

Segezha Group
Годовой отчет 2020

Об отчете.....	4
Обращение Президента, Председателя Правления Segezha Group.....	5
О КОМПАНИИ	7
Segezha Group в фокусе	8
Основные направления бизнеса	10
География бизнеса.....	13
Ключевые показатели 2020 года	16
Инвестиционная привлекательность.....	17
Создание ценности.....	19
Устойчивое развитие бизнеса	22
История компании	25
Основные события 2020 года	26
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР	29
Обзор рынка	29
Стратегия развития Группы	36
Ответ Segezha Group на глобальные тренды.....	36
Бизнес-модель Segezha Group	39
Segezha Group и пандемия коронавируса	40
Ключевые инвестиционные проекты.....	42
Цифровизация бизнеса.....	50
Сырьевая безопасность.....	55
ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	61
ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР	61
ОБЗОР ПРОДУКТОВЫХ НАПРАВЛЕНИЙ	85
Бумага	85
Бумажная упаковка.....	88
Фанера	92
Пиломатериалы.....	95
Маркетинг и продуктовые инновации	106
УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ	113
Стратегия.....	113
Взаимодействие с заинтересованными сторонами.....	117
Наши сотрудники.....	118
Благотворительная деятельность	125
Охрана труда и промышленная безопасность	129
Охрана окружающей среды	134
Закупочная деятельность	143

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.....	146
Система корпоративного управления	148
Структура органов управления и контроля Segezha Group	149
Структура органов управления и контроля Segezha Group	149
Общее собрание участников (акционеров)	149
Совет директоров	150
Комитеты при Совете директоров.....	161
Президент, Председатель Правления.....	165
Правление	166
Комитеты при Президенте.....	167
Корпоративный секретарь	170
Внутренний аудит	171
Внешний аудит	173
Управление рисками	174
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	185
Глоссарий	267
Контакты	271

Об отчете

Отчет представлен ПАО «Сегежа Групп»¹ и компаниями, входящими с ним в одну группу лиц (далее — Группа, Компания, Segezha Group), за год, закончившийся 31 декабря 2020 года.

Данный отчет подготовлен на основе управленческой отчетности АО «Сегежа Групп»¹ с учетом консолидированной финансовой отчетности АО «Сегежа Групп» и дочерних предприятий за 2020 год в соответствии с МСФО, и включает результаты деятельности Группы.

Заявление об ограничении ответственности

Годовой 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 годового отчета, однако не утверждает и не гарантирует, что указанная информация не будет в дальнейшем уточнена, пересмотрена или иным образом изменена.

Годовой 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 прогнозных заявления.

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



¹ До 28.12.2020 – ООО «ГК «Сегежа», которое было реорганизовано в форме преобразования в АО «Сегежа Групп». 07.04.2021 наименование изменено на ПАО «Сегежа Групп» в связи с приобретением публичного статуса.

Обращение Президента, Председателя Правления Segezha Group

Уважаемые акционеры!

Позвольте представить вашему вниманию Годовой отчет Segezha Group за 2020 год. В прошлом году пандемия COVID-19 принесла нам беспрецедентно серьезные испытания: российская экономика сжималась – как и буквально все экспортные рынки нашей компании, цены на продукцию лесопромышленного комплекса оставляли желать лучшего, а по цепочкам поставок и в сфере транспортной логистики складывалась весьма напряженная ситуация. С радостью могу сказать, что эти трудности не помешали Segezha Group обеспечить не только достойные финансовые и операционные результаты, но и продолжить успешную реализацию стратегических инвестиционных проектов.

С высоты достижений 2020 года поразительно, насколько многого мы смогли добиться с момента основания компании в 2014 году. Начинали с полуразрушенного целлюлозно-бумажного комбината советских времен и выросли до эффективной вертикально-интегрированной группы компаний, глобального лидера по ключевым продуктовым сегментам, с клиентами из более чем 100 стран мира. По финансам: валовая выручка выросла почти втрое – с 24,7 млрд рублей в 2014 году до 69 млрд рублей в отчетном году. Показатель OIBDA вырос более, чем в пять раз – с 3,2 млрд рублей в 2014 году до 17,5 млрд рублей в 2020 году. Доходность нашей компании тоже не отстает и увеличивается впечатляющими темпами – в отчетном году рентабельность по OIBDA составила 25,3%.

Несмотря на все испытания года пандемии, Segezha Group продолжила реализацию своей масштабной инвестиционной программы. Общие капиталовложения в инвестиционные проекты 2020 года достигли 15,3 млрд рублей. В апреле мы ввели в эксплуатацию вторую производственную линию пеллет в Лесосибирске, что позволило увеличить соответствующие мощности до 110,5 тысяч тонн в год. В июле на Сокольском ДОК установлена новая линия сращивания компании Ledinek Engineering. Она позволила увеличить в Соколе объем производства клееных изделий на 20%, до 100 тысяч кубометров в год. В августе на Сокольском ЦБК стартовало производство технических порошкообразных лигносульфонатов – мощностью около 21 тысячи тонн в год. В ноябре в Сегеже запущена новая линия по производству бумажной упаковки, за счет чего производственные мощности увеличились на 87 млн штук в год. И наконец, мы открыли первое в России масштабное промышленное производство перекрестно склеенных деревянных панелей (CLT) – мощностью 50 тысяч кубометров в год.

Одна из ключевых характеристик Segezha Group, выгодно отличающих нашу компанию от конкурентов, – это действительно работающая благодаря собственным лесным ресурсам вертикально-интегрированная структура компании. Долгосрочная, как правило, на 49 лет, аренда лесного фонда, вкуче с собственной лесозаготовкой, обеспечивает надежные поставки древесины и эффективный контроль себестоимости продукции. В 2020 году мы продолжили работу над увеличением лесных арендных площадей – к концу года объем расчетной лесосеки уже составлял 8,1 млн кубометров. Одновременно, мы смогли нарастить самообеспеченность лесосырьем. В 2020 году более 80% потребностей нашей компании в древесине было покрыто за счет собственных ресурсов – и это при том, что годом ранее этот показатель едва достигал 70%.

В течение отчетного года мы продолжали улучшать нашу продуктовую линейку, стремясь повысить добавленную стоимость продуктов и сконцентрировать усилия на

высокомаржинальных сегментах. Окончание прошлого года мы встретили на втором в мире месте по объему производства многослойной промышленной упаковки и крафтовой бумаги для ее производства, на пятом в мире - по выпуску березовой фанеры и на лидерской позиции в России – по производству пиломатериалов. Одновременно мы продолжаем развивать другие высокодоходные продукты, такие как деревянные домокомплекты и CLT для строительной отрасли.

Все эти достижения, инвестиции и усердная работа в 2020 году заложили прочный фундамент для нашего успеха в 2021 году. В апреле компания перешла в статус публичной – мы провели одно из крупнейших за последние годы IPO и вышли на Московскую Биржу, сумев привлечь 30 млрд рублей. В акции компании вложились ведущие институциональные инвесторы из Европы, Великобритании, США, Азии и России. В IPO приняли участие и индивидуальные российские инвесторы. При этом, мы стали первой российской лесопромышленной компанией, вышедшей на биржу. Средства от размещения пойдут на развитие компании и оптимизацию структуры долга.

Новый для нас статус публичной компании придает импульс и корпоративному управлению. На сегодняшний день пять из девяти членов нашего Совета директоров являются независимыми – под их председательством работают все комитеты Совета директоров.

В русле глобального тренда на устойчивое развитие принципы ESG – среди наших главных приоритетов. На конец 2020 года 83% арендуемого нами лесного фонда было сертифицировано по схемам международной добровольной лесной сертификации – это помогает гарантировать ответственное лесопользование, а также экологические и социально-экономические выгоды от лесов для общества. Мы проводим обязательные лесовосстановительные работы на участках нашей лесозаготовки. На наших предприятиях внедряются «зеленые технологии» для энергосбережения и переработки отходов.

Будущее мне видится в оптимистичных тонах. В первые месяцы текущего года цены на нашу основную продукцию успешно восстановились, свет в конце туннеля под названием «пандемия» уже просматривается, а глобальные тренды, на которые опирается наш долгосрочный рост, – включая развитие мировой экономики, прирост населения, урбанизацию, экспансию электронной торговли и замену пластика на продукты из древесины, – остаются актуальными. Так же важно, что конкурентными преимуществами вертикально-интегрированной Segezha Group, по-прежнему, являются собственные лесные ресурсы и равномерно распределенные по активам компании инвестиции. Уверен, Segezha Group будет процветать – как в среднесрочной, так и в долгосрочной перспективе.

ШАМОЛИН М. В.

Президент, Председатель Правления Segezha Group

О КОМПАНИИ

Миссия

Создаем комфортную среду обитания человека в гармонии с природой. Используем современные технологии и постоянно совершенствуем продукт, способствуем развитию своих сотрудников и партнеров.

Стратегия

Стратегическими целями Segezha Group являются лидерство в лесопромышленной отрасли, обеспечение увеличения объемов производства продукции с высокой добавленной стоимостью и внедрение передовых технологий деревообработки.

Стратегия Группы ориентирована не только на достижение бизнес-результатов, но и на создание ценности для всех заинтересованных сторон. Мы стремимся обеспечить гармоничное развитие компании, для чего последовательно внедряем в деятельность

69,0 млрд руб. выручка за 2020 год (+17,9% год к году)	> 100 стран география продаж	± 13 тыс. сотрудников
--	---------------------------------	--------------------------

Segezha Group в фокусе	стр. 8
Основные направления бизнеса	стр. 10
География бизнеса	стр. 13
Ключевые показатели 2020 года	стр. 16
Инвестиционная привлекательность 17	стр.
Создание ценности	стр. 19
Устойчивое развитие бизнеса	стр. 22
История компании	стр. 25
Основные события в 2020 году	стр. 26

Segezha Group в фокусе

Segezha Group — крупный российский лесопромышленный холдинг, объединяющий российские и европейские предприятия лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности. Особенности и конкурентными преимуществами Группы являются вертикально интегрированная структура и полный цикл лесозаготовки и глубокой переработки древесины.

Большая часть производственных активов Segezha Group находится в европейской части России и странах Европы, представительства и производственные площадки располагаются в 11 государствах. Общая численность персонала Segezha Group составляет около 13 тыс. человек.

География экспорта продукции Segezha Group охватывает более чем 100 стран мира, доля экспорта готовой продукции составляет 72%. Segezha Group занимает лидирующие позиции в России, Европе и мире по производству бумажных мешков, небеленой мешочной бумаги и пиломатериалов.

Segezha Group — крупнейший лесопользователь в европейской части России. Общая площадь арендованного лесного фонда составляет 8,1 млн га, 83% которого сертифицировано по стандартам FSC — Forest Stewardship Council® (FSC-C133272).

Устойчивые лидирующие позиции на развивающихся рынках

1-е место в России по производству мешочной бумаги ²	1-е место в России по производству бумажных мешков ²	5-е место в мире по производству большеформатной березовой фанеры ³
2-е место в мире по производству бумаги для многослойных мешков ²	2-е место в мире по производству бумажных мешков ²	1-е место в России по валовому производству хвойных пиломатериалов ³
		1-е место в России по производству клееной конструкционной балки и домокомплектов из клееного бруса ⁴

83% арендуемых лесов Группы сертифицированы по стандарту FSC.

FSC — международная организация, создавшая систему подтверждения экологической и социальной ответственности управления лесами. Такая сертификация обеспечивает высокий спрос на продукцию Группы на мировых рынках, в том числе в Европе.

² Оценка Fisher International.

³ Оценка Vision Hunters.

⁴ Согласно данным внутренних исследований Segezha Group в 2020 году.

Лесные ресурсы — практически единственное по-настоящему полностью возобновляемое сырье на планете. Сегодня Компания выпускает качественные и востребованные продуктовые решения и стремится наращивать долю продукции глубокой переработки.

	2018	2019	2020
Расчетная лесосека, млн м ³	7,5	7,8	8,1
Выручка, млрд руб.	57,9	58,5	69,0
OIBDA ⁵ , млрд руб.	13,2 ⁶	14,0	17,5

141,5 млн руб. расходы на лесовосстановительные работы в 2020 году

Segezha Group является участником Глобального договора Организации Объединенных Наций (United Nations Global Compact) — инициативы ООН в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития, которая на международном уровне объединяет бизнес, стремящийся к ответственной деловой практике и добросовестной репутации.

Преимущество бизнеса Segezha Group — возможность работать с лесными ресурсами, практически единственным по-настоящему полностью возобновляемым сырьем на планете.

Высокая добавленная стоимость	Обеспеченность древесным сырьем	Приверженность принципам устойчивого развития
<ul style="list-style-type: none"> • Продукция глубокой переработки • Максимизация использования сырья 	<ul style="list-style-type: none"> • Segezha Group — один из крупнейших лесопользователей России • Возможность успешно конкурировать на рынках 	<ul style="list-style-type: none"> • Сертификация продукции • Лесовосстановление • Социальные инвестиции

⁵ OIBDA — финансовый показатель, обозначающий операционную прибыль до вычета амортизации.

⁶ Финансовые результаты Группы по МСФО за 2018 год были скорректированы в связи с завершением в 2019 году оценки приобретенного в июне 2018 года ООО «Волома-Инвест». До корректировки в 2018 году OIBDA Группы составляла 13,1 млрд руб.

Основные направления бизнеса

Направление бизнеса	Описание	Производственные мощности	Доля в выручке	Продукты
Бумага и упаковка	<p>БУМАГА Мешочная бумага и подпергамент из небеленой сульфатной целлюлозы, а также весь ассортимент коричневой мешочной бумаги с уникальными прочностными характеристиками.</p> <p>-----</p> <p>УПАКОВКА Бумажная упаковка для тарированного цемента, сухих строительных смесей, продуктов химической промышленности, пищевой индустрии, производство бумажных сумок и пакетов для предприятий розничной торговли.</p>	<p>409 тыс. тонн бумаги</p> <p>1 328 млн шт. бумажной упаковки</p>	52%	<p>Мешочная бумага</p> <p>Подпергамент</p> <p>Бумажные мешки</p> <p>Потребительская упаковка</p> <p>Лесохимия</p>

Фанера и плиты	<p>ФАНЕРА Высокотехнологичная березовая фанера различных форматов, которая используется в строительстве, мебельной промышленности, транспортной отрасли, изготовлении упаковки.</p> <p>-----</p> <p>ПЛИТЫ⁷ ДВП сухого и мокрого способов производства, топливные брикеты RUF. ДВП используются при производстве дверей, стеновых и напольных</p>	<p>192 тыс. м³ фанеры</p> <p>51 млн усл. м² ДВП</p>	11%	<p>Березовая фанера</p> <p>Брикеты</p> <p>ДВП</p>
----------------	---	---	-----	---

⁷ ДВП производится на Вятском фанерном комбинате в Кировской области и на Лесосибирском ЛДК в Красноярском крае. Финансовые результаты сегмента «Фанера и плиты» учитывают доходы от реализации ДВП, произведенных на Вятском фанерном комбинате. Доходы от реализации ДВП, произведенных на Лесосибирском ЛДК входят в сегмент «Лесные ресурсы и деревообработка».

	покрытий, погонажных изделий, в мебельной промышленности.			
Лесные ресурсы и деревообработка	<p>ПИЛОМАТЕРИАЛЫ</p> <p>Высококачественные пиломатериалы из древесины хвойных пород, используемые в строительстве, производстве заготовок для мебели и КДК, а также в сегменте деревянной тары и упаковки.</p> <p>-----</p> <p>ПЕЛЛЕТЫ</p> <p>Современный и экологичный вид топлива, обладающий высокой теплоотдачей. Продукт изготавливается из опилок, образующихся в результате лесопиления, без добавления каких-либо химических веществ.</p>	<p>3 207 тыс. м³ мощности по распилу пиломатериалов⁸</p> <p>110,5 тыс. тонн пеллет</p>	28%	<p>Пиломатериалы</p> <p>Щепа</p> <p>Пеллеты</p> <p>ДВП</p>
Прочие (включая КДК и домокомплекты)	<p>КДК</p> <p>Клееные деревянные конструкции, а также домокомплекты из клееного профилированного бруса, используемые в домостроении.</p> <p>-----</p> <p>ДОМОКОМПЛЕКТЫ</p> <p>Проектирование и строительство деревянных домов из клееного бруса различного уровня сложности. Технология производства сертифицирована по европейским стандартам.</p> <p>-----</p> <p>CLT-ПАНЕЛИ</p>	<p>100 тыс. м³ клееных деревянных конструкций, включая домокомплекты</p> <p>50 тыс. м³ CLT-панелей</p>	9%	<p>Клееный брус</p> <p>Клееная балка</p> <p>Домокомплекты из клееного бруса (дома, бани, беседки)</p> <p>CLT-панели</p> <p>Пеллеты</p> <p>Щепа</p> <p>Пиломатериалы</p>

⁸ Финансовые результаты сегмента «Лесные ресурсы и деревообработка» не учитывают доходы от реализации пиломатериалов, произведенных на Сокольском ДОК в Вологодской области. Мощность СДОК по пиломатериалам 550 тыс. м³ Доходы от реализации пиломатериалов, произведенных на СДОК входят в сегмент «Прочие».

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

География бизнеса

5	Регионов, где ведется лесозаготовка	
10	Предприятий по производству мешков и упаковки	Сальск, Сегежа, Лобня ⁹ (Россия), Хорн (Нидерланды), Ольборг (Дания), Ахерн (Германия), Варезе (Италия), Увально (Чехия), Измир (Турция), Плоешти (Румыния)
1	Предприятие по производству КДК, домокомплектов и CLT панелей	Сокольский ДОК
5	Представительские офисы / офисы продаж	Пори (Финляндия), Кламар (Франция), Дублин (Ирландия), Франкфурт-на-Майне (Германия), Москва (Россия)
2	Целлюлозно-бумажных комбината	Сегежский ЦБК, Сокольский ЦБК
5	Предприятий по производству пиломатериалов	Лесосибирский ЛДК № 1, Сокольский ДОК, Онежский ЛДК, Сегежский ЛДК, Карелиан Вуд Кампани
2	Предприятия по производству фанеры	Вятский фанерный комбинат, Галичский фанерный комбинат Киров, Галич ¹⁰ (Россия)
2	Цеха по производству ДВП	Лесосибирский ЛДК №1 Вятский фанерный комбинат

8 регионов присутствия в России	Около 13 тыс. сотрудников	7 заводов в Европе	> 100 стран география продаж	72% доля валютной выручки
---------------------------------	---------------------------	--------------------	------------------------------	---------------------------

Топ-10 стран продаж Segezha Group в 2020 году, % от выручки Группы

Страна	% от выручки
Россия	28,0
Китай	15,0

⁹ Находится на стадии строительства.

¹⁰ Находятся на стадии строительства.

Германия	6,1
Египет	5,1
Финляндия	3,6
Нидерланды	2,7
Дания	2,7
Турция	2,4
Италия	2,3
Франция	2,2

География продаж в 2020 году

Бумага всего – 289 тыс. тонн		Бумажные мешки всего – 1 301 млн шт.	
страна	доля, %	страна	доля, %
Китай	19,6	Россия	33,3
Россия	10,6	Германия	11,9
Саудовская Аравия	9,8	Нидерланды	5,7
Мексика	6,4	Румыния	5,6
Египет	5,0	Дания	5,0
Турция	4,5	Казахстан	4,6
Прочие	44,1	Прочие	33,9
Пиломатериалы всего – 1 217 тыс. м ³		Фанера всего – 186 тыс. м ³	
страна	доля, %	страна	доля, %
Китай	48,1	Россия	21,4
Египет	17,1	США	14,3
Великобритания	8,2	Германия	13,6
Финляндия	8,2	Нидерланды	8,6
Франция	5,2	Корея	7,3

Германия	3,2	Канада	5,6
Прочие	10	Прочие	29,2
Клееная балка			
всего – 38 тыс. м³			
страна	доля, %		
Италия	47,8		
Германия	25,1		
Австрия	11,1		
Венгрия	3,8		
Польша	2,8		
Прочие	9,4		

Ключевые показатели 2020 года

Президент, Председатель Правления Segezha Group Михаил Шамолин отметил:

«Для Segezha Group 2020 год стал очередным годом успешного роста. Несмотря на замедление темпов роста мировой экономики, в частности, строительной отрасли, Segezha Group удалось сохранить высокие темпы роста основных финансовых и операционных показателей. Ключевым фактором успеха стала слаженная работа менеджмента и ответственных подразделений, благодаря чему негативное давление внешних факторов практически полностью было нивелировано. По итогам 2020 года рост выручки составил 17,9% год к году и OIBDA – 24,5% год к году, рентабельность по OIBDA достигла 25,3%».

