа для высшего руководства по итогам 2023 г.

Лесопользование, цепочка поставок древесины и продукции из древесины

Группа планомерно реализует стратегический приоритет по внешнему подтверждению соответствия систем в области ответственного лесопользования стандартам сертификации SFMRU/38200, объединяющей:

- стандарты лесопользования с учетом специфики бореальных лесов;
- стандарты цепочки поставок древесины и продукции из древесины признанных стандартов ISO 38200:2018.

61%

арендованных лесных участков получили сертификаты по системе SFMRU/38200 лесозаготовительные предприятия Группы. В первом квартале 2024 года предприятия подтвердили соответствие требованиям системы на всей арендованной площади. Сертификаты на 100% лесных участков будут выданы после утверждения отчетов органами по сертификации.

GRI 3-3 303-1 303-2

Водные ресурсы

Segezha Group уделяет значительное внимание ответственному использованию водных ресурсов. Нормативы допустимого содержания веществ и микроорганизмов в стоках утверждаются Федеральным агентством водных ресурсов России. Кроме того, предприятия получают разрешение на сброс от Росприроднадзора, где также оговаривается перечень и допустимые предельные концентрации загрязняющих веществ.

Группа с 2022 года оценивает зоны водного стресса, в том числе с помощью статистических баз данных¹. Предприятия Segezha Group в 2023 году находились в зонах различных водных бассейнов: Онежский залив, реки Волга, Лена, Енисей, Ангара, Ока, Онега и Дон. По итогам аудита большинство предприятий Группы находились на низком уровне водного стресса (<3%).

Все предприятия Группы стремятся к сокращению использования воды. Заводы поддерживают отдельные группы инициатив по снижению воздействия на водные ресурсы:

- использование аэраторов для смесителей для экономии бытового использования воды;
- подача на технологические мойки воды, нагретой до 35–45 °С, что позволяет сократить объем воды, необходимой для очистки элементов оборудования;
- осуществление мойки элементов оборудования за счет предварительного замачивания деталей для облегчения удаления загрязнений и, как следствие, экономии воды;
- контроль состояния запорной арматуры ремонтным персоналом на предмет протечек;
- использование водопотребляющего оборудования с импульсным расходомером, дающего возможность контролировать расход воды для каждого сеанса подготовки клея

GRI 3-3

Количество забираемой воды в рамках Segezha Group, тыс. м³



>1 892

тыс. м³

общий объем водопотребления в российских активах Segezha Group в 2023 г.

Вторичное использование воды

Целлюлозно-бумажные комбинаты и лесопильные производства Segezha Group успешно реализуют мероприятия для обеспечения рециклинга воды. Так, например, на лесопромышленном комбинате в Красноярском крае оборотное водоснабжение используется в цехе ДВП. Вода выделяется при обезвоживании древесного ковра. Удаленная из древесного ковра вода поступает в бассейн оборотной воды для вторичного использования в производстве, насосами по трубопроводу подается в размольное отделение для разбавления волокнистой массы до необходимой концентрации.

43 789

тыс. м³

суммарный объем оборотно и повторно использованной воды

¹ Использованы статистические данные инструмента «Акведук» – части водной программы Института мировых ресурсов, предоставляющей аналитику для корпоративного управления водными ресурсами: www.wri.org/applications/aqueduct.
² С учетом активов НЛХК и Интер Форест Рус.

GRI 303-3 303-4 303-5

Показатели эффективности в области управления водными объектами в 2023 г., тыс. м³

Показатель	
Общий объем забираемой воды	50 104
Водозабор из дождевых вод	119
Водозабор из поверхностных вод	46 631
Водозабор из подземных вод	88
Водозабор из муниципальных и других источников	3 266
Водозабор с общей минерализацией ≤1 000 мг/л, м³	50 030
Водозабор с общей минерализацией >1 000 мг/л, м³	74
Общий объем сбросов воды	48 212
из них с общей минерализацией ≤1 000 мг/л, м³	48 057
из них с общей минерализацией >1 000 мг/л, м³	155
Сброшено в водные объекты без очистки	5 289
Очищенная вода	36 765
Передано на очистку специализированным организациям	6 158
Общий объем водопотребления	1 892

Показатели эффективности

Показатели	2021		2022		2023	
	ГДж	млн руб.	ГДж	млн руб.	ГДж	млн руб.
Потребление энергии						
Электричество	2 401 908	2 838	3 466 073	3 004	3 760 612	3 219
Тепло	908 998	2 761	2 400 003	1 430	892 706	1 029
Охлаждение	1 841	3	0	0	0	0
Пар	8 029 246	2 818	8 159 027	3 785	7 725 012	3 035
Продажа энергии:						
Электричество	14 994	13	12 853	14	6 498	11
Тепло	1 229 506	1 146	1 180 839	1 217	1 869 424	1 259
Пар	619 357	186	608 006	182	549 518	177
Потребление топлива						
Каменный уголь	2 095 641	99	2 218 825	131	1 775 482	126
Природный газ	4 069 626	458	4 568 174	548	3 845 855	506
Дизельное топливо	1 284 741	1 456	1 727 770	2 285	2 297 240	3 936
Бензин	73 470	89	80 577	92	91 094	118
Мазут	3 530 980	1 888	3 198 249	1 782	2 771 026	1 201
Прочие виды топлива (пек, черный щелок)	–	–	–	–	5 454 503	109
Топливная древесина	5 718 934	678	10 013 605	1 028	7 453 833	740
Общее потребление энергии	26 281 517	11 771	33 862 570	12 645	36 067 365	14 018

GRI 3-3 303-2

Энергоэффективность

Компания ведет управление расходами топлива и энергии. Segezha Group не только закупает, но и производит энергию. Часть произведенной энергии продается третьим лицам, эта величина исключается из общего потребления энергии Группой. Собственное потребление произведенной энергии учитывается один раз в составе потребления топлива.

Общее потребление энергии в 2023 году составило 36 млн ГДж. Доля возобновляемого топлива (топливная древесина, пек, черный щелок) в структуре общего потребления топлива превысила невозобновляемое топливо (уголь, газ, дизель, бензин, мазут) на 19,74%, что подтверждает эффективность по планомерному переводу собственной энергосистемы на кородревесное топливо. По итогам 2023 года Группе удалось снизить потребление каменного угля на 20% в связи с пересмотром энергопериметра и снижением количества потребителей.

GRI 3-3 306-1 306-2 306-3

Управление отходами

Для лесопромышленного комплекса характерен особый вид отходов – кородревесные отходы, требующие дополнительного подхода в части управления. Специфика зависит от этапа процесса лесопиления и вида производства продукции: порубочные остатки¹, щепа, опилки, стружка, обрезки, спилы и др. В Segezha Group принят комплексный подход к управлению данным типом отходов, в основе которого снижение доли кородревесных отходов, направляемых на размещение, захоронение или сжигание без получения энергии.

GRI 3-3

В 2023 году Компания инициировала комплекс дополнительных мероприятий, в том числе организацию собственных полигонов и промышленное тестирование новой технологии производства биоугля из кородревесных отходов.

Подписано соглашение о сотрудничестве с Красноярским краем о взаимодействии в сфере биоэнергетики по вопросу модернизации действующих на территории края котельных, работающих на угле, при их переводе на биотопливо.

Задача

Мероприятия

Развитие производственной цепочки для максимального включения кородревесных отходов как сырья для производства продукции

Производство плит (ДВП, ДСП), в качестве сырья в том числе используются опилки.

Использование кородревесного топлива для получения энергии

Производство топливных пеллет и брикетов: сырье измельчается и прессуется в удобные для транспортировки форматы

Реализация вторичных продуктов третьим лицам

132 котла предприятий Группы работают на кородревесном топливе, что составляет 80% всех котлоагрегатов

В ответ на запрос рынка предприятия Группы реализуют бревна, кору, древесную стружку, технологическую и топливную щепу и другую продукцию третьим лицам

Общая масса отходов по классам опасности, тонн

Класс опасности	2021	2022	2023
Всего:	891 108	1 543 156	1 101 163
I класс опасности	3	1	4
II класс опасности	7	1	2
III класс опасности	221	160	327
IV класс опасности	167 923	293 127	320 358
V класс опасности	724 974	1 249 792	780 471

¹ Отходы древесины, образующиеся на лесосеке при валке и трелевке деревьев, а также при очистке стволов от сучьев, включающие вершинные части срубленных деревьев, сучья, хворост и хмыз.

GRI 306-4 306-5

Способы обращения с отходами в 2023 г., тонн

Показатель	В собственности		По договору	
	I-III классы опасности	IV-V классы опасности	I-III классы опасности	IV-V классы опасности
Рециклинг	7,16	184 140,34	17,30	16 440,67
Регенерация	-	779,02	79,72	915,61
Рекуперация	-	-	28,15	7 446,07
Сжигание с получением энергии	-	296 101,58	14,00	489,92
Сжигание без получения энергии	-	-	181,22	453,99
Временное размещение	4,36	364 996,67	0,91	187,12
Захоронение	-	12 112,86	0,95	216 765,38

GRI 3-3

Выбросы парниковых газов

В рамках работы по противодействию изменению климата и оценки характеристик поглощения Segezha Group начиная с 2020 года на регулярной основе проводит расчет выбросов парниковых газов в соответствии с требованиями GHG Protocol², МГЭИК³ и национальными методологиями по оценке выбросов парниковых газов по охвату 1, 2 и 3. Расчеты основаны на внедренной внутренней системе климатической отчетности, учитывающей все аспекты деятельности предприятий Группы. Учет данных ведется в соответствии с принципами GRI и разбивкой на производственные и лесохозяйственные выбросы. Группа реализует комплекс мероприятий по снижению выбросов парниковых газов. В 2023 году предприятиями Группы разработано 19 проектов по повышению энергоэффективности и энергосбережения, из них три завершены, в работе 10 проектов.

Выбросы парниковых газов по охвату 1, тонн CO₂-экв.



506 147

тонн CO₂-экв.

косвенные выбросы (охват 2) в 2023 г.

Прямые выбросы (охват 1), 2023 г.

GRI 305-1

Показатель	тCO ₂ э	%
Транспортные средства	149 266	21%
Стационарное сжигание топлива:	349 651	50%
в том числе каменный уголь	109 815	16%
в том числе мазут	85 993	12%
в том числе природный газ	153 843	22%
Иные источники выбросов	196 006	29%
Всего охват 1	694 923	100%

² GHG Protocol (The Greenhouse Gas Protocol) – см. Глоссарий на стр. 323.

³ МГЭИК (Межправительственная группа экспертов по изменению климата) – см. Глоссарий на стр. 325.

GRI 3-3

Устойчивые материалы

Segezha Group разрабатывает собственные продукты, которые отвечают принципам экологической устойчивости. Кроме того, Компания активно использует вторичные ресурсы в своей деятельности.

Доля выручки от устойчивых продуктов в портфеле Группы 1, %



Декарбонизация строительной отрасли

Согласно данным Всемирного совета по экологическому строительству 2, на здания в настоящее время приходится 39% мировых выбросов углерода, из которых 28% – это выбросы во время использования зданий, а 11% – выбросы, связанные с материалами строительства. К середине века, когда население мира приблизится к 10 млрд человек, ожидается, что глобальный фонд зданий увеличится вдвое. Повышение доли использования альтернативных строительных материалов из возобновляемого сырья – древесины – поможет внести значительный вклад в декарбонизацию строительной отрасли.

Объекты, построенные с применением CLT-панелей Segezha Group, м²

Объекты	2022	2023
Индивидуальное жилищное строительство	10 584	14 377
Многоквартирные дома	12 400	10 924
Объекты гостиничного и рекреационного назначения	15 488	4 813
Прочее	0	3 246

1 Включает климатически нейтральные материалы с длительным сроком использования, продукцию из переработанных материалов, биотопливо.

2 Adams M., Burrows V., Richardson S., Drinkwater J., Gamboa C. Bringing embodied carbon upfront. Coordinated action for the building and construction sector to tackle embodied carbon. World Green Building Council, September 2019 (p. 8).

3 Приведенные данные воплощенного углерода рассчитаны на жизненный цикл продукта Cradle-to-Gate (от получения сырья до границ завода, без фаз транспортировки, дистрибуции, использования и утилизации). Inventory of Carbon & Energy v3.0-2019, актуализированная CircularEcology и University of Bath.

Segezha Group производит такие климатически нейтральные строительные материалы с длительным сроком использования, как CLT-панели, клееный брус, пиломатериалы, фанера.

Углеродный след CLT в сравнении с традиционными материалами:

- CLT-панель – 610 кг/м³ (кг воплощенного углерода на 1 м³ продукта);
- Кирпич – 316 кг/м³
- Бетон – 366 кг/м³
- Сталь – 12 167 3 кг/м³.

Воплощенный углерод – масса законсервированного углекислого газа в 1 м³ произведенной продукции. Таким образом, это означает, что углекислый газ был в процессе фотосинтеза выведен из атмосферы и технологически законсервирован в CLT-панели как в долгоживущем инновационном древесном продукте.

GRI 3-3

Возобновляемые источники энергии (ВИЭ): пеллеты, брикеты, щепа, опилки, кора

Использование побочных продуктов лесозаготовки для получения энергии позволяет снизить углеродный след Компании по охвату 1 согласно международным принципам подсчета выбросов парниковых газов. Кроме того, это дает возможность сократить выбросы по охватам 2 и 3 при мотивации перейти на возобновляемые источники энергии по цепочке поставок.

Экологически чистая и экономически доступная энергия

Предприятие Segezha Group Онега-Энергия играет ключевую роль в обеспечении теплоснабжения и горячего водоснабжения г. Онеги в Архангельской области. Котельная была построена в 2006 году при поддержке расположенного рядом Онежского ЛДК для замещения угольной котельной гидролизного завода, а уже в 2010-х годах он реализовал верифицированные единицы сокращения выбросов парниковых газов в рамках Киотского протокола, тем самым частично окупив инвестиции.

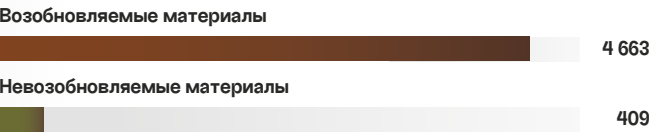
Основным источником энергии котельной являются экологически чистые материалы – кора, опилки и щепа, привозимые с Онежского ЛДК. Также топливо поступает с объекта размещения отходов (полигона), тем самым снижая их вредное воздействие на окружающую среду. Выбросы вредных веществ существенно минимизированы за счет отказа от угля. Такой опыт котельной компании Онега-Энергия и практики Онежского ЛДК могут стать примером для других регионов, которые хотели бы отойти от использования мазута и каменного угля в энергетике. Созданный сегодня в России собственный углеродный рынок позволяет использовать инструменты зеленого финансирования, и оформить климатический проект при переводе энергетики на низкоуглеродное кородревесное топливо.

Использование возобновляемых материалов по цепочке создания стоимости

При производстве продукции предприятия используют большое количество возобновляемых материалов: пиломатериалы, хлысты, строганные изделия, погонаж, макулатуру и т. д.

GRI 301-1

Используемые материалы по типам, 2023 г.



Отгрузки вторичных материалов

Segezha Group в рамках технологических процессов производит большое количество вторичных материалов, которые пользуются спросом как у промышленных предприятий, так и у населения. В 2023 году Группа отгрузила более десятка различных продуктов, включая отрезки пиломатериала и бревен, кору, стружку древесную, щепу технологическую, топливную, отходы упаковочного картона, бумаги и картона от канцелярской деятельности и делопроизводства, полипропиленовой и полиэтиленовой тары и т. д.

>253

млн руб.

составили отгрузки вторичных продуктов 4 Группы в 2023 г.

43 789

тыс. м³

суммарный объем оборотно и повторно использованной воды

Планы по развитию в области охраны окружающей среды

- Продолжение реализации программы стратегических и операционных инвестиций с внедрением технологий по снижению влияния на окружающую среду
- Дальнейшее развитие системы экологического менеджмента и внедрение экологической документации новейшего поколения
- Внедрение мероприятий, повышающих эффективность использования каждой части древесного сырья на различных стадиях производственного цикла

4 Без учета лесохимии, пека, черного щелока.

Комплаенс и деловая этика

GRI 2-23 2-24 3-3

В своей деятельности Segezha Group придерживается честного и открытого взаимодействия со всеми стейкхолдерами, следует ведущим практикам корпоративного управления и нормам деловой этики, а также поддерживает высокий уровень корпоративной культуры, что способствует укреплению деловой репутации Компании и ее позиций на ключевых рынках сбыта.



Руководящие этические принципы

Segezha Group ориентируется на высокие этические стандарты ведения бизнеса. В Группе действует Кодекс этики, который определяет основные принципы и нормы делового поведения для персонала. В Компании осуществляется обязательная ежегодная аттестация по вопросам этики, проводится аудит годовой бухгалтерской и финансовой отчетности, а также мониторинг, выявление и урегулирование ситуаций, которые являются или могут являться причиной конфликтов интересов.

Противодействие коррупции

Segezha Group рассматривает противодействие коррупции как один из базовых принципов ответственной деловой практики и осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с антикоррупционным законодательством Российской Федерации. В Компании организована постоянно совершенствующаяся система противодействия коррупции, объединяющая меры организационного, экономического, правового и информационного характера.

Документы, регулирующие отношения в области противодействия коррупции

- Политика «Предупреждение и противодействие коррупции»
- Кодекс этики
- Кодекс «Документооборот»
- Кодекс «Материально-техническое и информационное обеспечение»
- Положение «О проведении служебных расследований»
- Положение «О закупочной деятельности»
- Положение «Программа оповещения о недостатках «Единая горячая линия»

➤ С политикой «Предупреждение и противодействие коррупции», которая устанавливает основные положения и ключевые принципы деятельности по предупреждению и противодействию коррупции во всех компаниях Группы, можно ознакомиться по [ссылке](#).

Руководящие этические принципы

1

Доверие

За время своего существования Segezha Group удалось построить со своими акционерами, инвесторами и сотрудниками дружественные партнерские отношения, основанные на взаимном доверии. Группа твердо намерена сохранять, укреплять и развивать эти отношения в дальнейшем.

2

Открытость

Segezha Group соблюдает современные стандарты раскрытия информации и стремится к максимальному уровню информационной прозрачности. Прозрачная информационная политика гарантирует право всех стейкхолдеров на получение достоверной и актуальной информации о деятельности Segezha Group.

3

Уважение к людям

Компания предоставляет равные возможности всем сотрудникам независимо от их национальной и религиозной принадлежности, политических взглядов, личных убеждений, пола и возраста.

4

Профессионализм

Сотрудники Segezha Group являются одной из базовых ценностей Компании. Именно их компетентность, профессионализм, готовность к сотрудничеству и командный дух позволяют достигать поставленных целей и обеспечивают стабильное развитие Группы. Все решения в Компании принимаются на основе тщательно проверенных данных и профессионально обоснованных суждений.

4

Беспристрастность и объективность

Компания ответственно подходит к выбору контрагентов, партнеров, формулированию условий взаимодействия с ними. Кадровые и административные решения осуществляются на прозрачных и справедливых рыночных условиях и в полном соответствии с внутренними нормативными документами.

5

Отказ от коррупции и недобросовестной конкуренции

Segezha Group придерживается принципов абсолютной нетерпимости к коррупции, взяточничеству и мошенничеству и внедряет меры по противодействию им на всех этапах цепочки поставок.



Segezha Group осуществляет свою деятельность в соответствии с принципом абсолютной нулевой толерантности к коррупции. Компания требует строгого соблюдения основных ценностей и принципов честного ведения бизнеса как со стороны своих сотрудников, так и со стороны всех деловых партнеров. Кроме того, принцип абсолютной нетерпимости к коррупции распространяется на взаимодействие с любыми заинтересованными сторонами, включая участников закупочных процедур, инвесторов, контрагентов и представителей государственных органов.

Кроме того, Segezha Group не участвует прямо или косвенно в политических партиях, организациях и фондах, связанных с ними, в том числе не осуществляет спонсорские и иные платежи в их поддержку. Данные положения закреплены в политике «Предупреждение и противодействие коррупции».

GRI 2-26

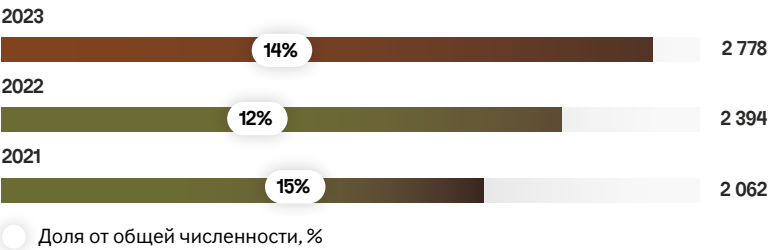
Контроль за соблюдением требований системы противодействия коррупции осуществляется Управлением по безопасности совместно с Управлением внутреннего аудита.

При приеме на работу все сотрудники проходят вводный веб-тренинг об основных антикоррупционных требованиях закона и процедурах Segezha Group. В Компании также организовано периодическое обучение и тестирование персонала по корпоративной этике и антикоррупционным требованиям, включая изучение порядка предоставления Этической декларации о случаях конфликтов интересов.

GRI 205-2

В 2023 году тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции прошли 2 778 сотрудников Группы.

Сотрудники Segezha Group, прошедшие обучение и тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции



Информирование сотрудников о политиках и методах противодействия коррупции и обучение в 2023 г., по категориям

Показатель	Руководители	Специалисты и служащие	Рабочие	Всего
Количество проинформированных сотрудников	1 899	3 874	14 274	19 554
Доля проинформированных сотрудников, %	100	100	100	100
Количество сотрудников, прошедших обучение	283	581	1 914	2 778
Доля сотрудников, прошедших обучение, %	15	15	14	14

С 2022 года Segezha Group является членом общероссийского объединения работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей» (ООР «РСПП»).

Действующая в Компании политика «Предупреждение и противодействие коррупции» отражает приверженность Segezha Group высоким этическим стандартам и принципам открытого и честного делового поведения, способствует поддержанию позитивной деловой репутации, а также совершенствованию корпоративной культуры и корпоративного управления.

Членство в данной организации позволяет Segezha Group консолидировать усилия с единомышленниками для улучшения российской деловой конъюнктуры, а также способствует поддержанию эффективных социально-трудовых отношений внутри Группы.



GRI 2-25

Инструменты и меры борьбы с коррупцией

Segezha Group придерживается принципа нулевой толерантности к коррупции и считает недопустимыми нечестные и противозаконные способы ведения бизнеса.

Мониторинг информации о возможных рисках коррупционной деятельности со стороны персонала

Компания стремится выявлять коррупционные действия и организует каналы связи, через которые сотрудники и любые лица могут сообщать в Компанию о коррупции. По каждому факту и обоснованному подозрению на коррупционные действия проводятся служебные расследования.

Регулярная оценка коррупционных рисков

Мониторинг и контроль инвестиционной, закупочной и договорной деятельности

По каждому факту и обоснованному подозрению на коррупционные действия проводятся служебные расследования, по результатам которых Компания может привлечь виновных сотрудников к дисциплинарной ответственности, подать иск о взыскании убытков с лиц, совершивших или допустивших нарушения, передать материалы служебного расследования в правоохранительные органы для привлечения виновных лиц к административной или уголовной ответственности.

Мониторинг действий всех участников закупочных процедур

Компания формирует отношения с контрагентами на принципах добросовестной конкуренции и недопустимости коррупции, поэтому отбор контрагентов ведется исключительно на конкурентной основе, минимизируются закупки у единственного поставщика, решения о выборе контрагентов по результатам закупочных процедур принимаются коллегиально, а контрагенты, товары и услуги которых могут часто требоваться Компании, ежегодно проходят квалификационную аттестацию.

Включение в договоры антикоррупционной оговорки

Контроль процесса согласования договоров, проверка контрагентов для установления аффилированных связей, выявления факторов повышенного коррупционного риска

Публикация сведений, подлежащих раскрытию, в открытом доступе на официальном сайте в сети Интернет

Обеспечение возможности информирования о вероятных коррупционных действиях на конфиденциальной основе

Централизация информации по контрагентам в программе «1С: Управление холдингом»

Регламентация представительских расходов, дарения и получения подарков

Декларирование конфликта интересов

В связи с этим все сотрудники Segezha Group обязаны декларировать наличие конфликта интересов с Компанией, выполнять ее рекомендации для урегулирования выявленных конфликтов и воздерживаться от принятия единоличных или коллегиальных решений при наличии конфликта интересов.

Регламентирование принципов взаимодействия с государственными органами власти

Использование четких принципов осуществления благотворительной деятельности

В Группе запрещено осуществление благотворительных платежей в пользу коммерческих организаций, политических партий, организаций и объединений, а также для получения коммерческих преимуществ в конкретных проектах.

Комплексный анализ кадровой работы, в том числе при найме сотрудников

Обучение персонала антикоррупционным практикам и их тестирование

Основной целью обучения является информирование сотрудников о ключевых антикоррупционных требованиях применимого законодательства, антикоррупционных процедурах Компании, базовых правилах поведения для недопущения коррупционных действий, а также об ответственности за нарушение антикоррупционных требований и процедур.

GRI 2-16 2-25 2-26

Единая горячая линия

Основным инструментом системы противодействия коррупции Segezha Group является Единая горячая линия (ЕГЛ). Она вносит большой вклад в предотвращение возможных нарушений путем своевременного информирования руководства и должностных лиц Segezha Group о потенциальной реализации рисков, связанных с коррупцией.

Информационные каналы

Email: hotline@segezha-group.com

По телефону: +7 (911) 053-33-00

Письмо по адресу: 123112, Российская Федерация, г. Москва, Пресненская набережная, д. 10, блок С. ПАО «Сегежа Групп», с пометкой «Единая горячая линия»

Через сайт <http://segezha-group.com> в разделе «Горячая линия»

Всего в 2023 г.
на ЕГЛ поступило

1 467

сообщений

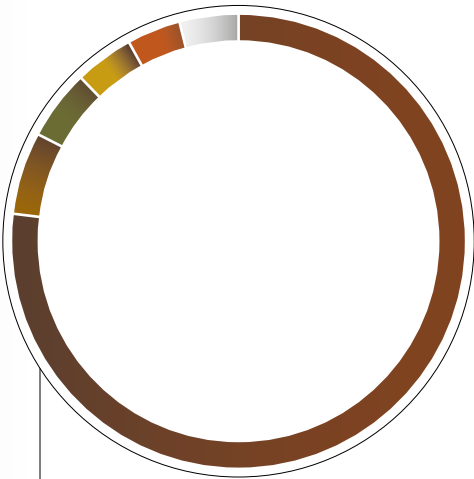
из которых было признано
целевыми и рассмотрены

138

сообщений

Коррупционная
составляющая в обращениях
не подтвердилась.

Категории сообщений, поступивших
на Единую горячую линию в 2023 г., %



- 77 Недостатки и нарушения в сфере трудового законодательства
- 6 Недостатки и нарушения в финансово-хозяйственной деятельности
- 5 Мошеннические действия и хищение активов
- 4 Недостатки и нарушения в закупочной деятельности
- 4 Недостатки и нарушения в сфере охраны труда, промышленной безопасности и экологии
- 4 Иные недостатки, обращения и нарушения

GRI 2-25 205-1

Проверка контрагентов

С целью минимизации риска коррупции Управлением по безопасности в обязательном порядке проводится проверка контрагентов для установления аффилированных связей и выявления факторов повышенного коррупционного риска.

По итогам 2023 г.
проведена проверка

>4

тыс. контрагентов

122

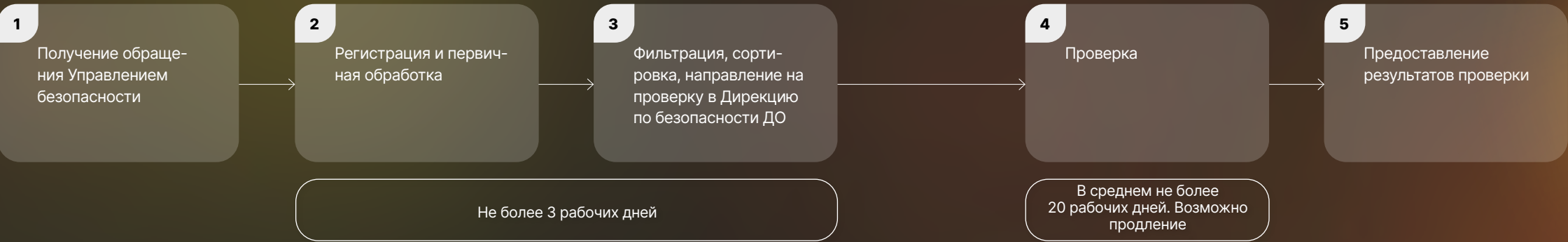
контрагента

из которых не были
рекомендованы
к сотрудничеству

Системы информирования о случаях коррупции (Единая горячая линия) и результаты ее работы

Показатель	2021	2022	2023
Всего поступило сообщений на ЕГЛ, шт.	1 690	1 249	1 467
Целевые сообщения, полученные через ЕГЛ, шт.	53	86	138
Предотвращенный/выявленный/возмещенный ущерб, млн руб.	0,7/1,2/-	6,1/0,5/0,3	24,9/0,05/0,02
Принятые дисциплинарные меры в отношении сотрудников, шт.	–	1	2

Схема работы механизма рассмотрения обращений, поступивших на Единую Горячую Линию ГК «Сегежа»



Перед началом работы с контрагентами в Компании на основе специально разработанной инструкции инициируется их проверка по ряду критериев, таких как благонадежность, причастность к коррупционным скандалам, нарушениям, наличие собственных антикоррупционных политик и процедур, отсутствие конфликта интересов с Компанией, отсутствие в списке неблагонадежных поставщиков. В 2023 году была проведена 841 такая проверка, что значительно превышает аналогичный показатель прошлого года.

