segezha group

НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН

2024

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

СОДЕРЖАНИЕ

Обращение Президента, Председателя Правления Segezha Group 4

О КОМПАНИИ

Segezha Group в фокусе 10
Ключевые показатели 2024 года 14
Ключевые события 2024 года 16
География бизнеса 18
Основные направления бизнеса 20
Бизнес-модель 22
Приверженность принципам устойчивого развития 24
Инвестиционная привлекательность 27

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Стратегия развития Segezha Group 36
Обзор рынка 40
Ключевые инвестиционные проекты 52
Сырьевая безопасность и развитие базы лесных ресурсов 57
Цифровизация бизнеса 63
Наука и инновации 68

ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Обзор производственных результатов 72
- Бумага 72
- Бумажная упаковка 80
- Пиломатериалы 86
- Березовая фанера 94
- КДК, CLT, домокомплекты 102
- ДВП 116
- Топливные брикеты 120
- Щепа 122
- Пеллеты 124
- Лигносульфонаты 128

Финансовый обзор 132
Маркетинг и продуктовые инновации 142
Логистика 146

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Стратегия устойчивого развития 158
Система управления устойчивым развитием 166
Взаимодействие с заинтересованными сторонами 170
Кадровая политика и развитие персонала 174
Развитие регионов присутсвия и благотворительность 184
Охрана труда и промышленная безопасность 189
Охрана окружающей среды 196
Комплаенс и деловая этика 214
Ответственные закупки 221

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Основные события в корпоративном управлении в 2024 году 228
Отчет Совета директоров. Совершенствование системы корпоративного управления 230
Система корпоративного управления 233
Структура органов управления и контроля Segezha Group 235
Общее собрание акционеров 236
Совет директоров 238
Комитеты Совета директоров 249
Президент, Председатель Правления 253
Правление 254
Комитеты при Президенте 256
Корпоративный секретарь 259
Контроль и аудит 261
Управление рисками 264
Ценные бумаги и взаимодействие с инвесторами 274

ПРИЛОЖЕНИЯ 284

ГЛОССАРИЙ 327

КОНТАКТЫ 332

ОБ ОТЧЕТЕ

Данный Интегрированный годовой отчет (далее — Отчет) представлен ПАО «Сегежа Групп»[1] и его дочерними компаниями (совместно далее — Группа, Компания, Segezha Group), за год, закончившийся 31 декабря 2024 года.

Отчет подготовлен на основе управленческой отчетности ПАО «Сегежа Групп» с учетом консолидированной финансовой отчетности ПАО «Сегежа Групп» и дочерних предприятий за 2024 год в соответствии с МСФО. 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 2024 года.

Отчет был предварительно утвержден Советом директоров ПАО «Сегежа Групп» 20.05.2025, протокол №11/25 от 23.05.2025 и утвержден годовым общим собранием акционеров ПАО «Сегежа Групп» 26.06.2025, протокол №1/25 от 01.07.2025.

Настоящий Отчет составлен в соответствии с требованиями российского законодательства, адресован широкому кругу заинтересованных сторон и отражает основные результаты деятельности ПАО «Сегежа Групп» за 2024 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»;
- 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»;
- проекта Стандарта отчетности об устойчивом развитии Министерства экономического развития Российской Федерации.

Финансовые показатели в Отчете раскрыты на основе консолидированной финансовой отчетности ПАО «Сегежа Групп» по МСФО за 2024 год, прошедшей аудиторскую проверку в АО «Деловые Решения и Технологии».

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

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

«Уважаемые акционеры!

Для Segezha Group 2024 год стал временем стратегических перемен. Несмотря на непростую экономическую конъюнктуру и внешнее давление, мы продемонстрировали рост ключевых показателей, продолжили расширение присутствия бизнеса в России, а также на рынках Азии, Ближнего Востока и Африки. Это результат последовательной диверсификации продуктовой линейки и логистических решений.

В 2024 году сохранилась сложная макроэкономическая обстановка. Тем не менее Segezha Group удалось наладить ряд новых маршрутов для поставок продукции в азиатский регион, прежде всего в Китай.

Segezha Group — единственная публичная компания в российском лесопромышленном секторе, и мы дорожим этим статусом. Для нас важно не просто соблюдать все требования, а выстраивать доверительные отношения с акционерами и инвесторами.

В 2024 году Segezha Group вновь подтвердила свою приверженность Целям устойчивого развития ООН. Для нас это часть корпоративной культуры: мы улучшаем систему управления, сокращаем воздействие на окружающую среду, помогаем людям в регионах присутствия и вкладываемся в развитие наших сотрудников.

102 МЛРД РУБ.

выручка

+15% год к году

1 Приобретение компаний, владеющих лесозаготовительной техникой, в консолидированной отчетности Группы по МСФО было учтено как приобретение активов в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства».

2 CAPEX — см. Глоссарий на стр. 327.

3 OIBDA — см. Глоссарий на стр. 328.

ОПЕРАЦИОННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Несмотря на сложную рыночную конъюнктуру, нам удалось не только обеспечить полную загрузку лесоперерабатывающих предприятий, но и нарастить объем лесозаготовки.

Основной вклад в прирост выручки в 2024 году внесли сегменты «Деревообработка» и «Бумага и упаковка».

В 2024 году мы увеличили выпуск бумаги на 12% — до 360 тыс. тонн, а ее продажи на 13% — до 370 тыс. тонн. Хороший рост показали и другие направления. Например, продажи пиломатериалов выросли на 7%, готовых домокомплектов — на 26%, а клееных строительных конструкций — более чем на 50%.

В то же время объем продаж бумажной упаковки сократился в связи со снижением активности строительного сектора и усилением конкуренции.

Слабая активность строительного сектора и высокая конкуренция на экспортных рынках продолжили оказывать давление и на продажи березовой фанеры. При этом мы нарастили выпуск на 6%, до 183 тыс. м^3.

В целом с учетом глобального контекста Segezha Group показала достаточно хорошие результаты по итогам года. Удалось нарастить выручку по сравнению с предыдущим годом на 15% — до 102 млрд руб., а показатель OIBDA на 8% — до 10 млрд руб. Это обусловлено формированием новой географии поставок и повышением контроля над операционными издержками.

В 2025 году планируется провести дополнительную эмиссию акций, что позволит снизить долг Компании и, как следствие, высвободить ликвидность для финансирования дальнейшего развития Группы.

За 10 лет работы в отрасли Компания прошла несколько циклов изменений рыночной конъюнктуры, преодолела последствия пандемии Covid-19. Мы успешно реагируем на новые вызовы, продолжаем системную работу, повышаем эффективность, модернизируем производства, внедряем новые продукты. Это основа для устойчивого развития в любых условиях.

600 МЛН РУБ.
было вложено в восстановление лесов в 2024 году

688 МЛН РУБ.
было направлено на охрану окружающей среды в 2024 году

УСТОЙЧИВАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

Наша основная стратегическая цель — лидерство в лесопромышленной отрасли России по эффективности, безопасности и технологичности, развитие лесоресурсной базы, выход на капитализацию прав долгосрочной аренды лесных участков.

В 2024 году мы обновили парк техники, построили более 700 км круглогодичных дорог, увеличили долю собственных лесных ресурсов и вложили свыше 600 млн руб. в восстановление лесов и противопожарные меры. Созданный нами селекционно-семеноводческий центр работает на полную мощность, обеспечивая не только внутренние потребности, но и поставки другим участникам рынка.

Segezha Group остается одним из крупнейших лесопользователей в мире. В 2024 году расчетная лесосека составила 22,4 млн м^3, а доля обеспеченности собственным лесным сырьем — 87%.

Также мы активно продвигаем цифровизацию. Автоматизированная диспетчерская система (АСД) позволяет контролировать движение древесины и топлива, ремонт техники. Продолжается программа актуализации материалов лесоустройства в арендованном лесном фонде, обеспечена гармонизация корпоративной системы управления лесными ресурсами с государственными системами ФГИС ЛК и ГЛОНАСС.

Централизованные ИТ-функции теперь сосредоточены в «Сегежа Цифровые Решения» — здесь мы запускаем и тестируем технологии будущего: искусственный интеллект, большие данные, интернет вещей и дополненную реальность, а также реализуем программу импортозамещения. Мы уже автоматизировали многие ключевые процессы, в том числе закупки, и получили признание на отраслевом уровне.

Продолжая развивать продуктовую линейку, мы вывели на рынок новые виды упаковочной бумаги, крафтлайнера, фанеры, а также лицевую CLT-плиту для деревянного домостроения, prefab-технологии для массового малоэтажного домостроения. Все это — результат слаженной работы производственников, инженеров, ИТ-команд и маркетологов.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

В 2024 году мы продолжили реализацию нашей экологической стратегии. Ее цель — минимизировать воздействие на природу, развивать циклическую экономику и снижать углеродный след на всех этапах цепочки создания стоимости. На охрану окружающей среды мы направили 688 млн руб.

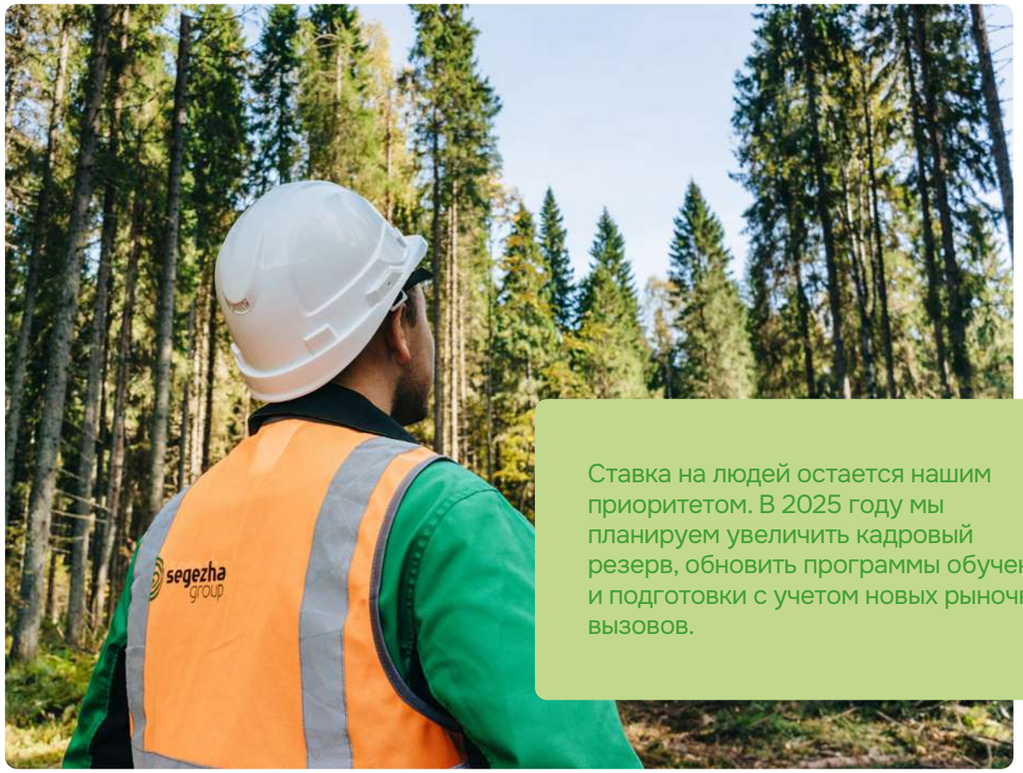
Интенсивное лесопользование в сочетании с восстановлением лесов позволяет нам не только управлять ресурсами устойчиво, но и вносить вклад в борьбу с изменением климата. Наши CLT-панели, фанера, пеллеты и щепа — примеры климатически нейтральных продуктов, которые замещают материалы и источники энергии из невозобновляемых ресурсов.

Мы продолжили развивать волонтерское движение: за три года число активистов Segezha Group выросло до 600 сотрудников в восьми регионах, от Карелии до Иркутской области.

Люди разных возрастов объединяются, чтобы делать свои города лучше. Мы поддерживаем эти инициативы — они не менее важны, чем производственные показатели.

Но главное — люди. Более 18 тыс. сотрудников работают на предприятиях Группы, и каждый из них — часть общего успеха. Мы продолжили автоматизировать кадровые процессы, создали новые рабочие места, развиваем наставничество и программы мотивации. По итогам года мы вошли в рейтинг Forbes как один из лучших работодателей России с оценкой «золото».

Мы активно занимаемся развитием молодежи. Продолжается стипендиальная программа для студентов лесных специальностей — 68 участников из 11 вузов и колледжей. Мы верим в потенциал молодых специалистов и даем им шанс реализовать себя внутри Компании.



Ставка на людей остается нашим приоритетом. В 2025 году мы планируем увеличить кадровый резерв, обновить программы обучения и подготовки с учетом новых рыночных вызовов.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Надежное управление — это основа нашей устойчивости и доверия к нам со стороны инвесторов, партнеров и сотрудников. В 2024 году мы не просто сохранили зрелый уровень развития системы корпоративного управления, но и усилили приверженность высоким стандартам.

Был обновлен состав Совета директоров, определены новые ориентиры для оценки эффективности всего управленческого состава, а также усовершенствована база наших нормативных документов. Был пересмотрен и утвержден Устав ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции, актуализирована Информационная политика, а также параметры материально-технического и информационного обеспечения работников.

Каждое из этих решений — вклад в еще большую прозрачность, управляемость и стратегическую устойчивость бизнеса.

ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ

В 2025 году Segezha Group продолжит курс на укрепление позиций на внутреннем рынке и диверсификацию экспортных направлений. Мы ищем новые возможности в России, странах ЕАЭС, АТЭС, Ближнего Востока, Латинской Америки и Африки.

Ставка на людей остается нашим приоритетом. В 2025 году мы планируем увеличить кадровый резерв, обновить программы обучения и подготовки с учетом новых рыночных вызовов.

Мы расширяем продуктовую линейку. В 2025 году в фокусе — производство белой бумаги, картона для плоских слоев, гофрокартона и фанеры с высокой добавленной стоимостью: танкерной, интерьерной, транспортной и большеформатной.

Наша цель — сохранить динамику роста и обеспечить устойчивое развитие Компании.

2024 год подтвердил: мы умеем адаптироваться, двигаться вперед и добиваться результатов даже в условиях неопределенности. Спасибо всем, кто идет с нами!

Президент, Председатель Правления
ПАО «Сегежа Групп»

18,9
ТЫС. ЧЕЛОВЕК
среднесписочная численность сотрудников Группы

>40
СТРАН
география активов

Крупнейший в России производитель бумажных мешков, CLT-панелей, клееной конструкционной балки и домокомплектов

О КОМПАНИИ

Компания работает в 40+ странах, оперативно адаптируясь к изменениям на мировом рынке. Наш стратегический приоритет – производство высокотехнологичной продукции: обеспечение конкурентоспособности продукции в т.ч. по себестоимости за счет вертикальной интеграции и доступа к качественному лесному сырью.

SEGEZHA GROUP В ФОКУСЕ

Segezha Group является крупнейшим лесопользователем в европейской части России.

ЛИНЕЙКА ПРОДУКЦИИ КОМПАНИИ

Крафт-бумага

Бумажная упаковка

Фанера

КДК – клееная балка, клееный брус

CLT-панели

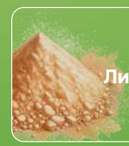
Пиломатериалы

Домокомплекты из клееного бруса и CLT

ДВП

Биотопливо

Лесохимия


Лигносульфонаты

Подпергамент

№1
в России
по производству КДК[1] и CLT-панелей

№1
в России
по производству бумаги для многослойных мешков

№1
в России
по производству бумажных мешков

№1
в России
по производству домокомплектов из КДК и CLT-панелей

Segezha Group объединяет 17 производственных площадок, большинство из которых находятся рядом с лесными ресурсами Компании.

17 ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПЛОЩАДОК

Целлюлозно-бумажные комбинаты

Фанерные, деревообрабатывающие производства

Заводы по выпуску бумажных мешков и упаковки

№2
в мире
по производству бумаги для многослойных мешков

№7
в Европе
среди производителей пиломатериалов

№3
в мире
по производственным мощностям березовой фанеры

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

Рейтинг агентства «Эксперт РА»
ruBB+
развивающийся

Дата присвоения:
03.09.2024

Компания работает в более чем в 40 странах, оперативно адаптируясь к изменениям на мировом рынке. Наш стратегический приоритет — производство высокотехнологичной продукции: обеспечение конкурентоспособности продукции, в том числе по себестоимости за счет вертикальной интеграции и доступа к качественному лесному сырью.

1 КДК — см. Глоссарий на стр. 329.

Основой сильной компании являются продуманные принципы и ценности, которые определяют ее развитие и объединяют команду. Открытость, эффективность, партнерство и безопасность — эти ценности позволяют Segezha Group создавать условия для роста, достигать значимых результатов и делать окружающий мир более надежным и комфортным для каждого.

НАША МИССИЯ

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

7
РЕГИОНОВ РОССИИ

>40
СТРАН
география активов

18,9
ТЫС. СОТРУДНИКОВ [1]

87 %
доля обеспеченности собственным сырьем

15,6
МЛН ГА
общая площадь арендуемого лесного фонда

22,4
МЛН М³
объем расчетной лесосеки

НАШИ ЦЕННОСТИ

1

Открытость

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

2

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.

3

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.

4

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.

1 Среднесписочная численность сотрудников Группы за 2024 год.

ВНЕШНЕЕ ПРИЗНАНИЕ

Segezha Group удостоена различных профильных, отраслевых, региональных, национальных наград, которые подтверждают стремление бизнеса к высочайшим стандартам экологического, социального и корпоративного управления:

- **жилой комплекс «Соколики» из CLT-панелей стал победителем премии Green Property Awards 2024;**
- **лесопромышленный холдинг стал лучшим в номинации «Цифровизация закупочных процессов» всероссийского конкурса «Лидер конкурентных закупок — 2024»;**
- **победитель премии РЖД «Партнер года» в номинации «Грузоотправитель»;**
- **награда выставки Dubai WoodShow — The Business Leader of the Year Award 2024, 20th Edition;**
- **победитель премии ABGREEN life 2024 в сфере зеленых технологий товаров и услуг.**

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ 2024 ГОДА

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

102 **МЛРД РУБ.**
выручка

10 **МЛРД РУБ.**
OIBDA

7,2 **МЛРД РУБ.**
CAPEX
(без учета M&A[1])

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

8,6 **МЛН М³**
объем лесозаготовки

187 **ТЫС. М³**
фанера

360 **ТЫС. ТОНН**
бумага

58 **ТЫС. М³**
КДК и домокомплекты

770 **МЛН ШТ.**
мешки и потребительская упаковка

11 **ТЫС. М³**
CLT-панели

2,4 **МЛН М³**
пиломатериалы[2]

49 **МЛН УСЛ. М²**
ДВП

ESG-ПОКАЗАТЕЛИ

782[3] **МЛН РУБ.**
расходы на лесохозяйственные работы (лесовосстановление, уход за лесами, противопожарные работы)

24 192 **ТДЖ**
энергопотребление

>700 **ТЫС. ЧЕЛОВЕК**
общее количество благополучателей

416 **МЛН РУБ.**
расходы на охрану труда и промышленную безопасность

162
организованных социальных проекта

1,88
LTIFR[4]

688 **МЛН РУБ.**
расходы на охрану окружающей среды

92 **%**
доля закупок у российских поставщиков
+6 п. п. год к году

1 Приобретение компаний, владеющих лесозаготовительной техникой, в консолидированной отчетности Группы по МСФО было учтено как приобретение активов в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства».

2 Включая пиломатериалы, произведенные на Сокольском ДОК.

3 По данным управленческого учета.

4 LTIFR — см. Глоссарий на стр. 328.

КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2024 ГОДА

Производство
Финансы
ESG
Реализация и транспортировка
Инновации
Достижения

Январь

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

Segezha Group разместила Цифровые финансовые активы (ЦФА) в объеме

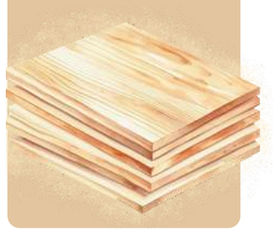
2,2 МЛРД РУБ.

Красноярский край и Segezha Group сотрудничают в сфере биоэнергетики. В рамках проекта «Чистый квартал» угольные котельные частного сектора в Красноярске переведут на пеллеты.

Февраль

Segezha Group открыла новый ускоренный железнодорожный контейнерный маршрут для доставки продукции Галичского фанерного комбината в Китай и отправила первые

70 контейнеров с березовой фанерой



Март

Группа приобрела

100%

долей в лесозаготовительных компаниях с собственным парком специализированной техники[1].

Многоэтажная библиотека «Сириус» на Всемирном фестивале молодежи построена из CLT-панелей Segezha Group.

Апрель

Segezha Group открыла центр сервисного обслуживания лесозаготовительной техники в Республике Карелия. Компания приобрела бывший сервисный центр компании Ponsse в Сегеже.

Segezha Group прошла оферту по облигациям серии 002P-07R с объемом выпуска 10 млрд руб. и разместила облигации серии 003P-04R с объемом выпуска 10 млрд руб.

Май

Segezha Group начала регулярные оптовые поставки танкерной фанеры на азиатский рынок и отправила в Китай первый железнодорожный состав

с **1,5 ТЫС. М³**

с Вятского фанерного комбината.

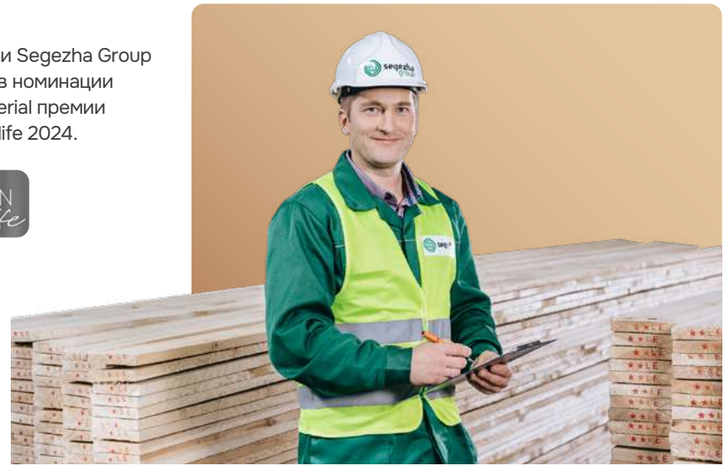
Июнь

Segezha Group и «КАМАЗ» подписали соглашение о намерениях по поставке и развитию линейки лесозаготовительных машин.

CLT-панели Segezha Group победили в номинации Green Material премии ABGREEN life 2024.

Июль

АО «ЛПК «Кипелово» запустило тест солнечных батарей российского производства для энергоснабжения лесозаготовительных участков.



Август

Segezha Group подтвердила сертификацию на соответствие международным стандартам

ISO

Ноябрь

Segezha Group прошла оферту по облигациям серии 002P-01R с объемом выпуска 10 млрд руб.

Сокольский ЦБК получил комплексное экологическое разрешение (КЭР), что свидетельствует о соответствии предприятия требованиям в области охраны окружающей среды.

Декабрь

Segezha Group начинает торги древесиной на Санкт-Петербургской международной товарно-сырьевой бирже.

Акционеры Segezha Group одобрили увеличение уставного капитала через дополнительную эмиссию обыкновенных акций по закрытой подписке.

События после отчетной даты

Январь

Segezha Group прошла оферту по облигациям серии 002P-03R с объемом выпуска

9 МЛРД РУБ.

Февраль

Акции ПАО «Сегежа Групп» допущены для торгов на СПБ Бирже. Акции были включены в некотировальную часть списка ценных бумаг биржи.

Выдано комплексное экологическое разрешение Сегежскому ЦБК, что подтверждает соответствие комбината современным экологическим стандартам.

Апрель

Segezha Group разместила облигации с плавающим купоном серии 003P-05R объемом 10 млрд рублей сроком 15 лет с офертой через два года.

Май

Segezha Group выполнила обязательства перед инвесторами по оферте облигационного займа серии 003P-02R с объемом выпуска 6 млрд руб.

2025

1 Приобретение компаний, владеющих лесозаготовительной техникой, в консолидированной отчетности Группы по МСФО было учтено как приобретение активов в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства».

ГЕОГРАФИЯ БИЗНЕСА

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 восьми регионах России.

2 целлюлозно-бумажных комбината

3 площадки по производству мешков и упаковки

8 предприятий по производству пиломатериалов

2 предприятия по производству фанеры[1]

2 цеха по производству ДВП

5 предприятий по производству пеллет

2 предприятия по производству КДК, домокомплектов и CLT-панелей

1 R&D-центр

1 проектный институт

1 специали-зированная ИТ-компания

3 представитель-ских офиса / офиса продаж

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

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСА

Бумага и упаковка

БУМАГА

Мешочная бумага повышенной прочности из небеленой и беленой целлюлозы.

Подпергамент, из небеленой сульфитной целлюлозы.

УПАКОВКА

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

Производственные мощности

417,7 ТЫС. ТОНН бумаги

865,8 МЛН ШТ. бумажной упаковки

Доля во внешней выручке

36%

Продукты:

- мешочная бумага;
- подпергамент;
- бумажные мешки;
- потребительская упаковка;
- лесохимия;
- флютинг;
- картон тарный.

Лесные ресурсы

ЛЕСОСЫРЬЕ

Заготовка древесного сырья для обеспечения непрерывной деятельности производственных предприятий Segezha Group, а также продажа древесины сторонним потребителям.

87%
доля обеспеченности собственным лесным сырьем в 2024 году

Производственные мощности

22,4 МЛН М³ расчетная лесосека

15,6 МЛН ГА общая площадь арендуемого леса

Доля во внешней выручке

3%

Продукты:

- древесина (круглый лес).

1 Мощности по суммарному валовому выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31.12.2024 по выпуску пиломатериалов, включая пиломатериалы, направляемые на дальнейшую переработку для производства клееной балки, CLT-панелей и т. д.

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

Деревообработка

ПИЛОМАТЕРИАЛЫ

Продукция из древесины хвойных пород, используемая 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

2 954 ТЫС. М³ валовой выпуск пиломатериалов[1]

388 ТЫС. ТОНН пеллет

Доля во внешней выручке

45%

Продукты:

- пиломатериалы;
- пеллеты;
- ДВП;
- щепа.

Плитные материалы и домостроение

ФАНЕРА

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, мебели.

КДК

Клееные деревянные конструкции: клееная конструкционная балка, 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 бетону, стали и кирпичу и подходят для строительства зданий выше 10 этажей.

Производственные мощности

192 ТЫС. М³ фанеры[2]

52 МЛН УСЛ. М² ДВП

18 ТЫС. ТОНН топливных брикетов

35 ТЫС. М³ домокомплектов

100 ТЫС. М³
клееных деревянных конструкций, включая объем для производства домокомплектов

50 ТЫС. М³
CLT-панелей, включая объем для производства домокомплектов

Доля во внешней выручке

15%

Продукты:

- фанера;
- ДВП;
- брикеты.
- клееный брус;
- клееная балка;
- CLT-панели;
- домокомплекты из клееного бруса и CLT (дома, бани, беседки).

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ

- Повышение эффективности лесопользования
- Расширение портфеля продуктов и инновации
- Расширение присутствия и рост на приоритетных маржинальных рынках
- Модернизация производства и импортозамещение
- Обеспечение устойчивого развития бизнеса

РЕСУРСЫ

Финансовый капитал

102 МЛРД РУБ.
выручка

10 МЛРД РУБ.
OIBDA

Природный капитал

15,6 МЛН ГА
общая площадь арендуемого лесного фонда

22,4 МЛН М³
объем расчетной лесосеки

87 %
доля обеспеченности собственным сырьем

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

Человеческий капитал

18,9 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
среднесписочная численность персонала

Производственный капитал

17
производственных площадок

8,6 МЛН М³
объем лесозаготовки

Социально-репутационный капитал

№ 2
в мире по производству бумаги для многослойных мешков[1]

№ 1
в России по производству бумажных мешков[1]

№ 7
в Европе среди производителей пиломатериалов[2]

№ 3
в мире по производственным мощностям березового фанеры[3]

№ 1
в России по производству CLT-панелей[5]

№ 1
в России по производству домокомплектов из КДК и CLT-панелей[4]

ESG-
рейтинги ведущих российских агентств

БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

1 Источник: Fisher International.
2 Источник: https://www.timber-online.net
3 Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.
4 Источник: внутренние исследования Segezha Group.
5 Источники: https://rosstat.gov.ru

ЦЕННОСТЬ ДЛЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Акционеры и инвесторы

Высокая прозрачность в раскрытии операционных и финансовых результатов

Покупатели и потребители

>40 СТРАН
география продаж

Персонал

>9 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
прошли обучение

~22 ЧАСОВ
обучения в среднем на одного сотрудник

1,88
LTIFR

Местные сообщества

700 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
общее количество благополучателей, включая

150 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
население моногородов, где расположены предприятия Segezha Group

750 КМ
построено лесовозных дорог

Бизнес-партнеры

92 %
доля закупок у российских поставщиков

68 %
доля закупок, проведенных конкурентным способом

>140 МЛН РУБ.
направлено на благотворительные программы

>14 МЛРД РУБ.
выплачено в бюджет и внебюджетные фонды

ФАКТОРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

- Лидерство в привлекательных сегментах рынка
- Обширная и быстрорастущая база лесных ресурсов
- Высокоэффективная производственная инфраструктура
- Надежный портфель проектов, обеспечивающих органический рост
- Сбалансированная структура выручки и географическая диверсификация
- Приверженность передовым практикам в сфере устойчивого развития
- Высокий уровень корпоративного управления

ПРИВЕРЖЕННОСТЬ ПРИНЦИПАМ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Segezha Group соблюдает принципы устойчивого развития, чтобы обеспечить долгосрочное развитие бизнеса и создать дополнительную ценность для всех заинтересованных сторон.

Компания разделяет национальные приоритеты, зафиксированные в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309, и вносит вклад в достижение целей устойчивого развития страны до 2030 года с перспективой до 2036 года. В рамках приоритета «Комфортная и безопасная среда для жизни» Компания развивает деревянное домостроение и расширяет доступ к низкоуглеродным видам топлива для домохозяйств и промышленности.

В сфере блока «Экологическое благополучие» Segezha Group внедряет принципы ответственного лесопользования, развивает переработку древесных отходов и повышает экологическую устойчивость производств. По направлению «Устойчивая и динамичная экономика» Компания поддерживает предприятия смежных отраслей, развивает кадровый потенциал лесной отрасли и участвует в адаптации к климатическим изменениям.

РЕЗУЛЬТАТЫ 2024 ГОДА

Ответственное лесовосстановление

782[1] **МЛН РУБ. –**
расходы Компании на лесовосстановление, уход за лесами и противопожарные мероприятия

3,9 МЛН СЕЯНЦЕВ
вырастили лесосеменные комплексы Segezha Group в Костромской и Вологодской областях

Цифровизация для обеспечения прозрачности заготовки и лесовосстановления

1,5 МЛН ГА
охватит программа по полному лесоустройству в 2024–2025 годах

С 1 января 2025 года Федеральная государственная информационная система лесного комплекса полностью интегрирована в «ЛесЕГАИС» на всей территории России. Специалисты Группы компаний участвовали в разработке и тестировании механизмов учета и контроля системы.

1 По данным управленческого учета.

Добровольная сертификация ключевых предприятий Группы по международным стандартам

Segezha Group прошла ресертификационный внешний аудит и подтвердила соответствие требованиям стандартов:

- ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества»;
- ISO 14001:2015 «Система экологического менеджмента»;
- ISO 45000:2018 «Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда».

Международные сертификаты выданы INSPECT CERTIFICATIONS USA LLC и действуют до 2027 года.

Дополнительные мероприятия по охране и защите лесов от пожаров

45 СОГЛАШЕНИЙ
с регионами страны по привлечению Группы к тушению лесных пожаров

89 МАРШРУТОВ
патрулирования протяженностью более 3 тыс. км согласовано для сокращения скорости реагирования на очаги возгорания

909 ЧЕЛОВЕК –
численность дополнительных добровольных пожарных дружин

Положительная динамика ключевых EHS-показателей[1] Группы

1,88 –
LTIFR остался на низком для предприятий лесной отрасли уровне

8 ТЫС. СОТРУДНИКОВ
прошли обучение по охране труда и противопожарной безопасности (+7% относительно 2023 года)

416 МЛН РУБ. –
инвестиции в области охраны труда

Лесная сертификация SFMRU/38200 на базе стандартов ISO

100% лесозаготовительных предприятий Группы компаний «Сегежа» подтвердили на внешнем аудите соответствие системы лесоуправления требованиям системы SFMRU/38200. 100% арендованных лесных участков, за исключением новых договоров аренды, включены в область действия сертификатов.

100% перерабатывающих предприятий Группы компаний «Сегежа» прошли сертификацию по цепочке поставок в соответствии со стандартом ISO 38200, что подтверждает прослеживаемость происхождения сырья от ответственно управляемых источников до готовой продукции.

Инициативы по снижению негативного воздействия на окружающую среду

256 МЛН РУБ. –
затраты на капитальные инвестиции с прямым или косвенным экологическим эффектом

Оба ЦБК в периметре Группы компаний «Сегежа» выполнили цели в области охраны окружающей среды по получению КЭР (комплексных экологических разрешений).

2 Environment, Health and Safety (EHS) — см. Глоссарий на 327.

Комплексная программа мероприятий по совершенствованию управления отходами

Segezha Group продолжала развивать направления по утилизации отходов, включая:

- производство энергии из кородревесных отходов;
- производство биотоплива из побочных продуктов деревообработки;
- развитие собственной инфраструктуры утилизации, включая создание полигонов.

В Красноярском крае реализуется пилотный проект по замене угольных котлов на пеллетные, включающий:

- разработку механизма финансирования программы;
- строительство новых автоматических пеллетных котельных и модернизацию существующих угольных котлов;
- расширение мощности фасовки и производства пеллет;
- запуск продаж пеллет через маркетплейсы, сети АЗС и торговые сети;
- проведение испытаний «пеллетовозов» для оптимизации логистики.

Институциональное развитие зеленого строительства

Прошли огневые испытания зданий из CLT-панелей. Панели Segezha Group показали высокую огнестойкость, сравнимую с показателями каменных конструкций. Конструкции не потеряли несущей способности и не подверглись разрушению.

Стартовала разработка экологической декларации CLT-панелей Segezha Group в соответствии с международными стандартами ISO 14025, PCR 2019:14 и Проектом ГОСТ Р «Экологическая декларация строительных материалов и технологий. Общие требования». Документ отразит влияние CLT-панелей на окружающую среду на всех этапах производства и будет содержать показатели потребления ресурсов, энергии, показатели углеродного следа и оценку экологического воздействия при использовании. Итоги исследования будут подведены в 2025 году.

Сохранение популяции карельской березы

Первые саженцы карельской березы высажены в Медвежьегорском районе волонтерами Segezha Group при поддержке Карельского научного центра РАН и Минприроды Карелии. Это первый шаг в создании плантации редкой древесной породы. В дальнейшем планируется расширение посадок, создание питомника и применение агротехнических и лесоводственных методов для восстановления численности деревьев.

Открытость и взаимодействие

Segezha Group выстраивает прозрачные отношения с заинтересованными сторонами. Эксперты Компании входят:

- в Союз лесопромышленников и лесоэкспортеров России;
- Союз строителей России;
- Ассоциацию Деревянного Домостроения;
- Российско-Китайский деловой совет;
- Ассоциацию предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности России;
- Комитет по климатической политике и углеродному регулированию Российского союза промышленников и предпринимателей;
- Совет по устойчивому развитию бизнеса, корпоративной социальной ответственности и волонтерству Торгово-промышленной палаты России.

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.

Более подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие» на с. 196.

ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ

Лидерство в привлекательных сегментах рынка

Segezha Group занимает лидирующие позиции в наиболее привлекательных сегментах рынка.

№ 2

в мире по производству бумаги для многослойных мешков[1]

3%[2]

прогноз мирового рынка на 2024–2029 годы (CAGR[7])

- Восстановление строительного сектора в ключевых регионах (Азия, MENA[8], Африка) стимулирует спрос на промышленную бумажную упаковку
- Рост спроса на мешочную бумагу, обусловленный переходом ряда международных рынков на меньший размер цементного мешка (25 кг вместо 50 кг)
- Рост розничной торговли и онлайн-продаж
- Замещение пластиковой упаковки биоразлагаемой бумажной

№ 7

в Европе среди производителей пиломатериалов[3]

2–3%[4]

прогноз мирового рынка на 2024–2029 годы (CAGR)

- Восстановление спроса в строительной, мебельной отраслях преимущественно в странах Азии, MENA, в России
- Усиление мер государственной поддержки строительной отрасли

№ 3

в мире по производственным мощностям березовой фанеры[5]

3%[6] в сегменте большеформатной фанеры

прогноз мирового рынка на 2024–2029 годы (CAGR)

- Рост производства мебели
- Рост судостроения в сегменте перевозок СПГ (сжиженного природного газа).

1 Источник: Fisher International.
2 Источник: экспертная оценка Segezha Group.
3 Источник: Timber-online.net
4 Источники: оценки WhatWood, GWMI, экспертная оценка Segezha Group.
5 Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.
6 Источники: данные WhatWood, экспертная оценка Segezha Group.
7 CAGR – см. Глоссарий на с. 327.
8 MENA – см. Глоссарий на с. 328.

Обширная и быстрорастущая база лесных ресурсов

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

Одна из самых больших лесосек среди мировых лесопромышленных холдингов

15,6 млн га
площадь арендованного лесного фонда

22,4 млн м³
объем расчетной лесосеки

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

Самый высокий уровень обеспеченности собственными лесными ресурсами среди компаний-конкурентов

87%
доля обеспеченности Компании собственным сырьем

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

За последние годы Segezha Group расширила свою лесосеку до 22,4 млн м³, в том числе за счет заключения договоров аренды по ПИП[1]

1 Приоритетный инвестиционный проект.

Высокоэффективная производственная инфраструктура

В 2024 году Segezha Group инвестировала 10 млрд руб. в поддержание, строительство и модернизацию своей производственной платформы.

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

2 целлюлозно-бумажных комбината

3 предприятия по производству мешков и упаковки

8 предприятий по производству пиломатериалов

5 предприятий, выпускающих пеллеты

2 предприятия по производству фанеры[2]

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

2 Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются Группой по условиям кредитного соглашения с банком.

Надежный портфель проектов, обеспечивающих органический рост

Segezha Group активно инвестирует в свое развитие.

>10
успешных инвестиционных проектов

>100 МЛРД РУБ.
общая сумма капитальных затрат за последние пять лет, включая средства, направленные на M&A

10 МЛРД РУБ.
капитальные затраты в 2024 году

В условиях ограниченных финансовых ресурсов Компания продолжает инвестировать в развитие и поддержание своих производственных активов, повышение экологической и промышленной безопасности, увеличение объемов выпуска продукции с максимальной добавленной стоимостью, повышение производственной эффективности.

В 2024 году Компания значительно увеличила свой парк лесозаготовительной и лесовозной техники.

Для целей обновления парка техники были также приобретены два юридических лица, владеющих парком техники импортного производства. Данная сделка позволила обеспечить плановую замену техники для поддержания бесперебойного операционного процесса по заготовке леса, что особенно актуально в условиях рыночного дефицита качественной техники в связи с действующими санкционными ограничениями.

Всего в 2024 году были приобретены 45 единиц лесозаготовительной и 114 единиц лесовозной техники, а также более 120 единиц транспортных средств, включая погрузчики и легковой транспорт.

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.

Уникальные конкурентные преимущества Segezha Group

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

87%
доля обеспеченности Компании собственным древесным сырьем

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.

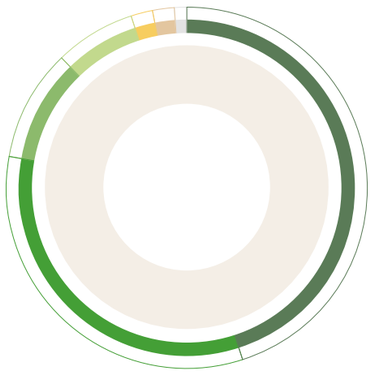
- Вертикальная интеграция обеспечивает производство широкой линейки продукции высоких переделов с высокой добавленной стоимостью.
- Горизонтальная интеграция Segezha Group позволяет применять ресурс спиленного дерева максимально эффективно благодаря использованию как его балансовой части для варки целлюлозы и последующего производства бумаги, так и пиловочника для производства пиломатериалов, клееной балки и т. д., а щепы и опилок — для пеллет и топливных брикетов.

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 странам[1], %



Китай	45
Россия	33
Страны MENA	10
Страны Азии, исключая Китай	7
Страны СНГ	2
Страны Африки	2
Прочие	1

>40 СТРАН

география экспорта ключевых продуктов Компании

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

1 Доля экспортной выручки на базе контрактных цен.

Высокий уровень корпоративного управления

Segezha Group следует лучшим практикам в области корпоративного управления.

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.

Segezha Group стремится создать для акционеров максимально благоприятные возможности для участия в Общем собрании акционеров, а также условия для выработки обоснованной позиции по всем вопросам повестки. Все акционеры имеют право высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.

Открытость информации о Компании

Segezha Group является публичной компанией, соблюдает современные стандарты раскрытия информации.

В 2024 году Компания сохранила высокий уровень прозрачности, в том числе по операционным и финансовым результатам деятельности.

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.

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.

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 2024 году на ЕГЛ поступило 1 703 сообщения, в том числе 98 целевых сообщений, а сумма предотвращенного ущерба составила 138 млн руб.

>100 МЛРД РУБ.
общая сумма капитальных затрат за 2020–2024 годы, включая средства, направленные на M&A

>10
успешно реализованных инвестиционных проектов за 2020–2024 годы

Несмотря на сохраняющиеся санкционные ограничения, Компания продолжает обеспечивать полную загрузку производственных мощностей и активно участвует в социально-экономическом развитии городов своего присутствия.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР

Реализация Стратегии в условиях экономической волатильности

В 2024 году Segezha Group продолжила диверсификацию географии поставок, при этом наращивая продажи на внутреннем рынке. Были реализованы масштабные программы трансформации закупочных процедур, планирования производства, улучшены логистические процессы и запущены новые продукты. Помимо этого, активно велась работа по импортозамещению материалов и оборудования.

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ SEGEZHA GROUP

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

Приоритет	Результаты 2024 года	Планы на 2025 год
Эффективное лесопользование, сырьевая безопасность и увеличение доли собственного лесообеспечения **Стратегические КПЭ** ✦ **22,4 млн м³** расчетная лесосека ✦ **8,6 млн м³** объем заготовки ✦ **87%** доля обеспеченности собственным сырьем	✦ Обновлен парк лесозаготовительной техники: приобретены 45 единиц лесозаготовительной и 114 единиц лесовозной техники, а также более 120 единиц транспортных средств, включая погрузчики и легковой транспорт. ✦ Инвестировано 672 млн руб. в лесовосстановление и мероприятия по предупреждению лесных пожаров. ✦ Построено 750 км лесовозных дорог круглогодичного действия. ✦ Модель интенсивного лесопользования на лесозаготовительных предприятиях в Республике Карелия обеспечила 60 тыс. м³ ликвидной древесины. ✦ Выращено 5,9 млн сеянцев (из них 1,9 млн – сеянцы прошлого года, не достигшие стандартных размеров). Отгрузка составила порядка 3,4 млн сеянцев в 2024 году. ✦ Собственный Лесной селекционно-семеноводческий центр с производственной мощностью питомника 4 млн сеянцев в год был оснащен шишкосушильной установкой и перешел на полный цикл выращивания. Готовый посадочный материал реализуется другим предприятиям лесного комплекса, а также используется предприятиями Группы для работ по искусственному лесовосстановлению. ✦ Реализуется проект АСД «СегежаЛес», направленный на цифровизацию и оперативный контроль цепочки перемещения лесопродукции и движения горюче-смазочных материалов (ГСМ). Система направлена на снижение непроизводственных потерь и повышение удобства управления графиками плановых ремонтов и обслуживания техники.	**Следующие меры позволят укрепить позиции Компании на рынке, снизить экологическое воздействие и повысить инвестиционную привлекательность:** ✦ продолжение реализации мероприятий по увеличению объема собственной заготовки и повышению эффективности лесопользования; ✦ продолжение программы обновления парка техники; ✦ усиление сырьевой независимости; ✦ внедрение зеленых технологий и цифровой трансформации.
Структурная трансформация рынков сбыта, диверсификация географии продаж, рост доли высокомаржинальных рынков в объемах поставок **Стратегические КПЭ** ✦ **Лидирующие позиции на целевых рынках сбыта:** мешочной бумаги, бумажных мешков, пиломатериалов, фанеры, КДК и CLT-панелей ✦ **>40 стран** входят в состав рынков сбыта готовой продукции	✦ Китай продолжает оставаться стратегическим рынком для сбыта продукции Segezha Group, при этом благодаря диверсификации продаж доля Китая в портфеле продаж в 2024 году снизилась и составила 27% в сегменте бумаги и картона, 45% – в сегменте фанеры, 78% – в сегменте пиломатериалов. ✦ В 2024 году Группа увеличила объемы продаж как в России, так и на рынках стран MENA, Азии, Африки. ✦ Разработан новый продукт для деревянного домостроения – лицевая CLT-плита с фаской. ✦ Продолжено развитие продаж новых продуктов, которые были запущены в производство в 2023 году: крафтлайнера, бумаги для гофрирования (флютинга), окрашенного подпергамента.	✦ **Продолжение диверсификации экспорта** ✦ **Расширение продаж на внутреннем рынке** ✦ **Развитие новых продуктовых сегментов** – производство белой бумаги; – производство картона для плоских слоев гофрокартона; – производство фанеры с высокой добавленной стоимостью – танкерной, интерьерной, транспортной, большеформатной.

Награды и достижения

В 2024 году Segezha Group была отмечена рядом престижных наград и вошла в ключевые ESG-рейтинги, подтвердив высокие стандарты устойчивого развития и корпоративного управления.

В 2024 году Segezha Group вошла в топ лучших работодателей России по версии Forbes

Лидер ESG-прозрачности среди целлюлозно-бумажных предприятий по версии рейтингового агентства «Эксперт РА»

Представлена в топ-80 российских компаний ESG-рейтинга по версии рейтингового агентства «Эксперт РА»

II уровень ESG-индекса по версии РБК

Приоритет	Результаты 2024 года
Следуя принципам устойчивого развития, Segezha Group считает своим долгом внедрять практики ESG во все аспекты своей деятельности. В Компании действует Стратегия в области устойчивого развития, и определены целевые ориентиры до 2025 года. **Ключевые направления Стратегии в области устойчивого развития:** ✦ ответственная цепочка поставок и климат-ориентированное лесоуправление и производство; ✦ снижение негативного воздействия на окружающую среду; ✦ обеспечение высоких стандартов производственной безопасности и охраны труда; ✦ увеличение вклада в социально-экономическое развитие и комфортную жизнь регионов присутствия; ✦ формирование стабильной и благоприятной социальной среды; ✦ развитие лесных профессий; ✦ забота о сотрудниках и членах их семей.	В отчетном году Segezha Group реализовала комплекс мероприятий по ключевым направлениям устойчивого развития. ✦ На Сокольском и Сегежском ЦБК успешно пройдена государственная экологическая экспертиза и получены комплексные экологические разрешения, подтверждающие соответствие предприятий требованиям законодательства Российской Федерации и наилучшим доступным технологиям (НДТ). Разрешения закрепляют внедрение системы экологического менеджмента (EMS) и контроль за экологическими показателями. ✦ Развитие биоэнергетики в Красноярском крае: реализован пилотный проект по замене угольных котлов на биотопливо из пеллет для 200 домохозяйств. В рамках проекта начаты строительство новых автоматических пеллетных котельных и модернизация существующих угольных котлов, расширены мощности фасовки и производства пеллет (до 64 тыс. тонн). Помимо этого, были запущены продажи пеллет через маркетплейсы, сети АЗС и торговые сети, а также приобретен первый в России «пеллетовоз» для оптимизации логистики. ✦ 16 предприятий успешно подтвердили соответствие международным стандартам ISO 9001 (менеджмент качества), ISO 14001 (экологический менеджмент) и ISO 45001 (охрана труда и безопасность), что подтверждает высокий уровень управления процессами. В области лесопользования и цепочки поставок Компания сертифицирована по российской системе устойчивого лесоуправления SFMRU/38200, обеспечивая ответственное ведение лесного хозяйства и сохранение биоразнообразия. ✦ Проведены крупномасштабные огневые испытания зданий из CLT-панелей производства Segezha Group. Была подтверждена высокая огнестойкость данного материала, сравнимая с показателями каменных конструкций. Подготовлено предложение по включению CLT в федеральные нормативные документы по обеспечению пожарной безопасности зданий из индустриальной древесины. ✦ Использование солнечной энергии вместо бензогенераторов для сокращения показателей выбросов CO_2. Установлены первые солнечные панели российского производства на объектах Segezha Group. ✦ Сохранение популяции карельской березы в Карелии: Segezha Group при поддержке Карельского научного центра РАН, Минприроды Карелии и волонтеров высадила 180 саженцев карельской березы. В дальнейшем планируется расширение посадок, создание питомника и применение агротехнических и лесоводственных методов для восстановления численности деревьев. ✦ Разработка и испытания органоминеральных удобрений из илового осадка. Совместно с Санкт-Петербургским научно-исследовательским институтом лесного хозяйства разработана технология переработки илового осадка в удобрение путем добавления специализированной активной смеси. Удобрение предназначено для рекультивации земель, лесовосстановления и сторонних потребителей.
Важная стратегическая задача Segezha Group – внедрение инноваций во все бизнес-процессы Компании.	В отчетном году Компания продолжила развитие R&D-центров, внедрение автоматизации и современных ИТ-решений, создание новых продуктов, процессов производства и решений будущего: ✦ завершена централизация всех ИТ-функций в отраслевом центре компетенций «Сегежа Цифровые Решения»; ✦ на базе центра «Сегежа Цифровые Решения» создана лаборатория инновационных решений для изучения возможности эффективного применения современных технологий (ИИ, большие данные, интернет вещей, дополненная и виртуальная реальность) в бизнес-процессах Компании; ✦ в рамках развития решений АСД «СегежаЛес» протестирован пилотный перевод ряда сервисов в периметр продуктовой линейки решений «1С». На базе нового программного продукта реализованы сервисы конвертирования и преобразования данных с лесозаготовительной техники Группы; ✦ завершена масштабная программа трансформации закупочной деятельности, которая была отмечена номинацией «Лидер цифровизации закупочных процессов» в рамках премии «Лидер конкурентных закупок 2024»; ✦ реализован масштабный проект по обеспечению лесотранспортной, лесопожарной и лесозаготовительной техники приборами автоматизированной спутниковой навигации.

ПЛАНЫ ПО РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

В 2025 году Segezha Group продолжит диверсификацию географии продаж и поиск альтернативных рынков сбыта. Развитие внутреннего рынка также является приоритетным направлением развития. По мере улучшения рыночной конъюнктуры и снижения уровня долговой нагрузки Группа намерена завершить приостановленные инвестиционные проекты и инвестировать в новые производственные мощности.

ОБЗОР РЫНКА

КЛЮЧЕВЫЕ РЫНОЧНЫЕ ТРЕНДЫ И ВЫЗОВЫ 2024 ГОДА

- Сохранение санкционных ограничений
- Низкая строительная активность и, как следствие, профицит предложения на рынке, высокая конкуренция и давления на цены
- Трудности с проведением платежей
- Логистические ограничения и рост операционных издержек на производствах

Влияние макроэкономической ситуации

В отчетном году Центральный банк Российской Федерации неоднократно повышал ключевую ставку, которая составила 21% по итогам года. Во втором полугодии 2024 года была завершена льготная программа государственной поддержки ипотечных кредитов, что привело к росту их стоимости и уменьшению спроса на новое жилье и коммерческую недвижимость.

На рынке Китая объем инвестиций в недвижимость в 2024 году снизился на 10,6% год к году, а количество выданных разрешений на новое строительство — на 23%[1]. В США[2] и Европейском союзе[3] сокращение составило 4 и 2,4% год к году соответственно при сохранении нисходящего тренда в строительном сегменте. Это, в свою очередь, оказало влияние на темпы восстановления спроса на продукцию целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности.

Ответ Segezha Group

Несмотря на нестабильную мировую рыночную конъюнктуру, Segezha Group удалось нарастить объемы продаж на стратегические и новые рынки, а также диверсифицировать географию продаж по ключевым видам продукции. Группа оперативно реагировала на изменение рыночной ситуации и проводила гибкое управление ценами реализации готовой продукции.

Ограничение поставок российской продукции в ряде стран

В 2024 году сохранялись санкционные ограничения на поставки продукции деревообработки из России в страны Европейского союза: пеллет, мешочной бумаги, пиломатериалов и фанеры. Кроме того, на некоторые виды продукции были введены заградительные импортные пошлины в Великобритании, Японии и США.

Ответ Segezha Group

Компания адаптировалась к введенным ограничениям и увеличила объемы производства и реализации бумаги, пиломатериалов и фанеры. В частности, были увеличены продажи в такие регионы, как Азия (Китай, Корея, Япония, Индия), Ближний Восток (Турция, ОАЭ, Саудовская Аравия), Африка (Гана, ЮАР) и Латинская Америка.

Китай остается стратегическим рынком для Segezha Group. В 2024 году основной фокус был направлен на развитие и укрепление рыночных позиций в Китае для диверсификации торговых потоков и стабилизации платежей от контрагентов.

Страны MENA – второй по важности экспортный рынок после Китая для бумаги и пиломатериалов. В 2024 году мешочная бумага Группы активно поставлялась в Турцию, Саудовскую Аравию и другие страны региона. Группа продолжила развитие рынка Африки, существенно нарастив продажи бумаги на рынках Ганы и ЮАР. Одним из ключевых покупателей пиломатериалов Segezha Group также является рынок Египта. Кроме того, в отчетном году объемные отгрузки пиломатериалов осуществлялись в Ливан, Саудовскую Аравию, Турцию и Иран.

1 Источник: China Bulletin, данные за 12 месяцев 2024 года.
2 Источник: Federal Reserve Bank.
3 Источник: Euroconstruct.

Мешочная бумага

МИРОВОЙ РЫНОК

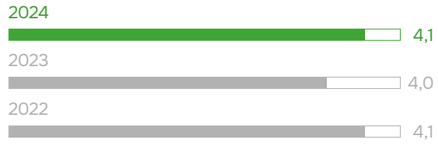
Основные тренды

В первом полугодии 2024 года на мировом рынке мешочной бумаги наблюдался баланс спроса и предложения. Сбои в логистике из-за кризиса в Красном море привели к увеличению сроков доставки и необходимости пополнения складских запасов. Также наблюдалось восстановление строительной активности, что в совокупности с указанными факторами привело к плавному росту цен на продукцию. Осенью 2024 года тренд сменился на нисходящий вследствие сезонного снижения спроса, высоких складских остатков и более сильного, чем ожидалось, сокращения строительной активности в Китае, Европе, Турции, США. Прекращение производства бумаги на заводе Mondi Stambolijski мощностью 100 тыс. тонн в год осенью 2024 года снизило профицит предложения на рынке, но не привело к стабилизации цен. На российском рынке спрос на мешочную бумагу оставался стабильным.

Ответ Segezha Group

В 2024 году Segezha Group увеличила объемы продаж товарной бумаги на 23% и диверсифицировала рынки сбыта. Объем продаж мешочной бумаги на рынок Китая снизился на 25% год к году. Segezha Group восстановила позиции на альтернативных рынках сбыта, таких как Гана, Египет, Саудовская Аравия, Пакистан, Кувейт, Южная Африка. Объем продаж на данных направлениях вырос в семь раз. Выросли продажи в Турцию, Индию, Южную Корею, Иран и Ирак. Были также реализованы тестовые продажи на новые для Группы рынки, такие как Марокко, Алжир, Мавритания и Индонезия.

Мировое потребление крафтовой бумаги[5], млн тонн



4 Источник: оценка Fisher International.
5 Оценка Segezha Group.

2-е МЕСТО
в мире по производству бумаги для многослойных мешков[4]

СЕГЕЖСКИЙ ЦБК –
единственный в России производитель небеленой мешочной микрокрепированной бумаги повышенной прочности

77%
доля Segezha Group в производстве мешочной бумаги в России[4]

63%
бумажной продукции поставляется на экспорт

22%
бумажной продукции поставляется на собственные конвертинговые мощности Segezha Group

31 СТРАНА
география продаж мешочной бумаги

РЫНОК КИТАЯ

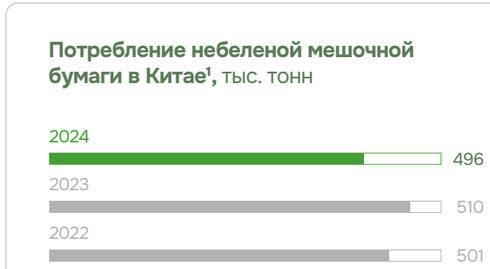
Основные тренды

Спрос в Китае на бумагу и бумажную упаковку в 2024 году оставался невысоким. Кризис в строительном секторе, а также риск банкротства крупнейших китайских застройщиков оказали серьезное влияние на глобальный рынок мешочной бумаги.

Ответ Segezha Group на тренды 2024 года

Китай остается стратегическим рынком для Segezha Group. При этом развитие продаж на альтернативные направления позволяет гибко управлять долей Китая в портфеле продаж. Так, в 2024 году доля Китая в общем объеме продаж бумаги и картона Сегежского ЦБК снизилась с 52 до 36%.

Потребление небеленой мешочной бумаги в Китае[1], тыс. тонн



РОССИЯ, КИТАЙ, ТУРЦИЯ, СТРАНЫ БЛИЖНЕГО ВОСТОКА, АФРИКИ, АЗИИ И СНГ
ключевые рынки сбыта мешочной бумаги в 2024 году

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

7%
доля картона в общем объеме производства продукции Группы

Бумажные мешки

РОССИЙСКИЙ РЫНОК

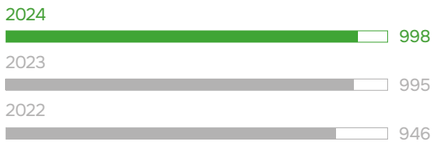
Основные тренды

В 2024 году потребление бумажных мешков в России оценивается в 998 млн шт.[1], что примерно соответствует уровню 2023 года. В первом полугодии 2024 года спрос оставался высоким, объемы потребления росли на фоне активности в строительном секторе. С осени 2024 года спрос стал снижаться из-за резкого падения строительной активности на фоне отмены программы льготной ипотеки и сохранения высокой ключевой ставки. Объем импорта бумажных мешков в 2024 году, по предварительным оценкам, показал рост (+20%) за счет увеличения поставок из стран СНГ и Китая, при этом все еще остается ниже показателей прошлых лет за счет значительного сокращения поставок бумажных мешков из Европы.