Финансовая стабильность	Продажи	Устойчивое развитие
Segezha Group показывает стабильный рост финансовых результатов даже в условиях замедления темпов роста экономики в условиях COVID — в 2020 году Группа стала одним из лидеров отрасли в мире по рентабельности OIBDA с показателем 25,3%.	Мы расширяем производство имеющихся мощностей и запускаем производство новых высокотехнологичных продуктов: CLT-панелей, новых видов фанеры, лигносульфонатов и др.	В 1 квартале 2021 Segezha Group была утверждена новая стратегия и политика в области устойчивого развития до 2025 года, в фокусе которой – четыре ключевых направления: инновационный лесной бизнес, комфортная жизнь в лесных регионах России, климат-ориентированное лесоуправление и производство, а также ответственная цепочка поставок в лесной отрасли.
69,0 млрд руб. Выручка +17,9% год к году	289 тыс. тонн ¹¹ Бумага +13,8% год к году	74 млн руб. Инвестиции в реализацию благотворительных проектов +157% год к году
17,5 млрд руб. OIBDA +25% год к году 25,3% Рентабельность по OIBDA	1,3 млрд шт. ¹² Мешки и потребительская упаковка +5,1% год к году	439 млн руб. Инвестиции в охрану окружающей среды +63% год к году
11,2 млрд руб. Операционная прибыль +39,7% год к году	1 217 тыс. м ³ Пиломатериалы ¹³ +21,1% год к году	19 млн руб. Инвестиции в борьбу с распространением COVID-19
x2,8 Чистый долг / LTM OIBDA соответствует x2,8 в 2019 году	186 тыс. м ³ Фанера +1,9% год к году	242 млн руб. Инвестиции в охрану труда и промышленную безопасность, млн руб. +58% год к году

¹¹ Произведено 402 тыс. тонн бумаги, около 29,1% произведенной бумаги было поставлено на собственные конвертинговые мощности для производства бумажной упаковки.

¹² Включая 67 млн шт. потребительской упаковки.

¹³ Включая пиломатериалы, произведенные на СДОК.

Инвестиционная привлекательность

Конкурентные преимущества Группы:

Интегрированная и диверсифицированная бизнес-модель, обеспечивающая высокий уровень доходности	Качественная и быстрорастущая сырьевая база	Лидерство в привлекательных сегментах рынка	Отличные финансовые результаты и возможности для роста	Приверженность лучшим практикам ESG и принципам устойчивого развития
<p>Доля собственного лесообеспечения 82% при возможности нарастить до 100%.</p> <p>Выгодная структура затрат по ключевым продуктам — пиломатериалам, мешочной крафт-бумаге, бумажным мешкам, фанере, клееной древесине. Значительная доля валютной выручки при затратах в рублях.</p>	<p>8,1 млн м³ расчетная лесосека</p> <p>Доступ к ценным бореальным лесам (березовым и северным хвойным породам, уникальному источнику сырья для целлюлозно-бумажной продукции).</p> <p>Возможности для дальнейшего быстрого расширения</p>	<p>№ 2 в мире¹⁴ (№ 1 в России) на рынке мешочной бумаги для многослойного мешка — № 2 в мире¹⁴ (№ 1 в России) по производству промышленных бумажных мешков.</p> <p>№ 5 в мире¹⁵ по производству большеформатной березовой фанеры.</p> <p>№ 1 в России¹⁶ по производству пиломатериалов.</p>	<p>Рост выручки за последние пять лет в два раза, рост OIBDA — в 2,7 раза.</p> <p>Один из лучших показателей маржинальности в отрасли — 25% рентабельности по OIBDA даже в сложных рыночных условиях.</p> <p>Успешный опыт реализации крупных инвестиционных проектов — общий CAPEX выполненных проектов составил 49 млрд руб.</p> <p>Ориентация на непрерывный рост и повышение</p>	<p>Производство экологических материалов, актуальных при текущей повестке в области устойчивого развития.</p> <p>Положительная динамика EHS-показателей¹⁷, сертификация продукции.</p> <p>Инициативы по снижению негативного воздействия на окружающую среду (МТК на Сегежском ЦБК,</p>

¹⁴ Источник: Fisher International.

¹⁵ Источник: Vision Hunters.

¹⁶ Источник: Vision Hunters.

¹⁷ Environment, health and safety (EHS) — методология, которая изучает и реализует практические аспекты защиты окружающей среды, здоровья и безопасности на рабочем месте.

<p>Производство полного цикла, охватывающее всю цепочку от лесозаготовки до изготовления конечной продукции с высокой добавленной стоимостью.</p> <p>Диверсифицированная структура продаж — продукты реализуются более чем в 100 странах мира.</p>	<p>собственной базы ресурсов.</p>	<p><i>Долгосрочные тренды роста спроса на ключевые продукты:</i></p> <p>взрывной рост онлайн-торговли, простимулированный пандемией COVID-19 и практикой социального дистанцирования, обеспечил устойчивый рост спроса на бумажную упаковку;</p> <p>благоприятный прогноз спроса и предложения на основные продукты, включая мировой рынок мешочной бумаги (ожидается дефицит предложения с 2022 года);</p> <p>возможности увеличения доли Компании на российском рынке бумажных мешков, зависящем от импортной продукции.</p>	<p>маржинальности за счет реализации эффективных краткосрочных проектов, положительно влияющих на производство и эффективность работы.</p>	<p>котельная на кородревесных отходах на Онежском ЛДК, производство пеллет на ЛЛДК-1).</p> <p>Ответственное лесопользование:</p> <ul style="list-style-type: none"> • сертификация лесов по стандартам FSC and PEFC; • обширная программа лесовосстановления (собственный питомник строится в Костромской области); • максимизация полезного использования сырья.
--	-----------------------------------	--	--	--

Создание ценности

Segezha Group стремится к эффективности и масштабированию бизнеса, неизменно уделяя внимание потребностям стейкхолдеров. Группа находится в непрерывном диалоге со всеми заинтересованными сторонами и открыто информирует их о результатах своей деятельности.

Ключевые результаты работы Segezha Group с заинтересованными сторонами в 2020 году

Стейкхолдер	Приоритеты	Основные итоги 2020 года
Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> Выстраивание долгосрочных и доверительных отношений с клиентами Выпуск продуктов с высокими потребительскими и экологическими характеристиками и их совершенствование на постоянной основе Внедрение современных механизмов взаимодействия с клиентами 	<ul style="list-style-type: none"> 65% рост рынка бумажной упаковки Внедрение CRM-системы Creatio по автоматизации процессов взаимодействия с клиентами Создание и развитие R&D-центров с целью разработки инновационных решений для продуктового портфеля Компании
Сотрудники	<ul style="list-style-type: none"> Развитие бренда работодателя Создание и поддержание привлекательных условий труда для действующих и потенциальных сотрудников Внедрение культуры лидерства и достижений 	<ul style="list-style-type: none"> 822 сотрудника прошли профессиональное обучение Коэффициент частоты травматизма с потерей рабочего времени (LTIFR) снизился на 0,4 п.п. до 2,1% 242 млн руб. – инвестиции в охрану труда и промышленную безопасность
Акционеры	<ul style="list-style-type: none"> Расширение бизнеса Обеспечение высокой доходности акционеров 	<ul style="list-style-type: none"> 4,5 млрд руб. – выплата дивидендов Реализация инвестиционных проектов: <ul style="list-style-type: none"> приобретение ООО «Карелиан Вуд Кампани» ввод в эксплуатацию новой линии сращивания на Сокольском ДОК запуск второй очереди завода по производству пеллет в Лесосибирске ввод в эксплуатацию новой линии сушки лигносульфанатов на Сокольском ЦБК

		<ul style="list-style-type: none"> ○ запуск в тестовом режиме завода по производству CLT-панелей в Вологодской области ○ строительство фанерного комбината в Костромской области
Местные сообщества	<ul style="list-style-type: none"> • Создание комфортной жизни в лесных регионах присутствия • Реализация централизованной программы благотворительности 	<ul style="list-style-type: none"> • 19,2 млн руб. – поддержка регионов во время пандемии COVID-19 • Создание экологического совета в г. Сегеже для решения вопросов в области охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов • Реализация экологической программы на Сегежском ЦБК • 767 млн руб. составили расходы на обеспечение населения теплом и горячей водой
Органы власти	<ul style="list-style-type: none"> • Совместная непрерывная работа по развитию российской лесной отрасли • Своевременная и полная выплата налогов в федеральный и региональные бюджеты 	<ul style="list-style-type: none"> • Привлечение субсидий в рамках различных механизмов государственных преференций • Ряду инвестиционных проектов Segezha Group в Республике Карелия присвоен статус резидента Арктической зоны, что позволит им получать дополнительные средства регионального и федерального бюджетов для развития значимых проектов • Совместные инициативы с МЧС России по актуализации нормативной базы в области пожарной безопасности зданий и сооружений с применением конструкций из древесины, в том числе CLT-панелей

		<ul style="list-style-type: none">• Подписание с Минэкономразвития России соглашения о защите и поощрении капиталовложений (СЗПК) по инвестиционным проектам:<ul style="list-style-type: none">- В Республике Карелия по двум проектам: «Segezha Запад» и комплексной модернизации и реконструкции АО «Сегежский ЦБК»- В Вологодской области по проекту модернизации и реконструкции Сокольского ЦБК• Реализация приоритетного инвестиционного проекта по строительству фанерного комбината в Костромской области. Завод располагается на территории опережающего социально-экономического развития «Галич».
--	--	--

Устойчивое развитие бизнеса

Segezha Group вошла в ТОП-30 самых экологических компаний России по рейтингу Forbes

Segezha Group вошла в ТОП-100 работодателей в рейтинге HeadHunter

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.

Прозрачность операций и ответственный подход к лесопользованию	Снижение воздействия на окружающую среду и минимизация вредных выбросов в атмосферу	Создание комфортной среды обитания
<ul style="list-style-type: none"> Segezha Group является ответственным лесопользователем и инвестирует средства в лесовосстановление. Для защиты от пожаров формируется противопожарная инфраструктура, строятся дороги противопожарного назначения. Международные стандарты сертификации характеризуют высокий уровень ответственности Компании перед обществом и потребителями. Арендкуемые леса Группы сертифицированы 	<ul style="list-style-type: none"> Segezha Group активно развивает использование биотоплива, расширяя производство пеллет. Группа реализует масштабную экологическую программу на Сегежском ЦБК: в 2020 году на станции биологической очистки проведен комплекс ремонтно-восстановительных работ, в 2021 году будут установлены охлаждающие установки, а также реализован проект по определению качества сточных вод. Введен в эксплуатацию четвертый энергокотел на кородревесных отходах в г. Онеге Архангельской области, что позволило Segezha Group стать лидером по производству «зеленой» энергии на северо-западе России. 	<ul style="list-style-type: none"> Предприятия Группы обеспечивают горячей водой и теплоэнергией местных жителей в регионах присутствия в Сегеже, Соколе, Кирове, Лесосибирске и Онеге. Segezha Group реализует комплексную программу благотворительности по направлениям: спорт, экология, образование, инфраструктура и медицина. Группа проводит грантовые конкурсы, реализует проекты по озеленению и благоустройству в сотрудничестве с местными сообществами.

<p>по стандарту FSC на 83%. Два предприятия сертифицированы по стандартам PEFC. В Группе действует интегрированная система менеджмента (ИСМ), соответствующая международным стандартам ISO 9001, ISO 14001 и ISO 45001.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • В декабре 2020 года была принята долгосрочная Стратегия по обеспечению экологической безопасности на 2021–2025 годы. В 1 квартале 2021 Segezha Group была утверждена новая стратегия и политика в области устойчивого развития до 2025 года, в фокусе которой – четыре ключевых направления: инновационный лесной бизнес, комфортная жизнь в лесных регионах России, климат-ориентированное лесоправление и производство, а также ответственная цепочка поставок в лесной отрасли. • В августе 2020 года на Сокольском ЦБК было запущено новое производство по выпуску технических порошкообразных лигносульфонатов, что позволит комбинату сделать серьезный шаг к созданию производства замкнутого цикла и снизить нагрузку предприятия на окружающую среду. 	<ul style="list-style-type: none"> • В регионах присутствия Segezha Group развивает логистическую инфраструктуру, которая в том числе повышает транспортную доступность территорий. • В 2020 году Группа оказала финансовую помощь медицинским учреждениям регионов присутствия Компании в размере 19,2 млн руб.
---	---	--

439 млн руб. расходы на охрану окружающей среды	2,1¹⁸ LTIFR в 2020 году (исторический минимум)
767 млн руб. расходы на обеспечение населения теплом и горячей водой	141,5 млн руб. расходы на лесовосстановление
42 проекта централизованной программы благотворительности реализовано Segezha Group	74 млн руб. расходы на благотворительность

(См. подробнее на стр. 113)

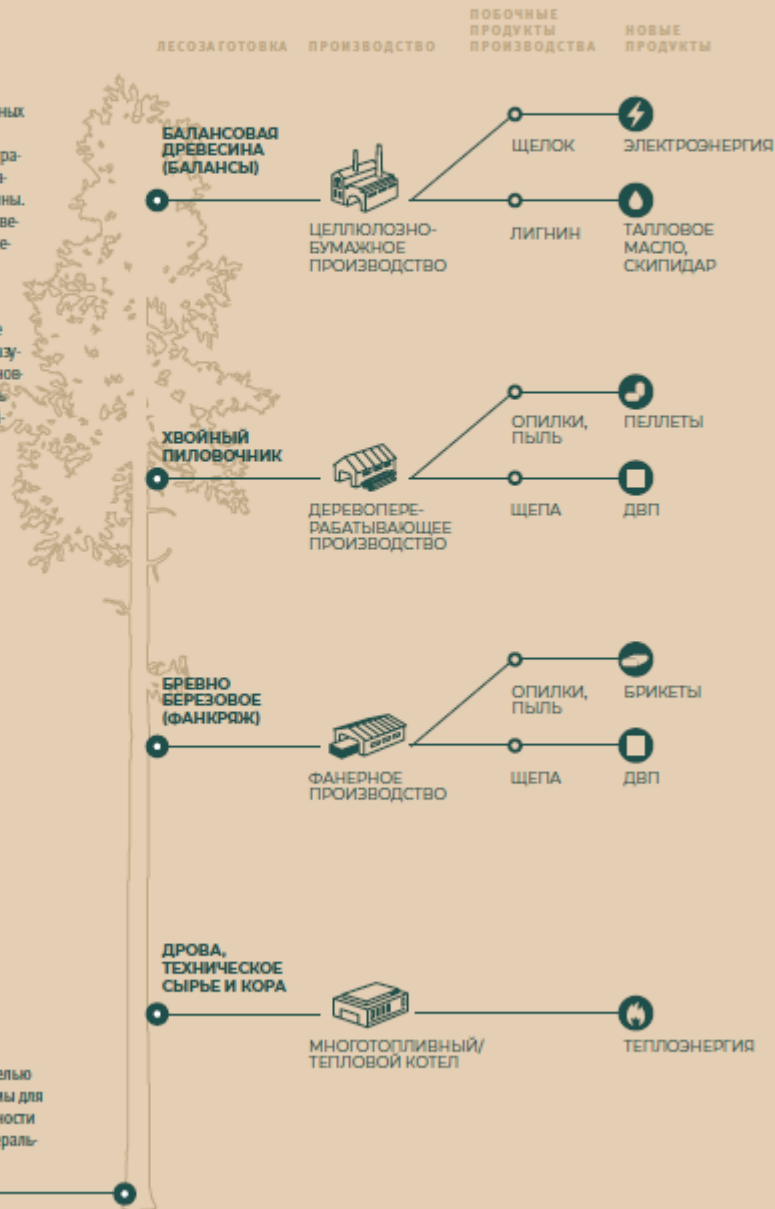
¹⁸ LTIFR (Lost time injury frequency rate) - коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени.

МАКСИМИЗАЦИЯ ПОЛЕЗНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАГОТОВЛЕННОЙ ДРЕВЕСИНЫ

Одним из главных конкурентных преимуществ Segze ha Group является вертикальная интеграция со 100%-ным использованием заготовленной древесины. Все части заготовленной древесины идут в дальнейшую переработку.

Технологические процессы в Компании позволяют также из побочных продуктов, образующихся на разных этапах основного производства, создавать новые продукты для дальнейшей реализации.

Пеньки остаются в земле с целью сохранения корневой системы для продолжения жизнедеятельности подростов и в качестве минеральных удобрений



История компании

2014	Образование Группы компаний Segezha Group: ООО «ЛесИнвест», входящее в АФК «Система», приобретает 100% акций ОАО «Сегежский ЦБК» и 100% акций ООО «Деревообработка-Проект».
2015	Утверждение стратегии развития Группы, цель — создание компании-лидера отрасли. Объединение предприятий Группы компаний под единым брендом Segezha Group.
2016	Расширение присутствия Segezha Group в России: приобретение Лесосибирского ЛДК № 1 (Красноярский край), запуск конвертингового завода по производству бумажной упаковки в г. Сальске (Ростовская область). Запуск пакетоделательной машины для производства потребительской упаковки на Сегежском ЦБК: удвоение мощностей предприятия до 50 млн шт. в год, расширение ассортимента.
2017	Создание дивизиона «КДК и домокомплекты» для развития строительных компетенций, в т.ч. строительства домов «под ключ», производства CLT-панелей. Запуск новой бумагоделательной машины на Сегежском ЦБК, прирост производственных мощностей комбината на 40%.
2018	Запуск нового производства березовой фанеры — второй очереди Вятского фанерного комбината (Кировская область). Ввод в эксплуатацию линии по выпуску потребительской бумажной упаковки мощностью 25 млн шт. в год в г. Сальске. Запуск новой технологической линии производства топливных гранул — пеллет на промышленной площадке Лесосибирского ЛДК № 1.
2019	Введение в эксплуатацию высокотехнологичного многотопливного котла (МТК), который утилизирует кородревесные отходы и вырабатывает электрическую энергию, на Сегежском ЦБК. Запуск линии по производству индустриальной бумажной упаковки в г. Сальске мощностью 83 млн шт. Приобретение инжиниринговой компании по проектированию объектов целлюлозно-бумажной промышленности ЗАО «Гипробум» (г. Санкт-Петербург).

Основные события 2020 года

Производство	Достижения и инновации	Устойчивое развитие
<p>Январь Лесозаготовительное, деревообрабатывающее предприятие ООО «Карелиан Вуд Кампани» официально вошло в состав Segezha Group.</p>	<p>Январь ООО «ГК «Сегежа» разместило рублевые облигации серии 001P-01R объемом 10 млрд руб. и ставкой купона 7,1% на ПАО «Московская биржа».</p>	<p>Январь При поддержке Segezha Group в г. Сегеже создан общественный совет по экологии, цель которого — решение вопросов в области охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов.</p>
<p>Апрель Запущена вторая очередь завода по производству топливных гранул в г. Лесосибирске, которая увеличила совокупную мощность пеллетного производства Компании до 110,5 тыс. тонн продукции в год.</p>	<p>Январь Рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило Segezha Group кредитный рейтинг долгового инструмента, облигационного займа серии 001P-01R, на уровне ruA-(EXP).</p>	<p>Февраль В г. Онеге Архангельской области запущен четвертый энергокотел на кородревесных отходах, что позволило Segezha Group стать лидером по производству «зеленой» энергии на северо-западе России.</p>
<p>Июль На Сокольском ДОК запущена новая линия сращивания австрийско-словенского концерна Ledinek. За счет этого производство готовой клееной продукции предприятия увеличится на 20%, до 100 тыс. м³ в год.</p>	<p>Май Внедрен новый инструмент по работе с клиентами — «Личный кабинет клиента», созданный на базе CRM-системы Creatio.</p>	<p>Март Европейским активам Segezha Group по производству бумажной упаковки Segezha Packaging присвоен серебряный уровень международной платформы EcoVadis, оценивающей уровень корпоративной, социальной и экологической ответственности.</p>
<p>Август На ПАО «Сокольский ЦБК» запущено новое производство по выпуску технических порошкообразных лигносульфонатов производительностью 21 тыс. тонн в год.</p>	<p>Сентябрь Segezha Group получила «платину» в номинации «Эталонная закупка» в рамках ежегодной премии SAP Value Award для клиентов из стран СНГ.</p>	<p>Март По итогам всероссийского конкурса «Лидеры российского бизнеса: динамика, ответственность, устойчивость-2019», проводимого РСПП, Segezha Group отмечена номинацией «За вклад в социальное развитие территорий».</p>

<p>Октябрь На Вятском фанерном комбинате введена в эксплуатацию разрывная машина ZwickRoell для сертификационных испытаний новых видов фанеры.</p>	<p>Сентябрь Segezha Group начала эксплуатацию новой системы управления предприятием на базе SAP S/4HANA.</p>	<p>Август Санкт-Петербургский проектный институт «Гипробум» начал реконструкцию селекционно-семеноводческого центра в г. Шарье Костромской области. Цель проекта — самообеспечение посадочным материалом предприятий Группы в Костромской области и смежных регионах.</p>
<p>Ноябрь Монтаж новой линии по производству бумажной упаковки в г. Сегеже мощностью 87 млн бумажных мешков в год.</p>	<p>Октябрь Сегежский ЦБК награжден Всероссийской премией «Экспортер года» в категории «Крупный бизнес».</p>	<p>Сентябрь Проект пеллетного завода Segezha Group отмечен специальным призом премии «Зеленый проект года-2020» в рамках всероссийского конкурса FSC России.</p>
	<p>Декабрь Segezha Group стала лауреатом премии Sбonds Awards в номинации «Лучшая сделка первичного размещения в нефинансовом секторе».</p>	<p>Декабрь Segezha Group реализовала 33 социальных проекта в г. Сегеже и г. Лесосибирске в рамках грантового конкурса «Добрые леса Segezha Group».</p>
	<p>Декабрь Segezha Group подписала с Минэкономразвития РФ соглашения о защите и поощрении капиталовложений по инвестиционным проектам в Республике Карелия и Вологодской области.</p>	<p>Декабрь Segezha Group вошла в рейтинг компаний-лидеров в области благотворительности в номинации «Лучшая программа, способствующая устойчивому развитию с помощью грантовых конкурсов», получив диплом «Перспективный дебют в номинации».</p>

События после отчетной даты

Январь 2021 Segezha Group подписала Меморандум о партнерстве с Санкт-Петербургским университетом промышленных технологий и дизайна.