При выборе контрагента перед сотрудниками Компании стоит ряд задач, в том числе:

- организация процесса по сбору пакета документов контрагента;
- подготовка и исполнение поручений по проверке контрагента;
- процедура оценки контрагента на благонадежность;
- взаимодействие подразделений при осуществлении проверки контрагентов.

GRI 205-1 205-3

Проверки на наличие правонарушений и их результаты, шт.

Показатель	2021	2022	2023
Количество проверок на наличие правонарушений	269	559	841
Результаты проверок на наличие правонарушений (подтвержденные случаи нарушений)	17	72	12

В целях недопущения сотрудничества с недобросовестными контрагентами в Segezha Group запрещается заключение сделок с контрагентами, не прошедшими проверку, а также с контрагентами, получившими по итогам проверки заключение «сотрудничество не рекомендовано».

В 2023 году выявлено четыре подтвержденных факта коррупции, по результатам уволены два человека, также возбуждено пять уголовных дел по фактам коррупции.

Ответственные закупки

GRI 2-23 2-24 3-3

Segezha Group стремится обеспечить устойчивость цепочки поставок за счет приверженности принципам ответственных закупок.

Компания является крупным потребителем товаров, работ и услуг в регионах своего присутствия и понимает ценность партнерства со всеми поставщиками и подрядчиками, развивая отношения с ними на базе прозрачности закупочных процедур, обеспечения добросовестной конкуренции и соблюдения приоритетов в области устойчивого развития/ ESG. Соответствие этим требованиям в сочетании с конкурентным коммерческим предложением позволяет поставщику или подрядчику претендовать на заключение новых контрактов.



GRI 204-1

Основные принципы взаимодействия с поставщиками и подрядчиками

- 1

Конкуренция
- 2

Равноправие
- 3

Экономическая целесообразность
- 4

Открытость в отношениях с поставщиками
- 5

Прозрачность процедуры закупки
- 6

Соблюдение приоритетов в области устойчивого развития / ESG
- 7

Нетерпимость к неэтичному и коррупционному поведению
- 8

Ответственность за результат



Закупочная деятельность Segezha Group регулируется внутренними нормативными документами, основанными на лучших российских и международных практиках, учитывающих требования законодательства Российской Федерации в области регулирования лесной отрасли:

- Политика в области закупочной деятельности;
- положение «О закупочной деятельности»;
- положение «О коллегиальных органах»;
- регламенты и инструкции, включая «Альбом типовых форм, используемых в закупочной деятельности»;
- положение по «Об обеспечении должной осмотрительности при заключении договоров в Группе компаний «Сегежа»
- Политика предупреждения и противодействия коррупции;
- Кодекс этики Группы компаний «Сегежа».

Ключевые показатели 2023 года

8 811

общее количество закупочных процедур

38

млрд руб.

объем закупок в 2023 г.

90%

закупка +5 п. п.

осуществляется у российских компаний – членов Таможенного союза ЕАЭС

3

среднее количество участников конкурентных закупок

68%

закупка

проведено конкурентным способом

86%

доля закупок +10 п.п.

у российских поставщиков

Использование критериев устойчивого развития / ESG при выборе поставщиков и подрядчиков

Segezha Group активно продвигает принципы ответственного ведения бизнеса среди своих поставщиков и контролирует уровень их выполнения. Компания в ходе взаимодействия с партнерами ориентируется не только на технико-экономические характеристики закупаемых товаров, работ и услуг, но также на критерии устойчивого развития и социальной ответственности (ESG).

При выполнении работ на территории предприятий Segezha Group руководители подрядных организаций обязуются гарантировать соблюдение требований по охране труда и промышленной безопасности, установленные государственными нормативными правовыми актами и внутренними документами Компании.

Группа проводит проверки подрядчиков, работающих в области заготовки леса и строительства лесовозных дорог, осматривая использованное оборудование, его состояние, а также проверяя наличие соответствующих разрешительных документов у операторов.



Доля закупок у отечественных поставщиков, %



Результаты закупочной деятельности в 2023 году

Несмотря на сложную экономическую и геополитическую ситуацию, все предприятия Группы в 2023 году в полной мере были обеспечены необходимыми материалами, работами и услугами – объем закупок составил 38 млрд руб.

Проводя закупку работ, услуг, материалов и оборудования, Segezha Group отдает предпочтение конкурентным способам выбора поставщиков и подрядчиков, в том числе с применением электронной торговой площадки (ЭТП). В 2023 году доля закупок, произведенных конкурентными способами, составила 68% от общего объема закупок.

Помимо реализации стратегии импортозамещения, Segezha Group продолжила работу над текущими контрактами, чтобы обеспечивать непрерывное развитие производства и повышение качества продукции. Благодаря оперативным и гибким решениям удалось сохранить две трети портфеля основных контрактов по поставкам

технологического оборудования с выполнением в 2023–2024 годах, включая в том числе бумагоделательную машину, оборудование для модернизации производства фанеры, новые лесопильные линии, линию сортировки бревен и продольно-резательные станки.

В 2023 году в фокусе Segezha Group также было повышение эффективности закупок: инициированы и заключены рамочные мультидоговоры, позволяющие без проведения закупочных процедур с сокращением времени между возникновением заявки на закупку и осуществлением поставки отработать заявки по различным номенклатурным группам, таким как подшипники, запорно-регулирующая арматура и др.

В 2023 году Компания продолжила реализацию комплекса мероприятий, направленных на импортозамещение и диверсификацию импортных закупок

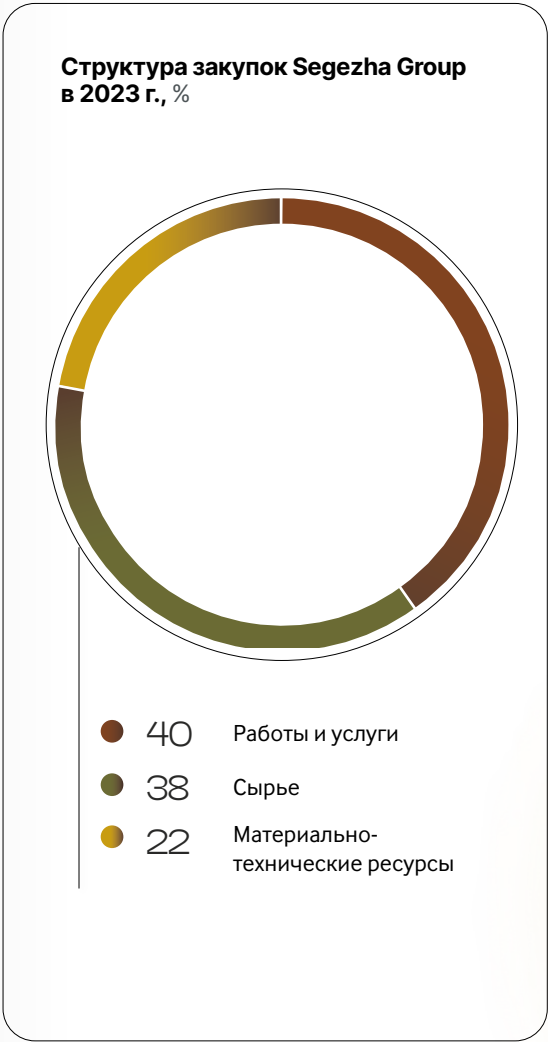
Продолжена планомерная работа по диверсификации поставок по целому ряду номенклатуры сырья, ранее закупаемого в странах Европейского союза. В частности, 80% невозможных или запрещенных к поставке материалов для целлюлозно-бумажной промышленности заменены российскими или китайскими аналогами. Кроме того, на основе проведенных испытаний осуществлен подбор аналогов используемых для выпуска продукции химикатов и крахмала производителей из России, Китая и стран Юго-Восточной Азии.

Активно развивались проекты по замене импортного оборудования: осуществлена подготовка и сбор технической информации для реверс-инжиниринга импортных деталей и узлов иностранного оборудования и запчастей, разработаны необходимые чертежи и конструкторская документация, проведено лазерное и оптическое 3D-моделирование, спектральный анализ моделей.

Segezha Group продолжила работу с российскими и союзными производителями техники для лесозаготовки. Компания начала разработку полностью локализованного форвардера с Петербургским машиностроительным заводом. Совместно с компанией «КАМАЗ» в начале 2024 года запланирована тестовая эксплуатация лесозаготовительного комплекса и согласована спецификация на лесовозную технику.

Помимо работы с российскими производителями, в Компании реализуются совместные проекты с иностранными партнерами:

- разработан и создан прототип форвардера, проведено его первичное тестирование. Поставка тестовой модели форвардера в Россию ожидается в 2024 году;
- в декабре 2023 года стартовало тестирование альтернативы лесозаготовительного комплекса – гусеничного харвестера;
- протестированы и закуплены 20 единиц лесовозной техники, еще четыре единицы техники тестируются.



В 2023 году Компания внедрила собственную корпоративную систему закупок ИКСО (Интегральная корпоративная система обеспечения материалами, работами и услугами). Эта система, основанная на ИТ-решении SAP, позволила выстроить в Компании единый централизованный сквозной процесс закупок. Использование ИКСО дало возможность заместить ушедший с рынка ИТ-продукт SAP Ariba и митигировать имеющиеся риски предыдущего внедрения SAP on HANA, а также повысить прозрачность процессов закупки: заказчики теперь могут отслеживать реальные сроки поставки, договоры контролируются на системной основе на соответствие результатам закупочных процедур, реализована функция отчетности по закупочным процедурам Segezha Group.

Планы по развитию закупочной деятельности

Основным приоритетом Segezha Group в области закупок является адаптивность к современным вызовам и изменениям в экономике. В 2024 году Группа планирует продолжить работу по импортозамещению, поиску новых партнеров в странах Азии и Латинской Америки и созданию новых образцов оборудования и техники совместно с российскими поставщиками.

Помимо этого, в планах Компании:

- комплексная работа по унификации мастер-данных по материалам;
- продолжение работы по внедрению и развитию программы ИКСО на базе SAP;
- инициация работы по эффективному управлению запасами, в том числе более активное вовлечение в производство свободных от производственных заказов запасов и реализация невостребованных на внешнем рынке;
- организация кросс-функционального взаимодействия всех подразделений – от финансового и производственного блоков до ИТ-блока – для автоматизации и унификации нормативно-справочной информации по закупкам.



4

независимых
директора

4,8

сформирован новый
сбалансированный по
компетенциям Совет
директоров

общая оценка
эффективности работы
СД

Корпоративное управление

Сохраняя лучшие практики корпоративного управления

Высокое качество корпоративного управления Segezha Group обеспечивает уверенное поступательное развитие Компании, баланс прав и интересов акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц, а также позволяет четко следовать намеченным стратегическим приоритетам.

Segezha Group непрерывно совершенствует свои практики в области корпоративного управления, сфокусировав усилия на обеспечении эффективного и ответственного ведения бизнеса, поддержании доверительных отношений с инвесторами, защите прав и интересов акционеров, а также на адаптацию Группы к изменившимся экономическим и геополитическим условиям.



ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ в корпоративном управлении в 2023 году

GRI 2-12

Февраль

14/02

Рассмотрена и актуализирована функциональная стратегия Группы в области логистики

14/02

Утверждена Программа благотворительности Segezha Group на 2023 год

Март

09/03

Утверждена измененная организационная структура ПАО «Сеgezha Групп»

23/03

Утвержден Отчет об управлении рисками Segezha Group по итогам 2022 года

Апрель

14/04

Утверждена Политика в области устойчивого развития Segezha Group в новой редакции, актуализированы Целевые ориентиры Стратегии устойчивого развития Группы до 2025 года, а также принято решение о выходе Segezha Group из систем сертификации лесопроизводства FSC и PEFC с 22 марта 2023 года

Июнь

07/06

Проанализированы и приняты к сведению итоги самооценки деятельности Совета директоров ПАО «Сеgezha Групп» за 2022 год

07/06

Проведена аттестация по соблюдению этики и урегулированию конфликта интересов в Группе за 2022 год

Июнь

30/06

Избран новый состав Совета директоров ПАО «Сеgezha Групп»

30/06

Избран новый состав Ревизионной комиссии Общества

Сентябрь

29/09

Утверждена измененная организационная структура ПАО «Сеgezha Групп»

Декабрь

14/12

Михаил Шамолин вновь назначен Президентом Segezha Group. Утверждены условия заключения трудового договора с ним

Декабрь

14/12

Утверждены ключевые показатели эффективности Президента, членов Правления, Главного внутреннего аудитора, а также корпоративного секретаря ПАО «Сеgezha Групп» на 2024 год

14/12

Утвержден внутренний документ ПАО «Сеgezha Групп» в области мотивации и вознаграждения сотрудников в новой редакции



Отчет Совета директоров. Совершенствование системы корпоративного управления

Совет директоров ПАО «Сегежа Групп» подтверждает неизменную готовность соответствовать всем требованиям законодательства Российской Федерации, Правилам листинга ПАО Московская Биржа и следовать лучшим стандартам корпоративного управления.

Модель корпоративного управления Компании обеспечивает эффективность всей системы, предусматривает четкое разграничение полномочий и определение ответственности каждого органа управления ПАО «Сегежа Групп», наличие механизма оценки выполнения возложенных на него функций и обязанностей, а также системы управления рисками и внутреннего контроля. Кроме того, модель направлена на обеспечение соблюдения интересов инвесторов и акционеров Компании и на следование высоким стандартам раскрытия информации.

Принимая и соблюдая положения Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России (далее – Кодекс корпоративного управления), Совет директоров ПАО «Сегежа Групп» подтверждает свое намерение способствовать развитию практики надлежащего корпоративного управления в Компании.

Уровень фактического исполнения ПАО «Сегежа Групп» рекомендаций Кодекса корпоративного управления ежегодно отражается в Отчете о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, который рассматривается и утверждается Советом директоров и включается в Годовой отчет в качестве приложения. Оценка соблюдения принципов корпоративного управления осуществлялась путем анализа и сопоставления Устава, внутренних документов Компании, а также доступной информации с принципами и рекомендациями Кодекса корпоративного управления¹.

ПАО «Сегежа Групп» и Совет директоров считают, что, за исключением указанного в пунктах 4.2.2 и 4.3.2 настоящего Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России, в течение отчетного периода Компания соблюдала положения Кодекса корпоративного управления.

Вопросы о формах вознаграждения членов Совета директоров Общества, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников с использованием акций Общества находятся в настоящее время в процессе обсуждения и разработки.

В 2023 году ПАО «Сегежа Групп» провело большую работу по совершенствованию корпоративного управления: проведена процедура самооценки работы Совета директоров и утверждены ее результаты, сформирован новый сбалансированный по компетенциям Совет директоров, способный принимать эффективные решения в текущих меняющихся экономических и геополитических условиях. Состав Совета директоров полностью соответствует требованиям и рекомендациям Банка России и ПАО Московская Биржа в части персональных и качественных критериев. В отчетном году были усовершенствованы процедуры проведения оценки и анализа соответствия кандидатов в члены Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» критериям независимости. Кроме того, фокус внимания Совета директоров был направлен на вопросы стратегического развития и обеспечения финансовой устойчивости Группы.

В целях дальнейшего укрепления доверия со стороны акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц Общество не ограничивается соблюдением рекомендаций Кодекса корпоративного управления и использует в практике корпоративного управления принципы, основанные на общепризнанных российских и международных стандартах корпоративного управления.

В 2023 году определены меры по совершенствованию модели и практики корпоративного управления на 2024 год. В частности, перед ПАО «Сегежа Групп» поставлены следующие цели:

- проведение первой внешней независимой оценки деятельности Совета директоров;
- внедрение практики регулярных выездных мероприятий: проведение как минимум одного выездного заседания Совета директоров в год на одной из производственных площадок Группы;
- усиление персонального состава Совета директоров кандидатом (независимым директором), обладающим отраслевой экспертизой, а также компетенциями по рынку стран Азии;
- анализ положений действующего Устава и определение целесообразности пересмотра компетенций органов управления ПАО «Сегежа Групп»;
- разработка и внедрение новых внутренних документов в области корпоративного управления;
- актуализация действующих внутренних корпоративных документов (Положение об информационной политике, Методология самооценки деятельности Совета директоров).

На протяжении последних лет Segezha Group демонстрирует высокую степень соблюдения принципов Кодекса корпоративного управления Банка России

	СОБЛЮДАЕТСЯ			ЧАСТИЧНО СОБЛЮДАЕТСЯ			НЕ СОБЛЮДАЕТСЯ		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	11	12	12	2	1	1	–	–	–
Совет директоров общества	26	29	34	9	7	2	1	–	–
Корпоративный секретарь общества	2	2	2	–	–	–	–	–	–
Система вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	8	8	8	–	–	–	2	2	2
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	6	6	–	–	–	–	–	–
Раскрытие информации об обществе, информационная политика общества	2	5	4	4	2	3	1	–	–
Существенные корпоративные действия	5	5	5	–	–	–	–	–	–

¹ Оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления, проводилась в соответствии с рекомендованной Банком России формой Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, подлежащего включению в состав годового отчета публичного акционерного общества.

Система корпоративного управления

GRI 2-9

Система корпоративного управления Segezha Group организована исходя из требований законодательства Российской Федерации, Правил листинга ПАО Московская Биржа, положений Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России, а также из лучших российских и мировых практик.

Руководство, управление и контроль в ПАО «Сеgezha Групп» осуществляют акционеры через Общее собрание акционеров, Совет директоров, коллегиальный исполнительный орган управления (Правление) и единоличный исполнительный орган управления (Президент). В систему корпоративного управления также входят комитеты Совета директоров и комитеты при Президенте, Ревизионная комиссия и Управление по внутреннему аудиту.

Деятельность ПАО «Сеgezha Групп» регулируется его Уставом, который был утвержден в новой редакции внеочередным Общим собранием акционеров ПАО «Сеgezha Групп» (протокол № 22/22 от 23 декабря 2022 года) и внутренними документами.

Документы, регулирующие систему корпоративного управления Segezha Group, размещены на [сайте Компании](#), а также на сайте ЦКРИ «Интерфакс»

Ключевые принципы системы корпоративного управления

- Подотчетность Совета директоров акционерам

Равное и справедливое отношение ко всем акционерам

Обеспечение открытости информации о Компании

Соблюдение принципов устойчивого развития, учет мнения стейкхолдеров

Открытое и четкое принятие решений
- Строгое соблюдение требований законодательства

Четкое обеспечение прав акционеров и потенциальных инвесторов

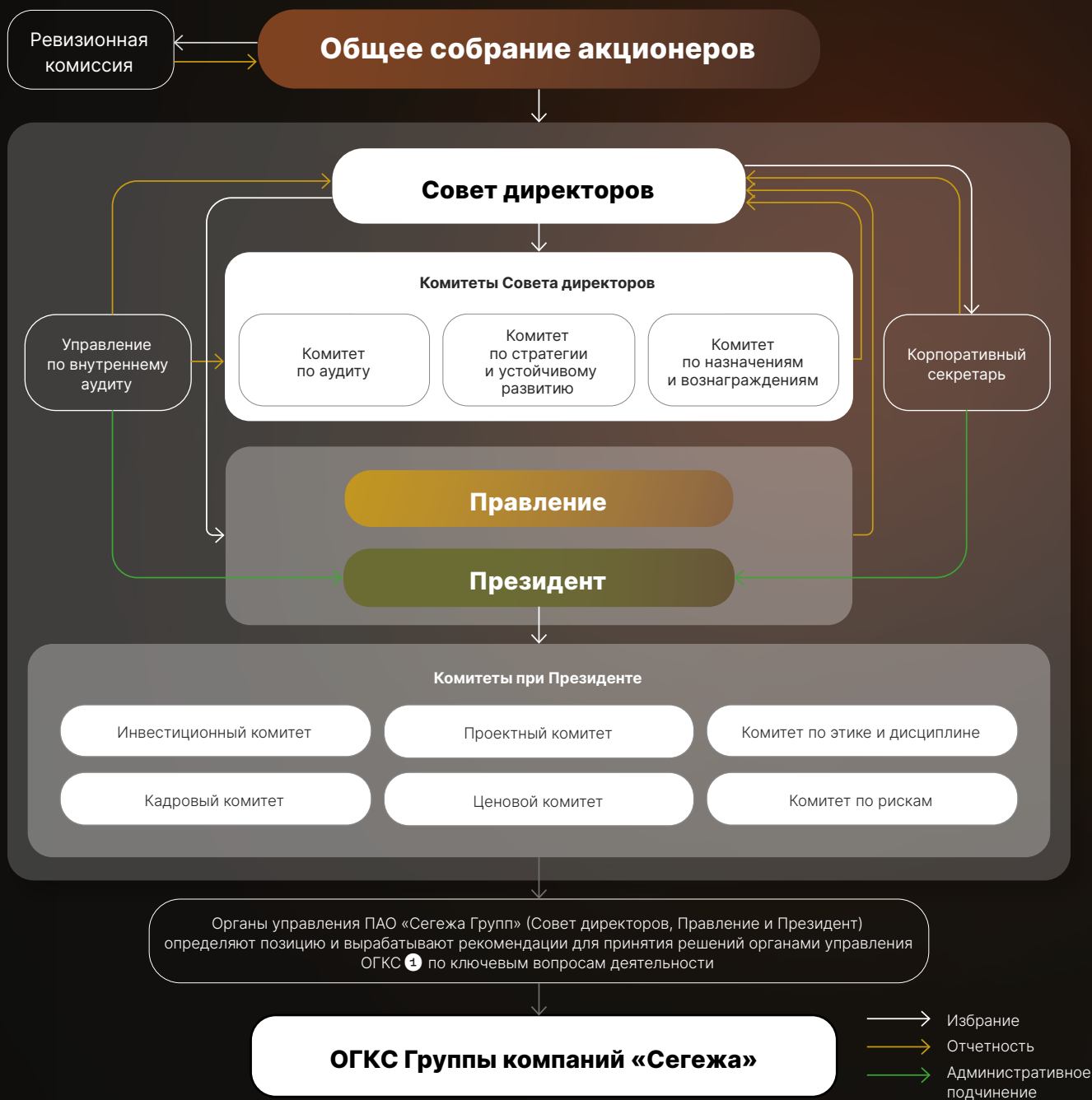
Соблюдение прав человека и забота о персонале

Бережное отношение к окружающей среде и социально ответственный бизнес

Развитие инноваций

Структура органов управления и контроля Segezha Group

GRI 2-9



1 Организации Segezha Group (ОГКС) – см. Глоссарий на стр. 325.

Общее собрание акционеров

Высший орган управления ПАО «Сегежа Групп» – Общее собрание акционеров. В своей деятельности Общее собрание акционеров соблюдает требования законодательства Российской Федерации и следует Уставу. Процедура проведения Общего собрания акционеров направлена на обеспечение прав всех акционеров.



К компетенции Общего собрания акционеров относится принятие решений по наиболее важным вопросам деятельности

2

заседания

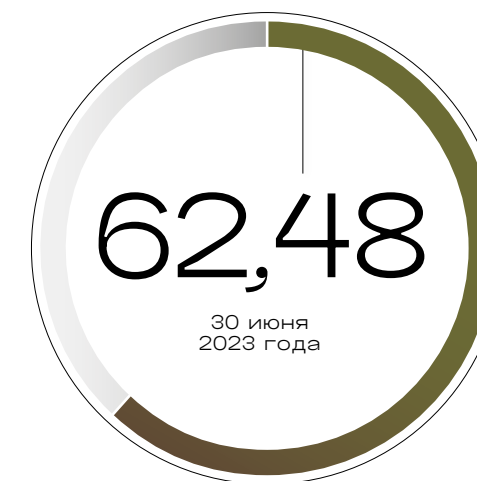
- Определение основных направлений деятельности
- Формирование Совета директоров и органов контроля
- Утверждение независимого аудитора (РСБУ и МСФО)
- Одобрение крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность
- Иные вопросы, предусмотренные Уставом и российским законодательством

высшего органа управления было проведено в течение 2023 г.

Внеочередное Общее собрание акционеров состоялось 10 апреля 2023 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Сегежа Групп» от 11 апреля 2023 года № 1/23).

Годовое Общее собрание акционеров состоялось 30 июня 2023 года (протокол очередного Общего собрания акционеров ПАО «Сегежа Групп» от 30 июня 2023 года № 2/23).

Кворум общих собраний акционеров в 2023 г., %



Ключевые результаты проведения общих собраний акционеров в 2023 году

- Утвержден Годовой отчет ПАО «Сегежа Групп» за 2022 год
- Утвержден новый состав Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»
- Утверждена годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность ПАО «Сегежа Групп» за 2022 год
- Избраны члены Ревизионной комиссии ПАО «Сегежа Групп»
- Назначена аудиторская организация (индивидуальный аудитор) ПАО «Сегежа Групп» на 2023 год

Совет директоров

GRI 2-9 2-10 2-11

Совет директоров ПАО «Сегежа Групп» осуществляет общее стратегическое руководство деятельностью и контроль за работой исполнительных органов Группы, кроме вопросов, относящихся к компетенции высшего органа управления. Совет директоров контролирует исполнение решений высшего органа управления и обеспечение прав и законных интересов акционеров в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

Руководство, управление и контроль в ПАО «Сегежа Групп» осуществляют акционеры через Общее собрание акционеров, Совет директоров, коллегиальный исполнительный орган управления (Правление) и единоличный исполнительный орган управления (Президент). В систему корпоративного управления также входят комитеты Совета директоров и комитеты при Президенте, Ревизионная комиссия и Управление по внутреннему аудиту.

В течение 2023 года было проведено 20 заседаний Совета директоров, семь из которых состоялись в форме совместного присутствия членов Совета директоров, остальные 13 – в форме заочного голосования. Члены Совета директоров ежегодно принимают участие в Стратегической сессии Segezha Group, а также проводят рабочие встречи с менеджментом по различным вопросам деятельности Группы.

Ключевые функции Совета директоров

- Анализ и утверждение стратегии развития
- Формирование эффективной организационной структуры и системы управления
- Определение подходов к осуществлению инвестиций
- Утверждение отдельных стратегических инвестиционных проектов, консолидированного бюджета и инвестиционного плана, принципов оценки работы и системы вознаграждений должностных лиц, диапазонов оплаты труда для топ-менеджмента Группы
- Контроль и оценка деятельности исполнительных органов и высших должностных лиц
- Оценка рисков и управление ими (в том числе в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды)
- Выдача рекомендаций по размеру и порядку распределения чистой прибыли
- Обеспечение эффективной системы внутреннего контроля и др.

В 2023 году деятельность Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» была сосредоточена на вопросах стратегического развития и обеспечения финансовой устойчивости, в том числе управления и реструктуризации долговой нагрузки и максимизации денежного потока.

Кроме того, в 2023 году были приняты следующие ключевые решения:

- утверждена благотворительная программа на 2023 год;
- принято решение о совершении ряда значимых для Компании сделок с финансовыми институтами;
- сформированы рекомендации Общему собранию акционеров по вопросу выплаты дивидендов;
- осуществлены решения в рамках оперативного реагирования на изменение условий ведения бизнеса с учетом новых экономических реалий, детальная проработка направлений антикризисного управления;
- реализованы стратегические решения в части регулярного применения отраслевой экспертизы, сравнительного анализа с конкурентами с целью переориентации на рынки дружественных стран;
- осуществлены решения по совершенствованию системы и процессов управления рисками.