Ответ Segezha Group

Стремясь компенсировать дефицит, который возник на российском рынке из-за снижения импортных поставок, в первом полугодии 2024 года Группа наращивала объемы продаж на приоритетный внутренний рынок. В конце года Segezha Group увеличила свое присутствие на рынках стран СНГ. В течение года цены на бумажные мешки Segezha Group росли в соответствии с рыночной ситуацией и инфляционными процессами из-за роста цен на сырье и комплектующие.

Потребление бумажных мешков в России [2], млн шт.



1-е МЕСТО
в России по объему производства бумажных мешков [3]

2-е МЕСТО
в мире по производству бумаги для многослойных мешков [1]

62%
доля Segezha Group на рынке бумажных мешков в России в 2024 году [4]

94%
в структуре продаж мешков и пакетов, выпускаемых на предприятиях «Сегежской упаковки», занимает российский рынок, который является приоритетным

РОССИЯ И СТРАНЫ СНГ —
ключевые рынки сбыта бумажной упаковки в 2024 году

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

Пиломатериалы

МИРОВОЙ РЫНОК

Основные тренды

В 2024 году объем мирового рынка хвойных пиломатериалов оценивался[1] в 341 млн м³. Крупнейшими потребителями пиломатериалов, главным образом в строительстве и производстве мебели, остаются США и Китай. В отчетном году рост потребления пиломатериалов в мире составил 2% год к году[1].

В первом полугодии 2024 года отмечался рост спроса и цен на пиломатериалы, который затем сменился профицитом предложения и снижением цен на фоне роста запасов в портах из-за медленного восстановления строительной активности.

Во втором полугодии 2024 года наблюдалось восстановление спроса и цен на основных рынках сбыта пиломатериалов в Китае и странах MENA. Этому способствовали снижение ипотечных ставок и первоначального взноса для вторичного жилья в Китае, сокращение складских запасов в портах, а также сокращение импорта в связи с продолжающимся дефицитом сырья, снижением объемов производства и нехваткой подвижных составов.

Ответ Segezha Group

В 2024 году Segezha Group сфокусировалась на развитии продаж пиломатериалов на внутреннем рынке, восстановлении объемов поставок на рынок MENA и сохранении доли присутствия на рынке Китая. Объем продаж на данных направлениях вырос в семь раз. Выросли продажи в Турцию, Индию, Южную Корею, Иран и Ирак. Были также реализованы тестовые продажи на новые для Группы рынки, такие как Марокко, Алжир, Мавритания и Индонезия.

РЫНОК КИТАЯ

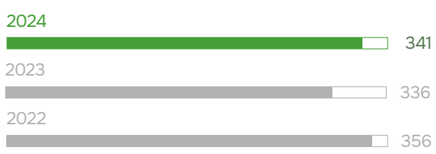
Основные тренды

В первом полугодии 2024 года на рынке Китая наблюдался рост спроса и цен в диапазоне 5–8%, который к началу второго квартала был полностью нивелирован медленным восстановлением строительной активности и ростом запасов в портах до 1 300 тыс. м³, что привело к профициту предложения и снижению цен (–6%). Во втором полугодии 2024 года отмечался баланс спроса и предложения на фоне влияния сезонных факторов. По итогам года на китайском рынке сложились устойчивые предпосылки для роста цен на уровне 3–5% и дефицита предложения вследствие снижения складских запасов до 860 тыс. м³ и восстановления строительной активности в крупнейших городах Китая.

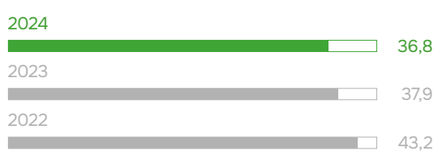
Ответ Segezha Group

В 2024 году объем экспорта Группы на стратегический для Segezha Group рынок Китая снизился на 5% год к году на фоне сокращения потребления хвойных пиломатериалов из-за продолжающегося снижения строительной активности. В отчетном году Группа расширила каналы продаж пиломатериалов за счет открытия буферного склада в Китае и роста клиентской базы. Отгрузка готовой продукции в Китай осуществлялась преимущественно железнодорожным и морским транспортом.

Мировое потребление пиломатериалов[1],
млн м²



Потребление пиломатериалов в Китае,
млн м²



1 Источники: FAOSTAT, WhatWood.

РЫНОК ЕГИПТА

Основные тренды

В 2024 году экономика Египта продемонстрировала признаки восстановления на фоне заключения соглашения о финансовой помощи с Евросоюзом в размере 7,4 млрд евро. В начале года в рамках сделки с МВФ произошли девальвация национальной валюты и повышение ключевой процентной ставки до 27,25%, чтобы претендовать на расширенный пакет кредитов на сумму до 8 млрд долл. США. Рост ВВП Египта в 2024 году составил 3,5%.

В 2024 году российские экспортеры увеличили объемы импорта хвойных пиломатериалов в Египет более чем в два раза год к году за счет благоприятной конъюнктуры цен на пиломатериалы и снятия ограничений по проведению валютных платежей со стороны египетских импортеров.

Ответ Segezha Group

В ответ на восстановление экономической конъюнктуры Египта Segezha Group нарастила объемы поставок пиломатериалов в Египет на 54% год к году.

77%
(–11 п.п.)

доля продаж пиломатериалов в Китай в продуктовом портфеле Группы

2 Источник: www.timber-online.net

7-е МЕСТО
в Европе по производству хвойных пиломатериалов[2]

95%
продаж пиломатериалов Segezha Group составляет экспорт

КИТАЙ, СТРАНЫ РЕГИОНА MENA, РОССИЯ, КОРЕЯ, ЯПОНИЯ –
ключевые рынки сбыта пиломатериалов в 2024 году

ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ –
предприятия, специализирующиеся на строительстве, производстве мебели и упаковки

Березовая фанера

МИРОВОЙ РЫНОК

Основные тренды

Россия является крупнейшим производителем березовой фанеры с долей в объеме мирового производства более 60%[1]. На глобальном рынке в 2024 году предложение превышало спрос, что препятствовало росту уровня цен.

Производство фанеры в России ориентировано на экспорт с долей экспортных продаж на уровне 50–52% по итогам 2024 года. Ключевыми направлениями экспортных отгрузок являются Китай, Египет и США[2]. Несмотря на активную работу российских производителей по развитию экспортных рынков, полноценно заместить выбывший объем экспорта фанеры в страны Европейского союза не удается с 2022 года.

На рынке Китая высокие объемы поставок и высокий уровень конкуренции со стороны российских производителей отрицательно сказывались на ценовой динамике на рынке березовой фанеры в течение всего 2024 года.

Несмотря на действующую импортную пошлину в размере 50% на поставки фанеры из России в США и отказа ряда импортеров от российской продукции, удалось сохранить объемы поставок и уровень цен на данном рынке. Высокий спрос на российскую фанеру поддерживает дефицит фанеры из Европы, а также высокие пошлины на фанеру из Китая и Вьетнама, изготовленную из сырья китайского происхождения.

Ответ Segezha Group

В 2024 году Segezha Group активно развивала экспортные направления, увеличила объемы поставок на ключевые для Компании рынки — в Китай, MENA, страны СНГ — и наращивала поставки на внутреннем рынке. Низкие уровни цен вследствие высокой конкуренции на некоторых рынках корректировались структурой продуктового портфеля — в том числе наращиванием объема высокомаржинальных специальных продуктов.

РОССИЙСКИЙ РЫНОК

Основные тренды

Российское производство березовой фанеры продолжает восстанавливаться после введенных в 2022 году ограничений со стороны ряда стран.

Усилия российских производителей фанеры по развитию экспортных направлений, сохраняющийся спрос в строительном сегменте многоквартирных домов и индивидуального жилищного строительства (ИЖС), а также высокий спрос в мебельном производстве на внутреннем рынке позволили увеличить объемы производства фанеры в 2024 году на 5,1% , до 3,4 млн м³.

~1,7 млн м³

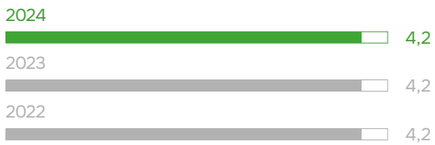
объем внутреннего потребления березовой фанеры в 2024 году сохранился на уровне 2023 года

В течение 2024 года цены на внутреннем рынке демонстрировали положительную динамику: традиционно повышение цен произошло в середине первого квартала и усилилось во втором. В конце третьего квартала наблюдалось сезонное снижение спроса и цен на березовую фанеру.

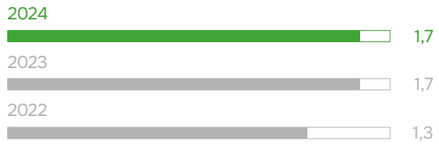
Ответ Segezha Group

В отчетном году Segezha Group наращивала продажи фанеры на внутреннем рынке и увеличила долю реализации продукции конечным индустриальным потребителям – производителям грузового транспорта, прицепов, напольных покрытий и детских площадок. Компания оперативно реагировала на изменение рыночной ситуации и проводила корректировку цен продаж в соответствии с конъюнктурой рынка.

Мировое потребление фанеры[3], млн м²



Потребление фанеры в России[4], млн м²



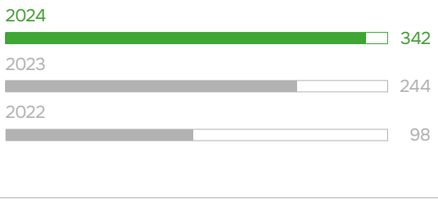
РЫНОК КИТАЯ

Основные тренды

После введенных в 2022 году ограничений со стороны ряда стран на поставки фанеры из России Китай занял лидирующие позиции по экспорту для российских производителей березовой фанеры.

На китайском рынке березовой фанеры наблюдалась отрицательная динамика цен вследствие высокой конкуренции между российскими производителями.

Экспорт российской березовой фанеры в Китай[5], тыс. м²



Ответ Segezha Group

Китайский рынок березовой фанеры в 2024 году оставался одним из ключевых для Segezha Group. Доля Компании в объеме российского экспорта березовой фанеры в Китай составляет 32%.
На протяжении года Группа успешно корректировала портфель продаж в сторону более маржинальных продуктов, развивала сегмент производства напольных покрытий и нарастила отгрузки специального продукта – фанеры для СПГ-танкеров.
Таким образом, Segezha Group удалось сохранить высокую маржинальность продаж в условиях отрицательной динамики цен на рынке Китая.

3-е МЕСТО В МИРЕ
по производственным мощностям березовой фанеры [6]

28 СТРАН
география продаж березовой фанеры Segezha Group

В 2024 году объем импорта фанеры из России в Китай продолжил расти и составил более 50% относительно прошлого года[2]. Китай остается привлекательным направлением для экспорта российской березовой фанеры благодаря высокой емкости рынка и логистической доступности.

Основными сегментами потребления березовой фанеры в Китае являются мебельная промышленность, производство напольных покрытий, деталей интерьера и строительство танкеров для перевозки сжиженного природного газа. Развитие китайских верфей обеспечивает рост потребления березовой фанеры и оказывает положительное влияние на рыночные цены в данном секторе.

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

Клееная балка

РОССИЙСКИЙ РЫНОК

Основные тренды

Основными факторами, которые повлияли на развитие российского рынка деревянного домостроения в 2024 году, стали государственное стимулирование индивидуального жилищного строительства, льготное кредитование (сельская ипотека), а также развитие тренда на строительство экодомов. Кроме того, на законодательном уровне рассматриваются нормативы, позволяющие строить деревянные дома высотой в пять и более этажей. Ожидается, что благодаря одобрению нормативной базы объемы деревянного многоэтажного строительства значительно вырастут в регионах Дальнего Севера.

Ответ Segezha Group

В 2024 году основным приоритетом развития для Segezha Group стало наращивание продаж домокомплектов на внутренний рынок. Крупнейшие сегменты продаж КДК в России – строительные компании (ИЖС) и фермерские хозяйства (коровники). Рост объемов продаж по итогам 2024 года составил 51% год к году. Производители продолжили повышать 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 **ТУРЦИЯ, КОРЕЯ И КИТАЙ**.

1-е МЕСТО
в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса [1]

СТРОИТЕЛЬНАЯ ОТРАСЛЬ – основной потребитель клееной балки (КДК) Segezha Group

ОСНОВНОЙ ФОКУС ВНИМАНИЯ В 2024 ГОДУ БЫЛ НАПРАВЛЕН НА РАЗВИТИЕ ПРОДАЖ В РОССИИ.
Исторически производство КДК было ориентировано на экспорт в страны Европы. В связи с глобальными изменениями в цепочках поставок основной фокус направлен на развитие внутреннего рынка.

1 Источник: внутренние исследования Segezha Group.

Домокомплекты

МИРОВОЙ 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 23% по итогам 2024 года [1].

В 2024 году объем рынка домостроения с применением КДК заводской готовности (брус, балка) в России оценивался в 250 тыс. м^3. За последние 15 лет доля жилых домов, построенных с применением древесины, увеличилась более чем в два раза и оценивается в 16,5 млн м^2 жилья.

Самой популярной технологией строительства деревянных домов в России (58%) является каркасная, на втором месте — бревенчатые дома (18%), на третьем — дома из структурно-изолированных панелей (СИП), на четвертом — дома из клееного бруса, доля которых составляет 5%. В России традиционно преобладает малоэтажное строительство, на которое приходится до 60% в общем объеме ввода жилья. Основным драйвером рынка в 2024 году стали льготные кредитные программы для частных покупателей и подрядчиков, а также государственное субсидирование.

Ответ Segezha Group

В 2024 году основным приоритетом развития для Segezha Group стало наращивание продаж домокомплектов на внутренний рынок. Рост объемов продаж по итогам 2024 года составил 26% год к году. Производители повышали цены на продукцию деревянного домостроения, отмечая улучшение ситуации с обеспеченностью заказами и загрузкой производственных мощностей.

1-е МЕСТО
в России по мощностям производства домокомплектов из клееного бруса [1]

23%
доля рынка Segezha Group на российском рынке домокомплектов [1]

CLT-панели

РОССИЙСКИЙ РЫНОК

Основные тренды

Основными трендами на рынке CLT в 2024 году стали строительство различных инфраструктурных объектов (библиотеки, магазины, физкультурно-оздоровительные комплексы, выставочные дома), рост числа объектов HoReCa (гостиницы, рестораны, кейтеринги), расширение географии строительства, активное участие в крупных архитектурных и отраслевых выставках для продвижения технологии в общественном поле, проведение испытаний CLT-панелей совместно с Минстроем России и продолжающееся развитие нормативно-технической базы деревянного домостроения.

Ответ Segezha Group

Компания продолжает задавать тренды на рынке CLT, в 2024 году были построены следующие объекты с участием Segezha Group:

- 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»;
- университетская библиотека «Сириус» в Краснодарском крае.

1-е МЕСТО
в России по производству CLT-панелей

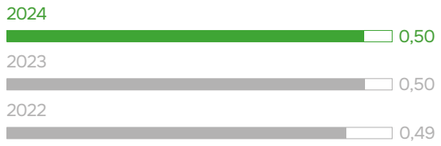
ДВП

РОССИЙСКИЙ РЫНОК

Основные тренды

Рыночная конъюнктура древесно-волокнистых плит (ДВП[1]) в России и мире в 2024 году была стабильной. Производство мебели в России активно растет[2], при этом потребление ДВП не увеличивается, так как продукт замещается плитами MDF и HDF. Экспорт ДВП из России в основном идет в страны СНГ. Существенных ценовых колебаний в течение года на внутреннем рынке не наблюдалось.

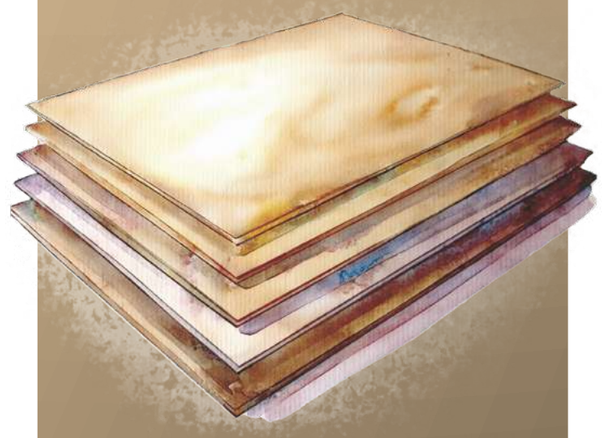
Потребление ДВП в России[2], млн м²



Ответ Segezha Group

В отчетном периоде Segezha Group активно развивала продажи ДВП как на внутреннем рынке, так и в странах СНГ. Ключевыми конкурентными преимуществами Группы являются широкая линейка производимых марок, форматов и толщин, а также логистическая доступность комбинатов по производству ДВП.

13%
доля Segezha Group в производстве ДВП в России[3]



1 Здесь и далее: ДВП мокрого и сухого способов производства, не включая MDF и HDF.
2 Источник: WhatWood.
3 Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood (пересчет из метров квадратных в метры кубические по основным толщинам производимых плит 3,0–4,2 мм).

КЛЮЧЕВЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ

Segezha Group реализует инвестиционную программу, направленную на повышение экологической и промышленной безопасности, увеличение объемов выпуска продукции с максимальной добавленной стоимостью и повышение производственной эффективности.

В основе инвестиционной политики лежат принципы устойчивого развития, в соответствии с которыми Компания учитывает влияние своей деятельности на все заинтересованные стороны.

10 МЛРД РУБ.
инвестиции в поддержание, строительство и модернизацию производственных баз Компании

В 2024 году Segezha Group инвестировала 10 млрд руб. (без учета НДС) в поддержание, строительство и модернизацию своих производственных баз, что почти на 46% превышает инвестиции прошлого года.

ЗАВЕРШЕННЫЕ ПРОЕКТЫ [1]

Строительство Галичского фанерного комбината [2]

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 позволяет полностью обеспечить теплоснабжением производство, административные и технологические помещения комбината.

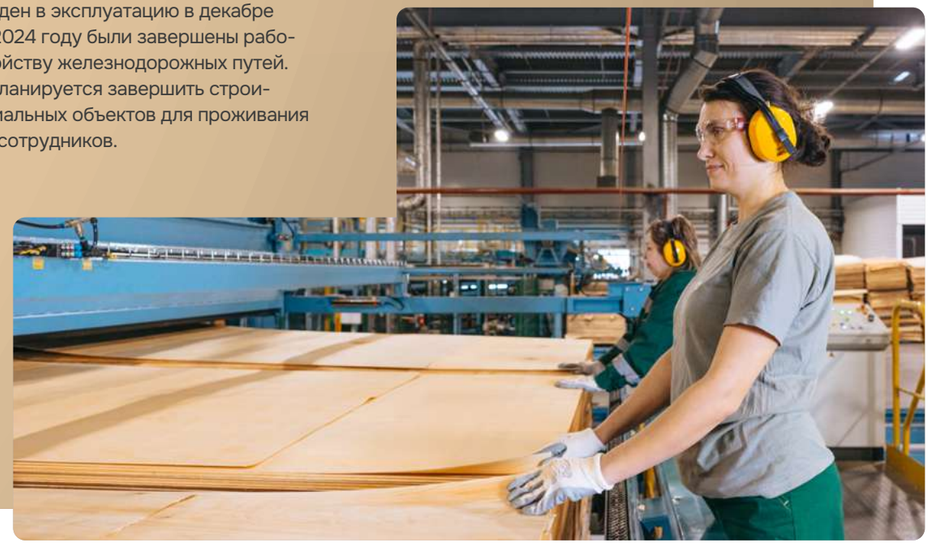
На комбинате реализован замкнутый цикл использования воды: производственные процессы выстроены с опорой на непрерывную циркуляцию воды внутри предприятия без образования сточных вод.

Комбинат введен в эксплуатацию в декабре 2022 года. В 2024 году были завершены работы по обустройству железнодорожных путей. В 2025 году планируется завершить строительство социальных объектов для проживания иногородних сотрудников.

Сроки реализации
2020–2022 ГОДЫ

Общая сумма инвестиций
12,5 МЛРД РУБ.

Объем инвестиций в 2024 году
0,1 МЛРД РУБ.



1 Здесь и далее общие суммы инвестиций и объем инвестиций 2024 года указаны без НДС.
2 Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

Питомник в г. Шарье Костромской области

В июле 2022 года Segezha Group открыла селекционное лесосеменное хозяйство в г. Шарье Костромской области в рамках выполнения государственной программы лесовосстановления.

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.

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. Приживаемость сеянцев достигает 95% за счет поддержания комфортной для растений увлажненности корневой системы при транспортировке на лесокультурную площадь. Современные системы автоматического контроля климата, полива и внесения удобрений создают посевам наиболее благоприятные условия для роста и развития.

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.

Сроки реализации

2020–2023 ГОДЫ

Общая сумма инвестиций

129 МЛН РУБ.

Объем инвестиций в 2024 году

0,5 МЛН РУБ.

Производственные мощности:

4 МЛН СЕЯНЦЕВ В ГОД

2 ТЕПЛИЦЫ

6 ПОЛЕЙ ДОРАЩИВАНИЯ

ТЕКУЩИЕ ПРОЕКТЫ

Модернизация Сегежского ЦБК

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

- капитальный ремонт четвертого содорегенерационного котла — в отчетном году проведен аудит состояния всех узлов котла и проработан план его ремонта;
- модернизация системы химводоочистки и водоподготовки;
- установка автоматизированной системы контроля производственных стоков для получения обширного анализа производственных стоков в режиме реального времени;
- установка электрофильтра на третьем содорегенерационном котле;
- реконструкция станции биологической очистки;
- строительство полигона для отходов IV–V классов опасности.

Сроки реализации

2017–2025 ГОДЫ

Общая сумма инвестиций

4,5 МЛРД РУБ.

Закупка лесозаготовительной и лесовозной техники

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.

ПРОЕКТ РЕАЛИЗУЕТСЯ НА ПОСТОЯННОЙ ОСНОВЕ

Общая сумма инвестиций

0,6 МЛРД РУБ. [1]

1 Без учета приобретения компаний, владеющих лесозаготовительной техникой, которые в консолидированной отчетности Группы по МСФО были учтены как приобретение активов в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства».

Более подробная информация о достигнутых результатах представлена в разделе **«Стратегия развития Segezha Group» на с. 36**

ПРИОСТАНОВЛЕННЫЕ ПРОЕКТЫ

Проект	CAPEX проекта	Инвестиции в 2024 году
Модернизация Лесосибирского ЛДК № 1	5,5 МЛРД РУБ.	—
Модернизация Онежского ЛДК	5,5 МЛРД РУБ.	—
Модернизация Сокольского ЦБК	~15 МЛРД РУБ.	0,6 МЛРД РУБ.
Расширение производства бумажной упаковки	3,8 МЛРД РУБ.	—
Расширение мощностей Вятского фанерного комбината	6,5 МЛРД РУБ.	30 МЛН РУБ.

СЫРЬЕВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И РАЗВИТИЕ БАЗЫ ЛЕСНЫХ РЕСУРСОВ

По состоянию на 1 января 2024 года общая площадь лесов в России достигла более 1 188,3 млн га [1], что составляет порядка четверти мировой площади лесов и занимает почти половину территории страны.

Segezha Group является **одним из крупнейших лесопользователей** в России и мире.

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.

СЫРЬЕВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ СОБСТВЕННОГО ЛЕСООБЕСПЕЧЕНИЯ

В целях обеспечения сырьевой безопасности Segezha Group поддерживает высокую долю обеспеченности собственным сырьем и производства сортиментов [2] в арендной базе.

По состоянию на конец 2024 года в состав Группы входят лесозаготовительные предприятия с расчетной лесосекой в размере 22,4 млн м³ на территории арендованных лесных участков площадью 15,6 млн га. Работа этих предприятий позволяет обеспечивать производство собственным лесосырьем.

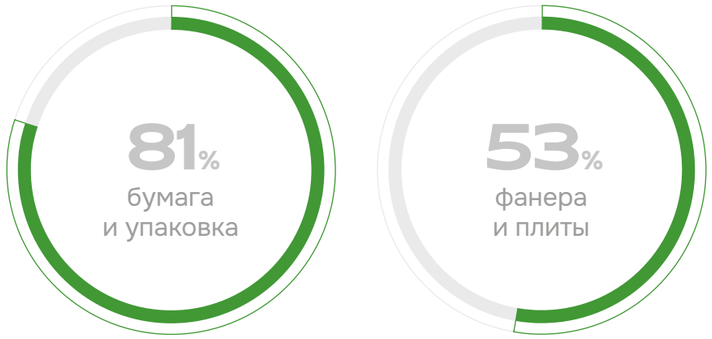
Для обеспечения непрерывной и устойчивой цепочки поставок Segezha Group на постоянной основе работает над расширением арендной лесной базы и увеличением доли лесообеспечения предприятий за счет развития своих лесозаготовительных предприятий.

1 По данным Федерального агентства лесного хозяйства.
2 Сортимент – см. Глоссарий на с. 330.

Собственная лесозаготовка позволяет Segezha Group решать целый комплекс задач:

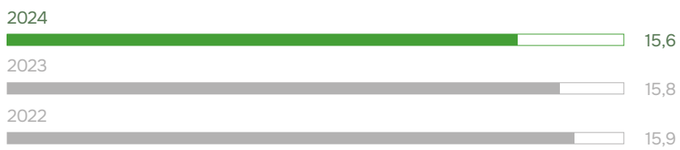
- управлять себестоимостью продукции и обеспечивать высокое качество сырья;
- поставлять на предприятия Группы качественное лесное сырье в полном соответствии с применяемыми технологиями, оборудованием и сроками;
- эффективно планировать объемы лесозаготовок в зависимости от потребностей предприятий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

Обеспеченность собственным сырьем предприятий по видам производства, %



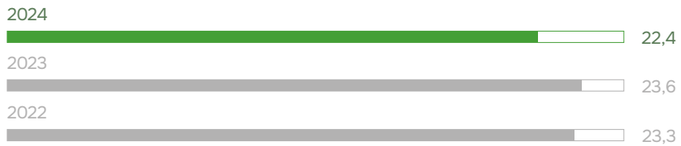
87%
доля обеспеченности Segezha Group собственным лесным сырьем на конец 2024 года

Площадь арендуемого лесного фонда, млн га

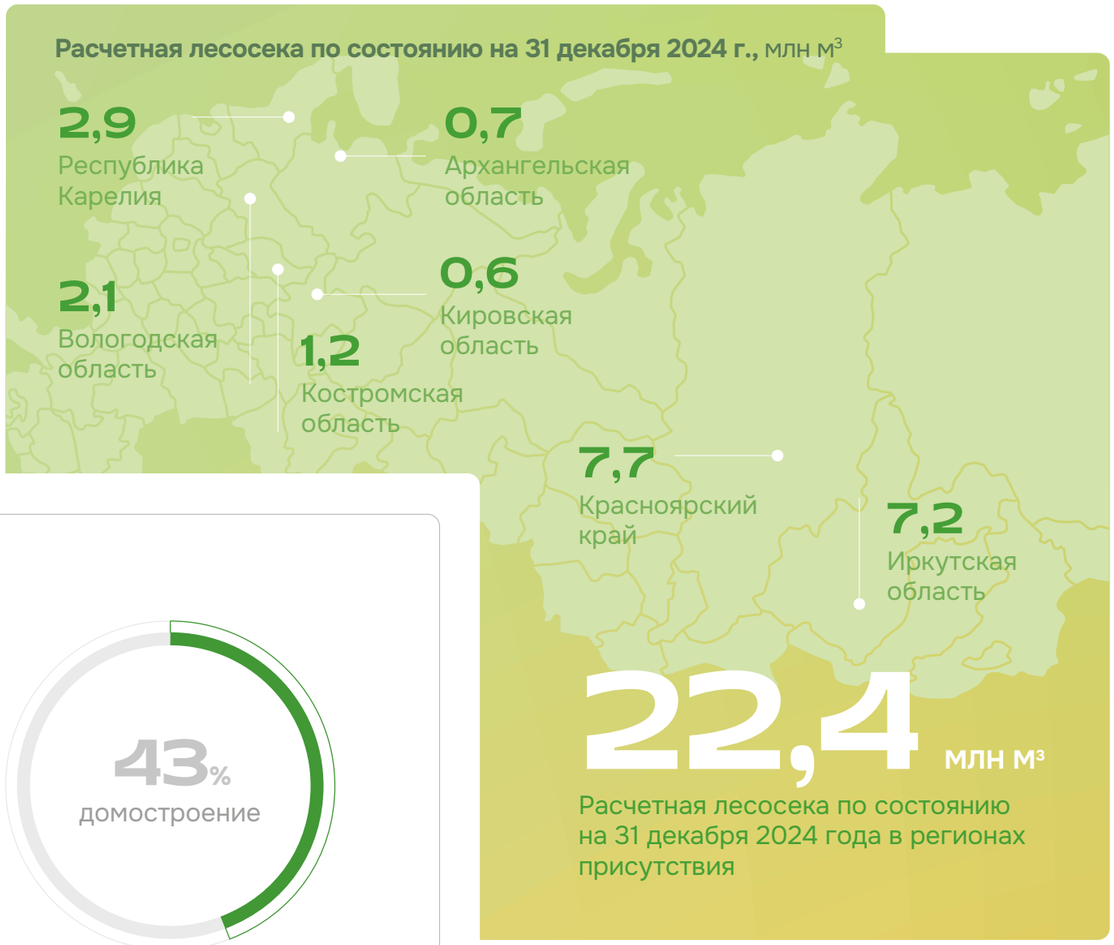


В 2024 году расчетная лесосека уменьшилась на 1,2 млн м³, до 22,4 млн м³ (–5,1% год к году), вследствие окончания срока действия договоров аренды в Архангельской, Иркутской и Кировской областях.

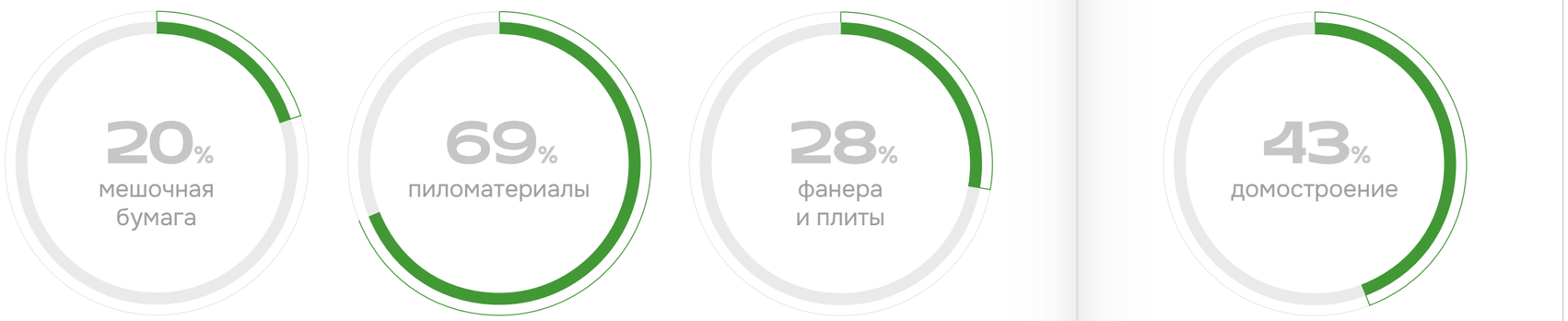
Расчетная лесосека, млн м³



Расчетная лесосека по состоянию на 31 декабря 2024 г., млн м³



Доля собственного сырья в производственной себестоимости ключевых продуктов Segezha Group[1], %



1 Данные по реализованной продукции за 2024 год.

ЛЕСОЗАГОТОВКА

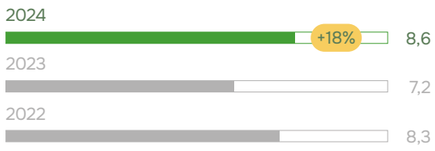
Предприятия Segezha Group выпускают широкий спектр сортиментов древесины по наиболее востребованным на рынке характеристикам и сортам.

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 2024 году объем лесозаготовки Segezha Group увеличился на 18% год к году, до 8,6 млн м³.

Объем лесозаготовки [1], млн м³



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 2024 году на арендованных лесных участках Группы было построено 750 км лесовозных дорог.

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

В 2024 году Компания значительно увеличила свой парк лесозаготовительной и лесовозной техники.

Всего в 2024 году были приобретены

45 ЕДИНИЦ

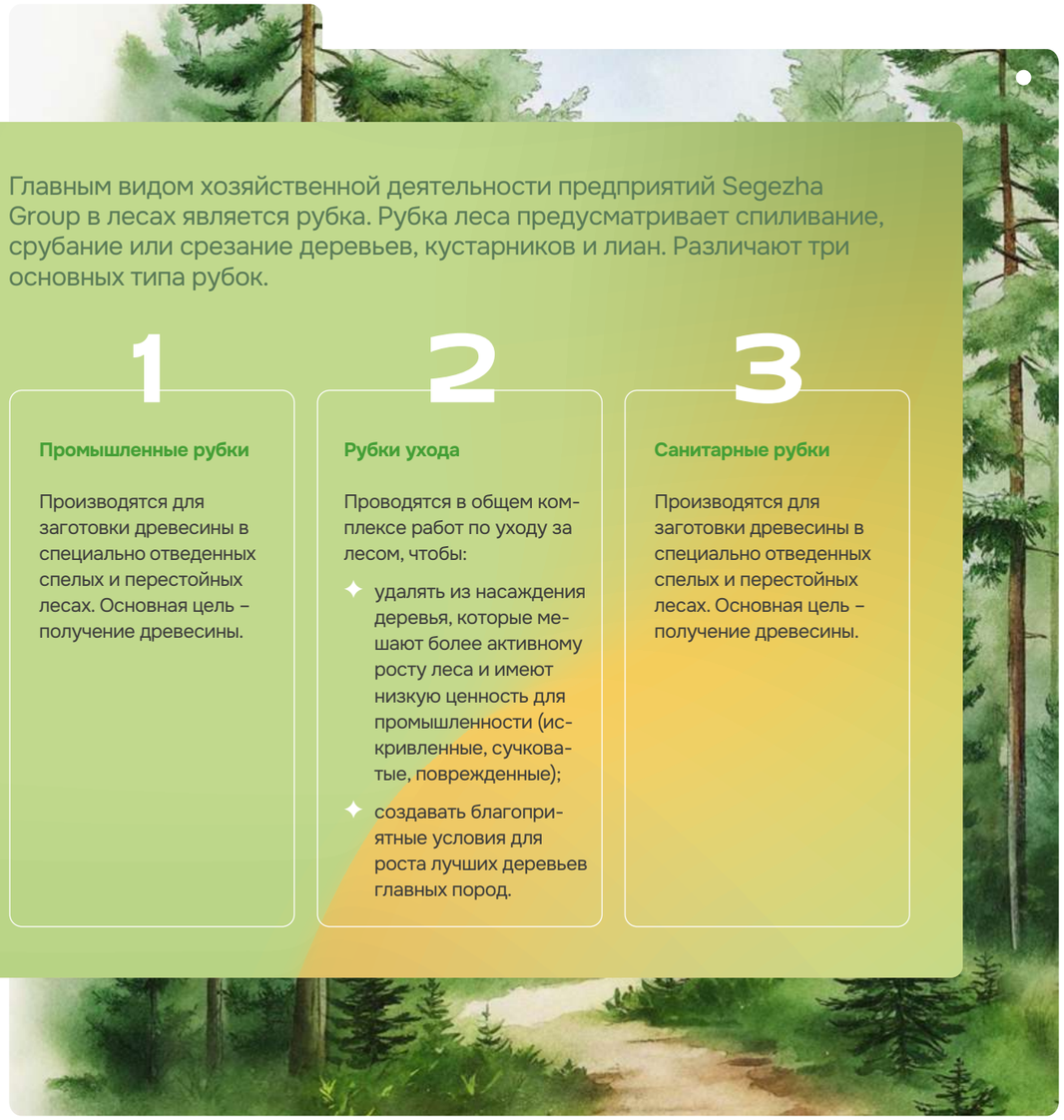
лесозаготовительной техники

114 ЕДИНИЦ

лесовозной техники

>120 ЕДИНИЦ

транспортных средств, включая погрузчики и легковой транспорт.



Главным видом хозяйственной деятельности предприятий Segezha Group в лесах является рубка. Рубка леса предусматривает спиливание, срубание или срезание деревьев, кустарников и лиан. Различают три основных типа рубок.

1

Промышленные рубки

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

2

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.

3

Санитарные рубки

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

ЛЕСОПОЛЬЗОВАНИЕ И ЛЕСОУПРАВЛЕНИЕ

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. В 2024 году все лесозаготовительные предприятия Группы в рамках внешнего аудита подтвердили соответствие системы лесоуправления требованиям системы SFMRU/38200. Все арендованные лесные участки включены в область действия сертификатов.

1 Без учета ООО «ГаличЛес» (не консолидируется по условиям кредитного соглашения).

Ключевые стратегические цели Segezha Group в области лесопользования

1

Соблюдение принципов ответственного лесопользования

2

Рост обеспеченности предприятий Группы лесным сырьем из собственных источников

3

Наращивание доли высокомаржинальных продуктов глубокой переработки древесины в товарном ассортименте

4

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 лесоуправлением, в 2024 году Segezha Group:

- обновила парк лесозаготовительной и лесовозной техники современными машинами, в том числе малогабаритными, используемыми для рубок ухода в средневозрастных лесах;
- инвестировала 672 млн руб. в лесовосстановление на площади 47 тыс. га, а также в мероприятия по предупреждению лесных пожаров;
- реализовала строительство 750 км лесовозных дорог круглогодичного пользования;
- успешно применила модель интенсивного лесопользования на лесозаготовительных предприятиях в Республике Карелия, получив 60 тыс. м^3 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.

ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 ГОД

В 2025 году Segezha Group планирует дальнейшее освоение лесного фонда исходя из потребностей рынка. В фокусе Группы – стабильное обеспечение сырьевой безопасности за счет:

- рационального освоения расчетной лесосеки на территории арендуемого лесного фонда;
- 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

Segezha Group реализует программу цифрового обновления с целью оптимизации бизнес-процессов. Основными задачами являются повышение эффективности работы, снижение транзакционных и операционных затрат, а также укрепление привлекательности бренда для ИТ-специалистов.

В 2024 году Компания продолжила работу по замещению импортных технологических стеков, более не поддерживаемых иностранными производителями и поставщиками ИТ-решений. Была утверждена Программа развития информационных систем и импортозамещения ключевых ИТ-решений Группы на период с 2025 по 2031 год.

На фоне сохранения дефицита квалифицированных специалистов в области ИТ, информационной безопасности и автоматизированных систем управления технологическими процессами (АСУТП) Segezha Group реализует программы стажировки и развития молодых специалистов и формирует базу знаний по всем направлениям деятельности.

На протяжении всего 2024 года наблюдался рост как количества, так и сложности кибератак. В ответ на эти вызовы Segezha Group продолжила укрепление кибербезопасности за счет внедрения дополнительных уровней защиты для предотвращения вторжений и заражений ИТ-активов Группы.

В отчетном году специалистами центра ИТ-компетенций были разработаны технологические решения по созданию зон устойчивого интернет-покрытия для удаленных лесозаготовительных участков. Для ряда активов реализованы пилотные проекты по передаче данных в информационные системы с положительными результатами.

В 2024 году также произошли законодательные изменения в части учета движения лесной продукции и мониторинга автотранспорта, участвующего в процессах ее заготовки и транспортировки. В ответ Группа реализовала масштабный проект по оборудованию лесотранспортной, лесопожарной и лесозаготовительной техники приборами автоматизированной спутниковой навигации в соответствии с требованиями законодательства.

Стратегические приоритеты Группы в области цифровизации:

- развитие собственных центров компетенций в области информационных систем, кибербезопасности, АСУТП, а также сопровождения ИТ-процессов;
- развитие профильных для бизнес-деятельности Группы собственных программных продуктов и информационных систем;
- реализация программы импортозамещения для снижения зависимости от иностранных технологий;
- проведение мероприятий по расширению интернет-покрытия в удаленных районах присутствия бизнеса;
- реализация инициатив в рамках национального проекта «Цифровой лес»;
- развитие систем электронного документооборота;
- тестирование новых цифровых технологий на различных этапах производственного цикла для последующей интеграции в бизнес-процессы;
- совершенствование анализа и работы с бизнес-данными, минимизация ручных операций;
- программная роботизация процессов (Robotic Process Automation, RPA[1]) на всех предприятиях Группы;
- стандартизация и унификация ИТ-ландшафта.

1 RPA – см. Глоссарий на с. 328.

Ключевые проекты цифровой трансформации бизнеса, реализованные в 2024 году

- Завершены мероприятия по централизации всех ИТ-функций Группы в специализированную для лесопромышленной отрасли ИТ-компанию – «Сегежа Цифровые Решения».
- В рамках развития решений АСД «СегежаЛес» протестирован пилотный перевод ряда сервисов в периметр продуктовых решений «1С». Были реализованы сервисы конвертирования и преобразования данных с лесозаго-товительной техники Группы.
- Запущена централизованная система резервного копирования критичных бизнес-данных, реализованы пилотные проекты по созданию геонезависимых копий данных для производственных предприятий Группы.
- Внедрена система мониторинга ключевых показателей и событий в реальном времени, что позволило сократить время решения инфраструктурных инцидентов на предприятиях Группы.
- Реализована автоматизация процедур унификации и трансляции централизованных данных о сотрудниках в информационные системы и сервисы Компании.
- Реализованы сервис-ориентированные практики сопровождения процессов распределенной поддержки рабочих мест и ИТ-инфраструктуры Группы.
- На базе «Сегежа Цифровые Решения» создана лаборатория инновационных решений для изучения возможности эффективного применения современных технологий (ИИ, большие данные, интернет вещей, дополненная и виртуальная реальность) в бизнес-процессах Компании.
- На базе «Сегежа Цифровые Решения» завершается формирование центра компетенций АСУТП для получения синергетического эффекта при решении задач по сопровождению и модернизации производственного оборудования, в том числе иностранных производителей.

В 2024 году была проведена работа по совершенствованию внутренних документов Группы:

- внедрена ИТ-политика в области организации информационно-технической инфраструктуры, определяющая подходы и ключевые параметры универсальных технологических решений Группы в области информационных технологий;
- адаптирована к современным вызовам в области кибербезопасности Политика по информационной безопасности, закреплены и проводятся регулярные учения команды реагирования.

«Сегежа Цифровые Решения» – перспективный отраслевой центр компетенций [1]

«Сегежа Цифровые Решения» занимается управлением и развитием ключевых цифровых сервисов и систем, реализацией ИТ-проектов и мероприятий в области цифровой трансформации, а также услугами в области информационной и кибербезопасности для предприятий Группы. Централизация функций в специализированном центре ИТ-компетенций позволяет эффективно реализовывать проекты автоматизации и предоставлять необходимые сервисы, учитывая цели и планы развития бизнес-направлений Группы.

В 2023 году Компания подтвердила государственную аккредитацию в области информационных технологий, а также запустила дополнительный профильный центр компетенций по поддержке и развитию АСУТП.

В 2024 году успешно завершился процесс централизации всех функций в сфере ИТ на базе Компании, а также продолжено совершенствование функций в области сопровождения АСУТП. В рамках развития R&D-деятельности были созданы профильные функциональные группы для проработки перспективных цифровых инициатив.

В 2025 году планируется завершить формирование центра компетенций в области АСУТП по ключевым производственным активам Группы.

ЦИФРОВЫЕ СЕРВИСЫ SEGEZHA GROUP

Система управления предприятием Segezha SAPience

В 2024 году Segezha Group завершила все договорные отношения с вендором SAP СНГ и получила все критически важные обновления от альтернативных поставщиков. В партнерстве с компанией «ЛАБ СП» была обновлена действующая ERP-система SAP S/4HANA в соответствии с изменениями российского законодательства в области финансового учета и налогообложения.

В рамках взаимодействия с налоговыми органами в режиме налогового мониторинга была успешно реализована интеграция с автоматизированной информационной системой ФНС «Налог-3».

Ключевые результаты развития SAP в 2024 году:

- завершена программа трансформации закупочной деятельности, которая была отмечена номинацией «Лидер цифровизации закупочных процессов» в рамках премии «Лидер конкурентных закупок 2024»;
- проведен реинжиниринг процессов планирования и выпуска готовой продукции на Сегежском ЦБК, что позволило оптимизировать интеграционные потоки с MES-системой [2] и заложить основу для ее импортозамещения;
- реализован проект «Мобильное ТОРО» с использованием технологии SAPUI5 на базе собственного центра компетенций SAP – экономический эффект составил 40 млн руб.;
- реализовано импортозамещение логистической платформы Transporeon на отечественное решение Trucker, разработана онлайн-интеграция с внутренней платформой управления транспортировкой SAP TM;
- выполнен реинжиниринг процессов учета для оптимизации закупки горюче-смазочных материалов (ГСМ) – экономический эффект составил 45 млн руб.;
- реализована интеграция с мультибанковской платформой MOEX «Транзит 2.0»;
- помимо этих проектов реализовано 188 запросов на изменения с суммарным экономическим эффектом более 5 тыс. человеко-часов в месяц.

1 Дочерняя компания Segezha Group, создана в 2022 году.
2 MES-система (Manufacturing Execution System) — см. Глоссарий на стр. 328.

CRM-система

В 2024 году проведен внутренний аудит бизнес-процессов и действий пользователей в системе CRM. Полученные результаты позволили оптимизировать пять функций системы с учетом выявленных требований и сократить время выполнения операций на 15%.

В рамках политики импортозамещения проведено исследование отечественных CRM-решений и изучены их функциональные возможности. На основании проведенного анализа в конце отчетного года был инициирован пилотный проект по разработке системы CRM на платформе «Битрикс». В 2025 году планируется продолжить реализацию прототипа системы на новой платформе.

Большие данные

В отчетном году продолжилось внедрение программного продукта MSCOM, разработанного собственной командой на базе «1С». Основная цель – сбор аналитики и визуализация производственных данных на двух производственных предприятиях. Система интегрирована с уровнем автоматизированной системы управления технологическим процессом и охватывает все важные производственные переделы: сортировку бревен, лесопиление, процесс сушки пиломатериала, сортировку готовой продукции.

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

На 2025–2026 годы планируется тираж на остальные производства деревообработки Группы, реализация бизнес-витрины данных и дашбордов для руководителей высшего звена.

АСД «СегежаЛес»

В Segezha Group реализуется проект АСД «СегежаЛес», направленный на полную оцифровку цепочки перемещения лесопродукции и движения 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 непроизводственных потерь и повышение удобства управления графиками плановых ремонтов и обслуживания техники.

В 2024 году в рамках развития решений АСД «СегежаЛес» был протестирован пилотный перевод ряда сервисов в периметр продуктовых решений «1С». На базе пилотируемой информационной системы были реализованы сервисы конвертирования и преобразования данных с лесозаготовительной техники Группы.

В 2025 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:
  - персональные данные в Группе компаний «Сегежа» 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.

Кроме того, 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.

ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ

В 2025 году Segezha Group продолжит работу по утверждению ИТ-стратегии, учитывающей ключевые вызовы и изменения в общей стратегии Группы. В рамках данной стратегии предусмотрена Программа цифрового развития Компании на 2026–2030 годы.

Компания также сосредоточится на выполнении мероприятий и проектов, направленных на реализацию утвержденной технологической стратегии импортозамещения. К таким проектам в том числе относится архитектура сервисов резервирования и обеспечения непрерывности работы ключевых информационных систем.

Группа дополнительно сфокусируется на проработке и развитии инициатив в области цифровой трансформации.

1 Управление уязвимостями – см. Глоссарий на с. 331.
2 Патч-менеджмент – см. Глоссарий на с. 330.

НАУКА И ИННОВАЦИИ

Segezha Group активно развивает передовую инфраструктуру, что позволяет реализовывать комплексный подход к инновационной деятельности по всем направлениям бизнеса. На протяжении последних пяти лет наши специалисты занимаются разработкой новых продуктов и оптимизацией производственных процессов, внедряя современные технологии и инновационные решения.

ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

В 2024 году на базе Вятского фанерного комбината были реализованы значимые для Группы разработки включающие специализированный состав для производства высокотехнологичной фанеры, а также технологии маркировки фанеры, обеспечивающую ее идентификацию в местах конечного применения.

В рамках оптимизации производственных процессов в 2024 году ИТ-специалисты Segezha Group разработали мобильное приложение для технического обслуживания и ремонта оборудования под названием «Мобильное ТОРО». Приложение значительно упрощает организацию работы ремонтного персонала, обеспечивая высокую мобильность и минимальные требования к рабочему месту. Оно позволяет быстро создавать задания на обход и ремонт, а также оперативно фиксировать результаты, что ускоряет коммуникацию между сотрудниками. Интуитивно понятный интерфейс приложения повышает скорость выполнения ремонтов, а контроль исполнения заданий происходит в реальном времени. «Мобильное ТОРО» также способствует снижению бумажного документооборота и уменьшает вероятность ошибок, связанных с дублированием данных.

Состав для производства высокотехнологичной фанеры:

- разработки проводятся в сотрудничестве с ведущими исследовательскими компаниями и организациями РФ;
- сотрудники ориентируются на отечественных производителей в целях обеспечения сырьевой безопасности.

Маркировка фанеры:

- обеспечивает ее идентификацию в местах конечного применения.

Оптимизация логистических процессов

В отчетном году Группа совместно с заводом – изготовителем специальной автомобильной техники разработала и изготовила первый российский образец «пеллетовоза». Эксплуатация автомобиля началась в декабре 2024 года. Процесс погрузки и выгрузки пеллет автоматизирован и позволяет значительно сократить затраты на логистику за счет прямой поставки пеллет в бункер котла. Такой процесс также позволяет не использовать дополнительную упаковку и сократить время на обслуживание конечных потребителей.

Учет отгрузок осуществляется с помощью автоматизированных систем, которые фиксируют изменения давления на оси автомобиля.

РЕАЛИЗУЕМЫЕ ПРОЕКТЫ

Разработка отечественного оборудования для лесозаготовок

В рамках оптимизации средств на лесозаготовительные комплексы совместно с ПАО «КАМАЗ» и МГТУ им. Н. Э. Баумана был инициирован проект по разработке отечественного оборудования. В 2024 году в Республике Карелии были проведены испытания пилотного образца харвестера и форвардера серии «Лесник-1». Высокую эффективность и работоспособность в тяжелых условиях лесных участков севера также продемонстрировал лесозаготовительный комплекс (ЛЗК) «КАМАЗ». В дальнейшем планируется проведение полевых испытаний данного комплекса на Сегежском полигоне. По итогам тестирования Группа планирует приобрести один-два ЛЗК «КАМАЗ».

Оптимизация производства березовой фанеры на Вятском фанерном комбинате

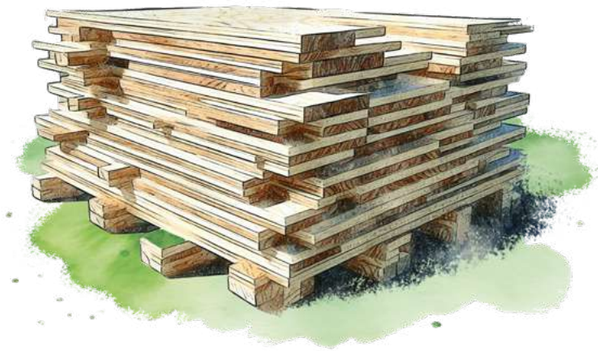
На базе Вятского фанерного комбината (ВФК) реализуется проект по отбеливанию березовой фанеры. Производство выбеленной фанеры представляет собой сложный и многоэтапный процесс, который направлен на улучшение эстетических характеристик низкосортной фанеры для дальнейшего ее использования в качестве декоративных материалов.

Разработка и применение специализированных химических составов обеспечивают равномерное отбеливание и устранение дефектов древесины, тем самым повышая рыночную стоимость конечного продукта.

В проекте используется современное оборудование из Китая, которое обеспечивает высокую производительность и надежность процесса.

Разработка фунгицидной защиты березовой фанеры

На базе ВФК в активной разработке находится проект по фунгицидной защите березовой фанеры. Такая защита обеспечивает долговечность и надежность материала в условиях, когда сырье может быть подвержено грибковым поражениям. После применения фунгицидной пропитки березовая фанера становится конкурентоспособной для рынков Индии и Австралии, а также для других регионов, где существуют высокие риски грибкового поражения. В условиях высокой влажности и температуры, способствующих развитию грибковых заболеваний, использование фанеры с фунгицидной защитой становится необходимым условием для обеспечения долговечности строений и конструкций.



№ 1
в России по объему производства бумажных мешков

> 40 СТРАН
география продаж

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

ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В 2024 году Segezha Group начала плавное восстановление после адаптации бизнеса к новым экономическим условиям в 2023 году. Рыночная конъюнктура постепенно улучшалась по всем сегментам выпускаемой продукции: выручка по итогам 2024 года выросла на 15% по сравнению с предыдущим годом, до 102 млрд руб., OIBDA составила 10 млрд руб., показав первый рост за два года.

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.

418 ТЫС. ТОНН
производственные мощности по выпуску бумаги

360 ТЫС. ТОНН
производство бумаги в 2024 году

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 отбелки или химической обработки.

Конкурентные преимущества

- **Уникальная прочность при растяжении**
  Позволяет снизить до двух слоев слойность конструкции мешка для фасовки 50 кг
- **Экологичность**
  Возможность вторичной переработки в качестве макулатурного сырья
- **Повышенная пористость**
  Возможность скоростной фасовки продуктов без дополнительной перфорации мешка
- **Термостойкость**
  Температура воспламенения свыше 380 °C

№2
по производству бумаги для многослойных мешков в мире[1]

Область применения

1. **Индустриальные мешки**
   Упаковка цемента, сухих строительных смесей, продуктов химической промышленности, минеральных удобрений
2. **Упаковочные решения**
   Решения для ретейла и электронной коммерции: пакеты, сумки, мешки
3. **Пищевая упаковка, фастфуд**
   Материал, используемый в розничных торговых сетях для автоматической и ручной упаковки пищевых продуктов с небольшим содержанием жира и влаги
4. **Хлебопекарное производство**
   Материал для выстилания под пищевые продукты; Бумажная упаковка, в которую можно завернуть свежую выпечку
5. **Кабельная промышленность**
   Изоляционная оплетка для кабельных жил, маркировочная оплетка, широко применяющиеся для обустройства метрополитена
6. **Гофропроизводство**
   Наружные слои гофрированного картона для производства коробов

1 Источник: Fisher International.

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.

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.

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. Производственный ассортимент комбината также содержит белую полурастяжимую и микрокрепированную бумагу.

В 2024 году Сегежский ЦБК продолжил выпуск картона для плоских слоев гофрокартона. Это решение обеспечивает необходимую диверсификацию портфеля продуктов для приоритетных рынков сбыта и поддержания эффективной загрузки производственных мощностей. Такой картон в основном поставляется на рынки России, Беларуси и Казахстана.

В отчетном году на Сегежском ЦБК были достигнуты следующие ключевые результаты:

- повышена производительность варочной установки за счет стабилизации работы выпарных станций и выполнения ряда других мероприятий;
- продемонстрирован рост валового выпуска продукции лесохимии на 6% по сравнению с 2023 годом;
- получен объем собственной рубки более 1 млн м³, что на 13% превосходит показатели прошлого года;
- увеличена доля выработки собственной электроэнергии на 42% год к году;
- перевыполнен план – доставлено 195 тыс. м³ древесины по итогам навигационного периода;
- совершен переход на трехлетнее планирование капитального ремонта;
- проведен аудит состояния всех узлов третьего содорегенерационного котла, капитальный ремонт которого планируется завершить в 2025–2028 годах.

Площадки по производству бумаги

Сокольский ЦБК

Сокольский ЦБК, основанный в 1899 году, расположен в Вологодской области и является одним из старейших предприятий отрасли в России. Комбинат выпускает мешочную бумагу, бумагу для гофрирования, оберточную бумагу, а также является единственным в стране предприятием, производящим небеленую жиростойкую бумагу (подпергамент).

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

Модернизация Сокольского ЦБК

В 2025 году Segezha Group продолжит проект по модернизации Сокольского ЦБК. Проект предусматривает установку новой бумагоделательной машины (БДМ) мощностью 65 тыс. тонн, линии сушки лигносульфонатов, возведение новых очистных сооружений и модернизацию энергетического комплекса.

По итогам 2024 года на комбинате выполнены следующие работы:

- на 84% завершена поставка основного оборудования бумагоделательной машины БДМ-11 немецкой компанией Bellmer GMbH;
- полностью выполнена поставка турбинного оборудования;
- на 85% обеспечена приемка котельного оборудования;
- на 80% подготовлено здание по хранению оборудования БДМ-11;
- проводятся общественные слушания, проектная документация передана в негосударственную экспертизу.

Экологическая программа на Сегежском ЦБК

Сегежский ЦБК реализует Программу повышения экологической эффективности (ППЭЭ) до 2030 года, направленную на достижение предприятием нормативов наилучших доступных технологий (НДТ). Это позволит комбинату значительно снизить уровень сбросов в водные объекты и выбросов в атмосферный воздух.

В 2024 году были проведены следующие мероприятия:

- осуществлен технический аудит оборудования станции биологической очистки;
- выбрана технология реконструкции и проведения оценки воздействия на окружающую среду;
- внедрена система онлайн-мониторинга сточных вод в подразделениях комбината с наибольшим влиянием на объем и качество стоков;
- определены основные контролируемые параметры системы онлайн-мониторинга;
- становлена автоматизированная система контроля производственных стоков, позволяющая оперативно реагировать на аварийные сбросы и минимизировать влияние на окружающую среду.

Экология

В ноябре 2024 года Сокольский ЦБК получил КЭР со сроком действия семь лет. Документ свидетельствует о полном соответствии предприятия требованиям, установленным техническими регламентами и законодательством Российской Федерации в области охраны окружающей среды. Согласно заключению, на комбинате применяются наилучшие доступные технологии (НДТ), показатели воздействия которых на окружающую среду не превышают установленные технологические показатели.

В отчетном году Сокольский ЦБК также успешно прошел ресертификационный аудит по интегрированной системе менеджмента (ИСМ), в том числе и по ISO 14001 (Экологический менеджмент). Было подтверждено, что общие экологические показатели комбината соответствуют нормам и контролируются системой экологического менеджмента.

ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖИ

В первом полугодии 2024 года мировой рынок бумаги показал рост спроса и цен на фоне частичного восстановления строительной активности. Позитивную роль сыграло то, что конечные потребители делали страховые запасы, чтобы сократить риски увеличения сроков доставки из-за возможных сбоев в логистике. Во втором полугодии 2024 года начался нисходящий ценовой тренд на фоне сезонного снижения спроса, который усугубился сформировавшимися высокими складскими остатками и более сильным, чем ожидалось, снижением строительной активности в Китае, Европе, Турции и США. В сентябре 2024 года закрытие завода Mondi Stambolijski по производству бумаги в Болгарии мощностью 100 тыс. тонн в год снизило профицит предложения на мировом рынке и предотвратило более агрессивное снижение цен.