Январь 2021 Segezha Group подписала соглашение о сотрудничестве с правительством Архангельской области.

Февраль 2021 Segezha Group вошла в ТОП-100 работодателей в рейтинге HeadHunter

Февраль 2021 В г. Соколе Вологодской области введен в эксплуатацию первый в России завод по производству CLT-панелей мощностью 50 тыс. м3 в год.

Февраль 2021 Segezha Group вошла в ТОП-30 самых экологичных компаний России по рейтингу Forbes

Март 2021 Segezha Group и WWF России подписали Соглашение о сохранении малонарушенных лесов в Архангельской области.

Март 2021 Segezha Group присоединилась к Глобальному договору ООН.

Апрель 2021 Segezha Group утвердила Стратегию и Политику в области устойчивого развития.

Апрель 2021 Совет директоров Segezha Group утвердил дивидендную политику.

Апрель 2021 Президент Segezha Group приобрел пакет акций в рамках реализации долгосрочной программы мотивации.

Апрель 2021 Segezha Group провела IPO, 28 апреля акции компании начали торговаться на Московской бирже. Ценные бумаги компании включены в котировальный список первого уровня.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОБЗОР

Обзор рынка

Распространение вируса COVID-19 в 2020 году вызвало существенное снижение спроса в секторах, в которых Segezha Group реализует основную долю своей продукции – строительстве, машиностроении, производстве мебели и паркета. В связи с этим бизнес столкнулся с заметным ростом конкуренции, снижением цен, смещением сроков размещения заказов на неопределенный период, а также спекулятивными действиями на рынках, менее подверженных распространению инфекции.

В 2021 году, с распространением вакцинации, в большинстве регионов мира ожидается восстановление экономики.

Мешочная бумага

2-е место

в мире по производству бумаги для многослойных мешков¹⁹

Segezha Group производит 70% мешочной бумаги в России. Около 29% произведенной бумаги поставляется на собственные предприятия Группы в России и Европе для производства бумажных мешков и пакетов. Доля экспорта в структуре продаж товарной бумаги составляет более 90%, география поставок включает более 75 стран. Основными экспортными рынками для Segezha Group являются Китай, страны Латинской Америки и Юго-Восточной Азии, Северной Африки, Ближнего Востока, а также страны Европы.

В первом полугодии 2020 года из-за ограничений, связанных с COVID-19, Segezha Group фиксировала небольшое число случаев отмены или переноса, данный объем оперативно был перенаправлен на альтернативные рынки. Также Segezha Group удалось распространить поставки бумаги на новые рынки – в Колумбию, Катар, Мали, Гвинею, Португалию, Ирландию и др. Принятые меры позволили не только избежать снижения объема продаж в 2020 году, но и нарастить их.

Мировой рынок

Мировая целлюлозно-бумажная промышленность пострадала от пандемии меньше других отраслей. Хотя пандемия и ускорила снижение спроса на писче-печатные виды бумаг, был отмечен рост спроса на упаковочную бумагу и картон для потребительского сегмента.

В первом полугодии 2020 года на рынке наблюдались профицит предложения и высокая конкуренция между ведущими игроками, что вызвало снижение цен. С конца третьего квартала 2020 года на мировом рынке наблюдалась положительная динамика и стабилизация спроса и предложения. Ожидается, что в дальнейшем на рынке будет наблюдаться превышение спроса над предложением благодаря оживлению в строительстве и пищевом производстве.

В целевом сегменте присутствия Segezha Group (бумаги для многослойных индустриальных мешков) потребление составило 4,1 млн тонн, увеличившись на 1% от уровня 2019 года за счет восстановления рынков в Китае, Европе, Латинской и Северной Америке. В 2021 году ожидается рост потребления до 4,3 млн тонн (+2,7% год к году)¹⁷.

¹⁹ Оценка Fisher International.

9% – доля Segezha Group в производстве бумаги для индустриальных многослойных мешков в мире²⁰

70% – доля Segezha Group в производстве мешочной бумаги в России²¹

89% мешочной товарной бумаги направляется на экспорт²¹

Сегежский ЦБК – единственный в России производитель небеленой мешочной высокопористой бумаги повышенной прочности.

Бумажные мешки

Продукция предприятий Segezha Group, расположенных в Европе и Турции (Segezha Packaging), реализуется на европейском, ближневосточном и африканском рынках, в то время как потребности рынка России и стран ближнего зарубежья обеспечивают российские предприятия «Сегежская упаковка», расположенные в Республике Карелия и в Ростовской области.

Европейский рынок

В 2020 году на европейском рынке около 62% спроса на бумажные мешки приходилось на Германию, Турцию, Италию, Францию, Польшу и Испанию. При этом 63% спроса обеспечивала строительная отрасль (цемент, сухие строительные смеси)²². Доля производителей бумажных мешков, интегрированных в производство мешочной бумаги, составляет 66%, среди крупнейших поставщиков – Segezha Group, Mondi, Gascogne.

По объему производства бумажных мешков Segezha Group²⁰:

№ 1 в России

№ 2 в мире

11,4%²³ – доля Segezha Group на рынке бумажных мешков в Европе.

В 2020 году потребление бумажных мешков в Европе составило 6,05 млрд штук, что на 3,5% выше показателя предыдущего года¹. Рост спроса сдерживался ограничениями, связанными с распространением COVID-19, и коснулся в основном Италии, Испании и Великобритании. В соответствии с рыночными тенденциями, в 2020 году Segezha Group сократила долю производства мешков для строительного сектора и увеличила долю высокомаржинальных сегментов. В 2021 году ожидается сохранение роста потребления на рынке Европы до 6,1 млрд штук. Среднегодовой темп роста потребления бумажных мешков в 2020–2025 годах составит 0,8%, в первую очередь за счет пищевой отрасли и сегмента корма для животных²⁴.

²⁰Источник: Fisher International.

²¹Согласно данным внутренних исследований Segezha Group в 2020 году.

²²EUROSAC по итогам 12 месяцев 2020.

²³Согласно данным исследований Segezha Group в 2020 году, на основании данных EUROSAC.

²⁴Согласно данным внутренних исследований Segezha Group в 2020 году.

Российский рынок

В России, как и на европейском рынке, основную долю (90%) потребления бумажных мешков обеспечивает строительная отрасль. При этом спрос превышает внутреннее производство, и дефицит компенсируется за счет импорта, доля которого в 2020 году составила 21%.

В 2020 году потребление бумажных мешков в России составило 761²⁵ млн штук, что на 0,5% ниже показателя предыдущего года. Основным фактором снижения потребления стали ограничения в строительной отрасли, связанные с распространением COVID-19. Объем производства промышленных бумажных мешков Segezha Group существенно вырос к уровню 2019 года в связи с запуском новой промышленной линии в г. Сальске.

В 2021 году ожидается рост потребления бумажных мешков на рынке России до 775²⁶ млн штук (+2% год к году), основным стимулом роста потребления на российском рынке будет оставаться рост объемов строительства инфраструктурных и жилых объектов, а также пищевая отрасль, имеющая высокий потенциал роста доли бумажных упаковочных решений и замещения пластика.

57% – доля Segezha Group на рынке бумажных мешков в России ²⁷
--

Фанера березовая

Основная часть производства фанеры Segezha Group ориентирована на экспорт, доля которого в 2020 году составила 79% от объема производства. Продукция поставляется в более чем 60 стран мира, ключевыми экспортными рынками являются Европа, США, Канада и страны Азиатско-Тихоокеанского региона, включая Китай, Южную Корею и Индию.

Мировой рынок

В последние годы мировой рынок фанеры показывал стабильный рост, однако в связи с пандемией COVID-19 в 2020 году суммарный объем рынка снизился на 4% до 4,6 млн м³ по сравнению с предыдущим периодом¹⁸. Крупнейшими потребителями фанеры в мире остаются страны Европы и Россия: их суммарная доля в 2020 году составила 74%. При этом в отчетном году на мировом рынке березовой фанеры отмечался избыток предложения в связи с запуском новых производственных мощностей в России, что в свою очередь оказало дополнительное давление на формирование цен на рынке.

В первом квартале 2020 года на внешних рынках наблюдался рост цен в связи с сокращением производства и предложения лиственной фанеры в Китае и странах Азии из-за карантинных ограничений. Во втором квартале 2020 года негативные эффекты, обусловленные пандемией, вызвали снижение спроса в основных регионах и отраслях, тогда как уже во втором полугодии 2020 года рынки постепенно стабилизировались. Ожидается, что в 2021 году мировое потребление вырастет до 4,7 млн м³ (+2% год к году)²⁸.

По прогнозам аналитиков, в период 2020-2025 гг. среднегодовой темп прироста потребления березовой фанеры в мире составит в среднем 2% в год. Основными

²⁵ Согласно данным внутренних исследований Segezha Group в 2020 году и данных EUROSAC.

²⁶ Согласно данным внутренних исследований Segezha Group в 2020 году.

²⁷ Источник: Fisher International.

²⁸ Оценка Vision Hunters.

двигателями спроса на березовую фанеру будут строительная, транспортная (в легкотоннажном и среднетоннажном сегментах), мебельная и судостроительная отрасли¹⁸.

Россия продолжает оставаться безусловным мировым лидером по производству березовой фанеры – в 2020 году доля страны на мировом рынке составила 83%²⁹. При этом в отчетном году российское производство фанеры сократилось на 3% по сравнению с 2019 годом и составило 3,8 млн м³. В 2020 году доля Segezha Group по производству березовой фанеры на российском рынке составила 4%¹⁹.

Segezha Group занимает 5-е место в мире по производству большеформатной березовой фанеры³⁰

>60 стран: география продаж березовой фанеры Segezha Group

Россия занимает 1-е место в мире по производству березовой фанеры с долей рынка 83%³¹

Плиты (ДВП)

Карантинные мероприятия, связанные с распространением COVID-19, оказали негативное воздействие на потребление ДВП в 2020 году: по итогам года мировой и российский рынки ДВП показали синхронное снижение.

В 2020 году объем мирового рынка ДВП составил 124 млн м³, доля России в структуре потребления ДВП составляет 3%. По данным Росстата, в 2020 году объем производства ДВП в России снизился на 7% и составил 642 млн усл. м².

Основными регионами поставок ДВП Segezha Group, как и других российских производителей, являются Россия и страны СНГ. В 2020 году в России доля экспорта ДВП составила около 30%.

8% – доля Segezha Group в производстве ДВП в России

Пиломатериалы

Segezha Group экспортирует ~100% произведенных пиломатериалов в десятки стран мира, при этом основными потребителями продукции Группы являются предприятия, специализирующиеся на строительстве, производстве мебели и упаковки. Основные поставки осуществляются в Китай, Европу и страны MENA³².

Россия занимает 4-е место в мире по производству хвойных пиломатериалов

Segezha Group занимает 1-е место по производству хвойных пиломатериалов в России³³.

~100% произведенных пиломатериалов Segezha Group направляется на экспорт

²⁹ Оценка Vision Hunters.

³⁰ Оценка Vision Hunters.

³¹ Оценка Vision Hunters.

³² MENA (Middle East and North Africa) – географический регион, объединяющий страны Магриба и Ближнего Востока общей численностью населения 355 млн человек.

³³ Источник: Vision Hunters.

Мировой рынок

В 2020 году объем мирового рынка хвойных пиломатериалов оценивался в 336 млн м³, крупнейшими потребителями пиломатериалов в мире, главным образом, в строительстве и производстве мебели являлись США и Китай. В 2020 году снижение потребления пиломатериалов предварительно составило 1% год к году³⁵.

В первом квартале 2020 года в Китае наблюдался кратковременный рост потребления и цен, однако во втором квартале рост сменился снижением. Основные причины снижения – карантинные меры, которые привели к замедлению покупательской активности, временному закрытию перерабатывающих мощностей, росту складских запасов, закрытию морских портов, переносу сроков отгрузки продукции и возросшей конкуренции.

Во втором полугодии 2020 года наблюдалось восстановление спроса и повышение цен на ключевых рынках по потреблению пиломатериалов. Причиной стали активные продажи в сегменте DIY в Европе, рост строительной активности в США, отток импорта из Европы в Северную Америку из-за сокращения производства в Канаде (основной экспортер пиломатериалов в США), стабилизация запасов в портах Китая. Дополнительным драйвером динамики цен выступил дефицит качественного хвойного сырья, а также рекордные объемы заготовки пораженной древесины в Центральной Европе. В 2021 году на рынке хвойных пиломатериалов прогнозируется сохранение стабильного спроса и цен.

Российский экспорт

В 2020 году объем производства хвойных пиломатериалов в России оценивается на уровне 41 млн м³, что на 1%³⁶ ниже показателя прошлого года. Россия занимает четвертое место в мире по производству хвойных пиломатериалов после Европы, США и Канады с долей в 12%¹⁶. Российская продукция в Европе и странах MENA конкурирует с европейской, в Китае – с канадской и европейской.

Объем экспорта российских хвойных пиломатериалов сократился на 3%, до 30,4³⁷ млн м³, в основном за счет Китая, который остается крупнейшим потребителем российских хвойных пиломатериалов.

³⁴ Источник: Vision Hunters.

³⁵ Источник: Vision Hunters.

³⁶ Источник: Vision Hunters.

³⁷ Источник: Woodstat.

КДК

Производство КДК Segezha Group прежде всего ориентировано на экспорт в Европу, где наблюдается высокий спрос на клееную балку. В 2020 году основными рынками сбыта стали Италия, Германия и Австрия, на долю которых пришлось 84% всех продаж в данном сегменте.

Основными мировыми потребителями клееной балки, которая в основном используется в строительной отрасли, остаются страны Европы и Япония. Ключевыми рынками в Европе являются Италия, Германии, Австрия, Швейцария и Франция. Крупнейшие производители КДК в Европе находятся в Австрии и Германии (около 90% производства), Финляндии. Как правило, европейские производители – локальные игроки, поставляющие продукцию в первую очередь на региональные рынки. В 2020 году производство КДК в Европе оценивается в 3,5³⁸ млн м³ прирост к 2019 году (+1,4%³⁹), прежде всего, за счет роста производства в Германии и Австрии. Перспективным рынком для КДК является Франция, где высока доля арендуемого деревянного жилья.

Во втором полугодии 2020 года на рынке клееной балки в Европе наблюдался активный спрос, обусловивший максимальную загрузку производственных мощностей, в связи с чем многие компании приостановили прием заказов. Производители отмечали рост количества незавершенных заказов, связанных с сырьевыми ограничениями. Ряд производителей начали вводить квоты на отгрузки в четвертом квартале 2020 года, сфокусировавшись на работе с постоянными клиентами. Для многих производств остро стояла проблема обеспечения сырьем (ламелями), отмечался дефицит сырья из стран Центральной Европы и Скандинавии, который вызвал рост закупочных цен.

Прогноз по потреблению клееной балки в Европе носит благоприятный характер. В Италии как одном из основных для Segezha Group рынков, движущей силой сегмента станет жилищное строительство (по прогнозам, рост отрасли в стране в 2021 году составит 14%⁴⁰), а также налоговые льготы для инвестиций в строительство.

Уплотнение застройки и потребность в высококачественной и экологичной жилой среде однозначно смогут поддержать развитие деревянного строительства в Европе.

Segezha Group № 1 в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса⁴¹

15% – доля рынка Segezha Group на российском рынке домокомплектов⁴²

98% произведенных КДК Segezha Group направляется на экспорт²⁶

Домокомплекты

Segezha Group поставляет домокомплекты из клееного бруса преимущественно на российский рынок и является абсолютным лидером национального рынка с долей в 15%⁴³ по итогам 2020 года.

Рынок деревянного домостроения в России относительно небольшой по объему. Однако за последние 15 лет доля жилых домов, построенных с применением древесины, по

³⁸ Источник: Vision Hunters.

³⁹ На основании <https://www.timber-online.net/blog/biggest-glulam-producers.html>

⁴⁰ <https://www.holz-kurier.com/holzbau/2020/12/italien-bau.html>

⁴¹ Согласно данным внутренних исследований Segezha Group 2020 года.

⁴² Согласно данным внутренних исследований Segezha Group 2020 года.

⁴³ Согласно данным внутренних исследований Segezha Group 2020 года.

мнению экспертов увеличилась в два раза⁴⁴. Ключевыми регионами – потребителями домокомплектов в России остаются Центральный, Северо-Западный и Приволжский федеральные округа.

В первом полугодии 2020 года наблюдалось снижение реальных продаж в связи с пандемией COVID-19 и введенным режимом самоизоляции. Однако по предварительным оценкам, уже во втором полугодии 2020 года рост спроса составил до 30% год к году, при том, что увеличение количества реальных заказов оказалось более сдержанным. Эксперты также отмечали рост покупательского интереса к загородным домам в связи с пандемией.

Емкость рынка домостроения с применением КДК (брус, балка) в 2020 году оценивается в 131 тыс. м³ (+5% год к году)²⁷.

В настоящее время ежегодный объем деревянного домостроения в России, по разным оценкам, варьируется от 8,8 млн м² (деревянные дома по материалу стен) до 15 млн м² (в т.ч. малоэтажные дома с применением древесины в качестве несущих конструкций – 6,1 млн м²). В среднем, около 3,7 млн м² приходится на дома промышленного изготовления⁴⁵.

Самой популярной технологией строительства деревянных домов в России является каркасная (около 46%), на втором месте — бревенчатые дома, на третьем – дома из клееного бруса⁴⁶. Деревянные дома в России строятся в основном в сегменте малоэтажного домостроения.

⁴⁴ Источник: аналитический материал портала ОКНА МЕДИА, размещенный на сайте Ассоциации Деревянного Домостроения.

⁴⁵ Источник: Ассоциация Деревянного Домостроения, Росстат.

⁴⁶ Согласно экспертной оценке Segezha Group 2020 года.

Стратегия развития Группы

Будучи одним из крупнейших производителей лесной отрасли в России, Segezha Group стремится стать ведущей глобальной лесопромышленной компанией с диверсифицированным портфелем продуктов. Для этого мы развиваем существующие лесоперерабатывающие активы, инвестируем в строительство новых мощностей, современные технологии и инфраструктуру. Segezha Group стремится снижать негативное воздействие на окружающую среду и увеличивать вклад в социально-экономическое развитие регионов присутствия.

Лесообеспечение — один из ключевых элементов лесопильного или деревообрабатывающего производства, от которого зависит бесперебойность производственного процесса, соблюдение сроков и себестоимости заказов, а также качество продукции. С целью обеспечения контроля всей цепочки поставок Segezha Group стремится наращивать долю собственного лесообеспечения и развивает в составе Группы собственные лесозаготовительные предприятия. Среди направлений деятельности этих предприятий не только лесозаготовка, но и строительство и содержание дорог круглогодичного действия, уход за лесами и лесовосстановление, а также перевозка круглого леса к пунктам потребления. Все это позволяет обеспечивать контроль всей цепочки поставок.