Состав Совета директоров

Состав Совета директоров на 31 декабря 2023 года насчитывает девять человек и утвержден решением годового Общего собрания акционеров от 30 июня 2023 года (протокол годового Общего собрания акционеров от 30 июня 2023 года № 2/23). Члены Совета директоров избираются Общим собранием акционеров на срок до следующего Общего собрания акционеров. Данный состав грамотно сбалансирован по необходимым компетенциям и профессиональному опыту, максимально отвечает целям и задачам Группы, позволяет обеспечить высокое качество управленческих решений, а также интересы всех акционеров.

В действующий состав Совета директоров входят:

- четыре независимых директора, формирующих высокопрофессиональное и независимое мнение по вопросам повестки дня;
- четыре неисполнительных директора;
- один исполнительный директор.

Принимая во внимание обстоятельства геополитического характера и экономическую турбулентность в мире и в России, Совет директоров был сформирован таким образом, чтобы обеспечить оперативную реакцию Segezha Group на любые внешние вызовы. Директора обладают всеми необходимыми компетенциями и обширными знаниями в мировой и российской лесопромышленной отрасли, финансовом секторе, а также в вопросах стратегического планирования и стресс-менеджмента.

20

заседаний

Совета директоров проведено в течение 2023 г.

С 30 июня 2023 года четверо из девяти членов Совета директоров признаны независимыми в соответствии с критериями, установленными Положением о Совете директоров ПАО «Сеgezha Групп», Кодексом корпоративного управления Банка России, а также Правилами листинга ПАО Московская Биржа.

Увеличение количества независимых директоров является важным шагом на пути совершенствования системы корпоративного управления Segezha Group, поскольку такие лица не только обладают достаточным профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, но и при вынесении объективных и добросовестных суждений остаются независимыми от влияния исполнительных органов Общества, отдельных групп акционеров и стейкхолдеров.

Независимые директора входят во все профильные комитеты, а также возглавляют два из них: Комитет по аудиту и Комитет по назначениям и вознаграждениям.

Оценка независимости членов Совета директоров, равно как и определение их статуса, производится на первом заседании Совета

директоров, проводимом после Общего собрания акционеров, на котором данный Совет директоров был избран, а также при поступлении в Общество информации о возникновении несоответствия члена Совета директоров критериям независимости.

4

члена

Совета директоров признаны независимыми с 30 июня 2023 г.

Полис D&O¹ ПАО «Сеgezha Групп» непрерывно действует с 2021 года и обеспечивает защиту членов Совета директоров, единоличного исполнительного органа и членов Правления ПАО «Сеgezha Групп» и ее дочерних компаний, иных руководящих должностных лиц от возможных исков и претензий к любому из указанных лиц в связи с действиями (бездействием) в занимаемой должности в организациях Группы.

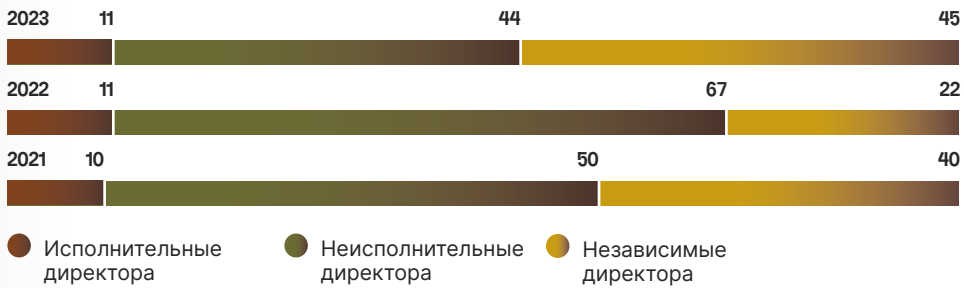
Лимит страхового покрытия по полису D&O в 2023 году равен 50 млн долл. США на всех директоров.

9

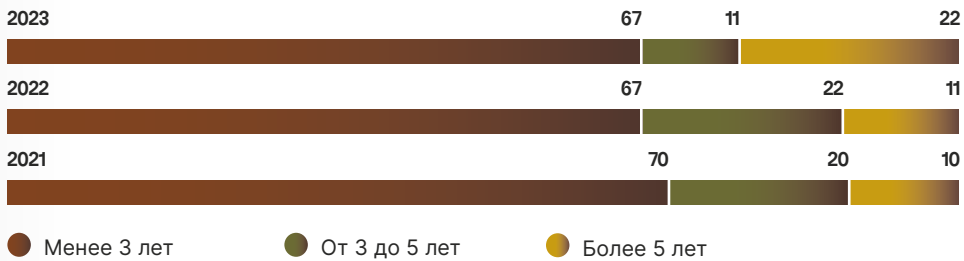
членов

Совета директоров всего по состоянию на 31 декабря 2023 г.

Статус членов Совета директоров, %



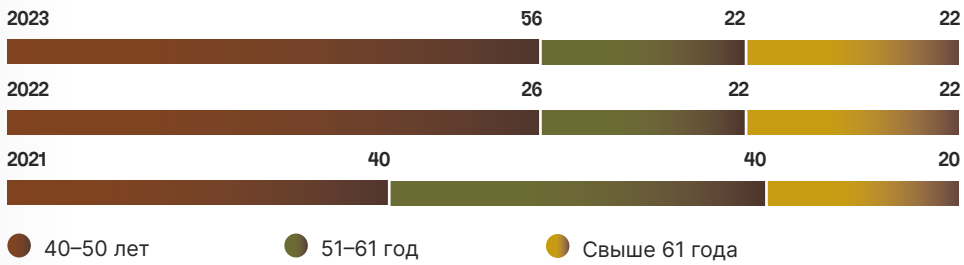
Продолжительность работы в составе Совета директоров, %



Гендерный состав Совета директоров, %



Возраст членов Совета директоров, %



¹ D&O (Directors and officers liability insurance) – см. Глоссарий на стр. 323.

Структура вопросов, рассмотренных Советом директоров в 2023 г.



Опыт и компетенции членов Совета директоров

Действующий состав Совета директоров сформирован по принципам разнообразия и инклюзивности и имеет необходимый опыт и компетенции для эффективного управления Группой. Члены Совета директоров обладают безупречной деловой и личной репутацией.

Полнота и качество реализации Советом директоров своих функций в значительной степени зависят от сбалансированности его состава. Состав Совета директоров должен быть разнообразным с точки зрения навыков, опыта, профессиональной специализации и других факторов. Это позволяет рассматривать вопросы с разных точек зрения, избегать стереотипного мышления, привносить разнообразные взгляды и новые идеи

в процесс обсуждения и принятия решений. Члены Совета директоров Компании – специалисты с опытом и глубоким пониманием различных сфер деятельности: финансов, права, корпоративного управления, управления персоналом, менеджмента, стратегического управления и устойчивого развития, вопросов ESG, лесоперерабатывающего бизнеса, а также специфических для отрасли областей.

ПАО «Сеgezha Групп» стремится совершенствовать свои подходы в части сбалансированности, разнообразия и независимости членов Совета директоров в следующих отчетных периодах.

GRI 2-9

Компетенции членов Совета директоров

Статус члена Совета директоров	Стратегия	Финансы и аудит	Отраслевая специализация	Право и корпоративное управление ESG	Управление персоналом	Управление рисками	M&A ¹	GR ² / IR ³
Председатель Совета директоров	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Неисполнительный директор 1	✓			✓		✓	✓	
Неисполнительный директор 2				✓	✓	✓		
Независимый директор 1	✓	✓				✓	✓	
Независимый директор 2	✓	✓	✓					✓
Независимый директор 3	✓	✓	✓			✓	✓	
Неисполнительный директор 3	✓	✓				✓	✓	
Старший независимый директор	✓	✓		✓	✓			✓
Исполнительный директор	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓

GRI 2-10

2-17

Обеспечение преемственности членов Совета директоров

Следуя рекомендациям Банка России, под обеспечением преемственности Совета директоров в ПАО «Сеgezha Групп» понимается непрерывный процесс, направленный на формирование и поддержание оптимального и сбалансированного состава Совета директоров, наиболее полно отвечающего стратегическим целям и задачам ПАО «Сеgezha Групп». В результате проведения подобной работы на регулярной основе происходит:

- формирование преемственности опыта, передовых и результативных практик, реализуемых Советом директоров, что позволяет системно и последовательно решать стоящие перед Советом директоров задачи и управлять рисками Общества;
- включение в состав Совета директоров независимых директоров, способных повысить качество и эффективность работы Совета директоров;

- поддержание баланса независимости, квалификаций и опыта директоров, необходимой совокупности компетенций членов Совета директоров при изменениях в их составе, что определяет возможность формирования объективного взгляда на деятельность ПАО «Сеgezha Групп», способствует всестороннему рассмотрению вопросов с принятием максимально взвешенных решений, учитывая при этом баланс интересов всех акционеров, а также позволяет эффективно выполнять иные функции, возложенные на Совет директоров;
- формирование состава Совета директоров, отвечающего требованиям внутренних документов ПАО «Сеgezha Групп».

Читать далее >>>

¹ M&A (Mergers and acquisitions) – см. Глоссарий на стр. 324.
² GR (Government relations) – см. Глоссарий на стр. 323.
³ IR (Investor Relations) – см. Глоссарий на стр. 323.

Политика планирования преемственности, проводимая в ПАО «Сегежа Групп», – это бизнес-стратегия, которая включает в себя следующие элементы:

- 1 выявление кадровых потребностей Совета директоров Общества;
- 2 поиск и подбор потенциальных кандидатов в Совет директоров;
- 3 взаимодействие с акционерами по выдвижению кандидатов и самостоятельное выдвижение кандидатов в состав Совета директоров;
- 4 организация программы вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров.

При вступлении в должность в целях актуализации знаний и вовлеченности членов Совета директоров в процессы Компании в ПАО «Сегежа Групп» обеспечивается оперативное, полное и эффективное ознакомление членов Совета директоров с деятельностью Общества, в том числе с его стратегией, корпоративной и организационной структурами, деловой практикой и практикой корпоративного управления за счет:

- 1 формирования понимания членами Совета директоров характера деятельности ПАО «Сегежа Групп», роли Совета директоров

в системе управления, своих основных прав, обязанностей и ответственности, правил и процедур работы Совета директоров;

- 2 ознакомления членов Совета директоров со стратегией развития, географией деятельности, ключевыми показателями деятельности и финансовой отчетностью ПАО «Сегежа Групп»;
- 3 обеспечения эффективных коммуникаций между членами органов управления и топ-менеджерами Компании.

На регулярной основе происходит ознакомление с текущей ситуацией на местах посредством ежемесячной рассылки экспресс-отчетов, проведения традиционной выездной стратегической сессии с посещением производственных площадок. В ПАО «Сегежа Групп» существует единый подход к организации преемственности членов Совета директоров, что позволяет определить распределение ролей, обязанностей и зон ответственности различных участников процесса на каждом этапе и реализовать четкую, последовательную и прозрачную процедуру планирования преемственности Совета директоров. Компания планирует разработать и принять внутренний документ, регламентирующий указанный бизнес-процесс.

Дополнительное вознаграждение предусмотрено за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров, заместителя Председателя Совета директоров, а также за работу в комитетах Совета директоров.

- 1 Выплата базового и дополнительного вознаграждения не зависит от посещаемости заседаний.
- 2 За исполнение обязанностей Председателя Совета директоров члену Совета директоров выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 1,25 млн руб. в квартал.
- 3 За исполнение обязанностей заместителя Председателя Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» члену Совета директоров выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 625 тыс. руб. в квартал.
- 4 За участие в заседаниях комитетов Совета директоров его членам выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 1,5 млн руб. за корпоративный год.
- 5 За исполнение обязанностей Председателя комитета Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» директорам выплачивается также дополнительное вознаграждение в размере 70 тыс. руб. в квартал.

Все выплаты осуществляются равными долями на ежеквартальной основе.

Премия по итогам работы за год может быть выплачена независимым директорам на основании решения Общего собрания акционеров Общества в исключительных случаях и при наличии достаточного обоснования такой выплаты.

Также положение предусматривает право на компенсацию накладных расходов, связанных с выполнением обязанностей члена Совета директоров Общества. Данная норма распространяется на все категории членов Совета директоров Общества.

23

млн руб.

← общий объем вознаграждения, выплаченного членам Совета директоров в 2023 г.

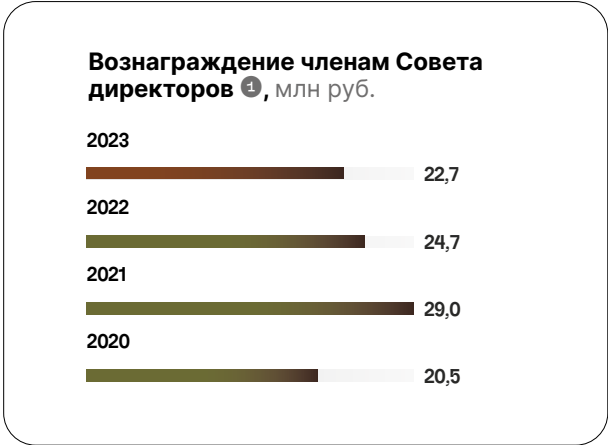
GRI 2-19 2-20

Вознаграждение членов Совета директоров

Действующий состав Совета директоров сформирован по принципам разнообразия и инклюзивности и имеет необходимый опыт и компетенции для эффективного управления Группой. Члены Совета директоров обладают безупречной деловой и личной репутацией.

Полнота и качество реализации Советом директоров своих функций в значительной степени зависят от сбалансированности его состава. Состав Совета директоров должен быть разнообразным с точки зрения навыков, опыта, профессиональной специализации и других факторов. Это позволяет рассматривать вопросы с разных точек зрения, избегать стереотипного мышления, привносить разнообразные взгляды и новые идеи в процесс обсуждения и принятия решений. Члены Совета директоров Компании – специалисты с опытом и глубоким пониманием различных сфер деятельности: финансов, права, корпоративного управления, управления персоналом, менеджмента, стратегического управления и устойчивого развития, вопросов ESG, лесоперерабатывающего бизнеса, а также специфических для отрасли областей.

ПАО «Сегежа Групп» стремится совершенствовать свои подходы в части сбалансированности, разнообразия и независимости членов Совета директоров в следующих отчетных периодах.



¹ Без учета страховых взносов.

GRI 2-10 2-18

Оценка эффективности деятельности Совета директоров

Segezha Group стремится непрерывно совершенствовать деятельность Совета директоров. Одним из ключевых инструментов реализации данного принципа является проведение регулярной оценки деятельности Совета директоров.

6 октября 2021 года Совет директоров утвердил процедуру самооценки Совета директоров, а также отметил необходимость проведения внешней оценки деятельности Совета директоров не реже чем один раз в три года. Наличие процедур самооценки и внешней оценки деятельности Совета директоров является неотъемлемым элементом системы корпоративного управления публичных компаний, а также показателем соответствия лучшим корпоративным практикам.

Впервые самооценка эффективности работы Совета директоров Компании проведена по результатам 2021 года в форме анкетирования в апреле – мае 2022 года.

Процедура оценки является открытой и прозрачной и осуществляется на основании оценочных суждений самих членов Совета директоров по критериям, содержащимся в опросных анкетах. Оценки выносятся по пятибалльной шкале.

При рассмотрении итогов самооценки работы Совета директоров Компании за отчетный год проводится анализ и обсуждение, среди прочего, имеющихся компетенций действующего состава Совета Директоров, а также их соответствие и эффективность для ответа на ключевые вызовы и стратегические цели предстоящего года.

Проведение процедуры самооценки за 2023 год, а также рассмотрение результатов самооценки деятельности работы Совета директоров осуществлено в апреле 2024 года.

GRI 2-10 2-18

Оценка эффективности работы Совета директоров

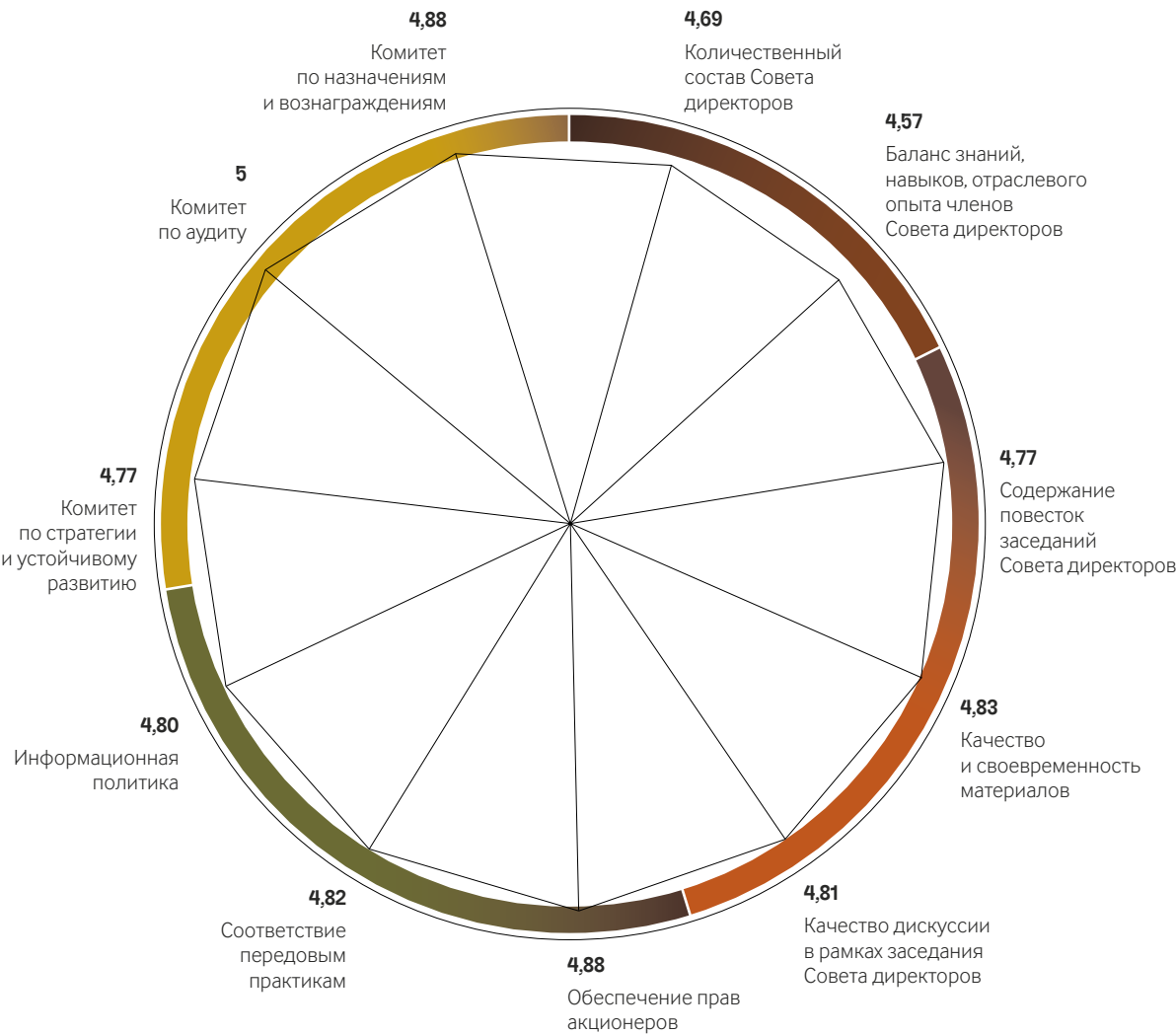
В 2023 году был проведен анализ сильных и слабых, с точки зрения директоров, областей работы Совета директоров и его комитетов по следующим направлениям:

- 4,63 состав и структура Совета директоров и его комитетов;
- 4,80 организация работы и повестка заседаний Совета директоров и его комитетов;
- 4,83 корпоративное управление;
- 4,88 эффективность работы комитетов Совета директоров.

4,8

средняя оценка

общая оценка эффективности работы Совета директоров



Участие членов Совета директоров в работе Совета директоров

Члены Совета директоров	Заседания Совета директоров	Комитет по аудиту	Комитет по стратегии и устойчивому развитию	Комитет по назначениям и вознаграждениям
Председатель Совета директоров	20/20			6/8
Старший независимый директор	17/20	4/13	3/4	8/8
Независимый директор 1 ①	12/20	9/13		
Независимый директор 2 ①	13/20	9/13	2/4	4/8
Независимый директор 3 ②	12/20	2/13 ③	2/4	
Неисполнительный директор 1	15/20	4/13	4/4	
Неисполнительный директор 2 ①	11/20			4/8 ③
Неисполнительный директор 3 ①	13/20	7/13		
Неисполнительный директор 4 ④	8/20	1/13		
Исполнительный директор 1	20/20	6/13 ③	4/4	3/8
Исполнительный директор 2 ⑤	7/20		2/4	5/8 ③

GRI 2-15

Предупреждение конфликта интересов

Для соблюдения принципа законности, непредвзятости, объективности и конфиденциальности Segezha Group уделяет особое внимание процессу управления конфликтами интересов среди акционеров, членов Совета директоров и топ-менеджеров. К исключительной компетенции Совета директоров относится выработка позиции по корпоративным конфликтам, возникающим в том числе в отношении соглашений акционеров, Кодекса корпоративного управления и иных корпоративных документов. При этом фактических случаев корпоративных конфликтов не было выявлено. Кроме того, сделки с конфликтом интересов, отвечающие признакам сделок с заинтересованностью, совершаются по правилам, установленным законодательством об акционерных обществах.

Поручения Совета директоров

В отчетном периоде на исполнении у руководителей Компании находилось 31 поручение Совета директоров ПАО «Сеgezha Групп» и комитетов Совета директоров. Поручения охватывали различные направления деятельности Компании: стратегическое видение менеджмента развития ключевых инвестиционных проектов в свете текущей геополитической ситуации, актуализацию стратегии Segezha Group в области маркетинга, анализ лесфонда и лесозаготовки, охрану труда и экологической безопасности, мотивацию персонала, актуализацию статуса текущих правовых и налоговых вопросов, деятельность подразделения по внутреннему аудиту, анализ рисков и системы управления рисками в целом, усовершенствование формата предоставления ежеквартальной управленческой отчетности, реализацию социальных проектов. Контроль за регистрацией, выполнением поручений и отчетностью о статусе их выполнения возложен на корпоративного секретаря. На 31 декабря 2023 года все поручения имели статус «исполнено».

Поручения Совета директоров и комитетов Совета директоров, %



① В составе Совета директоров с 10.04.2023.
② В составе Совета директоров с 30.06.2023.
③ Участие в заседании, не будучи членом Комитета.
④ В составе Совета директоров 01.01.2023 – 30.06.2023.
⑤ В составе Совета директоров 01.01.2023 – 10.04.2023.

Комитеты Совета директоров

GRI 2-9

При Совете директоров действуют профильные комитеты – коллегиальные совещательные органы, отвечающие за предварительное рассмотрение и обсуждение вопросов, относящихся к компетенции Совета директоров, и предоставление рекомендаций Совету директоров в пределах своих компетенций. Решения комитетов носят рекомендательный характер.

В течение 2023 года при Совете директоров функционировало три комитета: Комитет по стратегии и устойчивому развитию, Комитет по аудиту, Комитет по назначениям и вознаграждениям.

В состав Комитета по аудиту входят два независимых члена Совета директоров, один из которых является Председателем комитета.

В состав Комитета по назначениям и вознаграждениям входят два независимых члена Совета директоров, в том числе Старший независимый член Совета директоров, являющийся одновременно Председателем комитета. Директора обладают необходимой квалификацией, знаниями и навыками, позволяющими эффективно участвовать в работе Комитета.

GRI 2-9 2-13

Итоги деятельности комитетов при Совете директоров в 2023 году

Функции: содействие Совету директоров по следующим вопросам	Количество заседаний в 2023 году	Рекомендации Совету директоров по вопросам
---	----------------------------------	--

Комитет по стратегии и устойчивому развитию

- Развитие и совершенствование стратегического управления в Segezha Group
- Координация и содействие совершенствованию практики стратегического управления в Segezha Group
- Мониторинг соблюдения в Segezha Group требований действующего законодательства, устава ПАО «Сегежа Групп», внутренних нормативных документов, регламентирующих вопросы стратегического управления и вопросы устойчивого развития (ESG)
- Осуществление контроля исполнения решений, принимаемых Советом директоров по вопросам стратегического управления в Segezha Group
- Развитие и совершенствование управления вопросами устойчивого развития (ESG) в Segezha Group
- Координация и содействие совершенствованию практики устойчивого развития (ESG) в Segezha Group. Осуществление контроля исполнения решений, принимаемых Советом директоров по вопросам устойчивого развития (ESG) в Segezha Group

4
заседания
Очно

- Рассмотрение сценариев актуализации Стратегии развития Группы по итогам 2023 года
- Анализ исполнения ключевых инвестиционных проектов Группы
- Рассмотрение текущих стратегических рисков развития Segezha Group
- Деятельность Группы в области логистики, актуализация стратегии Группы в области логистической деятельности
- Утверждение отчета о реализации программы благотворительности за 2022 год
- Утверждение бюджета на благотворительную деятельность на 2023 год
- Актуализация концепции юридической реструктуризации Segezha Group

Функции: содействие Совету директоров по следующим вопросам

Количество заседаний в 2023 году

Рекомендации Совету директоров по вопросам

Комитет по аудиту

- Обеспечение достоверности финансовой отчетности
- Анализ существенных аспектов учетной политики Segezha Group и существенных изменений в ней
- Анализ возможного влияния на финансовое положение Segezha Group изменений в области учета и отчетности и других изменений в законодательстве, формирование бюджета
- Одобрение крупных сделок, сделок с заинтересованностью, сделок с особым порядком заключения
- Оценка и контроль эффективности системы внутреннего контроля, системы управления рисками
- Анализ и оценка исполнения Политики управления конфликтом интересов
- Выбор внешних аудиторов и взаимодействие с ними
- Определение направлений и основных принципов финансовой, кредитной и бюджетной политики
- Контроль за процессами составления и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности Segezha Group и консолидированной финансовой отчетности
- Оценка соблюдения применимых законодательных требований в области финансовой отчетности, аудита и планирования

13
заседаний

8 очно

5 заочно

- Согласие на совершение сделок ПАО «Сегежа Групп» и определение позиции по вопросу совершения сделок ОГКС
- Определение кандидатур в аудиторы организаций Группы по МСФО и РСБУ на 2023 год, а также размера оплаты их услуг
- Рассмотрение результатов аудита за отчетный период по МСФО и РСБУ, плана аудита по МСФО на 2023 год
- Ежеквартальное рассмотрение и утверждение финансовых результатов деятельности Segezha Group, отчетов об исполнении бюджета, отчетов о деятельности подразделения внутреннего контроля и аудита, а также отчета об управлении рисками
- Рекомендации организациям Segezha Group относительно размера дивидендов и порядка их выплаты за соответствующие периоды
- Рассмотрение и утверждение проекта консолидированного бюджета Группы, включая инвестиционный план и программу CAPEX на 2024 год
- Утверждение результатов аттестации Segezha Group по этике и конфликту интересов за 2022 год
- Рассмотрение результатов деятельности единой горячей линии
- Рассмотрение и анализ текущих правовых и налоговых вопросов Группы

Комитет по назначениям и вознаграждениям

- Формирование рекомендаций по вопросам кадровых назначений в органах управления
- Формирование рекомендаций по вопросам системы мотивации и вознаграждения сотрудников
- Выработка рекомендаций в отношении кандидатов на замещение должностей Президента, членов Правления и других высших должностных лиц в прямом подчинении Президенту
- Выплаты работникам в случаях, предусмотренных Уставом ПАО «Сегежа Групп».
- Выработка рекомендаций к внутренним документам в области стратегии управления персоналом
- Оценка результатов деятельности Президента, членов Правления, других высших должностных лиц за отчетный период и определение размеров соответствующих премиальных вознаграждений
- Определение позиции по вопросам назначения единоличного исполнительного органа и ключевых высших лиц основных организаций Segezha Group
- Ежегодное проведение детальной формализованной процедуры самооценки или внешней оценки эффективности работы Совета директоров и его членов, а также комитетов Совета директоров
- Формирование рекомендаций акционерам в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров Общества

8
заседаний

5 очно

3 заочно

- Утверждение новой организационной структуры ПАО «Сегежа Групп»
- Назначение высших должностных лиц Группы и утверждение условий трудовых договоров с ними
- Оценка результатов деятельности и определение размера премиальных вознаграждений Президента, членов Правления и отдельных высших должностных лиц ПАО «Сегежа Групп» за 2022 год
- Актуализация ключевых показателей эффективности Президента, членов Правления Группы и ряда высших должностных лиц ПАО «Сегежа Групп» на 2023 год
- Утверждение ключевых показателей эффективности (КПЭ) на 2024 год для Президента и топ-менеджмента
- Включение кандидатов, выдвинутых участниками, в список кандидатур для голосования по выбору в Совет директоров, Ревизионную комиссию ПАО «Сегежа Групп»
- Согласование размера выплат работнику Группы при увольнении



Президент, Председатель Правления

GRI 2-9

Президент ПАО «Сеgezha Групп» наделен всей полнотой необходимых полномочий для осуществления оперативного руководства текущей деятельностью ПАО «Сеgezha Групп», а также управляемых организаций Segezha Group и решения соответствующих вопросов, не отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления, а также органов управления и контроля организаций Segezha Group. Президент возглавляет Правление и организует его работу.