В 2024 году основными вызовами для Segezha Group являлись ограничения поставок продукции на международные рынки, снижение строительной активности на ключевых рынках сбыта, логистические трудности, а также возрастающий профицит предложения. Несмотря на сохранение непростой геополитической обстановки и ухудшение рыночной конъюнктуры во втором полугодии 2024 года, производство и продажи бумаги и картона Segezha Group в отчетном году выросли на 13% год к году, до 360 тыс. и 370 тыс. тонн соответственно. Компании также удалось успешно диверсифицировать географию продаж и увеличить число направлений отгрузок производимой бумаги.

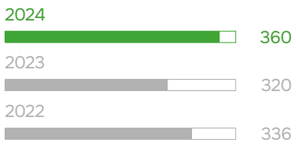
В 2024 году Сегежский ЦБК увеличил объемы продаж товарной бумажной продукции на 13% год к году за счет диверсификации рынков сбыта. Объем продаж на рынок Китая в отчетном году снизился на 25% год к году, при этом Группа восстановила позиции на альтернативных рынках сбыта, таких как Гана, Египет, Саудовская Аравия, Пакистан, Кувейт и Южная Африка. Объем продаж на данных направлениях вырос в семь раз. Продажи на рынки Турции, Ирана, Индии, Южной Кореи и Ирака также показали уверенный рост.

Структура выручки от реализации бумаги Segezha Group по странам в 2024 году [1], %

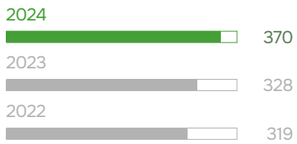
Страны MENA	29
Китай	27
Россия	23
Страны Африки	12
Страны Азии, исключая Китай	5
Страны СНГ	3
Прочие	1

В отчетном году Сокольский ЦБК нарастил поставки мешочной бумаги в Китай и начал тестировать новые рынки: осуществлены пробные поставки в Грузию и Египет. Экспортные поставки бумаги в целом сохранились на уровне прошлого года.

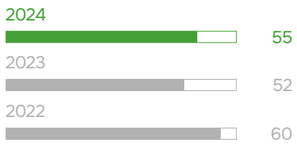
Производство бумаги, тыс. тонн



Продажи бумаги [2], тыс. тонн



Цены реализации бумаги, тыс руб. / тонна (FCA)



В 2024 году впервые состоялись тестовые продажи бумаги на рынки Марокко, Алжира, Мавритании и Индонезии.

ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 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;
- Капитальный ремонт паровых котлов;
- Монтаж нового серного потока кислотного участка целлюлозного производства для снижения нагрузки на окружающую среду;
- Продолжение капитального ремонта площадки хранения щепы;
- Реализация проекта по замене газоочистого оборудования на участке регенерации (абсорберы), что позволит сократить объем выбросов газов.

Сегежский ЦБК

- Продолжение расширения географии продаж, поиск новых покупателей и альтернативных логистических маршрутов, рост объемов продаж на рынки Египта, Марокко, Алжира, Мавритании и Индонезии;
- Мероприятия по снижению себестоимости производства бумаги;
- Увеличение параметров влагосъема на выпарной станции;
- Проведение капитального ремонта третьего содорегенерационного котла;
- Проведение аудита второго содорегенерационного котла;
- Мероприятия по увеличению собственной генерации электроэнергии;
- Строительство полигона для размещения отходов IV–V классов опасности;
- Реализация второго этапа проекта реконструкции станции биологической очистки.

1 Без учета бумаги, поставляемой на собственные конвертинговые мощности, с учетом картона. В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.
2 С учетом бумаги, используемой на собственных конвертинговых мощностях.

СХЕМА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА

Бумага

Древесина

Щепа

1 Лесоподготовительный цех

Окорка и рубка балансовой древесины в щепу, сортировка, включая привозную щепу

Опилки

Кора

Щепа технологическая

Мазут

ТЭЦ

Пар · Вода · Электроэнергия/электричество

Цех теплоснабжения потребителей г. Сегежи

Пар · Горячая вода

2 Варочный цех

Основная задача процесса варки – получение целлюлозы с заданными свойствами.

Щепу обрабатывают в вертикальном варочном котле, нагреваемом прямой подачей пара. Межклеточные стенки древесного волокна размягчаются варочной жидкостью, содержащей 7% активной щелочи, и в процессе варки происходит растворение лигнина и пр.

2.1 Установка непрерывной варки

Белый щелок

Сваренный полуфабрикат подвергается сортированию для отделения посторонних включений волокнистого и минерального характера. Для отделения от целлюлозы продуктов реакции, образующихся в процессе варки, целлюлозу подвергают промывке

2.2 Отдел промывки и сортирования

Черный щелок

Химкорпус

Талловое масло

Зеленый щелок

Черный щелок

Цех ректификации таллового масла

Канифоль · Жирные кислоты · Дистиллированное талловое масло

ТЭС

Пар · Воздух · Электроэнергия/электричество

Целлюлоза

3 Сгущение и размол

Происходит подготовка целлюлозного волокна для подачи на БДМ [1]

Целлюлоза

4 Бумагоделательная машина

4.1 Напорный ящик — Происходит подача целлюлозной волокнистой массы

4.2 Сеточный стол — На сеточном столе происходит формование (отлив) бумажного полотна

4.3 Прессовая часть — Бумажное полотно поступает на прессовую часть для дальнейшего удаления влаги

4.4 Сушильная часть — Удаление влаги из бумажного полотна при температуре >100 °С и окончательное формирование свойств

4.5 Накат — Происходит намотка бумажного полотна

4.6 Продольно-резательный станок — Бумага подается для нарезания рулонов по форматам и диаметрам по требованию заказчиков

4.7 Упаковка — На участке упаковки производится упаковка, маркировка готовой бумажной продукции

Готовая продукция

БУМАГА МЕШОЧНАЯ

(микрокрепированная, высокопористая, ламинированная полиэтиленом)

1 БДМ – см. Глоссарий на стр. 328.

ОБЗОР ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Бумажная упаковка

Segezha Group разрабатывает и выпускает широкий спектр упаковочных решений.
Упаковка используется для фасовки сухих строительных смесей, цемента, продукции химической промышленности, удобрений, зоотоваров, древесного угля, продуктов питания.
Растет востребованность упаковочных решений на рынке ретейла, электронной торговли и в сфере услуг доставки.

878 млн шт.
мощности по производству бумажной упаковки[2]

770 млн шт.
производство бумажной упаковки в 2024 году

№1
в России по объему производства бумажных мешков[1]

Продукция Segezha Group изготавливается 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. Такой подход позволяет подобирать оптимальное решение, которое не только обеспечит защиту продукции, но и эффективно выделит ее конкурентные преимущества за счет использования на упаковке высококачественных цветных текстов и изображений. Компания предоставляет возможность нанести на бумагу до восьми цветов, что позволяет создавать уникальную упаковку, привлекающую внимание потребителей.

Конкурентные преимущества

- **Скоростное исполнение**
  При отливе 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

- **Простота в использовании и экологичность**
  Использование бумаги из 100%-ной целлюлозы.

  Использование разрешенных органами санэпиднадзора сырья и материалов, имеющих все необходимые паспорта безопасности.

  Применение водорастворимых экологичных красок при печати.

- **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.

- **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.

Область применения

1. **Строительная промышленность**
   Упаковка строительных смесей и цемента
2. **Пищевая промышленность**
   Упаковка для детского питания, макарон
3. **Сельскохозяйственная промышленность**
   Упаковка для семян, корма для скота
4. **Химическая промышленность**
   Упаковка для химического продукта (сода, каустик)
5. **Минеральная промышленность**
   Упаковка для минеральных удобрений
6. **Розничная торговля и доставка**
   Пакеты и сумки для предприятий розничной торговли и сервисов доставки

1 Оценка Segezha Group.
2 Номинальная максимальная производственная мощность.

ПРЕДПРИЯТИЯ

Segezha Group выпускает бумажную упаковку на производственных площадках ООО «Сегежская упаковка», расположенных в Российской Федерации[1]. ООО «Сегежская упаковка» объединяет три завода: заводы в г. Сегеже Республики Карелия и в г. Сальске Ростовской области направлены на производство индустриальных мешков, завод в г. Лобне Московской области специализирован на выпуске потребительской упаковки. Все предприятия Segezha Group по производству бумажной упаковки сертифицированы в соответствии со стандартами ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001.

23%
произведенной бумаги Segezha Group конвертируется в упаковку на собственных предприятиях

3 ПРЕДПРИЯТИЯ
по производству мешков и упаковки

в 3 РЕГИОНАХ

При производстве упаковки Segezha Group стремится соответствовать самым высоким требованиям клиентов. Для производства бумажной упаковки преимущественно используется собственное сырье – крафтовая и белая бумага.

Площадки по производству мешков и упаковки

1 Европейские предприятия Segezha Packaging выбыли из состава Группы 22.02.2023.

Собственный R&D-центр

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 2024 году центр продолжил фокусироваться на повышении 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 как эффективной альтернативы западным аналогам.

Контроль поступающих сырья и материалов, а также испытание уже готовых бумажных мешков на лабораторном оборудовании предотвращают поступление на рынок продукции, не соответствующей высоким стандартам качества Segezha Group.

В сегменте индустриальной упаковки главным приоритетом Segezha Group является клиентоориентированность, способствующая повышению эффективности производства, максимизации загрузки действующих линий и удовлетворению актуальных потребностей покупателей.

В 2024 году Segezha Group продолжила развивать производство потребительской упаковки. В частности, была расширена ассортиментная группа малоформатных пакетов, что позволило предприятиям Группы принимать заказы на упаковку для муки объемом 1, 2 и 3 кг.

В отчетном году Segezha Group также успешно выиграла тендеры на производство бумажной упаковки и поставляла бумажные пакеты для таких клиентов, как парфюмерный бренд Zielinski & Rozen, сети кофеен Surf Coffee X Flow и French Bakery SeDelice, сеть бургерных #FARШ, магазины одежды и обуви Ostin и Columbia и др.

ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖИ

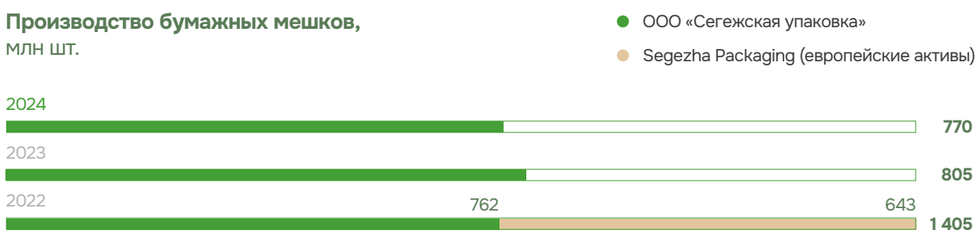
Продажи бумажной упаковки в 2024 году составили 785 млн шт., что на 4% ниже показателя 2023 года. Данная динамика наблюдается на фоне сокращения спроса в строительном сегменте экономики, обусловленного отменой льготной ипотеки и высокой ключевой ставкой. Несмотря на непростую рыночную конъюнктуру, Группа продолжила реализацию проекта по стандартизации мешка, что позволит повысить производительность оборудования и создать дополнительные мощности для удовлетворения потребностей покупателей.

Доля Segezha Group на российском рынке индустриальных бумажных мешков в 2024 году осталась на уровне прошлого года и составила 65%.

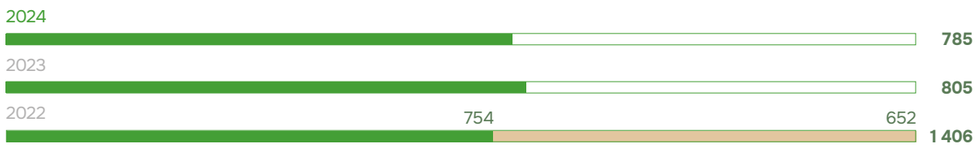
65%

доля Segezha Group на российском рынке индустриальных бумажных мешков в 2024 году

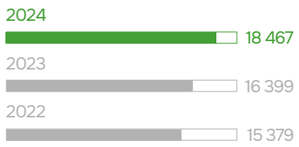
Производство бумажных мешков, млн шт.



Продажи бумажных мешков, млн шт.



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



ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 ГОД

- Обновление стратегии развития с акцентом на дальнейшее расширение географии продаж
- Повышение надежности оборудования с особым вниманием к вопросам охраны труда для обеспечения стабильной работы предприятий Группы

ОБЗОР ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

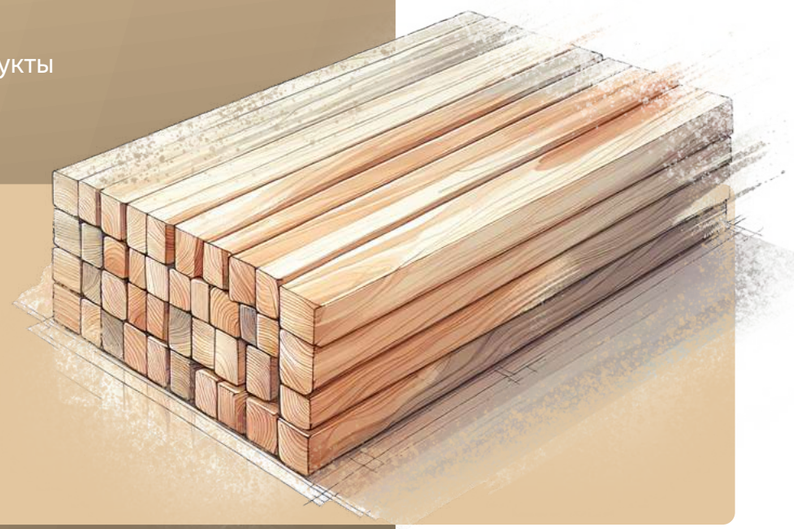
Пиломатериалы

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

2 954 тыс. м³
мощности по валовому производству пиломатериалов[2]

8
высокотехнологичных заводов в Сибири и на северо-западе России

На предприятиях Группы производятся премиум-продукты из сибирской лиственницы, в том числе строганой.



№ 7
в Европе по производству хвойных пиломатериалов[1]

Каждый из лесопильных заводов Segezha Group обладает уникальной лесосырьевой базой, специализируется на различных подходах к сортировке готовой продукции, способах отгрузки и направлениях сбыта.

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.

Благодаря производству собственных заготовок Группа может гарантировать необходимый объем продукции и высокое качество сырьевой базы.

Конкурентные преимущества

- **Высокая прочность и устойчивость к внешним воздействиям**
  Древесина с более плотными годичными слоями с гарантией отсутствия дефектов
- **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)
- **Географическая и логистическая доступность производства**
  Выпуск пиломатериалов на северо-западе России, а также в Красноярском крае и Иркутской области
- **Стабильная сырьевая база[3]**
  Более 90% – доля обеспеченности Segezha Group собственным сырьем

Область применения

1. **Строительство и отделочные работы**
   Строительство и отделка яхт и кораблей, укладка полов, устройство опалубки, межэтажные перекрытия и перегородки, временные постройки, монтаж крыш
2. **Производство окон, дверей, декоративных балок**
3. **Производство мебели и мебельных заготовок**
4. **Производство заготовок для КДК**
5. **Производство деревянной тары и упаковки**

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.

Продукция из лиственницы характеризуется широким диапазоном длин (от 2,7 до 6,0 м) и сечений (высота от 16 до 75 мм, ширина от 75 до 225 мм), вследствие чего имеет широкий спектр применения в области строительства, отделочных работ, производства мебели и др. Высокий уровень диверсификации производства и контроля лесосырьевого обеспечения позволяет нам гибко управлять товарными потоками.

АО «Сокольский ДОК» является крупнейшим в России производителем конструкционных клееных изделий, CLT-панелей и домов на основе древесины из ели.

Породы деревьев, используемые при производстве пиломатериалов[4], %

Порода	%
Сосна	61
Лиственница	16
Ель/пихта	23
Прочие	0,3

1 Источник: https://www.timber-online.net.

2 Мощности по суммарному валовому выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31.12.2024 по выпуску пиломатериалов, включая пиломатериалы, направляемые на дальнейшую переработку для производства клееной балки, CLT-панелей и т. д.

3 По состоянию на конец 2024 года.

4 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 стабильные поставки покупателям и высокое качество пиломатериалов.

Пиломатериалы Segezha Group производятся на восьми высокотехнологичных заводах. Лесопильные предприятия Segezha Group суммарной мощностью порядка 3 млн м³ расположены в двух производственных кластерах – на северо-западе и востоке России. АО «Сокольский ДОК», АО «Онежский ЛДК» и ООО «Карелиан Вуд Кампани» сертифицированы по стандартам ISO 9001.

Предприятия Группы обеспечены собственным древесным сырьем на

90%

8 ПРЕДПРИЯТИЙ
по выпуску пиломатериалов

в **5 РЕГИОНАХ**

Площадки по выпуску пиломатериалов

2 998[1] **ТЫС. М³**
мощности по валовому выпуску пиломатериалов

1 Мощности по суммарному валовому выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31.12.2024 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.

Ключевые результаты лесопильных предприятий Segezha Group в 2024 году:

- совершенствование деревообрабатывающих технологий и автоматизации производства;
- полностью безотходное производство за счет рационального и комплексного использования сырья;
- оптимизация внутризаводской логистики.

На всех предприятиях в 2024 году успешно реализовывались программы по повышению операционной эффективности. Благодаря проведенным мероприятиям темпы увеличения затрат по отдельным статьям продемонстрировали динамику на уровне ниже инфляции или роста тарифов, что позитивно сказалось на показателях эффективности бизнеса.

В АО «Новоенисейский лесохимический комплекс» и АО «Лесосибирский ЛДК № 1» были продолжены начатые в 2023 году мероприятия по оптимизации затрат на персонал, а также по улучшению рабочих процессов и графика работы подразделений. Реализованные меры позволили достигнуть роста производительности в расчете на одного сотрудника.

Почти на всех заводах по производству топливных пеллет была проведена модернизация технологической цепочки. Это позволило расширить модель продаж пеллет и брикетов до уровня B2C за счет производства топливных брикетов и фасовки топливных гранул для реализации частным домовладельцам.

ООО «Приангарский ЛПК» запустило автоматизированную систему оценки качества и сортировки сухих пиломатериалов RuScan, что позволило улучшить качество сортировки и повысить производительность оборудования на 15%. На ключевом лесопильном оборудовании комбината была начата модернизация, позволяющая улучшить качество производимой щепы и надежность работы самого оборудования.

В отчетном году на Лесосибирском ЛДК № 1, Новоенисейском лесохимическом комплексе, Онежском ЛДК и других заводах была реализована Программа по переходу на отечественное программное обеспечение (ПО) на импортном оборудовании.

В 2024 году ООО «Карелиан Вуд Кампани» успешно увеличило долю продаж на внутренний рынок до 69%, тем самым снизив свою зависимость от экспортной конъюнктуры. Этого удалось достичь благодаря оптимизации всей производственной цепочки – от заготовки сырья до отгрузки готовой продукции. Аналогичные мероприятия по присутствию на внутреннем рынке реализуются в АО «Лесосибирский ЛДК № 1» и ООО «Тайрику – Игирма Групп».

Лесопильные заводы Segezha Group продолжают поиск альтернативных поставщиков в рамках программы импортозамещения, перейдя на частичную закупку запчастей, изготавливаемых по чертежам.

В 2024 году была продолжена реализация инвестиционного проекта по модернизации лесопильного производства Онежского ЛДК. Этого удалось достичь благодаря решениям по замене ключевых поставщиков оборудования из стран Европейского союза на альтернативных производителей оборудования, в том числе отечественных.

ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖИ

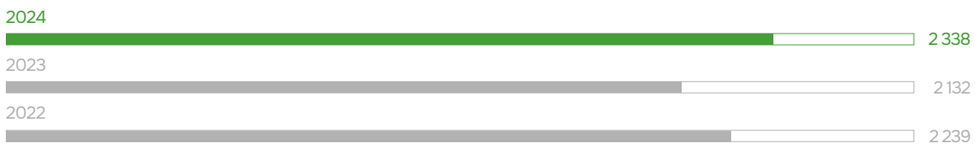
В отчетном году Китай и Египет продолжали оставаться ключевыми рынками продаж пиломатериалов Группы. Доля Китая в структуре выручки от продаж пиломатериалов сохранилась на уровне, близком к 80%. Небольшое снижение показателя относительно уровня прошлого года связано с диверсификацией географии экспорта.

Segezha Group экспортирует пиломатериалы в

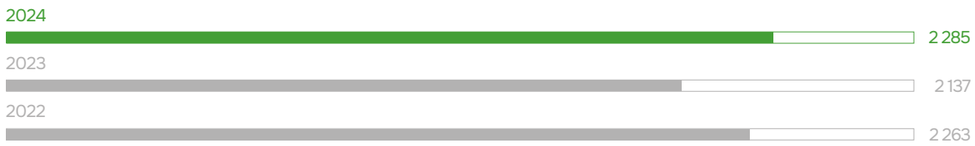
8 СТРАН МИРА

В 2024 году продолжилось влияние тенденций прошлого года в части дисбаланса контейнерного оборудования на северо-западе и востоке страны. Уровень ставок контейнерного экспорта в данном регионе продолжил оставаться достаточно низким в сравнении со ставками на комбинатах в Сибири с целевым рынком сбыта в Китае. Ограничения доступа к инфраструктуре в направлении Восточного полигона негативно отражались на движении контейнерного оборудования с запада на восток под погрузку экспортных грузов, что явилось ключевым фактором в поддержании высокого уровня ставки контейнерного экспорта для восточных активов.

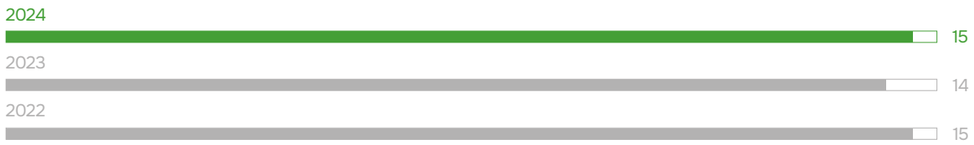
Производство пиломатериалов,
тыс. м^3



Продажи пиломатериалов,
тыс. м^3

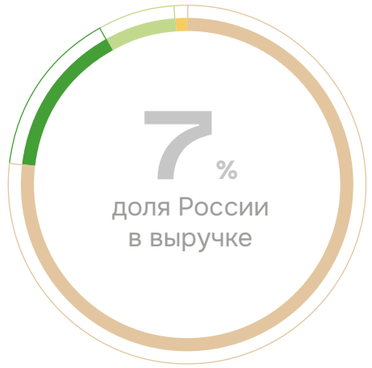


Цены реализации пиломатериалов,
тыс. руб. / м^3 (FCA)



1 Доля экспортной выручки на базе FCA.
2 Дополнительно с 01.01.2025 проиндексированы контейнерные перевозки на 5%, а также порожний пробег подвижного состава – на 10%.

Структура выручки от продаж пиломатериалов Segezha Group по странам в 2024 году[1], %



Китай	77
Страны MENA	15
Россия	7
Страны Азии, исключая Китай	1

Помимо этого, ключевыми вызовами 2024 года стали:

- необходимость использования более дорогих транспортных решений и маршрутов вследствие перегруженности восточного направления;
- снижение объемов субсидирования транспортных затрат;
- ограничение количества парка порожних вагонов со стороны РЖД, нехватка локомотивной тяги и бригад;
- рост напряженности с лесообеспечением комбинатов по железнодорожным путям вследствие увеличения сроков железнодорожной доставки и роста количества брошенных поездов;
- индексация железнодорожных тарифов: рост на 13,8% с 1 декабря 2024 года[2].

ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 ГОД

- Продолжение проекта по модернизации лесопильного производства Онежского ЛДК, нацеленной на увеличение объемов и качества производства с одновременным снижением его себестоимости
- Повышение уровня автоматизации производства, рост качества и производительности предприятий. Для этого будут реализованы: замена сканеров сухой и сырой сортировки пиломатериалов
- Расширение присутствия на внутреннем рынке пиломатериалов и соответствующая модернизация производства под эти потребности

СХЕМА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА

Пиломатериалы

ОБЗОР ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Березовая фанера

Предприятия Segezha Group специализируются на выпуске высококачественной березовой фанеры.

192 тыс. м³
мощности по производству березовой фанеры (Вятский фанерный комбинат)

125 тыс. м³
мощности по производству березовой фанеры (Галичский фанерный комбинат)[2]

№3
в Мире по производственным мощностям березовой фанеры[1]

Компания предлагает широкий ассортимент продукции – от стандартных вариантов, таких как необлицованная и ламинированная березовая фанера, до специализированных высокотехнологичных продуктов. К ним можно отнести фанеру для танкеров перевозки сжиженного природного газа (СПГ), для отделки и производства мебели и фанеру со специальными текстурами и покрытием.

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 высокой степени упругости. Применение специального клея делает ее долговечной даже в условиях повышенной влажности
- **Стабильность линейных размеров**
  Высокая плотность древесины березы и высокоточное оборудование позволяют выпускать фанеру со стабильными геометрическими размерами
- **Высокое качество шлифовки**
  Применение современного оборудования и высококачественного режущего инструмента позволяет получить отличное качество поверхности листа
- **Кастомизированные решения**
  Новейшее оборудование и обработка фанеры путем числового программного управления (ЧПУ[3]) позволяют выпускать продукцию заказных форматов и толщин по специальным запросам клиентов

Область применения

1. **Строительство**
   Опалубочные системы при монолитном строительстве, строительные леса, кровельные материалы, настил под напольные покрытия
2. **Транспорт**
   Детали кузова грузового и легкового коммерческого транспорта, прицепы
3. **Производство мебели**
   Корпуса мягкой мебели, столешницы, фасады, стеллажи и стенки шкафов
4. **Малые архитектурные формы**
   Бортики, настилы игровых площадок, скаты для скейтбордов, детские горки, скамейки

1 Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.
2 Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.
3 ЧПУ – см. Глоссарий на с. 331.

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, детские горки, скамейки, фигуры для скейтпарков, сцены, скалодромы ✦ **Интерьер:** стеновые панели, перегородки, двери ✦ **Транспорт:** детали кузова грузового и легкового коммерческого транспорта, прицепы	Вятский фанерный комбинат (ВФК)
Танкерная березовая фанера (для перевозки СПГ)	✦ Необлицованная	✦ **Судостроение:** танкеры для перевозки СПГ, наземные терминалы для хранения СПГ, топливные баки судов	Вятский фанерный комбинат (ВФК)
Большеформатная березовая фанера King-size (формат 7×13)	✦ Гладкая ✦ Сетка ✦ Гекса ✦ Цветные пленки ✦ Необлицованная	✦ **Автомобилестроение:** детали кузова грузового и легкового коммерческого транспорта, прицепы ✦ **Интерьер:** стеновые панели, перегородки, двери ✦ **Производство мебели:** фасады корпусной мебели, стеллажи	Галичский фанерный комбинат (ГФК)

ПРЕДПРИЯТИЯ

Segezha Group успешно производит березовую фанеру на Вятском фанерном комбинате в Кировской области и Галичском фанерном комбинате в Костромской области. Комбинаты сертифицированы по ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 38200, а также имеют обязательные и добровольные сертификаты на отдельные виды продукции.

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. Сотрудники Вятского фанерного комбината также разрабатывают индивидуальные решения по чертежам клиентов.

В 2024 году продолжились работы по модернизации и увеличению мощности комбината:

- запущен форматно-раскроечный центр, позволяющий повысить производительность рабочего участка и обрабатывать фанеру толщиной до 120 мм;
- введены в эксплуатацию пять вилочных электропогрузчиков, что значительно улучшило микроклимат на производстве;
- модернизированы две линии сушки шпона в цехе поперечной фанеры, что дополнительно улучшило качество сушки и сортировки конечной продукции.

В отчетном году на комбинате продолжилась реализация проекта по сквозной идентификации продукции.

Проект предусматривает разработку и внедрение автоматизированных рабочих мест (АРМ) 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.

Производство специальных продуктов

В 2024 году Вятский фанерный комбинат вновь увеличил объем производства фанеры для СПГ-танкеров.

Помимо этого, в рамках реализации инвестиционного проекта «Увеличение мощности Вятского фанерного комбината» был запущен форматно-раскроечный центр, оснащенный высококлассным оборудованием ведущего мирового производителя SCM, позволяющий повысить производительность участка раскроя и обрабатывать фанеру толщиной до 120 мм, а также были запущены система автоматической пожарной сигнализации и пожарный водопровод, наружная и внутренняя ливневая канализация.

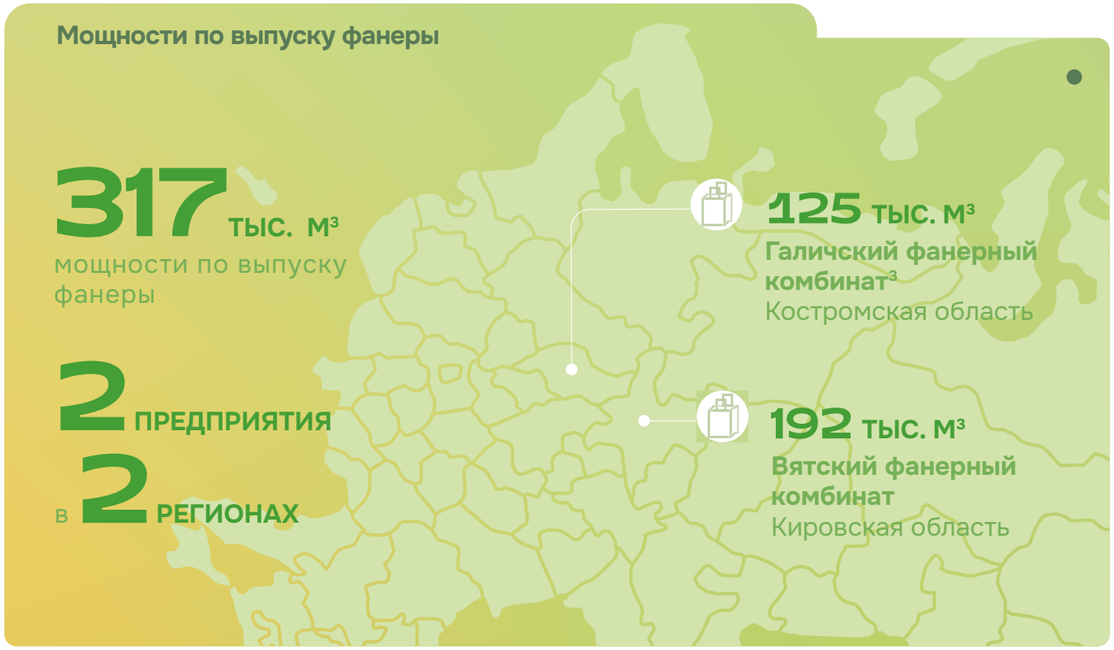
Галичский фанерный комбинат [2]

Галичский фанерный комбинат является одним из самых масштабных greenfield-проектов [3] российского лесопромышленного комплекса. Его производственная мощность составляет 125 тыс. м³.

В 2024 году сотрудникам комбината удалось провести масштабные работы по наращиванию объема производства товарной продукции и выйти на загрузку 70%.

В феврале 2024 года на комбинате были начаты экспортные отгрузки контейнерными поездами.

В отчетном году также были запущены работы по разработке и внедрению системы мониторинга производства на базе 1С. Данная система позволит улучшить управляемость предприятием и повысить контроль за технологическими процессами и планированием.



1 Гекса – см. Глоссарий на с. 329.
2 Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.
3 Введен в эксплуатацию в 2022 году.

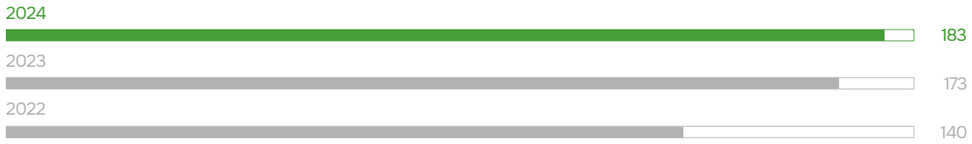
ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖИ

Объем производства березовой фанеры Segezha Group в 2024 году увеличился на 6% и составил 183 тыс. м³. Такая динамика была достигнута за счет сохраняющегося спроса на российском рынке, а также благодаря развитию экспортных направлений (Китай, Южная Корея, Индия, MENA).

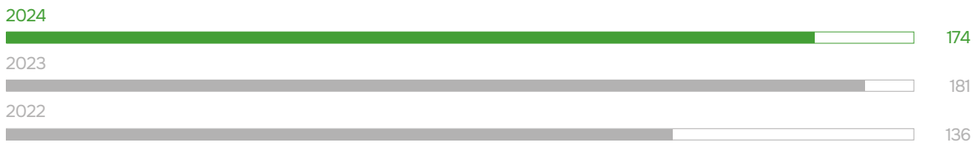
В отчетном году Segezha Group активно развивала продажи на внутреннем рынке и наращивала поставки на экспортные направления. Объем реализации березовой фанеры в 2024 году составил 174 тыс. м³. На внутреннем рынке Компания сосредоточилась на расширении базы конечных потребителей, что способствовало значительному увеличению поставок в индустриальном сегменте. На экспортных направлениях Компании удалось увеличить объемы продаж и повысить долю специальных высокомаржинальных продуктов. На снижение объема продаж в 2024 году на 4% оказали влияние переходящие остатки склада и переход рисков отгрузок прошлых периодов.

183 тыс. м³
объем производства березовой фанеры Segezha Group в 2024 году

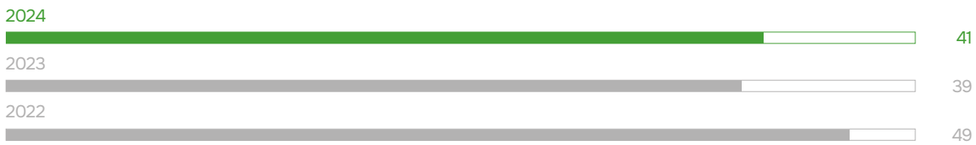
Производство березовой фанеры [1],
тыс. м³



Продажи березовой фанеры,
тыс. м³

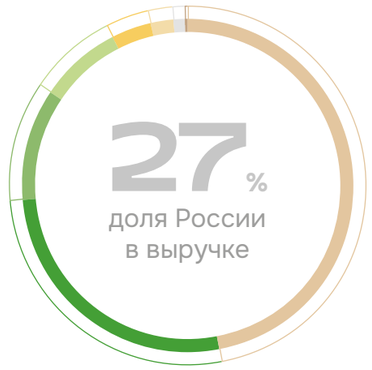


Цены реализации березовой фанеры,
тыс. руб. / м³ (FCA)

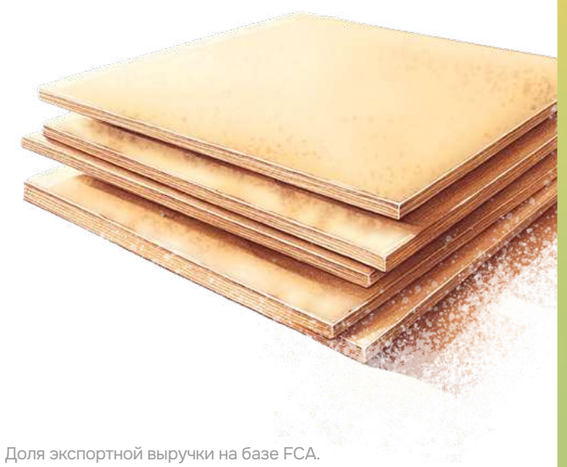


1 Здесь и далее приведены показатели только Вятского фанерного комбината.

Структура выручки от реализации фанеры Segezha Group по странам в 2024 году [2], %[3]



Китай	47,2
Россия	26,5
Страны MENA	10,8
Страны Азии, исключая Китай	8
Страны СНГ	3,9
Европа	2,3
Страны Северной и Южной Америки	1,1
Страны Африки	0,2



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

ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 ГОД

- Сохранение фокуса на прямых продажах в индустриальном сегменте российского рынка: поставки фанеры для автомобильной, судо- и машиностроительной отраслей, а также для нужд производства напольных покрытий и малых архитектурных форм
- Расширение географии продаж и клиентской базы, рост продаж на рынках в странах Юго-Восточной Азии, MENA, Латинской Америки, Северной Африки
- Развитие структуры продаж в Китае, расширение локальной клиентской базы и сегментов рынка с целью повышения маржинальности
- Увеличение объема поставок высокосортных спецификаций и специальных продуктов на всех рынках продаж
- Дальнейшее расширение линейки специальных высокомаржинальных продуктов в продуктовом портфеле Группы
- Модернизация производства Вятского фанерного комбината: реализация проекта по организации участка лущения тонкомерного сырья, запуск участка холодного склеивания фанеры и линии отбеливания фанеры
- Рост объемов производства на Галичском фанерном комбинате за счет наращивания производства фанеры Maxi-size, подготовка и запуск проектов по лущению тонкомерного фанкряжа и переработке отходов производства в древесный уголь

СХЕМА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА

Фанера

1 Прием и хранение сырья с гидротермической обработкой

2 Окорка и раскряжевка сырья

Снятие коры с фанкряжа[1] и распил на чураки нужной длины

3 Лущение и рубка шпона

Срезание непрерывной стружки одной толщины с вращающегося чурака, обрезка листов шпона, укладка в стопы

4 Сушка шпона

Сушка шпона до 6% влажности

5 Сортировка шпона

Сортировка шпона по качеству, разделение на лицевые и внутренние слои

6 Реброслеивание шпона

Склеивание отдельных полос шпона по продольным кромкам для получения полноформатных листов для внутренних слоев

7 Починка шпона

Выявление дефектов в шпоне (например, сучков), вырубка дефектов со вставкой «заплатки» из качественного шпона

8 Сортировка починенного шпона

9 Комплектование шпона

Приготовление клея

10 Сборка фанеры

Формирование пакета листов промазанного клеем шпона, чередуя слои так, чтобы волокна соседних слоев были взаимно перпендикулярны. Это обязательное условие получения качественной продукции

11 Подпрессовка пакетов

В холодных прессах для получения сформированного пакета, в котором листы шпона склеиваются, в результате чего пакеты приобретают необходимую прочность и транспортабельность

12 Склеивание фанеры

Склеивание листов фанеры путем горячего прессования при 125 °С

13 Обрезка фанеры

14 Починка фанеры

Для повышения сортности фанеры путем устранения дефектов: трещин, сколов, загрязнений

15 Шлифование фанеры

Для достижения равномерной толщины и гладкой поверхности

16 Сортировка шлифованной фанеры

17 Ламинирование фанеры

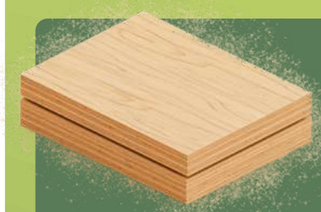
18 Обрезка ламинированной фанеры

19 Сортировка ламинированной фанеры

20 Покраска торцов ламинированной фанеры

21 Упаковка фанеры

22 Склад готовой продукции



Готовая продукция

ФАНЕРА

1 Фанкряж – см. Глоссарий на стр. 331..

ОБЗОР ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

КДК, домокомплекты и CLT-панели

№1
в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса[1]

№1
в России по производству CLT-панелей[2]

№1
в России по мощностям производства домокомплектов из клееного бруса[3]

На Сокольском ДОК Segezha Group производит клееные деревянные конструкции (КДК), в том числе клееную конструкционную балку и домокомплекты, на заводе «Сокол СиЭлТи» – CLT-панели, а именно перекрестно склеенные панели для деревянного домостроения. Предприятия сертифицированы по стандартам ISO 9001, ISO 14001 и ISO 4500. Продукция данных предприятий имеет добровольную сертификацию цепочки поставок по стандарту ISO 38200-2018.

Предприятие «Сокол СиЭлТи» мощностью 50 тыс. м³ CLT-панелей в год было запущено в 2021 году. Вся производственная линия CLT управляется автоматически, на всех этапах производственного цикла информация доступна в режиме реального времени.

Сокольский ДОК [4] является современным предприятием мирового уровня, специализирующимся на глубокой переработке древесины. Его производственная мощность составляет 100 тыс. м³ КДК и домокомплектов.

На комбинате также реализуются проекты по снижению издержек и повышению производительности труда, среди которых: «Производительность труда и поддержка занятости», «Бережливое производство» и корпоративный проект по управлению постоянными совершенствованиями «Фабрика идей».

Безотходное производство на Сокольском ДОК

На предприятии действует котельная, работающая на кородревесных отходах лесопильного производства.

Мощность котельной составляет

20 ТОНН ПАРА В ЧАС

Она вырабатывает тепловую энергию не только для комбината, но и для отопления

89
МНОГОКВАРТИРНЫХ ДОМОВ
рядом с ним

Площадки 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

1 Источник: внутренние исследования Segezha Group.
2 Источники: https://rosstat.gov.ru; https://www.fedstat.ru.
3 Источник: внутренние исследования Segezha Group.
4 Основан в 1942 году.

КДК

В сегменте КДК Segezha Group производит клееную конструкционную балку из хвойных пород древесины. Эти породы отличаются высокой прочностью и устойчивостью к воздействию агрессивных сред. Именно поэтому КДК используются при возведении не только деревянных домов, но и различных промышленных зданий и строений, таких как животноводческие комплексы, склады для хранения и перевалки химических продуктов и удобрений и др.

Конкурентные преимущества

- **Высочайшее качество лицевых поверхностей, не требующих дополнительной обработки**
  За счет специальной обработки КДК обладают ровной и гладкой поверхностью без неровностей и трещин
- **Строгое соблюдение стандартов производства в соответствии с требованиями рынков**
- **Высокая прочность клеевого соединения**
  Клеевые соединения для КДК обладают высокой прочностью и стойкостью к влиянию различных внешних факторов: температуры и влажности воздуха, внутреннего напряжения древесины, значительных нагрузок
- **Экологичность**
  Дерево абсорбирует вредные вещества, неприятные запахи, сглаживает суточные и сезонные колебания влажности в помещениях
- **Высокая стабильность и точность размеров, устойчивые геометрические формы**
  Клеевое соединение обеспечивает жесткое сплачивание деревянных элементов и образует монолитное сечение
- **Коррозионная стойкость**
  КДК в агрессивной химической среде (до pH<2) относительно инертны, а воздействие повышенной влажности минимально за счет «дышащей» структуры дерева.

  Защита КДК в условиях химически агрессивной среды либо не требуется, либо достигается простыми защитными составами (прозрачные лаки), в отличие от дорогостоящих покрытий для антикоррозионной защиты стальных конструкций
- **Всесезонность монтажа**
  Возможность возведения зданий и сооружений в любое время года, отсутствие требований к плюсовым температурам
- **Использование в качестве сырья ели северных регионов произрастания**

Область применения

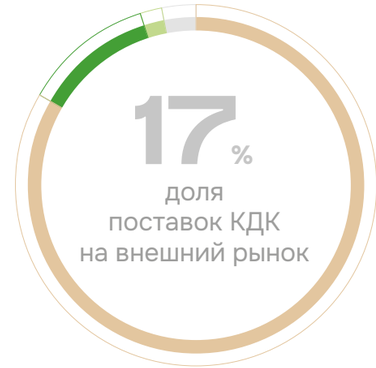
1. **Межэтажные перекрытия, несущие конструкции и стропильная система**
   Использование в строительстве спортивных комплексов, бассейнов, спа-комплексов, конных заводов, аэропортов и др.
2. **Складские здания и сооружения на производствах с агрессивной средой**
   Строительство складов для химикатов и минеральных удобрений, хранилищ противогололедных реагентов, складской инфраструктуры, сельскохозяйственных ферм
3. **Различные навесы и другие малые архитектурные формы**
   Применение в конструкциях морской и речной инфраструктуры, а также при производстве малых архитектурных форм
4. **Строительство деревянных домов**

ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЯ

В 2024 году производство КДК вернулось к устойчивому росту, увеличившись на 47%, до 22,1 тыс. м³. Показатель продаж продемонстрировал аналогичную динамику.

В 2024 году Segezha Group сконцентрировалась на поставках КДК на внутренний рынок и страны ближнего зарубежья. Компания в полной мере воспользовалась положительными трендами на российском рынке деревянного домостроения, среди которых были государственное стимулирование индивидуального жилищного строительства, льготное ипотечное кредитование, а также развитие тренда на экодома. В то же время в портфеле поставок увеличилась доля таких стран, как Турция и Китай.

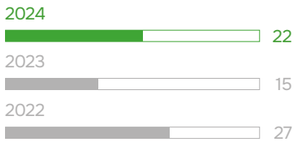
Структура выручки [1] от реализации КДК Segezha Group по странам в 2024 г.[2], %



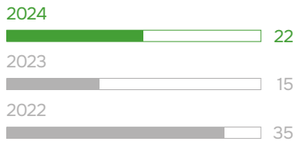
Россия	86
Азия, исключая Китай	12
Китай	2
Страны Африки	3

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

Производство КДК, тыс. м³



Продажи КДК, тыс. м³



Цены реализации КДК, тыс. руб. / м³ (FCA)

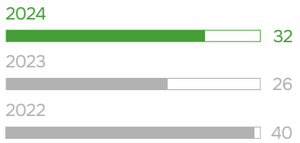


СХЕМА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА

Клееные деревянные конструкции

Сухие пиломатериалы, произведенные на Сокольском ДОК

Этапы производства сухих пиломатериалов описаны на схеме производства пиломатериалов, стр. 92.

1 Сканирование

Измерение влажности в поперечном направлении, сортировка по кривизне, влажности, покоробленности

2 Строжка

Калибрование заготовок для точности сращивания

Стружка

3 Сканирование

Измерение влажности в продольном направлении, определение прочности, определение пороков

4 Торцовка и сортировка

Вырезка дефектов, точность геометрии торцов для дальнейшего сращивания, сортировка заготовок по длине

Клеевая основа

Отвердитель

Кусковые отходы

5 Сращивание в ламели

Клеевая основа

Отвердитель

Сращивание заготовок по длине для получения ламелей, кондиционирование и промежуточное хранение ламелей

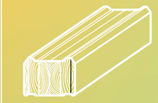
6 Калибрование ламелей

Калибрование ламелей для получения точных размеров, необходимых для обеспечения качества склейки

Стружка

Опилки

7 Прессование



Склейка ламелей по пласти в прессе тока высокой частоты с обязательным контролем температуры клеевого шва для формирования заготовки для клееного бруса или балки

8 Фрезерование, торцовка

Обеспечение геометрической точности готовых изделий

Стружка

Кусковые отходы

9 Оценка

Проверка на наличие дефектов после фрезерования

10 Ремонт

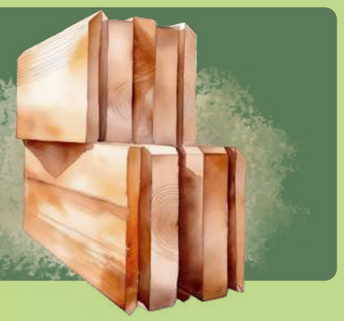
Ремонт клееной балки или клееного бруса выполняется в случае необходимости по итогам оценки

11 Деление

Деление балки осуществляется исходя из требований по сечениям

Готовая продукция

КЛЕЕНАЯ БАЛКА



Домокомплекты

Segezha Group производит домокомплекты из клееного бруса на Сокольском ДОК. Компания предлагает индивидуальные решения, 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.

БРУСОВЫЕ ДОМОКОМПЛЕКТЫ

Конкурентные преимущества

- **Простота проектирования и сборки**
  Высокая скорость сборки из готовых конструктивных элементов. Домокомплекты из бруса могут быть собраны за несколько месяцев
- **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**
  Использование готового домокомплекта позволяет исключить ошибки в подборе и осуществлении конструктивных решений, что напрямую влияет на качество конечного результата
- **Технологичность**
  Прецизионная точность обработки деталей и полное соответствие техническим требованиям.
  Дома, собираемые на основе домокомплектов, удобны в сборке и в последующем обслуживании
- **Экономичность**
  Брус отлично сохраняет тепло, что позволяет снизить затраты на отопление
- **Экологичность**
  Брус – натуральный материал, который не содержит вредных веществ и не вызывает аллергии
- **Современный дизайн**

Область применения

Строительство деревянных домов

+24%
рост производства домокомплектов в 2024 году

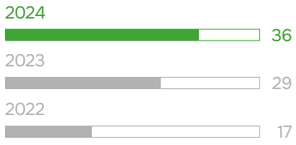
ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЯ

В 2024 году производство домокомплектов выросло на 24% год к году, до 36 тыс. м³, а объем реализации – на 29%, до 36 тыс. м³. Таких результатов удалось достичь благодаря активным продажам, высокой конкурентоспособности продукции и положительной динамике российского рынка домостроения.

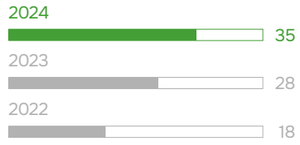
Темпы роста индивидуального жилищного строительства продолжают опережать темпы роста строительства многоквартирных домов. Наличие проектов во всех ценовых сегментах дает возможность гибкого маневрирования.

В 2024 году основной фокус внимания Segezha Group был направлен на внутренний рынок и страны СНГ, где наблюдалась положительная динамика цен и рост заказов.

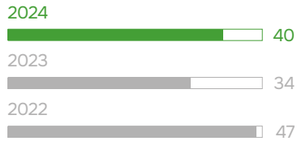
Производство домокомплектов, тыс. м³



Продажи домокомплектов, тыс. м³



Цены реализации домокомплектов, тыс. руб. / м³ (FCA)



CLT-панели

CLT-панели — современные конструкции высокой индустриальной готовности, состоящие из перекрестно склеенных слоев сращенных ламелей. Технология с использованием CLT-панелей позволяет возводить здания высокого качества и имеет целый ряд преимуществ по сравнению с железобетонными конструкциями.

CLT-дома отличаются высокой энергоэффективностью: 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. Собирается здание легко, как конструктор, даже в зимний период.

Строения из CLT возводятся

в **4 РАЗА**

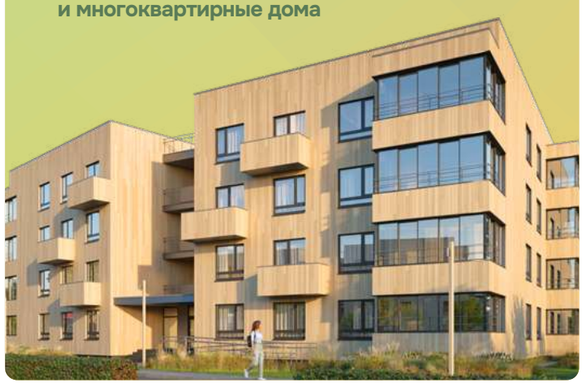
быстрее, чем традиционные из железобетона

Конкурентные преимущества

- **Высокая скорость строительства**
  Здания из CLT требуют меньше строительной техники, работы могут вестись на облегченных или уже существующих фундаментах.
  У домов из CLT отсутствует период усадки, а монтаж осуществляется без растворных смесей и не требует технологического перерыва
- **Экологичность**
  CLT-панели производятся из натуральной северной хвойной древесины с использованием полиуретанового клея, не содержащего формальдегиды
- **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
- **Всесезонность строительства**
  Возможность возведения зданий и сооружений в любое время года, отсутствие требований к плюсовым температурам
- **Возможность реализовать практически любые геометрические формы в дизайне зданий**
  Высокоточные станки на предприятии позволяют создавать панорамные окна, изящные прорези и необычные арки, практически любые архитектурные формы
- **Надежность**
  Высокая огнестойкость, сейсмостойкость, отсутствие усадки. CLT-панели обладают прочностью железобетона, при этом они в пять раз легче.
  Здания из CLT могут простоять без капитального ремонта около 50 лет

Область применения

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



В 2022–2024 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, глэмпинг в Териберке Мурманской области, глэмпинг в Дагестане, 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». Важным достижением стало строительство университетской библиотеки «Сириус» в Краснодарском крае, которое завершилось в начале 2024 года.

Прорыв в деревянном домостроении

Segezha Group укрепляет свои позиции в сфере деревянного домостроения. В 2024 году в лаборатории ЦНИИСК им. В. А. Кучеренко были успешно протестированы безригельные перекрытия из индустриальной древесины для каркасных домов, разработанные в рамках развития деревянного домостроения при поддержке Минстроя и МЧС России. Достигнутые результаты открывают новые возможности для строительства многоэтажных деревянных зданий.

Преимущества безригельных перекрытий:

- высокая надежность и несущая способность;
- перспективы строительства каркасных зданий высотой более шести этажей с использованием CLT-панелей.

Основные результаты испытаний:

- перекрытия выдержали нагрузку в 17 тонн с прогибом 14 мм при прогнозируемых 24 мм;
- конструкция сохранила целостность при нагрузке в 40 тонн, что вдвое превышает расчетные показатели;
- российские панели показали более высокую прочность по сравнению с канадскими аналогами благодаря качеству древесины и системе соединения.

В 2024 году Segezha Group совместно с BN Group провела в Москве круглый стол «Итоги года в малоэтажном строительстве России».

В рамках дискуссии обсуждался вопрос о перспективах дерева как материала для индустриального ИЖС. В числе сильных сторон этой технологии домостроения эксперты отметили возможность строительства во всех климатических поясах России, высокую скорость строительства (дом из CLT-панелей возводится

в 2,5 раза

быстрее, чем при использовании железобетонной технологии), а также его прочность и огнестойкость.

Все участники мероприятия отметили, что сфера ИЖС будет активно развиваться и дальше — в стране фиксируется высокий интерес к частному домостроению при активной поддержке со стороны государства.

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 были достигнуты договоренности с руководством Вологодской области об участии Компании в программах развития Великого Устюга, реализации проекта рекреационного кластера на Вотчине Деда Мороза и строительства жилых домов из CLT-панелей.

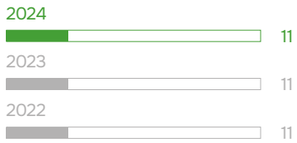
ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЯ

В 2024 году производство CLT-панелей увеличилось на 6%, до 11,4 тыс. м³, а продажи — на 2%, до 10,7 тыс. м³.

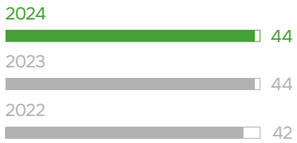
Компания поставляет CLT-панели в основном на внутренний рынок. В 2024 году Компания вышла на рынки Турции и Китая — совершены первые поставки, которые получили положительный отклик от покупателей.

Производство CLT-панелей, тыс. м³

Продажи CLT-панелей, тыс. м³



Цены реализации CLT-панелей, тыс. руб. / м³ (FCA)



ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 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, Израиля, Египта и стран Персидского залива
- Дальнейшая реализация программы дистрибуции КДК и CLT-панелей. Развитие направления архитектурно-инженерных решений для сельскохозяйственного и индустриального строительства объектов, испытывающих воздействие агрессивных сред
- Развитие технологии повышения степени заводской готовности домокомплектов за счет предустановки утеплителя и фасадов на готовые стеновые панели
- Продолжение продвижения строительства многоэтажных домов с применением CLT-панелей. Тиражирование опыта строительства из CLT-панелей на другие сегменты строительного рынка и комбинирование с традиционными технологиями строительства
- 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

Ламели, произведенные на Сокол СиЭлТи

Этапы производства ламелей описаны на схеме производства пиломатериалов, стр. 92.

1 Торцовка поперечных слоев

Обрезка поперечных слоев ламели под необходимую ширину панели. Продольные слои не торцуются, так как сращиваются с допустимыми припусками

Стружка

Опилки

2 Склейка по кромке

Клей

Формирование продольных и поперечных слоев на параллельных линиях Z-Press

3 Формирование панелей

PUR-клей не содержит формальдегид

клей PUR

Последовательный набор продольных и поперечных слоев, нанесение клея

4 Прессование

Автоматически выставляемое давление со всех шести сторон панели для обеспечения прочности склейки не только между слоями, но и по кромке

5 Шлифование заготовок панелей

6 Оценка

Проверка на наличие дефектов после шлифования

7 Ремонт

8 Обрабатывающий центр

Калибровка панелей, выполнение зарезок, изготовление сложных деталей

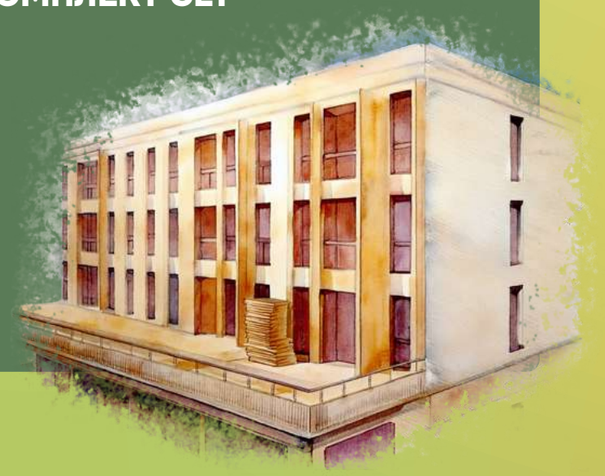
Опилки

Кусковые отходы

9 Формирование отгрузочного пакета

Готовая продукция

ДОМОКОМПЛЕКТ CLT



Готовая продукция

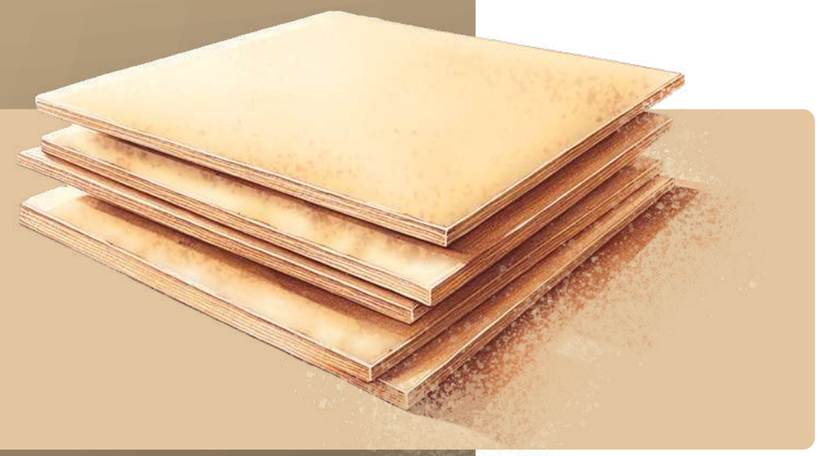
CLT-ПОГОНАЖ

ОБЗОР ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

ДВП

Использование первоклассного сырья позволяет Segezha Group обеспечить высокое качество и высокие показатели экологичности своей продукции.