Ответ Segezha Group на глобальные тренды

Глобальный тренд	Статистика	Описание тренда и его влияние на лесную отрасль	Наше решение
Пандемия COVID-19 и снижение темпов роста мировой экономики	Спад глобальной экономики по итогам 2020 года составил 3% ⁴⁷ Сверхбыстрый рост онлайн-торговли: в условиях пандемии коронавируса объем продаж российских интернет-магазинов вырос почти на 20%, в мире этот показатель превысил 23% ⁴⁸	<ul style="list-style-type: none">• Рост спроса на упаковочные виды бумаги, картон и целлюлозу для упаковки и гигиенических целей• В то же время — падение спроса в ряде других отраслей (в том числе в строительстве, производстве стройматериалов)	<ul style="list-style-type: none">• Диверсификация производства, концентрация на производстве мешочной бумаги и бумажных мешков• Проработка проектов по производству товарной целлюлозы
Диджитализация и глобализация	Непрерывное многолетнее снижение (примерно на 6–7% в год)	<ul style="list-style-type: none">• Аутсорсинг, размещение этапов производства в разных странах	<ul style="list-style-type: none">• Segezha Group не производит писчебумажную и полиграфическую бумагу, однако

⁴⁷ Источник: отчет Международного Валютного Фонда (МВФ): <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>.

⁴⁸ Источник: RetailCRM.

	использования полиграфических бумаг во всем мире ⁴⁹ . Пандемия коронавируса ускорила темпы падения до двузначных значений	<ul style="list-style-type: none"> • Развитие онлайн-сервисов для клиентов • Развитие цифровых технологий требует от бизнеса глубокой трансформации производственных процессов 	<p>перепрофилирование производств может усилить конкуренцию в сегменте мешочной бумаги и товарной целлюлозы</p> <ul style="list-style-type: none"> • Внедрение SAP и других ИТ-систем (подробнее см. на стр. 50)
Растущее значение факторов устойчивого развития. Прозрачность и открытость бизнеса	<p>170 стран под эгидой ООН договорились о сокращении использования пластика к 2030 году⁵⁰</p> <p>Растет объем инвестиций в устойчивое развитие — в 2019 году он составил 30,7 трлн долларов США (на 34,3% больше, чем двумя годами ранее). Ожидается, что к 2036 году показатель составит 150 трлн долларов⁵¹</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Изменение климата требует ответственного подхода к ведению бизнеса • Рост спроса на экологически чистую продукцию лесной отрасли из возобновляемого сырья • Растущая ответственность не только перед контролирующим и органами, но и перед местными сообществами и другими стейкхолдерами • Необходимость раскрытия информации в соответствии с ESG 	<ul style="list-style-type: none"> • Лесной фонд и продукция Segezha Group сертифицированы по международным стандартам, в том числе FSC и PEFC • Ведутся работы по лесовосстановлению, Компания стремится перейти на систему интенсивного лесопользования • Системная работа по снижению нагрузки на окружающую среду • Выпуск продукции из побочных продуктов лесопиления: пеллет, брикетов, ДВП и др. • Внедрение энерго- и ресурсосберегающих технологий • Ежегодная публикация годовых отчетов, а также отчетов по устойчивому развитию • Общественные слушания при принятии важных решений в регионах присутствия, создание Общественного экологического совета в Карелии • Прозрачная цепочка поставок и прозрачная система закупок

⁴⁹ Источник: аналитика Компании на основе отчетов Hawkins Wright <https://www.hawkinswright.com> и RISI <https://www.risiinfo.com>.

⁵⁰ Источник: Программа по окружающей среде ООН: <https://www.unep.org/news-and-stories/press-release/world-pledges-protect-polluted-degraded-planet-it-adopts-blueprint>.

⁵¹ Источник: International Institute for Sustainable Development: <https://www.iisd.org/system/files/publications/sustainable-investing.pdf?q=sites/default/files/publications/sustainable-investing.pdf>.

			<ul style="list-style-type: none"> Открытый диалог с местными сообществами, включая общение в социальных сетях
<p>Рост населения в развивающихся странах, урбанизация, повышение уровня гигиены</p>	<p>В 2020 году рост населения продолжился и составил 1,05%⁵²</p> <p>Растущий уровень урбанизации в мире: 56,2% в 2020 году⁵³, прогноз на 2050 год — около 68%⁵⁴</p> <p>Рост рынка санитарно-гигиенической продукции: прогнозируемый рост до 2027 года — 2,4% CAGR, до 58,5 млрд долларов США⁵⁵</p>	<p>Рост населения вызывает:</p> <ul style="list-style-type: none"> увеличение потребления санитарно-гигиенической продукции, а значит рост спроса на целлюлозу и продукты ее дальнейшей переработки возрастающую потребность в жилье: рост спроса на экологичные строительные материалы (пиломатериалы и березовую фанеру, КДК, домокомплекты и CLT-панели), упаковку для строительных материалов и смесей 	<ul style="list-style-type: none"> Инвестирование в строительство мощностей по производству товарной целлюлозы Развитие бизнеса по производству домокомплектов и КДК Увеличение производства пиломатериалов, березовой фанеры и КДК Запуск завода по производству CLT-панелей

⁵² Источник: Wordometer: <https://www.worldometers.info/world-population/>.

⁵³ Источник: World Economic Forum: <https://www.weforum.org/agenda/2020/11/global-continent-urban-population-urbanisation-percent/>.

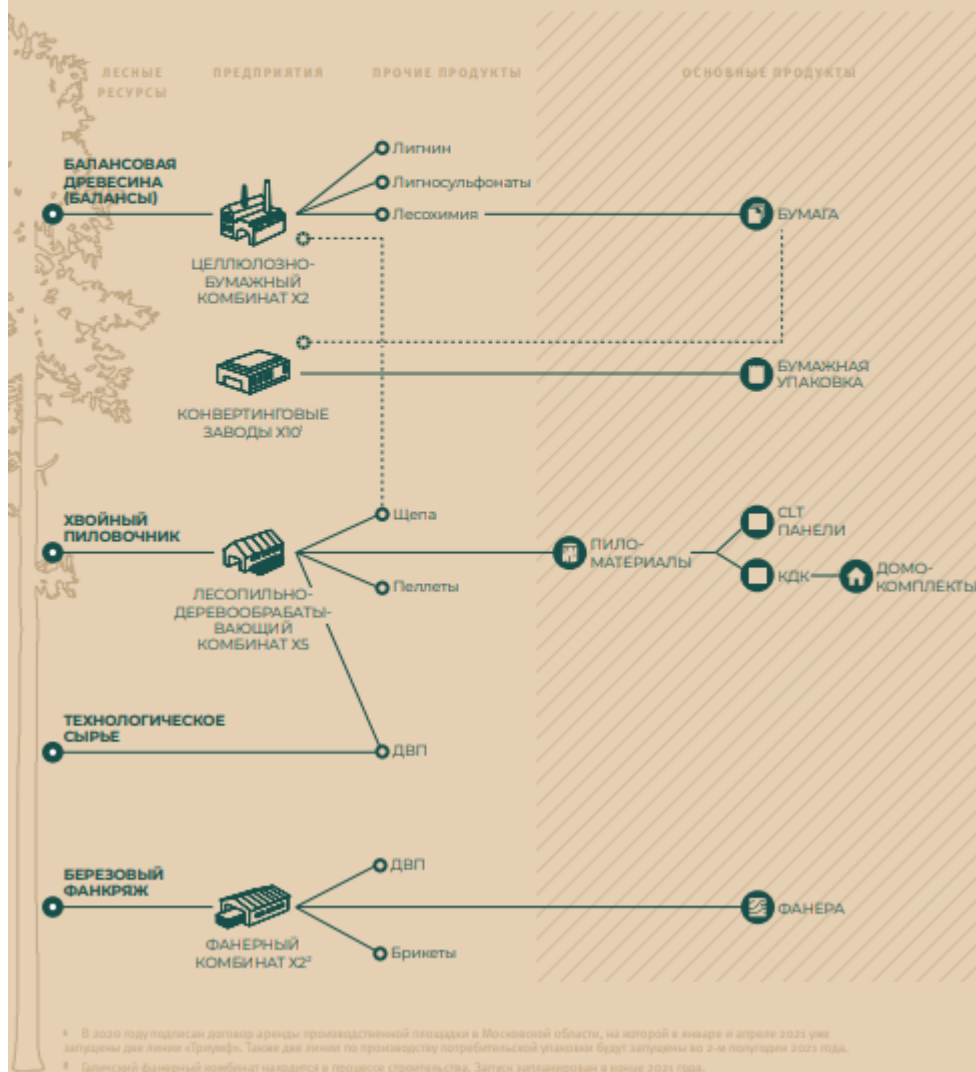
⁵⁴ Источник: ООН: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html>.

⁵⁵ Источник: <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/09/04/2089223/0/en/Global-Tissue-and-Hygiene-Products-Industry.html>.

Бизнес-модель Segezha Group

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ SEGEZHA GROUP¹

Бизнес-модель Segezha Group основана на принципе максимальной вертикальной интеграции для создания добавленной стоимости и обеспечения высокой устойчивости бизнеса в меняющейся макросреде путем диверсификации рисков.



Segezha Group и пандемия коронавируса

В 2020 года Segezha Group столкнулась с беспрецедентными вызовами, связанными с пандемией коронавируса нового типа COVID-19. Несмотря на сложные экономические условия, Группа смогла справиться с возникшими сложностями и не изменила долгосрочные цели и ключевые элементы стратегии. В 2020 году капитальные затраты Segezha Group составили 15,3 млрд руб., что на 100,2% больше, чем в 2019 году. Все проекты реализуются согласно утвержденному графику (подробнее см. на стр. 79).

Вызовы 2020 года	Действия Segezha Group	Результат
Ограничение работы, закрытие предприятий из-за пандемии	<p>В апреле 2020 года ООО «ГК «Сегежа» внесено в Перечень системообразующих предприятий Минпромторга России и не останавливали работу</p> <p>С началом пандемии на всех производствах Segezha Group была сформирована культура безопасного поведения сотрудников:</p> <ul style="list-style-type: none"> • нанесены разметки для соблюдения социальной дистанции; • обеспечена выдача СИЗ; • введен бесконтактный замер температуры сотрудников; • усилена дезинфекция помещений и оборудования; • установлены рециркуляторы воздуха; • выделены дополнительные автобусы корпоративной развозки для сокращения числа пассажиров 	<p>- Рекордные объемы заготовки круглого леса — 5,4 млн м³</p> <p>- Рост объемов производства всех основных видов продукции</p>
Снижение спроса на продукцию лесной отрасли во многих сегментах по всему миру. В то же время — ослабление конкуренции со стороны некоторых производителей	<p>Компания продолжила реализацию программы модернизации текущих активов, которая направлена на снижение себестоимости готовой продукции.</p> <p>Мероприятия по повышению эффективности позволили Группе эффективно конкурировать на глобальных рынках, перераспределяя объемы готовой продукции на различные рынки</p>	<p>- Рост выручки на 18%</p> <p>- Рост OIBDA на 25%.</p> <p>По некоторым видам продукции Компания увеличила долю продаж конечным потребителям и повысила цены</p>

<p>Рост затрат на логистику из-за полного или частичного разрыва привычных логистических цепочек, существенный рост стоимости перевозок</p>	<p>Компания следовала принципу мобильности и гибкости при планировании и принятии решений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - упрощение и повышение оперативности подхода к закупке логистических услуг позволило максимально быстро реагировать на возникающие проблемы и наилучшим образом перераспределять грузопоток между разными видами транспорта и игроками рынка; - постоянное отслеживание уровня поставок, загруженности и проблематики на всех экспортных транспортных узлах позволило оптимизировать экспортные грузопотоки; - разработка и реализация программы повышения операционной эффективности в логистике позволила не только компенсировать рост логистических затрат, но и добиться существенной экономии относительно плановых значений 	<p>Компания обеспечивала бесперебойную отправку готовой продукции во время пандемии</p>
---	--	---

Ключевые инвестиционные проекты

Группа реализует масштабную инвестиционную программу, в рамках которой деятельность Компании сфокусирована на:

- повышении экологической и промышленной безопасности;
- увеличении объемов выпуска продукции в наиболее маржинальных сегментах рынка;
- снижении себестоимости продукции и повышении эффективности работы предприятий.

Строительство CLT-завода (проект завершен)

*2,3 млрд руб., вкл. НДС — объем инвестиций
50 тыс. м³ готовой продукции в год — мощность
50 рабочих мест создано на предприятии*

В 2020 году Segezha Group завершила строительство первого в России завода по производству современного материала для деревянного домостроения (CLT-панелей) и начала выпуск данного продукта. На производстве используется высокоточное оборудование от компании Ledinek (Австрия).

Проект по строительству завода был включен в перечень приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов и получил поддержку на уровне федерального правительства.

CLT-панели — перекрестно склеенные слои древесины хвойных пород, которые не уступают по прочности традиционным бетону, стали и кирпичу и превосходят их по таким характеристикам, как себестоимость, экологичность и легкость в эксплуатации. Технологии CLT активно применяются за рубежом для строительства коммерческого и частного строительства выше 10 этажей.

На новом заводе могут выпускаться уникальные для России большеформатные девятислойные CLT-панели форматом 16x3,5x0,4 м. Объем древесины в одной панели составляет 22,4 м³, вес такой панели — около 9,5 т.

CLT-панели будут способствовать развитию сектора малоэтажного деревянного строительства, а также становлению в России многоэтажного домостроения с применением новых конструкционных материалов. В частности, использование CLT-панелей значительно ускоряет темп возведения зданий, что может успешно применяться при ликвидации последствий стихийных бедствий, реализации программ экстренного расселения людей из ветхого и аварийного жилья, а также в рамках проектов реновации и улучшения городской среды.

Строительство Галичского фанерного комбината⁵⁶ (проект реализуется)

14 млрд руб., вкл. НДС — объем инвестиций

125 тыс. м³ — проектируемая мощность комбината

> 1 тыс. рабочих мест планируется создать в Костромской области

Segezha Group реализует приоритетный инвестиционный проект по строительству фанерного производства в Костромской области. Завод располагается на территории опережающего социально-экономического развития «Галич» (ТОСЭР «Галич») — специальной зоны, развитие которой будет способствовать диверсификации экономики города, снижению его зависимости от градообразующего предприятия.

Под строительство нового завода Группе предоставляется в аренду территория общей площадью 32 га. Ведутся строительно-монтажные работы. В 2020 году была начата поставка основного технологического оборудования, произведенного финским концерном Raute. Департаментом лесного хозяйства региона предусмотрены лесные участки с ежегодным объемом заготовки древесины 1,5 млн м³ для обеспечения проекта сырьем.

Планируется, что запуск производства состоится в 2021 году, благодаря чему Segezha Group выйдет на совокупное производство около 320 тыс. м² березовой фанеры в год. Комбинат будет выпускать в том числе высокомаржинальные виды фанеры: LNG, специальные покрытия, прирезные форматы, а также впервые в России фанеру в формате Maxi размером 7x13 ф. Большая часть продукции (> 80%) пойдет на экспорт.

Строительство Галичского фанерного комбината осуществляется в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт».

Особое внимание уделяется экологической эффективности строящегося предприятия и снижению нагрузки на окружающую среду, для чего будут использоваться:

- стометровая санитарно-защитная зона вокруг территории объекта;
- корпус производственного цеха, выполненный из шумопоглощающего материала;
- современные фильтры с уровнем очистки до 99% — улавливаемая древесная пыль будет перерабатываться в топливные брикеты;
- малотоксичные смолы с классом эмиссии формальдегида ниже E1, безопасные даже для детской мебели;
- современная технология прогрева, полностью исключая стоки, при гидротермической обработке древесины.

Один из ключевых элементов экологической программы проекта — энергоцентр мощностью 36 МВт, который будет работать на древесных отходах и полностью обеспечит теплоснабжение производства, административных и технологических помещений комбината.

⁵⁶ Группа является стороной совместного предприятия (для целей настоящего абзаца понятие «совместное предприятие» используется в значении, определенном в Международном стандарте финансовой отчетности (IFRS) 11 «Совместное предпринимательство», введенном в действие на территории РФ Приказом Минфина России от 28.12.2015 № 217н), в рамках которого осуществляется проектное финансирование строительства комбината по производству фанеры в городе Галиче Костромской области на базе ООО «ГаличЛес» и ООО «Галичский фанерный

Расширение производства бумажной упаковки (проект реализуется)

3,6⁵⁷ млрд руб., вкл. НДС — общие инвестиции в проект

В 2020 году вышла на полную мощность новая линия по производству индустриальной бумажной упаковки в г. Сальске Ростовской области, в результате чего мощности комбината были увеличены на 83 млн бумажных мешков в год.

Также в 2020 году в г. Сегеже была смонтирована линия по производству бумажной упаковки мощностью 87 млн бумажных мешков в год. Линия DIGITAL PASTING AM 8135 произведена немецкой машиностроительной компании Windmüller & Hölscher. На ней используется уникальная технология цифрового нанесения клея на упаковку, которая позволит улучшить качество и скорость склейки, а также качество и экологичность готовой продукции.

Цифровая система поперечной и продольной склейки позволит более оперативно менять настройки и изготавливать в том числе небольшие партии продукции, за счет чего Группа будет гибко реагировать на запросы, в том числе малого и среднего бизнеса.

Аналогичная линия по производству бумажной упаковки мощностью 90 млн бумажных мешков в год будет введена в эксплуатацию в г. Сегеже в 2021 году. Оборудование было заказано в середине 2020 года, монтаж начнется во втором квартале 2021 года.

В Московской области будут установлены четыре линии по производству потребительской упаковки, объем производства составит более 144 млн мешков в год. Первая партия продукции будет произведена в 2021 году.

Отличительная особенность проекта — высокотехнологичные производственные линии, которые позволяют гибко менять форматы упаковки, в том числе переключаться между плоской и крученой ручкой. Помимо этого, будет освоен выпуск новых упаковочных решений: мелкоформатной упаковки и пакетов со смотровыми окнами.

Новое производство ориентировано, в первую очередь, на такие сегменты, как интернет-торговля, ритейл, зоотовары. Также будет запущено производство бумажной упаковки, позволяющей продлить сроки хранения для фруктов и овощей.

Сегежа Групп также инвестирует в расширение производственной площадки и новые мощности в Плоешти, Румыния. В 1 кв. 2022 будет запущена новая современная линия по производству индустриальной упаковки для обслуживания новых клиентов и новых сегментов.

комбинат». Общая стоимость проекта составляет до 14 млрд руб. Общее участие Группы в бюджете строительства составляет до 30%, и от 70% обеспечивается банковским финансированием. Группа имеет опцион на приобретение контроля над совместным предприятием в случае, если соотношение чистого долга к EBITDA (прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации) проекта составит меньше 3,5х. В настоящий момент проект находится на стадии строительства, запуск производства намечен до конца 2021 года.

⁵⁷ Общая стоимость следующих инвестиционных проектов: линия в Сальске мощностью 83 млн шт. мешков в год (запущена в 2019 году, выход на полную мощность в 2020 году), линия в Сегеже мощностью 87 млн шт. мешков в год (запущена в 2020 году, выход на полную мощность в 2021 году), 4 линии в Лобне мощностью 144 млн шт. мешков в год (в январе и апреле 2021 года запущены 2 линии Триумф и ещё 2 линии по производству потребительской упаковки будут запущены в начале 2 полугодия 2021г., выход на полную мощность в 2020 году), линия в Сегеже мощностью 90 млн шт. мешков в год (будет запущена в 2021 году, выход на полную мощность в 2022 году).

«Актуальность бумажной упаковки на сегодняшний день очевидна, так как сфера использования этого материала постоянно расширяется. Бумажная упаковка является перспективным направлением развития и отличается высокой экологичностью и простотой утилизации. Запуск данного проекта соответствует стратегии Компании по развитию упаковочных решений и расширению конвертинговых мощностей. Запуск производства в Подмоскowie позволит нам быть ближе к конечному потребителю, обеспечить высокий уровень сервиса и конкурентные цены».

А. В. Харитонов, Вице-президент по коммерческой деятельности

Новая линия сращивания на Сокольском ДОК (проект завершен)

25 м³ клееных изделий в час — производительность

В июле 2020 года на Сокольском ДОК была запущена в производство новая линия сращивания, произведенная австрийско-словенским концерном Ledinek Engineering. Особенностью процесса стало проведение монтажа и пусконаладочных работ в онлайн-режиме.