Президент и Председатель
Правления Группы

Михаил Валерьевич
Шамолин



Правление

GRI 2-9

Правление осуществляет руководство текущей деятельностью Segezha Group совместно с Президентом по вопросам, требующим коллегиального принятия решений в рамках определенных Уставом компетенций. Правление подотчетно Совету директоров и высшему органу управления. Правление действует на основании Устава и Положения о Правлении.



Ключевые вопросы, рассмотренные Правлением в 2023 году

- Формирование рекомендаций в отношении установления КПЭ для единоличного исполнительного органа и высших должностных лиц основных ОГКС; оценка результатов их исполнения
- Рассмотрение и отбор кандидатов – представителей Группы в органах управления и контроля ОГКС
- Формирование рекомендаций в отношении условий коллективных договоров заключаемых работниками основных ОГКС

5

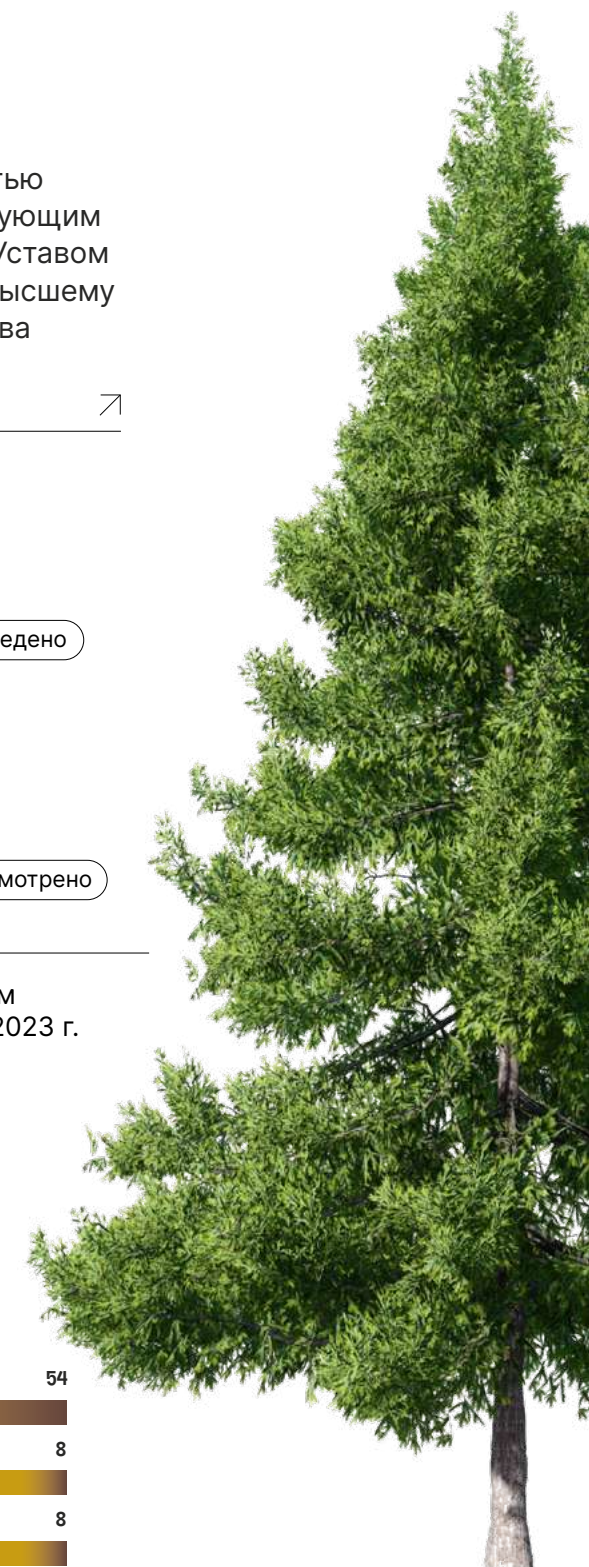
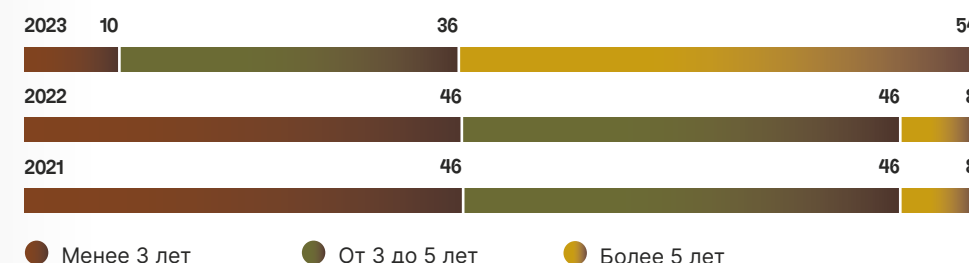
заседаний проведено

11

вопросов рассмотрено

Правлением
в течение 2023 г.

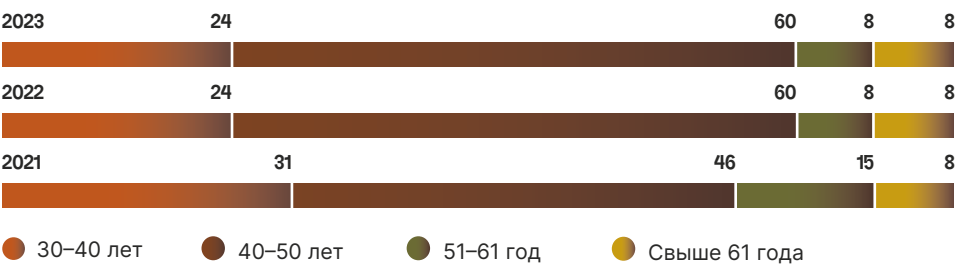
Продолжительность работы в составе Правления, %



Гендерный состав Правления, %



Возраст членов Правления, %



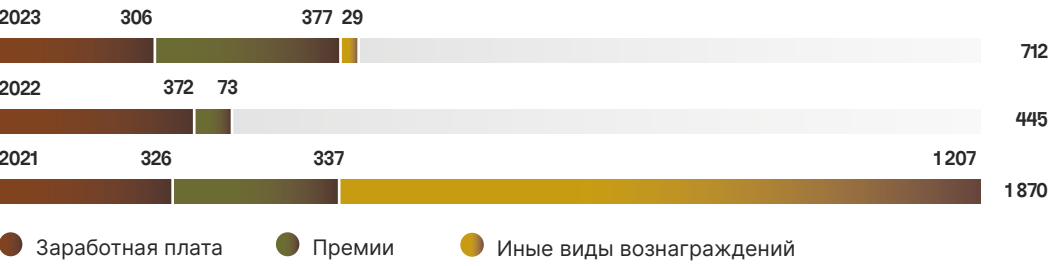
GRI 2-19 2-20

Вознаграждение членов Правления и Президента

Объем вознаграждения членов Правления и Президента соответствует принятому в Группе стандарту по нормированию расходов на материально-техническое снабжение топ-менеджмента Компании. Стандарт предусматривает компенсацию расходов на релокацию, командировки, служебную мобильную связь, служебные автомобили, корпоративное такси, а также представительских расходов, расходов на ДМС и др. Общий размер вознаграждения членов Правления и Президента Компании в 2023 году составил 712 млн руб.

КПЭ членов Правления подразделяются на бюджетные и функциональные. При этом распределение весов двух указанных групп зависит от функции, осуществляемой Президентом Компании. В фокусе внимания в Segezha Group на 2023 год был выбран вектор достижения бюджетного показателя OIBDA, а также работа по оптимизации оборотного капитала.

Вознаграждение членов Правления, млн руб. 1



1 Без учета страховых взносов.

Комитеты при Президенте

GRI 2-9

При Президенте функционируют шесть комитетов – коллегиально-совещательных органов, решения которых учитываются при принятии решений Президентом: Проектный комитет, Ценовой комитет, Комитет по этике и дисциплине, Кадровый комитет, Инвестиционный комитет, Комитет по рискам.

Проектный комитет

Проектный комитет обеспечивает достижение стратегических целей Segezha Group посредством реализации ключевых проектов. В связи с этим комитет решает следующие задачи:

- определение направлений развития проектного управления;
- принятие ключевых решений в проектной деятельности, за исключением вопросов финансирования;
- рассмотрение, согласование и утверждение инвестиционных проектов;
- оперативный контроль за реализацией проектов.

Ценовой комитет

Ценовой комитет создан для выработки эффективных решений по ценообразованию и росту маржинальности продаж за счет:

- развития текущего продуктового портфеля и новых продуктов;
- обеспечения баланса продаж на текущих и новых рынках на основании рассмотрения имеющихся возможностей производства и продаж.

Комитет по этике и дисциплине

Комитет по этике и дисциплине создан для повышения уровня трудовой и исполнительской дисциплины работников Segezha Group и формирует рекомендации для менеджмента Компании при принятии решений, направленных:

- на обеспечение соблюдения принципов законности;
- соблюдение работниками Segezha Group требований трудового законодательства, внутренних документов, а также выполнение решений органов управления;
- формирование единых подходов к применению дисциплинарных взысканий и иных мер воздействия, предусмотренных законодательством.

Кадровый комитет

Целью деятельности Кадрового комитета является выработка рекомендаций для Президента и менеджмента Segezha Group по следующим вопросам:

- кадровые назначения в органах управления предприятий Группы, в том числе единоличных исполнительных органов и высших должностных лиц, находящихся в их прямом (непосредственном) подчинении;
- формирование и контроль эффективности системы мотивации и вознаграждения сотрудников Группы;
- формирование и контроль эффективности системы мотивации директоров предприятий Группы и высших должностных лиц, находящихся в их прямом (непосредственном) подчинении.



Инвестиционный комитет

Целью деятельности Инвестиционного комитета является реализация единой инвестиционной политики в Группе, а также повышение эффективности инвестиционного процесса. Для выполнения данных целей реализуются следующие задачи:

- рассмотрение и утверждение финансирования инвестиционных проектов с бюджетом более 30 млн руб., включая НДС;
- отбор наиболее эффективных инвестиционных проектов;
- внесение предложений по улучшению ключевых показателей рассматриваемых проектов, а также по повышению эффективности портфеля проектов.

Комитет по рискам

Комитет по рискам является рабочей площадкой для кросс-функционального взаимодействия по вопросам коммуникации о рисках, их оценке и координации воздействия на риски. Комитет по рискам решает следующие задачи:

- обеспечение процессного подхода к управлению рисками в Компании;
- управление рисками систем менеджмента;
- подготовка проектов решений, принятие решений в рамках своих полномочий по вопросам менеджмента рисков;
- выработка рекомендаций для органов управления по вопросам, связанным с управлением рисками и возможностями;
- периодический анализ системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья;
- организация обеспечения безопасных условий труда и соблюдения требований охраны труда на предприятиях Группы;
- выработка рекомендаций по внедрению передовых достижений и лучших практик в области развития и совершенствования рискориентированного управления и систем менеджмента.

Итоги деятельности комитетов при Президенте в 2023 году

Количество заседаний в 2023 г.

Рассматриваемые вопросы

Проектный комитет

Заседания не проводились

Ценовой комитет

77

заседаний

2 очно

75 заочно

- Установление цен на текущие и новые продукты
- Планирование бюджета продаж, оптимизация портфеля и каналов сбыта с точки зрения роста маржинальности продаж
- Анализ соответствия качества продукции Segezha Group продуктам основных конкурентов и выработка рекомендаций по ее улучшению
- Разработка мероприятий, направленных на увеличение доли Segezha Group на стратегических рынках

Комитет по этике и дисциплине

4

заседания

Очно

- Привлечение к дисциплинарной ответственности работников Segezha Group по результатам проведенных служебных расследований
- Внесение изменений в штатное расписание компаний и дивизионов Группы

Комитет по рискам

Заседания не проводились

Инвестиционный комитет

30

заседаний

11 очно

19 заочно

- Строительство дорог
- Капитализируемые ремонты и приобретение внутрицеховой, лесовозной и лесозаготовительной техники

111

заседаний

проведено всего комитетами при Президенте в 2023 г.





Корпоративный секретарь

GRI 2-9

Корпоративный секретарь обеспечивает эффективное взаимодействие с участниками Segezha Group, координацию действий по защите их прав и интересов, а также организует работу Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» и его комитетов. Также в обязанности корпоративного секретаря входят организация подготовки и проведения общих собраний участников (акционеров), обеспечение хранения корпоративных документов, участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления.



В 2023 году приоритетными направлениями работы корпоративного секретаря стали совершенствование системы корпоративного управления в части формирования полной базы локальных нормативных актов в области корпоративного управления, внедрение и проведение процедур самооценки деятельности Совета директоров ПАО «Сегежа Групп», организация работы Совета директоров в условиях экономической и геополитической нестабильности в 2023 году.

Корпоративный секретарь подчиняется и является подотчетным в своей деятельности Совету директоров ПАО «Сегежа Групп», взаимодействует со всеми структурными подразделениями Компании. Совет директоров также утверждает принципы оценки корпоративного секретаря и систему его вознаграждения, включая премирование.

Основные функции корпоративного секретаря:

- совершенствование практики корпоративного управления;
- разработка/актуализация внутренних документов Группы в области корпоративного управления;
- подготовка и проведение общих собраний акционеров Группы;
- участие в реализации политики по раскрытию информации и контроль за ее соблюдением;
- организация взаимодействия Общества и акционеров;
- обеспечение взаимодействия Segezha Group с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках полномочий, закрепленных за корпоративным секретарем.

С марта 2016 года и в течение всего 2023 года корпоративным секретарем Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» являлась Темирбулатова Фатима Алиевна.

Образование

- Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации.
- Специальность «Юрист-международник со знанием иностранных языков», бакалавриат – диплом с отличием, магистратура по программе «Международное финансовое право» – диплом с отличием.
- Программа повышения квалификации «Корпоративный секретарь»

Профессиональный опыт

- 2015 – стажер группы налоговой практики Антона Никифорова ООО «Пепеляев Групп».
- 2015–2016 – ведущий специалист по вопросам налогообложения ООО «ЛП Менеджмент».
- 2016 – н. в. – корпоративный секретарь ПАО «Сегежа Групп».

Темирбулатова Ф. А. вошла в рейтинг «25 лучших директоров по корпоративному управлению / корпоративных секретарей» в 2021 году. Результаты объявлены в рамках XVI национальной премии «Директор года», проводимой АНД и РСПП.

Выступила с докладом на тему «Независимый директор в системе корпоративного управления» в рамках XII Международного форума корпоративных секретарей, проводимого НОКС (2018).

**Темирбулатова
Фатима Алиевна**

Корпоративный секретарь



Контроль и аудит

GRI 2-9

Деятельность органов контроля и аудита направлена на обеспечение максимальной прозрачности, экономической эффективности и соответствия всех аспектов деятельности Компании законодательным требованиям.



Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия является постоянно действующим выборным органом, сформированным с целью осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «Сегежа Групп» и работой его органов управления и должностных лиц. Контроль также распространяется на обособленные подразделения, службы, филиалы и представительства ПАО «Сегежа Групп».

Ревизионная комиссия независима от должностных лиц органов управления ПАО «Сегежа Групп» и подотчетна только Общему собранию акционеров. Ревизионная комиссия несет ответственность перед Общим собранием акционеров за достоверность и объективность результатов проведенных проверок. Вознаграждение за выполнение функций члена Ревизионной комиссии не предусмотрено.

Положение о Ревизионной комиссии в новой редакции утверждено решением Общего собрания акционеров 9 апреля 2021 года (протокол от 13 апреля 2021 года № 3/21). В соответствии с ним Ревизионная комиссия проводит документальные и фактические проверки:

- законности, экономической обоснованности и эффективности (целесообразности) совершенных в проверяемом периоде хозяйственных и фактических операций;
- полноты и правильности отражения хозяйственных и финансовых операций в управленческих документах ПАО «Сегежа Групп»;
- законности, экономической обоснованности и эффективности действий лиц, занимающих должности в органах управления ПАО «Сегежа Групп» и его структурных подразделений (службы, филиалы, представительства) на предмет соответствия законодательству Российской Федерации, Уставу, утвержденным планам, программам и иным внутренним документам ПАО «Сегежа Групп».

Состав Ревизионной комиссии

- ➊ Арчуков Николай Васильевич
- ➋ Горлов Артем Андреевич
- ➌ Худайбердин Рифат Алиаскеревич

Внутренний аудит

В ПАО «Сегежа Групп» действует независимое структурное подразделение, отвечающее за внутренний аудит, – Управление по внутреннему аудиту (УВА). Основной фокус УВА направлен на содействие акционерам и менеджменту Группы в повышении акционерной стоимости и совершенствовании деятельности бизнеса. Ключевая функция УВА – проведение рискориентированных аудиторских проверок и контрольных мероприятий, направленных на оценку и повышение эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

Деятельность УВА регулируют Кодекс внутреннего аудита и Программа гарантий и повышения качества внутреннего аудита. УВА обеспечивает соответствие основным принципам профессиональной практики внутреннего аудита, Кодексу этики внутреннего аудита, международным основам профессиональной практики внутреннего аудита и определению внутреннего аудита, а также действующему законодательству Российской Федерации.

Принципы работы Управления внутреннего аудита

- Честность
- Объективность
- Конфиденциальность
- Профессиональная компетентность

Руководство УВА осуществляет управляющий директор – главный внутренний аудитор, который административно подчиняется Президенту, а функционально – Совету директоров Segezha Group. Управляющий директор – главный внутренний аудитор назначается и освобождается от занимаемой должности решением Совета директоров.

В своей деятельности УВА применяет рискориентированный подход при проведении аудиторских проверок и выработке рекомендаций.

21

проверка

63

корректирующих мероприятия

☑ проведено внутренним аудитом в 2023 г.

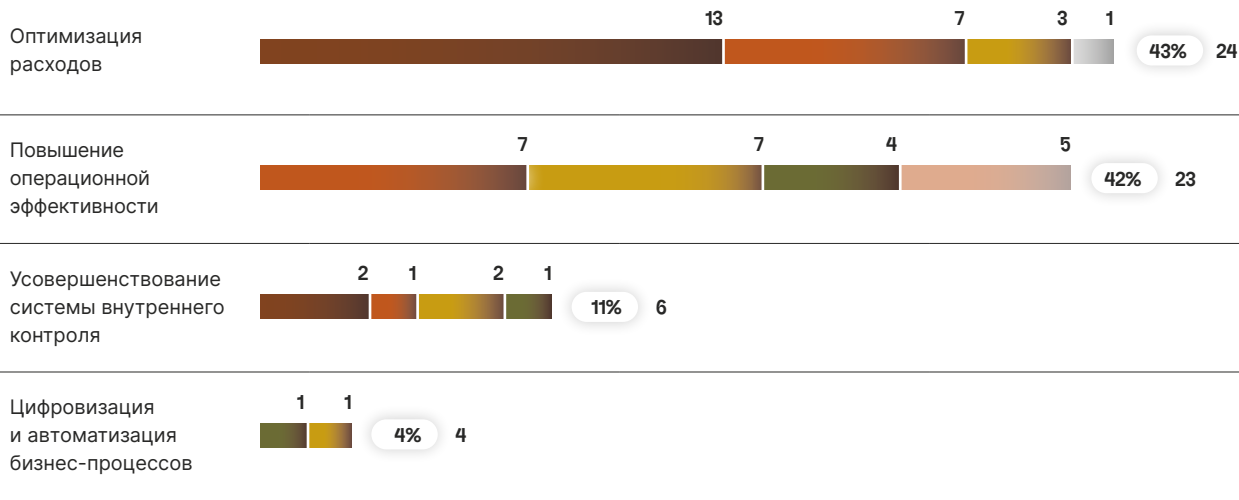
В 2023 году УВА провело 21 проверку, по результатам которых предложило 63 корректирующих мероприятия, направленных на усиление системы внутреннего контроля и повышение операционной эффективности ключевых бизнес-процессов и проектов Segezha Group.

Основной фокус выполненных УВА в 2023 году мероприятий был направлен на снижение расходов и повышение операционной эффективности.

Функции Управления по внутреннему аудиту

- Консультирование менеджмента и Совета директоров Segezha Group по вопросам внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.
- Планирование, организация и проведение аудиторских проверок функций, проектов, бизнес-процессов Группы в целом, а также структурных подразделений и дочерних обществ Segezha Group в частности.
- Выполнение проверок по поручениям Совета директоров, Комитета по аудиту Совета директоров и Президента Segezha Group.
- Информирование Совета директоров, Комитета по аудиту Совета директоров и Президента Segezha Group о результатах аудиторских проверок и предоставление рекомендаций по устранению выявленных нарушений и недостатков.
- Мониторинг выполнения рекомендаций по повышению эффективности системы внутреннего контроля и совершенствованию деятельности Segezha Group, разработанных по итогам аудиторских проверок.

Улучшенные процессы, шт.



Внешний аудит

Годовая консолидированная финансовая отчетность Группы по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) подлежит аудиторской проверке, подтверждающей ее достоверность. С 2019 года промежуточная сокращенная консолидированная финансовая отчетность за первое полугодие подлежит обзорной проверке внешним аудитором Группы.

Аудитор, как правило, привлекается на основании закупочной процедуры среди компаний – правопреемников «Большой четверки» для определения конкурентной цены по объему аудиторских процедур. Для участия в закупочной процедуре 2023 года все участники подтвердили сроки ее проведения, формат и сроки предоставления аудиторского заключения, передали на ознакомление информацию о методиках проведения аудита и подходах к подготовке отчетности органам управления о системе внутреннего контроля, подтвердили репутацию на рынке аудиторских услуг, компетентность команды и наличие экспертизы по вопросам бухгалтерского и налогового учета, а также международных стандартов финансовой отчетности.

Кандидатура аудиторской компании, победившей в ходе конкурсной закупочной процедуры по выбору аудитора консолидированной финансовой отчетности по МСФО, утверждается на Общем собрании акционеров, а ежегодное вознаграждение аудитора – Комитетом по аудиту Совета директоров Группы.

В период с 2018 по 2023 год аудитором консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО являлось АО «Деловые Решения и Технологии» (АО «ДРТ», до 20 мая 2022 года носившее фирменное наименование АО «Делойт и Туш СНГ»). Общая сумма выплаченного АО «ДРТ» в 2023 году за аудиторские услуги вознаграждения составила 62 млн руб. За указанный период АО «ДРТ» не оказывало Группе неаудиторские услуги.

Управление рисками

Система управления рисками Segezha Group нацелена на развитие эффективных механизмов рискориентированного управления и позволяет получать своевременную информацию о факторах риска различного характера, а также принимать необходимые меры для контроля рисков.

Комплексная система управления рисками является неотъемлемой частью бизнес-модели Компании и способствует минимизации рисков для всех заинтересованных сторон при достижении стратегических целей и создании устойчивой стоимости. Система управления рисками Segezha Group нацелена на развитие эффективных механизмов рискориентированного управления и позволяет получать своевременную информацию о факторах риска различного характера, а также принимать необходимые меры для контроля рисков. Компания постоянно отслеживает риски политического, правового, экономического, информационного и техногенного характера, а также изменения в области нормативного регулирования для оценки влияния на действующий профиль рисков.

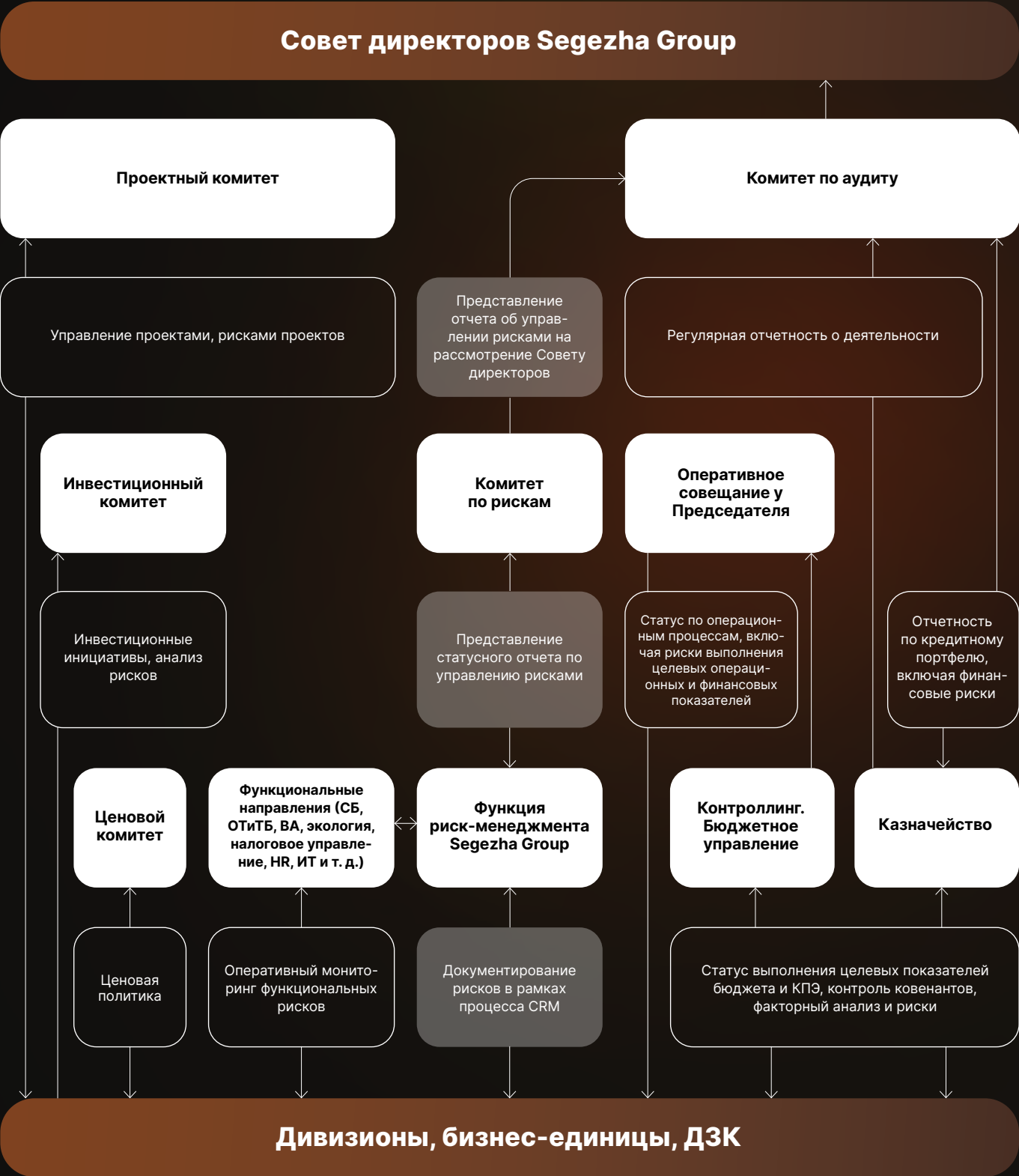
В области управления рисками сотрудники и менеджмент руководствуются Политикой рискориентированного менеджмента Segezha Group. Политика была утверждена решением Совета директоров ПАО «Сеgezha Групп» в апреле 2021 года с целью дальнейшего развития рискориентированного управления бизнесом Группы. Она предусматривает систему управления, в которой элементы риск-менеджмента должны быть интегрированы во все ключевые бизнес-процессы, направлены на достижение согласованных целей и поддержание уровня риска Группы в пределах, приемлемых для акционеров и менеджмента. На уровне высшего руководства закреплён «тон сверху» в ответственном управлении с учетом риска на принципах умеренного аппетита к бизнес-рискам и с ориентиром на цели устойчивого развития.

При этом предприятия Группы в рамках своей деятельности по функциональным направлениям и в ключевых бизнес-процессах руководствуются документами, определяющими порядок контроля отдельных групп рисков и управления ими. Все актуальные риски оцениваются, приоритизируются и ранжируются. Решение о снижении их уровня и нивелирования, а также планирование мероприятий по их предотвращению принимается в соответствии с результатом анализа рисков.