52 МЛН УСЛ. М²
мощности по производству ДВП



Segezha Group производит древесно-волокнистые плиты (ДВП) по двум технологиям: сухим и мокрым способами. Для изготовления ДВП используются отходы лесопиления и лущения шпона хвойных и березовых пород, переработанные в древесное волокно.

ДВП сухого способа производства – это плиты, изготавливаемые с помощью каландрового пресса и высушивания 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.

Конкурентные преимущества

- **Широкая продуктовая линейка**
  Большое разнообразие толщин и форматов в сравнении с конкурентными аналогами
- **Географическая и логистическая доступность**
  Стратегически выгодное расположение активов, поставки 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

1. **Строительство и отделочные работы**
   ДВП Segezha Group используются в качестве подложки при укладке напольных покрытий, для выпрямления стен, при строительстве бытовок, а также выполняют защитные функции для напольных покрытий
2. **Упаковка изделий машиностроения и другой продукции промышленного назначения**
   Использование для упаковки дверей и боковых панелей автомобилей и автобусов
3. **Производство погонажных изделий**
   ДВП – очень гибкий материал, что позволяет использовать его в производстве погонажных изделий, таких как откосы дверей и дверных наличников
4. **Производство мебели**
   ДВП успешно применяется при производстве мягкой, корпусной, а также кухонной мебели
5. **Производство дверных полотен и стеновых панелей**
   ДВП является основой дверного полотна и традиционно используется при его производстве. Также из ДВП производятся стеновые панели и реечные перегородки

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 Zemak. В настоящий момент мощность завода составляет 26 млн усл. м^2. ДВП Лесосибирского ЛДК № 1 применяются в строительстве, для производства погонажных изделий, мебели и упаковки.

Вятский фанерный комбинат

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

2 ПРЕДПРИЯТИЯ
по выпуску ДВП

в 2 РЕГИОНАХ

Площадки по выпуску ДВП

52 МЛН УСЛ. М^2
мощности по выпуску ДВП

26 МЛН УСЛ. М^2
Вятский фанерный комбинат
Кировская область

26 МЛН УСЛ. М^2
Лесосибирский ЛДК № 1
Красноярский край

ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖИ

В 2024 году рынок ДВП стабилизировался относительно прошлого года. Segezha Group продолжила активную реализацию продукции на российском рынке, что способствовало сохранению высокой загрузки производственных мощностей на протяжении всего года.

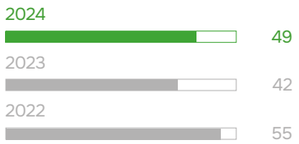
Несмотря на повышение ключевой ставки и снижение объемов продаж в середине года, Компания смогла успешно завершить отчетный период в соответствии с намеченными планами. Это удалось благодаря расширению производственной линейки и увеличению клиентской базы.

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.

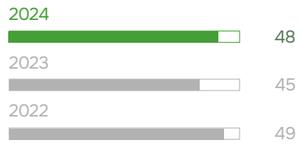
В частности, в отчетном периоде Segezha Group:

- ввела в производственную линейку плиту с пониженным 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;
- оказала экспертную поддержку контрагентам и производителям в новых регионах – Казани и Волжске.

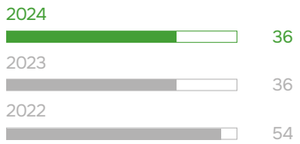
Производство ДВП, млн усл. м^2



Продажи ДВП, млн усл. м^2



Цены реализации ДВП, руб. / усл. м^2 (FCA)



ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 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
- Эффективное использование неликвидных материалов – применение отходов плит для упаковки фанеры

ОБЗОР ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Топливные брикеты

27,6 ТЫС. ТОНН
мощности по производству топливных брикетов

ПРЕДПРИЯТИЯ

Segezha Group производит топливные брикеты RUF из березового сырья на Вятском фанерном комбинате и Галичском фанерном комбинате [1], на Сокольском ДОК изготавливаются брикеты из хвойного сырья.

2 ПРЕДПРИЯТИЯ
по выпуску топливных брикетов

в 2 РЕГИОНАХ

Площадки по производству топливных брикетов

18 ТЫС. ТОНН
мощности по выпуску топливных брикетов

4 ТЫС. ТОНН
Сокольский ДОК
Вологодская область

14 ТЫС. ТОНН
Вятский фанерный комбинат
Кировская область

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

Конкурентные преимущества

- Широкая сортовая линейка
- Географическая и логистическая доступность
- Оперативное реагирование на запросы клиентов
- Изготовление индивидуальных этикеток
- Стабильно высокое качество
- Презентабельный внешний вид

Область применения

- Отопление жилых помещений
- Отопление нежилых помещений
- Топка котельных
- Изготовление древесной муки
- В качестве добавки при изготовлении садовой доски
- Пищевая промышленность

ПРОДУКТЫ

В производственном портфеле Segezha Group представлены три сорта топливных брикетов:

1. **A1: состав – 100% пыли;**
2. **A1/A2: состав – 30% пыли + 70% щепы;**
3. **A2: состав – 100% щепы.**

Производство всех трех сортов осуществляется сотрудниками на Вятском фанерном комбинате. Галичский фанерный комбинат специализируется только на производстве сорта A1/A2, в то время как Сокольский ДОК реализует исключительно сорт A1.

ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЯ

В 2024 году производство и продажи топливных брикетов показали рост на 14%, до 17 тыс. тонн. Таких результатов удалось достичь за счет успешной реализации всего объема произведенной продукции и стабильного роста цен в период сезонных продаж на рынке.

Производство брикетов, тыс. тонн

2024	17
2023	15
2022	14

Продажи брикетов, тыс. тонн

2024	17
2023	15
2022	14

Цены реализации брикетов, тыс. руб. / тонна

2024	4,2
2023	3,7
2022	5,5

ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 ГОД

- Фокус на поиск новых контрагентов и увеличение объемов продаж в странах СНГ
- Обеспечение контроля за ростом остатков на складах
- Ведение актуальных ценовых изменений

ОБЗОР ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Щепа

>1300 тыс. м³
объем производства щепы в 2024 году

Лесопильные заводы Группы расположены на северо-западе России и являются гарантами сырьевой безопасности целлюлозно-бумажного направления деятельности Компании. Они обеспечивают щепой Сокольский и Сегежский ЦБК – на 100% и более чем на 55% соответственно.

61%
доля использования щепы собственными предприятиями

39%
доля продаж сторонним покупателям

Деревообрабатывающие предприятия Segezha Group производят щепу двух категорий – топливную и технологическую.

Использование технологической щепы в качестве побочного продукта внутри Группы помогает предприятиям Segezha Group реализовать ее избытки для производства продуктов с высокой добавленной стоимостью – ДВП, топливных пеллет и брикетов, а также в качестве сырья для производства целлюлозы на Сегежском и Сокольском ЦБК. Топливная щепа используется на предприятиях в котельных.

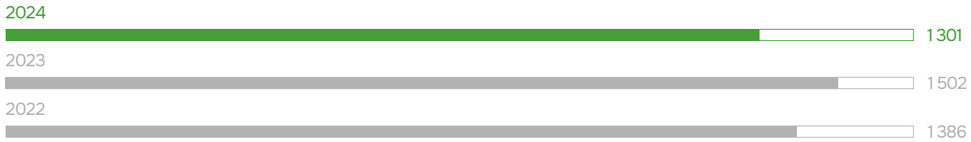
В 2024 году лесопильные заводы сибирского кластера Компании продолжили реализацию щепы на предприятия АО «Группа ИЛИМ» для производства целлюлозы и картона.

Объем производства щепы в 2024 году составил 1 301 тыс. м³, 61% продукции был направлен для собственного потребления на предприятиях, а оставшиеся 39% Компания реализовала сторонним покупателям. В 2024 году в связи с приостановкой выпуска древесно-волокнистых плит на Новоенисейском лесохимическом комплексе Segezha Group столкнулась с необходимостью увеличения объемов утилизации древесных отходов лесопиления. Компания провела ряд необходимых мероприятий для организации дополнительных продаж щепы сторонним покупателям, а также диверсификации каналов сбыта щепы и продуктов, получаемых из нее.

Продукты

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

Производство щепы,
тыс. м³



В 2024 году сохранялись логистические ограничения со стороны железнодорожного транспорта, в связи с чем Группа инвестировала средства в расширение логистических возможностей поставок щепы с заводов сибирского кластера, а именно:

- ✦ перераспределила собственный железнодорожный подвижной состав с северо-запада России в Восточно-Сибирский регион;
- ✦ организовала маршрутные железнодорожные поставки щепы клиентам и нарастила перевозки автомобильным транспортом;
- ✦ расширила каналы сбыта и увеличила клиентскую базу;
- ✦ произвела точечную модернизацию технологического оборудования заводов для улучшения качества и объема производства щепы.

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.

388 ТЫС. ТОНН
мощности по производству пеллет

120 ТЫС. ТОНН
производство пеллет в 2024 году

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 действующим пеллетным мощностям комбинаты Segezha Group функционируют по принципу предприятий замкнутого цикла, что минимизирует углеродный след.

Будучи биотопливом, пеллеты являются экологичным возобновляемым источником энергии, востребованным по всему миру. Они имеют высокую теплотворность, сопоставимую с теплотворностью 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. Эксплуатационные свойства пеллет позволяют использовать их в разных сферах. Так, они могут использоваться как средство по уходу за домашними питомцами, а в химическом производстве – для удаления серы из биогаза и т. д.

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
- **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
- **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
- **Высокая насыпная плотность**
  Сыпучие гранулы Segezha Group легко транспортировать на большие расстояния, что является важным логистическим преимуществом

Область применения

1. **Производство электроэнергии из возобновляемых источников**
   Биотопливо для автоматизированных котельных в период отопления общественных зданий и индивидуальных домов
2. **Средство по уходу за питомцами**
3. **Химическое производство**
   Использование для удаления серы и биогаза

С 2024 года Segezha Group реализует адресную программу по переводу котельных и частных домовладений с угля на биотопливо в рамках Соглашения о сотрудничестве с Правительством Красноярского края в сфере биоэнергетики.

Достигнутые результаты:

- состоялось открытие логистического центра по продаже топливных гранул производства Лесосибирского ЛДК № 1 Segezha Group;
- были установлены современные пеллетные котлы в четырех домах частного сектора Красноярска.

ПРЕДПРИЯТИЯ

Пеллеты производятся на пяти предприятиях Segezha Group: Сокольском ДОК в Вологодской области, предприятии «Ксилотек-Сибирь» в Красноярском крае, а также на предприятиях[1] «ТимберТранс», «Тайрику – Игирма Групп» и Новоенисейском лесохимическом комплексе. Сокольский ДОК и предприятие «Ксилотек-Сибирь» сертифицированы[2] по стандартам ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001. На заводах используются передовые технологии и оборудование, позволяющие выпускать продукцию, соответствующую требованиям международных стандартов качества и безопасности.

5 ПРЕДПРИЯТИЙ
по производству пеллет

в 3 РЕГИОНАХ

388 ТЫС. ТОНН
мощности по выпуску пеллет

Площадки по выпуску пеллет

65 тыс. тонн
Сокольский ДОК
Вологодская область

100 тыс. тонн
Ксилотек-Сибирь
Красноярский край

54 тыс. тонн
Новоенисейский лесохимический комплекс
Красноярский край

103 тыс. тонн
Тайрику – Игирма Групп
Иркутская область

66 тыс. тонн
ТимберТранс
Иркутская область

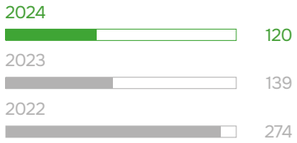
1 Вошли в состав Группы в 2021 году.
2 Предприятие «Ксилотек-Сибирь» также сертифицировано по стандарту ISO 9015.

ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖИ

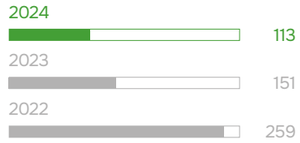
В 2024 году Segezha Group продолжила изучать возможности для расширения географии поставок пеллет и оптимизации логистических маршрутов в интересах своих потребителей. Ключевым направлением экспорта пеллет для Группы является Южная Корея. В условиях действующих ограничений на экспорт пеллет российские производители в отчетном году продолжали усиливать свое присутствие на внутреннем рынке.

В 2024 году объем производства пеллет Группы сократился на 14% по сравнению с годом ранее, объем продаж пеллет снизился на 25% год к году. Основным ограничением по экспортным отгрузкам пеллет стал установленный лимит разрешений на отгрузку продукции со стороны РЖД. При этом потенциал продаж на внутреннем рынке был органичен высокой конкуренцией со стороны более доступного угля.

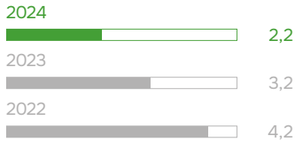
Производство пеллет, тыс. тонн



Продажи пеллет, тыс. тонн



Цены реализации пеллет, тыс. руб. / тонна (FCA)



ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 ГОД

В 2025 году Компания продолжит поиск новых рынков сбыта и новых покупателей топливных пеллет, а также сконцентрируется на увеличении продаж на внутреннем рынке для максимизации загрузки производственных мощностей.

Совместно с Правительством Красноярского края Группа также планирует провести масштабную работу по модернизации котельных в рамках Соглашения о сотрудничестве в сфере биоэнергетики. В ходе модернизации до 200 домовладений с котельными на угле будут переведены на биотопливо – экологически чистые пеллеты производства Segezha Group.

ОБЗОР ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Лигносульфонаты

Segezha Group производит технические лигносульфонаты – высокотехнологичный продукт лесохимии с высокой добавленной стоимостью, который используется в различных отраслях, включая строительство, производство цемента и нефтяную промышленность.

141 ТЫС. ТОНН
мощность установки по производству лигносульфонатов

21 ТЫС. ТОНН
мощность установки по производству сухих лигносульфонатов

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. Кроме того, система очистки отработанного воздуха и сбора порошка обеспечивает практически полную очистку теплоносителя перед его выбросом в атмосферу (глубина очистки превышает 93%).

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

28 ТЫС. ТОНН
объем производства лигносульфонатов в 2024 году

Область применения

1. **Производство технического углерода**
   Технология, преимущественно используемая в России и СНГ
2. **Производство буровых реагентов для нефтяной промышленности**
   Узкоспециализированное применение лигносульфонатов в нефтяной промышленности для буровых строительных смесей обеспечивает эффективную добычу сырья
3. **Строительство. Изготовление цементов 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
4. **Сельское хозяйство**
   Пищевые добавки в сельскохозяйственную продукцию, добавки в корм для животных

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. Предприятие сертифицировано в соответствии со стандартами ISO 9001, ISO 14001 и ISO 45001.

ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖИ

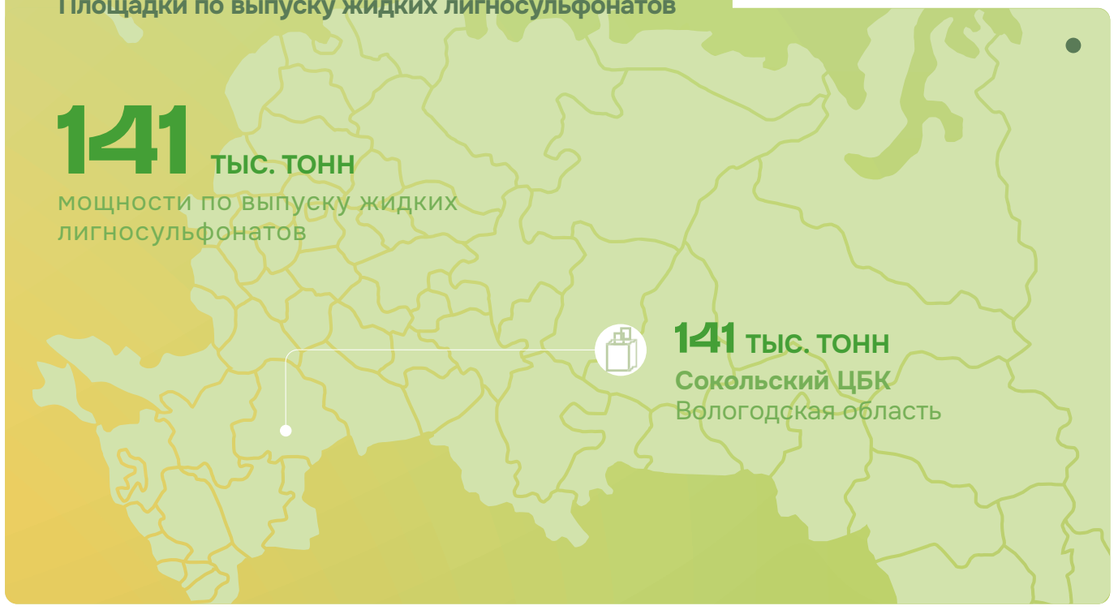
В 2024 году объем производства лигносульфонатов увеличился до 27,6 тыс. тонн (26,5 тыс. тонн в 2023 году). Общий рост объемов производства обусловлен гибкой производственной стратегией: переходом к выпуску жидких лигносульфонатов в период низкого спроса на порошкообразные лигносульфонаты и обратно. Это дает возможность оперативного управления остатками и обеспечивает непрерывность работы предприятия.

Объем реализации лигносульфонатов в отчетном году незначительно снизился – до 26,8 тыс. тонн. Основными факторами, повлиявшими на динамику продаж, стали, с одной стороны, снижение отгрузок жидких лигносульфонатов из-за окончания прошлого контракта, а с другой – адаптация к изменениям глобальной конъюнктуры, поддержание высокого уровня производственной эффективности и целенаправленная работа Компании по поиску новых рынков и сегментов, оптимизации цепочек поставок и логистических маршрутов.

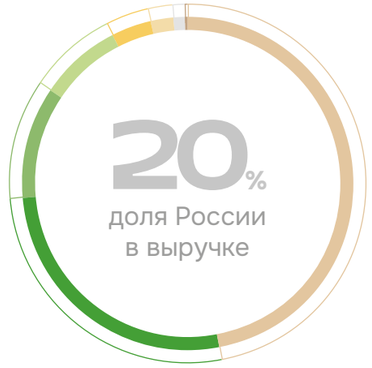
В 2024 году Segezha Group:

- реализовала стабильные поставки порошкообразных лигносульфонатов на новые целевые рынки Индии;
- сохранила устойчивое положение продаж на рынке Турции, где наблюдается значительный спрос на порошкообразные лигносульфонаты;
- возобновила поставки на рынок MENA, где наблюдается рост спроса на порошкообразные лигносульфонаты;
- увеличила продажи порошкообразных лигносульфонатов на российский рынок;
- запустила семь тестовых отгрузок в Китай.

Площадки по выпуску жидких лигносульфонатов

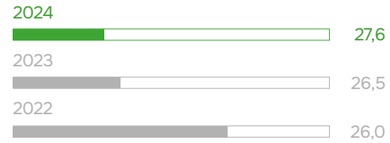


Структура выручки от реализации лигносульфонатов Segezha Group по странам в 2024 году, %

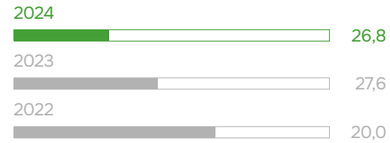


Турция	31
Китай	23
Россия	20
Страны MENA	18
Прочие	8

Производство лигносульфонатов, тыс. тонн



Продажи лигносульфонатов, тыс. тонн



ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ НА 2025 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
- Установка новой линии упаковки и сортировки лигносульфонатов для повышения качества конечного продукта
- Установка нового вибростола на производственной линии, что позволит увеличить плотность заполнения биг-бэгов
- Установка нового оборудования линии упаковки порошкообразных лигносульфонатов и установка новой сортировки для улавливания волокна из крепкого щелока, что позволит улучшить качество жидких лигносульфонатов, а соответственно, и повысит качество конечного продукта – порошкообразных лигносульфонатов

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

В 2024 году Segezha Group начала плавное восстановление после адаптации бизнеса к новым экономическим условиям в 2023 году. Рыночная конъюнктура постепенно улучшалась по всем сегментам выпускаемой продукции: выручка по итогам 2024 года выросла на 15% по сравнению с предыдущим годом, до 102 млрд руб., OIBDA составила 10 млрд руб., показав первый рост за два года.

Выручка, OIBDA и рентабельность по OIBDA

67%

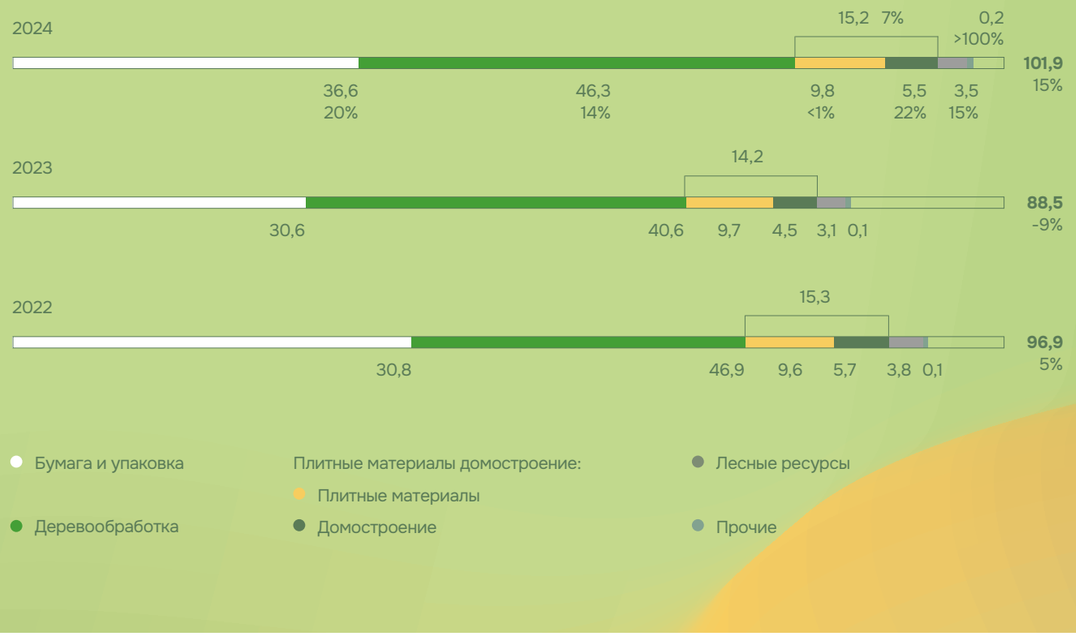
доля экспортной выручки Segezha Group в 2024 году

Положительная динамика обусловлена как формированием новой географии поставок, в том числе расширением присутствия на российском рынке, так и повышением контроля над операционными издержками Компании.

Основные финансовые показатели Segezha Group, млрд руб.

	2022	2023	2024	2023/2024
Выручка	96,9	88,5	101,9	15%
OIBDA[1]	23,2	9,3	10,0	8%
Рентабельность по OIBDA, %	24	10	10	0 п. п.
Операционная прибыль (убыток)	9,0	(4,3)	(4,2)	(3%)
Чистая прибыль / (убыток)	6,1	(16,7)	(22,3)	Н/п
Чистый долг[2]	101,0	122,6	147,8	21%
Чистый долг / OIBDA, x	4,0	13,2	14,8	–
CAPEX (без учета M&A[3])[4]	10,2	7,8[5]	7,2	(7%)
Доля экспортной выручки[2,4], %	68	67	66	(1 п. п.)

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



1 OIBDA рассчитывается как операционная прибыль до вычета амортизации.
2 Общий объем задолженности по займам и кредитам за вычетом денежных средств.
3 Приобретение компаний, владеющих лесозаготовительной техникой, в консолидированной отчетности Группы по МСФО было учтено как приобретение активов в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства
4 CAPEX рассчитывается как фактические платежи по инвестиционной деятельности в отчетный период, исключая НДС.
5 Данные по CAPEX за 2023 год были скорректированы для отражения реклассификаций 923 млн руб. между разделами операционной и инвестиционной деятельности.

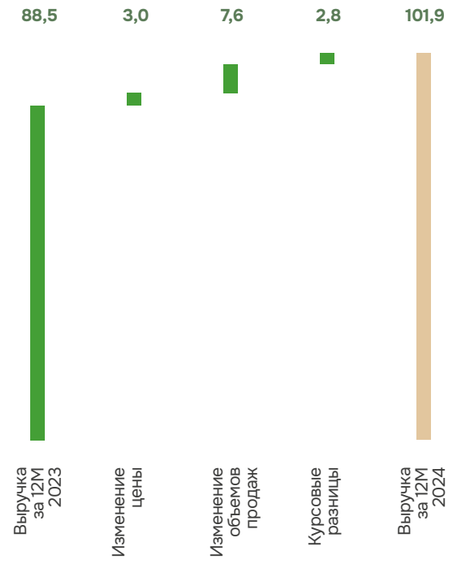
Основной вклад в рост выручки обеспечили сегменты «Бумага и упаковка» и «Деревообработка» за счет увеличения продаж мешочной бумаги и пиломатериалов на фоне активной географической диверсификации и выхода на новые рынки.

Выручка Группы за 12 месяцев 2024 года увеличилась на 15% год к году и составила 101,9 млрд руб. Росту выручки способствовали увеличение объемов и цен реализации продукции, а также благоприятное влияние динамики курса рубля. Основной вклад в рост выручки внесло увеличение продаж мешочной бумаги и пиломатериалов в связи с географической диверсификацией продаж Компании, а также рост продаж направления домостроения. Выручка от продаж на российском рынке выросла на 17%, составив 33,4% от общей выручки. Доля выручки, номинированной в рублях, составила 43%.

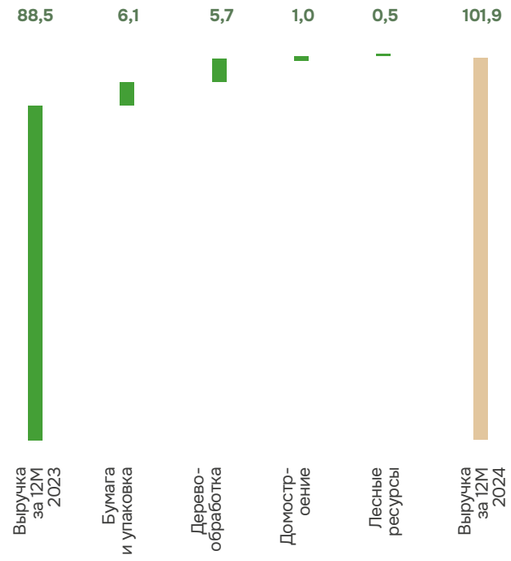
В 2024 году OIBDA выросла на 8%, до 10,0 млрд руб. Негативное влияние оказали сокращение транспортных субсидий и рост стоимости сырья и логистики. Позитивным фактором влияния стало сокращение расходов корпоративного центра на 14%, или 0,6 млрд руб., за счет программы повышения эффективности и контроля затрат.

Показатель рентабельности по OIBDA по итогам 2024 года составил 9,8%.

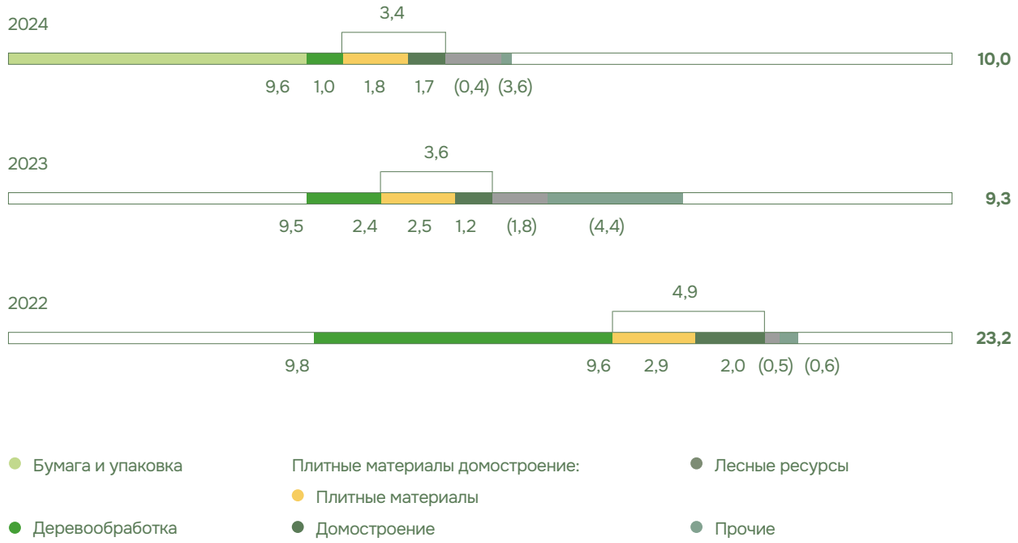
Анализ факторного влияния на выручку Segezha Group в 2024 г., млрд руб.



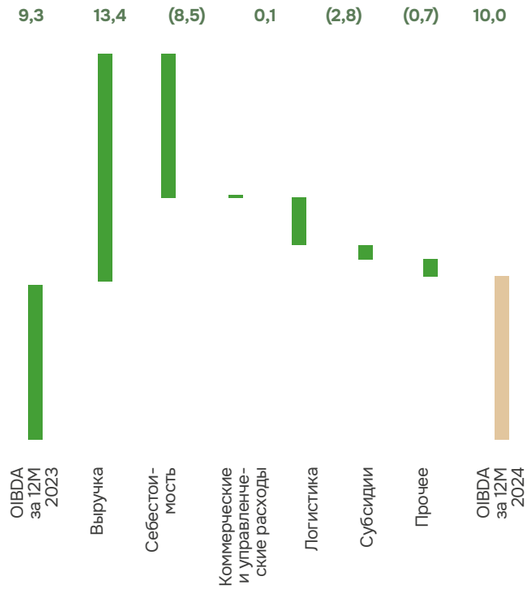
Анализ выручки Segezha Group в 2024 г. по сегментам, млрд руб.



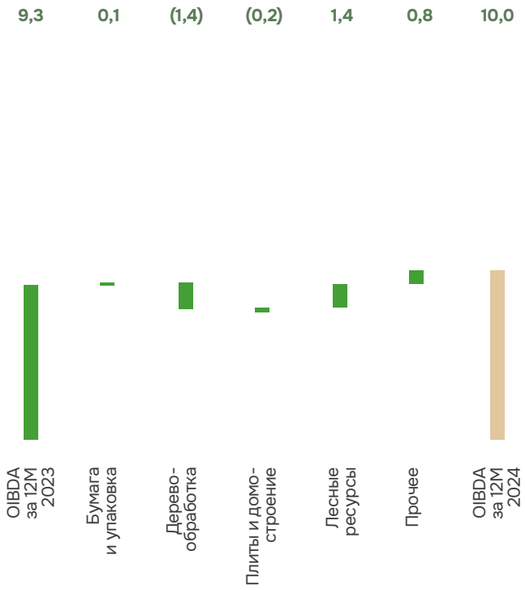
Структура OIBDA Segezha Group по сегментам, млрд руб.



Анализ факторного влияния на OIBDA Segezha Group в 2024 г., млрд руб.



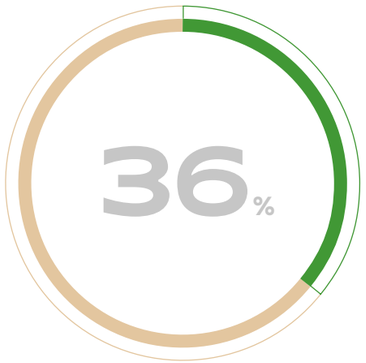
Анализ OIBDA Segezha Group в 2024 г. по сегментам, млрд руб.



ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

Бумага и упаковка

Доля сегмента «Бумага и упаковка» в выручке Группы, %



36,6 МЛРД РУБ.
выручка
+20% год к году

9,6 МЛРД РУБ.
OIBDA
+1% год к году

26%
рентабельность по OIBDA
–5 п. п. год к году

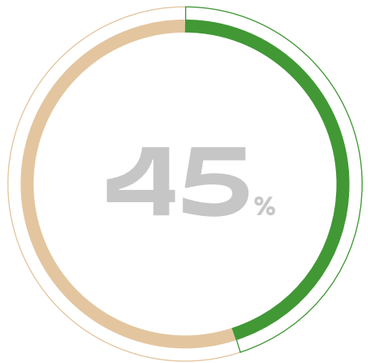
В финансовые результаты сегмента включены результаты от реализации таких продуктов, как мешочная бумага и подпергамент, произведенные на Сегежском и Сокольском ЦБК, бумажные мешки и потребительская упаковка, произведенные на конвертинговых мощностях в России, а также прочих продуктов, которые включают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

Выручка от продаж бумаги и упаковки в 2024 году выросла на 20% по сравнению с прошлым годом и составила 36,6 млрд руб., что связано с устойчивым ростом продаж мешочной бумаги. Основными сдерживающими факторами роста выручки стали усиление конкуренции со стороны более дешевых полипропиленовых мешков и сокращение спроса со стороны строительного сектора. Ценовая динамика основных продуктов сегмента была положительной.

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

Деревообработка

Доля сегмента «Деревообработка» в выручке Группы, %



46,3 МЛРД РУБ.
выручка
+14% год к году

1,0 МЛРД РУБ.
OIBDA
–58% год к году

2%
рентабельность по OIBDA
–3,7% п. п. год к году

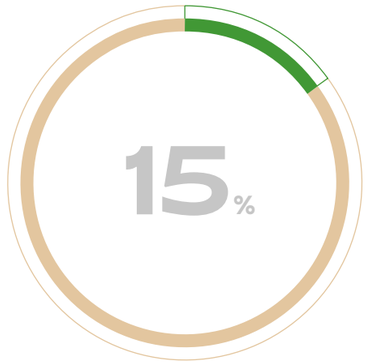
В финансовые результаты сегмента входит результат от реализации пиломатериалов из древесины хвойных пород, а также таких продуктов, как пеллеты, ДВП и щепа, произведенные на 11 деревообрабатывающих предприятиях.

За 2024 год выручка сегмента выросла на 14%, до 46,3 млрд руб., что обусловлено увеличением объемов производства и реализации, а также повышением средних цен на пиломатериалы. Средняя цена на пиломатериалы по итогам 2024 года составила 168 долл. США за м^3, что близко к уровню предыдущего отчетного периода – 166 долл. США за м^3. OIBDA сегмента за год составила 1,0 млрд руб. Снижение показателя год к году произошло вследствие сокращения объема государственных субсидий, увеличения затрат на сырье и логистику, которые не были полностью компенсированы повышением цен реализации. Рентабельность по OIBDA составила 2,1%.

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

Плитные материалы и домостроение

Доля сегмента «Плитные материалы и домостроение» в выручке Группы, %



В финансовые результаты сегмента входит результат от реализации таких продуктов, как фанера, ДВП, брикеты, пиломатериалы, клееная балка, домокомплекты, а также панели из перекрестно склеенных слоев древесины (CLT-панели), произведенные на Вятском фанерном комбинате в Кировской области, на Сокольском ДОК и предприятии «Сокол СиЭлТи».

В 2024 году выручка сегмента составила 15,2 млрд руб., увеличившись на 7% год в году. Рост был обеспечен прежде всего направлением «Домостроение», где выручка увеличилась на 22% год к году благодаря росту продаж домокомплектов и клееных конструкций. Совокупная OIBDA сегмента составила 3,4 млрд руб., снизившись на 5% по сравнению с 2023 годом. Общая рентабельность по OIBDA составила 22,6%, при этом в направлении «Домостроение» наблюдался рост рентабельности на 4,3 п. п., до 30,5%.

15,2 МЛРД РУБ.
выручка
+7% год к году

3,4 МЛРД РУБ.
OIBDA
–5% год к году

23%
рентабельность по OIBDA
–3 п. п. год к году

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

Лесные ресурсы

Сегмент «Лесные ресурсы» является затратным подразделением Группы и не нацелен на получение прибыли. Его основная задача – обеспечение стабильных поставок лесосырья на перерабатывающие площадки Группы. Внешняя выручка сегмента формируется за счет реализации не востребованного внутри Группы объема круглого леса сторонним потребителям.

В 2024 году выручка сегмента увеличилась на 15% год к году, до 3,5 млрд руб. Рост был обеспечен преимущественно за счет увеличения цены круглого леса. Объем продаж внешним клиентам снизился на 8% вследствие роста внутреннего потребления древесины на предприятиях Группы. OIBDA за 2024 год осталась отрицательной и составила – 0,4 млрд руб.

Объем лесозаготовки в 2024 году составил 8,6 млн м³, увеличившись на 18% по сравнению с предыдущим годом. Рост обусловлен увеличением потребности Группы в лесосырье на фоне расширения объемов производства конечной продукции.

По итогам года уровень собственного лесообеспечения составил 87,3%.

87%
уровень собственного лесообеспечения

CAPEX

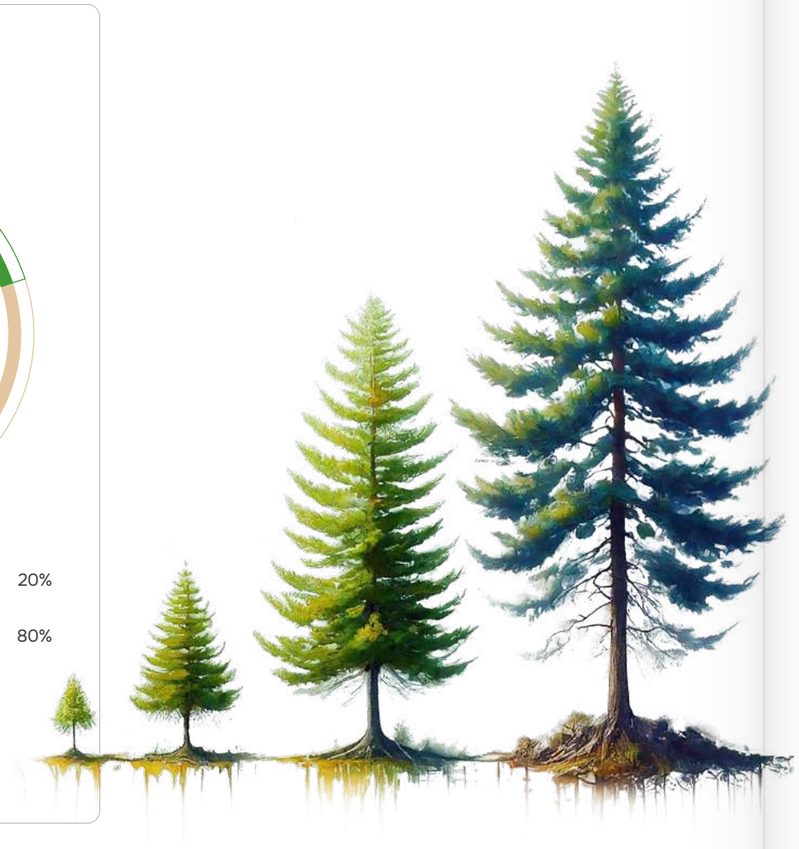
Капитальные затраты Segezha Group в 2024 году сократились на 7%, до 7,2 млрд руб., 80% из них составили поддерживающие инвестиции.

Дополнительно к этому была совершена одна M&A-сделка: приобретена лесозаготовительная техника на сумму 2,8 млрд руб. для замещения подрядной заготовки и снижения себестоимости.

Динамика CAPEX [1], млрд руб.

Капитальные затраты Segezha Group в 2024 г., %

- Средства, направленные на новые проекты расширения мощностей — 20%
- Средства, направленные на поддержание действующих активов — 80%

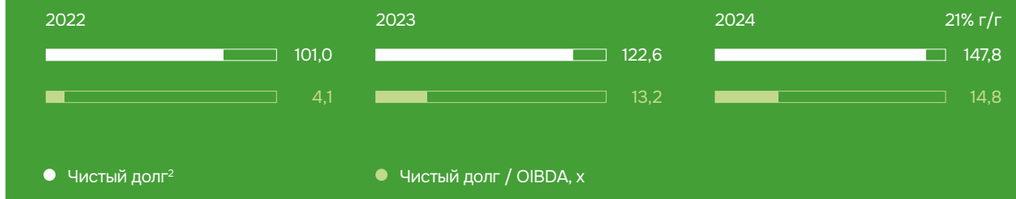


ДОЛГ

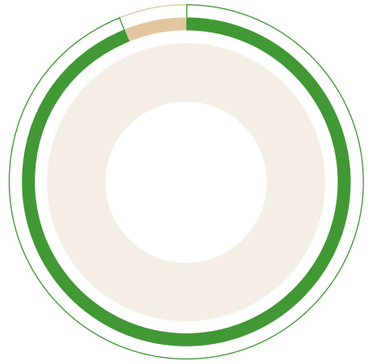
На конец 2024 года общий долг составил 152,4 млрд руб., что на 14% выше аналогичного показателя 2023 года. Чистый долг составил 147,8 млрд руб., рост показателя год к году составил 21%. Соотношение чистого долга к OIBDA составило 14,8х.

Средневзвешенная ставка фондирования по заемным средствам на 31 декабря 2024 года составила 19,5% годовых. Средневзвешенный срок финансирования – 1,9 года.

Долговые обязательства Segezha Group, млрд руб.

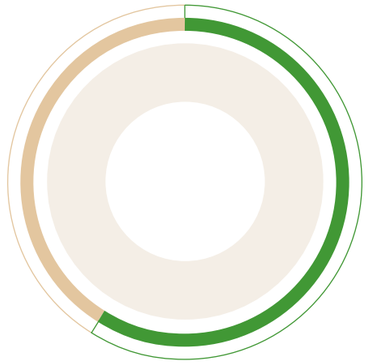


Структура долга по валютам, %



- Рубль — 94
- Иностранная валюта (CNY и EUR) — 6

Структура долга по сроку погашения, %



- Долгосрочный — 59
- Краткосрочный — 41

График погашения, млрд руб.

2025	2026	2027	2028	2029+
63	34	43	3	10

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, которая актуализируется на ежегодной основе. Она направлена на увеличение доли высокомаржинальных рынков в продуктовом портфеле, своевременное реагирование на изменение экономической и рыночной конъюнктуры, а также на митигацию возможных рисков.

ПРОДУКТОВОЕ РАЗВИТИЕ В SEGEZHA GROUP

Диверсификация продуктового портфеля предоставляет возможность гибко адаптироваться к ситуации на целевых рынках сбыта, уменьшает зависимость от экспортного сектора и укрепляет позиции Компании на внутреннем рынке. Кроме того, такая маркетинговая стратегия позволяет повысить маржинальность производства и конкурентоспособность как отдельных товарных категорий, так и бизнеса Группы в целом.

МАРКЕТИНГОВАЯ АНАЛИТИКА

Компания активно внедряет инновационные инструменты маркетингового анализа для оперативного сбора и экспертизы 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.

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

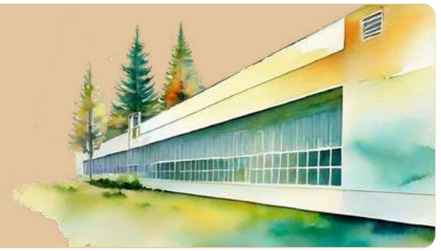
3

Своевременное реагирование на изменение рыночной конъюнктуры

Новые продукты Segezha Group в 2024 году

Специализированный состав для производства высокотехнологичной фанеры

Внедрена технология маркировки фанеры, обеспечивающая ее идентификацию в местах конечного применения



Первый российский образец «пеллетовоза» – специализированного автомобиля с автоматизированной погрузкой и выгрузкой древесных пеллет

МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

В 2024 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 укрепление позиций и рост 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 (Lifetime Value[2]).

В 2024 году Segezha Group начала более активно работать с инструментами диджитал-маркетинга. Были созданы несколько отдельных продуктовых сайтов (пеллеты, брикеты) и проведены рекламные кампании по привлечению новых клиентов. Также были обновлены и разработаны новые POS-материалы.

EVENT MARKETING

В 2024 году Segezha Group активно участвовала в наиболее значимых российских и международных отраслевых событиях.

В 2024 году состоялось мероприятие для клиентов дивизиона «Бумага и упаковка», посвященное обсуждению основных трендов отрасли и плана на следующий год. В качестве спикеров на мероприятии выступали представители крупнейших клиентов Компании.

В планах Segezha Group на 2025 год – участие в крупнейшей российской выставке упаковки RosUpack, крупнейшей выставке строительной индустрии MosBuild, а также в серии международных выставочных мероприятий, таких как Dubai WoodShow, TurkeyBuild и др., в перспективных для Группы регионах.

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

Ключевые события 2024 года

Январь
- Крупнейшая строительная выставка в Иране Midex 2024 International Modern House & Building Exhibition

Март
- Международная выставка лесоматериалов и деревообрабатывающего оборудования Dubai WoodShow 2024 в ОАЭ

Апрель
- Крупнейшая региональная строительная выставка TurkeyBuild Istanbul 2024 в Турции

Май
- Международная выставка-форум архитектуры и дизайна «Арх Москва 2024»

Июнь
- Крупнейшая отраслевая выставка упаковочной индустрии RosUpack 2024

Июнь
- Одна из крупнейших выставок деревообработки в KHP Sylva Wood 2024

Август
- Международная конференция производителей сухих строительных смесей BALTIMIX 2024

Октябрь
- Ключевая отраслевая конференция «Упаковка 2024»

Декабрь
- Утверждена Программа благотворительности ПАО «Сегежа Групп» на 2024 год

1 Account-Based Marketing – см. Глоссарий на с. XX.
2 Lifetime Value – см. Глоссарий на с. XX.

ЛОГИСТИКА

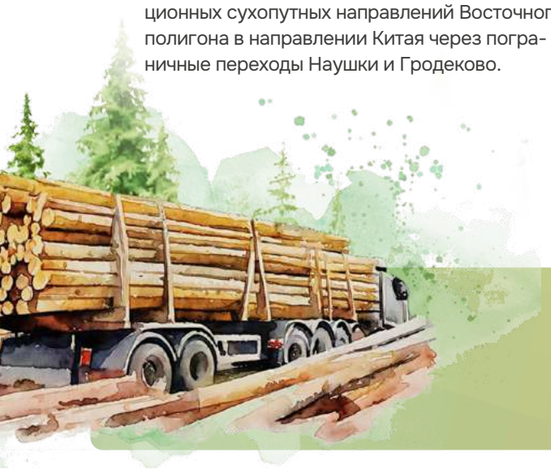
В течение 2024 года Segezha Group продолжила совершенствовать логистические операции, уделяя особое внимание работе над снижением издержек и повышением надежности поставок в условиях сохраняющихся внешних вызовов. Основные усилия были направлены на интеграцию современных технологических решений, расширение географии маршрутов и укрепление партнерских связей.

Ответственность за функционирование и развитие логистического направления на уровне Группы лежит на Департаменте по логистике. Сотрудники департамента не только организуют поставки готовой продукции на внутренний и внешний рынки, но также эффективно управляют транспортировкой лесосырья на предприятия Группы [1].

Одним из ключевых проектов 2024 года стало развитие системы управления перевозками Trucker TMS.

Платформа охватывает автомобильные, мультимодальные, а также железнодорожные перевозки. Решение позволило автоматизировать управление групповыми мультимодальными перевозками, сократить ручные операции, улучшить планирование маршрутов и снизить затраты на доставку на 7–10% по ряду направлений. Система обеспечивает прозрачность данных в реальном времени, что упрощает взаимодействие между перевозчиками и клиентами.

Для минимизации рисков сбоев в поставках в 2024 году Компания перешла на использование альтернативных транспортных коридоров. Так, была запущена регулярная транспортировка лесных грузов в КНР через пограничный переход Нижнеленинское – Тунцзян в Еврейской автономной области, который ранее не применялся для таких операций. Это решение не только сократило сроки доставки в азиатские страны, но и создало резервный логистический маршрут, снизив зависимость от традиционных сухопутных направлений Восточного полигона в направлении Китая через пограничные переходы Наушки и Гродеково.



Переход на электрические погрузчики

В 2024 году Segezha Group успешно ввела в эксплуатацию более десяти электрических погрузчиков на своих производствах. Новые погрузчики продемонстрировали снижение эксплуатационных расходов по сравнению с дизельными аналогами, а также ускорение погрузочно-разгрузочных процессов благодаря быстрой реакции техники на команды.

Использование электрических погрузчиков в закрытых помещениях улучшило условия труда для сотрудников, уменьшив шум и уровень выхлопных газов.

К 2027 году Компания планирует заменить до 80% парка внутризаводской техники на электрическую.

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

В 2024 году Группа продолжила цифровую трансформацию логистики, внедрив ряд специализированных роботизированных систем, направленных на автоматизацию рутинных операций и минимизацию человеческих ошибок. Среди ключевых проектов отчетного года выделяются следующие.

Робот для выгрузки документов из системы «Диадок»

Автоматизированная система интегрирована с электронным документооборотом и ежедневно обрабатывает большое количество документов. Робот извлекает и структурирует данные, передавая их в учетные системы. Это значительно сокращает время обработки и минимизирует риски потерь и ошибок.

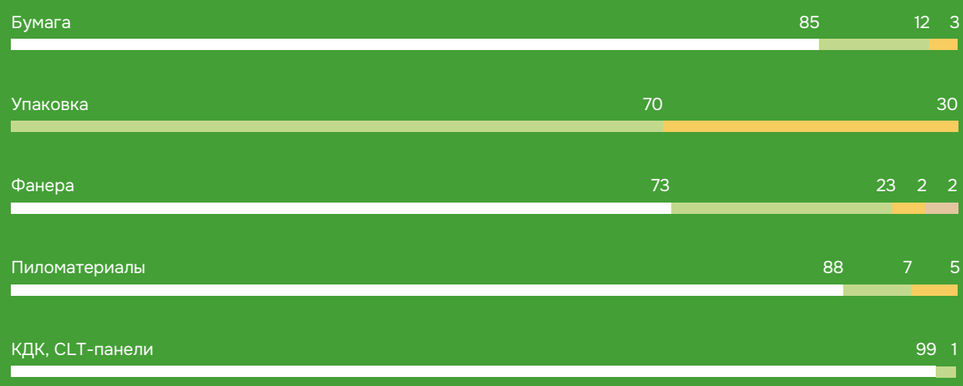
Роботы для работы в SAP ERP

Частичная автоматизация процесса отражения логистических затрат при перевозке позволила исключить ошибки в случае использования ручного труда. Роботизированная система также осуществляет проверки наличия дат перехода рисков и фактической доставки в SAP ERP согласно необходимому алгоритму. Это повысило дополнительный контроль своевременности внесения данных.

Внедрение роботизированных решений позволило перевести рутинные логистические операции в автоматический режим, высвободив ресурсы сотрудников для решения других задач. В 2025 году Компания планирует расширить функционал роботов.

В 2024 году Segezha Group продолжила участвовать в программе субсидирования транспортных затрат на экспорт высокотехнологичных видов промышленной продукции. Это помогло Компании оптимизировать расходы на логистику, возмещая до 80% таких затрат.

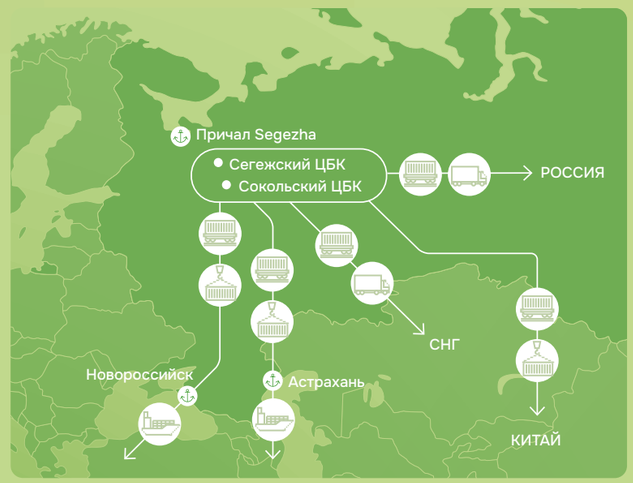
Тип доставки по объему, 2024 г., %



- Мультимодальные перевозки **74%**
- Железнодорожный транспорт **18%**
- Автомобильный транспорт **7%**
- Морские перевозки **1%**

Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

Бумага



Логистика готовой продукции

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

Тип доставки по объему, 2024 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 Сегежского ЦБК;
- поставка железнодорожным транспортом до Сегежского ЦБК и Сокольского ЦБК с лесозаготовительных предприятий Segezha Group и от внешних поставщиков;
- поставка лесосырья автомобильным транспортом.

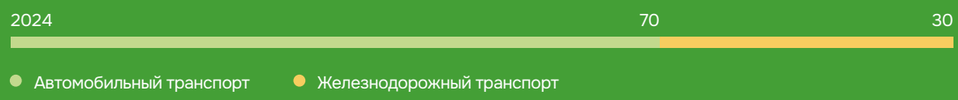
Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

Бумажная упаковка

Логистика готовой продукции

Место назначения	Тип доставки
Россия и страны СНГ	Железнодорожный/ автомобильный транспорт

Тип доставки по объему, 2024 г., %



ВАРИАНТЫ ТРАНСПОРТИРОВКИ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ:

- поставка железнодорожным и автомобильным транспортом внутри страны и в страны СНГ.

ЛОГИСТИКА ПОСТАВОК СЫРЬЯ (БУМАГИ):

- поставка железнодорожным и автомобильным транспортом.

Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

Пиломатериалы

Логистика готовой продукции

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

Тип доставки по объему, 2024 г., %

ВАРИАНТЫ ТРАНСПОРТИРОВКИ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ

Восточные активы Группы:

- мультимодальные контейнерные перевозки в Египет, Китай, Турцию, Южную Корею, Ливан через порты Дальнего Востока (Владивосток, Находка) и порты юга (Новороссийск, Темрюк);
- прямые контейнерные перевозки в Китай через сухопутные пограничные переходы. Железнодорожные перевозки в страны СНГ и по территории России;
- транспортировка автомобильным транспортом по территории России.

Западные активы Группы:

- мультимодальные контейнерные перевозки в порты г. Санкт-Петербурга (железнодорожный или автомобильный транспорт), затем на экспорт морем;
- мультимодальные контейнерные перевозки в Китай, Турцию, Южную Корею, страны СНГ через порты Дальнего Востока (Владивосток, Находка) и порты юга (Новороссийск, Темрюк);
- 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.

ЛОГИСТИКА ПОСТАВОК СЫРЬЯ:

- круглый лес доставляется железнодорожным, автомобильным и водным транспортом.

Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

Фанера и ДВП

Логистика готовой продукции

Место назначения	Тип доставки
Россия и страны СНГ	Железнодорожный/ автомобильный транспорт
Азия	Мультимодальные перевозки
Страны MENA	Мультимодальные перевозки

Тип доставки по объему, 2024 г., %

ВАРИАНТЫ ТРАНСПОРТИРОВКИ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ:

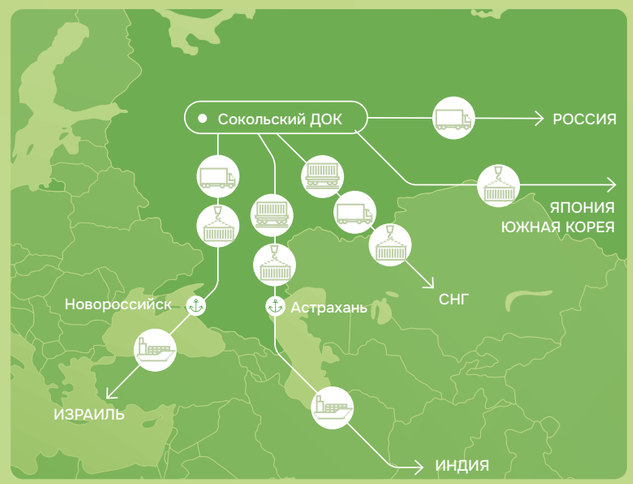
- мультимодальные контейнерные перевозки через порты г. Санкт-Петербурга, г. Новороссийска, в страны MENA, Индию и др.;
- мультимодальные контейнерные перевозки через порты Дальнего Востока в страны Юго-Восточной Азии;
- прямые контейнерные поезда в Китай через сухопутные пограничные переходы;
- железнодорожные и автомобильные перевозки по России и странам СНГ.

ЛОГИСТИКА ПОСТАВОК ДРЕВЕСИНЫ:

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

Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

КДК и CLT-панели



Логистика готовой продукции

Место назначения	Тип доставки
Россия	Автомобильный транспорт
Турция, Южная Корея	Мультимодальные перевозки

Тип доставки по объему, 2024 г., %

ВАРИАНТЫ ТРАНСПОРТИРОВКИ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ:

- мультимодальные контейнерные перевозки через порты г. Санкт-Петербурга, Азово-Черноморского бассейна (г. Новороссийск);
- автомобильные, железнодорожные перевозки внутри России.

ЛОГИСТИКА ПОСТАВОК ДРЕВЕСИНЫ:

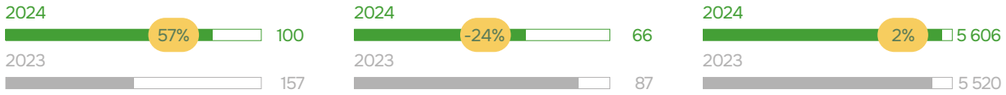
- доставка железнодорожным и автомобильным транспортом с лесозаготовительных предприятий Segezha Group и от сторонних поставщиков.

В 2024 году на фоне ухода с российского рынка крупных зарубежных транспортных операторов продолжилось активное развитие отечественных логистических компаний и усиление конкуренции между ними.

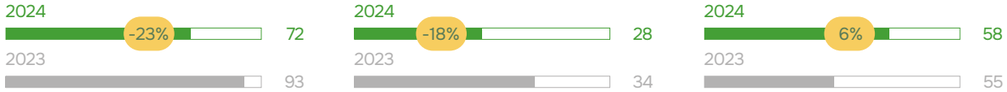
Рост предложений на фоне восстановления глобальных цепочек поставок и развития альтернативных транспортных коридоров позволил не только сохранить стабильность, но и добиться дальнейшего снижения логистических ставок фрахта. В результате, несмотря на внешние вызовы, надежность поставок в отчетном году достигла докризисных значений.

ДИНАМИКА СРЕДНИХ СТАВОК НА ГРУЗОПЕРЕВОЗКУ В 2024 ГОДУ

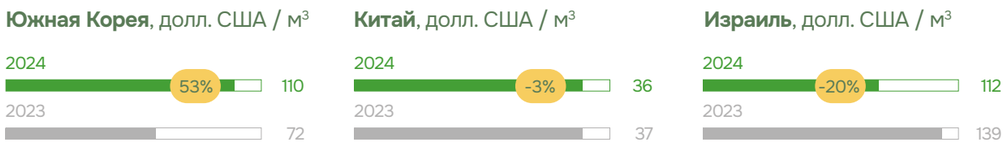
Бумага и бумажная упаковка



Пиломатериалы



Фанера, ДВП



ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ АНАЛИТИКИ

В 2024 году вся аналитика по логистике Segezha Group была централизована и переведена в Общий центр обслуживания (ОЦО). В рамках данной трансформации также была передана функция перевыставления логистических затрат, что позволило объединить учетные и аналитические данные.