За счет введения в эксплуатацию новых производственных мощностей общий объем производства готовой клееной продукции на Сокольском ДОК увеличится на 20% до 100 тыс. м³ в год. Новое оборудование повысит эффективность производства и снизит потребление сырья.

«Новая линия позволит не только увеличить выпуск хорошо известных на российском и европейском рынках конструкций, в том числе домов из клееного профилированного бруса и клееных балок, но и расширить спектр выпускаемой продукции».

Константин Пастухов, Генеральный директор АО «Сокольский ДОК»

Производство лигносульфонатов (проект завершен)

21 тыс. т/год — производительность установки

В августе 2020 года на территории Сокольского ЦБК было запущено новое производство по изготовлению порошкообразных лигносульфонатов.

Технические порошкообразные лигносульфонаты производятся из жидких лигносульфонатов (побочного продукта производства целлюлозы) путем высушивания с использованием экологических технологий. Для сушки в том числе используется природный газ, применяется современное очистное оборудование, удерживающее 97% твердых частиц.

Очистное оборудование будет удерживать 97% твердых частиц

Порошкообразные лигносульфонаты применяются при производстве технического углерода, при изготовлении цемента, ДВП, ДСП, в нефтяной промышленности, литейном производстве, строительстве и других отраслях. Производство этого высокотехнологичного и удобного для транспортировки продукта с высокой добавленной стоимостью позволит Компании успешно конкурировать на международном рынке.

Расширение производства пеллет (проект завершен)

Производство биотоплива — одно из ключевых направлений экологической политики Segezha Group. Компания выпускает пеллеты — топливные гранулы, изготавливаемые из древесных отходов лесопиления (опилок и древесной щепы) под высоким давлением без добавления химических связующих. По сравнению с коксом, углем и природным газом топливные брикеты при горении выделяют в десятки раз меньше углекислого газа.

Строительство третьей линии по производству пеллетов стартовало в августе 2019 года, запуск в эксплуатацию состоялся весной 2020 года. Общая мощность завода по производству пеллет составила 110 тыс. т готовой продукции в год.

Проект пеллетного завода Segezha Group отмечен специальным призом премии «Зелёный проект года-2020» FSC в Москве.

Завод получил сертификат качества по стандарту ENplus®. Сибирским пеллетам присвоен класс А1 — «белые пеллеты» из древесины без использования коры, с минимальной зольностью менее 0,5%. Это самый высокий класс качества пеллет, который вывел Компанию на европейский рынок биотоплива.

Закупка лесозаготовительной и лесовозной техники

*> 2 млрд руб., вкл. НДС — объем инвестиций в 2020 году
250 ед. техники закуплено*

Segezha Group реализует масштабную инвестиционную программу по обновлению 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.

Предприятия в республике Карелия получили 52 лесные машины, в том числе сортиментовозы-тягачи, полуприцепы, многофункциональный погрузчик-экскаватор и мощный экскаватор массой 22 т, грейдеры, тракторы и бульдозеры, самосвалы, автотопливозаправщик. Планируется поставка семи новых лесозаготовительных комплексов (ЛЗК), каждый из которых состоит из форвардера и харвестера.

На ЛПК «Кипелово» в 2020 году появилось 38 новых лесных машин: семь форвардеров для трелевки сортиментов, семь рубящих харвестеров, 24 сортиментовоза с манипуляторами для леса и платформами для погрузки мощностью 500 л. с. Каждый сортиментовоз укомплектован четырехосным прицепом грузоподъемностью до 48 т.

В Архангельской области обновляется техника в филиале Онежского ЛДК по лесным ресурсам. В ближайшее время предприятие получит четыре ЛЗК.

В то же время Группа улучшает условия труда для операторов машин, работающих в лесу вахтовым методом. В прошлом году работникам был передан 21 передвижной бытовой комплекс — комфортабельные вагон-дома и вагоны на шасси с баней.

Питомник (проект реализуется)

70 млн руб., вкл. НДС — ожидаемый объем инвестиций

Segezha Group реализует проект по развитию лесосеменных центров для производства сеянцев с закрытой корневой системой (СЗКС). Саженцы с ЗКС выращиваются в

специальных емкостях и укореняются в грунте контейнеров. Корневая система таких растений не травмируется, они быстро адаптируются и начинают рост, удобны для транспортировки и показывают высокий уровень приживаемости.

В настоящее время Группа занимается реконструкцией лесосеменного комплекса в г. Шарье Костромской области. Ожидается, что в 2023 году питомник вырастит первые 4 млн сеянцев, которые будут использоваться для выполнения Компанией программы лесовосстановления и для продажи внутри региона. В перспективе планируется расширение производства саженцев до 6–8 млн штук в год.

В дальнейшем Компания также планирует участвовать в создании или реконструкции питомников в Красноярском крае и других регионах присутствия.

Модернизация Сегежского ЦБК (проект реализуется)

В 2020 году продолжилась реализация инвестиционного проекта по модернизации Сегежского ЦБК. Ожидаемые результаты — увеличение объема выпуска бумаги на 25 тыс. т в год и загрузка бумажного производства на 100%, снижение удельной себестоимости продукции, повышение эффективности и надежности, увеличение доли собственной генерации электроэнергии.

После модернизации комбинат сможет производить белую бумагу из закупаемой целлюлозы и снизить влияние на окружающую среду.

Производство пеллет и новая котельная на Сокольском ДОК (проект реализуется)

На Сокольском ДОК реализуется проект по комплексной утилизации древесных отходов. В рамках проекта будет установлена новая котельная на коре вместо котельной на опилках и построен пеллетный завод для утилизации высвободившихся опилок. Проект позволит снизить производственные расходы и получать дополнительную прибыль от реализации пеллет.

Перспективные инвестиционные проекты

Модернизация Сокольского ЦБК

В 2021 году к активной фазе переходит проект по модернизации Сокольского ЦБК. Планируется установить новую бумагоделательную машину мощностью около 60 тыс. т бумаги в год, модернизировать очистные сооружения и энергетическое оборудование. В результате реализации проекта Группа выйдет на перспективный рынок жиропрочной бумаги и увеличит объем поставок мешочной бумаги требуемого качества на собственные конвертинговые мощности.

Модернизация Онежского ЛДК

Segezha Group рассматривает возможность развития производственной площадки Онежского ЛДК. Планируется строительство новой лесопильной линии, новой линии сортировки бревен и пеллетного производства с полным циклом переработки древесных отходов в готовую продукцию.

Планы по реализации стратегических приоритетов Segezha Group⁵⁸

Стратегический приоритет	Планы по развитию
Развитие базы лесных ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> • Увеличение доли собственного лесообеспечения предприятий за счет расширения расчетной лесосеки и процента освоения лесов • Внедрение модели интенсивного лесопользования во всех регионах ведения лесозаготовки, планомерное расширение площади расчетной лесосеки • Введение в эксплуатацию автоматизированной диспетчерской системы по контролю за лесозаготовкой АСЛ «Сегежа лес» • Реализация инвестиционных программ по замене лесозаготовительной и лесовозной техники • Строительство лесных дорог
Производственные активы	<ul style="list-style-type: none"> • Строительство фанерного комбината в г. Галиче • Модернизация текущего производства Сегежского ЦБК, направленная на увеличение мощности и снижение себестоимости • Добавление мощностей по производству бумажной упаковки в РФ и Европе • Ведется детальный расчет проекта по строительству завода по производству КДК в Карелии, модернизации Онежского ЛДК и модернизации ЛЛДК№1 • Увеличение производства мешочной бумаги на Сокольском ЦБК • Реализуется проект по строительству новой котельной и пеллетного производства на Сокольском ДОК • Внедрение передовых стандартов энергоэффективности во все реализуемые и планируемые проекты модернизации производств и при строительстве новых заводов
Устойчивое развитие	<ul style="list-style-type: none"> • Модернизация и обновление очистного оборудования Сегежского ЦБК — инвестиции порядка 1 млрд руб. • Снижение нагрузки на окружающую среду и использование передовых технологий в производстве • Лесосеменной комплекс в Костромской области, принятый в управление Segezha Group, вырастит первые 4 млн семян к 2023 году в рамках политики неистощительного лесопользования • Группа стремится максимально снижать количество случаев производственного травматизма • Segezha Group продолжит реализацию зонтичных благотворительных проектов: «Инфраструктура для города», «Спорт», «Образование», «Экология»

⁵⁸ Информация о реализации стратегических планов развития по сегментам представлена в разделе «Обзор деятельности» (подробнее см. на стр. 61).

Инновации	<ul style="list-style-type: none"> • Полномасштабное внедрение SAP S/4HANA во всех дивизионах до конца 2021 года • Создание единого хранилища производственных данных Data Lake на всех предприятиях Группы, которое позволит повысить достоверность данных о потоке сырья • Переход на CRM-систему Creatio на российских и зарубежных активах Segezha Group до конца 2021 года • Запуск проекта автоматизированной системы диспетчеризации (АСД) «СегежаЛес», который позволит собирать и анализировать данные обо всех аспектах заготовки и движения лесосырья • Создание и развитие R&D-центров с целью разработки инновационных решений для продуктового портфеля Компании • Проектирование производственных объектов Компании на основе научных компетенций ЗАО «Гипробум»
------------------	---

Цифровизация бизнеса

В 2020 году мы продолжили выстраивать фундамент для создания полноценного цифрового предприятия. Segezha Group стремится стать современной компанией с точки зрения внедрения передовых технологий: всесторонняя цифровизация Группы повысит прибыльность бизнеса, снизит операционные затраты и транзакционные издержки, а также обеспечит высокий уровень привлекательности для молодых специалистов. Для этого в Группе принята Стратегия цифровой трансформации, где описаны приоритеты и планы Компании.

Стратегическими приоритетами Группы в части цифровизации являются:

- работа с данными (получение, накопление и фильтрация, повышение достоверности, аналитика, создание архитектуры источников данных, исключение человека из участка «поставщик данных — посредник», создание политики работы с данными);
- тестирование цифровых технологий на разных участках производственного цикла для выявления и внедрения наиболее эффективных из них в бизнес-процессы;
- программная роботизация процессов (RPA)⁵⁹ во всей Группе;
- запуск новых предприятий в соответствии с парадигмой Индустрии 4.0;
- унификация ИТ-ландшафта;
- создание подразделения для управления процессами цифровой трансформации.

Ключевыми проектами цифровой трансформации в отчетном году стали:

- запуск системы управления предприятием SAP S/4HANA;
- тиражирование CRM-системы Creatio на российских и западных активах Группы;
- реализация пилотных ИТ-проектов: цифровая инвентаризация складов, запуск системы контроля лесосырьевых потоков, Data Lake.
- автоматизированная система диспетчеризации «СегежаЛес».

Система управления предприятием Segezha SAPience

В 2020 году Группа запустила в промышленную эксплуатацию комплексную систему управления предприятием SAP S/4HANA, работы по которой были начаты годом ранее. Запуск проходил на фоне масштабных ограничений в связи с эпидемиологической ситуацией и заморозкой аналогичных проектов практически по всему миру.

Целью проекта являлось изменение принципов управления и повышение конкурентоспособности Компании для выхода на новые рынки и роста стоимости бизнеса.

Система SAP S/4HANA позволяет планировать и моделировать бизнес-сценарии и своевременно принимать важные управленческие решения на основе совокупных данных, поступающих как с производства, так и со стороны сотрудников, усиливая конкурентные преимущества бизнеса. Например, она помогает решать задачи планирования и оптимизации производства, заранее рассчитывать будущие затраты и себестоимость продукции по переделам, оценивать прибыльность продуктового портфеля.

В отчетном году система SAP S/4HANA была внедрена на всех основных активах Группы, которые вошли в первую волну трансформации. Проект охватил более 10 локаций и все направления работы Компании: лесозаготовку, производство целлюлозы, бумаги и бумажной упаковки, фанеры и пиломатериалов. В 2021 году будет определен перечень предприятий, которые войдут во вторую волну перехода на SAP S/4HANA. Помимо этого

⁵⁹ Robotics Process Automation (RPA) позволяет автоматизировать бизнес-процессы за счет применения программных роботов. Они повторяют рутинные действия пользователей, высвобождая рабочее время сотрудников для выполнения более важных и сложных задач.

Компания планирует тестировать и стабилизировать работу системы на предприятиях, где она уже была внедрена.

Платформа SAP объединила процессы управления производством, качеством, снабжением и запасами, складами, ремонтом, сбытом и транспортировкой — всего более 100 производственных и управленческих систем Компании — и позволила унифицировать методологию учета и отчетности.

Так, благодаря SAP было создано решение по финансовому планированию и бюджетированию, консолидированной управленческой и МСФО-отчетности, а также по централизованному управлению денежными средствами на всех предприятиях Группы. Ключевым элементом стала система SAP Central Finance, позволяющая в режиме реального времени получать всю первичную информацию.

Система управления производством на базе решений SAP повысит экономическую устойчивость Группы, увеличит ее производственные и логистические мощности, объемы и ассортимент выпускаемой продукции. Например, внедрение системы позволит сократить внеплановые затраты в части финансового учета на 65%.



Основными мероприятиями в части цифровизации бизнеса в 2020 году стали продолжение внедрения и тестирование системы. Тестирование было проведено с участием сотрудников предприятий, которые также занимались обучением и поддержкой конечных пользователей после запуска системы.

В планах Группы — тиражирование решения на все предприятия, цифровая трансформация в области интегрированного бизнес-планирования и электронной коммерции, развитие системы по управлению персоналом, промышленной безопасности, охране труда и экологии. Также в будущем на базе SAP Группа сможет внедрять передовые технологии с использованием искусственного интеллекта и интернета вещей.

Цифровизация закупок

Важным элементом цифровизации бизнес-процессов Segezha Group стало внедрение системы управления снабжением на базе SAP Ariba, интегрированной с SAP S/4HANA.

После внедрения SAP Ariba все закупочные процедуры Группы были приведены к общему стандарту, также был выстроен единый сквозной процесс материально-технического обеспечения для всех российских предприятий. В результате автоматизации системы снабжения Компания сможет в дальнейшем увеличить число поставщиков, снизить средние закупочные цены, сократить трудоемкость процесса управления закупками.

Внедрение SAP Ariba принесло Группе платиновую награду в номинации «Эталонная закупка» премии SAP Value Award — ежегодной премии SAP для клиентов из стран СНГ, присуждаемой за наиболее эффективные проекты.

Внедрение CRM-системы Creatio

В 2020 году на российских и западных предприятиях Segezha Group было продолжено внедрение CRM Creatio — системы автоматизации взаимодействия с клиентами. Функции CRM-системы — регистрация всех входящих обращений, их категоризация, ведение единой базы контрагентов и фиксация истории общения с каждым клиентом. Также пользователи могут готовить коммерческие предложения и отправлять их клиентам напрямую из системы, получать актуальный статус по этапам исполнения заказа, статусу его производства и отгрузки. Фактически CRM-система позволяет выстраивать единый маршрут продаж с одинаковой эффективностью на каждом предприятии, оптимизировать процесс коммуникации с клиентом, получать доступ к аналитике, необходимой для принятия решений.

В начале 2020 года CRM-система была внедрена на предприятиях дивизионов «Лесные ресурсы и деревообработка» и «Домостроение». Также она была интегрирована с новой системой SAP S/4 HANA, что позволяет формировать полную историю взаимоотношений с клиентами, включая исполнение и отгрузку по заказам продукции.

В 2020 году стартовало внедрение системы CRM Creatio на западных активах Группы: система была запущена на заводах в Германии, Италии, Турции, Румынии, Чехии и в офисе продаж во Франции. На производствах в Германии и Румынии CRM Creatio была интегрирована с системой SAP. В 2021 году планируется внедрение интеграции CRM и ERP в других странах.

Основные результаты проекта — повышение операционной эффективности управления продажами и снижение количества ошибок в данных за счет автоматизации ключевых бизнес-процессов.

В планах Группы — совершенствование клиентского обслуживания путем объединения разных каналов связи с единой историей покупок, внедрения торговой площадки e-commerce, запуска личного кабинета покупателя для заказов через сайт.

Прочие ИТ-проекты

Контроль лесосырьевых потоков

Летом 2020 года Segezha Group завершила пилотный проект по использованию машинного зрения для контроля лесосырьевых потоков, в том числе для определения плотного объема леса, поставляемого на деревоперерабатывающие заводы. Пилотная стадия проекта показала свою эффективность: было проанализировано более 4 тыс. лесовозов, точность системы превысила 98%.

Использование цифровых технологий позволяет усилить контроль за сырьевыми потоками и уйти от приемки леса вручную, сэкономить время, снизить уровень погрешностей и потерь и обеспечить высокую точность замеров.

Современные технологии полностью автоматизируют процедуры сопоставления пачек, определения породы, определения коэффициента полндревесности и объема. Измерения также касаются схемы движения лесовозов, что снижает логистические издержки: Группа сможет отказаться от услуг подрядных организаций, которые ранее осуществляли ручную приемку сырья. Благодаря технологиям машинного зрения система автоматически определяет некачественные фотографии и вносит коррективы.

В 2021 году Компания планирует запустить систему на всех участках приемки лесосырья на Сегежском ЦБК, а в случае успешной эксплуатации — растиражировать ее на другие предприятия Группы. В среднесрочной перспективе данная технология может

оптимизировать работу на всех этапах контроля движения круглого леса и стать новым отраслевым стандартом измерений.

Управление складами

Segezha Group осуществила пилотный проект цифровой инвентаризации складов лесосырья на Сегежском ЦБК, где хранится более 200 тыс. м³ древесины. До внедрения цифровизации объем бревен измерялся вручную, что влекло за собой высокий уровень погрешности.

В рамках пилотного проекта была проведена съемка штабелей древесины с дрона, на основе полученных данных построена высокоточная 3D-модель складов комбината, автоматически замерены ключевые производственные коэффициенты. Ежедневная съемка позволит отслеживать изменения в динамике, формировать аналитику, подключать к системе видеокамеры и GPS-датчики с техники, которая осуществляет погрузку и разгрузку древесины. Результаты измерений с применением новых технологий по итогам пилотной стадии проекта превзошли результаты традиционных способов инвентаризации. В дальнейшем такой метод способен заменить инвентаризацию с участием человека и повысить ее точность.

Определение количества фанеры

На Вятском фанерном комбинате в 2020 году велись работы по развитию технологий определения количества листов фанеры в пачках с помощью компьютерного зрения и машинного обучения. В процессе разработки находится мобильное приложение, которое сможет определять число листов фанеры в пачке и автоматически производить количественный расчет иных объектов. Завершение проекта запланировано в 2021 году.

Большие данные

В 2020 году на Сегежском ЦБК продолжился процесс по внедрению Data Lake — программно-аппаратного комплекса для учета сырья, целью которого является исключение человеческого фактора из процесса, увеличение скорости и снижение погрешности измерений, а также повышение достоверности данных о потоке сырья.

В отчетном году в периметр Data Lake были включены несколько производственных участков комбината. В 2021 году планируется распространение системы на большее количество участков производственной цепочки, а также ее развертывание на Вятском фанерном комбинате и на зарубежных активах.

АСД «СегежаЛес»

Segezha Group ведет подготовку к переводу процессов учета и контроля вывозки древесины на предприятиях дивизиона «Лесные ресурсы и деревообработка» на автоматизированную систему диспетчеризации «СегежаЛес».

Конечная цель проекта — полная оцифровка цепочки перемещения лесопродукции и движения горюче-смазочных материалов (ГСМ). «СегежаЛес» охватит всю цепочку операций и все передвижения древесины, позволит максимально контролировать вывезенное сырье, обеспечит контроль над расходом ГСМ, нестандартными остановками на маршруте, движением стороннего транспорта по территории арендной базы Компании и поможет бороться с непроизводственными потерями. Помимо этого система облегчит управление графиками плановых ремонтов и обслуживания техники.

В 2020 году в проект был добавлен новый важный функционал. АСД «СегежаЛес» была протестирована на АО «ЛПК «Кипелово», где отслеживались параметры эксплуатации и расхода топлива более чем на 200 единицах техники. Для различных категорий сотрудников были созданы автоматизированные рабочие места, данные с которых передавались в Единый диспетчерский центр для анализа.

Планируется, что основные работы по внедрению системы будут выполнены в 2021 году. Проект будет реализован в Республике Карелия, Красноярском крае, а также в Архангельской, Вологодской и Кировской областях.