Принципы системы управления рисками Segezha Group

- В целях развития рискориентированного управления бизнесом риск-менеджмент в Segezha Group согласован с целями, стратегией и особенностями бизнеса и корпоративной культуры Группы.
- Руководство Segezha Group стремится, чтобы риск-менеджмент в компаниях и подразделениях Группы являлся неотъемлемой частью стратегии, постановки целей и задач, корпоративного управления, лидерства, командной работы и ответственности.
- Управление рисками в Segezha Group осуществляется в каждой компании и в каждой части ее организационной структуры.
- Интеграция риск-менеджмента в процессы управления Группой – динамичный процесс, который сопровождает развитие и совершенствование корпоративного управления с учетом потребностей и возможностей каждой компании и Группы в целом.
- Каждый работник Группы несет ответственность за управление рисками в меру своих компетенций, знаний, служебных полномочий и располагаемых ресурсов.

Система управления рисками Segezha Group



Процессная модель управления рисками Segezha Group

В процесс рискориентированного управления Группой ежедневно включены руководители всех уровней. Ключевые бизнес-риски в оперативном режиме контролируются на совещаниях высшего и среднего менеджмента, где проводится их анализ и принимаются решения о мерах воздействия.

Информация о процессах и результатах управления рисками в компаниях Группы, а также реестр рисков уровня контроля Совета директоров регулярно предоставляется Совету директоров и Комитету по аудиту при Совете директоров.

На уровне Группы интеграция информации и координация подходов в рамках рискориентированного управления обеспечиваются Дирекцией по управлению рисками Segezha Group.

Планы Segezha Group по совершенствованию системы управления рисками в 2024 году

- Развитие и углубление культуры рискориентированного управления на всех предприятиях Группы
- Дальнейшее развитие автоматизации управления рисками с учетом лучших практик, а также изменений во внешней и внутренней среде
- Повышение эффективности функционирования всех существенных элементов управления рисками
- Развитие применения количественной оценки рисков в процессе стратегического и операционного планирования и методологии анализа и оценки различных категорий и типов рисков и управления ими

Компетенции Дирекции по управлению рисками Segezha Group

- Методологическая поддержка, кросс-функциональный обмен информацией и координация действий с другими подразделениями в интеграции элементов рискориентированного управления в бизнес-процессы Группы
- Подготовка интегрированной корпоративной отчетности и раскрытие информации о рисках Segezha Group
- Интеграция рисков в систему менеджмента в соответствии с требованиями актуальных стандартов
- Управление страховой деятельностью Segezha Group
- Мониторинг лучших практик рискориентированного управления, формирование базы знаний, обучение управлению рисками, повышение компетенций всех работников Группы
- Взаимодействие с органами контроля и аудита по вопросам предоставления информации о рискориентированном управлении Segezha Group для осуществления контроля и аудита
- Обеспечение процессов работы Комитета по рискам и участие в его работе
- Внедрение и развитие риск-культуры в Группе





Ключевые риски Segezha Group в 2023 году

Представленный перечень факторов риска не является исчерпывающим и единственно возможным, а лишь отражает точку зрения и собственные оценки менеджмента Segezha Group на момент подготовки данного Годового отчета, которые могут со временем развиваться и меняться. Возникновение новых рисков и неопределенностей, о которых менеджменту в настоящий момент неизвестно, либо наступление рисков, которые менеджмент в текущих условиях считает несущественными, может также повлиять в будущем на бизнес Segezha Group.

В 2022 году ряд стран ввел санкции в отношении нескольких российских банков, других коммерческих организаций и некоторых граждан России, а также отдельных отраслей экономики Российской Федерации. Segezha Group проводит анализ возможного воздействия изменяющихся макро- и микро-экономических условий на бизнес и финансовое положение Компании.

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
Отраслевые риски		
Рыночный	- Высокий уровень рыночной конкуренции - Волатильность спроса на часть продукции Группы (подверженность отраслевым и сезонным циклам) - Ценовой риск при реализации продукции - Закрытие рынков сбыта	- Проактивный и комплексный план по оптимизации и развитию деятельности, охватывающий все компании Группы - Диверсификация бизнеса, продуктового портфеля, ассортимента, географии поставок и номенклатуры производимой продукции для снижения риска колебаний цен и зависимости от отдельных рынков - Реализация R&D-программы - Регулярный мониторинг рыночной конъюнктуры, актуализация корпоративной стратегии с учетом изменений макроэкономических факторов - Утверждение и контроль реализации функциональных стратегий в области коммерческой деятельности, маркетинга и развития производственных активов Группы - Добровольная сертификация и контроль соответствия международным требованиям к качеству продукции и экологической безопасности производства
Логистический	- Риск ограничений доступности логистической инфраструктуры при доставке/вывозе сырья и (или) готовой продукции - Риск низкого развития транспортной инфраструктуры в регионах Российской Федерации - Риск повышения цен на услуги доставки продукции	- Утверждение и контроль реализации функциональной стратегии в области логистики - Развитие собственной транспортной и логистической инфраструктуры, повышение эффективности планирования и управления складской загрузкой - Постоянный мониторинг рынка логистических услуг - Взаимодействие с заинтересованными сторонами: гибкие условия контрактных взаимоотношений с контрагентами, заключение договоров на альтернативные варианты вывоза/доставки сырья/продукции, постоянный диалог с местными органами власти и логистическими центрами - Разработка и тестирование новых логистических маршрутов и сервисов - Развитие балковых перевозок крупных партий груза
Рост тарифов естественных монополий	Риск роста тарифов естественных монополий: энергетики, железнодорожных грузоперевозок	- Выход на оптовый рынок электроэнергии, сокращение зависимости от услуг естественных монополий в энергетике, инвестиции в собственную генерацию электроэнергии - Поиск альтернативных вариантов грузоперевозок (автомобильным, водным транспортом) и повышение гибкости в планировании и управлении логистикой - Заключение соглашений о защите и поддержке капиталовложений с учетом стабилизации регулирования и тарифов естественных монополий, а также ставок платы за лесные ресурсы

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
Сырьевой	- Риск недостаточного обеспечения лесным сырьем и достаточности лесосырьевой базы - Риск изменения цен на ресурсы: электроэнергию, лесосырье, синтетические материалы и химикаты	- Активная и масштабная деятельность Segezha Group по расширению базы стратегических активов, а также по модернизации существующей производственной базы - Развитие и управление сырьевой базой: освоение и увеличение расчетной лесосеки, заключение длительных договоров аренды; внедрение модели интенсивного лесопользования; создание собственной инфраструктуры для охраны, защиты и восстановления лесов; проведение лесосучетных и лесоинвентаризационных мероприятий и мероприятий по лесовосстановлению; создание корпоративной системы учета заготовки и оборота лесного сырья на цифровой платформе с применением информационных систем - Повышение эффективности деятельности: развитие безотходного производства; увеличение доли и глубины переработки сырья; развитие транспортной инфраструктуры Группы; совершенствование планирования внутригрупповых сырьевых потоков и гибкое перенаправление потоков сырья от сторонних поставщиков

Природно-экологические риски

Природный	- Подверженность лесов, используемых Группой, ряду природных рисков, включая пожары, нашествие насекомых, болезни, эпидемии, экстремальные погодные условия, засухи, наводнения - Снижение доступности ресурсов (природных, инфраструктурных) и работоспособности персонала, связанное с изменениями погодно-климатических условий и других параметров внешней среды вследствие глобального изменения климата	- Регулярные инспекции противопожарного состояния арендуемых лесов, ежегодное обучение и аттестация персонала по вопросам пожарной безопасности. - Противопожарные мероприятия: регулярное техобслуживание систем автоматической защиты и поддержание в работоспособном состоянии противопожарных систем, приобретение и содержание пожарной техники, организация собственных пожарных расчетов и добровольных пожарных дружин, модернизация систем противопожарной защиты - Взаимодействие с заинтересованными сторонами: оперативное уведомление органов исполнительной власти и МЧС России о возникновении очагов лесных пожаров, проведение практических занятий и тренировок с привлечением территориальных сил и средств МЧС России, прямое взаимодействие со службами авиалесоохраны, оказание помощи по тушению и локализации пожаров в рамках действующего законодательства
Климато-экологический	- Изменение климата, связанные с этим законодательные или рыночные меры, влияющие на деятельность Группы - Риск увеличения расходов, связанных с негативным воздействием на окружающую среду - Риск нарушения регуляторных условий для ведения деятельности или неполучения экологических разрешений, необходимых для ведения бизнеса Группы	- Актуализирована Стратегия в области устойчивого развития – подтверждены рискоориентированные принципы ответственного ведения бизнеса - Комплексные мероприятия по реализации стратегии осуществляются с применением кросс-функциональных и рискоориентированных подходов в рамках ESG-повестки Группы - Реализация утвержденной в конце 2020 года функциональной стратегии Segezha Group в области обеспечения экологической безопасности - Постоянный мониторинг природоохранного законодательства, контроль за своевременным выполнением мероприятий для соответствия международным требованиям к качеству продукции и экологической безопасности производства. - Управление отходами: перевод энергообеспечения с углеводородного топлива на кородревесные отходы, поиск дополнительных сторонних источников утилизации отходов, контроль за соблюдением условий хранения отходов. - Снижение загрязнения окружающей среды: постоянный мониторинг показателей загрязнения, установка электрофильтров для очистки воздуха, сооружений химводоочистки для снижения воздействия на акватории

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
Финансовые риски		
Риски ликвидности	- Риск изменения процентных ставок по кредитам - Ковенантные риски по кредитным договорам - Риск доступности заемного капитала	- Преимущественное привлечение финансирования под фиксированные ставки, снижающее риск волатильности процентной ставки - Осуществление гибкой политики рефинансирования и диверсификация кредитного портфеля - Мониторинг исполнения ковенантов по кредитному портфелю, в случае необходимости – проведение заблаговременных переговоров с банками в отношении их пересмотра - Контроль уровня долговой нагрузки и сроков заимствования - Поддержание достаточного уровня резервов
Валютный риск	Риск снижения доходов из-за неблагоприятного изменения валютных курсов	- Проведение политики натурального хеджирования валютных рисков: часть кредитного портфеля представлена в иностранной валюте - Оптимизация структуры активов и обязательств, доходов и затрат по валютам и срокам. Контроль себестоимости готовой продукции
Правовые риски		
Деятельность Segezha Group подпадает под регулирование различных законов и нормативных актов во всех юрисдикциях, в которых она представлена, включая международные, национальные, региональные и местные законы и нормативные акты. К ним относятся законы и нормативные акты, в том числе касающиеся лесопользования и лесной промышленности, защиты окружающей среды, управления природными ресурсами и использования опасных веществ, выбросов парниковых газов, экспорта, контроля цен, контроля импорта, репатриации капитала, таможенного и валютного контроля, санкций, противодействия коррупции, защиты данных, прав человека, стандартов труда, охраны труда и безопасности производственной деятельности		
Налоговые риски	- Риск изменения налогового законодательства - Риск ошибочной интерпретации и (или) неправильного применения налогового законодательства	- Совершенствование систем контроля за осуществлением деятельности в полном соответствии с международным налоговым законодательством, проведение регулярных внутренних контрольных мероприятий - Регулярный мониторинг изменений в налоговом законодательстве и внесение соответствующих изменений в учетные политики - Цифровизация: внедрение системы SAP, унификация методологии учета и отчетности - Взаимодействие и консультации с налоговыми органами - Переход с 1 января 2022 года Сегежского ЦБК на форму налогового контроля в виде налогового мониторинга
Риски изменений отраслевого законодательства	Риск изменения Лесного кодекса Российской Федерации и других законов, влияющих на деятельность Группы	- Введение в 2021 году концептуальных изменений в правовое регулирование лесных отношений о контроле за оборотом сырья и продукции, направленных на декриминализацию отрасли и повышение прозрачности. Для Segezha Group расширяются возможности по расширению расчетной лесосеки и создаются условия для повышения эффективности лесообеспечения бизнеса - Мониторинг нововведений в области законодательства - Взаимодействие с государственными органами и участие в отраслевых ассоциациях для формирования и представления консолидированной позиции по вопросам отраслевого законодательного регулирования
Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин на экспортные продажи Группы	Риск введения таможенных пошлин либо антидемпинговых пошлин, квот на импорт или иных тарифов отдельными государствами, объединениями государств либо торговыми блоками	Защита прав и законных интересов Группы в компетентных органах и организациях

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
Комплаенс-риски	Риск противозаконных действий сотрудников и нарушения корпоративной бизнес-этики	- Внедрены внутренние нормативные документы об инсайдерской информации Segezha Group, проводятся контрольные и предупредительные мероприятия по предотвращению неправомерного использования конфиденциальной и инсайдерской информации - Меры по недопущению коррупции: этические стандарты и Политика предупреждения и противодействия коррупции; обучение работников и контрагентов основным требованиям политики и применению ее на практике; горячая линия для улучшения процедур и механизмов предотвращения коррупции; комплексный анализ контрагентов на предмет их благонадежности, наличия собственных антикоррупционных процедур, отсутствия конфликта интересов. - Прозрачность: основная информация о деятельности Группы, иные подлежащие раскрытию сведения размещаются в открытом доступе на сайте Segezha Group
Репутационный риск	Риск возникновения убытков из-за неблагоприятного восприятия имиджа Группы заинтересованными сторонами	- Внедрение лучших мировых практик и добровольная сертификация предприятий в соответствии с требованиями международных стандартов - Взаимодействие с заинтересованными сторонами: изучение интересов стейкхолдеров, в том числе в регионах присутствия; конструктивный диалог по вопросам экологии, экономики и социального развития - Развитая система внешних коммуникаций: управление социально-медийным имиджем и рейтингом медийной заметности, ежедневный мониторинг и анализ СМИ и информационной сферы, публикация новостей
Стратегические риски		
Стратегические риски	- Риск недостижения Группой целевых стратегических показателей - Риски интеграции и подтверждения успешности вновь приобретенных активов	- Оценка связанных рисков при принятии масштабных стратегических решений и планирование мероприятий по снижению уровня рисков в рамках реализации стратегических сделок и проектов - Увеличение доли собственного лесообеспечения предприятий одновременно с расширением площади арендованных лесов и увеличением процента их освоения - Внедрение практик интенсивного лесопользования, добровольная сертификация арендуемых лесов; инвестиции в приобретение лесозаготовительной и лесовозной техники - Снижение производственных рисков: строительство новых производств при одновременной модернизации существующих - Повышение операционной эффективности за счет программ снижения затрат - и энергопотребления, снижения нагрузки на окружающую среду посредством модернизации производственных и очистных сооружений - Внедрение современных технологий и платформ цифрового управления и бизнес-аналитики, организация и развитие центров исследований и разработок для создания инновационных решений - Консолидация активов, их успешное внедрение в бизнес-процессы Компании и структуру управления, повышение эффективности процессов и расшивка узких мест
Проектные риски	Риск превышения бюджета, нарушения сроков реализации или целевых параметров проектов	- Внедрение лучших практик управления проектами: планирование и еженедельный контроль статуса проектов, деятельность проектных команд, due diligence, управление проектными рисками. - Митигация рисков нарушения договорных условий поставщиками и подрядчиками: система штрафных санкций, претензионно-исковая работа с поставщиками и подрядчиками

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
Риски, связанные с деятельностью Группы		
Операционные риски	Риск операционной нестабильности производственной инфраструктуры	Обеспечение стабильности функционирования производственной инфраструктуры: полномасштабная программа реконструкции и модернизации производственных активов; системное планирование ремонтной программы и мониторинг технического состояния оборудования и механизмов; формирование оперативного запаса запасных частей и расходных материалов; имущественное страхование и страхование гражданской ответственности
	Риск недостижения плановых производственных показателей	Планирование и контроль реализации функциональной стратегии в области управления парком лесозаготовительной техники
	Риск чрезвычайных ситуаций и аварий на производстве и производственного травматизма	Утверждение и контроль реализации функциональной стратегии в области обеспечения промышленной безопасности и охраны труда Меры по обеспечению промышленной безопасности: соответствие стандарту OHSAS 18000, действующие политика и внутренние нормативные документы по охране труда; предоставление работникам спецодежды и СИЗ; расследование коренных причин инцидентов и несчастных случаев и принятие мер по их предупреждению; обучение и информирование персонала в области безопасности труда и здорового образа жизни
Кадровые риски	Риски обеспечения трудовыми ресурсами операционного процесса и стратегии развития Группы	Выравнивание и поддержание уровня зарплат в Группе в соответствии с конкурентными рыночными показателями. Реализация социально значимых программ и проектов в регионах присутствия и развитие социальных условий. Проекты по улучшению условий труда работников на производственных площадках. Работа с молодежью, вузами, ссузами для привлечения молодых специалистов
	Риск устойчивости ИТ-систем или перебоев в работе в процессе внедрения новых ИТ-систем	Реализация Стратегии цифровой трансформации и всесторонняя цифровизация бизнеса Группы
	Риски несанкционированного доступа к конфиденциальной информации, искажения или потери информации	Инвестирование в модернизацию ИТ-технологий, централизация информационных систем, внедрение и развитие SAP Обеспечение информационной безопасности, мониторинг работы оборудования и программного обеспечения Выстраивание второго эшелона защиты из систем российского производства «Пилотирование» решений российских производителей Обеспечение актуальных резервных копий информационных ресурсов и конфигураций оборудования
Киберриски		



Ценные бумаги и взаимодействие с инвесторами

Акции и акционерный капитал

Уставный капитал ПАО «Сеgezha Групп» состоит из 15 690 000 000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 руб. за акцию. Все акции Компании являются голосующими из расчета «одна акция соответствует одному голосу».

Компания вправе разместить объявленные обыкновенные акции в количестве 8 190 000 000 шт. номинальной стоимостью 0,1 руб. за акцию. Уставом Компании также предусматривается возможность выпуска привилегированных акций.

По данным ПАО Московская Биржа, доля акций в свободном обращении составила 25% по состоянию на 31 декабря 2023 года.

Акции ПАО «Сеgezha Групп» торгуются на Московской бирже под тикером SGZH и включены в котировальный список первого уровня.

Акции обыкновенные	
Регистрационный номер	
1-01-87154-H	1-01-87154-H
Дата регистрации	
18.12.2020	01.04.2021
ISIN	
RU000A102XG9	RU000A102XG9
Номинальная стоимость, руб.	
0,1	0,1
Количество, шт.	
11 940 000 000	3 750 000 000
Дата регистрации отчета об итогах выпуска	
01.02.2021	11.05.2021

Индексы, в которые включены акции ПАО «Сеgezha Групп»

IMOEX	Индекс Московской биржи
RTSI	Индекс РТС
IMOEXW	Индекс Московской биржи – активное управление в рублях
MCXSM	Индекс Московской биржи средней и малой капитализации в рублях
RTSSM	Индекс Московской биржи средней и малой капитализации в долларах
RUBMI	Индекс РТС широкого рынка в долларах
IMOEX2	Индекс Московской биржи (все сессии, включая дополнительные)
MOEXBMI	Индекс широкого рынка

Подробнее о составе индексов можно узнать на сайте Московской биржи.

Динамика котировок и объем торгов акций Segezha Group (SGZH) на Московской бирже в 2023 г.



Источник: Московская биржа, Rustocks.com

● Цена акций, руб.

● Объем торгов, тыс. шт.

72

млрд руб.

рыночная капитализация Segezha Group на 31 декабря 2023 г.

Значения цены акций ПАО «Сеgezha Групп» в 2023 г., руб.

Значение первого торгового дня	4,66
Минимум	3,73
Максимум	6,47
Значение последнего торгового дня	3,73

Источник: Московская биржа

Информация о регистраторе

Держателем реестра владельцев акций ПАО «Сеgezha Групп» является АО «Реестр». Лицензия АО «Реестр» на осуществление деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг – № 045-13960-000001 от 13 сентября 2002 года.

Для акционеров ПАО «Сеgezha Групп» доступен онлайн-портал «Личный кабинет акционера», который позволяет:

- дистанционно принимать участие в Общем собрании акционеров путем заполнения электронной формы бюллетеня на сайте АО «Реестр»;
- просматривать, подтверждать или при необходимости корректировать анкетные данные на счетах зарегистрированного лица;
- производить онлайн-услуги регистратора;
- контролировать остатки ценных бумаг на счетах зарегистрированного лица;
- запрашивать и получать выписки по счету и справки по операциям в бумажном и электронном виде;
- получать информацию о начисленных и выплаченных дивидендах.

Права акционеров

Всем акционерам ПАО «Сеgezha Групп» предоставляются равные права и равное отношение со стороны Компании. Порядок реализации акционерами прав определяется Уставом ПАО «Сеgezha Групп», федеральными законами «Об акционерных обществах» и «О рынке ценных бумаг», а также прочими правовыми актами Российской Федерации.

Дивиденды

Дивидендная политика

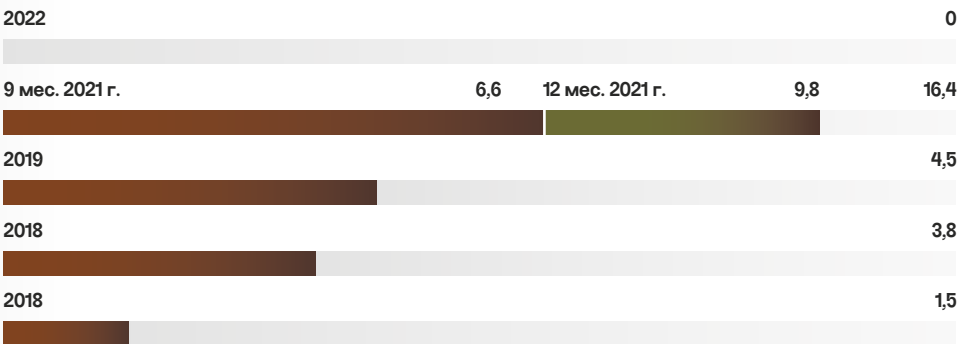
9 апреля 2021 года Советом директоров ПАО «Сеgezha Групп» утверждена Дивидендная политика (протокол от 9 апреля 2021 года № 10/21). Она основана на следующих принципах:

- соблюдение прав и интересов всех акционеров;
- постоянное повышение инвестиционной привлекательности Компании, ее рыночной капитализации и общего дохода ее акционеров;
- стремление к принятию экономически взвешенных решений о выплате дивидендов с учетом необходимости обеспечить баланс краткосрочных и долгосрочных интересов акционеров и инвестиционных потребностей Компании.
- следование нормам действующего законодательства Российской Федерации, а также Устава и внутренних документов ПАО «Сеgezha Групп»;
- максимально прозрачный механизм определения размера дивидендов, выплачиваемых акционерам ПАО «Сеgezha Групп»;

Условия выплаты дивидендов в ПАО «Сеgezha Групп»

Показатель	2021–2023	2024 и далее
База расчета дивидендов	Фиксированная выплата	Свободный денежный поток (FCF) ¹
Выплата	От 3 до 5,5 млрд руб.	75–100% от FCF
Периодичность	Не реже одного раза в год	
Условия	При соблюдении предельного размера выплачиваемых дивидендов учитывается, что собственный капитал по консолидированной отчетности должен превышать размер уставного капитала после распределения дивидендов	

История выплаты и рекомендации дивидендов Segezha Group², млрд руб.



¹ Free Cash Flow – см. Глоссарий на стр. 323.

² До 28 декабря 2020 года – ООО «ГК «Сеgezha» (правопреемник ПАО «Сеgezha Групп»).

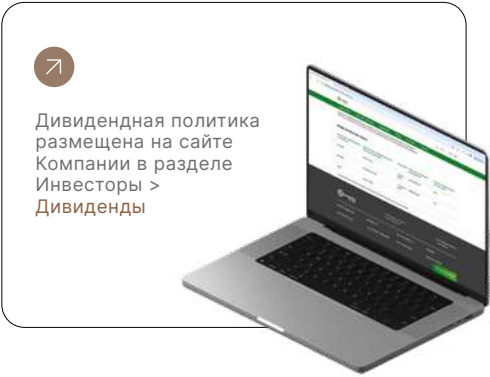
Дивидендная история по акциям ПАО «Сегежа Групп»

Период, по итогам которого начисляются дивиденды	Дата принятия решения Общим собранием акционеров	Дата составления списка лиц, имеющих право на получение дивидендов	Общий размер объявленных дивидендов, руб.	Размер дивиденда на одну акцию, руб.
12 мес. 2022		–	–	–
12 мес. 2021	21.05.2022	02.06.2022	10 041 600 000	0,64
9 мес. 2021	29.12.2021	08.01.2022	6 589 800 000	0,42
2020 ¹	29.06.2021	–	–	–

Налогообложение по ценным бумагам

Налогообложение доходов, получаемых по ценным бумагам, осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации о налогах и сборах, в том числе с требованиями Налогового кодекса Российской Федерации (глава 23 «Налог на доходы физических лиц» и глава 25 «Налог на прибыль организаций»).

В соответствии с международными соглашениями об избежании двойного налогообложения, участником которых является Российская Федерация, налоговые резиденты иностранных государств вправе претендовать на применение пониженных ставок налога у источника в России либо на освобождение от уплаты налога в России.



Ставка налога на доходы по ценным бумагам

Наименование	Доходы по операциям, %	Доходы в виде процентов, %	Доходы в виде дивидендов, %
Физические лица			
Резиденты	13 ² ³	13 ³	13 ³
Нерезиденты	30 ²	30	15
Юридические лица			
Резиденты	20 ²	20	13 ⁴
Нерезиденты	20 ⁵	20	15

¹ Решение о выплате дивидендов по акциям по итогам 2020 отчетного года не принималось.

² Или 0% в случае реализации акций Компании при условии владения такими акциями на дату реализации более пяти лет и соблюдения требований к доле недвижимого имущества в активах Компании, установленных п. 2 ст. 284.2 Налогового кодекса Российской Федерации. Условия и особенности применения ставки 0% для международных холдинговых компаний установлены ст. 284.7 Налогового кодекса Российской Федерации. Физические лица – налоговые резиденты Российской Федерации вправе претендовать на получение инвестиционного налогового вычета в размере положительного финансового результата, полученного от реализации акций Компании, находившихся в собственности налогоплательщика более трех лет в соответствии с подп. 1 п. 1 ст. 219.1 Налогового кодекса Российской Федерации.

³ В соответствии с п. 1 ст. 224 Налогового кодекса Российской Федерации налоговая ставка 15% применяется к суммам дохода свыше 5 млн руб. за налоговый период

⁴ Или 0%, если на дату принятия решения о выплате дивидендов российская организация владеет в течение 365 дней (и более) 50% (и более) в уставном капитале Компании.

⁵ Если такие доходы относятся к доходам иностранной организации от источников в России в соответствии с п. 1 ст. 309 Налогового кодекса Российской Федерации.

Облигации

Segezha Group на постоянной основе оптимизирует структуру и характеристики своего долгового портфеля, меняя инструменты привлечения финансирования в зависимости от ситуации на рынках капитала и изменения законодательства. Компания полностью соблюдает условия долговых инструментов, все платежные обязательства и своевременно корректирует кредитную документацию для соответствия регуляторным требованиям.

Большую часть долга Компании формируют обязательства по биржевым облигациям с фиксированной ставкой купона, что позволяет стабилизировать стоимость обслуживания долгового портфеля Группы в условиях повышения ключевой ставки Банка России и сохранения общей волатильности рынков.

В 2023 году Segezha Group разместила два выпуска рублевых облигаций на сумму 10,5 млрд руб. Первый выпуск был размещен в феврале по фиксированной ставке 10,6% с офертой в мае 2025 года, второй выпуск – в декабре с плавающей ставкой купона с базисом RUONIA и погашением в сентябре 2026 года.

По состоянию на конец 2023 года в обращении находилось девять выпусков рублевых биржевых облигаций, один валютный в китайских юанях и выпуск ЦФА общим объемом 74,4 млрд руб. Доля долга Компании, по которому соблюдаются все платежные обязательства и обслуживание проходит в штатном режиме, составляет 100%.

В ноябре 2023 года Segezha Group разместила дебютный выпуск цифровых финансовых активов (ЦФА) на информационной платформе «А-Токен» (оператор АО «Альфа-Банк») на сумму 3 млрд руб.

Выпуск разных видов цифровых активов – новая тенденция на финансовом рынке. По сути, ЦФА – цифровые аналоги облигаций, существующие в информационной системе и позволяющие упростить процедуры выпуска и обращения.

10,5 млрд руб.

общая сумма двух выпусков рублевых облигаций, размещенных Segezha Group в 2023 г.