Преимущества для бизнеса:

- сокращение времени подготовки отчетов с трех дней до нескольких часов;
- снижение неэффективных действий за счет возможности точечной корректировки логистики;
- становление аналитики рабочим инструментом для сотрудников.

Планы на 2025 год

Segezha Group намерена сделать аналитику более эффективной с помощью следующих нововведений:

- дашборды вместо отчетов: визуальные экраны с ключевыми показателями, которые позволят мгновенно отслеживать статус грузов и оптимизировать логистику;
- проверка данных в реальном времени: автоматическая сверка информации из различных источников упростит выявление нестыковок, сокращая время на поиск ошибок с нескольких часов до минут.

Результаты 2024 года:

- упрощение работы: автоматизация процессов привела к значительному сокращению времени, затрачиваемого логистами на сбор данных, что позволило сосредоточиться на практических задачах;
- снижение ошибок: все данные теперь «стекаются» в одну платформу, что уменьшило погрешности расчетов, возникающих из-за разрозненных систем;
- повышение эффективности: объединение аналитики и автоматизация рутинных задач сократили дублирующиеся функции.

Комплекс мер, реализованных в 2024 году, позволил Компании не только сохранить бесперебойность поставок в условиях давления санкций и рыночной нестабильности, но и оптимизировать стоимость логистических процессов. Успешное масштабирование цифровых решений, таких как Trucker TMS, перевод аналитики в ОЦО и стратегическое расширение маршрутной сети, является основой для дальнейшего роста операционной эффективности Группы.

В 2025 ГОДУ SEGEZHA GROUP ПЛАНИРУЕТ:

- продолжить работу по оптимизации расходов на транспорт;
- организовать дополнительные транспортные решения транспортировки для грузоперевозок за счет собственных средств и программ государственного субсидирования;
- улучшить аналитические возможности совместно с группой аналитики ОЦО для оперативного принятия стратегических решений;
- перейти на сервисные договоры с логистическими компаниями для повышения предсказуемости по обеспечению подвижными составами и снижения тарифов, что уменьшит нагрузку на персонал;
- провести трансформацию логистической функции для повышения эффективности транспортной логистики, запустить диспетчеризацию грузов для обеспечения оперативного контроля движения грузов по схеме «от двери до двери»;
- запустить процесс по работе с портфелем инициатив для улучшения эффективности логистики в Компании.

29 ПРОЕКТОВ
с эффектами по минимизации негативного воздействия на окружающую среду

46%
доля устойчивых продуктов в портфеле Группы

Усилия Segezha Group в области устойчивого развития носят системный характер и ориентированы на достижение конечного результата.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Стратегия сочетает централизованное управление целями Компании с локальными инициативами в сфере экологии, охраны труда и качества продукции. Стратегия учитывает ключевые приоритеты Segezha Group, риски и возможности, влияние на экологию и общество, в том числе на интересы стейкхолдеров и социально-экономическое развитие регионов.

СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Segezha Group придерживается принципов ответственного ведения бизнеса и учитывает интересы всех заинтересованных сторон. Компания ориентируется на национальные цели развития России[1] и Цели устойчивого развития ООН (ЦУР).

Компания вносит вклад в достижение целей устойчивого развития за счет рационального управления лесами, глубокой переработки древесины и реализации экологических и социальных программ.

Segezha Group действует системно, ставя перед собой конкретные цели. В 2021 году Совет директоров утвердил вторую Стратегию устойчивого развития до 2025 года, а в 2023 году скорректировал ее с учетом новых условий. Среди изменений – расширение обязательств по устойчивому лесопользованию, включая внедрение многоуровневых систем контроля цепочки поставок и проведение лесоустроительных работ с использованием цифровых технологий.

Стратегия сочетает централизованное управление целями Компании с локальными инициативами в сфере экологии, охраны труда и качества продукции. Стратегия учитывает ключевые приоритеты Segezha Group, риски и возможности, влияние на экологию и общество, в том числе на интересы стейкхолдеров и социально-экономическое развитие регионов.

Основные направления стратегии

1 Инновационный лесной бизнес

3 Климат-ориентированное лесоуправление и производство

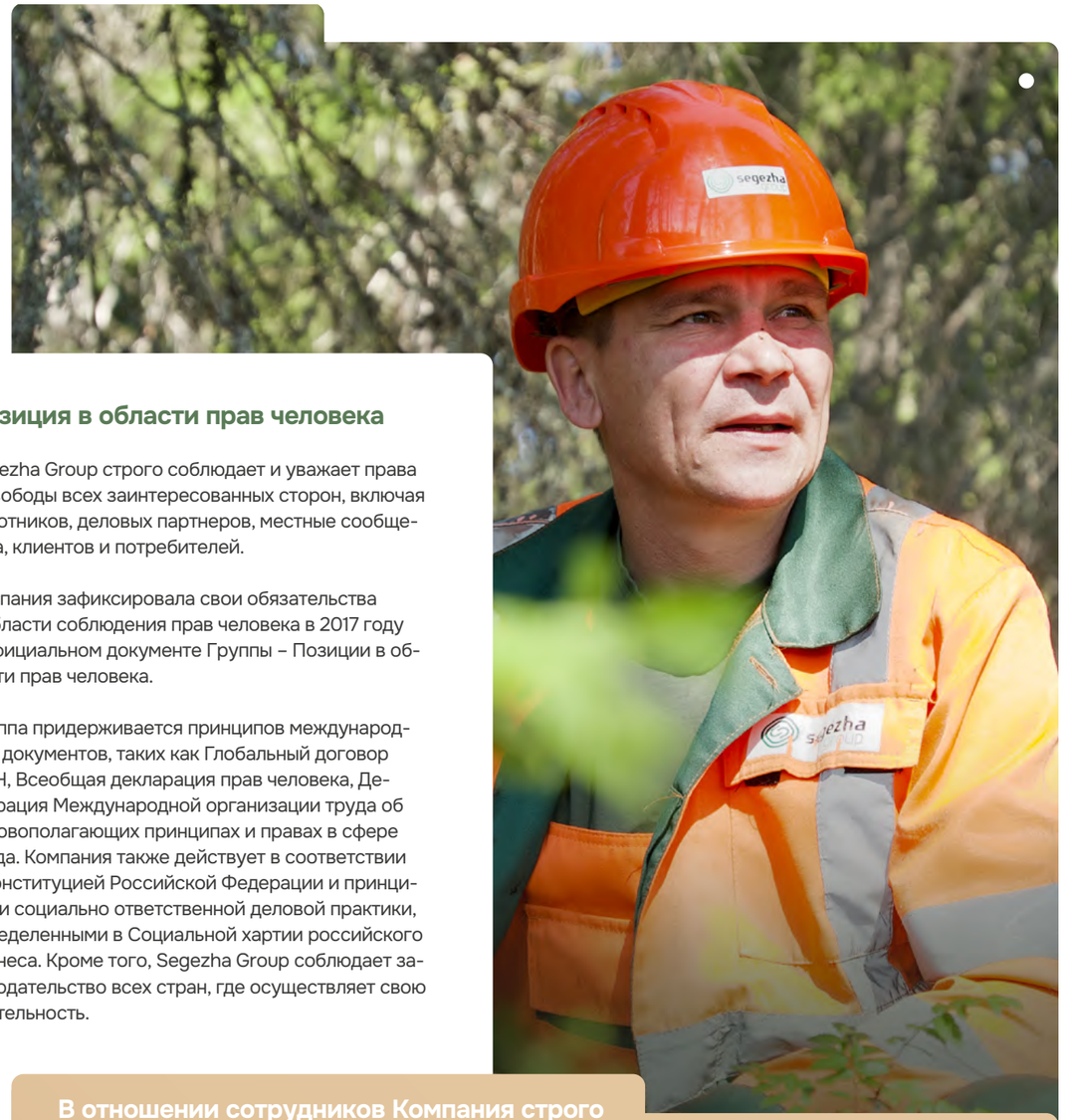
2 Комфортная жизнь в лесных регионах России

4 Ответственная цепочка поставок в лесной отрасли

По этим направлениям Компания отслеживает показатели для мониторинга и целевые ориентиры, которые соответствуют Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года, а также национальным целям развития России. Среди них – повышение энергоэффективности и сокращение отходов, развитие технологий переработки древесных остатков, использование возобновляемых источников энергии, поддержка лесных профессий, развитие инфраструктуры для ответственного лесопользования и поддержка населения в лесных регионах.

Стратегия устойчивого развития Segezha Group направлена на повышение конкурентоспособности отрасли, снижение экологических и социальных рисков, создание новых рабочих мест и развитие экономики.

1 В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 21.06.2020 «О национальных целях развития России до 2030 года».



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 зафиксировала свои обязательства в области соблюдения прав человека в 2017 году 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 применения насилия к работникам;
- 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.

В 2024 году Segezha Group вошла в топ лучших работодателей России по версии Forbes

№ 1
ренкинга ESG-прозрачности среди целлюлозно-бумажных предприятий «Эксперт РА»

ТОП-80
российских компаний ESG-рейтинга (RAEX)

II УРОВЕНЬ
ESG-индекса РБК, подтвердив высокие стандарты устойчивого развития и корпоративного управления.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ЦУР ООН / НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ДО 2030 ГОДА

Инновационный лесной бизнес

Ключевые направления устойчивого развития

- Развитие клиентского сервиса
- Совершенствование конечного продукта
- Новые технологии
- Исследования и разработки

Целевые ориентиры до 2025 года

- Разработка и утверждение программы развития продуктовых инноваций
- Внедрение стратегии цифровой трансформации бизнеса
- Наращивание доли выручки от углерод-депонирующей продукции[1]
- Отражение ESG-трендов во всех функциональных стратегиях путем актуализации действующих или разработки новых

Ключевые показатели 2024 года

Доля устойчивых продуктов в портфеле Segezha Group достигла 46%, что свидетельствует об успешной реализации стратегической задачи по повышению экологической устойчивости и развитию низкоуглеродных продуктов.

Компания запустила инновационные решения в производстве фанеры:

- расширен ассортимент;
- внедрены новые технологии склейки и отечественные компоненты;
- усовершенствованы технологии обработки и контроля качества, включая маркировку фанеры, обеспечивающую ее идентификацию в местах конечного применения.

Компания продолжила развивать биоэнергетику в Красноярском крае:

- реализован пилотный проект по замене угольных котлов на пеллетные;
- разработан механизм финансирования программы;
- начато строительство новых автоматических пеллетных котельных и модернизация существующих угольных котлов;
- расширены мощности фасовки и производства пеллет;
- запущены продажи пеллет через маркетплейсы, сети АЗС и торговые сети;
- начаты испытания «пеллетовоза» для оптимизации логистики.

Были проведены огневые испытания зданий из CLT-панелей. По результатам испытаний панели Segezha Group показали высокую огнестойкость материала, сравнимую с показателями каменных конструкций. Строения не потеряли несущей способности и не подверглись разрушению. Подготовлено предложение по включению CLT в федеральные нормативные документы по обеспечению пожарной безопасности зданий из индустриальной древесины.

Стартовала разработка экологической декларации CLT-панелей Segezha Group в соответствии с международными стандартами ISO 14025, PCR 2019:14 и проектом ГОСТ Р «Экологическая декларация строительных материалов и технологий. Общие требования». Данный документ отражает влияние CLT-панелей на окружающую среду на всех этапах производства и содержит показатели потребления ресурсов, энергии, углеродный след и оценку экологического воздействия при использовании. Итоги исследования будут подведены в 2025 году.

В 2024 году производство продукции с использованием вторичной макулатуры выросло более чем в два раза, до 24,3 тыс. тонн по сравнению с 11,4 тыс. тонн в 2023 году.

1 Углерод-депонирующая продукция – см. Глоссарий на с. 331.

Комфортная жизнь в лесных регионах России

Ключевые направления устойчивого развития

- Поддержка местных сообществ
- Безопасность сотрудников и подрядчиков
- Привлечение и удержание квалифицированных кадров
- Повышение привлекательности лесных профессий

Целевые ориентиры до 2025 года

- Снижение LTIFR до уровня лучших практик в отрасли
- Оценка удовлетворенности заинтересованных сторон эффективностью социальных инвестиций в регионах присутствия
- Предпочтительный выбор работодателя в регионах присутствия
- Регулярное участие экспертов Компании в чемпионатах профессионального мастерства

Ключевые показатели 2024 года

Были подведены итоги проекта социального воздействия в сфере образования «Кадры для лесопромышленного комплекса Костромской области», проходившего с 2022 по 2024 год. Одним из результатов проекта стал значительный прирост численности выпускников общеобразовательных организаций, поступивших на обучение по профильным программам среднего профессионального или высшего образования для нужд лесопромышленного комплекса, а также рост численности выпускников образовательных организаций, трудоустроившихся на предприятия лесопромышленного комплекса Костромской области.

LTIFR составил 1,88, оставшись на низком для предприятий лесной отрасли уровне.

Более 8 тыс. сотрудников прошли тренинги и обучение по охране труда и противопожарной безопасности, что на 7% больше, чем в 2023 году.

Расходы на мероприятия в области охраны труда составили 416 млн руб.

ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ЦУР ООН / НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ ДО 2030 ГОДА

Климат-ориентированное лесоуправление и производство

Ключевые направления устойчивого развития

- Климат и устойчивое управление экосистемами
- Энергоэффективность
- Ответственное использование водных ресурсов
- Ответственное обращение с отходами

Целевые ориентиры до 2025 года

- Разработка и внедрение стратегии декарбонизации на основе научно обоснованного подхода
- Структурирование системы оценки и отчетности по ключевым климатическим рискам
- Соответствие лучшим отраслевым практикам по экологическим показателям
- Согласование 100% инвестиционных проектов с учетом ESG-факторов
- Структурирование проектов с привлечением зеленого финансирования в программе CAPEX
- Самообеспечение посадочным материалом до 100% 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 2024 года

Segezha Group прошла ресертификационный внешний 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»). Международные сертификаты выданы органом INSPECT CERTIFICATION USA LLC и действуют до 2027 года.

Увеличились объемы производства лесопитомников: производительность питомника в г. Соколе Вологодской области составила 0,5 млн сеянцев с открытой корневой системой, а в г. Шарье Костромской области – 3,4 млн сеянцев с закрытой корневой системой.

Проведено строительство 278 км лесных дорог для охраны лесов от пожаров, проведена реконструкция 386 км лесных дорог.

Сокольский и Сегежский ЦБК прошли государственную экологическую экспертизу и получили КЭР, подтверждающее соответствие предприятий требованиям системы экологического менеджмента и контроля за экологическими показателями.

Капитальные затраты Segezha Group на производство с сопутствующим экологическим эффектом, в том числе на модернизацию производственных мощностей в целях повышения их экологической безопасности и энергоэффективности, составили в 2024 году 256 млн руб.

В отчетном году объем образования отходов IV класса опасности снизился на 10%, отходов V класса – на 4% по сравнению с предыдущим периодом.

В 2024 году доля неопасных отходов, направленная на обработку и утилизацию, включая повторное использование, рециклинг, регенерацию, рекуперацию, компостирование, на собственных объектах и у сторонних организаций, составила 69%.

Ответственная цепочка поставок в лесной отрасли предпринимательства

Ключевые направления устойчивого развития

- Ответственные закупки
- Нетерпимость к неэтичному поведению
- Прозрачность

Целевые ориентиры до 2025 года

- Полная сертификация цепочки поставок, подтверждающая ее ответственность, инклюзивность и устойчивость
- Разработка и внедрение Кодекса поведения поставщиков
- Участие в ESG-рейтингах на уровне международных отраслевых конкурентов
- Внедрение АСД «СегежаЛес» на 100% арендных участков
- Проведение лесоустроительных работ в соответствии с федеральным десятилетним планом
- Внедрение государственной информационной системы «ЛесЕГАИС»

Ключевые показатели 2024 года

Все лесозаготовительные предприятия Группы компаний «Сегежа» подтвердили на внешнем аудите соответствие системы лесоуправления требованиям системы SFMRU/38200. Все арендованные лесные участки, за исключением новых договоров аренды, включены в область действия сертификатов. 100% перерабатывающих предприятий Группы прошли сертификацию по цепочке поставок в соответствии со стандартом ISO 38200, что подтверждает прослеживаемость происхождения сырья от ответственно управляемых источников до готовой продукции.

В 2024–2025 годах в Архангельской области и ряде других регионов реализуется программа по полному лесоустройству, охватывающая 1,5 млн га лесных участков.

Принято участие в пилотном проекте по внедрению Федеральной государственной информационной системы лесного комплекса (ФГИС ЛК). С 1 января 2025 года система полностью интегрирована в «ЛесЕГАИС» на территории всей России. В ходе пилотного этапа специалисты Группы компаний участвовали в разработке и тестировании механизмов учета и контроля, что позволит повысить прозрачность управления лесными ресурсами на национальном уровне.

МЕЖДУНАРОДНЫЕ, НАЦИОНАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ И ВНУТРЕННИЕ ДОКУМЕНТЫ SEGEZHA GROUP В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

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

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;
- Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года;
- Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 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).

Нормативные документы в области устойчивого развития

- Политика в области устойчивого развития
- 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
- Политика интегрированной системы менеджмента

ПАО «Сегежа Групп» состоит:

- в Союзе лесопромышленников и лесоэкспортеров России;
- Союзе строителей России;
- Ассоциации Деревянного Домостроения;
- Российско-Китайском деловом совете;
- Ассоциации предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности России (АМДПР);
- Комитете по климатической политике и углеродному регулированию Российского союза промышленников и предпринимателей;
- Совете по устойчивому развитию бизнеса, корпоративной социальной ответственности и волонтерству Торгово-промышленной палаты России.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

Компания выстроила регулярный цикл управления устойчивым развитием. Он включает стратегический контроль, работу профильных групп и позволяет отслеживать ESG-показатели, корректировать дорожную карту и обеспечивать реализацию Стратегии устойчивого развития на всех уровнях.

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ[1]

Высший уровень

Общее собрание акционеров

Рассматривает ключевые вопросы: избрание Совета директоров и Ревизионной комиссии, утверждение Годового отчета, согласование крупных сделок в соответствии с законодательством. Также принимаются решения об участии в ассоциациях и объединениях, в том числе в сфере устойчивого развития и охраны окружающей среды.

Ревизионная комиссия

Контролирует финансово-хозяйственную деятельность Компании и при необходимости привлекает внешних экспертов и независимых аудиторов.

Стратегический уровень

Совет директоров

Отвечает за стратегическое руководство Компанией, включая управление в сфере устойчивого развития и оценку эффективности работы менеджмента. 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

Предварительно одобряет Стратегию и ключевые цели, утверждает показатели и среднесрочные планы по устойчивому развитию, контролирует инвестиционные проекты в этой сфере.

Комитет по назначениям и вознаграждениям

Отвечает за развитие системы корпоративного управления в соответствии с международными стандартами, формирование и контроль реализации HR-стратегии, разработку Политики мотивации и вознаграждения, а также поддержку корпоративной культуры.

Комитет по аудиту

Оценивает систему управления рисками в области устойчивого развития.

Исполнительный уровень

Президент, Председатель Правления

Управление и контроль

Вице-президенты по направлениям

Управление и контроль

Вопросы

Экологическое управление:

- климат;
- экосистемы;
- водные ресурсы;
- отходы;
- выбросы/сбросы;
- энергоэффективность;
- возобновляемые источники энергии.

Социальное управление:

- кадровый дефицит;
- привлекательность лесных профессий;
- нежелательная текучесть;
- импакт-инвестиции;
- охрана труда;
- волонтерство.

Корпоративное управление:

- система постановки целей в области качества, экологического менеджмента, безопасности труда и охраны здоровья;
- ESG-оценка капитальных инвестиций;
- автоматизация и диджитализация ESG-процессов;
- цепочка поставок и логистика;
- сертификация и стандартизация.

Рабочая группа в области ESG

Координация действий и решений в области устойчивого развития.

Рабочая группа по вопросам осуществления благотворительной деятельности

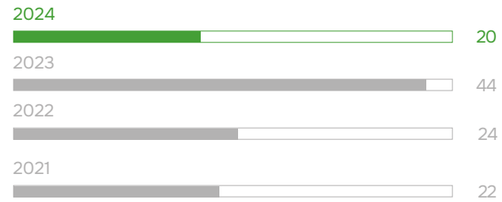
Координация деятельности в области благотворительности.

Комитет по этике и дисциплине

Следит за соблюдением Кодекса этики, контролирует работу системы корпоративной и экономической безопасности, а также поддерживает меры по противодействию коррупции, мошенничеству и другим нарушениям законодательства.

Для повышения гибкости и эффективности управления в сфере устойчивого развития, а также адаптации к внутренним и внешним изменениям в сентябре 2024 года при Президенте Segezha Group была создана кросс-функциональная рабочая группа по благотворительной деятельности. Она дополнила действующую ESG-группу. Обе рабочие группы принимают решения по реализации социальных, экологических и управленческих инициатив, планированию корпоративной социальной ответственности в регионах и реагированию на запросы заинтересованных сторон.

Доля вопросов в области ESG в структуре вопросов, рассмотренных Комитетом по стратегии и устойчивому развитию, %



1 По состоянию на 31.12.2024.

ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА

Для внедрения задач устойчивого развития на уровне предприятий Группа создала интегрированную систему менеджмента (ИСМ), соответствующую стандартам ISO/ГОСТ 9001, 14001 и 45001.

ИСМ охватывает 16 направлений деятельности и ежегодно проходит сертификацию у международного аккредитованного органа по трехлетнему циклу: ресертификационный аудит и два надзорных аудита.

Основные направления интегрированной системы менеджмента

- Мешочная бумага
- Подпергамент
- Упаковочные решения – индустриальные бумажные мешки и потребительские бумажные пакеты
- Пеллеты
- Щепа
- Топливные брикеты RUF
- Пиломатериалы
- Березовая фанера
- Жирные кислоты, таловое масло, канифоль
- Лигносульфонаты (побочный продукт)
- Клееная конструкционная балка
- CLT-панели
- ДВП
- Дома из клееного бруса
- Управление лесными ресурсами: лесозаготовка, лесовосстановление
- Разработка проектной документации для нужд целлюлозно-бумажной промышленности

Для каждого процесса в Группе определены цели, способы измерения успеха и частота проверок. Эти параметры фиксируются во внутренних документах.

Для оценки результативности процессов Компания проводит внутренние аудиты. По их результатам формируется реестр несоответствий, касающихся качества, экологии и охраны труда.

По каждому кейсу определяется, что привело к нарушению, и фиксируются корректирующие действия, сроки, ответственные стороны и ресурсы.

Результаты внутренних аудитов ежегодно доводятся до сведения руководства Группы.

Результаты ИСМ

По итогам 2024 года все предприятия периметра ИСМ выполнили поставленные задачи:

- признаны результативными или частично результативными все производственные процессы;
- актуализированы все приоритетные экологические аспекты влияния производств на окружающую среду, сформулированы и утверждены меры управления аспектами;
- проведена оценка соответствия внутренним и внешним нормативным документам в области экологии и охраны труда.

Компания ежегодно ставит и отслеживает цели в области качества, экологии и охраны труда на уровне отдельных предприятий.

По итогам 2024 года оба ЦБК Segezha Group выполнили цели в области охраны окружающей среды по получению КЭР.

Планы в области устойчивого развития

В 2025 году Компания продолжит развивать ИСМ по следующим направлениям:

- подготовка к введению отчетности Банка России по устойчивому развитию с 2026 года, включая автоматизацию сбора данных, интеграцию отчетности с корпоративной системой управления и подготовку раскрытия по стандартам;
- подготовка и утверждение экологической декларации на CLT-панели, что позволит сертифицировать продукцию по международным стандартам экологичности и снизить углеродный след строительства;
- разработка третьей Стратегии устойчивого развития Segezha Group (на период после 2025 года), включая интеграцию климатических рисков, реализацию климатических проектов и развитие низкоуглеродных технологий;
- развитие технологий переработки древесных отходов, включая расширение мощностей биоэнергетики и переработки биомассы.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Группа компаний «Сегежа» воздействует 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.

Покупатели и потребители

Общее собрание акционеров

- Высокое качество и безопасность продукции, надежность поставок
- Наличие продукции с высокими потребительскими и экологическими характеристиками
- Доступность информации о новых технологиях и продуктах
- 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 мероприятия и итоги 2024 года

- Разработка и выпуск новых видов продукции
- Получение премии ABGREEN life 2024 в сфере «зеленых» технологий товаров и услуг в номинации Green Material за производство CLT-панелей
- Участие более чем в 10 отраслевых выставках и конференциях, включая международные (RosUpack 2024, Delhi Wood 2024, Dubai WoodShow 2024 и др.)
- Подписание соглашения о сотрудничестве с Ассоциацией мебельной и деревообрабатывающей промышленности Узбекистана
- Начало регулярных оптовых поставок танкерной фанеры на азиатский рынок
- Начало торгов древесиной Segezha Group на Санкт-Петербургской международной товарно-сырьевой бирже

Получение премии

ABGREEN life 2024

в сфере «зеленых» технологий товаров и услуг в номинации Green Material за производство CLT-панелей

Сотрудники

Общее собрание акционеров

- Карьерный рост и достойные условия оплаты труда
- Социальная защищенность
- Безопасное рабочее место
- 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 мероприятия и итоги 2024 года

- Свыше 9 тыс. сотрудников прошли обучение в 2024 году
- Около 22 часов обучения в среднем на одного сотрудника Группы
- Более 380 кандидатов входят в кадровый резерв руководящего состава Segezha Group
- LTIFR остался на низком для лесопромышленной отрасли уровне и составил 1,88

> 9 ТЫС. СОТРУДНИКОВ

прошли обучение в 2024 году

Акционеры

Общее собрание акционеров

- Повышение капитализации, долгосрочный и устойчивый рост Segezha Group
- Высокий уровень дивидендной доходности
- Высокие стандарты корпоративного управления
- Этичное ведение бизнеса
- 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 мероприятия и итоги 2024 года

- Проведение трех заседаний Общего собрания акционеров
- Раскрытие операционных и финансовых результатов в полном объеме
- Звонки для инвесторов с участием менеджмента Компании, встречи с представителями инвестиционного сообщества
- Взаимодействие через официальный аккаунт Компании на платформе «Тинькофф Пульс»

Топ-менеджмент

Общее собрание акционеров

- Достижение стратегических целей
- Операционная и финансовая эффективность
- Риск-менеджмент

Форма взаимодействия:

- Постоянное взаимодействие в процессе деятельности, собрания и оперативные совещания
- Рискориентированное управление
- Экспертные обсуждения
- Участие в стратегической сессии в 2024 году

Основные мероприятия и итоги 2024 года:

- Проведение аттестации по соблюдению этики и урегулированию конфликта интересов в Segezha Group за 2023 год
- Опросы и анкетирование членов Совета директоров – проведение самооценки и утверждение ее результатов

Бизнес-партнеры и поставщики

Общее собрание акционеров

- Соблюдение этических норм
- Организация конкурентных закупок
- 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 мероприятия и итоги 2024 года:

- Департамент по закупкам продолжил курс на обеспечение технологической безопасности Группы. В полном объеме выполнены планы по импортозамещению.
- Общий объем закупок по Группе составил 44 млрд руб., из них 68% проведены конкурентным способом.
- Доля закупок у местных поставщиков выросла на 6 п. п. и составила 92%.

Местные сообщества

Общее собрание акционеров

- Создание рабочих мест
- Информированность о деятельности Группы
- Вклад в развитие социальной инфраструктуры, благотворительные проекты
- 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 мероприятия и итоги 2024 года:

- Очистка волонтерами Segezha Group береговой линии реки Сухоны от бытового мусора в рамках Всероссийской акции «Вода России».
- Расходы на благотворительность – 149 млн руб.
- Segezha Group организовала 162 социальных проекта.
- Общее количество благополучателей превысило 700 тыс. человек, в том числе 150 тыс. человек – население моногородов, где расположены предприятия Segezha Group.
- Группа построила 750 км лесовозных дорог на арендованных лесных участках, инвестиции в строительство составили 2,5 млрд руб. [1]
- Расходы на обеспечение населения теплом и горячей водой составили 1 367 млн руб.
- Обработано 1 703 сообщения, поступивших на Единую горячую линию.
- Обработаны все 77 сообщений, поступивших от местных жителей, проживающих вблизи арендных лучных участков.

1 Некоторые участки лесовозных дорог одновременно выполняют функции противопожарной инфраструктуры. В целях структурирования информации противопожарные мероприятия, включая специализированные дороги, приведены в отдельном разделе.

Органы государственной власти, органы самоуправления, государственные органы контроля и надзора

Общее собрание акционеров

- Соблюдение законодательства
- Своевременная выплата налогов
- Участие в совершенствовании норм действующего законодательства и тестировании ГИС «ЛесЕГАИС» / ФГИС ЛК
- Инвестиции в развитие регионов
- Строительство новых производств, модернизация текущих
- Своевременная своевременная оплата платежей

Форма взаимодействия:

- Участие Компании в подготовке предложений по совершенствованию Лесного кодекса Российской Федерации и иных нормативных актов, направленных на развитие лесной отрасли
- Подготовка и своевременная подача обязательных форм отчетности
- Мероприятия по сопровождению плановых и внеплановых проверок, устранение выявленных замечаний и предотвращение повторных нарушений
- Налоговые платежи Segezha Group в России – 14 млрд руб.
- Внедрение Группой 457 проектов капитальных инвестиций на 8,4 млрд руб.

Основные мероприятия и итоги 2024 года:

- Департамент по закупкам продолжил курс на обеспечение технологической безопасности Группы. В полном объеме выполнены планы по импортозамещению.
- Общий объем закупок по Группе составил 44 млрд руб., из них 68% проведены конкурентным способом.
- Доля закупок у местных поставщиков выросла на 6 п. п. и составила 92%.

14 МЛРД РУБ.
налоговые платежи Segezha Group в России

Образовательные учреждения

Общее собрание акционеров

- Обеспечение мест для проведения практики студентами
- Содействие в трудоустройстве выпускников
- 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 мероприятия и итоги 2024 года:

- Подписано партнерское соглашение между Департаментом образования Вологодской области, образовательными учреждениями Вологодской области и обществами Группы компаний «Сегежа» о создании и развитии образовательно-производственного центра «Лесная промышленность».
- В 2024 году в корпоративной стипендиальной программе Segezha Group приняли участие 68 студентов вторых – четвертых курсов 11 учебных заведений.

68 СТУДЕНТОВ
приняли участие в корпоративной стипендиальной программе Segezha Group

из **11 УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ**
в 2024 году

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

Segezha Group сосредоточена на создании оптимальных условий труда и возможностей для профессионального роста своих сотрудников, а также на обеспечении защиты прав человека. Компания убеждена, что развитие человеческого потенциала является ключевым фактором для повышения эффективности наших предприятий.

Segezha Group вошла в рейтинг Forbes «Лучшие работодатели России – 2024» с общей оценкой «золото». По составляющим ESG-повестки Группа получила: экология (E) – «золото», сотрудники и общество (S) – «серебро», корпоративное управление (G) – «платина».

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;
- Положение об организации и проведении оценки компетенций персонала;
- Положение о наставничестве в организациях Группы компаний «Сегежа»;
- Положение о стипендиальной программе;
- Положение «О корпоративном волонтерстве»;
- Кодекс этики.

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 2024 года Segezha Group с учетом созданной единой базы данных по всем активам продолжила работу по автоматизации процессов кадрового делопроизводства и расчета заработной платы.

Был настроен и полностью переведен процесс сдачи регламентированной отчетности в надзорные органы из единой учетной системы 1С ЗУП КОРП, что позволило полностью исключить ошибки и нарушение сроков сдачи отчетности. Функциональность «Линейный руководитель» на базе 1С позволяет менеджерам на местах отслеживать распределение сотрудников по сменам, видеть информацию об их отсутствии и инициировать перемещения внутри команды. Также были реализованы типовые формы первичных документов для формирования кадровых мероприятий: перевод, совмещение, расширение зоны обслуживания.

Была создана центральная база отчетности (ЦБО), которая позволяет оперативно и консолидированно выгружать основные метрики по управлению персоналом по Группе компаний.

В 1С ЗУП расширена функциональность по направлению обучения и развития персонала. Актуализированы данные по всем видам обучения, сформирована база кадрового резерва на всех уровнях.

Также в системе появился отдельный инструмент для учета наставничества: теперь в 1С ЗУП доступны данные о наставниках, стажировках и их результатах.

Кроме того, разработаны типовые шаблоны первичных документов – заявлений, служебных записок и др. Они учитывают требования законодательства, специфику производственных процессов и позволяют корректно оформлять мероприятия во всех компаниях Группы.

Компания продолжила внедрение кадрового электронного документооборота (КЭДО). На конец 2024 года к системе подключено около 6 тыс. сотрудников из всех компаний Группы, и тиражирование продолжается. Для удобства удаленных работников организованы стационарные рабочие места с компьютерами для быстрого и удобного доступа к КЭДО.

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПЕРСОНАЛА SEGEZHA GROUP

Среднесписочная численность сотрудников Группы за 2024 год составила 18,9 тыс. человек, коэффициент нежелательной текучести – 20,7. Доля срочных договоров составила 3,5%.

Численность людей с ограниченными возможностями здоровья в Группе составляет 249 человек, что составляет 1% от общего числа сотрудников. Компания уделяет особое внимание условиям труда лиц с ограниченными физическими возможностями. У каждого такого работника 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.

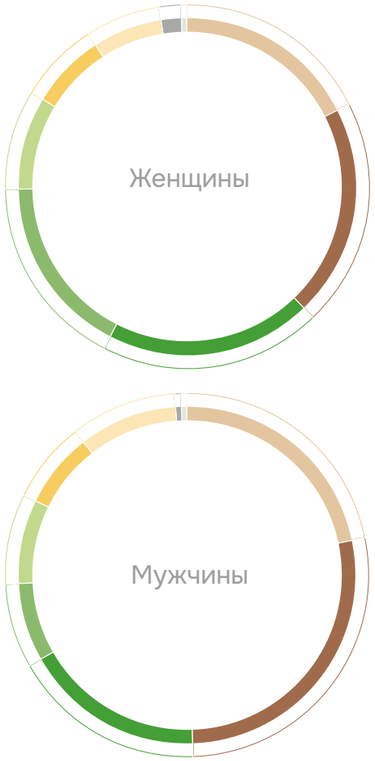
В Segezha Group реализуются инициативы по развитию кадрового разнообразия, в том числе с учетом возрастных аспектов. Для привлечения и удержания молодежи запущен комплекс мер: программы для школьников, сотрудничество с вузами и колледжами, организация стажировок.

Продолжается стипендиальная программа, проводятся экскурсии на предприятия для школьников, студентов, их преподавателей и родителей.

Компания стремится обеспечить равные возможности для всех сотрудников вне зависимости от пола. Преобладание мужчин в штате связано со спецификой производственных процессов – физическим тяжелым трудом и работой в сложных климатических условиях.

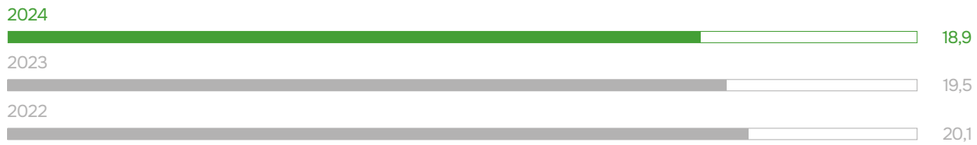
18,9 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
среднесписочная численность сотрудников Группы за 2024 год

Доля принятых в 2024 году сотрудников по регионам, %

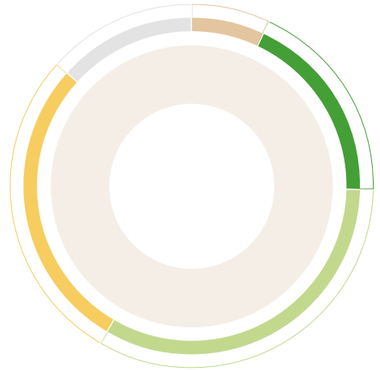


	Женщины	Мужчины
Красноярский край	17,5	21,8
Иркутская область	20,5	27,8
Республика Карелия	19,7	17,2
Кировская область	17,1	7,4
Вологодская область	9,0	8,2
Архангельская область	7,1	7,2
Костромская область	6,6	9,5
г. Москва	2,0	0,6
г. Санкт-Петербург	0,4	0,3

Среднесписочная численность сотрудников, тыс. человек

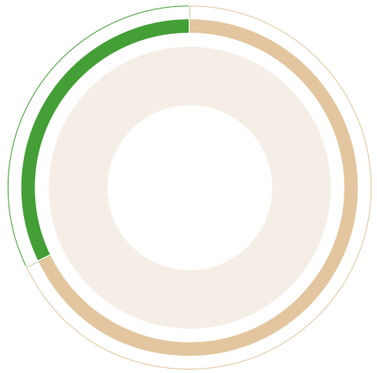


Структура персонала российских активов в разбивке по возрастным группам, %



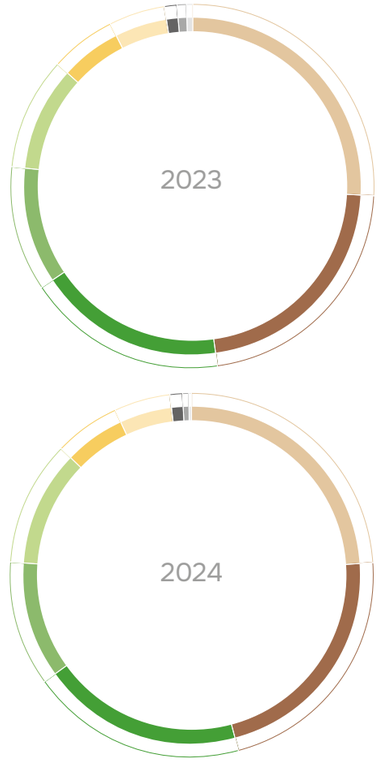
18–25 лет	7
26–35 лет	18,4
36–45 лет	33,2
46–55 лет	28,2
Более 55 лет	13,2

Гендерный состав персонала, %



Мужчины	68
Женщины	32

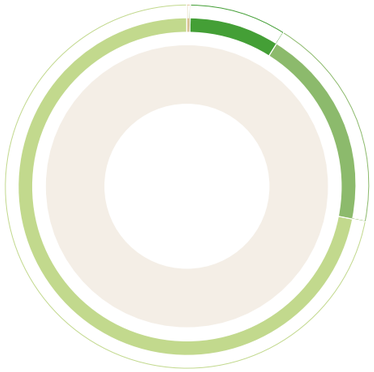
Численность сотрудников Segezha Group в разбивке по регионам, %



	2023	2024
Красноярский край	26	24
Иркутская область	22	22
Республика Карелия	18	19,4
Вологодская область	11	11
Кировская область	10	11
Архангельская область	6	6
Костромская область	5	5
Москва и Московская область	1	1
Ростовская область	1	0,6
Прочие [1]	0,3	0,2

1 Санкт-Петербург и Ленинградская область, Республика Бурятия, Тверская область, Республика Алтай.

Численность сотрудников списочного состава в разбивке по категориям, %



Руководители высшего звена	0,4
Руководители	8,6
Специалисты и служащие	19,3
Рабочие	71,7

Система оплаты труда в Компании сочетает фиксированный оклад и переменную часть, зависящую от результатов работы. Выплаты могут производиться ежемесячно, ежеквартально или раз в год.

Ежегодно проводятся анализ системы мотивации и пересмотр уровня заработной платы, чтобы обеспечить сотрудникам справедливое и конкурентоспособное вознаграждение.

Льготы и гарантии, предоставляемые сотрудникам, могут включать:

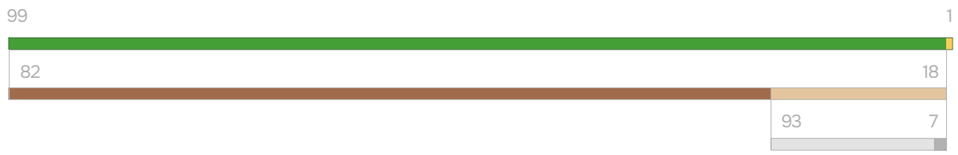
- добровольное медицинское страхование (ДМС);
- социальные льготы – оплату путевок, аренду спортивных объектов;
- социальные гарантии – детские новогодние подарки, спортивные и культурно-массовые мероприятия, материальную помощь в трудных жизненных ситуациях;
- компенсацию аренды жилья и релокации, оплату проезда к месту отдыха, расходов на лечение.

8 160
РАБОТНИКОВ
застраховано в рамках программы ДМС в 2024 году

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.

Структура компенсационного пакета сотрудников Segezha Group, %



Расходы на социальные программы российских предприятий Segezha Group в 2024 году, тыс. руб. на человека

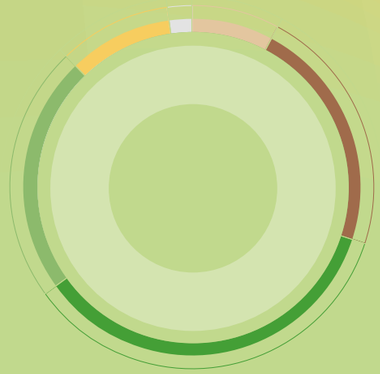
Социальные гарантии (детские новогодние подарки, спортивные и культурно-массовые мероприятия, материальная помощь)	4,2
Добровольное медицинское страхование	3,1
Компенсации (оплата проезда к месту отдыха, при переезде, расходы на лечение)	11,8

В течении 2024 года продолжили работу предприятия на базе утвержденных коллективных договоров (в периметре Компании около 6,5% работников от общей численности). Коллективные договора продолжают обеспечивать соблюдение нормы законодательства и дополнительные льготы и гарантии для сотрудников предприятий.

>9 ТЫС. СОТРУДНИКОВ
прошли обучение в 2024 году

Около
22 ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ
в среднем на одного сотрудника Группы

Распределение обученных по возрасту, %



Младше 25 лет	8
25–35 лет	22
36–45 лет	35
46–55 лет	23
56–65 лет	10
Старше 65 лет	2

Более
380 КАНДИДАТОВ
входят в кадровый резерв руководящего состава Segezha Group

44 МЛН РУБ.
расходы на обучение сотрудников в 2024 году

5 ТЫС. РУБ.
расходы на обучение одного сотрудника Группы

Планы на 2025 год:

- оценка управленческого потенциала кандидатов перед назначением на руководящие должности и включением в кадровый резерв. Каждый кандидат будет получать обратную связь от психолога и план карьерного развития;
- формирование долгосрочной кадровой защищенности Компании, выявление и развитие сотрудников с высоким потенциалом – закрытие важных позиций сильными внутренними кандидатами;
- вовлечение сотрудников в инновационную проектную деятельность для решения технологических, экономических и организационных проблем – научно-техническую конференцию Segezha Group «Лес инноваций»;
- продвижение корпоративных ценностей «партнерство», «открытость», «эффективность» в рамках проекта «Бизнес-завтрак с Президентом ПАО «Сегежа Групп» – обсуждение стратегических идей для развития бизнеса с лидерами производств».

Обучение сотрудников Segezha Group

	2022	2023	2024
Охват программ по обучению, человек	5 757	5 158	9 100
Количество часов обучения на одного сотрудника Группы	22	21	22

КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

Ежегодно Segezha Group обновляет кадровый резерв. Это важный элемент стратегии по развитию персонала и созданию сильной управленческой команды.

При отборе учитываются:

- оценка управленческих навыков;
- рекомендации непосредственных руководителей.

Такой подход позволяет выявить самых перспективных сотрудников и обеспечить объективность отбора.

В 2024 году кадровый резерв включал 380 сотрудников. Кандидатам подбирают обучающие программы по развитию мягких навыков – лидерству, коммуникации и работе в команде. Это помогает сотрудникам профессионально расти, а Компании – укреплять командную эффективность.

В 2025 году Segezha Group планирует:

- увеличить кадровый резерв;
- обновить обучающие программы с учетом рыночных трендов.

Эти шаги помогут Компании:

- сохранить лучших специалистов;
- привлекать новых талантливых сотрудников;
- обеспечить устойчивый рост в меняющихся условиях.

Компания стремится к тому, чтобы каждый сотрудник мог реализовать свой потенциал и внести значительный вклад в общее дело.

СТИПЕНДИАЛЬНАЯ ПРОГРАММА SEGEZHA GROUP

В 2024 году Segezha Group продолжила стипендиальную программу для студентов лесопромышленных специальностей. Участники – 68 студентов вторых – четвертых курсов из 11 вузов и колледжей в шести регионах России.

В 2024 году продолжается корпоративная стипендиальная программа Segezha Group, ориентированная на поддержку талантливых и перспективных студентов технических учебных заведений, обучающихся по специальностям, связанным с лесной промышленностью. Проект охватывает шесть регионов присутствия Компании: Республику Карелию, Красноярский край, Архангельскую, Вологодскую, Костромскую и Кировскую области. В программе участвуют 68 студентов вторых – четвертых курсов 11 учебных заведений.

ПРОФОРИЕНТАЦИЯ И РАБОТА С МОЛОДЕЖЬЮ

Segezha Group работает с более чем 70 учебными заведениями в регионах своего присутствия. Компания делится опытом и рассказывает о карьерных перспективах, увеличивая привлекательность производственных профессий для молодежи.

Основными проектами, которые Segezha Group поддержала в 2024 году, стали:

- «Кадры для лесопромышленного комплекса Костромской области»;
- «Профессионалитет»;
- «Больше, чем работа».

Проект «Кадры для лесопромышленного комплекса Костромской области»

В Костромской области реализован третий в России образовательный импакт-проект «Кадры для лесопромышленного комплекса».

Цель проекта – создать непрерывную систему подготовки кадров «школа – СПО – вуз – работодатель».

Участники проекта:

- Segezha Group;
- департамент образования и науки региона;
- госкорпорация «ВЭБ.РФ»;
- благотворительный фонд «Система».

Проект охватил 28 учебных заведений:

- 24 школы Костромы, Галича, Костромского, Галичского и Чухломского муниципальных районов;
- три профессиональные образовательные организации;
- Костромской государственный университет.

Федеральный проект «Профессионалитет»

В рамках проекта в 2024 году было подписано партнерское соглашение о создании и развитии образовательно-производственного центра «Лесная промышленность» в Вологодской области.

Участники проекта:

- департамент образования Вологодской области;
- учебные заведения региона;
- предприятия Segezha Group:
  - Сокольский ЦБК,
  - Сокольский ДОК,
  - Сокол СиЭлТи.

Проект профессионального развития молодежи «Больше, чем работа»

В рамках проекта студенты прошли трехдневную образовательную программу с элементами профпроб. Ребята поработали с наставниками на производстве в соответствии с профилем обучения, поучаствовали в тематических мастер-классах и квизах.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ВНУТРЕННИЕ КОММУНИКАЦИИ

Корпоративные ценности Segezha Group являются системой координат, которые определяют принципы действий каждого сотрудника. Они помогают Компании в поиске сотрудников, мотивации и удержании персонала, а также придерживаться выбранной стратегии и достигать поставленных целей.

Основа корпоративной идентичности Segezha Group – это система комбинированных внутренних коммуникаций, позволяющая:

- организовать эффективное взаимодействие сотрудников внутри Компании;
- влиять на характер бизнес-процессов;
- поддерживать корпоративную культуру;
- повышать лояльность сотрудников.

В 2024 году Компания реализовала проекты, направленные:

- на поддержание социального благополучия за счет формирования системы корпоративных привилегий и скидок от партнеров;
- сохранение и укрепление ментального здоровья сотрудников благодаря реализации мероприятий программы well-being «Рядом»;
- усиление и сохранение корпоративных ценностей за счет организации и участия сотрудников в событиях спортивной, образовательной, социальной направленности.

Кроме того, Segezha Group запустила ряд проектов, направленных на трансляцию корпоративных ценностей:

- «Открытость» – проект «Открытый диалог» с участием Вице-президента по управлению персоналом;
- «Эффективность» – участие и формирование проектов в рамках события «Акселератор бизнес-идей АФК «Система»;
- «Партнерство» – создание и запуск непрерывной работы «Совета молодежи» – добровольного объединения молодых сотрудников предприятия;
- «Безопасность» – поддержание социально ориентированной роли Компании за счет участия сотрудников в акциях от благотворительных и волонтерских движений, таких как Всероссийский день посадки леса и очистка береговой линии от нефти в Краснодарском крае.

КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО

Segezha Group ежегодно реализует волонтерские проекты в сфере экологии, социальной помощи, спорта, а также интеллектуальных и событийных инициатив. Эту деятельность регулирует Положение о корпоративном волонтерстве. Целью проектов является улучшение жизни в моногородах, развитие местных сообществ и создание комфортной экосистемы.

В 2024 году в рамках Всероссийской акции «Вода России» волонтеры Segezha Group участвовали в очистке береговой линии реки Сухоны от бытового мусора. В ходе субботника из прибрежной зоны на полигон было вывезено 3,5 м^3 отходов.

Активисты Компании также участвовали в других экологических проектах:

- «Чистая Арктика»;
- «Чистые игры»;
- «Сад памяти».

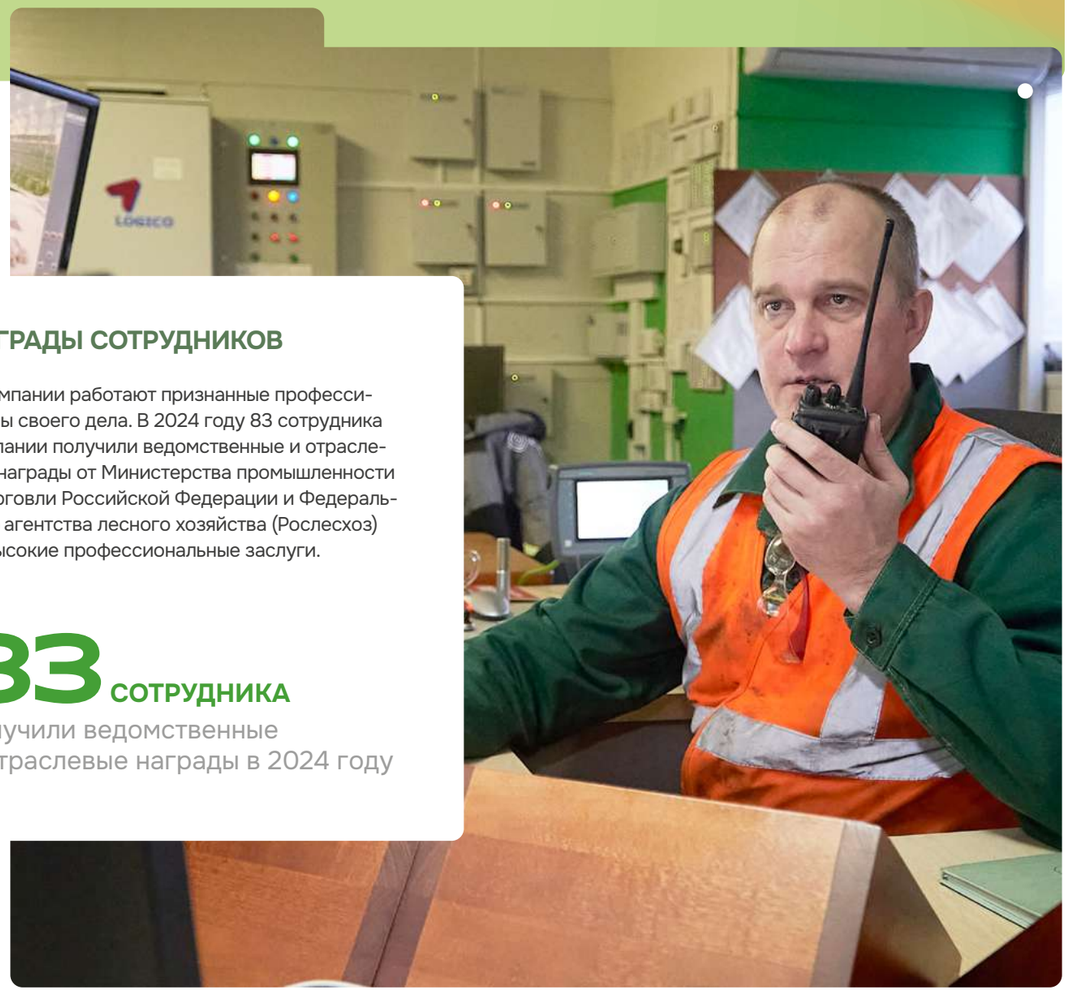
Три социальных проекта волонтеров Segezha Group вышли в финал грантового конкурса «Система добрых дел – 2024» и получили финансовую поддержку. Конкурс проводится благотворительным фондом «Система».

Проект лидера волонтерского движения ООО «Тайрику – Игирма Групп» Группы компаний «Сегежа» победил на грантовом конкурсе «Система добрых дел» в 2024 году. Проект экологического просвещения «Живой уголок» направлен на улучшение условий содержания животных в живом уголке школы. Грантовая поддержка составила 217,5 тыс. руб.

Проект будет реализован в срок до 31 августа 2025 года. Это событие станет важным шагом в улучшении образовательной среды и создании благоприятных условий для изучения природы детьми.

С 2022 года в главном офисе Segezha Group проходит благотворительная ярмарка. Все лоты изготовлены сотрудниками из регионов присутствия Компании.

В 2024 году волонтеры Компании провели благотворительную ярмарку в поддержку детей из больницы им. И. Н. Григовича в Петрозаводске. Активисты из восьми регионов подготовили 134 лота ручной работы: игрушки, вязаные варежки и носки, изделия из дерева. На собранные средства волонтеры купили подарки для пациентов детской больницы.



НАГРАДЫ СОТРУДНИКОВ

В Компании работают признанные профессионалы своего дела. В 2024 году 83 сотрудника Компании получили ведомственные и отраслевые награды от Министерства промышленности и торговли Российской Федерации и Федерального агентства лесного хозяйства (Рослесхоз) за высокие профессиональные заслуги.

83 СОТРУДНИКА
получили ведомственные
и отраслевые награды в 2024 году

РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

Segezha Group реализует социальные инициативы в регионах, где работают ее предприятия, по следующим направлениям:

- **Инфраструктура** – создание условий для комфортной и привычной жизни;
- **Медицина** – обеспечение доступности и качества медицинской помощи, поддержка профилактики и укрепления здоровья населения;
- **Образование** – поддержка школ, колледжей и вузов, в первую очередь с обучением в сфере лесной промышленности, стипендиальная программа;
- **Поддержка ветеранов** – помощь бывшим сотрудникам с большим стажем в Компании и ветеранам в соответствии с федеральным законом . Группа создает им условия для достойной и активной жизни, поддерживает почет и уважение к их опыту и заслугам;
- **Развитие местных сообществ** – благотворительная помощь для поддержания устойчивого развития местных сообществ;
- **Спорт** – развитие спорта, поддержание здорового образа жизни и повышение уровня физической культуры;
- **Экология** – поддержка инициатив и проектов по охране окружающей среды, в том числе в области образования, просвещения и популяризации ответственного отношения к природе;
- **Специальный комплекс** – иные мероприятия, не вошедшие в основные направления, участие в реализации которых имеет стратегическое значение для Группы.

В 2024 году Segezha Group продолжила вести благотворительные инициативы в регионах присутствия.

«Комфортная жизнь в лесных регионах» – одно из направлений Стратегии устойчивого развития до 2025 года Segezha Group. В рамках этого направления Компания:

1 запускает совместные социальные проекты с местными властями

2 привлекает население к участию в мероприятиях Группы

3 отслеживает эффективность инвестиций в развитие регионов

Объем социальных инвестиций Segezha Group в 2024 году вырос в 2,7 раза по отношению к 2023 году и превысил показатели 2022 года. Наибольшее внимание в 2024 году уделено сфере образования, объектам общественной инфраструктуры и поддержке ветеранов.

На внеплановую помощь в 2024 году Компания направила 17% благотворительного бюджета – это ответ на экстренные и непредвиденные запросы, поступавшие в течение года.

149 МЛН РУБ.
социальные инвестиции в благотворительные проекты в 2024 году

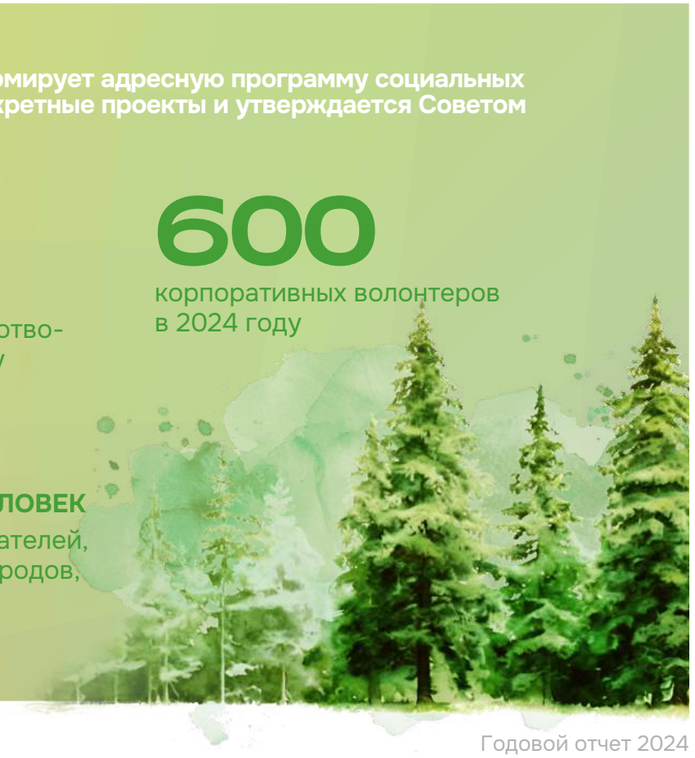
Затраты на благотворительную деятельность, млн руб.

Каждый год Segezha Group формирует адресную программу социальных инвестиций. Она включает конкретные проекты и утверждается Советом директоров.

>149 МЛН РУБ.
социальные инвестиции в благотворительные проекты в 2024 году

600
корпоративных волонтеров в 2024 году

>700 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
общее количество благополучателей, в том числе население моногородов, где расположены предприятия Segezha Group



ВКЛАД В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ

В 2024 году Segezha Group продолжила развивать социально-ответственные проекты, несмотря на продолжающееся внешнее давление на бизнес. Объем социальных инвестиций был увеличен более чем в 2,5 раза.

Компания продолжила поддерживать развитие образовательно-производственных центров в рамках федерального проекта «Профессионалитет», направленного на интеграцию образовательных учреждений с реальным сектором экономики. В 2024 году в Вологодской области три предприятия – Сокольский ЦБК, Сокольский ДОК и Сокол СиЭлТи – стали партнерами Сокольского лесопромышленного политехнического техникума в рамках кластера «Лесная промышленность». На поддержку техникума было направлено 6,5 млн руб.