3D-модель строительной площадки Галичского фанерного комбината

В ходе строительства фанерного комбината в г. Галиче Костромской области используется пилотная технология: с помощью съемки с дронов была создана точная цифровая 3D-модель площадки. Технология позволяет организовать работу подрядных организаций и отслеживать в личном кабинете динамику выполняемых работ, их соответствие проектной документации и проектным отметкам, проводить автоматические расчеты.

В планах Компании — установка на строительной площадке видеокамер для отслеживания соблюдения сотрудниками требований охраны труда и промышленной безопасности.

В случае успеха пилотного проекта планируется расширить использование технологии и на другие инвестиционные проекты Группы.

Сырьевая безопасность

Ответственное лесопользование

Россия обладает четвертью мировых запасов леса, покрывающего почти половину ее территории. По состоянию на 1 января 2020 года общая площадь лесов составила более 1 188 млн га⁶⁰.

Лесная промышленность в России является стратегически важной отраслью. Основными проблемами дальнейшего развития отрасли являются недостаточная эффективность использования ресурсов, отсутствие необходимой инфраструктуры и дефицит высокотехнологичного оборудования.

Стратегия Segezha Group в области сырьевой безопасности направлена на увеличение доли собственного лесобеспечения предприятий за счет:

- расширения расчетной лесосеки;
- сертификации и ответственного лесопользования;
- увеличения доли собственной заготовки, которая включает в себя постоянное обновление парка лесозаготовительной и лесовозной техники, строительство дорог и внедрение передовых технологий в производственные процессы.

Стратегической задачей Segezha Group является увеличение доли собственной заготовки за счет расширения расчетной лесосеки и увеличения процента освоения лесов.

Особенностью и конкурентным преимуществом бизнес-модели Segezha Group является ее вертикальная интеграция: в холдинг входят лесозаготовительные предприятия, которые позволяют обеспечивать производство собственным лесосырьем. Дивизион «Лесные ресурсы и деревообработка» включает в себя предприятия в пяти регионах России:

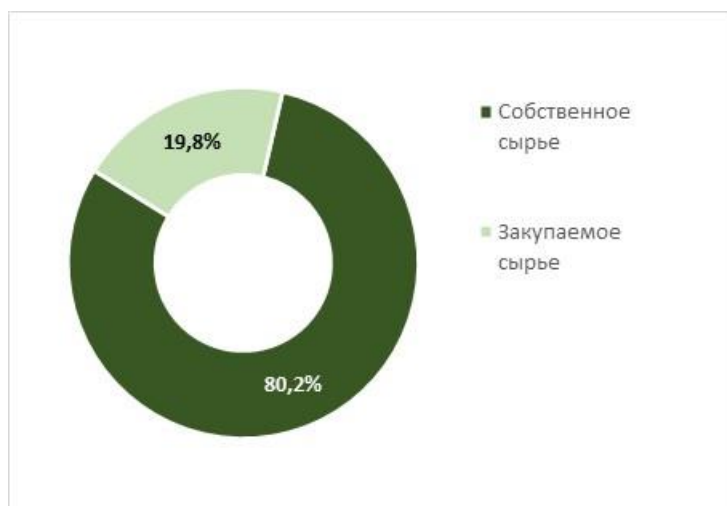
- Республика Карелия — филиал АО «Сегежский ЦБК» по лесным ресурсам, АО «Лендерский ЛПХ», ПАО «Воломский комплексный леспромхоз «Лескарел», АО «Ледозерское ЛЗХ», ООО «Карелиан Вуд Компани»;
- Архангельская область — филиал АО «Онежский ЛДК» по лесным ресурсам;
- Вологодская область — АО «ЛПК «Кипелово», АО «С-ДОК», ООО «Сокол СиЭлТи»;
- Кировская область — филиал ООО «Вятский фанерный комбинат» по лесным ресурсам;
- Красноярский край — филиалы АО «Лесосибирский ЛДК № 1» по лесным ресурсам, ООО «Ксилотек-Сибирь».

Собственная лесозаготовка позволяет Segezha Group:

- оперативно перераспределять потоки сырья при возникновении дефицита внутри Группы;
- контролировать себестоимость и обеспечивать высокое качество сырья;
- сдерживать рост себестоимости готовой продукции лесоперерабатывающих предприятий;
- замещать нехватку сырья на внешнем рынке собственной ресурсной базой.

⁶⁰ По данным государственного лесного реестра, 2020 год.

Обеспеченность лесосырьем, %



Доля сырья в производственной себестоимости ключевых продуктов Группы

Мешочная бумага	Пиломатериалы	Фанера и плиты	КДК и домокомплекты
27%	43%	27%	44%

Увеличение доли собственного лесообеспечения

Segezha Group стремится сохранять высокую долю обеспеченности собственным лесосырьем в условиях роста потребностей Группы путем расширения расчетной лесосеки и увеличения процента ее освоения. По состоянию на конец 2020 года собственные лесозаготовительные мощности удовлетворяют 80,2% внутреннего спроса Segezha Group, а недостающее сырье закупается на свободном рынке.

Также Группа увеличивает объем лесозаготовки в собственной арендной базе, модернизирует лесозаготовительные мощности и инфраструктуру и ответственно подходит к ведению лесного хозяйства.

8,1 млн м ³ — расчетная лесосека Segezha Group в 2020 году			
	2018	2019	2020
Расчетная лесосека, млн м ³	7,5	7,8	8,1 (+3,9%)

Расчетная лесосека в регионах присутствия, млн м ³				
Архангельская область	Республика Карелия	Красноярский край	Кировская область	Вологодская область
0,8	2,4	2,9	0,7	1,9

Segezha Group заготавливает преимущественно хвойные породы и березу. Хвойные породы в основном используются для производства целлюлозы, бумаги и бумажной упаковки, изготовления пиломатериалов и клееного бруса, береза — для изготовления высокотехнологичной фанеры различных форматов.

5,4 млн м³ — объем лесозаготовки в собственной арендной базе в 2020 году			
	2018	2019	2020
Объем лесозаготовки, млн м ³	4,5	4,9	5,4 (+9,5%)

Развитие дивизиона «Лесные ресурсы и деревообработка»

Segezha Group реализует масштабную инвестиционную программу обновления парка лесозаготовительной и лесовозной техники. С момента формирования холдинга в 2014 году Segezha Group сфокусировалась на кардинальном обновлении технического парка для более эффективного ведения бизнеса.

В 2020 году для нужд Компании были приобретены:

- 30 новых лесозаготовительных комплексов для филиала АО «Сегежский ЦБК» по лесным ресурсам, АО «ЛПК «Кипелово», филиала АО «Онежский ЛДК» по лесным ресурсам и филиалов АО «Лесосибирский ЛДК № 1» по лесным ресурсам;
- 56 автомобилей для перевозки круглого леса для филиала АО «Сегежский ЦБК» по лесным ресурсам, АО «ЛПК «Кипелово» и филиала АО «Онежский ЛДК» по лесным ресурсам.

Также Segezha Group продолжила улучшать лесную инфраструктуру, развивая дорожное строительство для заготовки и вывозки леса и работ по охране, защите и воспроизводству лесов. В 2020 году на арендованных территориях Группы был построен 651 км лесовозных дорог, которые используются для охраны и защиты лесного фонда, а также в социальных целях местными жителями.

Гипробум перепроектирует лесопитомник Segezha Group в г. Шарье

Санкт-Петербургский проектный институт «Гипробум» готовит проект реконструкции и доукомплектации производственной линии селекционно-семеноводческого центра ООО «ГаличЛес» в г. Шарье Костромской области в рамках одного из этапов реализации масштабного инвестиционного проекта по развитию собственных лесосеменных центров. В питомнике будут выращиваться сеянцы с закрытой корневой системой. Стоимость реконструкции комплекса — около 70 млн руб.

Объект принят в управление Segezha Group в конце прошлого года. Основная цель — решение задачи компенсационного лесовосстановления, самообеспечения посадочным материалом предприятий компании в Костромской области, а также в Вологодской и Кировской областях.

Профилактика незаконных вырубок леса

В ноябре 2020 года Segezha Group провела общественные слушания в д. Нестерово Сокольского района Вологодской области по профилактике незаконных рубок и предотвращению свалок бытовых отходов на лесных участках аренды Segezha Group. По результатам слушаний было решено установить аншлаги с информацией о границах арендной базы предприятия и фотоловушки для фиксации нарушений.

Сертификация и ответственное лесопользование

При лесозаготовительных работах все предприятия Группы соблюдают применимые требования законодательства Российской Федерации, экологические требования по сохранению лесного биоразнообразия и принципы социальной ответственности. При

производстве продукции используется сертифицированное сырье предприятий Segezha Group, а также проверенная в соответствии с СДД (системой должной добросовестности) древесина сторонних поставщиков. Система контроля, внедренная на предприятиях Группы, позволяет отследить весь технологический цикл движения древесины от деланки до поставки сертифицированной продукции на внешний рынок и на собственные предприятия Группы.

Арендруемые Segezha Group леса сертифицируются по стандарту FSC — международной организации, создавшей систему подтверждения экологической, экономической и социальной ответственности управления лесами. Такая сертификация обеспечивает высокий спрос на продукцию Группы на мировых рынках, в том числе в Европе.

Сертификат лесопользования/цепочки поставок FSC выдается независимым органом по сертификации на пять лет на основании всесторонней проверки ведения лесного хозяйства или цепочки поставок в соответствии с требованиями FSC.

Сертифицированные предприятия ежегодно подтверждают соответствие своей деятельности требованиям стандарта FSC на аудиторских проверках. В 2020 году все предприятия Segezha Group подтвердили соответствие своей деятельности требованиям добровольной лесной сертификации по схеме FSC. Общая доля лесов, сертифицированных по FSC, составила 83%.

83% — доля лесного фонда Segezha Group, сертифицированного по стандарту FSC

В 2020 году все сертифицированные предприятия Segezha Group подтвердили соответствие своей деятельности требованиям добровольной лесной сертификации по схеме FSC.

Диалог со Всемирным фондом дикой природы

В 2021 году Segezha Group продолжила переговоры с WWF о сохранении малонарушенных лесных территорий (МЛТ) на арендованном участке в Архангельской области. В ходе обсуждений стороны договорились о зонах строгой охраны МЛТ и режиме пользования на остальной части МЛТ Онежского полуострова, а также значительно сблизили позиции по вариантам сохранения МЛТ на участке производства «Нименьга».

Лесовосстановление

В 2020 году расходы на лесовосстановительные работы были увеличены почти на 45% в связи с увеличением числа арендованных лесных участков, объемов заготовки леса и ростом цен на лесовосстановительные работы и посадочный материал. Увеличение расходов также вызвано ростом доли посадки лесных культур сеянцами с закрытой корневой системой.

29,1 тыс. га — площадь лесовосстановления в 2020 году

	2018	2019	2020
Площадь лесовосстановления, тыс. га	22,9	26,0	29,1 (+11,9%)
Площадь лесовосстановления/площадь лесозаготовки	81%	89%	90%

141,5 млн руб. — расходы на лесовосстановительные работы в 2020 году			
	2018	2019	2020
Расходы на лесовосстановительные работы, млн руб.	55,9	97,8	141,5 (+44,7%)

Лесовосстановительные работы в 2020 году:

77% — посадка лесных культур

10% — содействие естественному возобновлению леса

13% — посев семян

Предупреждение лесных пожаров

В 2020 году на территории лесопользования Группы количество возгораний снизилось на 4% по сравнению с предыдущим годом благодаря комплексным противопожарным мероприятиям, превентивным действиям сотрудников и готовности специализированной техники удалось локализовать все возгорания и не допустить возникновения полномасштабных пожаров.

Интенсивное лесопользование

Модель интенсивного лесопользования включает в себя комплекс мероприятий по экономически и экологически обоснованному ведению цикла лесопользования. Segezha Group планирует перейти на модель интенсивного лесопользования в Республике Карелия, что позволит значительно увеличить его эффективность.

Применение интенсивной модели лесопользования снижает нагрузку на неосвоенные леса с высокой экологической ценностью, помогает сохранить биоразнообразие и естественную экосистему лесов на участках, не вовлеченных в лесопользование, снижает риски возникновения лесных пожаров. В долгосрочном периоде такая система повышает производительность лесов, стимулирует промышленное производство и способствует социально-экономическому развитию регионов.

Интенсивное лесопользование позволит стабильно обеспечивать лесоперерабатывающие мощности Segezha Group древесным сырьем.

Segezha Group взаимодействует с государственными органами по вопросу формирования нормативной базы, которая позволит внедрить модель интенсивного лесопользования в Республике Карелия.

В 2019 году Санкт-Петербургским научно-исследовательским институтом лесного хозяйства (СПбНИИЛХ) при поддержке Segezha Group в Карелии были разработаны нормативы интенсивного лесопользования, в том числе внесены изменения в Правила рубок ухода за лесом в части увеличения нормативов рубок. Приказ Министерства природных ресурсов Российской Федерации № 737 от 13 ноября 2019 года был зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации.

Нормативы, предусмотренные приказами Министерства природных ресурсов Российской Федерации, внесены в лесохозяйственные регламенты лесничеств Министерства природных ресурсов Республики Карелия, а также в проекты освоения лесов к договорам аренды лесных участков бизнес-единицы «Карелия».

Планы

В 2021 году Группа планирует продолжить осуществлять комплекс мер по обеспечению сырьевой безопасности, в частности:

- продолжить освоение расчетной лесосеки арендуемого лесного фонда;
- увеличить площадь арендуемого лесфонда за счет получения в аренду лесных участков, а также за счет M&A-сделок;
- совершенствовать внедрение интенсивной модели лесопользования в Республике Карелия;
- повысить эффективность использования облегченной лесозаготовительной техники для реализации программы по интенсификации лесопользования;
- продолжить обновление собственного парка лесозаготовительной, автомобильной лесовозной и дорожной техники;
- продолжить работу по использованию эффективной схемы сырьевых потоков и закрепить парк лесозаготовительной техники на предприятиях;
- совершенствовать систему планирования лесообеспечения для бесперебойной своевременной поставки сырья на предприятия.

ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

Обращение вице-президента по финансам

Segezha Group стала одной из немногих компаний в мировой целлюлозно-бумажной промышленности по итогам 2020 года, которой удалось продемонстрировать высокие финансовые и операционные показатели на фоне замедления темпов роста мировой экономики. По итогам 2020 года рост выручки составил 17,9%, рост OIBDA – 24,5%. Показатель рентабельности по OIBDA достиг рекордного значения 25,3%. Мировая строительная отрасль находилась под давлением большую часть года, как и цены на большинство продуктов компании, что не остановило Segezha Group на пути успешной реализации стратегии роста.

Segezha Group вновь продемонстрировала один из самых высоких уровней рентабельности по OIBDA в мировой целлюлозно-бумажной промышленности.

Нам удалось нарастить выручку до 69,0 млрд руб. благодаря увеличению объемов реализации бумажной упаковки и пиломатериалов, росту цен на фанеру и пиломатериалы, а также росту среднего курса валют к рублю год к году.

Существенный рост показателя OIBDA был обусловлен наращиванием объемов реализации всех ключевых продуктов компании, а также повышением цен на пиломатериалы и фанеру. Эти факторы и реализация программы по сдерживанию роста расходов компенсировали рост ставок на логистические услуги, а также давление на цены на бумагу и бумажную упаковку.

Мы продолжаем инвестировать в привлекательные проекты, позволяющие укреплять наше рыночное лидерство и усиливать конкурентные преимущества. Объем CAPEX за 2020 год составил 15,3 млрд рублей при уровне соотношения чистого долга к OIBDA на уровне 2,8x. В фокусе инвестиционной стратегии Компании – рост объемов производства продукции и приобретение активов с высокой добавленной стоимостью, повышение операционной эффективности, а также наращивание лесозаготовки для обеспечения наших предприятий собственным сырьем. В начале 2021 года Segezha Group стала первым в России производителем CLT-панелей, инновационного для российского рынка строительного материала, позволяющего возводить высотные здания из дерева. Относительно низкий уровень затрат на производство позволит поставлять CLT-панели по конкурентным ценам как на европейский рынок, так и внутри России. Доля обеспеченности собственным лесосырьем за год выросла с 69,5% до 80,2%, в том числе благодаря обновлению парка лесовозной и лесозаготовительной техники.

Одновременно с реализацией амбициозной инвестпрограммы Segezha Group привлекла дополнительные финансовые ресурсы на российском рынке публичного долга. В начале

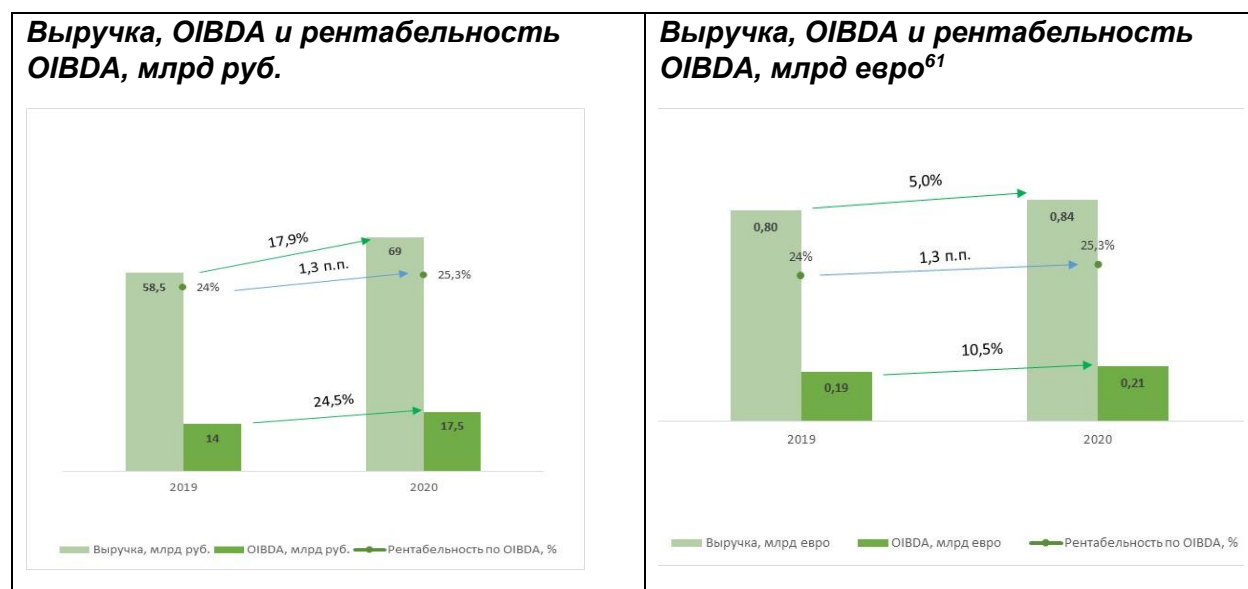
2020 года Компания разместила на бирже облигации на сумму 10 млрд рублей с купонной ставкой 7,1%. Выпуск облигаций дал нам возможность рассказать инвесторам о преимуществах своего бизнеса, привлечь новые денежные средства с рынка и тем самым диверсифицировать источники инвестиций и оптимизировать портфель заимствований. Мы непрерывно ведем работу по оптимизации кредитного портфеля и улучшению условий финансирования.

Мы видим много драйверов роста спроса на наши продукты на горизонте 5 лет и далее, что вместе с нашими уникальными конкурентными преимуществами позволит увеличить стоимость бизнеса. Такие тренды как продолжающаяся урбанизация, развитие строительной отрасли, прежде всего, на бурно растущих ближневосточном и азиатском рынках, взрывной рост онлайн-торговли, развитие направления «сделай сам» (DIY), а также потребность в экологически чистых строительных материалах будут поддерживать мировую целлюлозно-бумажную отрасль, а прежде всего ее лидеров по доли рынка, качеству и эффективности. Используя существенные инвестиционные ресурсы и сильную отраслевую экспертизу, мы будем обеспечивать дальнейшее устойчивое развитие Segezha Group в интересах наших акционеров, партнеров и сотрудников и рассчитываем продолжить демонстрировать высокую результативность по основным операционным и финансовым показателям.

Алиев Ровшан Бейлярович

Член Правления – Вице-президент по финансам и инвестициям

Финансовый обзор



⁶¹ Курс евро: 2020 год — 82,45 руб., 2019 год — 72,50 руб.