Инструмент	Биржевые облигации 002P-05R	Биржевые облигации 002P-01R	Биржевые облигации 002P-02R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»		
ISIN	RU000A1053P7	RU000A1041B2	RU000A1043G7
Дата размещения	18.08.2022	17.11.2021	23.11.2021
Дата погашения/оферты	12.02.2026	13.11.2024	17.11.2026
Объем выпуска, млрд руб.	10,0	10,0	10,0
Ставка купона, % годовых	10,75	9,85	9,70
Периодичность выплат купона	Каждые 182 дня (начиная с даты размещения)		

Инструмент	Биржевые облигации 002P-03R	Биржевые облигации 002P-04R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»	
ISIN	RU000A104FG2	RU000A104UA4
Дата размещения	26.01.2022	30.05.2022
Дата погашения/оферты	24.01.2024	27.11.2023
Объем выпуска, млрд руб.	9,0	8,2
Ставка купона, % годовых	10,90	11,00
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)	

Инструмент	Биржевые облигации 002P-06R	Биржевые облигации 002P-07R	Биржевые облигации 003P-01R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»		
ISIN	RU000A1055U2	RU000A105AD7	RU000A105EW9
Дата размещения	06.09.2022	12.10.2022	10.11.2022
Дата погашения/оферты	02.09.2025	10.04.2024	06.11.2025
Объем выпуска, млрд руб.	5,0	10,0	4,2 ¹
Ставка купона, % годовых	10,75	10,83	4,15
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)		

Инструмент	Биржевые облигации 003P-02R	Биржевые облигации 003P-03R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»	
ISIN	RU000A105SP3	RU000A107BP5
Дата размещения	03.02.2023	06.12.2023
Дата погашения/оферты	02.05.2025	02.09.2026
Объем выпуска, млрд руб.	6,0	4,5
Ставка купона, % годовых	10,60	RUONIA + 3,8%
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)	

Инструмент	Цифровой финансовый актив (А-Токен – 1)
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»
ISIN	SEG-1-DT-112026-00001
Дата размещения	24.11.2023
Дата погашения/оферты	20.11.2026
Объем выпуска, млрд руб.	3,0
Ставка купона, % годовых	RUONIA + 3,8%
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)

¹ Валюта размещения – юани, сумма указана в рублях по курсу Банка России на дату размещения.

Взаимодействие с инвесторами

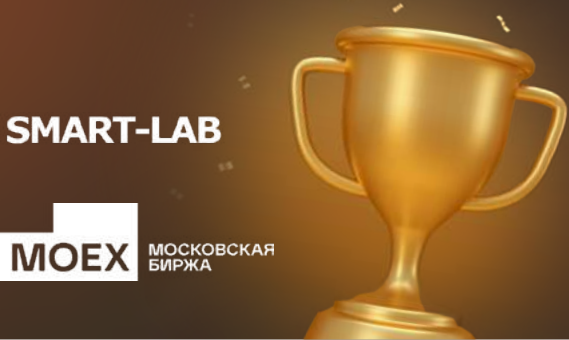
Являясь публичной компанией, Segezha Group стремится к максимальному уровню информационной прозрачности и установлению доверительных и честных отношений со всеми инвесторами и акционерами.

Segezha Group соблюдает современные стандарты раскрытия информации. Существенная информация о деятельности Компании своевременно раскрывается в форме пресс-релизов и сообщений о существенных фактах через авторизованные сервисы раскрытия информации, а также посредством размещения информации на интернет-сайте Компании. Также на сайте Компании в разделе «Инвесторам и акционерам» размещаются и регулярно обновляются презентации, годовые отчеты, DataBook, календарь инвестора, контакты аналитиков. В отдельном разделе представлена информация о деятельности Группы в области ESG.

В 2023 году Segezha Group продолжила активный и постоянный диалог и институциональными и розничными инвесторами: в полном объеме раскрывала данные об операционных и финансовых результатах, регулярно проводила звонки для инвесторов с участием менеджмента Компании, встречи с инвесторами, акционерами и другими стейкхолдерами, и участвовала в конференциях для розничных инвесторов.

Достижения Компании в области раскрытия информации были отмечены в рамках **XXV ежегодного конкурса годовых отчетов Московской биржи**. Годовой отчет ПАО «Сегежа Групп» за 2022 год стал призером в категории «**Лучший годовой отчет компании с капитализацией от 40 до 200 млрд руб.**».

В 2023 году Segezha Group вошла в **топ-3** IR-рейтинга **Smart-Lab**, подтвердив высокую степень информационной прозрачности и отличный уровень работы с частными инвесторами.



Segezha Group, считает, что поддержание открытого и честного диалога с инвесторами важно в любых обстоятельствах, вне зависимости от геополитических и экономических условий, и поэтому активно взаимодействует как с институциональными, так и частными инвесторами, регулярно информируя их о финансовых и операционных результатах Компании, текущих проектах и стратегии развития.

В частности, в 2023 году Segezha Group:

- приняла участие в крупнейшей конференции для частных инвесторов и трейдеров Smart-Lab, объединившей более 1,5 тыс. участников инвестиционного сообщества;
- публиковала посты на профильных сайтах;
- проводила вебинары о работе Компании и ее результатах с ключевыми инвестиционными блогерами, включая серию вопросов и ответов со слушателями;
- продолжала развивать официальный корпоративный аккаунт на платформе **Tinkoff Pulse** (36 тыс. подписчиков по состоянию на конец 2023 года). в рамках которого регулярно размещается актуальная для инвесторов информация, а также даются комментарии по вопросам, поступающим от инвестиционного сообщества. В настоящий момент это один из самых больших аккаунтов среди эмитентов на платформе;
- проводила звонки на русском языке по финансовым и операционным результатам Компании с участием Президента и менеджмента Группы.

Приложения

Приложение 1	278
Приложение 2	280
Приложение 3	282
Приложение 4	312
Глоссарий	323
Контакты	327



Приложение 1

GRI 3-1 GRI 3-2

Определение существенных тем

Деятельность Segezha Group воздействует на широкий круг заинтересованных сторон. Группа осознает необходимость поддерживать со стейкхолдерами эффективный диалог и учитывает их мнение в своей деятельности и отчетности. Ключевые заинтересованные стороны определены на основе мнения менеджмента о степени влияния каждого из стейкхолдеров на деятельность Группы и степени влияния деятельности Группы компаний на каждого из стейкхолдеров. На основании опроса всех групп заинтересованных сторон для целей подготовки данного Отчета были определены существенные темы.

Всего в 2023 году в опросе приняли участие девять групп заинтересованных сторон: акционеры, бизнес-партнеры и потребители, органы государственного контроля и надзора, сотрудники, население регионов присутствия, научное сообщество, образовательные организации, общественные экологические организации, общественные социальные и благотворительные организации.

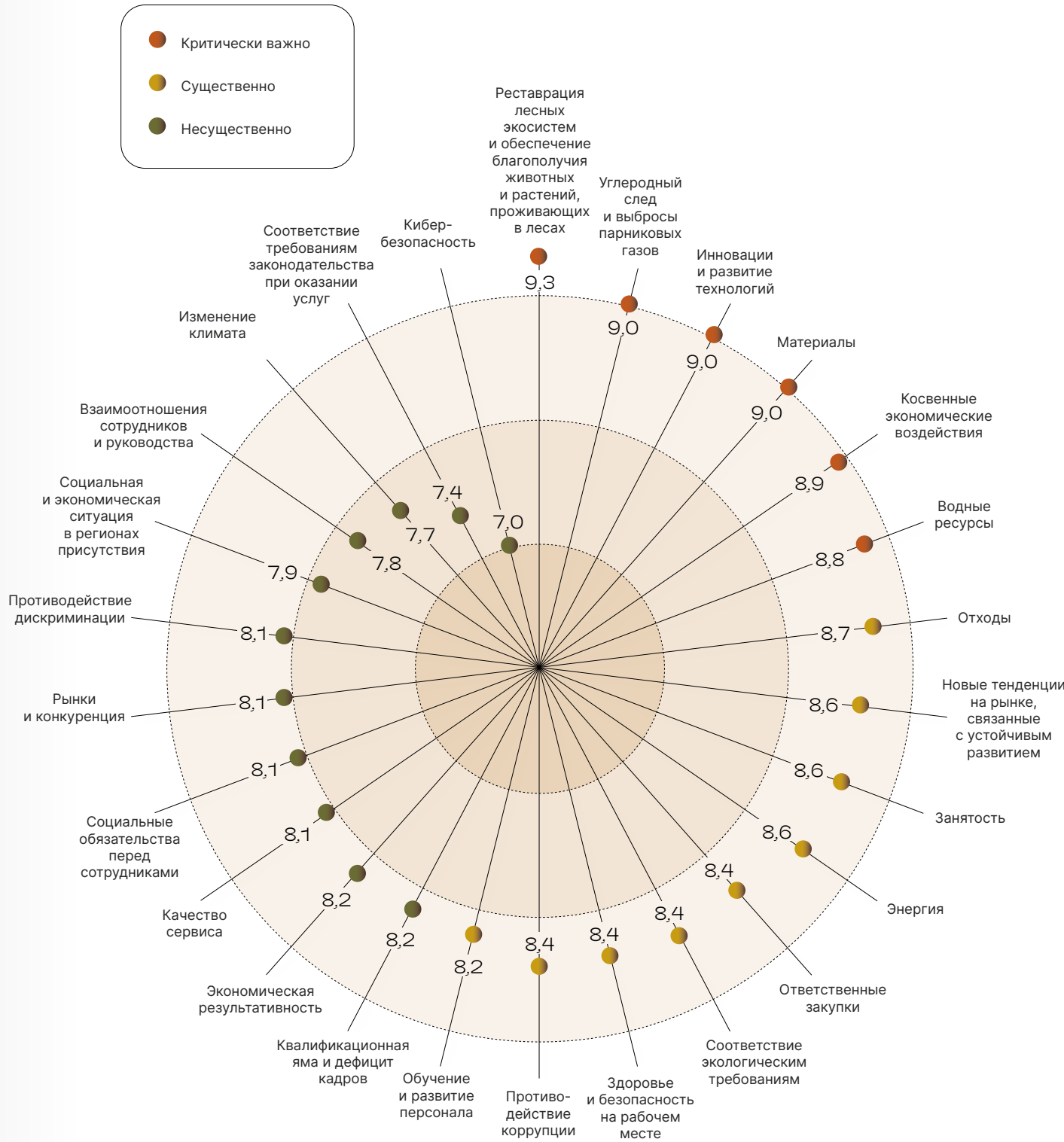
Приоритизация тем проводилась с учетом двух ключевых факторов, которые влияют на их значимость:

- важность для стейкхолдеров:** этот аспект измерялся средним значением ответов респондентов на вопрос о значимости информации, связанной с конкретной темой. В рамках опроса стейкхолдеры выставляли оценки от 1 до 5, где 1 означало низкую важность, а 5 – высокую;
- взаимное влияние темы на Компанию и наоборот:** этот критерий оценивался как среднее арифметическое от оценок влияния Компании на данную тему и влияния темы на Компанию. Ответы на данные вопросы также оценивались на шкале от 1 до 5.

Соответствие существенных тем темам GRI

Существенная тема	Существенная тема в соответствии с GRI	Тема GRI
Реставрация лесных экосистем и обеспечение благополучия животных и растений, проживающих в лесах	Биоразнообразие	304
Углеродный след и выбросы парниковых газов	Выбросы	305
Инновации и развитие технологий	Инновации и развитие технологий	–
Материалы	Материалы	301
Косвенные экономические воздействия	Косвенные экономические воздействия	203
Водные ресурсы	Вода и стоки	303
Отходы	Отходы	306
Новые тенденции на рынке, связанные с устойчивым развитием	Новые тенденции на рынке, связанные с устойчивым развитием	–
Занятость	Занятость	401
Энергия	Энергия	302
Ответственные закупки	Экологическая оценка поставщиков	308
Соответствие экологическим требованиям	Соответствие экологическим требованиям	–
Здоровье и безопасность на рабочем месте	Здоровье и безопасность на рабочем месте	403
Противодействие коррупции	Противодействие коррупции	205
Обучение и развитие персонала	Обучение и развитие персонала	404

Эти два критерия позволили более детально анализировать и распределять приоритеты в отношении различных тем, учитывая их важность для заинтересованных сторон и воздействие на Компанию. Такой подход помог выделить наиболее значимые и влиятельные аспекты.



Приложение 2

Идентификация рисков и возможностей, связанных с изменением климата, на базе рекомендованной структуры Рабочей группы по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата, при Совете по финансовой стабильности (TCFD)

Аспект в соответствии с рекомендациями TCFD	Итоги 2023 г.	Планы на 2024 г.
Корпоративное управление	Утверждение дорожной карты реализации климатических проектов Группы до 2028 года	Подготовка к завершению второго цикла среднесрочного планирования в области устойчивого развития (2021–2025) с учетом рисков и возможностей в области климата
Стратегия	Участие в доработке ГОСТ Р «Зеленые» стандарты.«Зеленое» индивидуальное жилищное строительство. Методика оценки и критерии проектирования, строительства и эксплуатации»	Развитие компетенций в области оценки жизненного цикла строительных материалов из древесины
Управление рисками	Рассмотрение вероятности и влияния рисков в области климатической повестки на уровне Совета директоров (по итогам шести месяцев и 2023 года в целом)	Регулярная отчетность по вероятности и влиянию рисков в области климатической повестки на уровне Комитета по рискам при Совете директоров Группы
Метрики и показатели	Рассчитан углеродный след двух многоквартирных домов в г. Соколе Вологодской области совместно с НИУ ВШЭ в формате научно-исследовательского проекта	Внедрение операционной оценки физических климатических рисков в систему оценки рисков предприятий Группы

По результатам анализа климатических рисков, проведенного по Группе в 2023 году, были выявлены физические риски (связанные с изменением погодно-климатических условий и других параметров внешней среды вследствие глобального изменения климата), а также адаптационные риски (связанные с переходом на низкоуглеродный путь развития, наиболее релевантные для деятельности Группы).

Прямые физические риски выявлены и систематизированы по объектам воздействия, в частности выявлены следующие риски.

I. Риски снижения доступности древесного сырья:

- ① вследствие гибели древостоя ввиду учащения и усиления лесных пожаров, экстремальных погодных явлений;
- ② вследствие повреждения лесов из-за изменения частоты и силы вспышек нашествия насекомых-вредителей и болезнетворных организмов;
- ③ вследствие сдвига границ распространения лесов, изменения их породного состава и повышения продуктивности лесных экосистем.

II. Риски снижения работоспособности персонала:

- ① вследствие ухудшения самочувствия и роста числа/продолжительности больничных в периоды аномальной жары;

- ② вследствие ухудшения самочувствия и роста числа/продолжительности больничных из-за повышенного задымления в периоды лесных пожаров;
- ③ вследствие ухудшения самочувствия и роста числа/продолжительности больничных из-за увеличения продолжительности и интенсивности аллергического сезона, более интенсивного распространения природно-очаговых инфекций, вирусных инфекций.

III. Риски для производственных объектов:

- ① уменьшение объемов производства вследствие снижения доступности водных ресурсов;
- ② прерывание производства вследствие воздействия неблагоприятных погодных явлений – затопления во время наводнений, угрозы возгорания при лесных пожарах, сильных ветровых событий;
- ③ ускоренный износ оборудования, строений и сооружений из-за изменений температурного режима;

- ④ изменение расхода энергии вследствие повышения потребности в кондиционировании в теплое время года и снижения потребности в отоплении в холодное время года.

IV. Риски для выработки и получения электрической энергии:

- ① снижение собственной выработки электрической энергии вследствие роста температуры окружающего воздуха;
- ② резкое снижение располагаемой мощности собственных и внешних источников электрогенерации при экстремальной жаре;
- ③ учащение аварий в системах электроснабжения по причине экстремальных погодных явлений, включая грозы, ветровые и гололедные события.

V. Логистические риски:

- ① нарушение поставок транспортировки сырья и поставок продукции по автомобильным и железным дорогам вследствие затопления дорог из-за учащения экстремальных ливней и наводнений, занесения дорог снегом, гололедных явлений, снижения видимости в случае усиления туманообразования, эрозийных разрушений и т. д.;
- ② нарушение поставок продукции через морские порты вследствие учащения погодных явлений, ведущих к временному закрытию портов, усложнению условий навигации, швартовки, погрузки и разгрузки, а также вследствие постепенного роста уровня моря и подтопления портовой инфраструктуры;
- ③ усложнение условий транспортировки древесного сырья по рекам вследствие изменений гидрологического режима рек, включая изменения меженного и паводкового стока, периода ледостава и т. д.

К возможностям с точки зрения физических процессов изменения климата можно отнести:

- постепенное повышение продуктивности лесных экосистем на севере европейской территории России и в Сибири. При этом увеличение продуктивности лесных экосистем также может стать фактором усложнения лесозаготовительной деятельности и увеличения издержек;
- снижение необходимости отопления в холодный период года. В результате повышения среднемесячных температур осенью и весной, которого следует ожидать на территории Европы и Сибири в ближайшие десятилетия фактически при любом сценарии, отопительный сезон будет начинаться позднее и заканчиваться раньше.

В качестве рисков перехода определены следующие.

VI. Группа рисков, связанных с усилением обязательств по отчетности о выбросах парниковых газов:

- ① введение в России обязательной отчетности о выбросах парниковых газов для всех предприятий с выбросами более 150 тыс. тонн CO₂ с 2023 года, для предприятий с выбросами более 50 тыс. тонн CO₂ с 2024 года;

VII. Группа рисков, связанных с увеличением цены на углерод:

- ① риск введения цены на углерод в России после 2030 года.

VIII. Технологические риски:

- ① отставание от конкурентов по внедрению технологий производства энергии на основе ВИЭ;
- ② отставание от конкурентов по внедрению технологий рециклинга;
- ③ использование технологий и (или) оборудования, не отвечающих современным требованиям декарбонизации, в целлюлозно-бумажной промышленности с точки зрения энергоемкости на тонну сваренной целлюлозы или произведенного товарного продукта;
- ④ накопление технологического отставания (в том числе на фоне ограничений на импорт высокотехнологичного оборудования).

IX. Рыночные риски:

- ① изменение поведения потребителей;
- ② цифровизация;
- ③ риски, связанные с ресурсной базой.

X. Репутационные риски:

- ① повышенная обеспокоенность заинтересованных сторон (инвесторов) по поводу воздействия лесохозяйственной деятельности Компании на климат.

К новым возможностям в связи с переходом к низкоуглеродному развитию можно отнести:

- рост спроса на деревянные строительные материалы в качестве замены материалов с высоким углеродным следом, таких как цемент и бетон;
- рост спроса на пеллеты как на внутреннем рынке, так и на внешних;
- рост спроса на бумажную упаковку с высоким содержанием вторичной целлюлозы;
- развитие углеродного рынка в Российской Федерации, вследствие этого – возможность получения дополнительного дохода клиентам, использующим строительные материалы или топливо из древесины для декарбонизации.

Приложение 3

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам	1. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети Интернет, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные способы коммуникации были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период	✔ Соблюдается	Порядок созыва, подготовки и проведения Общего собрания акционеров Общества регламентирован Уставом Общества и Положением об Общем собрании акционеров Общества, которые опубликованы на сайте Segezha Group и находятся в открытом доступе. При проведении каждого Общего собрания акционеров Общество предоставляет акционерам адрес электронной почты, по которому они могут высказать свое мнение и направить любые вопросы в отношении Общего собрания, включая его повестку дня
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем	1. В отчетном периоде сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте общества в сети Интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания, если законодательством не предусмотрен больший срок. 2. В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров и ревизионную комиссию общества (в случае если ее формирование предусмотрено уставом общества)	✔ Соблюдается	В соответствии с Уставом Общества сообщение о проведении Общего собрания акционеров Общества, содержащее сведения о месте, дате и времени проведения собрания и о документах, необходимых для допуска на собрание, публикуется на сайте Общества, а также на странице https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38038 не менее чем за 30 дней до даты его проведения. Информация о том, кем был предложен каждый из включенных в повестку дня Общего собрания акционеров вопросов, а в отношении кандидатов, выдвинутых для избрания в органы Общества, – кем они были выдвинуты, приводится в пояснительных записках или иных материалах по соответствующим вопросам
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе проведения общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения (при наличии)) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетный период, была включена в состав материалов к общему собранию. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде	✔ Соблюдается	В период подготовки к годовому Общему собранию акционеров в 2023 году акционеры имели возможность получить ответы на свои вопросы, обратившись в офис Общества, а также направив свои вопросы на адрес электронной почты ir@segezha-group.com , а также Welcome@segezha-group.com Акционеры вправе ознакомиться со списком лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, обратившись к Корпоративному секретарю ПАО «Сеgezha Групп»
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями	1. Уставом общества установлен срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания, составляющий не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	✔ Соблюдается	Уставом Общества установлен срок внесения акционерами предложений по вопросам повестки дня годового Общего собрания акционеров Общества – не позднее 100 дней после окончания отчетного года. При наличии в предложении акционера существенных недостатков Общество заблаговременно сообщает о них акционеру для предоставления возможности их исправления до момента принятия Советом директоров решения об утверждении повестки дня Общего собрания акционеров и списка кандидатур для избрания в органы управления и контроля Общества. В 2023 году случаев отказа в принятии предложений акционеров в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков не было

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (Письмо Банка России от 10.04.2014 N 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»), рекомендуемого к применению акционерными обществами, ценные бумаги которых допущены к организованным торгам, был рассмотрен Советом директоров ПАО «Сеgezha Групп» на заседании 26.04.2024, протокол №7/24 от 27.04.2024.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем Отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2022 год.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	1. Уставом общества предусмотрена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет, адрес которого указан в сообщении о проведении общего собрания акционеров	✔ Соблюдается	Уставом Общества предусмотрена возможность дистанционного участия в Общем собрании акционеров, обсуждения вопросов повестки дня без присутствия в месте проведения Общего собрания акционеров, а также принятия решений по вопросам, поставленным на голосование, путем заполнения электронной формы бюллетеня. Адрес в информационно-телекоммуникационной сети Интернет, по которому лицо, имеющее право на участие в Общем собрании акционеров, может зарегистрироваться для участия в Общем собрании акционеров, заполнить электронную форму бюллетеней и проголосовать данным бюллетенем, определяется решением Совета директоров и указывается в сообщении о проведении Общего собрания акционеров
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня. 2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров. 3. Единоличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учета, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведенных в отчетном периоде. 4. В отчетном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчетном периоде	⊕ ⊖ Частично соблюдается	В отчетном году Общество не проводило общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров). Федеральный закон от 25.02.2022 № 25-ФЗ приостановил запрет на проведение общего собрания акционеров в заочной форме до 31.12.2023 включительно, что позволило провести его в отчетный период в заочной форме. При проведении последующих общих собраний акционеров в случае отсутствия объективных причин для обратного Общество планирует проведение их в очной форме. Кандидаты, выдвинутые для избрания в состав Совета директоров, не присутствовали на соответствующем Общем собрании акционеров ввиду заочной формы проведения таких собраний. Акционеры Общества могут воспользоваться системой электронного голосования на сайте регистратора Общества – АО «Реестр». Проголосовать дистанционно акционеры могли в случае обеспечения такой технической возможности соответствующим депозитарием. Все указанные в п. 3 лица были доступны для ответов на вопросы акционеров, направленных на ir@segezha-group.com. В отчетный период Общество обеспечило для всех акционеров возможность участия в общих собраниях акционеров ПАО «Сеgezha Групп» путем заполнения электронной формы бюллетеней для голосования на сайте в информационно-телекоммуникационной сети Интернет: http://www.aoreestr.ru/shareholders/e-voting
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты	1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети Интернет. 2. Если дивидендная политика общества, составляющего консолидированную финансовую отчетность, использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности. 3. Обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли, в том числе на выплату дивидендов и собственные нужды общества, и оценка его соответствия принятой в обществе дивидендной политике с пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определенной части чистой прибыли на собственные нужды в отчетном периоде были включены в состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого включен вопрос о распределении прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов)	✔ Соблюдается	Совет директоров Общества утвердил Положение о дивидендной политике, которое раскрыто на корпоративном сайте в сети Интернет. В состав материалов к общему собранию акционеров был включен документ, содержащий рекомендации Совета директоров ПАО «Сеgezha Групп» по размеру дивиденда по акциям
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества	1. В Положении о дивидендной политике общества, помимо ограничений, установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов	✔ Соблюдается	Положение о дивидендной политике содержит разделы 4 и 6, определяющие источники и условия для определения размера дивидендов и их выплаты акционерам Общества. Согласно Положению о дивидендной политике, выплата дивидендов акционерам Общества осуществляется только при наличии определенных законодательством Российской Федерации источников и оснований для их выплаты

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров	✔ Соблюдается	В отчетном периоде Общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав держателей обыкновенных акций
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	1. В отчетном периоде иные способы получения лицами, контролирующими общество, прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов (например, с помощью трансфертного ценообразования, необоснованного оказания обществу контролирующим лицом услуг по завышенным ценам, путем замещающих дивиденды внутренних займов контролирующему лицу и (или) его подконтрольным лицам), не использовались	✔ Соблюдается	В Обществе утвержден и действует Кодекс этики, который устанавливает обязанность менеджмента, ответственного за совершение сделок, своевременно уведомлять Совет директоров о любых конфликтах интересов
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров – владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	1. В течение отчетного периода лица, контролирующие общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам общества, конфликты между контролирующими лицами общества и акционерами общества отсутствовали, а если таковые были, совет директоров уделял им надлежащее внимание	✔ Соблюдается	В Обществе созданы все условия для недопущения действий акционеров, осуществляемых с намерением причинить вред другим акционерам или Обществу, а также иных злоупотреблений правами акционеров. За отчетный период конфликтов между акционерами Общества не зафиксировано
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода	✔ Соблюдается	В течение отчетного периода квазиказначейские акции Общества отсутствовали
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций			
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учет прав на акции и реализацию прав акционеров наиболее эффективным образом	✔ Соблюдается	Регистратор Общества (АО «Реестр») является одним из крупнейших специализированных регистраторов России, обладает отлаженными и надежными технологиями, позволяющими наиболее эффективным образом обеспечить учет и реализацию прав акционеров. Общество осуществляет совместно с регистратором действия, направленные на актуализацию сведений об акционерах, содержащихся в реестре акционеров
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. В отчетном периоде комитет по номинациям (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утвержденной стратегией общества. 3. В отчетном периоде советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) о выполнении стратегии общества	✔ Соблюдается	Уставом ПАО «Сегежа Групп» к компетенциям Совета директоров отнесены назначение Президента, избрание членов Правления и досрочное прекращение полномочий Президента и членов Правления, а также утверждение условий договоров с Президентом и с членами Правления. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров формирует позицию для Совета директоров по назначению кандидатов на должности единоличных исполнительных органов основных организаций Segezha Group. Комитет по назначениям и вознаграждениям предварительно оценивает и утверждает итоги выполнения ключевых показателей эффективности членов исполнительных органов за отчетный период. Совет директоров на регулярной основе контролирует реализацию исполнительными органами Общества стратегии развития Segezha Group
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества	✔ Соблюдается	Совет директоров контролирует и поддерживает процесс разработки и исполнения стратегии развития и консолидированного бюджета Segezha Group на каждом этапе. Утверждаемые Советом директоров стратегия и бизнес-планы Общества содержат ясные критерии, большая часть которых выражена количественно измеримыми показателями, а также имеет промежуточные контрольные показатели. Совет директоров ежегодно утверждает консолидированный бюджет и на ежеквартальной основе контролирует его исполнение. Совет директоров не реже одного раза в год рассматривает стратегию развития Segezha Group, оценивает ход ее исполнения и необходимость актуализации