Также Segezha Group продолжила реализацию стипендиальной программы для поддержки талантливых студентов техникумов и колледжей, обучающихся по специальностям лесной промышленности. В новом учебном году стипендия была увеличена в 1,7 раза.

Segezha Group продолжила оказывать финансовую поддержку Усть-Кутскому институту водного транспорта, который готовит специалистов по эксплуатации внутренних водных путей. Эти специалисты востребованы на транспортном предприятии Группы – Верхнеленском речном пароходстве.

В 2024 году Сегежский ЦБК продолжил помогать детской республиканской больнице им. И. Н. Григовича в Петрозаводске. Больница получила не только финансовую помощь, но и новую детскую игровую площадку.

Компания также продолжила поддерживать культурные проекты. В 2024 году Государственный историко-архитектурный и этнографический музей-заповедник «Кижи» снова получил от Segezha Group лесоматериалы для реставрационных работ.

Сокольский ДОК в Вологодской области передал материалы Благотворительному фонду «Центр возрождения культурного наследия «Крохино» для восстановления Храма Рождества Христова. Также комбинат сотрудничал с лесопромышленным концерном «Кипелово» и передал материалы Архитектурно-этнографическому музею Вологодской области «Семёнково».

Не первый год Segezha Group помогает и Крестовоздвиженскому кафедральному собору в Красноярском крае, предоставляя пеллеты для отопления храма.

РАЗВИТИЕ МОНОГОРОДОВ

Segezha Group развивает социальные проекты в моногородах, где расположены ее предприятия. Компания поддерживает образование, спорт, благоустройство и культуру в шести населенных пунктах России:

- Сокол (Вологодская область) – участие в проекте «Парки в лесу»;
- Галич (Костромская область) – традиционная поддержка лыжного марафона «Галичское Заозерье»;
- Сегежа (Республика Карелия) – установка шести детских площадок, замена ограждения детского сада № 4, помощь трем школам и спортивной школе (мебель, инвентарь, система безопасности);
- Надвоицы (Республика Карелия) – оснащение местной школы оргтехникой;
- Лесосибирск (Красноярский край) – поддержка детского дома (пополнение библиотеки), предоставление спортзала школе на время ремонта, обеспечение храма пеллетами для отопления;
- Онега (Архангельская область) – социальные проекты реализуются в плановом режиме.

НАЛОГОВЫЕ ВЫПЛАТЫ

Segezha Group исправно платит налоги во всех регионах присутствия, чем поддерживает социально-экономическое развитие лесной отрасли России. Компания строго соблюдает правила учета и обеспечивает прозрачность отчетности для всех заинтересованных сторон.

Segezha Group является одним из крупнейших налогоплательщиков среди лесопромышленных компаний России.

Налоговые платежи Segezha Group в России, млн руб.

	2022	2023	2024
Налог на прибыль	1 872	1 876	350
Налог на доходы физических лиц	2 555	2 575	3 240
Страховые взносы во внебюджетные фонды	4 680	6 053	7 151
Иные неналоговые платежи в бюджет	2 300	2 068	2 177
Иные налоговые платежи в бюджет	1 132	1 590	1 351
Итого уплачено налогов в Российской Федерации	12 539	14 162	14 269

Платежи Segezha Group в бюджет и внебюджетные фонды Российской Федерации в 2024 году, млн руб.

Федеральный бюджет	2 144
Региональный бюджет	403
Местный бюджет	4 571
Внебюджетные фонды	7 151

Налоговые платежи Segezha Group в региональные бюджеты Российской Федерации в 2024 году, млн руб.

Красноярский край	1 191
Иркутская область	1 125
Республика Карелия	975
Кировская область	411
Вологодская область	349
г. Санкт-Петербург	307
Прочие регионы	616

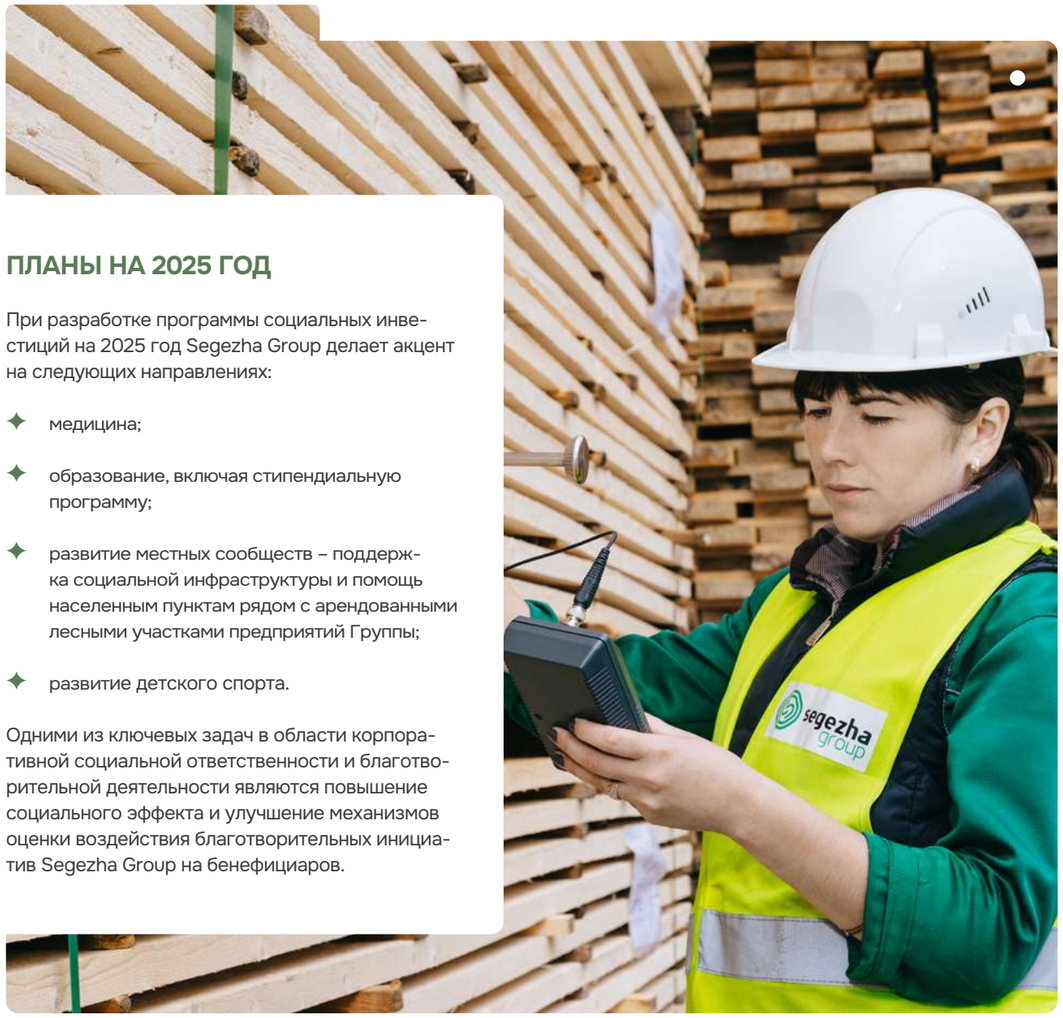
ПОДДЕРЖКА КУРСКОЙ ОБЛАСТИ

В 2024 году при Президенте Segezha Group была создана рабочая группа по вопросам осуществления благотворительной деятельности.

Дважды по решению Президента Segezha Group А. М. Крещенко Управление по безопасности организовало гуманитарные миссии для помощи жителям Курской области. Эти миссии были обеспечены за счет внебюджетных средств, выделенных высшими должностными лицами Группы. В состав гуманитарной помощи вошли 40 наименований товаров первой необходимости: постельное белье, гигиенические принадлежности, вода, продукты питания, бытовая техника, оборудование и строительные материалы.

НАГРАДЫ

В 2024 году Segezha Group сохранила свою позицию в рейтинге проекта «Лидеры корпоративной благотворительности», получив рейтинг B+ «Передовая практика». Этот проект, направленный на поддержку и развитие корпоративной благотворительности и социальных инвестиций, реализуется Форумом Доноров – ассоциацией крупнейших грантодающих организаций России (76 организаций).



ПЛАНЫ НА 2025 ГОД

При разработке программы социальных инвестиций на 2025 год Segezha Group делает акцент на следующих направлениях:

- медицина;
- образование, включая стипендиальную программу;
- развитие местных сообществ – поддержка социальной инфраструктуры и помощь населенным пунктам рядом с арендованными лесными участками предприятий Группы;
- развитие детского спорта.

Одними из ключевых задач в области корпоративной социальной ответственности и благотворительной деятельности являются повышение социального эффекта и улучшение механизмов оценки воздействия благотворительных инициатив Segezha Group на бенефициаров.

ОХРАНА ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

416 МЛН РУБ.
расходы на охрану труда и промышленную безопасность

1,88 LTIFR[1]

Средства направлены на обеспечение бесперебойной работы с учетом рисков в сфере охраны труда и промышленной безопасности.

Компания проводит аттестацию рабочих мест, медицинские осмотры, закупает и распределяет санитарно-профилактические средства, аптечки и средства индивидуальной защиты.

Меры обеспечивают соблюдение нормативов по охране труда и промышленной безопасности с акцентом на стратегическое управление и системный подход.

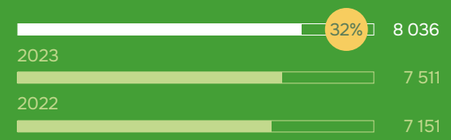
Segezha Group уделяет приоритетное внимание охране труда и безопасности.

Компания стремится обеспечить здоровье и безопасность как сотрудников, так и подрядчиков на своих производственных площадках.

Вознаграждение руководства напрямую связано с показателями производственной безопасности: учитывается количество смертельных случаев и уровень LTIFR. Эти данные ежемесячно анализируются и сравниваются с целевыми показателями, установленными в начале года.

Работники проходят подготовку в сфере охраны труда, филиалы Группы регулярно проводят для них информационные и консультационные мероприятия

Сотрудники, прошедшие обучение в области охраны труда, человек



Расходы на охрану труда, млн руб

LTIFR

1 Углерод-депонирующая продукция – см. Глоссарий на с. 341.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА И ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

Segezha Group нацелена на полное устранение смертельных травм, устойчивое улучшение безопасности для сотрудников и подрядчиков, а также на создание эффективной системы управления рисками. В 2024 году смертельных несчастных случаев на производстве не произошло.

Система управления охраной труда и промышленной безопасностью (ОТиПБ) охватывает всех сотрудников Компании, а также работников подрядных организаций – в рамках условий заключенных договоров. Вопросы ОТиПБ в Segezha Group регулируются положениями российского законодательства, международных стандартов и внутренними документами.

Обязательства за соблюдение норм охраны труда и промышленной безопасности распределены между руководящими органами и подразделениями Компании в соответствии с их зонами ответственности.

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

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.

Основные регулирующие внутренние и внешние документы

- международный стандарт ISO 45001
- законодательные требования Российской Федерации в сфере охраны труда
- Политика в области устойчивого развития 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 над производственными результатами;
- 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.

ИТОГИ РАБОТЫ ОТИПБ В 2024 ГОДУ

Структура управления и контроль

В 2024 году Segezha Group сохранила эффективную структуру управления и контроля, внедренную в 2023 году. Управление по безопасности и профильные подразделения на предприятиях контролируют и корректируют меры по охране труда, что повысило уровень соблюдения норм промышленной безопасности среди сотрудников и руководителей.

Работа с нарушениями и инцидентами

Дирекция по безопасности инициировала рассмотрение серьезных нарушений и несчастных случаев на Комитете по этике и дисциплине при Президенте Компании. Это позволило оперативно принимать дисциплинарные и организационные решения, а также совершенствовать систему безопасности на всех уровнях.

Оптимизация процессов

Компания пересмотрела регламенты по информированию о происшествиях и внутренним расследованиям, убрав дублирующие и неэффективные процедуры. Благодаря этому удалось сократить время на обработку данных и уделить больше внимания профилактике.

Расследования проводятся по методикам надзорных органов, что повысило их объективность и оперативность. Анализ включает не только технические причины, но и человеческий фактор. Также обновлена система отчетности – из нее исключили нерелевантные показатели.

Ежемесячные конференц-совещания с профильными службами улучшили обмен опытом между предприятиями.

Аудит по охране труда

В 2024 году предприятия Группы прошли внутренний аудит по охране труда и подтвердили соответствие стандарту ISO 45001:2018. Критических замечаний по итогам проверок не выявлено.

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА

Приоритет Segezha Group в области ОТиПБ – создание безопасных условий для сотрудников и подрядчиков, минимизация рисков травматизма и профессиональных заболеваний.

В 2024 году удалось существенно сократить общее количество травм средней и тяжелой степени, а также полностью предотвратить случаи со смертельным исходом. LTIFR сократился до 1,88. Основными факторами стали:

- эффективное управление Дирекции по безопасности;
- системная работа специалистов по охране труда;
- своевременное внедрение корректирующих мер на предприятиях;
- дисциплина и заинтересованность сотрудников в соблюдении требований по охране труда.

СТАТИСТИКА НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ

В 2024 году общее число несчастных случаев выросло до 60 отчасти из-за увеличения количества трудочасов по Группе. Однако серьезных травм стало меньше: 57 случаев были легкими, три – тяжелыми. Смертельных случаев не зафиксировано ни в Segezha Group, ни среди подрядчиков.

Главной причиной несчастных случаев остался человеческий фактор – снижение внимания из-за однотипной работы.

Предупреждение производственного травматизма

		2022	2023	2024
Количество несчастных случаев со временной потерей трудоспособности	Segezha Group	41	55 (50 легкой степени, 5 тяжелой степени тяжести)	60 (57 легкой степени, 3 тяжелой степени тяжести)
	Подрядчики	1	2	2
Количество смертельных несчастных случаев	Segezha Group	2	0	0
	Подрядчики	1	0	0

Основные меры по профилактике:

- специалисты служб ОТиПБ в первую очередь разъясняют сотрудникам, где те допустили отклонения от требований безопасности, и применяют дисциплинарные взыскания только к провинившимся нарушителям режима безопасности;
- на большинстве производственных площадок есть учебные классы с тренажерами, где сотрудники отрабатывают действия в типовых ситуациях и проходят инструктажи;
- регулярно анализируются риски и статистика травм, выявляются и устраняются потенциально опасные факторы;
- все происшествия на предприятиях Группы оперативно регистрируются и расследуются в соответствии с лучшими практиками и требованиями российского законодательства. Каждый инцидент проходит тщательный анализ. По результатам расследований разрабатываются и внедряются превентивные меры, включая актуализацию обучающих программ по охране труда и корректировку производственных процессов. С нарушителями проводятся беседы, а в случае серьезных нарушений применяются санкции.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

В Segezha Group внедрен рискориентированный подход к управлению охраной труда: специалисты ежегодно анализируют и корректируют перечень критических рисков, опираясь на данные о происшествиях и потенциальных угрозах.

Для контроля и улучшения системы ОТиПБ на предприятиях созданы комитеты по охране труда. По инициативе подразделений безопасности наиболее значимые инциденты и системные нарушения разбираются на Комитете по этике и дисциплине при Президенте Компании. Это позволяет оперативно вводить дисциплинарные и организационные меры, а также корректировать подходы к безопасности как на отдельных участках, так и в целом по Группе.

Система управления рисками промышленной безопасности Segezha Group: пять шагов к успеху

Этап	Механизмы и инструменты
1 Выявление рисков	политика открытости и доверия; чек-листы; реестры работы с нарушителями, учета рисков, особо опасных объектов, анализ происшествий внутри Группы, а также на аналогичных предприятиях за периметром
2 Обработка рисков и оценка их влияния	структурирование информации; цифровые ресурсы
3 Снижение уровня рисков	пересмотр карт рисков на базе опыта предприятий Группы; формирование дополнительных организационных мероприятий, снижающих или исключающих опасное поведение сотрудников
4 Принятие решения по снижению значимых рисков	решения на уровне Комитета по рискам и инвестициям; итоги дисциплинарных комитетов
5 Мониторинг	постоянный и системный контроль организации безопасности на производственных участках силами различных структурных подразделений

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАБОЛЕВАНИЯ

Segezha Group уделяет значительное внимание не только выявлению потенциальных угроз на рабочем месте, но и предотвращению хронических профессиональных заболеваний.

Компания применяет комплекс мер для защиты здоровья сотрудников и сокращения рисков профессиональных заболеваний:

- сокращение рабочего дня и дополнительные отпуска;
- санаторно-курортное лечение;
- компенсации за вредные условия труда;
- регулярные медосмотры в специализированных клиниках;
- обеспечение средствами индивидуальной защиты (СИЗ);
- рекомендации по здоровому питанию.

Статистика профессиональных заболеваний

	2022	2023	2024
Число заболеваний	1	0	3
Число сотрудников	1	0	2

СРЕДСТВА ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ (СИЗ)

Каждый сотрудник получает СИЗ с учетом специфики работы, а не только на основании обязательных нормативных требований. Специалисты по охране труда и инженеры регулярно анализируют профессиональные риски и корректируют стандарты защиты.

БЕЗОПАСНОСТЬ ПОДРЯДЧИКОВ

Контракты с подрядными организациями включают обязательные требования по безопасности. Их сотрудники должны:

- соблюдать правила охраны труда;
- проходить инструктаж перед началом работ;
- использовать СИЗ по стандартам Segezha Group.

Нарушения влекут штрафы и приостановку работ.

ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ. РАЗВИТИЕ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОСТИ

Segezha Group проводит обучение сотрудников по охране труда и промышленной безопасности. Обучение не ограничивается направлениями, предусмотренными законодательством. Компания также проводит дополнительные курсы для мотивации и поддержки сотрудников.

Обучение начинается с инструктажа по безопасности труда сразу после приема на работу. Впоследствии сотрудники проходят регулярные тренинги по программам курсов.

Занятия проводят опытные специалисты с профильным образованием. Для обучения на большинстве предприятий оборудованы специальные кабинеты.

Продолжительность курсов составляет:

- 24 часа – для профессий с низким уровнем вредности;
- 40 часов – для профессий с высоким уровнем вредности и опасности.

Segezha Group создала современные учебно-тренировочные классы для обучения по направлениям:

- охрана труда;
- промышленная и пожарная безопасность;
- гражданская оборона и чрезвычайные ситуации;
- оказание первой доврачебной помощи с использованием роботов-тренажеров.

Компания также проводит онлайн-тренинги и тематические курсы, посвященные расследованию происшествий, работе с нарушителями и проведению работ повышенной опасности.

В 2024 году Segezha Group продолжила проводить онлайн-консультации с Госинспекцией труда, где сотрудники могут задать вопросы о регулировании охраны труда. Компания рассмотрит возможность продолжения этой практики в 2025 году после согласования с надзорными органами.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОЖАРНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Segezha Group ответственно подходит к вопросам обеспечения пожарной безопасности. Основные цели Компании в этой сфере:

- недопущение пожаров на производственных объектах;
- обеспечение надежной защищенности сотрудников и имущества от опасных факторов пожара;
- организация и проведение на постоянной основе практических тренировок по отработке действий при возникновении нештатных ситуаций;
- привлечение в качестве консультантов сотрудников ОНД МЧС;
- проведение территориальными органами безопасности совместных комплексных штабных учений;
- поддержание в боевой готовности объектовых пожарных формирований.
- 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.

Все подрядчики обязаны обеспечивать полное соблюдение норм охраны труда и промышленной безопасности как своими сотрудниками, так и привлекаемыми субподрядчиками. Эти требования, соответствующие государственным нормативам и внутренним стандартам Компании, являются обязательным условием договоров.

Менеджмент Segezha Group рассматривает каждый случай нарушения правил техники безопасности персоналом подрядных организаций. По результатам проверок разрабатываются корректирующие меры, а к нарушителям применяются штрафные санкции.

Нарушения требований промышленной безопасности и охраны труда, повлекших травматизм сотрудников подрядных организаций, шт.

Segezha Group	60
Подрядчики	2

ПЛАНЫ НА 2025 ГОД

Основными приоритетами Segezha Group в области охраны труда и промышленной безопасности в 2025 году станут:

- исключение смертельных исходов и травм с тяжким вредом здоровью;
- глубокий анализ производственных процессов для выявления даже незначительных рисков в области ОТиПБ;
- повышение безопасности участков с постоянным пребыванием сотрудников;
- повышение трудовой дисциплины и мотивации сотрудников к соблюдению норм безопасности.

ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

СТРАТЕГИЯ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В Segezha Group принята Стратегия по обеспечению экологической безопасности на 2021–2025 годы.

Основные принципы Стратегии:

- 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.

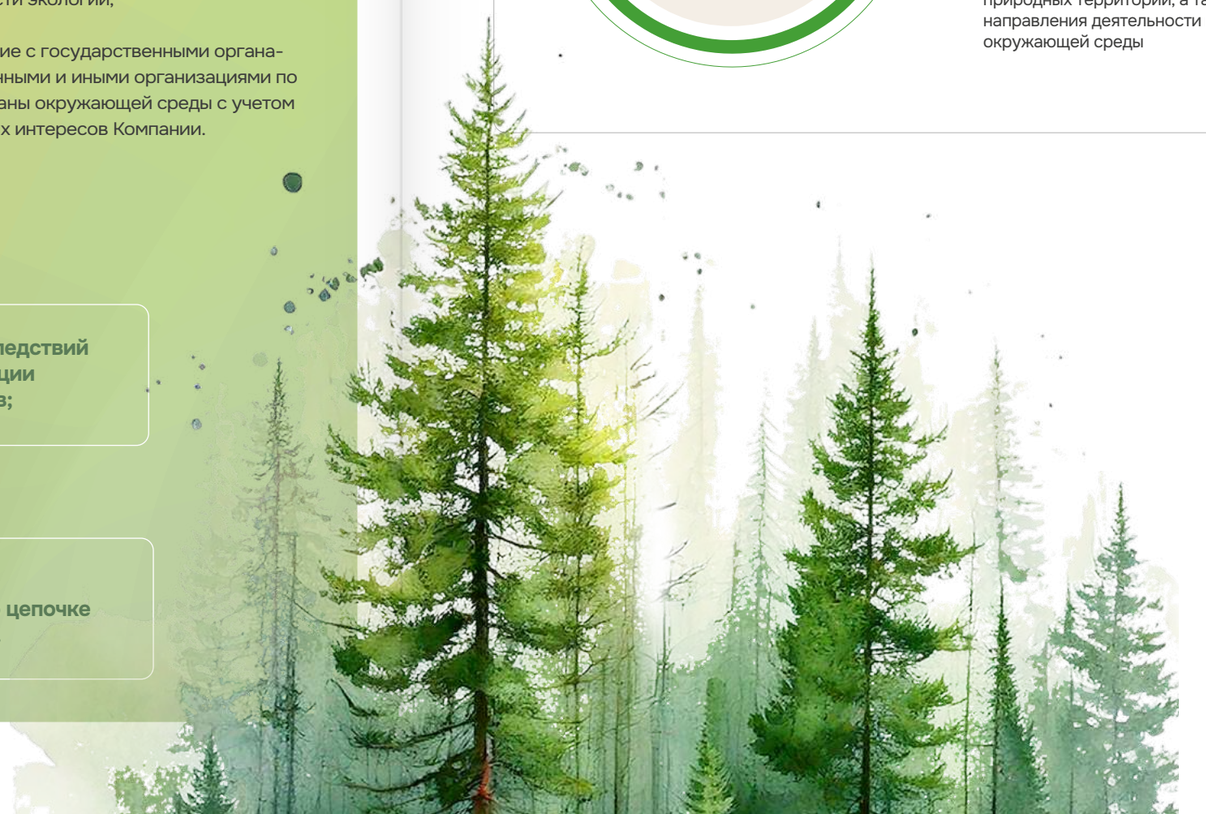
Цели Стратегии Segezha Group в области охраны окружающей среды:

1 минимизация воздействия на окружающую среду;

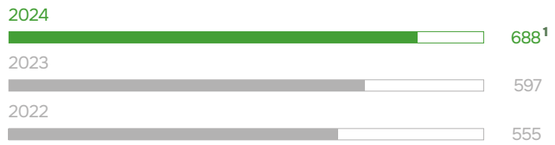
2 предотвращение последствий в результате реализации экологических рисков;

3 реализация принципов циклической экономики, основанной на возобновлении ресурсов;

4 снижение выбросов парниковых газов по цепочке создания стоимости.

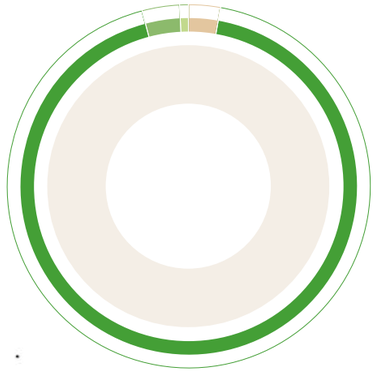


Расходы на охрану окружающей среды, млн руб.



688 МЛН РУБ.
расходы Segezha Group на охрану окружающей средыв 2024 году

Расходы на охрану окружающей среды в 2024 году



	Расходы, млн руб.[2]	Расходы, %
Расходы на охрану атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	123	18%
Расходы на сбор и очистку сточных вод	392	58%
Расходы на обращение с отходами	137	18%
Расходы на защиту и реабилитацию земель, поверхностных и подземных вод, защиту окружающей среды от шумового, вибрационного и других видов физического воздействия, на сохранение биоразнообразия и охрану природных территорий, а также другие направления деятельности в сфере охраны окружающей среды	34	5%

1 Здесь и далее в области промышленной экологии в 2024 году указаны данные предприятий Группы компаний за исключением непрофильных активов.
2 В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

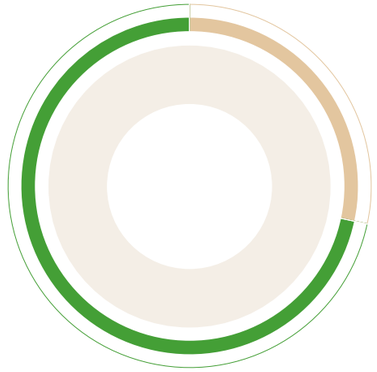
Segezha Group реализует принципы устойчивого развития через рациональное природопользование и экологическую ответственность.

Такой комплексный подход обеспечивает соблюдение природоохранного законодательства и снижение экологических рисков.

Компания регулярно совершенствует систему контроля экологической безопасности через:

1. **мониторинг ключевых экопоказателей;**
2. **внутренние проверки и внешние аудиты по ISO 14001;**
3. **регулярное обучение сотрудников экологическим нормам;**
4. **устранение причин нарушений через корректирующие мероприятия.**

Информация о соблюдении экологического законодательства в 2024 году [2]



Экологические сборы, штрафы и пени за несоблюдение природоохранных норм, шт.	4
Общее количество неденежных санкций и предписаний, шт.	10

Обязательство

Приоритет обеспечения экологической безопасности над иными целями и задачами Компании.

30

стратегических и среднесрочных проектов капитальных инвестиций с эффектами по минимизации негативного воздействия на окружающую среду на сумму 256 млн руб. были внедрены в 2024 году

Принимаемые меры

- 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.
- Получение КЭР предприятиями 1-й категории.

Обязательство

Выявление и оценка рисков для окружающей среды, минимизация и снижение негативных последствий в случае их наступления.

~50

значимых экологических аспектов[1] выявлено по итогам 2024 года на предприятиях Группы, на основании проведенного анализа запланированы конкретные мероприятия и выстроена оценка их результативности

Принимаемые меры

- 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.

1 Аспекты, которые оказывают или могут оказать значимое экологическое воздействие.

Обязательство

Поддержание и постоянное улучшение системы экологического менеджмента.

151 СОТРУДНИК

прошел обучение по вопросам экологии в 2024 году

Принимаемые меры

- 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.

2 Методология подсчета включает деятельность предприятий по производству продукции из древесины. Лесозаготовительные предприятия (арендаторы лесных участков) Группы отсутствуют в Реестре недобросовестных арендаторов лесных участков и покупателей лесных насаждений Рослесхоза.

Обязательство

Реализация потенциала рынка в области продукции, способствующей развитию циклической и низкоуглеродной экономики.

46%

доля устойчивых продуктов в портфеле Группы в 2024 году [3]

Принимаемые меры

- 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.

3 Продукция из древесины с длительным сроком использования и низкоуглеродного древесного топлива.

УСТОЙЧИВОЕ ЛЕСОПОЛЬЗОВАНИЕ

Segezha Group строго соблюдает российское законодательство в области лесопользования. Основными регулирующими документами являются:

- Лесной кодекс Российской Федерации [1];
- лесной план региона [2];
- лесохозяйственный регламент лесничества [3];
- договор аренды и соответствующий ему проект освоения лесов.

Компания арендует у государства лесные участки для заготовки древесины на следующих условиях:

- рациональное использование лесов,
- соблюдение требований по охране, защите и воспроизводству лесов,
- соблюдение нормативов допустимого изъятия древесного ресурса.

ИНТЕНСИФИКАЦИЯ ЛЕСОПОЛЬЗОВАНИЯ

С 2019 года Компания развивает модель интенсивного лесопользования на арендованных лесных участках в Республике Карелии.

Модель подразумевает:

- проведение лесохозяйственных мероприятий – прочистки, осветления, рубки ухода для улучшения роста деревьев;
- сокращение экспансии лесозаготовки на неосвоенные лесные участки;
- сохранение биоразнообразия и естественной экосистемы лесов;
- снижение рисков возникновения лесных пожаров.

Кроме того, Segezha Group противодействует незаконным вырубкам лесов в регионах присутствия. Компания регулярно проводит проверку лесных территорий и собирает информацию у местных жителей. На границах своих лесных участков Компания организовала контрольно-пропускные пункты для учета движения транспортных средств по технологическим дорогам.

ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ПОЖАРОВ И БОРЬБА С НИМИ

В Segezha Group внедрена комплексная программа для профилактики лесных пожаров. Компания ежегодно формирует пожарные дружины из сотрудников своих предприятий для быстрого реагирования на возгорания.

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.

Площадь лесных пожаров на территории арендованного лесного фонда Группы в 2024 году:

6 447 га,
из них
155 га
потушено в первые сутки,
1 086 га
потушено на вторые и третьи сутки

1 Лесной кодекс Российской Федерации – см. Глоссарий на с. 329.
2 Лесной план региона – см. Глоссарий на с. 329.
3 Лесохозяйственный регламент лесничества – см. Глоссарий на с. 329.

Количество очагов и площадь пожаров

	2020	2021	2022	2023	2024
Количество очагов пожаров, Россия, шт. [4]	15 112	12 528	12 765	10 216	14 812
Количество очагов пожаров, Segezha Group, шт.	91	64	82	98	43
Площадь пожаров, Россия, тыс. га [4]	10 059	3 345	4 545	8 489	6 723
Площадь пожаров, Segezha Group, тыс. га	16	2	1	6,4	3

Противопожарные мероприятия

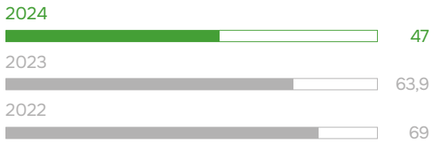
	2022	2023	2024
Устройство минерализованных полос, км	2 227	1 489	1 977,9
Уход за минерализованными полосами, км	3 609	3 605	3 393,3
Строительство лесных дорог для охраны лесов от пожаров, км	284	321	278,4
Реконструкция лесных дорог, км	572	595	386,4
Установка противопожарных аншлагов, шт.	836	918	836
Устройство мест отдыха, шт.	405	405	296

4 Данные ИСДМ-Рослесхоз, блок мониторинга пожарной опасности.

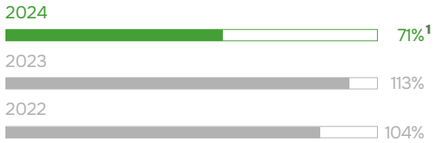
ЛЕСОВОССТАНОВЛЕНИЕ

632 МЛН РУБ.
составили расходы
на лесовосстановительные работы

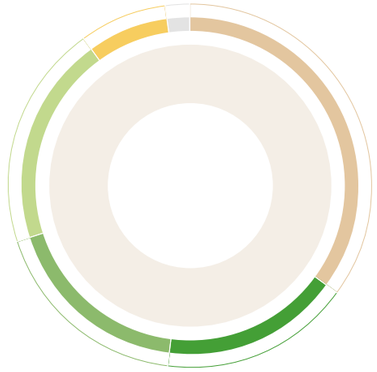
Площадь лесовосстановления, тыс. га



Отношение площади лесовосстановления к площади лесозаготовки, %



Расходы на лесовосстановление в 2024 году, %



Посадка лесных культур	35
Посев семян	17
Комбинированное лесовосстановление	18
Содействие естественному возобновлению леса	20
Покупка семян	8
Покупка сеянцев	2

Расходы предприятий Segezha Group на лесохозяйственные работы в 2024 году, млн руб. [2]

Затраты на лесовосстановление	632
Затраты на уход за лесами	110
Затраты на противопожарные мероприятия	40

1 Снижение объемов лесовосстановления в 2024 году связано со снижением объемов рубки в 2022–2024 годах по сравнению с 2021 годом.
2 По данным управленческого учета

Рост объемов производства собственных лесопитомников

Один из приоритетов Segezha Group – эффективное лесопользование и лесовосстановление.

В 2024 году производительность составила

0,5 МЛН СЕЯНЦЕВ
с открытой корневой системой
в г. Соколе Вологодской области

3,4 МЛН СЕЯНЦЕВ
с закрытой корневой системой
в г. Шарья Костромской области

Мероприятия Segezha Group по лесовосстановлению

	2022	2023	2024
Посадка, га	4 463	3 627	3 144
Посев, га	3 854	2 189	1 480
Комбинированное лесовосстановление, га	4 758	3 528	2 348
Содействие естественному лесовосстановлению, га	52 907	51 524	35 243
Естественное лесовосстановление вследствие природных процессов, га	2 817	3 046	4 815
Покупка сеянцев, тыс. шт.	14 982	13 996	10 275
Покупка семян, кг	4 909	4 678	3 753

Вклад в сохранение биоразнообразия: сохранение популяции карельской березы в Карелии и лососевых видов рыб в Сибири

Segezha Group при поддержке Карельского научного центра РАН, Минприроды Карелии и волонтеров высадила 180 саженцев карельской березы в Медвежьегорском районе. Это стало первым шагом в создании плантации редкой древесной породы. В дальнейшем планируется расширение посадок, создание питомника и применение агротехнических и лесоводственных методов для восстановления численности деревьев.

В 2024 году дочернее предприятие ООО «Тайрику – Игирма Групп» выпустило в Иркутское водохранилище

26,8 тыс. шт.

подращенной молоди хариуса. Это поможет восстановить популяцию ценной рыбы в регионе

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 2024 года

Лесоуправление, 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 лесоуправления с учетом специфики бореальных лесов;
- стандарты цепочки поставок древесины и продукции из древесины признанных стандартов ISO 38200:2018.

В 2024 году все лесозаготовительные предприятия Segezha Group подтвердили на внешнем аудите соответствие системы лесоуправления требованиям системы SFMRU/38200.

100%

участков включены в область действия сертификатов [1]

1 За исключением новых договоров аренды ООО «ВФК».

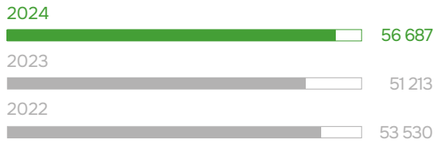
ВОДНЫЕ РЕСУРСЫ

Segezha Group уделяет значительное внимание ответственному использованию водных ресурсов. Нормативы допустимого содержания веществ и микроорганизмов в стоках утверждаются Федеральным агентством водных ресурсов Российской Федерации. Кроме того, предприятия получают разрешение на сброс от Росприроднадзора, где также оговаривается перечень и допустимые предельные концентрации загрязняющих веществ.

56 687 тыс. м³

общий объем забираемой воды

Количество забираемой воды в рамках Segezha Group, тыс. м³



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°, 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 готовки клея.

Группа с 2022 года оценивает зоны водного стресса, в том числе с помощью статистических баз данных [2]. Предприятия Segezha Group в 2024 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%).

Сегежский ЦБК начал техническое перевооружение станции биологической очистки сточных вод и сопутствующей инфраструктуры. Это гарантирует соблюдение требований технологических нормативов в 2024–2025 годах. Завершение работ запланировано на 2029 год.

Показатели эффективности в области управления водными объектами в 2024 году [3], тыс. м³

	2024
Общий объем забираемой воды, включая:	**56 687**
водозабор из природных источников (поверхностные, подземные, дождевые воды)	52 924
водозабор из муниципальных и других источников	3 765
Общий объем сбросов воды, включая:	**51 985**
сброшенное в водные объекты без очистки	6 121
очищенную воду	41 586
переданное на очистку специализированным организациям	4 276
Общий объем водопотребления [4]	**4 706**

2 Использованы статистические данные инструмента «Акведук» – части водной программы Института мировых ресурсов, предоставляющей аналитику для корпоративного управления водными ресурсами: www.wri.org/applications/aqueduct

3 В 2025 году произошло незначительное изменение методики сбора данных. В учете водопользования не включены данные Лесосибирского ЛДК № 1 и Ксилотек-Сибирь для исключения двойного учета.

4 Водозабор минус водосброс.

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.

Группа участвует в мероприятиях по очистке водоемов.

В 2024 году Сокольский ЦБК присоединился к всероссийской акции «Вода России». Сотрудники предприятия и воспитанники подшефного детского сада собрали 700 кг мусора на 2 км береговой линии реки Сухоны.

94 487,26 **ТЫС. М³**

суммарный объем оборотно
и повторно использованной воды

ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ

Segezha Group оптимизирует энергопотребление, у Компании есть собственная генерация [1].

Общее потребление энергии в 2024 году составило 24,1 млн ГДж. Возобновляемые ресурсы – топливная древесина, пек, черный щелок – составили 50% от общего потребления топлива.

Использование солнечной энергии вместо бензогенераторов

На объектах АО «ЛПК «Кипелово» (филиал Segezha Group) установлены российские солнечные панели мощностью 200 Вт. Они обеспечили круглосуточное энергоснабжение ряда объектов без использования бензогенераторов. Это сократило выбросы CO_2 на 27,23 тонны в месяц.

В дальнейшем Компания планирует использовать солнечную энергию для холодильников, освещения и мобильной связи, что еще больше сократит выбросы CO_2.

	2024	
	ГДж	млн руб.
Потребление энергии		
Электричество	2 834 448	3 295
Тепло и пар	174 836	97
Продажа энергии		
Электричество	9 010	15
Тепло и пар	1 880 528	1 018
Потребление топлива		
Каменный уголь	2 177 163	131
Природный газ	3 048 742	616
Дизельное топливо	2 586 669	4 124
Бензин	109 522	143
Мазут	3 509 206	2 432
Биогенное топливо из побочных продуктов ЦБК (пек, черный щелок)	6 402 234	243
Биотопливо (в том числе топливная древесина, щепа, опилки, кора, пеллеты, брикеты)	5 240 602	949
Собственная генерация солнечной энергии	0,4860	–
Общее потребление энергии	**24 192 280**	**11 000**

1 Методика подсчета общего потребления энергии была усовершенствована в 2025 году. Данные за 2024 год указаны без учета собственной выработки энергии и за вычетом энергии, переданной сторонним потребителям, а также потерь энергии для исключения двойного учета.

УПРАВЛЕНИЕ ОТХОДАМИ

Segezha Group ответственно подходит к управлению отходами. Компания стремится увеличивать переработку кородревесных отходов, сокращая их размещение, захоронение и сжигание без выделения энергии. Основные виды отходов включают порубочные остатки [1], щепу, опилки, стружку, обрезки и спилы.

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. ✦ Производство топливных пеллет и брикетов: сырье измельчается и прессуется в удобные для транспортировки форматы.
Использование кородревесного топлива для получения энергии	**132 КОТЛА** предприятий Группы работают на кородревесном топливе, что составляет **80%** всех котлоагрегатов.
Реализация вторичных продуктов третьим лицам	✦ В ответ на запрос рынка предприятия Группы реализуют бревна, кору, древесную стружку, технологическую и топливную щепу и другую продукцию третьим лицам.
Разработка и привлечение инвестиций в обработку биомассы	✦ Оценка потенциала переработки кородревесных отходов в биоуголь, разработка инвестиционного проекта по развитию мощностей, анализ рынков сбыта.
Развитие биоэнергетики в Красноярском крае	✦ замена угольных котлов на пеллетные; ✦ разработка механизма финансирования программы; ✦ строительство новых автоматических пеллетных котельных; ✦ модернизация существующих угольных котлов; ✦ расширение мощности фасовки и производства пеллет; ✦ запуск продажи пеллет через маркетплейсы, сети АЗС и торговые сети; ✦ испытания первого в России «пеллетовоза».

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.

Разработка органоминеральных удобрений из илового осадка

Segezha Group совместно с ФБУ «Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт лесного хозяйства» разработали технологию переработки илового осадка в удобрение. Полученный продукт применяют для рекультивации земель и лесовосстановления. Окончание испытаний технологии запланировано на 2025 год.

Общая масса отходов по классам опасности, тонн

	2022	2023	2024
Всего:	1 079 470	665 211	630 093
I класс опасности	2,21	2,45	1,78
II класс опасности	5,90	7,98	10,78
III класс опасности	243,2	507,3	839
IV класс опасности	148 776	98 605	87 787
V класс опасности	930 443	566 088	541 454

Способы обращения с отходами в 2024 году, тонн

	В собственности		Передано сторонним организациям	
	I–III классы опасности	IV–V классы опасности	I–III классы опасности	IV–V классы опасности
Обработка	0	0	13	3 032
Утилизация (в том числе повторное использование, рециклинг, регенерация, рекуперация, компостирование)	238	422 756	588	14 449
Захоронение	0	2 274	355	58 804
Обезвреживание	0	101 620	514	1 406
Хранение	0	26 244	0	0
Передача ТКО региональному оператору	–	–	–	1 703

ВЫБРОСЫ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ

Segezha Group снижает производственные выбросы за счет модернизации производства. Например, дочернее предприятие Сокольский ДОК сократило выбросы оксида углерода на 60–63% в 2023–2024 годах по сравнению с 2022 годом вследствие пуска новой котельной на коре.

Объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу в 2024 году, тонн

Общий объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, включая:	**29 634**
твердые	8 434
газообразные и жидкие, включая:	21 200
оксид азота (NOx)	2 083
оксиды серы (SOx)	2 229
оксид углерода	16 529
углеводороды (без летучих органических соединений)	39
летучие органические соединения	228
прочие газообразные и жидкие	92

ВЫБРОСЫ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ

Одной из основных задач долгосрочной стратегии устойчивого развития Segezha Group является поступательное снижение углеродного следа по всей цепочке поставок продукции.

Группа компаний в сотрудничестве с международными экспертами оценили углеродный баланс в Республике Карелии с учетом лесов в управлении Компании. Исследование показало, что деятельность Segezha Group приводит к чистому поглощению парниковых газов при всех сценариях роста лесов. Оценка основана на сопоставлении поглощения парниковых газов лесами в управлении и выбросов:

- от парка транспортных средств;
- производств;
- лесных пожаров на территории лесной аренды;
- отпада древесины;
- продуктов из древесного сырья (Harvested Wood Products).

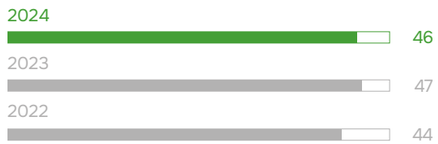
Segezha Group начиная с 2020 года регулярно рассчитывает выбросы парниковых газов в соответствии с требованиями GHG Protocol [1], МГЭИК [2] и национальными методологиями по оценке выбросов по охвату 1, 2 [3] и 3. Компания применяет собственную систему климатической отчетности. Она охватывает все аспекты деятельности предприятий и включает расчет удельных показателей и разбивку на производственные и лесохозяйственные выбросы. Предприятия Группы компаний сдают обязательную отчетность.

Компания выстраивает многоуровневый кросс-функциональный процесс управления с учетом рисков и возможностей в области изменения климата. Руководство производственных предприятий систематически отслеживает физические риски, анализирует их влияние и учитывает в операционной деятельности. Эти данные регулярно поступают высшему руководству и учитываются при оценке экологических аспектов, а также в рамках интегрированной системы менеджмента.

УСТОЙЧИВЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Segezha Group разрабатывает собственные продукты, которые отвечают принципам экологической устойчивости.

Доля выручки от устойчивых продуктов в портфеле Группы [4], %



1 GHG Protocol (The Greenhouse Gas Protocol) – основной международный стандарт по расчету косвенных энергетических выбросов парниковых газов.
2 МГЭИК (Межправительственная группа экспертов по изменению климата) – международный орган для оценки состояния научных знаний, связанных с изменением климата.
3 Данные по выбросам парниковых газов по охватам 1 и 2 размещаются в разделе «Устойчивое развитие» корпоративного сайта по мере закрытия отчетного периода в соответствии с действующим законодательством.
4 Включает климатически нейтральные материалы с длительным сроком использования, продукцию из переработанных материалов, биотопливо.

ДЕКАРБОНИЗАЦИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Согласно данным Всемирного совета по экологическому строительству [5], 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.

Древесина поглощает CO_2 на протяжении всего жизненного цикла. Использование строительных материалов из древесины может сократить выбросы CO_2 на 40–50% по сравнению с традиционными материалами в зависимости от проекта. Древесные материалы обладают низкой теплопроводностью, что уменьшает расходы на отопление, а сборка зданий из CLT-панелей и клееного бруса в два-три раза быстрее, чем из бетона и кирпича.

В 2024 году были проведены крупномасштабные огневые испытания зданий из CLT-панелей. По результатам испытаний панелей производства Segezha Group подтверждена высокая огнестойкость материала, сравнимая с показателями каменных конструкций. Конструкции не потеряли несущей способности и не подверглись разрушению. На основе отчетов подготовлено предложение по включению CLT в федеральные нормативные документы по обеспечению пожарной безопасности зданий из индустриальной древесины.

В 2024 году было принято стратегическое решение о продолжении исследований в области оценки жизненного цикла продукции. Так, в 2024 году стартовала разработка экологической декларации CLT-панелей производства Segezha Group в соответствии с международными стандартами ISO 14025, PCR 2019:14 и Проектом ГОСТ Р «Экологическая декларация строительных материалов и технологий. Общие требования». Данный документ отражает влияние CLT-панелей на окружающую среду на всех этапах производства и содержит показатели потребления ресурсов, энергии, углеродный след и оценку экологического воздействия при использовании. Итоги исследования будут подведены в 2025 году.

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)

Бетон
366 кг/м³

Кирпич
316 кг/м³

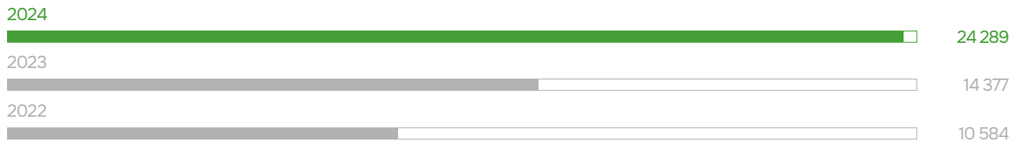
Сталь [6]
12 167 кг/м³

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.

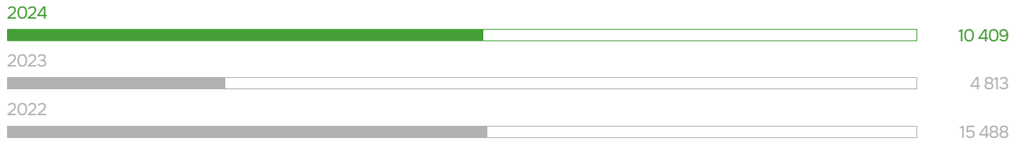
5 Adams M., Burrows V., Richardson S., Drinkwater J., Gamboa C. Bringing embodied carbon upfront. Coordinated action for the building and construction sector to tackle embodied carbon // World Green Building Council. September, 2019. P. 8.
6 Приведенные данные воплощенного углерода рассчитаны на жизненный 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.

Объекты, построенные с применением CLT-панелей Segezha Group, м²

Индивидуальное жилищное строительство



Объекты гостиничного и рекреационного назначения



ЭКОЛОГИЧЕСКИ ЧИСТОЕ БИОТОПЛИВО: ДРЕВЕСНЫЕ ПЕЛЛЕТЫ, БРИКЕТЫ, ЩЕПА, ОПИЛКИ, КОРА

Биотопливо не выделяет серу и почти не образует сажу, что снижает уровень смога в городах и промышленных районах. Так, содержание золы в пеллетах в 5–10 раз ниже, чем в угле, что минимизирует образование твердых отходов и загрязнение почвы. При сгорании пеллеты выделяют на 80–90% меньше CO2, чем уголь и мазут. Развитие рынка пеллет способствует модернизации котельных и ТЭЦ, переходу на автоматизированные системы с высокой энергоэффективностью. Пеллетные котлы имеют высокий КПД и требуют меньше обслуживания по сравнению с традиционными угольными котельными.

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.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВОЗОБНОВЛЯЕМЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО ЦЕПОЧКЕ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ

При производстве продукции предприятия используют большое количество возобновляемых материалов: пиломатериалы, хлысты, строганые изделия, погонаж, макулатуру и т. д.

В 2024 году производство продукции с использованием вторичной макулатуры вновь выросло более чем в два раза, до

24,3 тыс. тонн

по сравнению с

11,4 тыс. тонн

в 2023 году.

Экологически чистая и экономически доступная энергия

Предприятие Segezha Group ООО «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.

ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ:

- реализация стратегических и операционных инвестиций в биоэкономику, включая развитие переработки древесных отходов, производство из биомассы и биоэнергетики, а также внедрение новых технологий для снижения воздействия на окружающую среду;
- развитие системы экологического менеджмента, включая внедрение экологической документации и усиление корпоративных систем мониторинга выбросов;
- подготовка отчетности предприятий с выбросами свыше 50 тыс. тонн CO^2 в соответствии с требованиями углеродного регулирования;
- выполнение обязательств по отчетности в рамках комплексного экологического разрешения, автоматизация сбора данных и интеграция экологической отчетности в цифровые платформы;
- оптимизация использования сырья на всех этапах производственного цикла, включая увеличение глубины переработки отходов, сокращение объемов сжигания и повышение доли вторичной продукции в производстве.

КОМПЛАЕНС И ДЕЛОВАЯ ЭТИКА

РУКОВОДЯЩИЕ ЭТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ

Segezha Group строит работу на принципах открытости, честности и деловой этики. Компания следует ведущим практикам корпоративного управления и поддерживает высокую корпоративную культуру, укрепляя деловую репутацию и позиции на ключевых рынках.

Segezha Group ориентируется на высокие этические стандарты ведения бизнеса. В Группе действует Кодекс этики, который определяет основные принципы и нормы делового поведения. Каждый год проводится аттестация по вопросам этики. Также регулярно проходят аудит финансовой отчетности и мониторинг потенциальных конфликтов интересов с последующим их урегулированием.

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.

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.

5

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.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

Segezha Group рассматривает противодействие коррупции как один из базовых принципов ответственной деловой практики. Компания работает в строгом соответствии с антикоррупционным законодательством Российской Федерации. В Компании организована постоянно совершенствующаяся система противодействия коррупции, объединяющая меры организационного, экономического, правового и информационного характера.

Segezha Group придерживается принципа 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. Принцип абсолютной нетерпимости к коррупции распространяется на взаимодействие с любыми заинтересованными сторонами, включая участников закупочных процедур, инвесторов, контрагентов и представителей государственных органов.

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».

3

Уважение к людям

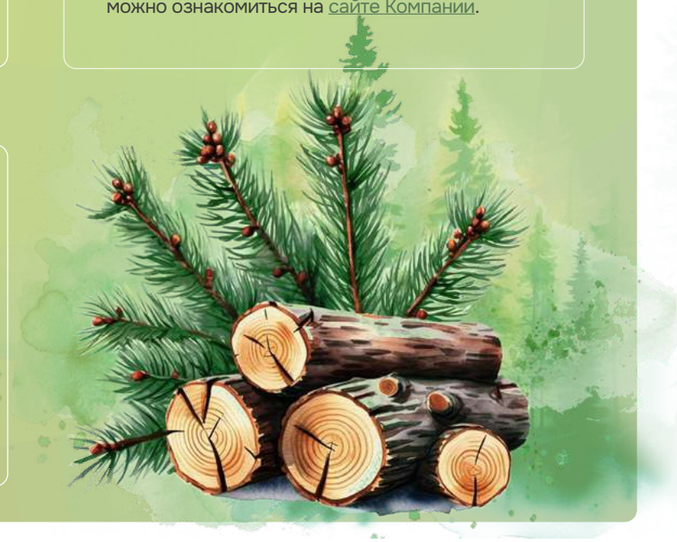
Компания предоставляет равные возможности всем сотрудникам независимо от их национальной и религиозной принадлежности, политических взглядов, личных убеждений, пола и возраста.

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 на сайте Компании.

6

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.



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».

Управление по безопасности и Управление внутреннего аудита контролируют соблюдение требований системы противодействия коррупции.

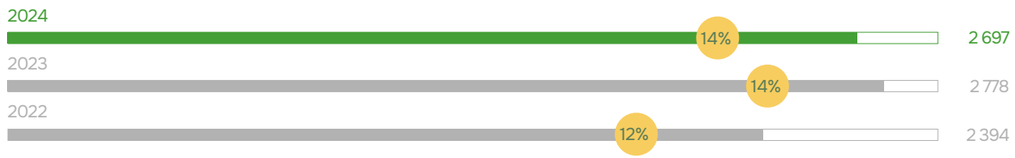
При приеме на работу все сотрудники проходят вводный веб-тренинг об основных антикоррупционных требованиях закона и процедурах Segezha Group. В Компании также организовано периодическое обучение и тестирование персонала по корпоративной этике и антикоррупционным требованиям, включая изучение порядка предоставления Этической декларации о случаях конфликтов интересов.

В 2024 году тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции прошли

2 697

СОТРУДНИКОВ ГРУППЫ.

Сотрудники Segezha Group, прошедшие обучение и тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции, человек



Информирование сотрудников о политиках и методах противодействия коррупции и обучение в 2024 году, по категориям

	Руководители	Специалисты и служащие	Рабочие	Всего
Количество проинформированных сотрудников	1 601	3 748	13 551	**18 900**
Доля проинформированных сотрудников, %	100	100	100	**100**
Количество сотрудников, прошедших обучение	738	578	1 381	**2 697**
Доля сотрудников, прошедших обучение, %	46	15	10	**14**

Мероприятия по борьбе с коррупцией

- **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 их итогам Segezha Group может применить дисциплинарные меры, взыскать убытки с виновных лиц или передать материалы в правоохранительные органы.

- **Мониторинг действий всех участников закупочных процедур**

Segezha Group выстраивает отношения с партнерами на принципах честной конкуренции и нулевой толерантности к коррупции. Отбор контрагентов происходит на конкурсной основе. Закупки у единственного поставщика сводятся к минимуму, а решения принимаются коллегиально. Контрагенты, чьи товары и услуги Компания закупает регулярно, проходят ежегодную квалификационную аттестацию.

Компания формирует отношения с контрагентами на принципах добросовестной конкуренции и недопустимости коррупции. Отбор контрагентов ведется исключительно на конкурентной основе. Минимизируются закупки у единственного поставщика, решения о выборе контрагентов принимаются коллегиально. Контрагенты, чьи товары и услуги 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**

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, связанных с ними, 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.

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.

Всего в 2024 году на ЕГЛ поступило

1 703 СООБЩЕНИЯ,

из которых было признано целевыми и рассмотрено

98 СООБЩЕНИЙ.

Коррупционная составляющая в обращениях не подтвердилась.

Системы информирования о случаях коррупции (Единая горячая линия) и результаты ее работы

	2022	2023	2024
Всего поступило сообщений на ЕГЛ, шт.	1 249	1 467	1 703
Целевые сообщения, полученные через ЕГЛ, шт.	86	138	98
Предотвращенный/выявленный/возмещенный ущерб, млн руб.	6,1/0,5/0,3	24,9/0,05/0,02	137/13/0
Принятые дисциплинарные меры в отношении сотрудников, шт.	1	2 [1]	13 [2]

Схема работы механизма рассмотрения обращений, поступивших на Единую Горячую Линию ГК «Сегежа»

1 Получение обращения Управлением безопасности

2 Регистрация и первичная обработка

3 Фильтрация, сортировка, направление на проверку в Дирекцию по безопасности ДО

Не более 3 рабочих дней

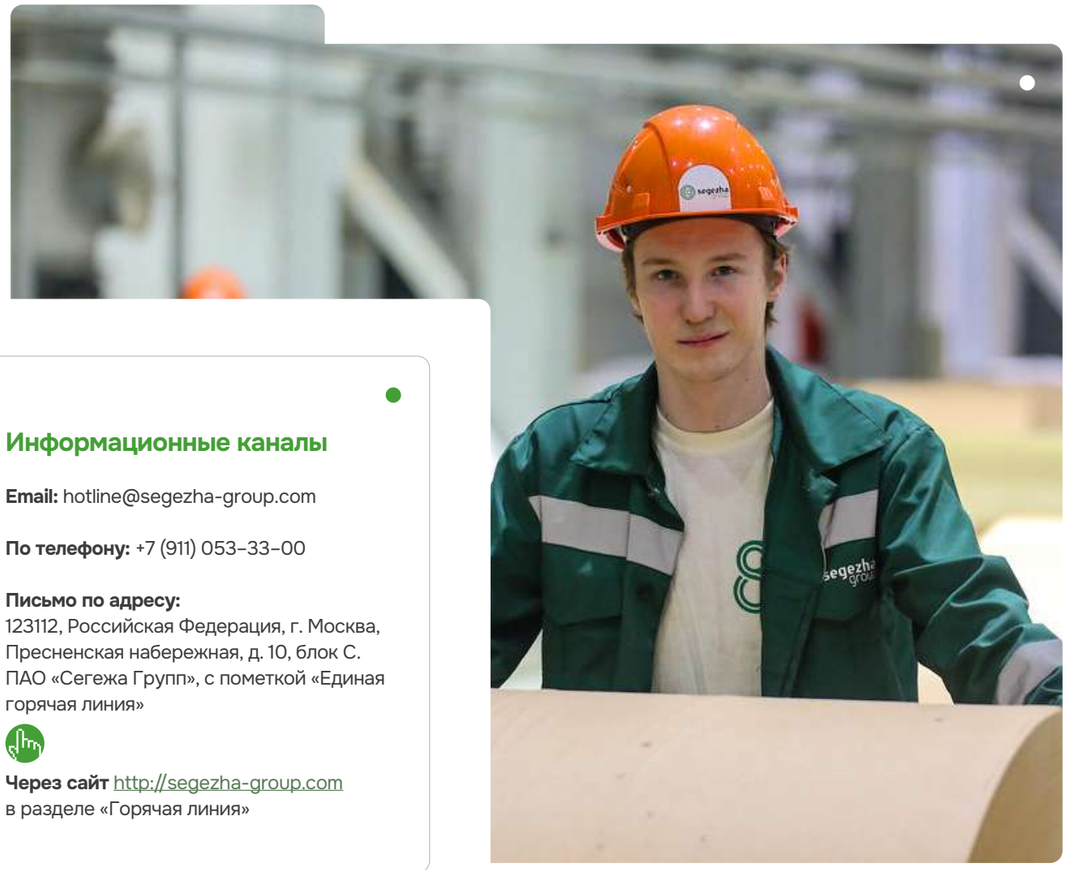
4 Проверка

В среднем не более 20 рабочих дней. Возможно продление

5 Предоставление результатов проверки

1 Увольнение.