Segezha Group стабильно демонстрирует сильные финансовые результаты с момента своего основания в 2015 году:

Рост выручки	16% CAGR'15–20	Демонстрация стабильного роста на протяжении всех лет
Рост показателя OIBDA	23% CAGR'15–20	Низкий уровень расходов и вертикально-интегрированная бизнес-модель
Рентабельность по OIBDA	25% 2020	Одна из самых высоких в отрасли маржа OIBDA
CAPEX	49 млрд руб. Всего за 2015–2020	История успешной реализации инвестиционных проектов
Чистый долг/OIBDA	2,8x 31.12.2020	Устойчивый рост при сохранении высокого уровня возврата на инвестиции для акционеров

Основные финансовые показатели Segezha Group

Показатель	2018 ⁶²	2019	2020	2020/2019
Выручка, млрд руб.	57,9	58,5	69,0	17,9%
OIBDA ⁶³ , млрд руб.	13,2	14,0	17,5	24,5%
<i>Рентабельность по OIBDA, %</i>	<i>22,8%</i>	<i>24,0%</i>	<i>25,3%</i>	<i>1,3 п. п.</i>
Операционная прибыль, млрд руб.	8,6	8,0	11,2	39,7%
Чистая прибыль (убыток) ⁶⁴ , млрд руб.	(0,02)	4,8	(1,3)	–
Чистый долг ⁶⁵ , млрд руб.	38,5	39,3	49,6	26,1%
<i>Чистый долг/OIBDA</i>	<i>2,9</i>	<i>2,8</i>	<i>2,8</i>	<i>–</i>
CAPEX ⁶⁶ , млрд руб.	7,8	7,6	15,3	100,2%
Доля валютной выручки, %	72,7%	73,1%	72,0%	(1,1 п. п.)

Более 70% выручки Segezha Group является валютной.

⁶² Финансовые результаты Группы по МСФО за 2018 год были скорректированы в связи с завершением оценки в 2019 году приобретенного в июне 2018 года ООО «Волома-Инвест». До корректировки в 2018 году OIBDA Группы составляла 13,1 млрд руб., маржа OIBDA — 22,7%, операционная прибыль — 8,5 млрд руб., чистый убыток — 0,05 млрд руб.

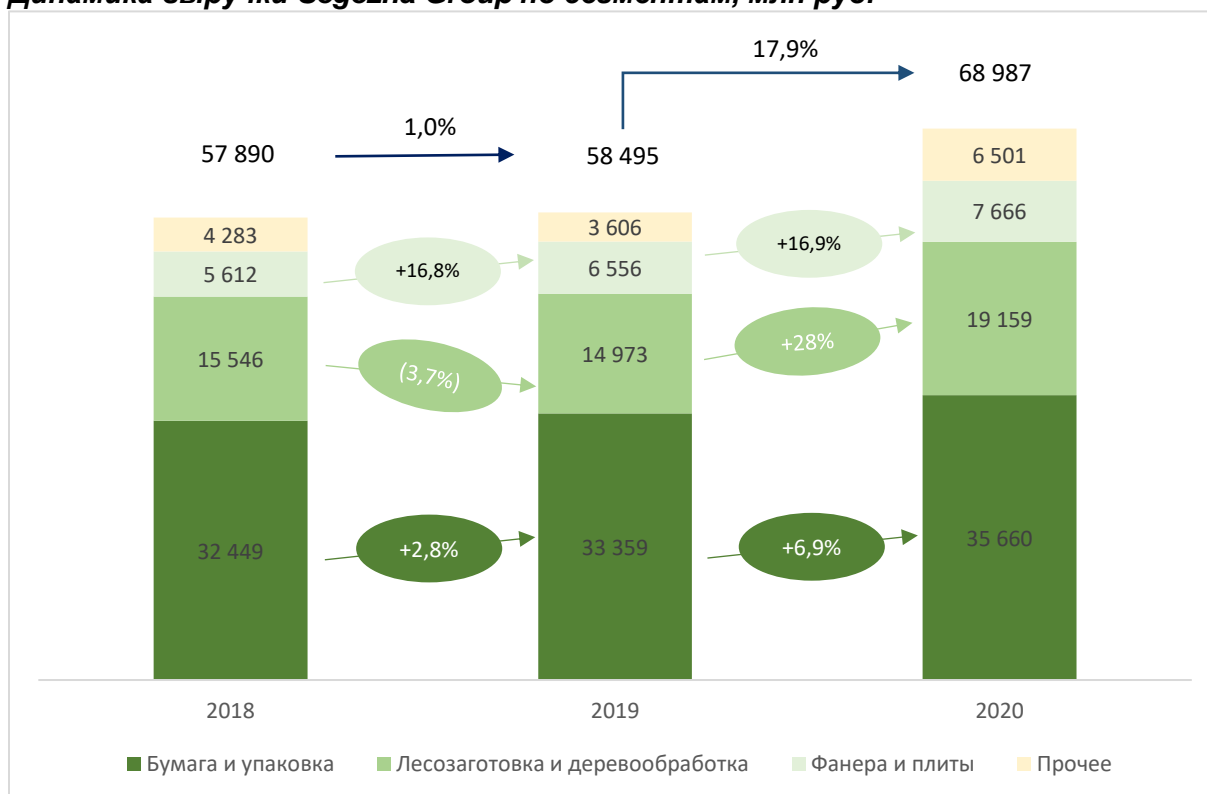
⁶³ OIBDA рассчитывается как операционная прибыль до вычета амортизации.

⁶⁴ Чистая прибыль/(убыток), относящаяся к акционерам ПАО «Сегежа Групп».

⁶⁵ Общий объем задолженности по займам и кредитам за вычетом денежных средств.

⁶⁶ CAPEX рассчитан как фактические платежи по инвестиционной деятельности в отчетный период, включая НДС.

Динамика выручки Segezha Group по сегментам, млн руб.⁶⁷



Выручка Segezha Group состоит из четырех сегментов, основным из которых является «Бумага и упаковка». Экспортные продажи осуществляются в иностранной валюте и составляют более 70% от общей выручки. Внутренние продажи составляют менее 30% выручки, цены на российском рынке коррелируют с мировыми, выраженными в валюте. Значительное влияние на динамику выручки оказал рост среднего курса валют к рублю год к году: евро — на 14%, доллара — на 11%.

В 2020 году, несмотря на относительно низкие цены из-за сложных рыночных условий, Группе удалось увеличить выручку и объемы продаж во всех сегментах бизнеса:

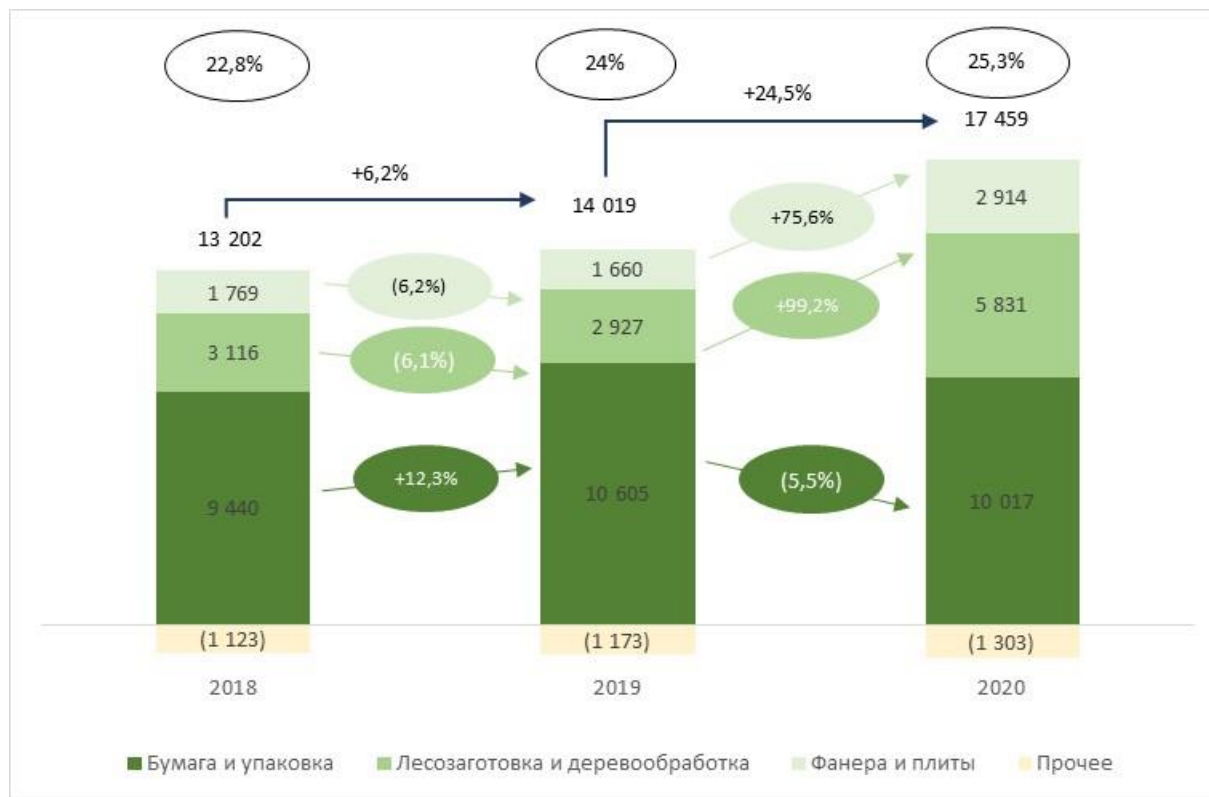
- в сегменте «Бумага и упаковка» низкие рыночные цены были компенсированы увеличением объема продаж бумаги и упаковки;
- в сегменте «Лесные ресурсы и деревообработка» — рост объемов продаж пиломатериалов и повышение цен на продукцию;
- в сегменте «Фанера и плиты» — увеличение объемов продаж и повышение цен;
- в сегменте «Прочее» почти двукратный рост был обусловлен оказанием услуг Выборгскому ЦБК.

⁶⁷ Прочая выручка включает в себя продажи клееного бруса и домокомплектов, а также результаты непроизводственных подразделений, т.е. управленческой и холдинговой компаний.

Выручка Segezha Group по ключевым рынкам, %



Динамика показателя OIBDA Segezha Group по сегментам, млрд рублей и рентабельность по OIBDA, %.⁶⁸



⁶⁸ Прочая OIBDA включает в себя продажи дочерними компаниями клееного бруса и домов из клееного бруса, а также результаты непроизводственных подразделений, т.е. управленческой и холдинговой компаний.

Показатель OIBDA в Segezha Group чувствителен к колебанию курса валют, так как Компания получает более 70% выручки в иностранной валюте и несет большинство операционных затрат в рублях.

В 2020 году OIBDA выросла на 24,5%, несмотря на увеличение стоимости логистики и давление на цены большинства продуктов Группы в течение года.

В 2020 году рост OIBDA и рентабельности по OIBDA были обусловлены:

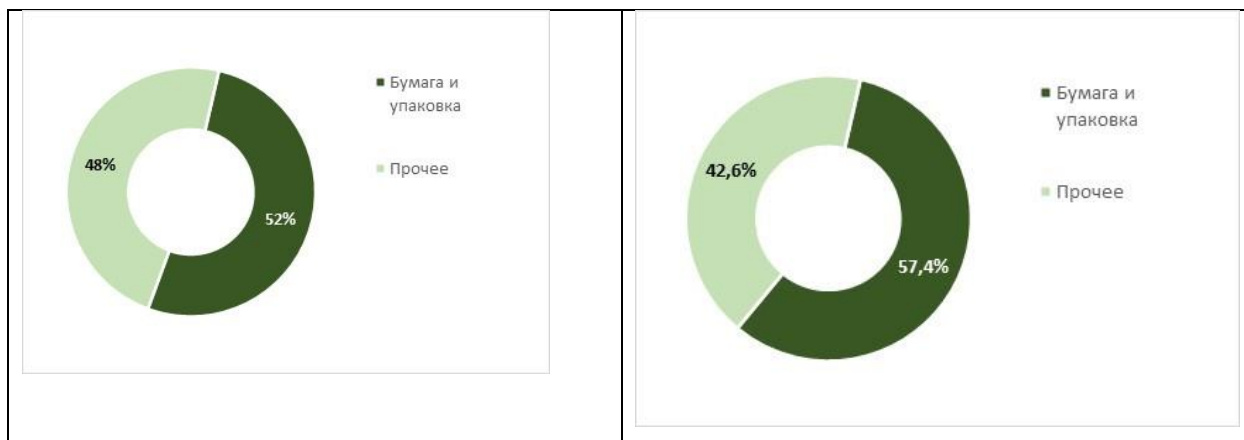
- положительным эффектом от снижения курса рубля;
- увеличением объемов производства и ростом операционной эффективности;
- снижением затрат на сырье.

Бумага и упаковка

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

52% — доля сегмента «Бумага и упаковка» в выручке Группы.

57,4% — доля сегмента «Бумага и упаковка» в общем показателе OIBDA Группы.

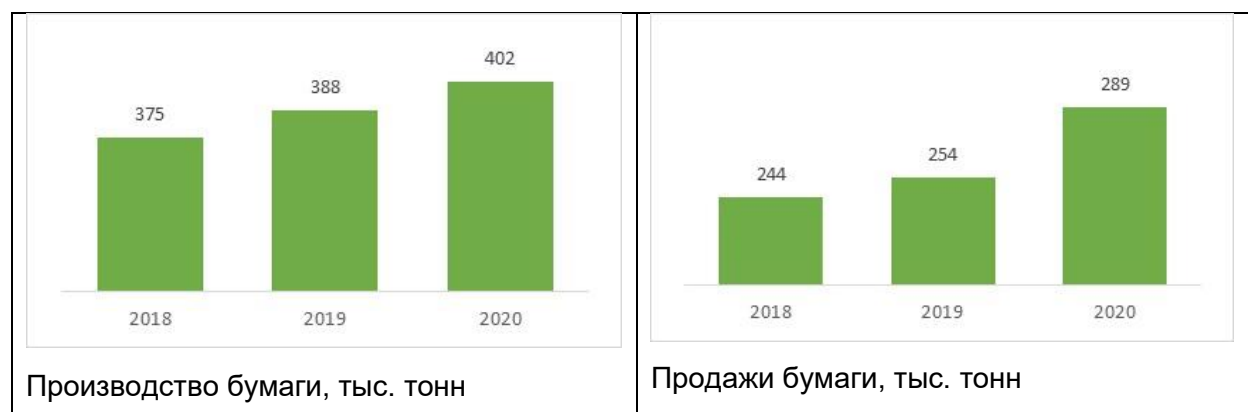


Производственные мощности

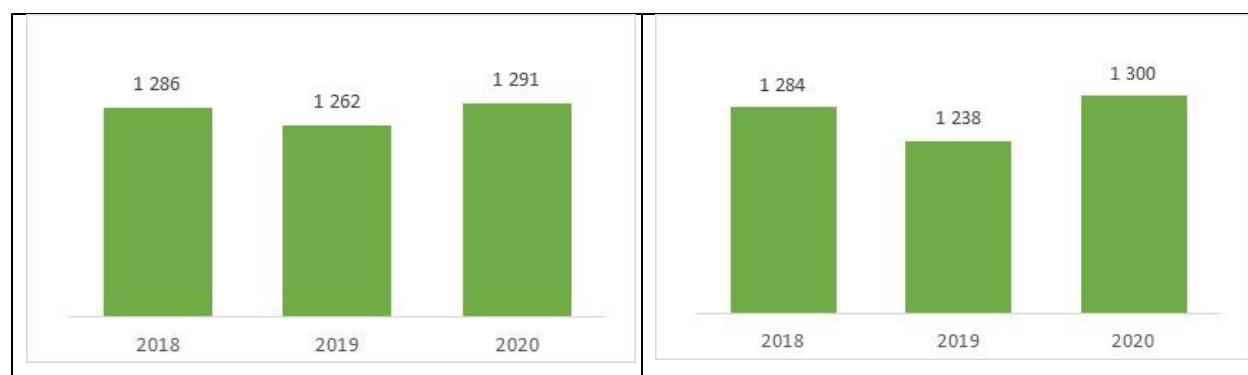
Предприятие	Описание	Мощность по производству
Сегежский ЦБК	Флагманское предприятие Segezha Group, расположенное в Республике Карелия. Сегежский ЦБК прошел несколько циклов модернизации. На данный момент комбинат является одним из	384 тыс. тонн

	крупнейших в мире по производству небеленой мешочной бумаги.	
Сокольский ЦБК	Комбинат расположен в Вологодской области и выпускает мешочную бумагу и подпергамент. С 2014 года Сокольский ЦБК входит в состав Segezha Group.	25 тыс. тонн
Сегежская упаковка	В России расположены два завода Segezha Group по производству бумажной упаковки — в Республике Карелия и Ростовской области.	668 млн шт.
Segezha Packaging	В Европе Segezha Group производит бумажную упаковку на семи заводах: в Германии, Нидерландах, Дании, Италии, Румынии, Турции, Чехии.	720 млн шт.

Производство и продажи крафтовой бумаги, тыс. тонн

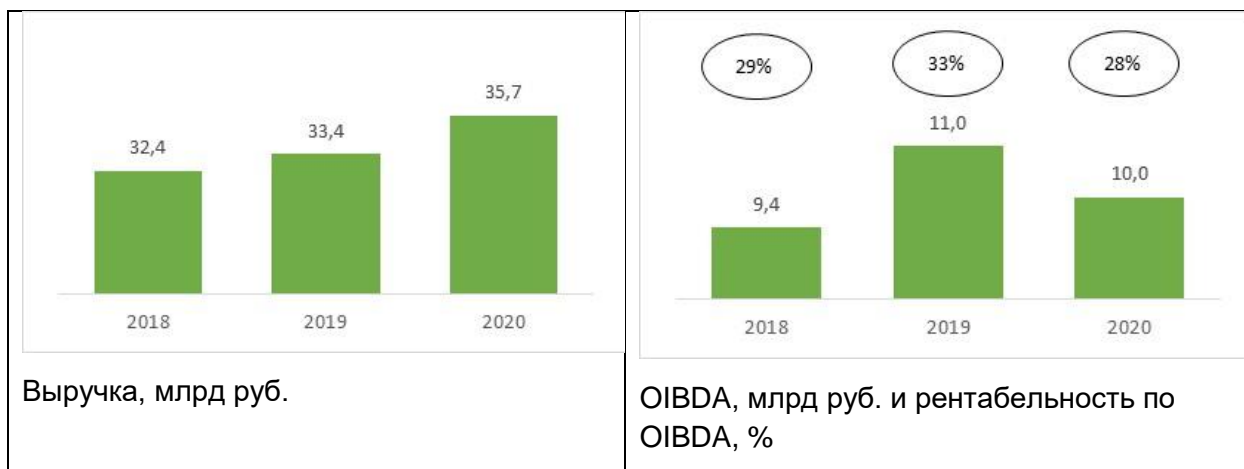


Производство и продажи упаковки, млн штук



Производство бумажной упаковки ⁶⁹ , млн штук	Продажи бумажной упаковки ⁷⁰ , млн штук
--	--

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



Выручка от продаж бумаги в 2020 году составила 15,9 млрд рублей, что на 4,5% выше показателя 2019 года. Рост был обусловлен наращиванием объемов производства и продаж. В 2020 году производство бумаги Segezha Group увеличилось на 3,6% год к году, до 402 тыс. тонн, в основном благодаря мероприятиям по повышению эффективности работы предприятий. Объем продаж бумаги вырос на 13,8%, до 289,1 тыс. тонн, вслед за ростом объемов производства и в связи с реализацией складских остатков. Дополнительный объем был реализован среди существующих клиентов, а также новых — в Китае, Индии, Чили, Аргентине и других странах.

Выручка от реализации бумажной упаковки в 2020 году по сравнению с 2019 годом выросла на 8,9% и составила 19,7 млрд рублей. Рост был обусловлен наращиванием объемов продаж, а также увеличением доли высокомаржинальных продуктов. В 2020 году Segezha Group реализовала 1 300,8 млн штук бумажных мешков, что выше показателя прошлого года на 5,1% в связи с ростом объемов продаж европейскими и российскими конвертинговыми предприятиями Группы. В России рост продаж был обусловлен в основном дефицитом импортной продукции, что позволило также увеличить цену отгрузки. В Европе увеличение продаж было связано с ростом спроса в строительной отрасли. Объем производства бумажной упаковки вырос на 2,3% год к году, до 1 290,8 млн шт., вслед за ростом продаж.

Несмотря на предпринятые Segezha Group меры, показатель OIBDA сегмента бизнеса «Бумага и упаковка» снизился на 5,5% год к году на фоне низкого уровня цен в мире. Общее снижение было частично компенсировано повышением объема продаж и увеличением

⁶⁹ В показателе производства за 2020 год учитываются 72,3 млн штук потребительской упаковки.