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде совет директоров утвердил (пересмотрел) приемлемую величину рисков (риск-аппетит) общества либо комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) рассмотрел целесообразность вынесения на рассмотрение совета директоров вопроса о пересмотре риск-аппетита общества	✔ Соблюдается	Советом директоров утверждены кодекс «Система внутреннего контроля», а также политика «Рискоориентированный менеджмент Группы компаний «Сеgezжа», в которых закреплены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе. Совет директоров не реже чем один раз в полгода рассматривает отчет об управлении рисками, в том числе оценивая необходимость пересмотра утвержденного риск-аппетита Общества
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам общества и иным ключевым руководящим работникам общества	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и внедрена политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода советом директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	✔ Соблюдается	Общим собранием акционеров Общества утверждено Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Сеgezжа Групп». Советом директоров Общества утверждены локальные нормативные акты об оплате труда и премировании сотрудников Общества. Советом директоров также утверждены параметры и принципы компенсации расходов сотрудников и высших должностных лиц Общества. Совет директоров не реже двух раз в год рассматривает вопросы, связанные с мотивацией
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	✔ Соблюдается	Совет директоров принимает все необходимые меры для предупреждения и урегулирования внутренних конфликтов. Общество регулярно получает информацию о связанных и аффилированных лицах членов Совета директоров и членов исполнительных органов Общества. В соответствии с требованиями Кодекса этики ежегодно проводится этическая аттестация, в ходе которой менеджмент, ответственный за совершение сделок, заполняет декларации по этике и конфликту интересов. Управление по внутреннему аудиту анализирует полученные сведения о признаках отсутствия или наличия у менеджмента, ответственного за совершение сделок, конфликта интересов. Решения о совершении сделок с заинтересованностью принимаются лицами, не находящимися в положении конфликта интересов. Соблюдение работниками правил урегулирования конфликтов интересов обеспечено мерами дисциплинарной ответственности
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	✔ Соблюдается	В Обществе утверждена Информационная политика, которая возлагает на Дирекцию по связям с общественностью ответственность за ее реализацию. Обязанности по контролю за соблюдением норм Положения об информационной политике в том числе возложены на Корпоративного секретаря, подотчетного Совету директоров Общества
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе	✔ Соблюдается	В 2023 году была проведена процедура самооценки Совета директоров, по результатам которой решением Совета директоров 5/24 от 05.04.2024 была утверждена общая оценка эффективности работы, составившая 4,79 балла (по пятибалльной шкале)
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов каждым из членов совета директоров. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде	✔ Соблюдается	В Годовом отчете Общество ежегодно раскрывает информацию о количестве заседаний Совета директоров и его комитетов, проведенных в течение прошедшего года, с указанием формы проведения заседания и сведений о присутствии членов Совета директоров на заседаниях. Основные результаты оценки работы Совета директоров и исполнительных органов также раскрываются в Годовом отчете
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направления председателю совета директоров (и, если применимо, старшему независимому директору) обращений и получения обратной связи по ним	✔ Соблюдается	Акционеры имеют возможность задавать вопросы Председателю Совета директоров по вопросам компетенции Совета директоров, а также доводить до него свое мнение (позицию) по таким вопросам через Корпоративного секретаря

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров	1. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее	✔ Соблюдается	Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров оценивает всех кандидатов, выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, на предмет соответствия критериям независимости и возможного вклада в работу Совета директоров. Важными критериями оценки кандидатов, выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, являются наличие у претендента достаточного профессионального отраслевого опыта и деловой репутации и отсутствие конфликта интересов
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно рекомендациям 102–107 Кодекса и информацию о наличии письменного согласия кандидатов на избрание в состав совета директоров	✔ Соблюдается	Общество в отчетный период предоставляло акционерам биографические данные кандидатов, выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, равно как и сведения о наличии письменных согласий кандидатов на избрание в состав Совета директоров в рамках материалов общих собраний акционеров, повестка дня которых включала вопрос об избрании Совета директоров. Статус вновь избранных членов Совета директоров, в том числе их независимость, подтверждается решением Совета директоров на первом после избрания нового состава заседании Совета директоров
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	1. В отчетном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе	✔ Соблюдается	Утвержденная процедура самооценки деятельности Совета директоров включает в себя оценку его компетенций и их соответствия потребностям Общества
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	✔ Соблюдается	Совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава Совета директоров потребностям Общества и интересам акционеров в рамках вопроса о включении кандидатов, выдвинутых акционерами, в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров на Общем собрании акционеров Общества
2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров	✔ Соблюдается	Критерии определения независимости членов Совета директоров Общества соответствуют критериям, рекомендуемым Кодексом и Правилами листинга Московской биржи. Все члены Совета директоров, которых Общество считало независимыми в отчетном году, соответствовали указанным критериям или были признаны независимыми решением Совета директоров

№ п/п			Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание преобладает над формой	1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания). 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров			☑ Соблюдается	Совет директоров в каждом случае избрания нового состава Совета директоров рассматривал вопрос об определении статуса членов Совета директоров. Корпоративный секретарь осуществляет регулярный анализ соответствия независимых членов Совета директоров критериям независимости. Члены Совета директоров при избрании в его состав дают письменное обязательство сообщать Обществу о любых обстоятельствах, которые могут повлиять на их способность иметь независимые суждения по вопросам, рассматриваемым Советом директоров. Согласно Положению о Совете директоров, член Совета директоров обязан представлять Обществу следующую информацию: о себе и своих аффилированных лицах, а также иную информацию, сведения и документы, необходимые Обществу для соблюдения требований законодательства Российской Федерации и достижения своих целей в соответствии с Приложением 1 к Положению о Совете директоров. В случае изменений в предоставленных сведениях член Совета директоров обязан извещать об этом Общество
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров			☑ Соблюдается	В отчетном году более одной трети членов Совета директоров являлись независимыми (а именно четыре независимых директора при общем количественном составе Совета директоров – девять членов)
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствовал конфликт интересов) в отчетном периоде предварительно оценивали существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставлялись совету директоров			☑ Соблюдается	Независимые директора проводят предварительную оценку возможных действий и решений Общества, которые могут привести к возникновению конфликта, в рамках подготовки к заседаниям Совета директоров и комитетов. В частности, Комитет по аудиту предварительно рассматривает все сделки, в совершении которых имеется заинтересованность. Особые мнения членов Совета директоров приобщаются к материалам заседания
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров					
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров	1. Председатель совета директоров является независимым директором или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества			☑ Соблюдается	Роль Председателя Совета директоров определена Положением о Совете директоров Общества, утвержденным Общим собранием акционеров. Также избран Старший независимый директор, который совместно с Корпоративным секретарем обеспечивает взаимодействие независимых директоров с Председателем Совета директоров. Каждый независимый директор имеет возможность донести до Председателя Совета директоров свою позицию по любому вопросу повестки дня Совета директоров
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде			☑ Соблюдается	В рамках процедуры самооценки работы Совета директоров также оценивалось то, насколько Председатель Совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на Совет директоров, обеспечивая эффективный процесс принятия решений
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества			☑ Соблюдается	В соответствии с Положением о Совете директоров Председатель Совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам Совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмоторительности					
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества			☑ Соблюдается	Положение о Совете директоров и Кодекс этики Общества предусматривают обязанность членов Совета директоров своевременно уведомлять Общество о возникновении конфликта интересов и воздерживаться от принятия решений по любому вопросу, в котором у них есть конфликт интересов. Совет директоров вправе за счет Общества привлекать к экспертизе проектов решений внешних независимых экспертов, в том числе привлекать их для принятия участия в заседаниях Совета директоров и профильных комитетов

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров	✔ Соблюдается	Права и обязанности членов Совета директоров регламентированы и закреплены Уставом ПАО «Сеgezha Групп» и Положением о Совете директоров ПАО «Сеgezha Групп». Оба документа представлены на корпоративном сайте в сети Интернет
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных обществу организаций), а также о факте такого назначения	✔ Соблюдается	Достаточность времени для работы в Совете директоров, в том числе в его комитетах, была проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы Совета директоров. Оценка индивидуальной посещаемости заседаний Совета директоров и профильных комитетов осуществляется в рамках рассмотрения результатов самооценки на заседании Совета директоров. Также в соответствии с Положением о Совете директоров члены Совета директоров обязаны уведомлять Совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций, а также о факте такого назначения
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать информацию и документы, необходимые членам совета директоров общества для исполнения ими своих обязанностей, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны обеспечить предоставление соответствующей информации и документов. 2. В обществе реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров	✔ Соблюдается	Члены Совета директоров имеют возможность оперативно получать ответы на свои запросы и любую необходимую им информацию напрямую от исполнительных органов или через Корпоративного секретаря. Обязанность работников предоставить такую информацию закреплена во внутренних документах Общества. Корпоративный секретарь проводит ознакомление вновь избранных членов Совета директоров с его деятельностью в соответствии с Положением о Совете директоров
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год	✔ Соблюдается	Заседания Совета директоров проводятся не реже девяти раз в год на основании утвержденного плана работы Совета директоров. В 2023 году проведено 20 заседаний Совета директоров
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения. 2. В отчетном периоде отсутствующим в месте проведения заседания совета директоров членам совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно – посредством конференц- и видео-конференц-связи	✔ Соблюдается	Положением о Совете директоров определены порядок и сроки подготовки и проведения его заседаний. Члены Совета директоров имеют постоянный доступ к его плану работы. Вся информация к заседаниям Совета директоров предоставляется Корпоративным секретарем не менее чем за пять рабочих дней до их проведения. В отчетном периоде отсутствующим в месте проведения заседания Совета директоров членам Совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно – посредством видео-конференц-связи и предоставления письменных мнений с указанием вариантов голосования по каждому из вопросов повестки дня
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров	✔ Соблюдается	Все плановые заседания Совета директоров являются очными. Заседания в заочной форме проводятся при возникновении вопросов, требующих срочного рассмотрения. Положением о Совете директоров определено, что ряд наиболее важных вопросов рассматривается на его очных заседаниях
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, в том числе изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством не менее чем в три четверти голосов или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров	✔ Соблюдается	Уставом ПАО «Сеgezha Групп» предусмотрено, что решения по вопросам, связанным с увеличением уставного капитала, размещением отдельных типов ценных бумаг, одобрением крупных сделок и сделок с заинтересованностью, приостановление полномочий управляющей организации (управляющего) одновременно с принятием решения об образовании временного единоличного исполнительного органа, а также решения по ряду других аспектов принимаются с применением особых правил голосования. Решения по остальным вопросам повестки дня принимаются простым большинством голосов

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода	✔ Соблюдается	В Обществе создан Комитет по аудиту Совета директоров и утверждено Положение о Комитете по аудиту Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Задачи комитета, закрепленные положением, соответствуют рекомендациям Кодекса. В отчетный период состоялось 13 заседаний Комитета по аудиту. 07.07.2023 Совет директоров принял решение о формировании Комитета по аудиту Совета директоров в новом составе. В состав Комитета по аудиту входят два независимых директора, один из которых является Председателем комитета (Общий количественный состав Комитета – 3 члена), Формирование комитета, полностью состоящего из независимых директоров, невозможно по объективным причинам исходя из личных обстоятельств независимых директоров, в первую очередь наличия у них достаточных компетенций, а также достаточного времени для добросовестного исполнения обязанностей
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, а также условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников	✔ Соблюдается	В Обществе создан Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров и утверждено Положение о Комитете по назначениям и вознаграждениям Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Задачи комитета, закрепленные положением, соответствуют рекомендациям Кодекса. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров более чем наполовину состоит из независимых директоров (два из трех). Председателем комитета является Старший независимый директор, который не является Председателем Совета директоров. 07.07.2023 Совет директоров принял решение о формировании Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров в новом составе. Формирование комитета, полностью состоящего из независимых директоров, невозможно по объективным причинам исходя из личных обстоятельств независимых директоров, в первую очередь наличия у них достаточных компетенций, а также достаточного времени для добросовестного исполнения обязанностей
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса. 3. В целях формирования совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам общества, комитет по номинациям в отчетном периоде самостоятельно или совместно с иными комитетами совета директоров или уполномоченное подразделение общества по взаимодействию с акционерами организовали взаимодействие с акционерами, не ограничиваясь кругом крупнейших акционеров, в контексте подбора кандидатов в совет директоров общества	✔ Соблюдается	В Обществе создан Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров и утверждено Положение о Комитете по назначениям и вознаграждениям Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Задачи комитета, закрепленные положением, соответствуют рекомендациям Кодекса. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров более чем наполовину состоит из независимых директоров (два из трех). Председателем комитета является Старший независимый директор, который не является Председателем Совета директоров. 07.07.2023 Совет директоров принял решение о формировании Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров в новом составе. Формирование комитета, полностью состоящего из независимых директоров, невозможно по объективным причинам исходя из личных обстоятельств независимых директоров, в первую очередь наличия у них достаточных компетенций, а также достаточного времени для добросовестного исполнения обязанностей
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми	✔ Соблюдается	Совет директоров Общества на первом заседании после своего избрания формирует комитеты Совета директоров, оценивая задачи и цели деятельности Segezha Group

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений	1. Комитет по аудиту, комитет по вознаграждениям, комитет по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) в отчетном периоде возглавлялись независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета	✔ Соблюдается	Каждый комитет Совета директоров состоит не менее чем из трех членов Совета директоров. Комитет по аудиту и Комитет по назначениям и вознаграждениям возглавляются независимыми директорами. Председателем Комитета по стратегии и устойчивому развитию, в отношении которого не установлены регуляторные требования к персональному составу, является неисполнительный директор. Общество стремится включать независимых директоров в состав каждого профильного комитета для обеспечения их участия в обсуждении важнейших для Общества направлений деятельности. Лица, не являющиеся членами Комитета по аудиту или Комитета по назначениям и вознаграждениям, могут присутствовать на заседаниях указанных комитетов по приглашению их председателей
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров	✔ Соблюдается	Председатели комитетов регулярно информируют Председателя Совета директоров Общества о работе своих комитетов в рамках очных заседаний Совета директоров
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров. 2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом. 3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров	✔ Частично соблюдается	Утвержденная методика самооценки работы Совета директоров включает в себя оценку работы комитетов, таким образом, оценка качества работы Совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов и Совета директоров в целом. Результаты самооценки качества работы Совета директоров были рассмотрены на заседании Совета директоров 03.04.2024. При этом индивидуальная оценка каждого члена Совета директоров в настоящее время не предусмотрена в методологии самооценки
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант)	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	⊕ Частично соблюдается	В отчетный период внешняя независимая оценка качества работы Совета директоров не проводилась. Тем не менее Совет директоров в своем решении отметил приверженность данной практике и необходимость проведения внешней оценки деятельности Совета директоров не реже чем один раз в три года. Внешняя независимая оценка качества работы Совета директоров планируется к проведению не позднее 2024 года
3.1	Корпоративный секретарь общества обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	1. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре (включая сведения о возрасте, образовании, квалификации, опыте), а также сведения о должностях в органах управления иных юридических лиц, занимаемых корпоративным секретарем в течение не менее чем пяти последних лет	✔ Соблюдается	Советом директоров Общества утверждено Положение о Корпоративном секретаре ПАО «Сеgezha Групп». Положение устанавливает требования к лицу, занимающему должность Корпоративного секретаря, в соответствии с рекомендациями Кодекса. Текст положения доступен на корпоративном сайте. Сведения о Корпоративном секретаре раскрываются в Годовом отчете
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ – положение о корпоративном секретаре. 2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря и прекращает его полномочия, рассматривает вопрос о выплате ему дополнительного вознаграждения. 3. Во внутренних документах общества закреплено право корпоративного секретаря запрашивать, получать документы общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц общества	✔ Соблюдается	Корпоративный секретарь в своей деятельности подчиняется непосредственно Совету директоров, назначается на должность и освобождается от нее решением Совета директоров. Советом директоров Общества утверждено Положение о Корпоративном секретаре ПАО «Сеgezha Групп», устанавливающее требования к кандидатуре Корпоративного секретаря, порядок назначения и прекращения его полномочий, подчиненность, порядок его взаимодействия с органами управления и структурными подразделениями, его функции, права и обязанности, условия и порядок выплаты вознаграждения, а также ответственность. Во внутренних документах Общества закреплено право Корпоративного секретаря запрашивать, получать документы Общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц Общества

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества	1. Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учетом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях	✔ Соблюдается	Подходы к вознаграждению членов Совета директоров определены Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества (утверждено Общим собранием акционеров). Данный документ доступен для ознакомления на сайте Общества в сети Интернет. Вознаграждение ключевых руководящих работников регулируется внутренними документами Общества, устанавливающими принципы и подходы к вознаграждению всех ее сотрудников. Уровень вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов Общества и иных ключевых руководящих работников соответствует уровню вознаграждения в сравнимых компаниях
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости пересматривает и вносит в нее коррективы	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику ее (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру указанной политики (политик)	✔ Соблюдается	Политика ПАО «Сеgezha Групп» по вознаграждению разрабатывается Комитетом по назначениям и вознаграждениям Совета директоров и утверждается Советом директоров. Советом директоров утверждены внутренние документы в области вознаграждения и премирования сотрудников. 14.12.2024 был утвержден внутренний документ ПАО «Сеgezha Групп» в области мотивации и вознаграждения сотрудников в новой редакции
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	✔ Соблюдается	Внутренние документы Общества детально регламентируют порядок определения размера и выплаты всех компонентов вознаграждения, а также любых компенсаций. Решения по размеру вознаграждения того или иного лица принимаются без участия такого лица и с ним не обсуждаются
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	✔ Соблюдается	Согласно внутренним документам Общества, возмещению подлежат лишь расходы членов органов управления и иных должностных лиц Общества, непосредственно связанные с осуществлением деятельности в интересах Общества и Группы. Уровень обслуживания, на который могут претендовать члены Совета директоров, Президент, члены Правления и иные ключевые руководящие работники при исполнении своих обязанностей, регламентирован соответствующими локальными актами

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.2 Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров				
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров	1. В отчетном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению. 2. В отчетном периоде обществом в отношении членов совета директоров не применялись формы краткосрочной мотивации, дополнительного материального стимулирования, выплата которого зависит от результатов (показателей) деятельности общества. Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров не осуществлялась	✔ Соблюдается	Согласно Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества, основной формой вознаграждения членов Совета директоров является фиксированное (базовое) вознаграждение. Общество также выплачивает членам Совета директоров дополнительное вознаграждение, а также предусмотрена возможность выплаты премиального вознаграждения на основании решения Общего собрания акционеров Общества в исключительных случаях и при наличии достаточного обоснования такой выплаты
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах	1. Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества – предусматривает (предусматривают) предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями	⚡ Не соблюдается	В Положении о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества, не предусмотрен механизм предоставления акций Общества членам Совета директоров. Тем не менее Общество планирует вернуться к рассмотрению вопроса о внедрении механизма предоставления акций Общества членам Совета директоров после стабилизации макроэкономической ситуации
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	✔ Соблюдается	Дополнительные выплаты или компенсации членам Совета директоров в случае досрочного прекращения их полномочий в связи с переходом контроля над Обществом или иными обстоятельствами не предусмотрены
4.3 Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата				
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества учитываются риски, которые несет общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений	✔ Соблюдается	В Обществе действует система мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, утверждаемая Советом директоров. Совет директоров утверждает ключевые показатели эффективности как один из элементов системы вознаграждения. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров участвует в разработке ключевых показателей, на основе которых строится система мотивации, в том числе анализирует соотношение фиксированной и переменной частей вознаграждения. Результаты исполнения программы мотивации оцениваются по итогам года также Комитетом по назначениям и вознаграждениям и Советом директоров в рамках очных заседаний. В случае выявления фактов манипулирования показателями эффективности или иных недобросовестных действий со стороны работников, совершенных в ущерб долгосрочным интересам акционеров, соответствующие сотрудники привлекаются к ответственности и должны компенсировать убытки Обществу в соответствии с действующим законодательством
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)	1. В случае если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества	⚡ Не соблюдается	Комитет по назначениям и вознаграждениям рассмотрел проект Программы долгосрочной мотивации ключевых работников Segezha Group, но ввиду нестабильной рыночной конъюнктуры, вызванной внешними обстоятельствами, на текущий момент в Обществе не утверждена Программа долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества с использованием акций Общества. Общество планирует вернуться к рассмотрению данного вопроса в будущем

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.3	Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	1. Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	✔ Соблюдается	Сумма компенсации, выплачиваемая Обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе Общества, не превышает обязательного размера, установленного трудовым законодательством, что составляет не ниже трехкратного среднего месячного заработка
5.1 В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей				
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннего контроля четко определены во внутренних документах / соответствующей политике общества, одобренной советом директоров	✔ Соблюдается	Советом директоров утверждены политика «Рискориентированный менеджмент Группы компаний «Сегежа», а также кодекс «Система внутреннего контроля». Система управления рисками и внутреннего контроля построена на операционном и организационном уровнях. Роли и задачи различных органов управления и подразделений ПАО «Сегежа Групп» в данном процессе установлены вышеуказанными документами
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов	✔ Соблюдается	Для осуществления мероприятий в области управления рисками создано подразделение в Управлении по финансам и инвестициям. Руководители подразделений Общества в соответствии со своими функциональными обязанностями несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие системы управления рисками и внутреннего контроля во вверенных им функциональных областях
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков	1. В обществе утверждена антикоррупционная политика. 2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества	✔ Соблюдается	Система внутреннего контроля и управления рисками позволяет Обществу своевременно реагировать на возникающие риски. В Обществе утверждена Антикоррупционная политика, а также действует единая горячая линия, с помощью которой любой работник или контрагент может сообщить о любых возможных нарушениях Общества и (или) его должностных лиц. Целью работы единой горячей линии является противодействие возможным злоупотреблениям при реализации проектов и ведении хозяйственной деятельности, включая закупки товаров, работ, услуг, а также предотвращение возможных коррупционных действий или мошенничества. Лицо, предоставившее соответствующую информацию, защищено от любых форм давления (в том числе от увольнения, преследования, любых форм дискриминации)
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует	1. В течение отчетного периода совет директоров (комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) организовал проведение оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел результаты оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества, и сведения о результатах рассмотрения включены в состав годового отчета общества	✔ Соблюдается	Совет директоров регулярно (не реже одного раза в полгода) рассматривает вопросы организации, функционирования и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и при необходимости дает рекомендации по ее улучшению. Сведения о результатах рассмотрения Советом директоров вопросов эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля предоставляются акционерам в составе Годового отчета
5.2 Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество организывает проведение внутреннего аудита				
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности	✔ Соблюдается	В Обществе создано Управление по внутреннему аудиту, действующее на основании Положения об Управлении по внутреннему аудиту. Управление функционально подчиняется Комитету по аудиту, административно – Президенту. Руководитель службы назначается на должность и освобождается от нее приказом Президента на основании решения Совета директоров

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	1. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка практики (отдельных практик) корпоративного управления, включая процедуры информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами	✔ Соблюдается	Осуществление внутреннего аудита в Группе включает в себя оценку эффективности системы внутреннего контроля и системы управления рисками, а также оценку корпоративного управления
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. В течение отчетного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества	⊕- Частично соблюдается	В ПАО «Сеgezha Групп» действует Информационная политика Группы компаний «Сеgezha». Совет директоров формально не рассматривал в отчетном периоде вопрос об эффективности информационного взаимодействия указанных в данном пункте лиц.
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе	⊕- Частично соблюдается	Информация об общих принципах корпоративного управления также раскрывается на сайте Общества. Контролирующие лица Общества не публиковали меморандум относительно планов таких лиц в отношении корпоративного управления в Обществе в отчетный период. Ввиду внешних, не зависящих от Общества обстоятельств на сайте Общества в сети Интернет в настоящий момент не раскрывается информация об органах управления и их составе, в том числе биографические данные членов органов управления. Несоблюдение указанных аспектов данного принципа ограничено во времени, и Общество приложит все усилия для достижения соответствия принципам Кодекса в будущем в полном объеме
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных	1. В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных подразделений и работников общества, связанных с раскрытием информации или деятельностью которых может привести к необходимости раскрытия информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространенных иностранных языков	✔ Соблюдается	Работа всех служб и структурных подразделений, связанных с раскрытием информации, в отношении раскрытия информации скоординирована. Аспекты, указанные в п. 2 и 3 настоящего принципа, не относятся к Обществу
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством	1. В информационной политике общества определены подходы к раскрытию сведений об иных событиях (действиях), оказывающих существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие сведений о которых не предусмотрено законодательством. 2. Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет. 3. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчетность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций. 4. Общество раскрывает нефинансовый отчет – отчет об устойчивом развитии, экологический отчет, отчет о корпоративной социальной ответственности или иной отчет, содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчета эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчета акционерного общества	✔ Соблюдается	В ПАО «Сеgezha Групп» действует Информационная политика Группы компаний «Сеgezha». Общество раскрывает информацию о структуре капитала Общества, а также о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, и отчет об устойчивом развитии на сайте Общества в сети Интернет, равно как в рамках Годового отчета и отчета эмитента. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчетность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций. Общество раскрывает нефинансовые отчеты на сайте Общества в сети Интернет: https://segezha-group.com/sustainable-development/

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год	1. Годовой отчет общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита. 2. Годовой отчет общества содержит сведения о политике общества в области охраны окружающей среды, социальной политике общества	⊕ ⊖ Частично соблюдается	Общество раскрывает всю основную информацию в Годовом отчете в соответствии с рекомендациями Кодекса. В Годовой отчет включены все существенные данные из годовой бухгалтерской и финансовой отчетности, а также сведения о действиях Общества в области охраны окружающей среды и в сфере социальной ответственности. В будущем отчетном периоде Общество будет стремиться предоставить более подробную и полную информацию в части оценки Комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита
6.3 Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности				
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с неоправданными сложностями	1. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) общества определен необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества. 2. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций	✔ Соблюдается	Информационная политика и Положение об Общем собрании акционеров Общества предусматривают порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам Общества. Реализация акционерами права на доступ к документам и информации Общества не сопряжена с неоправданными сложностями, Общество обеспечивает предоставление информации акционерам в рамках действующего законодательства
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность	1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности	✔ Соблюдается	Случаев отказа Обществом в предоставлении информации акционерам в отчетный период не было
7.1 Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон				
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества	1. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий уставом общества отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации	✔ Соблюдается	Несмотря на то что Устав Общества не предусматривает формального перечня существенных корпоративных действий, принятие решений по ряду сделок и иным действиям, являющимся существенными корпоративными действиями, отнесено к компетенциям Совета директоров и Общего собрания акционеров соответственно

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества	1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения	✔ Соблюдается	
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством, иных сделок, имеющих существенное значение для общества. 2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления	✔ Соблюдается	Уставом Общества предусмотрен ряд сделок со специальным порядком совершения, которые требуют получения предварительного согласия Совета директоров или исполнительных органов на их совершение в силу исключительно уставных положений. Устав Общества содержит более низкие, чем предусмотренные законодательством, пороги для вынесения ряда сделок на рассмотрение Совета директоров. В отчетном году все действия, отнесенные к существенным корпоративным действиям, были одобрены Советом директоров до их совершения
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	1. В случае если обществом в течение отчетного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров	✔ Соблюдается	Общество как публичная компания раскрывает максимально полную информацию о любых корпоративных действиях, в том числе влияющих на дивидендные и (или) иные права акционеров в рамках действующего законодательства
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	1. Во внутренних документах общества определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта интересов или иной их фактической заинтересованности внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки	✔ Соблюдается	В той мере, в которой правила и процедуры, связанные с осуществлением Обществом существенных корпоративных действий, не установлены применимым законодательством, такие правила и процедуры устанавливаются внутренними документами Общества. При рассмотрении существенных сделок на заседании Совета директоров для целей определения цены сделки может привлекаться независимый оценщик. В голосовании по вопросам об одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, принимают участие только члены Совета директоров, не находящиеся в положении конфликта интересов и не заинтересованные в совершении сделки

Приложение 4

ПАО «Сегежа Групп» представляет информацию, перечисленную в данной таблице GRI со ссылкой на Стандарты GRI за период с 1 января по 31 декабря 2023 года.