2 Четыре устных предупреждения, один выговор, одно депремирование, три выговора с депремированием, четыре увольнения.



Информационные каналы

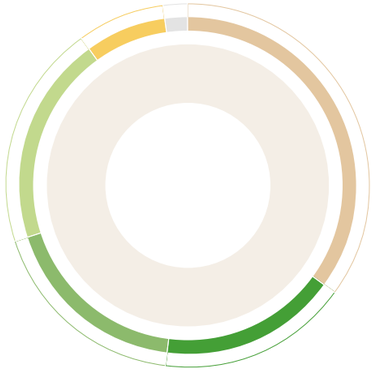
Email: hotline@segezha-group.com

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»

Категории сообщений, поступивших на Единую горячую линию в 2024 году, %



Недостатки и нарушения в сфере трудового законодательства	44
Недостатки и нарушения в финансово-хозяйственной деятельности	18
Мошеннические действия и хищение активов	8
Недостатки и нарушения в закупочной деятельности	3
Недостатки и нарушения в сфере охраны труда, промышленной безопасности и экологии	5
Иные недостатки, обращения и нарушения	20

ПРОВЕРКА КОНТРАГЕНТОВ

Для снижения коррупционных рисков Управление по безопасности обязательно проверяет контрагентов на аффилированность и наличие признаков повышенного риска.

По итогам 2024 года проведена проверка более

3,5 ТЫС. КОНТРАГЕНТОВ,

57 из которых не были рекомендованы к сотрудничеству.

Перед началом сотрудничества Segezha Group проверяет контрагентов по ряду критериев:

- деловая репутация;
- участие в коррупционных скандалах;
- наличие антикоррупционных политик;
- отсутствие конфликта интересов;
- включение в списки ненадежных поставщиков.

В 2024 году таких проверок было проведено 1 889 – значительно больше, чем в 2023 году.

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 контрагента.

Segezha Group не заключает сделки с контрагентами, которые не прошли проверку или получили заключение «сотрудничество не рекомендовано».

Проверки на наличие неправомерных действий и их результаты, шт.

- Количество проверок на наличие неправомерных действий
- Результаты проверок на наличие неправомерных действий (подтвержденные случаи нарушений)

ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЗАКУПКИ

Segezha Group выстраивает устойчивую цепочку поставок, опираясь на принципы ответственных закупок.

Компания активно работает с поставщиками и подрядчиками в регионах своего присутствия. Закупки проходят прозрачно, на условиях честной конкуренции и с учетом ESG-приоритетов. Чтобы претендовать на новые контракты, поставщики должны соответствовать этим требованиям и предлагать конкурентные условия.

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:

- Положение «О закупочной деятельности»;
- Положение «О коллегиальных органах»;
- регламенты и инструкции, включая «Альбом типовых форм, используемых в закупочной деятельности»;
- Положение «Об обеспечении должной осмотрительности при заключении договоров в Группе компаний «Сегежа»;
- Политика предупреждения и противодействия коррупции;
- Кодекс этики Группы компаний «Сегежа».

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ 2024 ГОДА

Общее количество закупочных процедур –

11 074

44 МЛРД РУБ.
объем закупок в 2024 году

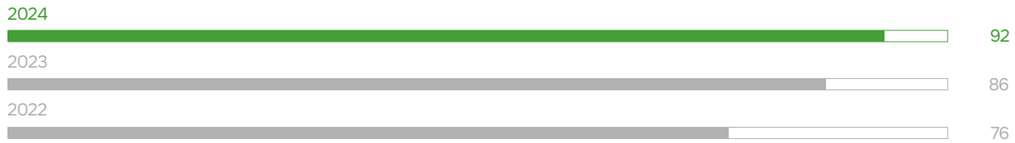
68%
закупок проведено конкурентным способом

94%
закупок +4 п. п. осуществляется у российских компаний, в том числе компаний – членов Таможенного союза ЕАЭС

92%
+6 п. п. доля закупок у российских поставщиков

5
+2 участника в среднем среднее количество участников конкурентных закупок

Доля закупок у отечественных поставщиков, %

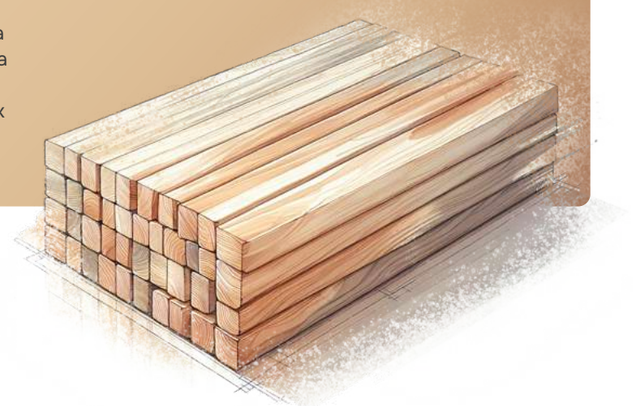


Использование критериев устойчивого развития / ESG при выборе поставщиков и подрядчиков

Компания оценивает не только качество и стоимость товаров и услуг, но и уровень устойчивого развития и социальной ответственности партнеров.

Подрядчики, работающие на объектах Segezha Group, обязаны соблюдать нормы охраны труда и промышленной безопасности, основанные на российском законодательстве и внутренних регламентах Компании.

Группа регулярно проверяет подрядчиков, особенно в сферах лесозаготовки и строительства дорог: осматривает технику, оценивает ее состояние и проверяет документы у операторов.



РЕЗУЛЬТАТЫ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Несмотря на сложную экономическую и геополитическую ситуацию, все предприятия Группы в 2024 году в полной мере были обеспечены необходимыми материалами, работами и услугами – объем закупок составил 44 млрд руб.

Компания делает ставку на конкурентные процедуры закупок и использует электронные торговые площадки. В результате 68% всех закупок в 2024 году прошли через конкурентные методы отбора поставщиков и подрядчиков.

В 2024 году Segezha Group продолжила реализацию стратегии импортозамещения и сосредоточилась на сохранении ключевых контрактов по поставкам оборудования. Компании удалось удержать около двух третей портфеля договоров с реализацией в 2023–2024 годах. В их числе поставки бумагоделательной машины, оборудования для модернизации фанерного производства, новых лесопильных линий, сортировочной линии и продольно-резательных станков.

Компания сфокусировалась на повышении эффективности закупок. Были внедрены рамочные мультидоговоры, которые позволяют обрабатывать заявки по широкому спектру товаров – от подшипников до запорно-регулирующей арматуры – без дополнительных тендерных процедур. Это сократило время между подачей заявки и поставкой.

Компания обеспечила себя по всем категориям закупок. Вопросы дефицита решены, сформирован план дальнейших действий. В дальнейшем Segezha Group будет фокусироваться на максимизации экономического эффекта от выхода на новые рынки.

С начала санкционных ограничений Segezha Group системно замещает западное сырье, химикаты, оборудование и запчасти, критически важные для производственной безопасности и устойчивого развития бизнеса. Работы идут по трем основным направлениям.

Обратный инжиниринг

На базе проектного института «Гипробум» (г. Санкт-Петербург) создано специализированное подразделение, которое развивает компетенции в области реверс-инжиниринга. Налажен выпуск ключевых узлов и деталей для оборудования на российских заводах. Проводится лазерное сканирование компонентов, разрабатываются чертежи для их серийного производства и плановой замены. Компания сотрудничает с ведущими машиностроительными предприятиями.

Переход на российские и китайские аналоги техники

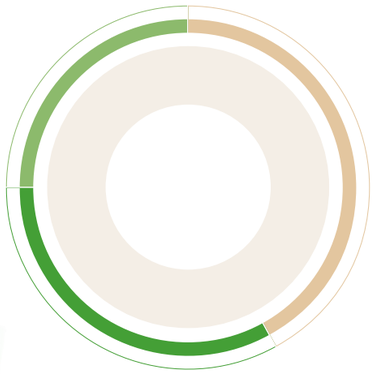
Segezha Group через дочернее подразделение в Китае проводит всесторонний анализ рынка, благодаря которому замещает европейских поставщиков сырья и оборудования. Успешно проходят испытания новой техники, идет замена ЛЗК и транспорта на российские и китайские модели.

Новые партнерства и инвестиции

Заключены стратегические соглашения с крупнейшими производителями промышленной и дорожно-строительной техники из России и Китая. Продолжается реализация инвестиционных проектов: ведутся переговоры с поставщиками оборудования для целлюлозно-бумажной промышленности, деревообрабатывающей и фанерной отрасли из Китая, Бразилии, Индии, Пакистана и других стран Азии и Латинской Америки.

В 2024 году Segezha Group продолжила развитие корпоративной системы закупок ИКСО [1] на базе SAP. Она объединила все закупочные процессы в единый централизованный контур. Система заменила ушедший с рынка продукт SAP Ariba, снизила риски, связанные с переходом на SAP HANA, и повысила прозрачность. Заказчики получили доступ к актуальной информации о сроках поставки, а договоры теперь автоматически сверяются с результатами закупочных процедур. Также внедрена система отчетности по закупкам Компании.

Структура закупок Segezha Group в 2024 году, %



Работы и услуги	42
Сырье	33
Материально-технические ресурсы	25

1 Интегральная корпоративная система обеспечения материалами, работами и услугами.

ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Основным приоритетом Segezha Group в области закупок является адаптивность к современным вызовам и изменениям в экономике. В 2025 году Группа сосредоточится на импортозамещении, расширении партнерств в Азии и Латинской Америке, а также на совместной разработке оборудования с российскими поставщиками.

Помимо этого, в планах Компании:

- унификация мастер-данных по материалам;
- продолжение внедрения и развития программы ИКСО на базе SAP;
- создание интегрированного маркетплейса для закупок низкостоимостной номенклатуры;
- эффективное управление запасами;
- организация кросс-функционального взаимодействия всех подразделений – от финансового и производственного блоков до ИТ-блока;
- развитие обратного инжиниринга запчастей совместно с проектным институтом «Гипробум»;
- повышение топливной эффективности и безопасности бизнес-единиц Группы.

4,8
общая оценка эффективности работы Совета директоров

3
независимых директора

Сформирован сбалансированный по компетенциям и отвечающий стратегическим задачам Группы Совет директоров.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Управление – фундамент устойчивости

Одним из важных элементов стратегии Segezha Group является поддержание высоких стандартов корпоративного управления. Компания постоянно совершенствует свои практики в этой области.

Эффективная система корпоративного управления способствует устойчивому развитию Компании, обеспечивая баланс интересов акционеров, инвесторов, кредиторов и сотрудников.

ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ

В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ В 2024 ГОДУ

14 февраля

- Утверждена Программа благотворительности ПАО «Сегежа Групп» на 2024 год.
- Утверждены основные принципы и параметры материально-технического и информационного обеспечения, в том числе нормы и лимиты расходов на материально-техническое и информационное обеспечение работников Segezha Group и организаций Группы компаний «Сегежа».

3 апреля

- Рассмотрен и утвержден Отчет об управлении рисками ПАО «Сегежа Групп» по итогам 2023 года.
- Проанализированы и приняты к сведению итоги самооценки деятельности Совета директоров Segezha Group за 2023 год.
- Утверждены принципы системы вознаграждений Segezha Group на 2024 год.

27 мая

- Избран новый состав Совета директоров Segezha Group.
- Избран новый состав Ревизионной комиссии Segezha Group.
- Утвержден Годовой отчет ПАО «Сегежа Групп» за 2023 год.

25 июня

- Президентом Segezha Group назначен Александр Михайлович Крещенко, утверждены условия заключения трудового договора с ним.

31 июля

- Утверждена Информационная политика ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции.

2 августа

- Утвержден внутренний документ ПАО «Сегежа Групп» в области организационной структуры в новой редакции.
- Проведена аттестация по соблюдению этики и урегулированию конфликта интересов в Группе компаний «Сегежа» за 2023 год.

9 сентября

- Избран новый состав Совета директоров Segezha Group.

28 ноября

- Рассмотрен и принят к сведению статус работы Группы компаний «Сегежа» по направлению R&D.
- Утверждены изменения в организационной структуре Segezha Group.

16 декабря

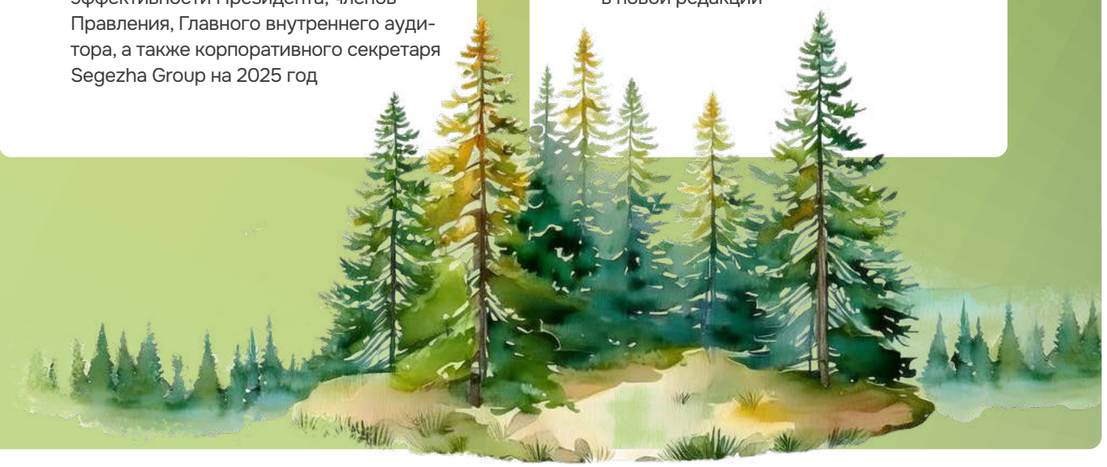
- Утверждены внутренние документы ПАО «Сегежа Групп»:
  - Политика преемственности и вступления в должность вновь избранных членов Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»;
  - Положение о проведении оценки деятельности Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»;
  - Процедура самооценки (анкета-опросник) Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции

19 декабря

- Утверждены ключевые показатели эффективности Президента, членов Правления, Главного внутреннего аудитора, а также корпоративного секретаря Segezha Group на 2025 год

26 декабря

- Утвержден Устав ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции



ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Корпоративное управление в Segezha Group обеспечивает баланс интересов инвесторов, акционеров и других заинтересованных сторон при безусловном соблюдении законодательства Российской Федерации. Компания следует Правилам листинга ПАО Московская Биржа и внедряет лучшие практики.

Система корпоративного управления предусматривает разграничение полномочий и определение ответственности органов управления, механизмы оценки их работы, а также систему управления рисками и внутреннего контроля.

Высокое качество корпоративного управления Компании достигается за счет эффективной работы Совета директоров, сбалансированного по составу и компетенциям, и профессионального менеджмента, обеспечивающего реализацию стратегических целей с максимальной результативностью.

В отчетном году Совет директоров и менеджмент Segezha Group поддерживали стабильную работу органов управления, производственную деятельность, а также информационную безопасность при достаточном уровне соблюдения информационных прав акционеров.

Цели корпоративного управления Segezha Group:

- обеспечение финансовой стабильности и долгосрочного устойчивого роста акционерной стоимости, рыночной капитализации и инвестиционной привлекательности Компании;
- стабильное и предсказуемое развитие Компании и реализация ее стратегии;
- обеспечение эффективного управления активами Segezha Group и ее дочерних компаний;
- совершенствование системы управления, мотивации, практик преемственности менеджмента и сотрудников.

ВЫПОЛНЕНИЕ РЕКОМЕНДАЦИЙ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Segezha Group осознает важность совершенствования корпоративного управления, стремится к обеспечению открытости и прозрачности своей деятельности, внедрению в деловую практику рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России (далее – Кодекс корпоративного управления) и лучших мировых стандартов.

Segezha Group ежегодно оценивает уровень соответствия Кодексу корпоративного управления путем анализа и сопоставления Устава ПАО «Сегежа Групп», внутренних документов Компании, а также доступной информации с содержащимися в нем принципами и рекомендациями [1].

Результаты оценки отражаются в Отчете о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, который рассматривается и утверждается Советом директоров и включается в Годовой отчет в качестве приложения.

Segezha Group и Совет директоров считают, что, за исключением указанного в пунктах 4.2.2 и 4.3.2 Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (Приложение 1 к настоящему Отчету), в течение отчетного периода Компания соблюдала положения Кодекса корпоративного управления. Вопросы о формах вознаграждения членов Совета директоров Компании, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников с использованием акций Компании находятся в настоящее время в процессе обсуждения и разработки.

SEGEZHA GROUP ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО ДЕМОНСТРИРУЕТ ВЫСОКУЮ СТЕПЕНЬ СОБЛЮДЕНИЯ ПРИНЦИПОВ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Указанные принципы применяются во всех сферах деятельности Группы, включая стратегический и финансовый менеджмент, кадровую политику, подготовку отчетности, контроль и аудит, управление рисками.

Показатель	СОБЛЮДАЕТСЯ				ЧАСТИЧНО СОБЛЮДАЕТСЯ				НЕ СОБЛЮДАЕТСЯ			
	'21	'22	'23	'24	'21	'22	'23	'24	'21	'22	'23	'24
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	11	12	12	13	2	1	1	–	–	–	–	–
Совет директоров Компании	26	29	34	35	9	7	2	1	1	–	–	–
Корпоративный секретарь Компании	2	2	2	2	–	–	–	–	–	–	–	–
Система вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Компании	8	8	8	8	–	–	–	–	2	2	2	2
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	6	6	6	–	–	–	–	–	–	–	–
Раскрытие информации о Компании, информационная политика Компании	2	5	4	6	4	2	3	1	1	–	–	–
Существенные корпоративные действия	5	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.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В 2024 году продолжилась работа по оптимизации корпоративной структуры Группы компаний «Сегежа». Концепция юридической реструктуризации Компании повысит операционную эффективность и качество бизнес-процессов и снизит издержки, что будет способствовать росту акционерной стоимости и инвестиционной привлекательности Segezha Group.

Совет директоров провел процедуру самооценки и утвердил ее результаты.

Был сформирован новый сбалансированный по компетенциям Совет директоров, состав которого полностью отвечает требованиям и рекомендациям Банка России и ПАО Московская Биржа в части персональных и качественных критериев.

В отчетном году продолжено совершенствование процедур оценки и анализа соответствия кандидатов в члены Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» критериям независимости. Из числа независимых членов Совета директоров определен Старший независимый директор.

Утверждены новая редакция Устава ПАО «Сегежа Групп» и положения, регламентирующие отдельные аспекты деятельности органов управления Компании, в частности Политика преемственности и вступления в должность вновь избранных членов Совета директоров ПАО «Сегежа Групп».

Совет директоров актуализировал Информационную политику ПАО «Сегежа Групп», что также способствует повышению качества корпоративного управления в Segezha Group.

Информационная политика призвана содействовать достижению максимально высокой степени доверия к Компании акционеров, потенциальных инвесторов, контрагентов и иных заинтересованных лиц. Документ регламентирует предоставление указанным лицам информации о деятельности Segezha Group в объеме, достаточном для принятия обоснованных и взвешенных решений в отношении Компании и ее ценных бумаг, а также механизмы обеспечения свободного и необременительного доступа к данной информации.

ЦЕЛИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ SEGEZHA GROUP НА 2025 ГОД:

- 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;
- актуализация действующих внутренних корпоративных документов (Положение о вознаграждении членов Совета директоров);
- поддержание на высоком уровне рейтинга корпоративного управления;
- обеспечение рассмотрения ключевых вопросов деятельности на очных заседаниях Совета директоров и комитетов;
- внедрение элементов корпоративного управления, способствующих объективному и качественному раскрытию Компанией нефинансовой информации;
- стремление к регулярному рассмотрению Советом директоров Segezha Group вопросов в области устойчивого развития и ESG;
- дальнейшее внедрение в деятельность компаний Группы рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

В течение 2025 года Segezha Group планирует провести дополнительные мероприятия, направленные на дальнейшее вовлечение вновь избранных директоров в реализацию ключевых задач стратегии, финансового планирования и корпоративного управления в Компании.

СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Деятельность ПАО «Сегежа Групп» регулируется Уставом, который был утвержден в новой редакции внеочередным Общим собранием акционеров ПАО «Сегежа Групп» (протокол от 23 декабря 2022 года № 22/22) и внутренними документами.

Руководство, управление и контроль в Segezha Group 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.

Ключевые принципы системы корпоративного управления:

- подотчетность Совета директоров акционерам;
- обеспечение открытости информации о Компании;
- 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;
- разграничение полномочий и определение ответственности каждого органа управления;
- прозрачность и сбалансированность системы вознаграждения членов Совета директоров и исполнительных органов;
- высокие стандарты корпоративной культуры и деловой этики;
- сбалансированность и эффективность систем внутреннего контроля и управления;
- ясные и эффективные процедуры принятия инвестиционных решений;
- разумная прозрачность управленческих процессов с учетом внешних обстоятельств;
- высокий профессионализм Совета директоров и его активное участие в стратегическом планировании, управлении и контроле бизнес-процессов Компании;
- особое внимание Совета директоров ко всем сделкам со связанными сторонами и иным ситуациям, в которых может возникать конфликт интересов.

Следование Segezha Group принципам корпоративного управления во всех сферах своей деятельности позволяет достигать поставленных целей корпоративного управления, в первую очередь обеспечивать рост акционерной стоимости и инвестиционной привлекательности Компании и Группы в целом.

Основные направления политики Segezha Group в области корпоративного управления:

- внедрение единых стандартов управления в Группе компаний «Сегежа»;
- повышение операционной эффективности, совершенствование системы управления Компании и внутри Группы, улучшение качества бизнес-процессов;
- профессиональное взаимодействие с инвесторами, работниками и партнерами Компании;
- повышение информационной открытости Компании, совершенствование механизмов внутреннего контроля и аудита.

Документы, регулирующие систему корпоративного управления Segezha Group, размещены:

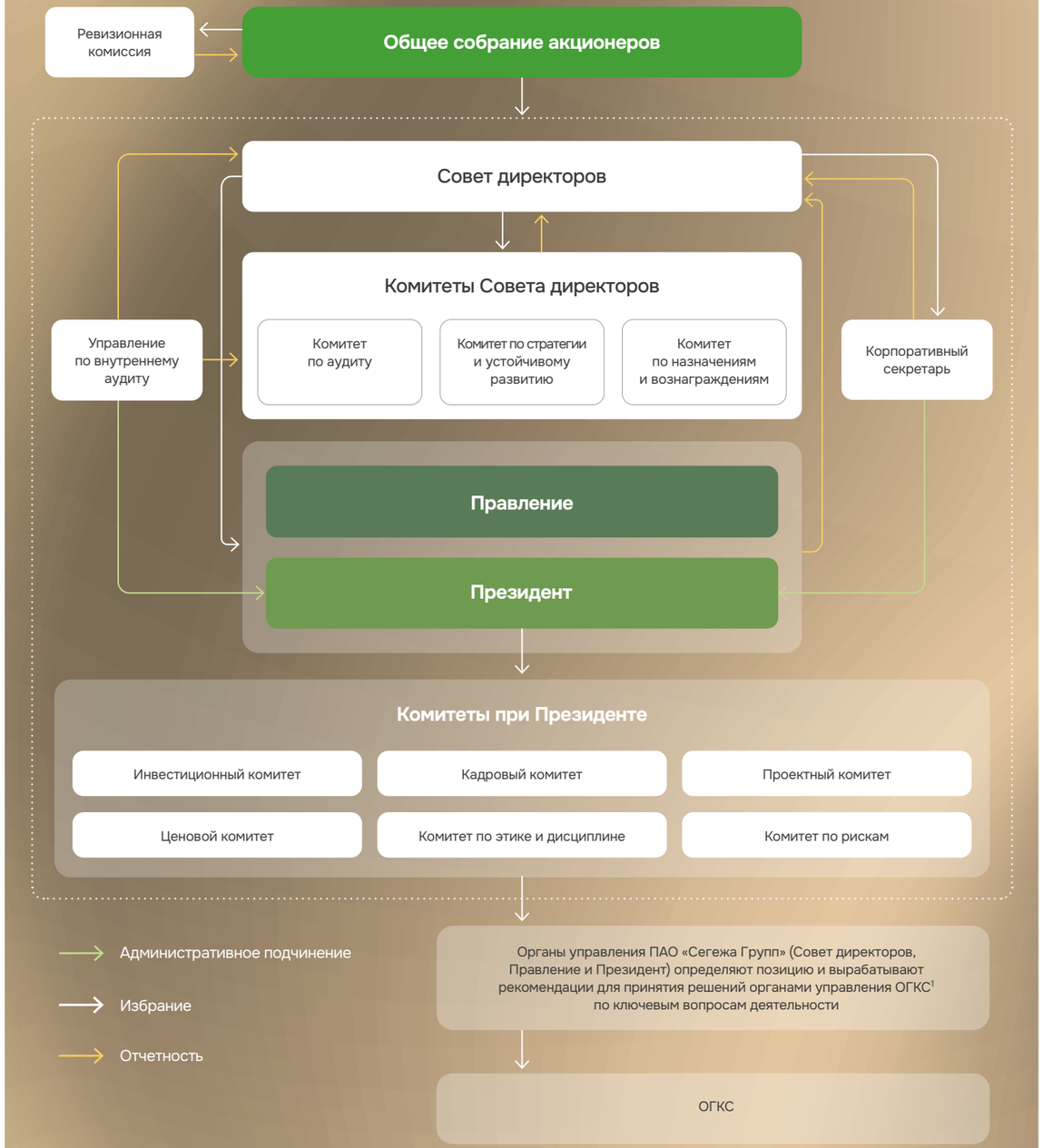
на сайте Компании
в разделе «Инвесторам и Акционерам»

на сайте
ООО «Интерфакс-ЦРКИ»

ОСНОВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В SEGEZHA GROUP

- Устав ПАО «Сегежа Групп»;
- Кодекс корпоративного управления Компании;
- положения об органах управления и контроля Компании (об Общем собрании акционеров, о Совете директоров, о Правлении, о Президенте, о Ревизионной комиссии);
- Положение о вознаграждении и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»;
- положения о комитетах Совета директоров (о Комитете по аудиту, о Комитете по назначениям и вознаграждениям, о Комитете по стратегии и устойчивому развитию);
- Положение о дивидендной политике;
- Положение о корпоративном секретаре;
- Положение о проведении оценки деятельности Совета директоров;
- Антикоррупционная политика;
- Положение об Управлении по внутреннему аудиту;
- Кодекс внутреннего аудита;
- Политика рискориентированного менеджмента;
- Кодекс системы внутреннего контроля;
- Кодекс корпоративной этики и должностного поведения работников;
- Положение об информационной политике;
- Положение об инсайдерской информации;
- Положение о преемственности членов Совета директоров.

Структура органов управления и контроля Segezha Group



1 Организации Segezha Group, – см. Глоссарий на с. 341

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Segezha Group и действует в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом ПАО «Сегежа Групп». Процедура проведения Общего собрания акционеров направлена на обеспечение прав всех акционеров.

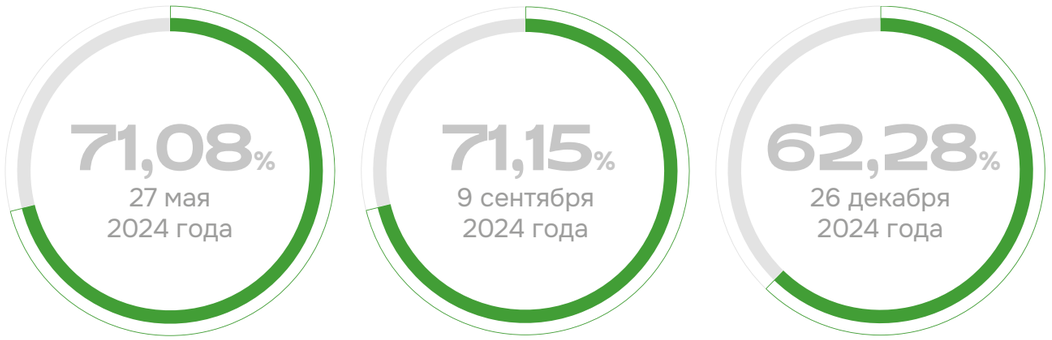
К компетенции Общего собрания акционеров относится принятие решений по наиболее важным вопросам деятельности:

- 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 ПАО «Сегежа Групп» и российским законодательством.

В течение 2024 года было проведено три заседания высшего органа управления:

- годовое Общее собрание акционеров состоялось 27 мая 2024 года (протокол очередного Общего собрания акционеров ПАО «Сегежа Групп» от 29 мая 2024 года № 1/24);
- внеочередное Общее собрание акционеров состоялось 9 сентября 2024 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Сегежа Групп» от 11 сентября 2024 года № 2/24);
- внеочередное Общее собрание акционеров состоялось 26 декабря 2024 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Сегежа Групп» от 28 декабря 2024 года № 3/24).

Кворум общих собраний акционеров в 2024 году, %



Ключевые результаты проведения общих собраний акционеров в 2024 году

1. Принято решение об увеличении уставного капитала Segezha Group путем размещения дополнительных акций
2. Утверждена годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность ПАО «Сегежа Групп» за 2023 год
3. Назначена аудиторская организация (индивидуальный аудитор) Segezha Group на 2024 год
4. Утвержден новый состав Совета директоров Segezha Group
5. Избраны члены Ревизионной комиссии Segezha Group
6. Принято решение по вопросу о распределении прибыли (в том числе выплаты (объявления) дивидендов) и убытков Segezha Group по результатам 2023 отчетного года
7. Утвержден Устав ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции
8. Принято решение об увеличении уставного капитала Segezha Group путем размещения дополнительных акций

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров — коллегиальный орган управления, отвечающий за стратегическое развитие Компании, утверждение и контроль исполнения бюджета и инвестиционной программы, надзор за исполнением задач, поставленных менеджментом, а также обеспечивающий контроль наличия ресурсов, необходимых для достижения стратегических целей Segezha Group.

Полномочия Совета директоров определены требованиями федерального законодательства, Уставом ПАО «Сегежа Групп», Положением о Совете директоров, иными внутренними корпоративными документами Компании.

Совет директоров руководствуется принципами, гарантирующими достижение баланса интересов всех групп акционеров, в целях обеспечения долгосрочного устойчивого развития Компании.

Члены Совета директоров ежегодно принимают участие в Стратегической сессии Segezha Group, а также проводят рабочие встречи с менеджментом по различным вопросам деятельности Группы.

Председатель организует работу Совета директоров, контролирует исполнение решений Совета директоров и Общего собрания акционеров, несет персональную ответственность за эффективность работы и обеспечивает фокус на стратегическом управлении Компанией.

В течение 2024 года было проведено 24 заседания Совета директоров, девять из которых состоялись в форме совместного присутствия членов Совета директоров, остальные 15 — в форме заочного голосования.

КЛЮЧЕВЫЕ ФУНКЦИИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ:

- осуществление контроля над деятельностью Segezha Group в целом;
- разработка планов стратегического и финансового развития;
- оценка эффективности менеджмента;
- формирование эффективной организационной структуры и системы управления;
- определение подходов к осуществлению инвестиций;
- утверждение принципов оценки работы и системы вознаграждений должностных лиц, диапазонов оплаты труда для топ-менеджмента Группы;
- определение принципов корпоративного управления;
- 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.;
- одобрение определенных законом и внутренними документами Группы сделок и стратегических проектов.

В 2024 году центральными в работе Совета директоров Segezha Group вновь стали вопросы стратегического развития и обеспечения финансовой устойчивости, в том числе управления и реструктуризации долговой нагрузки и максимизации денежного потока.

План работы Совета директоров Компании был сформирован в соответствии с перечнем вопросов, обозначенных членами Совета директоров как фокусные и приоритетные, благодаря чему удалось повысить вовлеченность членов Совета директоров в деятельность Компании на всех уровнях.

24

заседания Совета директоров проведено в течение 2024 года

9

членов Совета директоров всего по состоянию на 31 декабря 2024 года

В 2024 ГОДУ БЫЛИ ПРИНЯТЫ СЛЕДУЮЩИЕ КЛЮЧЕВЫЕ РЕШЕНИЯ:

- утверждена благотворительная программа на 2024 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 и повышению эффективности систем внутреннего контроля;
- рассмотрены вопросы приоритетных направлений деятельности Компании и ее дочерних организаций;
- рассмотрены вопросы ведения бизнеса и особенностей работы с контрагентами по отдельным направлениям деятельности в текущих условиях;
- рассмотрены вопросы, связанные с бизнес-планированием, финансированием, корректировкой инвестиционной программы Компании.

СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Члены Совета директоров избираются Общим собранием акционеров на срок до следующего Общего собрания акционеров. Состав Совета директоров Segezha Group на 31 декабря 2024 года насчитывает девять человек и утвержден решением внеочередного Общего собрания акционеров от 9 сентября 2024 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров от 11 сентября 2024 года № 2/24).

В действующий состав Совета директоров входят девять участников:

- три независимых директора, формирующие высокопрофессиональное и независимое мнение по вопросам повестки дня;
- пять неисполнительных директоров;
- один исполнительный директор.

С 9 сентября 2024 года три из девяти членов Совета директоров признаны независимыми в соответствии с критериями, установленными Положением о Совете директоров ПАО «Сегежа Групп», Кодексом корпоративного управления Банка России, а также Правилами листинга ПАО Московская Биржа.

Наличие независимых директоров в составе Совета директоров Segezha Group служит одной из ключевых гарантий справедливого и непредвзятого принятия решений, основанного на высоком профессионализме и самостоятельности в суждениях участников.

Независимые директора входят во все профильные комитеты Совета директоров, а также возглавляют два из них — Комитет по аудиту и Комитет по назначениям и вознаграждениям.

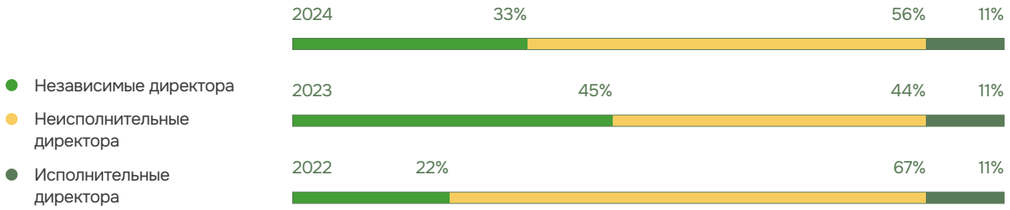
Оценка независимости членов Совета директоров, равно как и определение их статуса, производятся на первом заседании Совета директоров, проводимом после Общего собрания акционеров, на котором данный Совет директоров был избран, а также при поступлении в Компанию информации о возникновении несоответствия члена Совета директоров критериям независимости.

Полис D&O[1] ПАО «Сегежа Групп» непрерывно действует с 2021 года и обеспечивает защиту членов Совета директоров, единоличного исполнительного органа и членов Правления Segezha Group 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 2024 году равен **50 млн долл. США** на всех директоров.

1 D&O (Directors and officers liability insurance) – см. Глоссарий на с. 341

Статус членов Совета директоров, %



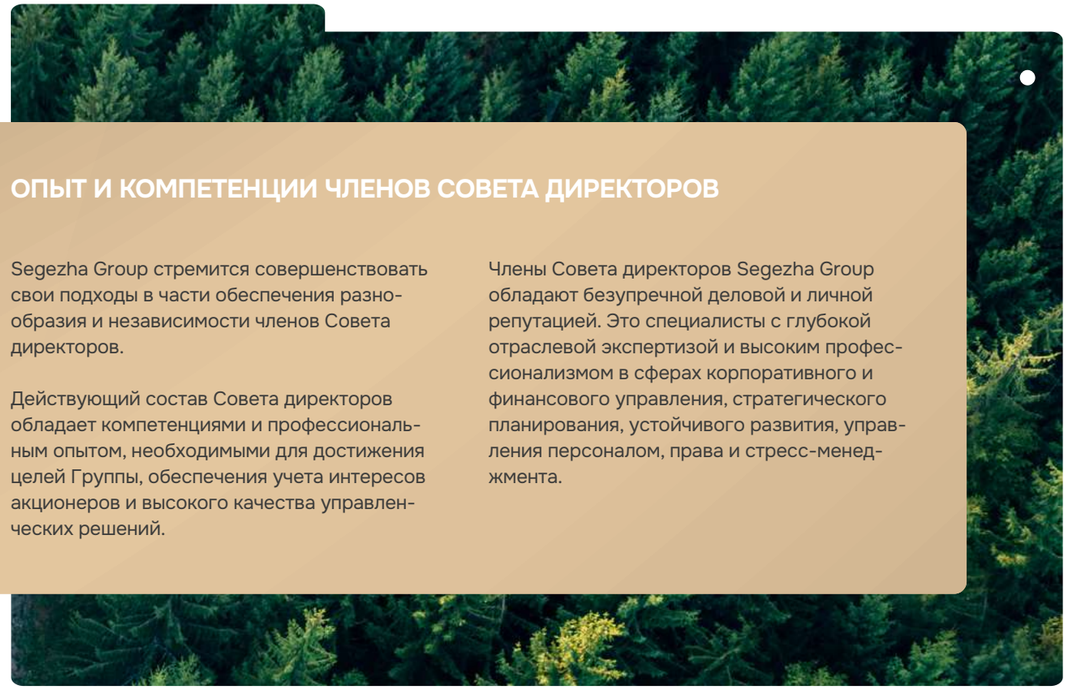
Продолжительность работы в составе Совета директоров, %

Гендерный состав Совета директоров, %

Возраст членов Совета директоров, %

Структура вопросов, рассмотренных Советом директоров в 2024 году,
% / количество вопросов

Корпоративное управление	38% / 37
Иные вопросы (кадровые, маркетинг, финансы)	28% / 27
Одобрение сделок	15% / 15
Устойчивое развитие / ESG	11% / 11
Стратегия, операционная деятельность	5% / 5
Утверждение внутренних документов	3% / 3



ОПЫТ И КОМПЕТЕНЦИИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Segezha Group стремится совершенствовать свои подходы в части обеспечения разнообразия и независимости членов Совета директоров.

Действующий состав Совета директоров обладает компетенциями и профессиональным опытом, необходимыми для достижения целей Группы, обеспечения учета интересов акционеров и высокого качества управленческих решений.

Члены Совета директоров Segezha Group обладают безупречной деловой и личной репутацией. Это специалисты с глубокой отраслевой экспертизой и высоким профессионализмом в сферах корпоративного и финансового управления, стратегического планирования, устойчивого развития, управления персоналом, права и стресс-менеджмента.

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	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Неисполнительный директор 3		✓			✓	✓		
Независимый директор 1	✓	✓			✓	✓	✓	
Независимый директор 2	✓		✓	✓		✓		
Неисполнительный директор 4	✓		✓			✓		
Старший независимый директор	✓	✓			✓	✓		✓
Исполнительный директор	✓	✓	✓		✓	✓		✓

1 M&A — см. Глоссарий на с. 341.
2 GR — см. Глоссарий на с. 341.
3 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.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРЕЕМСТВЕННОСТИ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В Segezha Group действует единый подход к организации преемственности членов Совета директоров, что позволяет эффективно осуществлять распределение ролей, обязанностей и зон ответственности различных участников процесса на каждом этапе и реализовать четкую, последовательную и прозрачную процедуру планирования преемственности.

В декабре 2024 года утвержден внутренний документ Компании – Политика преемственности и вступления в должность вновь избранных членов Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». В соответствии с вновь принятым документом, Уставом ПАО «Сегежа Групп», Положением о Совете директоров Компании политика, проводимая Segezha Group в данной области, — это бизнес-стратегия, которая включает в себя следующие элементы:

- выявление кадровых потребностей Совета директоров Компании;
- поиск и подбор потенциальных кандидатов в Совет директоров;
- взаимодействие с акционерами по выдвижению кандидатов и самостоятельное выдвижение кандидатов в состав Совета директоров;
- организация программы вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров.

При вступлении в должность обеспечивается всестороннее ознакомление членов Совета директоров с деятельностью Segezha Group, в том числе с ее стратегией, корпоративной и организационной структурами, деловой практикой и практикой корпоративного управления за счет:

- формирования понимания членами Совета директоров характера деятельности Segezha Group, роли Совета директоров в системе управления, своих основных прав, обязанностей и ответственности, правил и процедур работы Совета директоров;
- ознакомления членов Совета директоров со стратегией развития, географией деятельности, ключевыми показателями деятельности и финансовой отчетностью Segezha Group;
- обеспечения эффективных коммуникаций между членами органов управления и топ-менеджерами Компании.

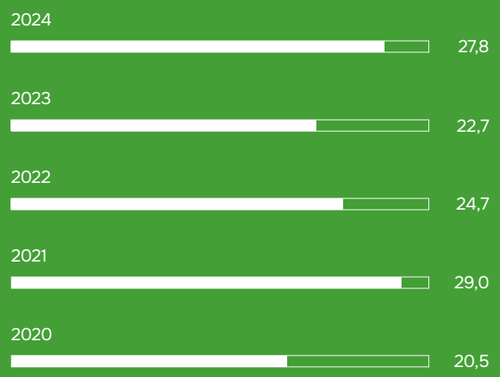
Проведение вводного курса способствует быстрому включению вновь избранных членов Совета директоров в работу, их погружению в специфику бизнеса Segezha Group, а также созданию эффективных коммуникаций между Советом директоров и менеджментом Компании. В дальнейшем на регулярной основе происходит ознакомление членов Совета директоров с текущей ситуацией на местах посредством ежемесячной рассылки экспресс-отчетов, проведения традиционной выездной стратегической сессии.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Вознаграждение членов Совета директоров состоит из трех частей:

- базовое вознаграждение;
- дополнительное вознаграждение;
- премия.

Вознаграждение членов Совета директоров, млн руб.[1]



1 Без учета страховых взносов.

Дополнительное вознаграждение предусмотрено за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров, заместителя Председателя Совета директоров, а также за работу в комитетах Совета директоров:

- выплата базового и дополнительного вознаграждения не зависит от посещаемости заседаний;
- за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров члену Совета директоров выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 1,25 млн руб. в квартал;
- за исполнение обязанностей заместителя Председателя Совета директоров Segezha Group члену Совета директоров выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 625 тыс. руб. в квартал;
- за участие в заседаниях комитетов Совета директоров его членам выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 1,5 млн руб. за корпоративный год;
- за исполнение обязанностей Председателя комитета Совета директоров Segezha Group 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 Компании 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 Segezha Group. Данная норма распространяется на все категории членов Совета директоров Компании.

27,78 МЛН РУБ.

общий объем вознаграждения, выплаченного членам Совета директоров в 2024 году

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ 1/2

Регулярная оценка эффективности деятельности Совета директоров — неотъемлемая часть усилий по совершенствованию корпоративного управления Segezha Group, подтверждающих ее приверженность принципам подотчетности и применения лучших стандартов. Среди основных принципов проведения оценки следует отметить регулярность, комплексность, конфиденциальность, результативность, отчетность и публичность.

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.

16 декабря 2024 года Советом директоров было впервые утверждено Положение о проведении оценки деятельности Совета директоров ПАО «Сегежа Групп», а также принята новая редакция Процедуры самооценки (анкета-опросник) Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Обновленный опросный лист предусматривает более детальную проработку вопросов планирования и организации работы Совета директоров, а также включает в себя аспект индивидуальной оценки каждого члена Совета директоров, что отвечает рекомендациям Кодекса корпоративного управления Банка России.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ 2/2

При рассмотрении итогов оценки работы Совета директоров Segezha Group за отчетный год проводится анализ имеющихся компетенций действующего состава Совета директоров, а также их соответствия и эффективности для достижения стратегических целей и ответа на ключевые вызовы предстоящего года. На основании итогов оценки работы корпоративным секретарем готовится план мероприятий, направленных на совершенствование системы корпоративного управления и деятельности Совета директоров Компании, для последующего вынесения на рассмотрение Комитета по назначениям и вознаграждениям и Совета директоров.

Проведение процедуры самооценки за 2024 год, а также рассмотрение результатов самооценки деятельности Совета директоров было осуществлено в марте – апреле 2025 года. На заседании 14 апреля 2025 года Совет директоров на основании предварительной рекомендации Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров Общества рассмотрел результаты самооценки, утвердил отчет об итогах внутренней оценки (посредством самооценки) деятельности Совета директоров Общества и отчет по выполнению плана по совершенствованию системы корпоративного управления Группы в 2024 году, а также принял ключевые меры по совершенствованию корпоративного управления в Группе на 2025 год.

4,75

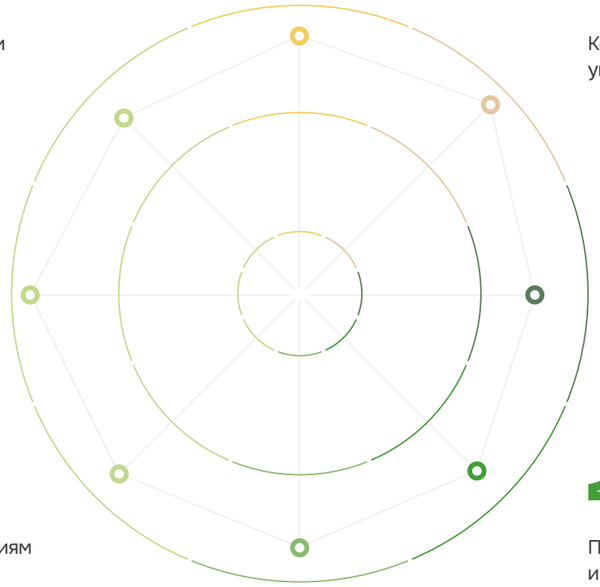
Общая оценка эффективности работы Совета директоров: средняя оценка

4,61

Комитет по стратегии и устойчивому развитию

4,89

Корпоративное управление



4,89

Комитет по аудиту

4,52

Состав и структура Совета директоров и его комитетов

4,77

Комитет по назначениям и вознаграждениям

4,78

Порядок, планирование и организация работы Совета директоров

4,78

Порядок, планирование и организация работы комитетов

В 2024 году был проведен анализ сильных и слабых, с точки зрения директоров, областей работы Совета директоров и его комитетов по следующим направлениям:

- состав и структура Совета директоров и комитетов;
- реализация ключевых функций, организация работы и повестка заседаний Совета директоров и комитетов;
- корпоративное управление;
- индивидуальная оценка работы членами 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 [1]	24/24	9/15	3/4	7/12[8]
Старший независимый директор	23/24		4/4	12/12
Независимый директор 1	24/24	15/15	2/4	3/12
Независимый директор 2 [2]	16/24	5/15	2/4	
Независимый директор 3 [3]	4/24	1/15		1/12
Неисполнительный директор 1 [4]	24/24		4/4	12/12
Неисполнительный директор 2	22/24	7/15[8]		
Неисполнительный директор 3	24/24			7/12[8]
Неисполнительный директор 4 [5]	15/24	5/15[8]	2/4	1/12[8]
Исполнительный директор [6]	8/24	3/15[8]	2/4	3/12[8]
Неисполнительный директор 5 [7]	8/24		2/4	
Независимый директор 4 [7]	8/24	8/15	2/4	7/12
Независимый директор 5 [7]	8/24	3/15[8]	2/4	

1 В должности Председателя Совета директоров с 01.07.2024.
2 В составе Совета директоров с 27.05.2024.
3 В составе Совета директоров с 27.05.24 по 05.08.2024.
4 Не состоит в должности Председателя Совета директоров с 01.07.2024.
5 В составе Совета директоров с 27.05.2024.
6 Член Совета директоров с 09.09.2024.
7 Вышел из состава Совета директоров 27.05.2024.
8 Участие в заседаниях Комитета без членства (права голоса).

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ

Segezha Group принимает все разумные меры для предупреждения возникновения конфликта интересов среди акционеров, членов Совета директоров и топ-менеджеров.

Внутренними документами Segezha Group предусмотрены эффективные механизмы, направленные на выявление потенциального конфликта интересов членов органов управления Компании. Они заключаются, в частности, в установлении обязанности членов органов управления уведомлять Компанию о возникновении такого конфликта и его основании, а также предварительно информировать о совмещении должностей в других юридических лицах. Согласно Положению о Совете директоров ПАО «Сегежа Групп» члену Совета директоров следует также раскрывать информацию о владении ценными бумагами Компании, воздерживаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта между его интересами и интересами Компании.

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.

Сделки с конфликтом интересов, отвечающие признакам сделок с заинтересованностью, совершаются по правилам, установленным законодательством об акционерных обществах.

В 2024 году в Компанию уведомления о конфликте интересов не поступали.

ПОРУЧЕНИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В отчетном периоде на исполнении у руководителей Компании находилось 85 поручений Совета директоров Segezha Group и комитетов Совета директоров.

Поручения были направлены на реализацию мероприятий по следующим ключевым направлениям: обеспечение финансовой стабильности, стратегическое видение развития ключевых инвестиционных проектов в свете текущей геополитической ситуации, актуализация стратегии Segezha Group в области маркетинга, логистика, анализ лесфонда и лесозаготовки, охрана труда и экологическая безопасность, мотивация персонала, актуализация статуса текущих правовых и налоговых вопросов, деятельность подразделения по внутреннему аудиту, анализ рисков и системы управления рисками, усовершенствование формата предоставления ежеквартальной управленческой отчетности, реализация социальных проектов.

Контроль за регистрацией, выполнением поручений и отчетностью о статусе их выполнения возложен на корпоративного секретаря. На 31 декабря 2024 года процент неисполненных или просроченных поручений составляет 1% от общего числа поручений.

Поручения Совета директоров и комитетов Совета директоров, %

Бюджет	38
Стратегия	21
Лесной фонд/производство	18
Аудит	13
Правовые, налоговые риски	7
Мотивация персонала	2
Экология/безопасность	1
Социальные проекты	0

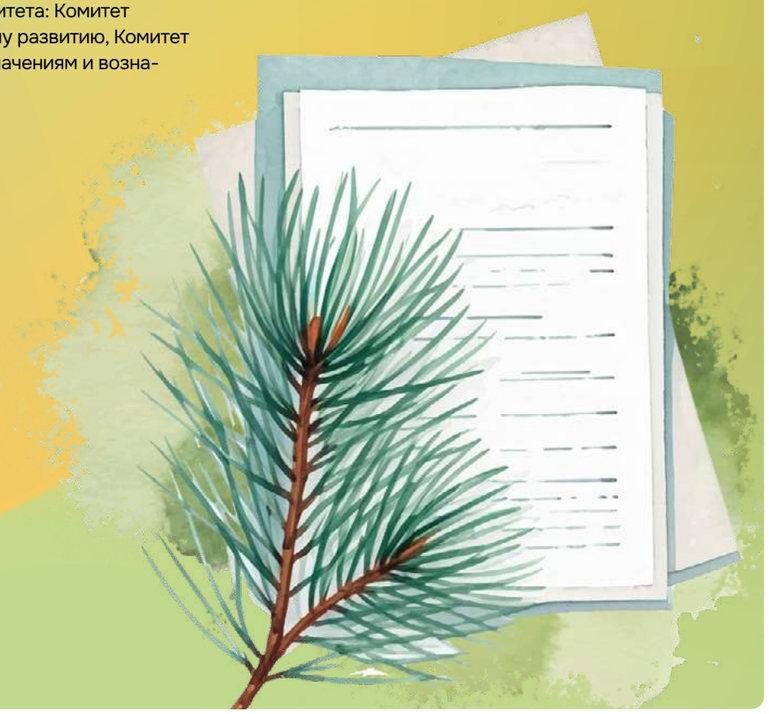
КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Вопросы, относящиеся к компетенции Совета директоров, предварительно подробно рассматриваются и обсуждаются в рамках работы профильных комитетов — коллегиальных совещательных органов, предоставляющих рекомендации Совету директоров в пределах своих компетенций.

Комитеты работают согласно утвержденным планам, а также поставленным Советом директоров задачам на период своих полномочий. Деятельность комитетов, их компетенции и функции, процедура созыва и проведения заседаний, оформление решений, а также права и обязанности членов комитетов определены положениями о комитетах Совета директоров Segezha Group. Повестки дня заседаний комитетов формируются согласно планам работы комитетов, которые утверждаются в конце каждого календарного года, а также в соответствии с поручениями Совета директоров Компании.

В течение 2024 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.



ИТОГИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМИТЕТОВ ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ В 2024 ГОДУ

Комитет по стратегии и устойчивому развитию

Приоритетными в работе комитета в отчетном году стали вопросы, связанные с разработкой и утверждением стратегии развития Компании, функциональных стратегий по основным направлениям деятельности Компании, а также стратегий развития ключевых дочерних и зависимых организаций. Также комитетом рассмотрены вопросы определения приоритетных направлений деятельности Компании, формирования бюджета и мониторинга отчетов о его исполнении, управления дочерними организациями, участия Компании в других организациях, а также организационные вопросы деятельности комитета.

Функции: содействие Совету директоров по следующим вопросам

- 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

Количество заседаний в 2024 году

4 ЗАСЕДАНИЯ ОЧНО

Рекомендации Совету директоров по следующим вопросам

- Определение стратегии развития, долгосрочной и краткосрочной программы развития, бизнес-плана Компании и контроль за их реализацией
- Рассмотрение вопросов повышения эффективности деятельности Компании
- Рассмотрение сценариев актуализации стратегии развития Группы по итогам 2024 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 2023 год
- Утверждение бюджета на благотворительную деятельность на 2024 год
- Актуализация концепции юридической реструктуризации Segezha Group
- Оценка проектов в области M&A

1 Организации Группы компаний «Сегежа», или Организации Segezha Group, — см. Глоссарий на с. 341.

Комитет по аудиту

Ключевая роль комитета в отчетном периоде заключалась в содействии эффективному выполнению функций Совета директоров в части контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

Функции: содействие Совету директоров по следующим вопросам

- 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

Количество заседаний в 2024 году

15 ЗАСЕДАНИЙ

8 ОЧНО
7 ЗАОЧНО

Рекомендации Совету директоров по следующим вопросам

- Согласие на совершение сделок Segezha Group и определение позиции по вопросу совершения сделок ОГКС
- Определение кандидатур в аудиторы организаций Группы по МСФО и РСБУ на 2024 год, а также размера оплаты их услуг
- Рассмотрение результатов аудита за отчетный период по МСФО и РСБУ, плана аудита по МСФО на 2024 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 2025 год
- Утверждение результатов аттестации Segezha Group по этике и конфликту интересов за 2023 год
- Рассмотрение результатов деятельности Единой горячей линии
- Рассмотрение и анализ текущих правовых и налоговых вопросов Группы
- Оценка эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита, в частности рассмотрение результатов внешнего аудита на полугодовой основе и результатов деятельности подразделения внутреннего аудита на ежеквартальной основе

ИТОГИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМИТЕТОВ ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ В 2024 ГОДУ

Комитет по назначениям и вознаграждениям

Основными задачами комитета в отчетном году являлись формирование эффективной системы вознаграждения и мотивации, планирование преемственности и избрание профессионального состава Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих позиций Компании.

Функции: содействие Совету директоров по следующим вопросам

- 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
- Планирование преемственности и формирование профессионального руководящего состава
- 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 Компании

Количество заседаний в 2024 году

12 ЗАСЕДАНИЙ

8 ОЧНО
4 ЗАОЧНО

Рекомендации Совету директоров по следующим вопросам

- Утверждение новой организационной структуры Segezha Group
- 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 Segezha Group за 2023 год
- Актуализация ключевых показателей эффективности (КПЭ) Президента, членов Правления Группы и ряда высших должностных лиц Segezha Group на 2024 год
- Утверждение КПЭ на 2025 год для Президента и топ-менеджмента
- Включение кандидатов, выдвинутых участниками, в список кандидатур для голосования по выбору в Совет директоров, Ревизионную комиссию Segezha Group
- Согласование размера выплат работнику Группы при увольнении
- Подведение итогов оценки деятельности Совета директоров и комитетов Совета директоров Компании
- Рекомендации по кандидатурам в Совет директоров, кандидатуре руководителя подразделения внутреннего аудита и условиям договора с ним

ПРЕЗИДЕНТ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ

Президент Segezha Group наделен всей полнотой необходимых полномочий для осуществления оперативного руководства текущей деятельностью Компании и 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 Segezha Group обеспечивает:

- достижение стратегических целей и задач, определенных Советом директоров Компании;
- реализацию перспективных планов и программ деятельности Компании;
- исполнение решений Совета директоров и Общего собрания акционеров;
- создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля;
- управление персоналом, мотивацию работников Компании и перспективное кадровое планирование;
- управление деятельностью дочерних и зависимых организаций Компании.

ПРАВЛЕНИЕ

Правление осуществляет руководство текущей деятельностью Segezha Group совместно с Президентом по вопросам, требующим коллегиального принятия решений в рамках определенных Уставом ПАО «Сегежа Групп» компетенций. Правление подотчетно Совету директоров и высшему органу управления. Правление действует на основании Устава ПАО «Сегежа Групп» и Положения о Правлении.

В течение 2024 года:

7
заседаний
Правления проведено

11
вопросов
рассмотрено

КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ, РАССМОТРЕННЫЕ ПРАВЛЕНИЕМ В 2024 ГОДУ:

- формирование рекомендаций в отношении установления КПЭ для единоличного исполнительного органа и высших должностных лиц основных ОГКС, оценка результатов их исполнения за 2023 год;
- вопросы, связанные с корпоративным управлением основных ОГКС;
- кадровые вопросы и вопросы в области управления персоналом ОГКС.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ И ПРЕЗИДЕНТА

Целями системы вознаграждения членов Совета директоров, единоличного исполнительного органа, членов Правления и менеджмента Компании являются привлечение, мотивация и долгосрочное сохранение профессионалов, обладающих необходимой компетенцией и квалификацией для эффективного управления Компанией и выполнения установленных стратегических целей и задач.

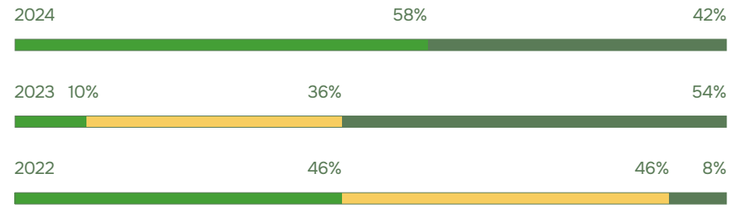
Объем вознаграждения членов Правления и Президента соответствует принятому в Группе стандарту по нормированию расходов на материально-техническое снабжение топ-менеджмента Компании.