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
ОБЩЕЕ РАСКРЫТИЕ		
2-1	Информация об организации	Об Отчете стр. 3 О Компании стр. 10 География деятельности стр. 16 Контакты стр. 327
2-2	Юридические лица, информация о которых была внесена в отчетность об устойчивом развитии организации	Об Отчете стр. 3 Контакты стр. 327
2-3	Отчетный период, периодичность и контактное лицо	Об Отчете стр. 3 Контакты стр. 327
2-4	Переформулировки показателей	Об Отчете стр. 3 Отчет не содержит изменений/переформулировок показателей, приведенных в прошлом отчете, не связанных с изменением стандартов отчетности в области устойчивого развития
2-5	Независимое заверение нефинансовой отчетности	Об Отчете стр. 3 Отчет утверждается Общим собранием акционеров и Советом директоров. В 2023 году внешнее заверение отчета не осуществлялось
2-6	Виды деятельности. Цепочка создания стоимости	О Компании Segezha Group в фокусе стр. 10 География бизнеса стр. 16 Основные направления деятельности стр. 18 Бизнес-модель стр. 20 Инвестиционная привлекательность стр. 24 Стратегический отчет Обзор рынка стр. 40 Сырьевая безопасность стр. 60 Обзор бизнеса Логистика стр. 154 Устойчивое развитие Ответственные закупки стр. 223

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
2-7	Сотрудники	Устойчивое развитие Кадровая политика и развитие персонала стр. 179 Информация неполная: b) Информация о сотрудниках по типу договора о найме не консолидируется на уровне Группы
2-8	Работники, не являющиеся сотрудниками	Информация отсутствует. Данные по работникам, не являющимся сотрудниками Компании, не консолидируются по Группе. Сезонных и прочих колебаний по численности работников нет
2-9	Структура и состав управления	Корпоративное управление Система корпоративного управления стр. 234 Структура органов управления и контроля Segezha Group стр. 235 Совет директоров стр. 238, 243 Комитеты при Совете директоров стр. 248 Президент, Председатель Правления стр. 250 Правление стр. 251 Комитеты при Президенте стр. 253 Корпоративный секретарь стр. 256 Внутренний аудит стр. 258 Информация носит конфиденциальный характер. П. (iii, iv, vi, viii): в связи с возросшими рисками, связанными с публичным раскрытием информации, Компания сократила объем публикуемой информации с целью сохранения рыночной стоимости, что в значительной мере соответствует текущим рыночным практикам

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
2-10 Назначение и выбор членов высшего органа управления	Корпоративное управление Совет директоров <i>стр. 238, 243, 246</i> Назначение членов Совета директоров осуществляется в соответствии с Положением о Совете директоров. Правом на выдвижение кандидатов в состав Совета директоров обладают акционеры Общества – владельцы не менее чем 2% голосующих акций ПАО «Сегежа Групп». В Совете директоров присутствуют представители разных возрастных групп, национальностей и стран. Также в составе Совета директоров представлена одна женщина. Четыре из девяти членов Совета директоров – независимые директора (44%). При рассмотрении итогов самооценки работы Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» за отчетный год проводится анализ и обсуждение имеющихся компетенций действующего состава Совета директоров, а также их достаточность или недостаточность для ответа на ключевые вызовы и стратегические цели предстоящего года	
2-11 Председатель высшего органа управления	Корпоративное управление Совет директоров <i>стр. 238</i> Председатель Совета директоров в силу своего правового статуса является председательствующим на Общем собрании акционеров ПАО «Сегежа Групп». Председатель Совета директоров не является топ-менеджером организации, не состоит в трудовых отношениях с ПАО «Сегежа Групп»	
2-12 Роль высшего органа управления в обеспечении контроля над управлением воздействиями	Устойчивое развитие Система управления устойчивым развитием <i>стр. 169</i> Корпоративное управление Основные события в корпоративном управлении в 2023 году <i>стр. 230–231</i> Совет директоров <i>стр. 239</i>	
2-13 Делегирование ответственности за управление воздействиями	Устойчивое развитие Система управления устойчивым развитием <i>стр. 169</i> Корпоративное управление Комитеты при Совете директоров <i>стр. 248</i>	
2-14 Роль высшего органа в отчетности по устойчивому развитию	Устойчивое развитие Система управления устойчивым развитием <i>стр. 169</i>	
2-15 Конфликт интересов	Корпоративное управление Совет директоров <i>стр. 247</i> По итогам 2023 года фактов наличия конфликта интересов не зафиксировано, и соответствующая информация стейкхолдерам не раскрывалась	

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
2-16 Информирование о критических проблемах	Устойчивое развитие Комплаенс и деловая этика <i>стр. 220</i> Информация о критических проблемах представляется на полугодовой основе профильному комитету Совета директоров – Комитету по аудиту – в виде отчета о работе Единой горячей линии, а также доклада о ключевых результатах работы и мерах по совершенствованию. Также Совет директоров ежегодно рассматривает и утверждает результаты аттестации в части этики и конфликта интересов в Группе	
2-17 Коллективное знание высшего руководящего органа	Корпоративное управление Совет директоров <i>стр. 247</i> Ведется периодическая подготовка информационных справок для руководства Компании по экономической, экологической и социальной проблематике	
2-18 Оценка эффективности высшего органа управления	Корпоративное управление Совет директоров <i>стр. 245, 246</i>	
2-19 Политика вознаграждения	Корпоративное управление Совет директоров <i>стр. 244, 252</i> Политика вознаграждения Совета директоров описана в Положении о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»: https://segezha-group.com/investors/corporate-documents/	
2-20 Процесс определения вознаграждения	Корпоративное управление Совет директоров <i>стр. 244, 252</i> Независимые директора участвуют в определении и контроле за процессом определения вознаграждения в рамках работы Комитета по назначениям и вознаграждениям. Двое из трех членов комитета являются независимыми директорами. При рассмотрении вопроса об утверждении диапазонов оплаты труда Президента и высших должностных лиц ПАО «Сегежа Групп», а также руководителей структурных подразделений, находящихся в прямом подчинении Президента, привлекаются независимые консультанты для анализа рынка труда и моделей оплаты труда среди сопоставимых российских компаний	
2-21 Коэффициент общего годового вознаграждения		Информация отсутствует. Информация не консолидируется на уровне Группы

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
СТРАТЕГИИ, ПОЛИТИКИ, ПРАКТИКИ ДЕЙСТВИЯ		
2-22	Заявление о стратегии устойчивого развития	Обращение Президента, Председателя Правления Segezha Group стр. 4 Устойчивое развитие Стратегия устойчивого развития стр. 164
2-23	Обязательства, связанные с политиками	Устойчивое развитие Стратегия устойчивого развития стр. 164, 167 Кадровая политика и развитие персонала стр. 176 Развитие регионов присутствия и благотворительность стр. 186 Охрана труда и промышленная безопасность стр. 193 Охрана окружающей среды стр. 202 Комплаенс и деловая этика стр. 216 Ответственные закупки стр. 223
2-24	Реализация обязательств, связанных с политиками	Устойчивое развитие Стратегия устойчивого развития стр. 164, 167 Кадровая политика и развитие персонала стр. 176 Развитие регионов присутствия и благотворительность стр. 186 Охрана труда и промышленная безопасность стр. 193 Охрана окружающей среды стр. 202 Комплаенс и деловая этика стр. 216 Ответственные закупки стр. 223
2-25	Процессы ликвидации негативного воздействия	Устойчивое развитие Комплаенс и деловая этика стр. 219, 220, 221
2-26	Механизмы обращения за консультацией и сообщения об озабоченности	Устойчивое развитие Комплаенс и деловая этика стр. 218, 220
2-27	Соблюдение законов и норм регуляторов	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 205 Информация неполная. Группа консолидирует количество экологических сборов, штрафов и пеней, а также общее количество неденежных санкций и предписаний в области окружающей среды. Иная информация на уровне Группы не консолидируется

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
2-28	Членство в ассоциациях	Устойчивое развитие Стратегия устойчивого развития стр. 167
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ		
2-29	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	Устойчивое развитие Взаимодействие с заинтересованными сторонами стр. 172
2-30	Коллективные договоры	Устойчивое развитие Кадровая политика и развитие персонала стр. 182 Для работников, не охватываемых коллективным договором, предусмотрены все условия, обозначенные Трудовым кодексом Российской Федерации
СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ		
3-1	Процесс определения существенных тем	Приложение 1 стр. 278
3-2	Список существенных тем	Приложение 1 стр. 278
GRI 203 (2016) КОСВЕННЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ		
3-3	Управление существенными темами	Устойчивое развитие Развитие регионов присутствия и благотворительность стр. 186
203-1	Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги	Устойчивое развитие Развитие регионов присутствия стр. 188
GRI 204 (2016) ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПОСТАВЩИКОВ		
3-3	Управление существенными темами	Устойчивое развитие Ответственные закупки стр. 223
204-1	Доля расходов на местных поставщиков	Устойчивое развитие Ответственные закупки стр. 223 Под местными Компания рассматривает поставщиков, ведущих деятельность в России

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
GRI 205 (2016) ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ		
3-3	Управление существенными темами	Устойчивое развитие Комплаенс и деловая этика стр. 216
205-1	Оценка коррупционных рисков	Устойчивое развитие Комплаенс и деловая этика стр. 221, 222
205-2	Информирование о политиках и методах противодействия коррупции	Устойчивое развитие Комплаенс и деловая этика стр. 218
		Информация неполная: а), d) количество и процент членов Совета Директоров, проинформированных о политиках и методах противодействия коррупции и прошедших обучение и тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции с разбивкой по регионам; b), e) количество и процент руководителей, специалистов и рабочих, проинформированных о политиках и методах противодействия коррупции и прошедших обучение и тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции указано с разбивкой по регионам; с) количество бизнес-партнеров, проинформированных о политиках и методах противодействия коррупции с разбивкой по типам и регионам. Информация не консолидировалась на уровне Группы
205-3	Подтвержденные случаи коррупции и принятые меры	Устойчивое развитие Комплаенс и деловая этика стр. 222 В 2023 году не зафиксировано нарушений в области бизнес-этики и коррупции, послуживших причиной расторжения или невозобновления контрактов с контрагентами. В 2023 году отсутствовали судебные иски к Компании, связанные с нарушениями в области бизнес-этики и коррупции. с) Подтвержденные инциденты, когда контракты с бизнес-партнерами были расторгнуты или не возобновлены. d) Случаи судебных исков против Компании или ее сотрудников, связанные с коррупцией, и их результаты
GRI 301(2016) МАТЕРИАЛЫ		
3-3	Управление существенными темами	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 202
301-1	Используемые материалы по весу или объему	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 215
		Информация неполная. Информация приведена в стоимостном выражении. Информация на уровне Группы консолидируется частично. Группа ведет детальный учет закупаемых материалов, используемых в производстве продукции. Учет материалов ведется в м³, шт., тоннах в зависимости от типа материала.

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
GRI 302 (2016) ЭНЕРГИЯ		
3-3	Управление существенными темами	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 211
302-1	Потребление энергии внутри организации	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 211
GRI 303 (2018) ВОДА И СТОКИ		
3-3	Управление существенными темами	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 210
303-1	Использование воды как общего ресурса	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 210
303-2	Управление воздействиями, связанными со сбросом воды	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 210
303-3	Водозабор	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 211
303-4	Водосброс	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 211
303-5	Водопотребление	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 211
GRI 304 (2016) БИОРАЗНООБРАЗИЕ		
3-3	Управление существенными темами	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 202
304-1	Производственные площадки, находящиеся в собственности, в аренде или под управлением организации и расположенные на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия, находящиеся вне их границ или прилегающие к таким территориям	Неприменимо. Дочерние зависимые общества Группы арендуют лесные участки для заготовки древесины. ООПТ и планируемые ООПТ в аренду не передаются, в случае организации таких территорий государство в соответствии с федеральным законодательством изымает подобные участки из аренды и любая деятельность на них запрещается в соответствии с законом

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
304-2 Существенные воздействия деятельности, продукции и услуг на биоразнообразии		Неприменимо. Существенных воздействий на биогео-ценоз лесозаготовительная деятель-ность не оказывает. В качестве лесного посадочного материала используется стандартизованная продукция лесных питомников. Воспроизводство лесов производится в установленном законом порядке. Деревообрабатывающие и де-ревоперерабатывающие производства Группы осуществляют свою деятель-ность в соответствии с оценкой воздей-ствия на окружающую среду. Древесное сырье, используемое предприятиями, является 100% возобновляемым природ-ным ресурсом
304-4 Виды, занесенные в Красную книгу МСОП, и виды, занесенные в национальный список охраны природы, места обитания, которых находятся в районах, затронутых операциями		Информация отсутствует. Информация не консолидируется на уровне Группы. При проведении лесосечных работ обеспечивается полное соблюдение природоохранного законодательства. Независимый мониторинг производится в соответствии с применимыми добровольными системами лесной сертификации
GRI 305 (2016) ВЫБРОСЫ		
3-3 Управление существенными темами	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 212	
305-1 Прямые выбросы парниковых газов	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 213 В 2023 году методология подсчета охвата 1 была усовершенствована	
GRI 306 (2020) ОТХОДЫ		
3-3 Управление существенными темами	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 212	
306-1 Образование отходов и значительное воздействие, связанное с отходами	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 212	
306-2 Управление значительными воздействиями, связанными с отходами	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 212	
306-3 Образование отходов	Устойчивое развитие ООхрана окружающей среды стр. 212	
306-4 Утилизация отходов	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 213	

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
306-5 Удаление отходов	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 213	
GRI 401 (2016) ЗАНЯТОСТЬ		
3-3 Управление существенными темами	Устойчивое развитие Кадровая политика и развитие персонала стр. 176	
401-1 Новые сотрудники и текучесть кадров	Устойчивое развитие Кадровая политика и развитие персонала стр. 179	а), б) Информация неполная. Информация о нанятых сотрудниках с разбивкой по возрасту не консолидируется на уровне Группы. Информация о текучести персонала с разбивкой по возрасту, полу и регионам не консолидируется на уровне Группы
GRI 403 (2018) ЗДОРОВЬЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ		
3-3 Управление существенными темами	Устойчивое развитие Охрана труда и промышленная безопасность стр. 193	
403-1 Система управления вопросами охраной труда	Устойчивое развитие Охрана труда и промышленная безопасность стр. 194	
403-2 Определение и оценка производственных рисков, а также расследование инцидентов, связанных с реализацией этих рисков	Устойчивое развитие Охрана труда и промышленная безопасность стр. 194, 199	
403-3 Деятельность по охране труда на производстве	Устойчивое развитие Охрана труда и промышленная безопасность стр. 197	
403-4 Участие сотрудников в области охраны труда	Устойчивое развитие Охрана труда и промышленная безопасность стр. 200	
403-5 Обучение сотрудников в области охраны труда	Устойчивое развитие Охрана труда и промышленная безопасность стр. 194, 200	
403-6 Содействие улучшению здоровья сотрудников	Устойчивое развитие Охрана труда и промышленная безопасность стр. 200	
403-7 Профилактика и смягчение воздействия на здоровье и безопасность труда, напрямую связанного с деловыми отношениями	Устойчивое развитие Охрана труда и промышленная безопасность стр. 197, 201	
GRI 404 (2016) ОБУЧЕНИЕ И ОБРАЗОВАНИЕ		
3-3 Управление существенными темами	Устойчивое развитие Кадровая политика и развитие персонала стр. 183	

Показатель	Раздел	Исключенная информация / рабочие комментарии
404-1	Среднее количество часов обучения одного сотрудника	Устойчивое развитие Кадровая политика и развитие персонала стр. 183
404-2	Программы повышения квалификации сотрудников и непрерывного профессионального роста	Устойчивое развитие Кадровая политика и развитие персонала стр. 183 В силу разнообразия предприятий в Группе ситуация с удержанием может быть разной. В связи с этим комплекс предпринимаемых мер довольно широкий, включая методы материального и нематериального стимулирования (включая обучение и разнообразные проекты, связанные с развитием корпоративной культуры)

ДОПОЛНИТЕЛЬНО

Существенные темы, не соответствующие темам GRI

3-3	Управление существенными темами	
Инновации и развитие технологий	Перечень используемых инновационных технологий	Стратегический обзор Цифровизация бизнеса стр. 65
3-3	Управление существенными темами	
Соответствие экологическим требованиям	Несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 205
3-3	Управление существенными темами	
Новые тенденции на рынке, связанные с устойчивым развитием	Обзор тенденций рынка, связанных с устойчивым развитием	Устойчивое развитие Охрана окружающей среды стр. 212, 214

Глоссарий

Account-Based Marketing (ABM) – маркетинговая стратегия, следуя которой компании предлагают и продают свои продукты аккаунтам – разным людям в одной компании, а не отдельным потенциальным клиентам в различных компаниях.

CAGR (Compound Annual Growth Rate) – совокупный среднегодовой темп роста.

CAPEX (Capital Expenditures, капитальные затраты) – затраты на приобретение внеоборотных активов, а также на их модификацию (достройка, дооборудование, реконструкция) и модернизацию.

CLT-панели (Cross-Laminated Timber) – склеенные между собой под высоким давлением в несколько слоев доски, направленные перпендикулярно относительно друг друга, используемые в деревянном домостроении.

CNC-фанера – фанера, обработанная на станках с числовым программным управлением по индивидуальным требованиям клиента.

CRM (Customer Relationship Management) – прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами).

Disaster Recovery Plan (План обеспечения непрерывности) – комплекс мер, разработанных для минимизации сбоев и поддержания работоспособности критически важных бизнес-процессов и систем в случае возникновения непредвиденных событий и отказа компонентов систем. Основная цель плана обеспечения непрерывности состоит в том, чтобы гарантировать, что организация сможет быстро восстановиться и продолжить свою деятельность после сбоя. План включает в себя описание процедур и методик восстановления, процессов резервного копирования данных и информационных систем, коммуникационные планы, а также тестирование и обучение персонала.

D&O (Directors and officers liability insurance) – страхование ответственности директоров и должностных лиц перед собственниками компании, ее акционерами и третьими лицами на случай предъявления исков о возмещении ущерба.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) – финансовый показатель, равный объему прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации.

EHS (Environment, Health and Safety) – методология, которая изучает и реализует практические аспекты защиты окружающей среды, здоровья и безопасности на рабочем месте.

ESG (Environment, Society, Governance) – окружающая среда, общество и корпоративное управление.

Free Cash Flow – свободный денежный поток. Рассчитывается как чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности, за вычетом чистых денежных средств, полученных от инвестиционной деятельности, за вычетом арендных платежей согласно МСФО.

GHG Protocol (The Greenhouse Gas Protocol) – основной международный стандарт по расчету косвенных энергетических выбросов парниковых газов.

GR (Government relations) – деятельность специально уполномоченных сотрудников крупных коммерческих структур (GR-менеджеров) по ведению работы компании в политическом окружении.

ISO (International Organisation for Standardisation) – Международная организация по стандартизации.

IR (Investor Relations) – сфера деятельности организации, находящаяся на пересечении финансов, коммуникационной политики, маркетинга и права, имеющая целью построение максимально эффективной двусторонней коммуникации между компанией, инвестиционным сообществом и другими группами интересов, влияющими или потенциально способными оказывать влияние на оценку рыночной стоимости компании.

LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate) – коэффициент частоты травматизма, число, выражающее количество несчастных случаев на объекте на 1 тыс. сотрудников в определенном промежутке времени.

LTV (Lifetime Value) – показатель, который оценивает долгосрочную стоимость клиента для компании.



M&A (Mergers & Acquisitions) – экономические процессы укрупнения бизнеса и капитала, в результате которых на рынке появляются более крупные компании.

MENA (Middle East & North Africa) – географический регион, объединяющий страны Магриба и Ближнего Востока.

MES (Manufacturing Execution System) – система управления производственными процессами, специализированное прикладное программное обеспечение, предназначенное для решения задач синхронизации, координации, анализа и оптимизации выпуска продукции в рамках производства.

OHSAS 18000 – серия стандартов, содержащих требования и руководящие указания к разработке и внедрению систем менеджмента промышленной безопасности и охраны труда, применение которых обеспечивает возможность организации управлять рисками в системе менеджмента и повышать эффективность ее функционирования.

OIBDA (Operating Income Before Depreciation and Amortization) – операционный доход компании до вычета амортизации основных средств и нематериальных активов.

R&D (Research & Development) – научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки.

RPA (Robotics Process Automation) – система, которая позволяет автоматизировать бизнес-процессы за счет применения программных роботов. Они повторяют рутинные действия пользователей, высвобождая рабочее время сотрудников для выполнения более важных и сложных задач.

SAP – программное обеспечение, используемое для автоматизации бизнес-деятельности различных предприятий.

SFMRU/38200 – независимая система лесной сертификации, основанная на стандарте лесоуправления и лесопользования SFMRU/38200-ST-1:2022 ассоциации «Центр развития лесной сертификации», а также стандарте ISO 38200:2018 «Цепочка поставок древесины и продукции из древесины».

WikiHouse – инновационная идея доступного жилья из легко соединяемых конструкций, изготовленных на цифровом оборудовании CNC или ЧПУ из стандартных листов фанеры толщиной 18 мм, предпочтительно местного производства.

«1С:ЗУП КОРП» – multifunctional приложение для кадрового учета и расчетов с персоналом.

АСУТП – автоматизированная система управления технологическим процессом.

Баланс – верхняя часть дерева или кривые бревна, из которых невозможно выпилить качественную прямую доску, используется, как правило, для производства целлюлозы или щепы.

БДМ – бумагоделательная машина.

Биг-бэг – многоцелевое приспособление (мешок, упаковка, мягкий контейнер) для перевозки грузов во многих промышленных сферах.

ВИЭ – возобновляемые источники энергии.

Гекса – фанера, покрытая фенольной пленкой плотностью 120–440 г/м², края герметизируются водостойкой краской.

ДВП – древесно-волоконистая плита.

ДВП мокрого способа производства – древесная плита, производимая путем горячего прессования древесных волокон с использованием в качестве связующего фенолформальдегидной смолы.

ДВП сухого способа производства – древесная плита, производимая сухим непрерывным способом на базе каландрового метода из древесных волокон с использованием в качестве связующего карбамидоформальдегидной смолы.

ДЗЗ – дистанционное зондирование земли.

ДОК – деревообрабатывающий комбинат.

ЕГЛ – единая горячая линия.

ЖКХ – жилищно-коммунальное хозяйство.

Заинтересованная сторона (стейкхолдер) – физическое или юридическое лицо, заинтересованное в деятельности Группы и способное оказывать влияние на ее деятельность. В широком смысле – группа физических или юридических лиц, способная оказывать влияние на деятельность Группы или зависящая от деятельности Группы. В узком смысле – органы государственной власти и местного самоуправления, коммерческие компании, общественные и некоммерческие организации, позиция и действия которых в отношении Группы выражаются публично и ориентированы на отстаивание общественно значимых и групповых интересов.

ИЖС – индивидуальное жилищное строительство.

Интенсивное лесопользование – система взаимосвязанных последовательных мероприятий, направленных на повышение лесного дохода с единицы площади в первую очередь получением большего количества целевых сортиментов за более короткий период.

ИСМ (интегрированная система менеджмента ISO) – совокупность двух и более систем менеджмента организации, функционирующих как единая система.

ИТ – информационные технологии.

КДК – клееные деревянные конструкции.

Конвертинговый завод – предприятие по производству мешков и сумок из бумаги.

Конструкционная панель 3-PLY – трехслойная фанера, являющаяся аналогом более тяжелых ориентированно-стружечных плит (OSB).

КПЭ – ключевой показатель эффективности.

Крафтлайнер – усиленная защита тары для транспортировки и хранения любых предметов.

ЛДК – лесопильно-деревообрабатывающий комбинат.

Лесной кодекс Российской Федерации – кодифицированный нормативный правовой акт, являющийся основным источником регулирования отношений в сфере лесопользования в России.

Лесной план региона – документ, определяющий зоны интенсивности освоения лесов из состава земель лесного фонда, мероприятия по осуществлению планируемого освоения лесов в границах лесничеств, расположенных на территории субъекта Российской Федерации.

Лесосека – участок леса, отведенный под рубку.

Лесохозяйственный регламент лесничества – документ, устанавливающий виды разрешенного использования лесов, возрасты рубок, ограничения в соответствии с требованиями лесного законодательства, требования к охране, защите и воспроизводству лесов. Требования определяются на основании лесоустроительной документации, сведений государственного лесного реестра и территориального планирования. Документ определяет использование, охрану, защиту и воспроизводство лесов, расположенных в границах лесничества.

Лигнин – продукт биосинтеза, сложное полимерное соединение, которое входит в состав наземных растений организмов.

Лигносальфонат – продукт технологической переработки растительного древесного сырья на ЦБК, химическое соединение, образующееся в результате сульфатной делигнификации древесины.

Лимитирующие направления на сети ОАО «РЖД» – направления, на которых ограничено движение грузов по железной дороге из-за различных причин, таких как переизбыток грузов, ограничения скорости, ремонтные работы, строительство новых путей и др.

ЛПК – лесопромышленный комплекс.

МСФО (международные стандарты финансовой отчетности, International Financial Reporting Standards) – набор документов (стандартов и интерпретаций), регламентирующих правила составления финансовой отчетности, необходимой внешним пользователям для принятия ими экономических решений в отношении предприятия.

НДС – налог на добавленную стоимость.

НДТ – наилучшие доступные технологии.

Нежелательная текучесть – показатель количества всех уволенных по объективным причинам согласно принятому в Положении о текучести списку статей увольнений по Трудовому кодексу Российской Федерации (технические увольнения, соглашения, сторон, окончания срочных трудовых договоров и другие причины не учитываются в расчете показателя).

ОГКС (организации Segezha Group) – юридические лица, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью ПАО «Сегежа Групп» по МСФО, а также юридические лица, в которых ПАО «Сегежа Групп» прямо или косвенно владеет не менее чем 50% уставного капитала.

Опалубка – съемная деревянная или металлическая форма, в которую укладывают бетонный раствор при возведении бетонных и железобетонных конструкций.

Ответственное лесопользование, ответственное лесоуправление – экономически доходное, экологически ответственное, социально ориентированное лесоуправление с учетом долгосрочного сохранения разнообразных ценностей и функций лесов для нынешнего и будущего поколений людей на местном, региональном и глобальном уровнях.

ОТиПБ – охрана труда и производственная безопасность.

Патч-менеджмент – процесс управления обновлениями программного обеспечения, направленный на обеспечение безопасности ИТ-инфраструктуры.



Пеллеты – нормированные цилиндрические изделия, изготовленные путем прессования с помощью большого давления отходов сельского хозяйства, высушенной и измельченной древесины или другой биомассы без применения каких-либо связующих элементов.

ПИП – приоритетный инвестиционный проект.

Подпергамент – тонкая эластичная гибкая бумага, изготовленная из целлюлозы жирного помола, с ограниченной жиропроницаемостью и высокой механической прочностью для упаковки пищевых продуктов.

Расчетная лесосека – разрешенный предельный годовой объем заготовки древесины рубками главного пользования в пределах определенной территории и хозяйственной секции.

РСБУ (российские стандарты бухгалтерского учета) – совокупность норм федерального законодательства Российской Федерации и положений по бухгалтерскому учету.

СИЗ – средства индивидуальной защиты.

СНГ – Содружество Независимых Государств.

Содействие естественному возобновлению леса – лесоводственные меры, направленные на создание благоприятных условий для успешного возобновления леса, осуществляемые до и после рубки, при ее проведении, а также не связанные с рубкой.

Сортимент – круглый лесоматериал определенного назначения, соответствующий установленным требованиям.

СОУТ – специальная оценка условий труда.

СПГ – сжиженный природный газ.

СРК (содорегенерационный котел) – высокотемпературная теплотехнологическая установка, в топках которой достигаются реакции, направленные на восстановление химической активности минеральной части и выжиг органических веществ, содержащихся в щелоке, теплота продуктов сгорания которого используется для получения пара.

Сульфатная целлюлоза – целлюлоза, получаемая путем варки исходного сырья в щелоке, содержащем в качестве основных компонентов каустическую соду и сульфид натрия. Сульфид натрия в белом щелоке для варки получают путем восстановления из сульфата натрия в процессе регенерации щелоков.

СЭД – система электронного документооборота.

ТОиР – техническое обслуживание и ремонт.

Топливные брикеты – форма подготовки различных отходов деревообработки, торфа, отходов сельского хозяйства и т. п. для использования в качестве топлива.

Углерод-депонирующая продукция – продукция, обладающая максимальным потенциалом консервации углерода за счет использования возобновляемого сырья, сокращения потребления ископаемых ресурсов, а также рассчитанная на длительный срок использования.

Управление уязвимостями – процесс выявления, оценки и устранения уязвимостей безопасности в системах и программном обеспечении, которое на них работает.

Устойчивое развитие (Sustainable Development) – сбалансированное и социально приемлемое сочетание экономического роста и сохранения благоприятной окружающей среды для будущих поколений.

ЦБК – целлюлозно-бумажный комбинат.

ЧПУ – станок с числовым программным управлением, это специализированное оборудование, предназначенное для обработки материала в соответствии с заданными производственными стандартами и требованиями к компонентам.

ЦФА – цифровые финансовые активы.

Шпон – древесный материал, представляющий собой тонкие листы древесины толщиной от 0,1 до 10 мм.

Энергоэффективность – использование меньшего количества энергии для поддержания того же уровня энергетического обеспечения.

Контакты

GRI 2-1

GRI 2-3

Офис в г. Москва

123112, Россия, г. Москва, Пресненская наб., д. 10, блок С

Тел.: +7 (499) 962 82 00

E-mail: welcome@segezha-group.com

Сайт: <https://segezha-group.com/>

По вопросам относительно годового отчета и для инвесторов и акционеров

Елена Романова

Директор по работе с инвесторами

Тел.: +7 (499) 962-82-00, доб. 10378

E-mail: ir@segezha-group.com

По вопросам устойчивого развития

Алена Высоких-Альясери

Директор по устойчивому развитию

Тел.: +7 (499) 962-82-00, доб. 10962

E-mail: esg@segezha-group.com

Регистратор

АО «Реестр»

129090, Россия, г. Москва, Б. Балканский пер., д. 20, стр. 1

Тел.: +7 (495) 617-01-01

E-mail: reestr@aoreestr.ru

Сайт: <https://www.aoreestr.ru/>