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 2024 году составил 429 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 Segezha Group в 2024 году был вектор достижения бюджетного показателя OIBDA, а также работа по оптимизации оборотного капитала, логистических и иных операционных затрат и реструктуризации долгового портфеля Группы.

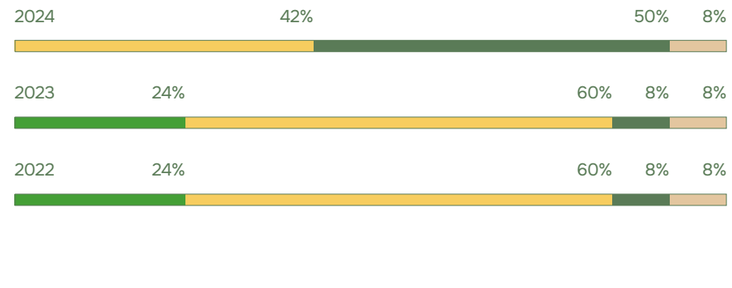
1 Без учета страховых взносов.

Продолжительность работы в составе Правления, %

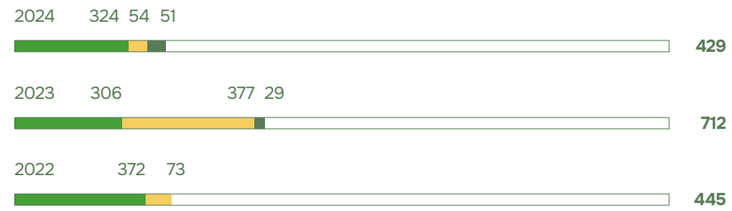


Гендерный состав Правления, %

Возраст членов Правления, %



Вознаграждение членов Правления, млн руб.[1]



КОМИТЕТЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ

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.

Комитет по этике и дисциплине

К компетенции Комитета по этике и дисциплине относятся рассмотрение и формирование рекомендаций по следующим основным вопросам:

- нарушение работниками Segezha Group требований трудового законодательства, а также принципов и требований Кодекса этики, невыполнение решений органов управления или несоблюдение внутренних нормативных документов Segezha Group;
- формирование и утверждение планов рекомендуемых мероприятий по повышению уровня трудовой и исполнительской дисциплины, этических стандартов деятельности и контроль их исполнения;
- оценка степени значимости и последствий дисциплинарных проступков и нарушений этических стандартов работниками Segezha Group;
- выработка единых подходов и рекомендаций для Segezha Group о практике применения дисциплинарной ответственности и иных мер воздействия, предусмотренных применимым 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 единоличного исполнительного органа и высших должностных лиц, находящихся в его 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.

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.

Инвестиционный комитет

Целями деятельности Инвестиционного комитета являются 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, об 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.

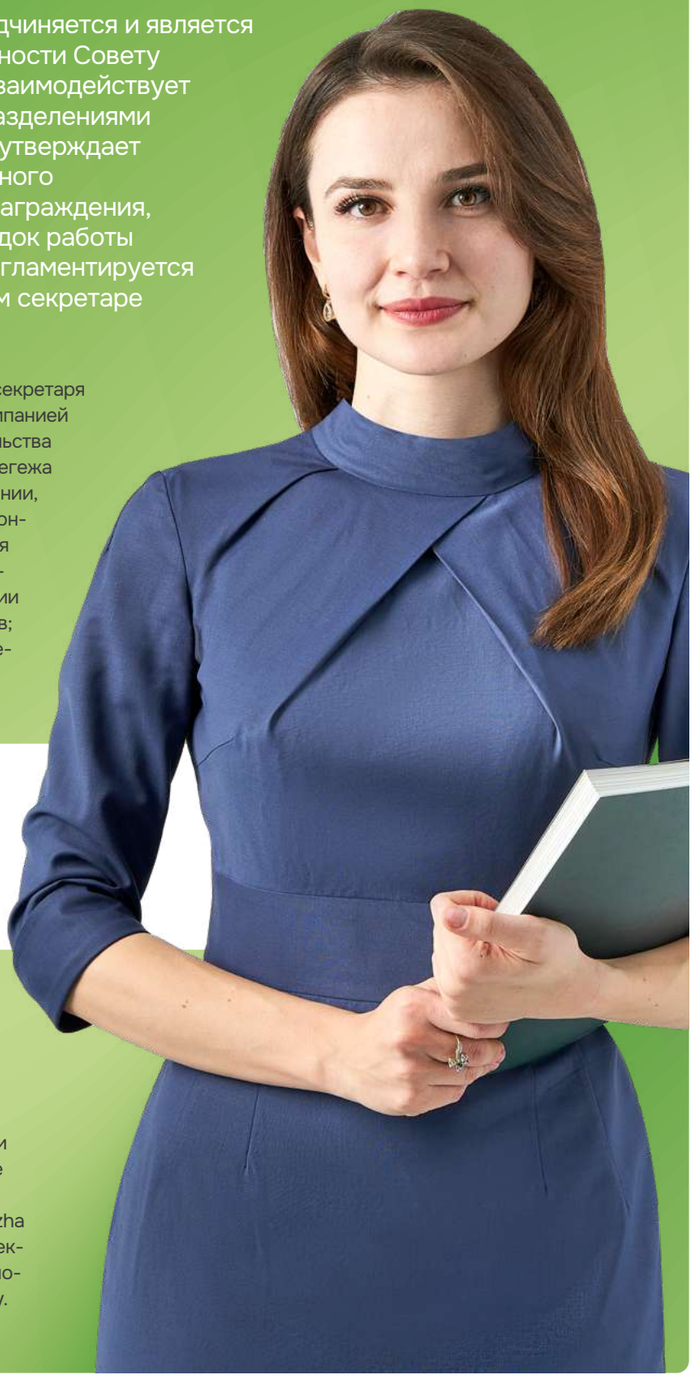
ИТОГИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМИТЕТОВ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ В 2024 ГОДУ

Комитет	Количество заседаний в 2024 году		Рассматриваемые вопросы
Проектный комитет	**4** очных заседания	**2** заочных заседания	✦ Рассмотрение текущего состояния реализации проектов (статуса) и результатов их реализации ✦ Рассмотрение инициатив ✦ Принятие решений по вопросам реализации проектов ✦ Выдача рекомендаций для руководителей проектов по вопросам, возникающим в ходе реализации проектов ✦ Принятие предварительного решения о приостановке или прекращении комплексных проектов с последующим утверждением/согласованием на Инвестиционном комитете / Комитете по финансам и инвестициям
Ценовой комитет	**14** очных заседаний	**46** заочных заседаний	✦ 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	**6** очных заседаний		✦ Привлечение к дисциплинарной ответственности работников Segezha Group по результатам проведенных служебных расследований
Кадровый комитет		**4** заочных заседания	✦ Рассмотрение изменения условий трудового договора (отмена удаленной работы) ✦ Назначение на должность руководителя ОГКС ✦ Награждение в связи с 125-летием ПАО «Сокольский ЦБК»
Комитет по рискам	Ведется ежеквартальный мониторинг ключевых бизнес-драйверов (рисков) в динамике текущих и ожидаемых изменений. Менеджментом Компании рассматриваются триггеры/события, которые меняют внешнюю среду и влияют на Компанию		
Инвестиционный комитет	**10** очных заседаний	**20** заочных заседаний	✦ Строительство дорог ✦ Капитализируемые ремонты, приобретение внутрицеховой, лесовозной и лесозаготовительной техники

КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Корпоративный секретарь подчиняется и является подотчетным в своей деятельности Совету директоров Segezha Group, взаимодействует со всеми структурными подразделениями Компании. Совет директоров утверждает принципы оценки корпоративного секретаря и систему его вознаграждения, включая премирование. Порядок работы корпоративного секретаря регламентируется Положением о корпоративном секретаре ПАО «Сегежа Групп».

Основными задачами корпоративного секретаря являются обеспечение соблюдения Компанией требований действующего законодательства Российской Федерации, Устава ПАО «Сегежа Групп» и внутренних документов Компании, гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров; организация эффективного взаимодействия с акционерами; координация действий Компании по защите прав и интересов акционеров; обеспечение эффективной работы Совета директоров и его комитетов.



Корпоративный секретарь

Фатима Алиевна Темирбулатова

В 2024 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 Segezha Group, организация работы Совета директоров в условиях экономической и геополитической нестабильности в 2024 году.

Основные функции корпоративного секретаря:

- совершенствование системы и практики корпоративного управления;
- разработка/актуализация внутренних документов Группы в области корпоративного управления;
- подготовка и проведение общих собраний акционеров Группы;
- введение в должность вновь избранных членов Совета директоров;
- участие в реализации информационной политики и контроль за ее соблюдением;
- организация взаимодействия Компании и акционеров;
- реализация мер по предотвращению конфликта интересов;
- обеспечение взаимодействия Segezha Group с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках полномочий, закрепленных за корпоративным секретарем;
- обеспечение хранения корпоративных документов.

С марта 2016 года и в течение всего 2024 года корпоративным секретарем Совета директоров Segezha Group являлась Темирбулатова Фатима Алиевна

2016 2024

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 год — стажер группы налоговой практики Антона Никифорова ООО «Пепеляев Групп»;

2015–2016 годы — ведущий специалист по вопросам налогообложения ООО «ЛП Менеджмент»;

2016 год — н. в. — корпоративный секретарь Segezha Group.

Ф. А. Темирбулатова 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)

КОНТРОЛЬ И АУДИТ

Органы контроля и аудита обеспечивают Компании прозрачность, экономическую эффективность и соответствие законодательным требованиям.

РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ

Ревизионная комиссия — это постоянно действующий выборный орган, который контролирует финансово-хозяйственную деятельность Группы, а также работу его органов управления и должностных лиц. Контроль также распространяется на обособленные подразделения, службы, филиалы и представительства Segezha Group.

Ревизионная комиссия независима от органов управления и подотчетна только Общему собранию акционеров. Она отвечает за достоверность и объективность результатов проверок. Члены Комиссии не получают вознаграждение за свою работу.

Положение о Ревизионной комиссии 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 Segezha Group;
- 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 ПАО «Сегежа Групп», утвержденным планам, программам и иным внутренним документам Segezha Group.

Состав Ревизионной комиссии

1. Мамаева Ирина Анатольевна
2. Спирина Екатерина Александровна
3. Худайбердин Рифат Алиаскерович

ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

В Segezha Group действует независимое Управление по внутреннему аудиту (УВА). Его задача — помогать акционерам и менеджменту повышать эффективность бизнеса и акционерную стоимость. Ключевая функция УВА — проводить рискориентированные аудиторские проверки, оценивая эффективность работы систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

Принципы работы Управления внутреннего аудита:

- честность;
- объективность;
- конфиденциальность;
- профессиональная компетентность.

УВА действует в соответствии с Кодексом внутреннего аудита, международными принципами профессиональной практики внутреннего аудита, Кодексом этики внутреннего аудита, а также в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Управляющий директор — главный внутренний аудитор руководит УВА. Он административно подчиняется Президенту, а функционально — Совету директоров Segezha Group. Назначение и освобождение от должности осуществляется решением Совета директоров.

В своей деятельности УВА применяет рискориентированный подход при проведении аудиторских проверок и выработке рекомендаций.

В 2024 году УВА провело 17 проверок и предложило 116 корректирующих мероприятий. Рекомендации были направлены на усиление внутреннего контроля и повышение эффективности ключевых процессов и проектов Segezha Group.

17 проверок

116 корректирующих мероприятий

В 2024 году УВА сосредоточилось на снижении расходов и повышении операционной эффективности ключевых процессов Компании, в частности лесообеспечения, производства, продаж.

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.

Тип процесса	Область улучшений				
	Повышение операционной эффективности	Оптимизация расходов	Цифровизация и автоматизация бизнес-процессов	Усовершенствование СВК	Итого
Производство:	22	17	11	8	58
лесозаготовка	10	8	11	6	35
деревообработка	3	6	0	1	10
производство плитных материалов и домостроение	4	0	0	0	4
бумага и упаковка	5	3	0	1	9
Продажи	2	0	0	1	3
Закупки	4	5	3	2	14
Логистика	1	1	1	1	4
Финансы	2	0	1	0	3
ИТ	4	2	1	5	12
Другие процессы	4	0	1	0	5
Итого	**39**	**25**	**18**	**17**	**99**

ВНЕШНИЙ АУДИТ

Годовую консолидированную отчетность Группы по МСФО проверяет внешний аудитор. С 2019 года аналогичная проверка проводится и для сокращенной отчетности за первое полугодие.

Аудитор выбирается на тендерной основе среди компаний, входящих в число правопреемников «Большой четверки». Участники подтверждают готовность соблюсти сроки, формат и порядок предоставления заключения, а также раскрывают подходы к аудиту, подготовке отчетности и оценке системы внутреннего контроля. Кроме того, они подтверждают деловую репутацию, квалификацию команды и опыт в области МСФО, бухгалтерского и налогового учета.

Победителя тендера утверждает Общее собрание акционеров. Размер ежегодного вознаграждения аудитора определяет Комитет по аудиту Совета директоров.

С 2018 по 2024 год аудит консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО проводило АО «Деловые Решения и Технологии» (АО «ДРТ»), до 20 мая 2022 года именовавшееся как АО «Делойт и Туш СНГ».

В 2024 году Группа выплатила АО «ДРТ» 66,1 млн руб. (без учета НДС) за аудиторские услуги. В этот период АО «ДРТ» не оказывало Группе неаудиторских услуг.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Управление рисками — важная часть бизнес-модели Segezha Group. Компания выстраивает процессы так, чтобы своевременно выявлять риски и оперативно на них реагировать. Это помогает контролировать угрозы и снижать их влияние на бизнес.

Система охватывает риски различного характера — политические, правовые, экономические, информационные, техногенные. Также учитываются изменения в законодательстве и регулировании.

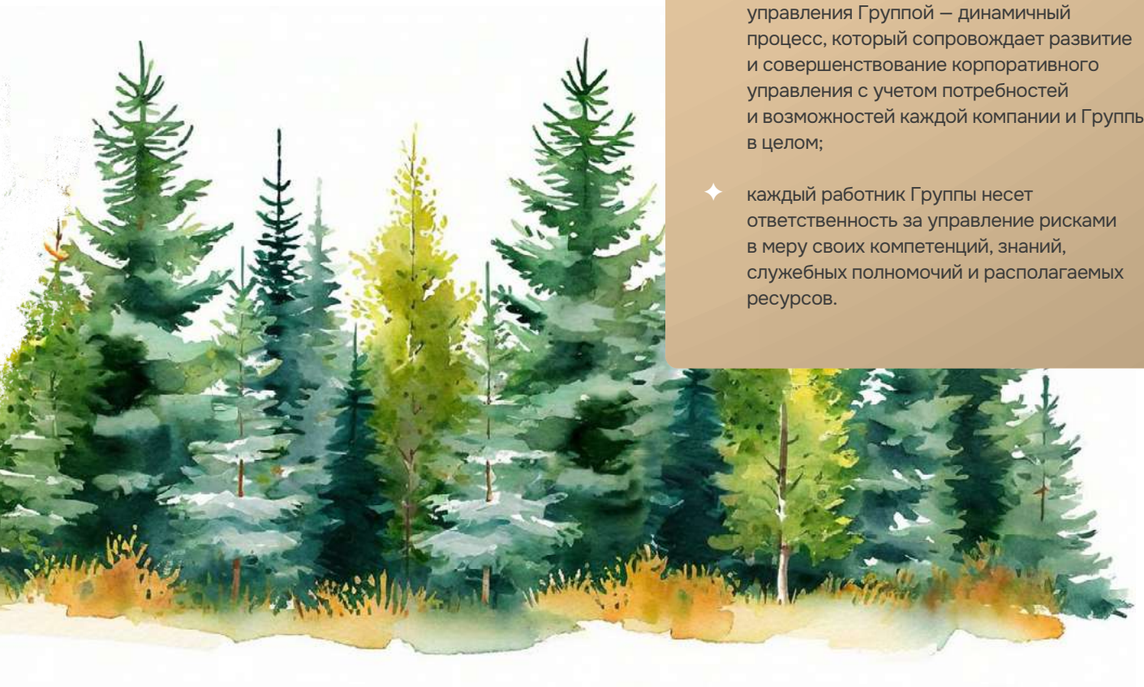
Совет директоров утвердил Политику рискориентированного менеджмента в 2021 году. Согласно документу, элементы риск-менеджмента интегрированы в ключевые бизнес-процессы и направлены на поддержание уровня риска Группы в приемлемых пределах.

Топ-менеджмент поддерживает принцип «тона сверху» — осознанное отношение к рискам и сбалансированный подход к их принятию.

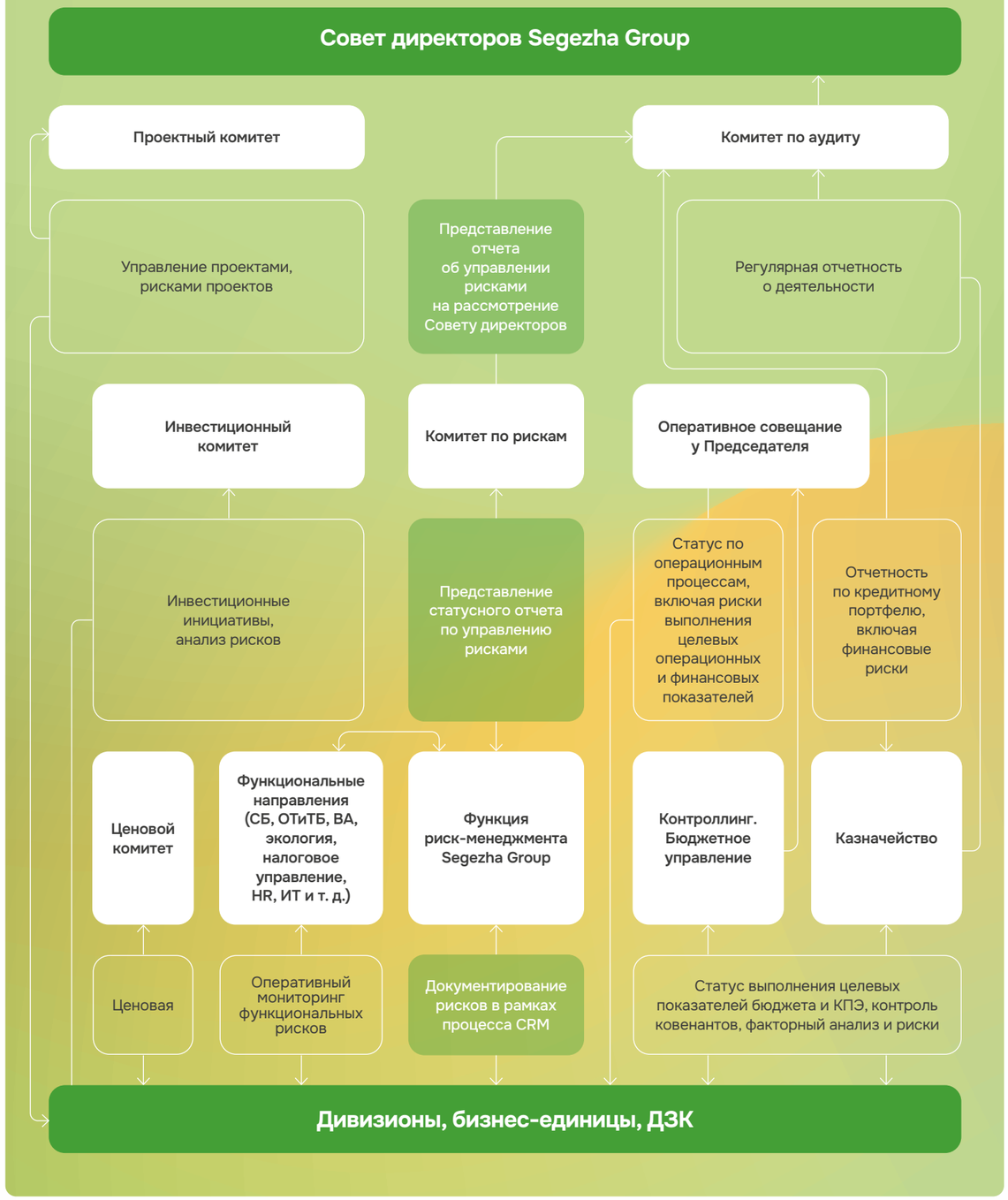
Предприятия Группы используют внутренние документы, чтобы управлять рисками в своих зонах ответственности. Все риски оцениваются, приоритизируются и ранжируются. На основе анализа рисков принимаются решения о мерах по их снижению.

Принципы системы управления рисками Segezha Group:

- риск-менеджмент в Segezha Group согласован с целями, стратегией и особенностями бизнеса и корпоративной культуры;
- руководство 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 порядок 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

Руководители всех уровней Группы ежедневно участвуют в управлении рисками. Высший и средний менеджмент оперативно анализируют ключевые бизнес-риски и принимают решения о мерах воздействия.

Совет директоров и Комитет по аудиту получают регулярные отчеты о процессе управления рисками, включая реестр наиболее значимых рисков.

Планы Segezha Group по совершенствованию системы управления рисками в 2025 году

1. Развитие и углубление культуры рискориентированного управления на всех предприятиях Группы
2. Дальнейшее развитие автоматизации управления рисками с учетом лучших практик, а также изменений во внешней и внутренней среде
3. Повышение эффективности функционирования всех существенных элементов управления рисками
4. Развитие методов количественной оценки рисков в стратегическом и операционном планировании
5. Совершенствование методики анализа и управления разными категориями рисков

КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ SEGEZHA GROUP В 2024 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 микроэкономических 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. ✦ Поиск возможностей по использованию совместных логистических центров с другими компаниями. ✦ Взаимодействие с заинтересованными сторонами: гибкие условия работы с контрагентами, заключение договоров на альтернативные варианты вывоза/доставки сырья/продукции, постоянный диалог с местными органами власти и логистическими центрами. ✦ Заключение долгосрочных контрактов с транспортными компаниями с фиксированными тарифами. ✦ Оптимизация логистических маршрутов и сервисов. ✦ Развитие балковых перевозок крупных партий груза. ✦ Оптимизация загрузки транспорта

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
ОТРАСЛЕВЫЕ РИСКИ		
Сырьевой	✦ Риск недостаточного обеспечения лесным сырьем и достаточности лесосырьевой базы. ✦ Риск изменения цен на ресурсы: электроэнергию, лесосырье, синтетические материалы и химикаты, удорожание стоимости стороннего сырья. ✦ Риск снижения доли освоения собственного лесфонда	✦ Расширение базы стратегических активов, а также модернизация существующей производственной базы. ✦ Развитие и управление сырьевой базой: – наиболее полное освоение и увеличение расчетной лесосеки, заключение договоров аренды лесных участков на срок до 49 лет; – внедрение модели интенсивного лесопользования; – создание лесной инфраструктуры для хранения и вывоза древесины, охраны, защиты и воспроизводства лесов; – проведение лесоучетных мероприятий и мероприятий по сохранению лесов; – использование цифровой корпоративной системы учета заготовки и оборота лесного сырья. ✦ Повышение эффективности деятельности: – развитие безотходного производства; – увеличение доли и глубины переработки сырья; – развитие транспортной инфраструктуры; – совершенствование планирования внутригрупповых сырьевых потоков и гибкое перенаправление потоков сырья от сторонних поставщиков; – увеличение доли собственной лесозаготовки; – обновление лесозаготовительной техники; – реализация программы строительства лесовозных дорог
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

1 См. подробнее Приложение 3 «Идентификация рисков и возможностей, связанных с изменением климата».

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
ПРИРОДНО-ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ РИСКИ[1]		
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, оборудование и обслуживание противопожарных полос, дорог, установка аншлагов, 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	✦ Риск роста тарифов естественных монополий: энергетики, железнодорожных грузоперевозок	✦ Реализация дорожной карты Стратегии устойчивого развития, включающей совершенствование управления выбросами по охватам 1 и 2, а также развитие низкоуглеродных решений вниз по цепочке поставок, включая CLT-панели и кородревесное топливо. ✦ Реализация актуализированной Стратегии в области устойчивого развития: подтверждены рискориентированные принципы ответственного ведения бизнеса. ✦ Комплексные мероприятия по реализации стратегии осуществляются с применением кросс-функциональных и рискориентированных 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, включая прохождение добровольной сертификации по стандарту ISO 14001. ✦ 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; – сооружение 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	✦ Нацеленность на привлечение финансирования под фиксированные 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 свободных лимитов и актуальной документации для привлечения капитала на рынке
Валютный	✦ Риск снижения доходов из-за неблагоприятного изменения валютных курсов	✦ Проведение политики натурального хеджирования валютных рисков: при наличии возможности часть заемных средств привлекается в иностранной валюте соответственно структуре доходов. Оптимизация структуры доходов и затрат по валютам и срокам
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	✦ Актуализация и совершенствование архитектуры систем внутреннего контроля за отражением операций в учете в полном соответствии с действующим налоговым законодательством, проведение регулярных внутренних контрольных мероприятий. ✦ Регулярный мониторинг изменений в налоговом законодательстве и внесение соответствующих изменений в учетные политики и автоматизированные учетные системы Компании, унификация методологии учета и отчетности. ✦ Взаимодействие и консультации с аудиторами, профессиональными консультантами, а также налоговыми органами. ✦ Переход Сегежского ЦБК, ПАО «Сегежа Групп» и ВФК 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 последнее время концептуальных изменений в правовое регулирование лесных отношений о контроле за оборотом сырья и продукции, направленных на декриминализацию отрасли и повышение прозрачности. Для Segezha Group появляются 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

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
ПРАВОВЫЕ РИСКИ		
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
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 и снижения капитализации 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

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском

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, дью-дилиджденс, 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. ✦ Риск недостижения плановых производственных показателей. ✦ Риск чрезвычайных ситуаций и аварий на производстве и производственного травматизма	✦ 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. ✦ Планирование и контроль реализации функциональной стратегии в области управления парком лесозаготовительной техники. ✦ Утверждение и контроль реализации функциональной стратегии в области обеспечения промышленной безопасности и охраны труда. ✦ Меры по обеспечению охраны труда и промышленной безопасности: соответствие стандарту ISO 45001, 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; регистрация опасных производственных объектов и своевременное техническое обслуживание
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
Киберриски	✦ Риск устойчивости ИТ-систем или перебоев в работе в процессе внедрения новых ИТ-систем. ✦ Риски несанкционированного доступа к конфиденциальной информации, искажения или потери информации	✦ Реализация Стратегии цифровой трансформации и всесторонняя цифровизация бизнеса Группы. ✦ 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

ЦЕННЫЕ БУМАГИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТОРАМИ

Акции и акционерный капитал

Уставный капитал ПАО «Сегежа Групп» состоит из 15 690 млн обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 руб. за акцию. Все акции Компании являются голосующими из расчета «одна акция соответствует одному голосу».

Дополнительная эмиссия акций

26 декабря 2024 года на собрании акционеров Segezha Group было принято решение об увеличении уставного капитала путем размещения дополнительных акций по закрытой подписке. Акции дополнительного выпуска будут размещены в пользу группы АФК «Система» и ряда внешних инвесторов.

Количество дополнительно размещаемых акций в рамках эмиссии составит до 62 760 млн обыкновенных акций.

Цена размещения в рамках допэмиссии определена в размере 1,8 руб. за акцию, исходя из средневзвешенной цены обыкновенных акций ПАО «Сегежа Групп» по результатам организованных торгов на Московской бирже за шесть месяцев.

Акционеры Компании, голосовавшие против или не принимавшие участия в голосовании по вопросу допэмиссии, в соответствии с законодательством имели преимущественное право приобретения размещаемых акций.

Полученные в результате допэмиссии средства будут направлены на погашение долга Группы.

Эмиссионная документация размещена на сайте Компании в разделе Новости.

АКЦИИ ОБЫКНОВЕННЫЕ

Регистрационный номер	1-01-87154-H	1-01-87154-H
Дата регистрации	18.12.2020	01.04.2021
ISIN	RUOOOA102XG9	RUOOOA102XG9
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

По данным ПАО Московская Биржа, доля акций в свободном обращении составила 25% по состоянию на 31 декабря 2024 года.

Акции ПАО «Сегежа Групп» торгуются на Московской бирже под тикером SGZH и включены в котировальный список первого уровня.

Индексы, в которые включены акции ПАО «Сегежа Групп», по состоянию на 31 декабря 2024 года

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

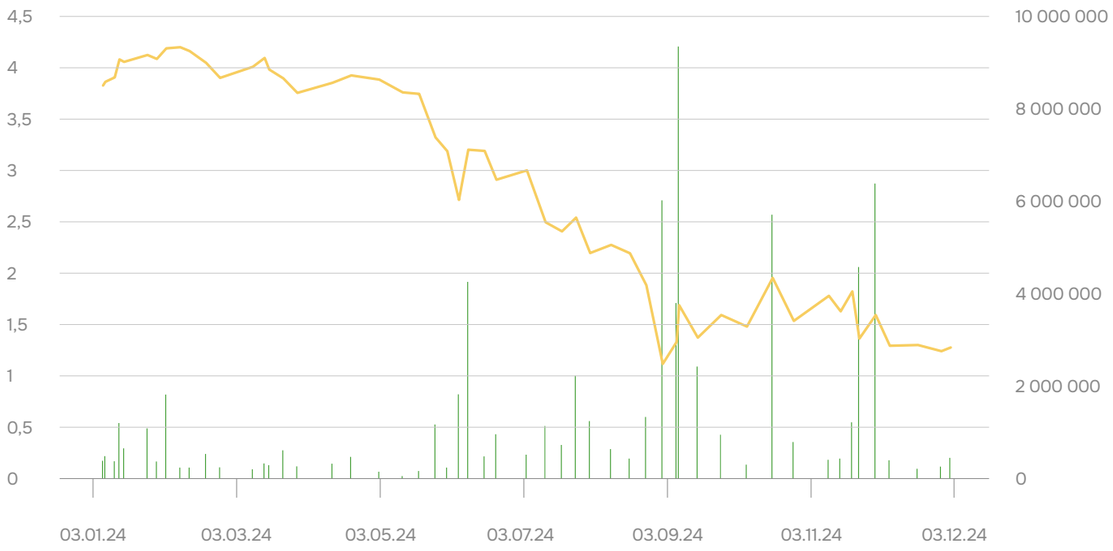
MOEXBMI
Индекс широкого рынка

Подробнее о составе индексов можно узнать на сайте Московской биржи.

20,4 МЛРД РУБ.
рыночная капитализация Segezha Group
на 31 декабря 2024 года

Нестабильность на фондовом рынке и неблагоприятная конъюнктура на основных рынках продукции лесоперерабатывающей промышленности оказывали давление на котировки акций Segezha Group в 2024 году.

Динамика котировок и объем торгов акций Segezha Group (SGZH) в 2024 году



Источник: Московская биржа, Rustocks.com

Значения цены акций ПАО «Сегежа Групп» в 2024 году, руб.

3,70	1,13	4,14	1,30
значение первого торгового дня	минимум	максимум	значение последнего торгового дня

Источник: Московская биржа

ИНФОРМАЦИЯ О РЕГИСТРАТОРЕ

Держателем реестра владельцев акций ПАО «Сегежа Групп» является АО «Реестр». Лицензия АО «Реестр» на осуществление деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг от 13 сентября 2002 года № 045-13960-000001.

ПРАВА АКЦИОНЕРОВ

Всем акционерам Segezha Group предоставляются равные права и равное отношение со стороны Компании. Порядок реализации акционерами прав определяется Уставом ПАО «Сегежа Групп», федеральными законами «Об акционерных обществах» и «О рынке ценных бумаг», а также прочими правовыми актами Российской Федерации.

Для акционеров Segezha Group 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;
- контролировать остатки ценных бумаг на счетах зарегистрированного лица;
- запрашивать и получать выписки по счету и справки по операциям в бумажном и электронном виде;
- производить онлайн-услуги регистратора;
- получать информацию о начисленных и выплаченных дивидендах.

Дивиденды

ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА

В Группе действует Дивидендная политика[1], основанная на следующих принципах:

- следование нормам действующего законодательства Российской Федерации, а также Устава ПАО «Сегежа Групп» и внутренних документов Компании;
- максимально прозрачный механизм определения размера дивидендов, выплачиваемых акционерам Segezha Group;
- 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.

Дивидендная политика размещена на сайте Компании: https://segezha-group.com/investors/dividends/

УСЛОВИЯ ВЫПЛАТЫ ДИВИДЕНДОВ В SEGEZHA GROUP

Показатель	2021–2023	2024 и далее
База расчета дивидендов	Фиксированная выплата	Свободный денежный поток (FCF)[2]
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 Group[3], млрд руб.

4,5	6,6	9,8	–	–	–
2020	9 мес. 2021	12 мес. 2021	12 мес. 2022	12 мес. 2023	12 мес. 2024

1 Утверждена Советом директоров Segezha Group, протокол от 09.04.2021 № 10/21.
2 Рассчитывается как чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности, за вычетом чистых денежных средств, полученных от инвестиционной деятельности, за вычетом арендных платежей согласно МСФО.
3 До 28.12.2020 – ООО «ГК «Сегежа» (правопредшественник ПАО «Сегежа 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. 2024		–	–	–
12 мес. 2023		–	–	–
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»).

Ставка налога на доходы по ценным бумагам для резидентов

Наименование	Доходы по операциям, %	Доходы в виде процентов, %	Доходы в виде дивидендов, %
Физические лица	13[2], (15)[3, 4]	13, (15)[3, 4]	13, (15)[3, 4]
Юридические лица	20, (25)[5]	15, (20)[6]	13[7]

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. С 01.01.2025 в связи с принятием Закона от 12.07.2024 № 176-ФЗ данное освобождение применяется в части налоговой базы, не превышающей 50 млн руб. 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 С 01.01.2025 в соответствии с п. 1 ст. 224 Налогового кодекса Российской Федерации налоговая ставка 15% применяется к суммам дохода свыше 2,4 млн руб. за налоговый период.

5 С 01.01.2025 в соответствии с п. 1 ст. 284 Налогового кодекса Российской Федерации налоговая ставка по налогу на прибыль устанавливается в размере 25%.

6 С 01.01.2025 в соответствии с подп. 1 п. 4 ст. 284 Налогового кодекса Российской Федерации по облигациям российских организаций, которые обращаются на организованном рынке ценных бумаг, номинированным в рублях и эмитированным с 01.01.2017, устанавливается налоговая ставка 20%.

7 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. Условия и особенности применения ставки 0% для международных холдинговых компаний установлены ст. 284.7 Налогового кодекса Российской Федерации.

Облигации

Segezha Group на постоянной основе оптимизирует структуру и характеристики своего долгового портфеля, меняя инструменты привлечения финансирования в зависимости от изменения конъюнктуры на рынках капитала. Компания полностью соблюдает условия долговых инструментов, все платежные обязательства и своевременно корректирует кредитную документацию для соответствия регуляторным требованиям.

В 2024 году Segezha Group разместила один выпуск рублевых облигаций на сумму 10 млрд руб. Выпуск был размещен в апреле с плавающей ставкой купона с базисом RUONIA + 4,3% и погашением в апреле 2027 года.

По состоянию на конец 2024 года в обращении находилось девять выпусков рублевых биржевых облигаций, один валютный выпуск в китайских юанях и два выпуска цифровых финансовых активов (ЦФА) общим объемом 55,4 млрд руб.

Доля публичного долга Компании, по которому соблюдаются все платежные обязательства и обслуживание проходит в штатном режиме, составляет 100%.

55,4 МЛРД РУБ.

общая сумма двух выпусков рублевых облигаций, размещенных Segezha Group,

на конец 2024 года

В январе 2024 года Segezha Group разместила второй выпуск ЦФА на информационной платформе «А-Токен» (оператор АО «Альфа-Банк») на сумму 2,2 млрд руб.

Выпуск разных видов цифровых активов продолжает быть популярным на финансовом рынке. ЦФА являются цифровыми аналогами облигаций, существуют в информационной системе и позволяют упростить процедуры выпуска и обращения.

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 оферты/погашения	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 оферты	22.01.2025	26.05.2025
Объем выпуска, млрд руб.	9,0	8,2
Ставка купона, % годовых	16,00	15,00
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)	

Инструмент	Биржевые облигации 002P-06R	Биржевые облигации 003P-04R	Биржевые облигации 002P-02R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»		
ISIN	RU000A1055U2	RU000A108991	RU000A105EW9
Дата размещения	06.09.2022	11.04.2024	10.11.2022
Дата оферты	02.09.2025	08.04.2027	06.11.2025
Объем выпуска, млрд руб.	5,0	10,0	4,2[1]
Ставка купона, % годовых	10,75	RUONIA + 4,3%	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 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)	

1 Валюта размещения – юани, сумма указана в рублях по курсу Банка России на дату размещения.

Инструмент	Цифровой финансовый актив (А-Токен – 1)
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»
Идентификационный номер выпуска	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)

Инструмент	Цифровой финансовый актив (А-Токен – 2)
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»
Идентификационный номер выпуска	SEG-1-DT-012027-00002
Дата размещения	26.01.2024
Дата погашения/оферты	26.01.2027
Объем выпуска, млрд руб.	2,2
Ставка купона, % годовых	RUONIA + 3,9%
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)

Взаимодействие с инвесторами

Являясь публичной компанией, Segezha Group стремится к высокому уровню информационной прозрачности и установлению доверительных отношений со всеми инвесторами и акционерами.

Группа 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 2024 году Segezha Group продолжила активный и постоянный диалог с 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 заинтересованными лицами, а также участвовала в конференциях для розничных инвесторов.

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 с частными инвесторами, регулярно информируя их о финансовых и операционных результатах Компании, текущих проектах и стратегии развития.

В частности, в 2024 году Segezha Group:

- приняла участие в крупнейшей конференции для частных инвесторов и трейдеров Smart-Lab, объединившей более 1,5 тыс. участников инвестиционного сообщества;
- продолжала развивать официальный корпоративный аккаунт в социальной сети для инвесторов и трейдеров «Пульс» (более 40 тыс. подписчиков по состоянию на конец 2024 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;
- публиковала посты на профильных сайтах;
- проводила вебинары о работе Компании и ее результатах с ключевыми инвестиционными блогерами, включая серию вопросов и ответов со слушателями;
- проводила звонки по финансовым и операционным результатам Компании с участием Президента и менеджмента Группы.

Достижения Компании в области раскрытия информации были отмечены в рамках XXVII ежегодного конкурса годовых отчетов Московской биржи.

КОНКУРС ГОДОВЫХ ОТЧЕТОВ МОЕХ

Годовой отчет ПАО «Сегежа Групп» за 2023 год занял

3-е **МЕСТО**

в категории «Лучший годовой отчет компании с капитализацией от 40 до 200 млрд руб.»

ПРИЛОЖЕНИЕ

284 Приложение 1. Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России

326 Приложение 2. Крупные сделки

326 Приложение 3. Сделки с заинтересованностью

327 Глоссарий

332 Контакты

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России

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 «Сегежа Групп» на заседании 20.05.2025, протокол №11 /25 от 23.05.2025.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем Отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2024 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	**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 вопросы, включенные в повестку дня Общего собрания и пр.
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 не менее чем за 30 дней до даты его проведения. В отчетный период было проведено три заседания Общего собрания акционеров Общества (27 мая 2024 года, 9 сентября 2024 года, а также 26 декабря 2024 года). 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 2024 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. Позиция Совета директоров по ряду вопросов повестки дня общих собраний акционеров, проведенных в 2024 году, была включена в состав материалов к общим собраниям акционеров. Акционеры были вправе ознакомиться со списком лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, обратившись к Корпоративному секретарю ПАО «Сегежа Групп»

№ 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
1.1.4	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 (не позднее 10 апреля). 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. Тем не менее в 2024 году случаев отказа в принятии предложений акционеров в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков не было
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	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 28 февраля 2025 года 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 «Сегежа Групп» путем заполнения электронной формы бюллетеней для голосования на сайте в информационно-телекоммуникационной сети Интернет: http://www.aoreestr.ru

№ 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	**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. Дивидендная политика регламентирует необходимость установления определенных обстоятельств для принятия решения о выплате дивидендов по результатам отчетного периода. В состав материалов к Общему собранию акционеров был включен документ, содержащий рекомендации Совета директоров ПАО «Сегежа 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
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 наличии любых конфликтов 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 уделил 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, лица, контролирующие Общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам 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
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 указанные выше должности, а также 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, в отчетный период Советом директоров и (или) Комитетом по стратегии и устойчивому развитию были рассмотрены такие вопросы, как: о стратегии развития конвертинга Группы, о продуктовой стратегии Группы на рынке пиломатериалов и на рынке фанеры

№ 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 «Рискориентированный менеджмент Группы компаний «Сегежа», 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, а также методологию оценки и представления информации о карте рисков
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 «Сегежа 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, принципами оценки работы и системы вознаграждений
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 ответственность на Дирекцию по стратегическим коммуникациям и бренду 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	По итогам 2024 года была проведена процедура самооценки Совета директоров, по результатам которой решением Совета директоров (протокол №8 / 25 от 14.04.2025) была утверждена общая оценка эффективности работы, составившая 4,75 балла (по пятибалльной шкале)

№ 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
2.2	**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
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. Также при оценке кандидатов Комитет рассматривает их на предмет соответствия текущим требованиям, предъявляемым к составу Совета директоров на базе результатов самооценки деятельности работы Совета директоров за предыдущий отчетный период
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 (27.05.2024 и 09.09.2024). Статус вновь избранных членов Совета директоров, в том числе их независимость, подтверждается решением Совета директоров на первом после избрания нового состава заседании Совета директоров в соответствии с нормами Положения о Совете директоров ПАО «Сегежа Групп»
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. В отчетном периоде Совет директоров в рамках процедур самооценки за 2023 и 2024 отчетные годы проанализировал собственные собретности в названных областях и отметил, что персональный состав Совета директоров должен быть усилен кандидатами, удовлетворяющими одному или нескольким из следующих критериев: лидер с опытом работы в направлениях основной деятельности Компании; лидер в области взаимодействия с государственными органами; лидер в области корпоративных коммуникаций и поддержания контактов Общества с потенциальными партнерами, инвесторами; лидер в области общего управления крупными организациями; член Совета директоров, обладающий иными компетенциями, недостаточно представленными в текущем составе, в частности технологии и маркетинг ключевых продуктов

№ 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
2.3.4	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
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 одна треть членов Совета директоров являлась независимыми (а именно три независимых директора при общем количественном составе Совета директоров – девять членов)

№ 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
2.4.4	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 и протоколу 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 (средняя оценка членов Совета директоров по этому критерию – 4,5 из 5)
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 осмотрительности**			
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 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
2.6.2	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 «Сегежа Групп» и Положением о Совете директоров ПАО «Сегежа Групп». Оба документа опубликованы на корпоративном сайте в сети Интернет, а также на странице Общества на ресурсе Интерфакс
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 восьми раз в год на основании утвержденного плана работы Совета директоров. В 2024 году проведено 24 заседания Совета директоров в очной и заочной формах
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплен 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, а также внесением своего особого мнения по пунктам 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 оперативного рассмотрения. Положением о Совете директоров определено, что ряд наиболее важных вопросов рассматривается Советом исключительно в форме совместного присутствия

№ 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
2.7.4	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 «Сегежа 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
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 15 заседаний Комитета по аудиту. 05.07.2024 Совет директоров принял решение о формировании Комитета по аудиту Совета директоров в новом составе (протокол №12 /24 от 08.07.2024). В состав Комитета по аудиту входят два независимых директора, один их которых является Председателем комитета (общий количественный состав Комитета – три 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. В отчетный период состоялось 12 заседаний Комитета. 05.07.2024 Совет директоров принял решение о формировании Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров в новом составе составе (протокол №12 /24 от 08.07.2024). 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

№ 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
2.8.3	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 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	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. отчетный период состоялось 12 заседаний Комитета. 05.07.2024 Совет директоров принял решение о формировании Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров в новом составе (протокол № 12/24 от 08.07.2024). 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 Совет директоров Общества на первом заседании после своего избрания формирует комитеты Совета директоров, оценивая задачи и цели деятельности Segezha Group
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
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

№ 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
2.8.6	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, равно как и о решениях (рекомендациях), принятых на заседаниях таких комитетов
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	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 14 апреля 2024 года. Обновленная методология самооценки (анкета-опросник) содержит критерий индивидуальной оценки каждого члена Совета директоров
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)	Соблюдается	В отчетный период внешняя независимая оценка качества работы Совета директоров не проводилась на основании решения Совета директоров, принятого 3 апреля 2024 года (протокол № 5/24 от 05.04.2024) в части непроведения внешней оценки деятельности Совета директоров Общества за 2024 год. Тем же решением Совет директоров в своем решении отметил необходимость проведения такой оценки не позднее 2026 года и включил данное мероприятие в утвержденный план ключевых мер по совершенствованию и поддержанию на высоком уровне корпоративного управления в Группе компаний «Сегежа» на 2025 год
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 «Сегежа 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 «Сегежа 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 «Сегежа 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. 19 декабря 2024 года были утверждены ключевые показатели эффективности Президента Общества, членов Правления Общества, Управляющего директора – Главного внутреннего аудитора и Корпоративного секретаря Общества на 2025 год
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	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

№ 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
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников 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	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
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)

№ 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
5.1.4	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 организовывает 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 Управления по внутреннему аудиту назначается на должность и освобождается от нее приказом Президента на основании решения Совета директоров
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	Соблюдается	В целях обеспечения максимально высокой степени доверия к ПАО «Сегежа Групп» и подконтрольным ему организациям со стороны акционеров, потенциальных инвесторов, контрагентов и иных заинтересованных лиц в Обществе действует информационная политика ПАО «Сегежа Групп». В отчетном 2024 году Совет директоров на заседании 31 июля 2024 года рассмотрел вопрос об утверждении Информационной политии ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции (протокол № 13/24 от 01.08.2024)

№ 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
6.1.2	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	ПАО «Сегежа Групп» руководствуясь требованиями законодательства Российской Федерации в отношении обязательного раскрытия информации, публикует сведения о системе корпоративного управления и иную информацию, подлежащую обязательному раскрытию, на своем официальном сайте www.segezha-group.com и сайте сетевого издания «Центр раскрытия корпоративной информации» (www.e-disclosure.ru, свидетельство о регистрации СМИ ЭЛ № ФС77-64320) в информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Перечень коммуникативных средств, используемых для раскрытия информации, изложен в разделе 6.2 действующей Информационной политики ПАО «Сегежа Групп». В связи с ограничительными мерами (санкции, заградительные ввозные пошлины и прочие меры), действующими в отношении ПАО «Сегежа Групп», не раскрывается в полном объеме информация о лицах, входящих в состав органов управления, лицах, контролирующих эмитента, и лицах, входящих в состав их органов управления (постановление Правительства Российской Федерации от 04.07.2023 № 1102), а также меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе. В связи с тем что названное частичное несоблюдение ограничено во времени и направлено на текущее нивелирование негативного воздействия на финансово-хозяйственную деятельность ПАО «Сегежа Групп» и подконтрольных ему организаций со стороны внешних, независящих от эмитента факторов, в 2025 году планируется провести анализ рисков в целях уменьшения и (или) исключения допустимых законодательством отклонений от объема раскрываемой информации
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 деятельность 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	Информационной политикой, действующей в ПАО «Сегежа Групп», в подразделе 6.7 установлен порядок раскрытия информации представителями эмитента. Порядок регламентирует полномочия и взаимодействие структурных подразделений и должностных лиц в части содержания и характера сведений, передаваемых в публичное поле путем совершения внешних коммуникаций со СМИ, инвесторами, акционерами и иным представителями инвестиционного сообщества. Аспекты п. 2, 3 настоящего принципа к Обществу не применимы

№ 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
6.2.2	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	ПАО «Сегежа Групп» не ограничивается информацией, раскрытие которой предусмотрено нормативными правовыми актами Российской Федерации, и считает возможным на свое усмотрение раскрывать иную существенную информацию о своей деятельности, принимает меры к раскрытию дополнительных сведений, которые способны обеспечить высокую степень прозрачности деятельности эмитента и подконтрольных ему организаций – описанный принцип изложен в основных положениях Информационной политики, действующей в ПАО «Сегежа Групп», в разделе 6 и подразделе 6.4. Общество раскрывает информацию о структуре капитала Общества, а также о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение 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 в том числе нефинансовую отчетность на сайте Общества в сети Интернет: https://segezha-group.com/investors/reports/annual-reports/ В составе Интегрированного годового отчета ПАО «Сегежа Групп», издаваемого ежегодно и размещаемого на официальном сайте в сети Интернет, широкому кругу лиц адресуется информация не только финансового характера, об операционной деятельности, стратегическом и корпоративном управлении, но и нефинансовая информация, а также сведения о следовании принципам устойчивого развития (ESG), об охране окружающей среды, реализации социальной ответственности, охраны труда и промышленной безопасности
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	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

№ 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
6.3	**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, действующая в ПАО «Сегежа Групп», в подразделе 6.5 предусматривает предоставление информации акционерам в целях реализации ими прав доступа, в том числе по требованиям (запросам), к документам и информации дифференцированно в зависимости от размера владения акционером голосующими акциями. Общество придерживается позиции, что акционерам, имеющим одинаковый объем прав, должна предоставляться равная возможность доступа к 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. Действующей информационной политикой ПАО «Сегежа Групп» (п. 6.5.7) установлено, что при наличии запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных Обществу организациях Общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных Обществу организаций для удовлетворения входящего запроса акционера
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 корпоративныедействия), 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	Независимые директора вправе заявить о своей позиции по существенным корпоративым действиям до их одобрения на площадке рабочих встреч членов Совета директоров, заседаний профильных комитетов Совета директоров, а также в рамках подготовки к заседаниям самого Совета директоров как в устной форме, так и в форме письменных особых мнений, которые в обязательном порядке становятся приложением к протоколу соответствующего заседания (встречи)
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 предусмотренно законодательством, пороги для вынесения ряда сделок на рассмотрение Совета директоров (например, Устав устанавливает материальный порог в 1 млрд. руб. для любых сделок как возникновение основания для предварительного одобрения таких сделок на уровне 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 2

Отчет о Крупных сделках и Сделках с заинтересованностью

В отчетном году Компания совершила три сделки, подпадающие под категорию «крупная сделка».

Полная версия отчета о Крупных сделках и Сделках с заинтересованностью представлена

на сайте www.e-disclosure.ru
в разделе «Раскрытие информации»

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.

Application Performance Management (APM) – мониторинг и управление производительностью и доступностью программных приложений.

Bellmer GMbH – производитель оборудования для целлюлозно-бумажных предприятий (Германия).

BN Group – ООО «БН групп» – девелоперская компания полного цикла, специализирующаяся на развитии деревянного домостроения в России.

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).

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.

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.

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, изучающая и реализующая практические аспекты защиты окружающей среды, здоровья и безопасности на рабочем месте.

ESG (Environment, Society, Governance) – окружающая среда, общество и корпоративное управление.

GR (Government Relations) – деятельность специально уполномоченных сотрудников крупных коммерческих структур (GR-менеджеров) по ведению работы компании в политическом окружении.

Greenfield-проект – особый тип инвестиционного проекта, который подразумевает создание нового бизнеса или производства с нуля, без использования существующей инфраструктуры или активов.

HAZID (Hazard Identification) – идентификация опасностей (выявление опасных факторов), используемая на ранней стадии реализации проектов.

HoReCa – сегмент в бизнесе, который ориентирован на оказание услуг в сфере гостеприимства.

ISO (International Organization for Standardization) – Международная организация по стандартизации.

Inbound Marketing – метод комплексного продвижения компании с помощью полезного контента.

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, оценивающий долгосрочную стоимость клиента для компании.

M&A (Mergers & Acquisitions) – процесс объединения или приобретения компаний для получения стратегических преимуществ, увеличения доли на рынке, развития новых продуктов.

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 организации возможность 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.

POS-материалы (point of sales - место продажи) – это материалы, способствующие продвижению бренда или товара в местах продаж.

R&D (Research & Development) – научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки.

RPA (Robotic Process Automation) – система, позволяющая автоматизировать бизнес-процессы за счет применения программных роботов. Они повторяют рутинные действия пользователей, высвобождая рабочее время сотрудников для выполнения более важных и сложных задач.

RuScan – это комплексная система, выполняющая функции сканирования пиломатериалов, поиска и измерения геометрии дефектов.

SAP – программное обеспечение, использующееся для автоматизации бизнес-деятельности различных предприятий.

SAP TM – программный контур, в котором происходит планирование, исполнение и расчет фрахта для автомобильных, железнодорожных и мультимодальных перевозок.

SAPUI5 – фреймворк для разработки пользовательских интерфейсов на базе кросс-браузерной JavaScript-библиотеки.

SCM (Supply Chain Management) – управление цепочкой поставок.

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».

SOMA – высокоскоростная печатная машина.

Transporeon – элемент системы управления логистикой.

Trucker – российский разработчик решений для управления транспортной логистикой.

WhatWood – компания-консультант с ключевой специализацией в лесопромышленной аналитике.

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.

АСД «СегежаЛес» – автоматизированная диспетчерская система учета древесины.

АСУТП – автоматизированная система управления технологическими процессами.

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.

Безригельные перекрытия – вид перекрытия, опирающего непосредственно на колонны без вспомогательных балок-ригелей.

Биг-бэг – многоцелевое приспособление (мешок, упаковка, мягкий контейнер) для перевозки грузов во многих промышленных сферах.

Бореальные леса – северный лес, расположенный севернее параллели 60° северной широты и южнее 60° южной широты.

ВИЭ – возобновляемые источники энергии.

Гекса – фанера, покрытая фенольной пленкой плотностью 120–440 г/м², края которой герметизируются водостойкой краской.

ДВП – древесно-волокнистая плита.

ДВП мокрого способа производства – древесная плита, производимая путем горячего прессования древесных волокон с использованием в качестве связующего элемента фенолоформальдегидной смолы.

ДВП сухого способа производства – древесная плита, производимая сухим непрерывным способом на базе каландрового метода из древесных волокон с использованием в качестве связующего элемента карбамидоформальдегидной смолы.

Деаэрация – удаление кислорода и других газов из жидкости.

ДЗЗ – дистанционное зондирование земли.

ДОК – деревообрабатывающий комбинат.

ЕГЛ (единая горячая линия) – программа оповещения о недостатках, основной инструмент системы противодействия коррупции.

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.

Каландровый метод – многостадийный метод производства с использованием разнообразного оборудования для хранения, подготовки и транспортировки сырья, для изготовления композиции (смесей полимера с соответствующими ингредиентами) и их пластикации, каландром определенного типа для формования пленки, устройствами для охлаждения.

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.

КЭР – комплексное экологическое разрешение.

ЛДК – лесопильно-деревообрабатывающий комбинат.

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.

Лесной кодекс Российской Федерации – кодифицированный нормативный правовой акт, являющийся основным источником регулирования отношений в сфере лесопользования в России.

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.

ЛЗК – лесозаготовительный комплекс.

Лигнин – продукт биосинтеза, сложное полимерное соединение, которое входит в состав наземных растительных организмов.

Лигносульфонат – продукт технологической переработки растительного древесного сырья на ЦБК, химическое соединение, образующееся в результате сульфатной делигнификации древесины.

ЛПК – лесопромышленный комплекс.

Лущение – процесс поперечного резания древесины с целью получения шпона (стружки) заданной толщины, при котором траектория резания есть спираль.

Микрокрепированная бумага – бумага с повышенным удлинением до разрыва, обладающая мелкоскладчатой поверхностью, невидимой невооруженным глазом.

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.

МТР – материально-технические ресурсы.

НДС – налог на добавленную стоимость.

НДТ – наилучшие доступные технологии.

ОГКС (организации Группы компаний «Сегежа») – 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.

ППЭЭ – Программа повышения экологической эффективности.

Расчетная лесосека – разрешенный предельный годовой объем заготовки древесины рубками главного пользования в пределах определенной территории и хозяйственной секции.

Ресертификационный аудит – аудит с целью оценивания постоянного выполнения всех требований соответствующего стандарта на систему менеджмента или другого нормативного документа.

РСБУ (российские стандарты бухгалтерского учета) – совокупность норм федерального законодательства Российской Федерации и положений по бухгалтерскому учету.

СИЗ – средства индивидуальной защиты.

СИП – структурно-изолированные панели.

Система экологического менеджмента (EMS) – часть системы менеджмента, применяемая для менеджмента экологических аспектов, выполнения принятых обязательств, и учитывающая риски и возможности.

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.

Сращенная ламель – среднеразмерная ламель из одной породы древесины, используемая для склеивания друг с другом с четырех сторон: по длине и ширине.

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.

ТОСЭР (территория опережающего социально-экономического развития) «Галич» – территория, расположенная в городе Галич Костромской области, на которой установлен особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного социально-экономического развития и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения.

ТЭС – тепловая электростанция.

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.

Фанкряж (также фанерный кряж или фанерное бревно) – нижняя часть дерева (обычно березы), которая чаще всего используется для изготовления фанеры, лущеного или строганного шпона.

Флютинг – волнообразный составляющий слой гофрокартона, вклеенный между лайнерами (плоскими слоями).

Форвардер – многофункциональная самоходная техника, используемая в лесозаготовительной отрасли для транспортировки леса в места его последующей переработки.

Харвестер – лесозаготовительная техника универсального назначения, способная одновременно выполнять несколько производственных операций. Используется во время выборочных или сплошных рубок деревьев для валки, обрезки сучьев, раскряжевки и пакетирования сортамента.

ЦБК – целлюлозно-бумажный комбинат.

ЧПУ – станок с числовым программным управлением, специализированное оборудование, предназначенное для обработки материала в соответствии с заданными производственными стандартами и требованиями к компонентам.

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

**123112, Россия, г. Москва,
Пресненская наб. 10, Блок С
Тел./факс: +7 (499) 962-82-00**

https://t.me/segezha_group

https://vk.com/segezhagroup

Сайт Segezha Group
https://segezha-group.com/

По вопросам относительно годового отчета и для инвесторов и акционеров

Виталий Купеев
Директор по работе с инвесторами

Тел.: +7 (499) 962-82-00, доб. 10568
E-mail: ir@segezha-group.com

По вопросам устойчивого развития

Алена Высоких-Альясири
Директор по устойчивому развитию

Тел.: +7 (499) 962-82-00, доб. 10962
E-mail: esg@segezha-group.com

Регистратор: Акционерное общество «Реестр»

Адрес: 129090, Москва, Большой Балканский пер., д. 20, стр. 1

Тел.: +7 (495) 617-01-01
E-mail: reestr@aoreestr.ru
Сайт: aoreestr.ru