⁷⁰ В показателе продаж за 2020 год учитываются 67,6 млн штук потребительской упаковки.

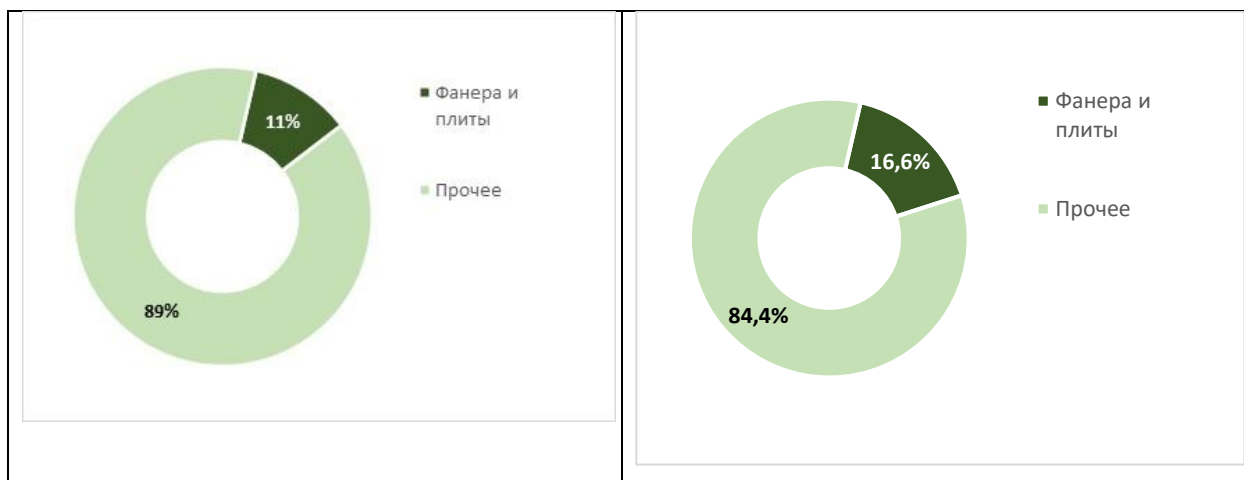
доли высокомаржинальных продуктов в портфеле. Наряду с тем, положительное влияние на результат оказало увеличение доли собственного лесобеспечения и снижение расходов на мазут и электроэнергию, позволившее снизить производственные затраты.

Фанера и плиты

В финансовые результаты сегмента входит результат от реализации таких продуктов, как фанера, ДВП и брикеты, произведенные на Вятском фанерном комбинате в Кировской области.

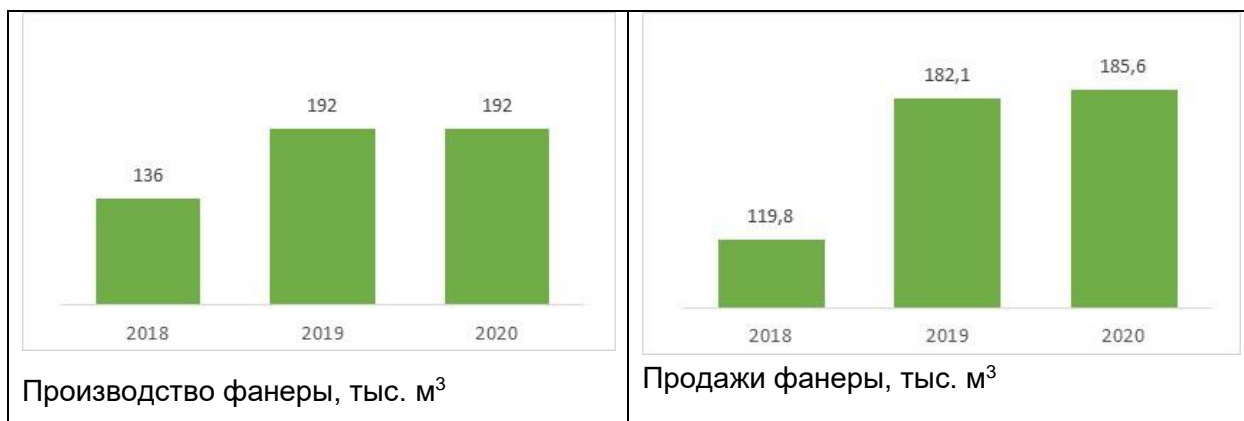
11% — доля сегмента «Фанера и плиты» в выручке Группы.

16,6% — доля сегмента «Фанера и плиты» в общем показателе OIBDA Группы.



Производственные предприятия	Описание	Мощность по производству	Доля в выручке, %
Вятский фанерный комбинат (ВФК)	Вятский фанерный комбинат в Кирове производит различные сорта и форматы фанеры, обеспечивает весь производственный цикл: от заготовки леса до его комплексной переработки. ВФК является одним из ведущих производителей тонкой ДВП средней плотности сухого непрерывного способа производства.	192 тыс. м ³ фанеры	13
		26 млн усл. м ² ДВП	

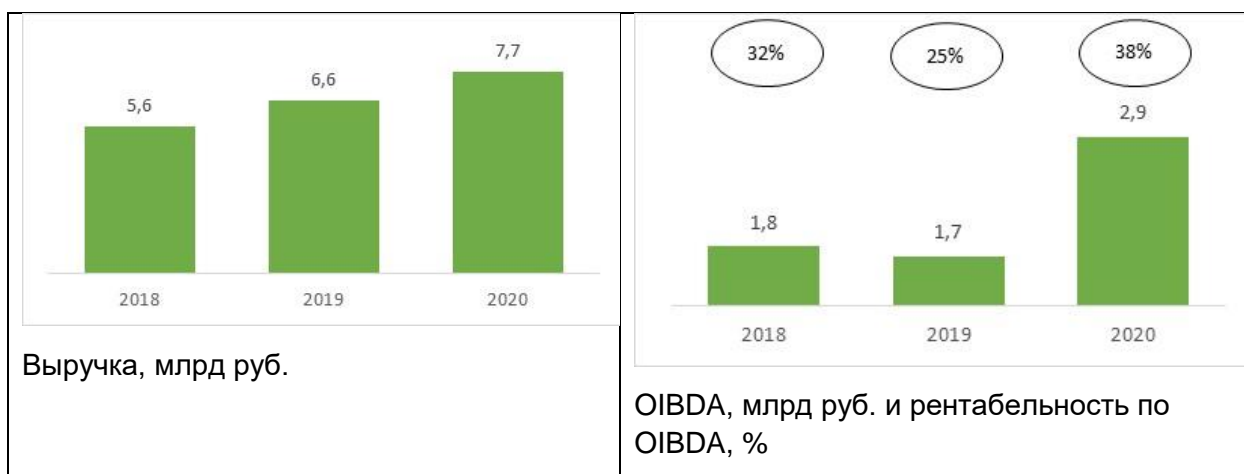
Производство и продажи фанеры, тыс. м³



Производство и продажи ДВП, млн усл. м²



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



⁷¹ Примерно половина производства ДВП приходится на ЛДК № 1 и отражено в результатах сегмента бизнеса «Лесные ресурсы и деревообработка».

Выручка от продаж фанеры в 2020 году составила 6,7 млрд рублей, что на 20,6% выше показателя 2019 года. Рост был обусловлен в основном увеличением цен, что стало возможным благодаря своевременному реагированию коммерческой службы Группы на рыночные тренды в начале 2020 года, а также наращиванию доли высокомаржинальных продуктов. Также положительное влияние на финансовый результат оказал рост курса иностранных валют к российскому рублю. В 2020 году производство фанеры Segezha Group, как и в 2019 году, составило 192,0 тыс. м³, что соответствует мощности предприятия. Объем продаж фанеры вырос на 1,9%, до 185,6 тыс. м³, вслед за ростом объемов производства и в связи с реализацией складских остатков. Положительный эффект также оказало развитие специальных продуктов и продвижение бренда на рынках Северной Америки, Южной Кореи и Китая.

Выручка от реализации ДВП, произведенных на Вятском фанерном комбинате в 2020 году, соответствовала уровню 2019 года и составила 1,0 млрд рублей. В 2020 году Segezha Group произвела и реализовала 26 млн усл. м² ДВП, что соответствует уровню 2019 года. Продажи ДВП идут в основном на внутреннем рынке.

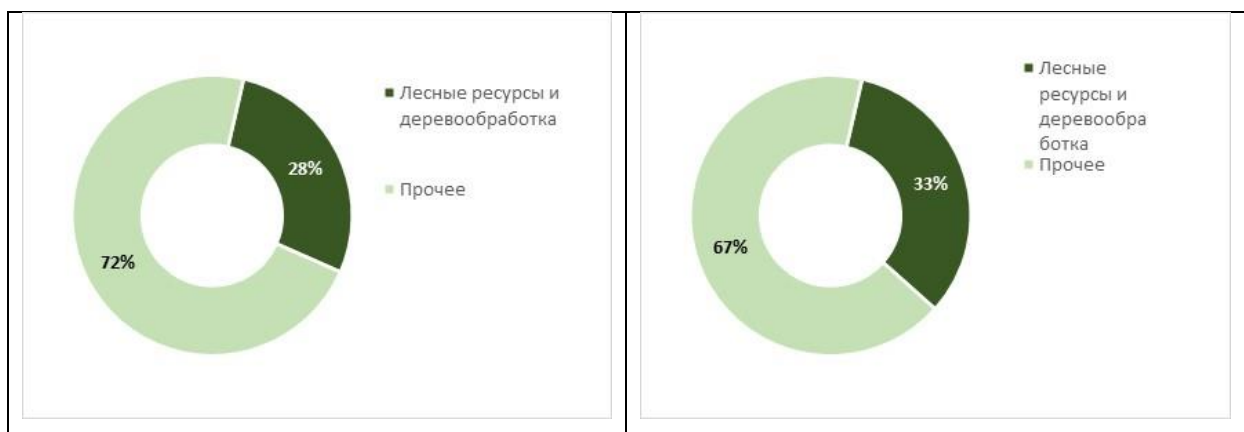
Рост OIBDA в сегменте «Фанера и плиты» в 2020 году составил 79,5% год к году и был обусловлен в основном повышением цен на мировых рынках, увеличением объема продаж и снижением курса рубля по отношению к иностранным валютам. Порядка 79% выручки от реализации фанеры приходится на экспорт.

Лесные ресурсы и деревообработка

В финансовые результаты сегмента входит результат от реализации таких продуктов, как пиломатериалы, пеллеты, ДВП, щепы, произведенные на Лесосибирском ЛДК, Онежском ЛДК, Сегежском ЛДК и КВК.

28% — доля сегмента «Лесные ресурсы и деревообработка» в выручке Группы

33% — доля сегмента «Лесные ресурсы и деревообработка» в общем показателе OIBDA Группы

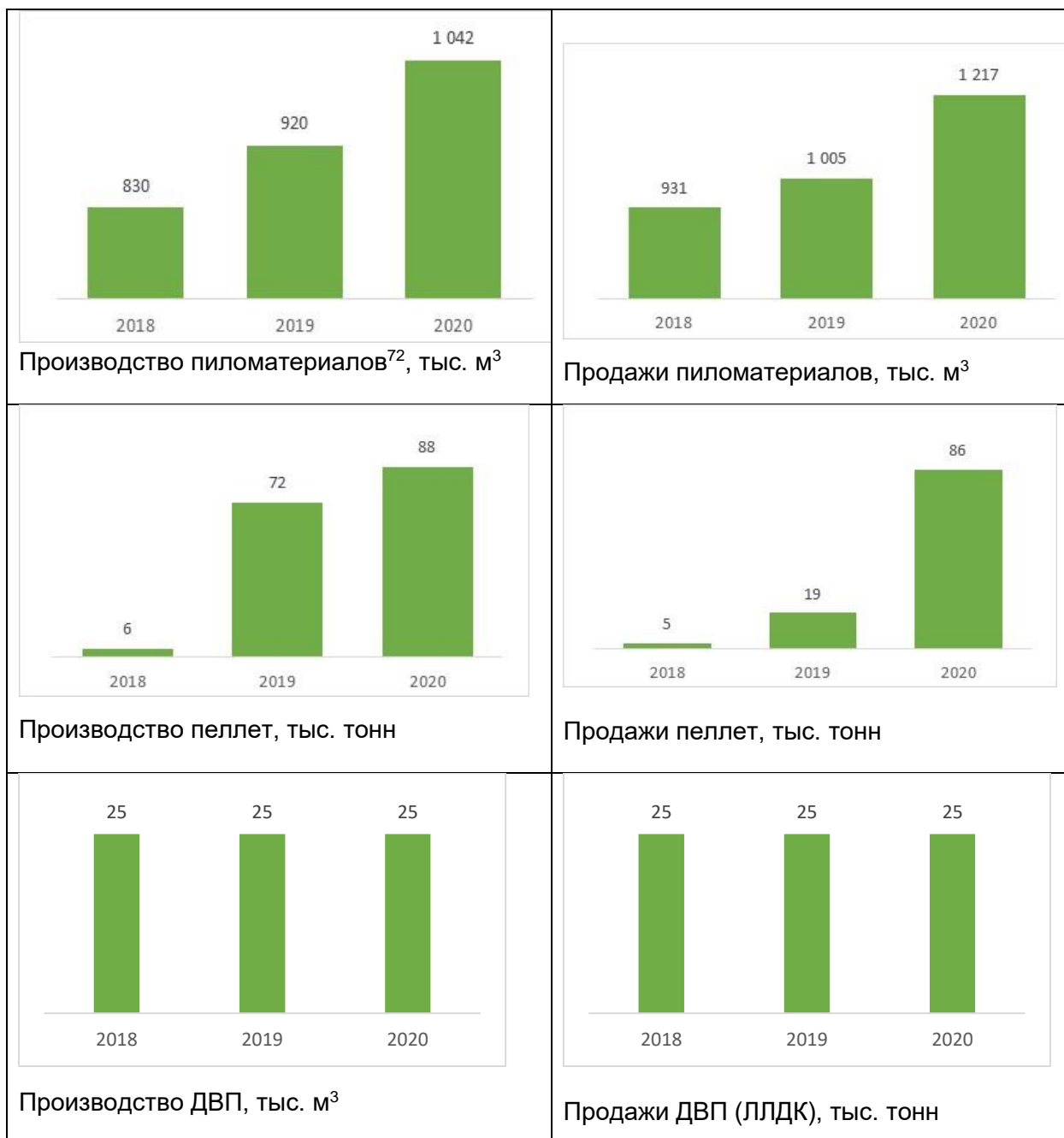


Производственные мощности

Производственные предприятия	Описание	Мощность	Доля в выручке, %
Лесосибирский ЛДК № 1	Одно из крупнейших в России предприятий по производству пиломатериалов. Также завод производит топливные гранулы. Предприятие работает с 1969 года и располагается в г. Лесосибирске Красноярского края. Лесосибирский ЛДК имеет значительную лесосырьевую базу, современные лесозаготовительные и лесопильные мощности. Предприятие входит в состав Segezha Group с 2016 года.	1,5 млн м ³ по распилу сырья 25 млн усл. м ² ДВП	28%
Ксилотек-Сибирь	Предприятие расположено на промышленной площадке Лесосибирского ЛДК № 1 и создано в рамках реализации приоритетного инвестиционного проекта в области освоения лесов «Развитие деревообрабатывающего комплекса полного цикла в г. Лесосибирске». Основным направлением деятельности является производство биологического топлива — пеллет.	110 тыс. тонн пеллет	
Онежский ЛДК	Комбинат расположен в Онеге Архангельской области. Под маркировкой ONEGA продукция предприятия с 1997 года известна во всех странах — импортерах продукции комбината. С 2014 года	560 тыс. м ³ по распилу сырья	

	<p>Онежский ЛДК входит в состав Segezha Group.</p> <p>Основным направлением деятельности является производство экспортных пиломатериалов.</p>		
Сокольский ДОК	<p>Сокольский ДОК был основан в 1942 году. Комбинат прошел путь от военного завода до современного предприятия мирового уровня по глубокой переработке древесины. Предприятие расположено в г. Соколе Вологодской области. Комбинат является частью Segezha Group с 2014 года.</p>	550 тыс. м ³ по распилу	
Сегежский ЛДК	<p>Сегежский ЛДК был введен в эксплуатацию в 1940 году. Комбинат производит пиломатериалы из древесины хвойных пород, расположен в г. Сегеже Республики Карелия. Предприятие находится в составе Segezha Group с 2014 года.</p>	297 тыс. м ³ по распилу	
Карелиан Вуд Кампани	<p>Карелиан Вуд Кампани основано в 2004 году в г. Костомукше в Республике Карелия. Предприятие специализируется на заготовке и первичной переработке древесины. Компания находится в составе холдинга Segezha Group с января 2020 года.</p>	300 тыс. м ³ по распилу	

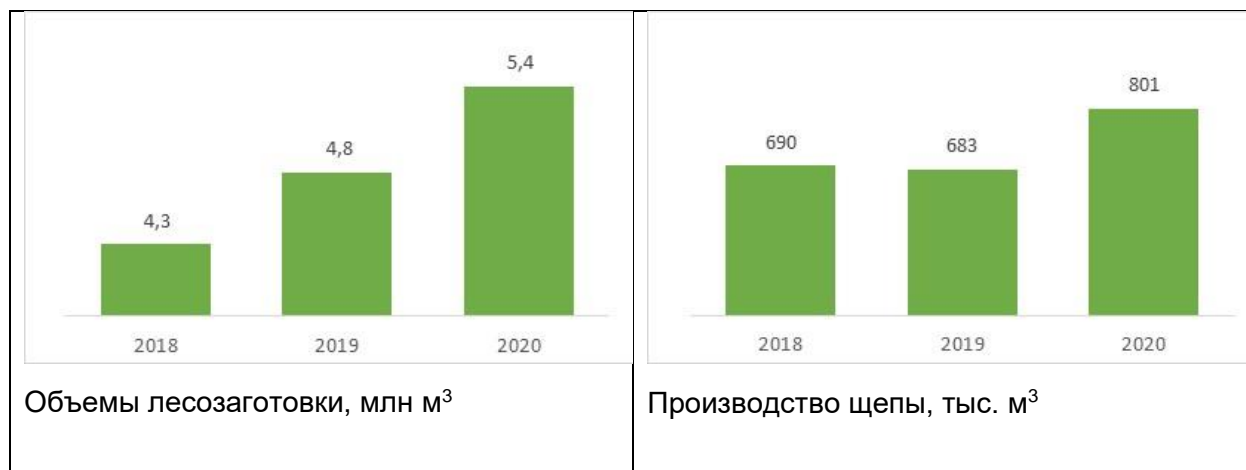
Лесные ресурсы и производство пиломатериалов



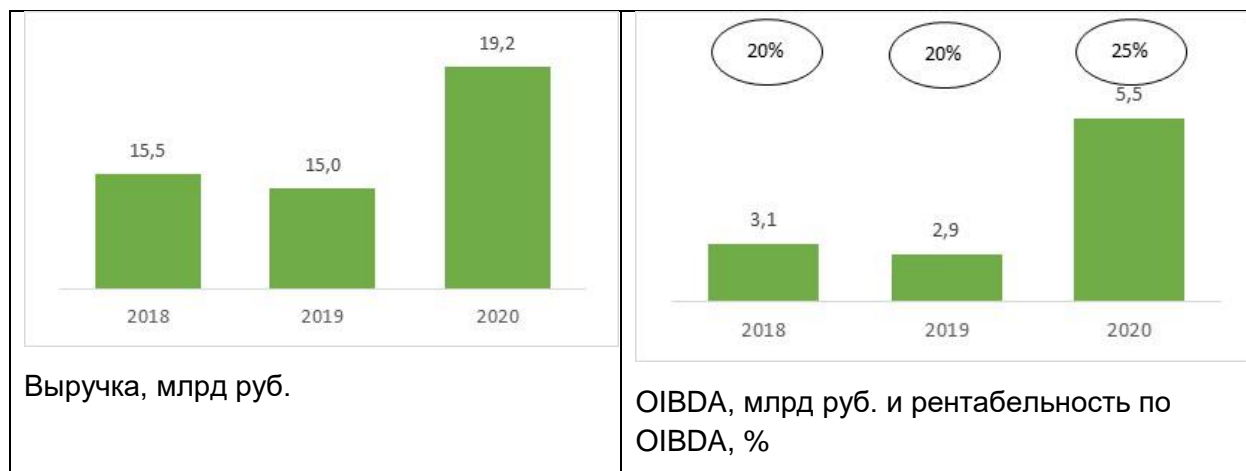
Segezha Group сохраняет один из своих стратегических приоритетов – наращивание доли обеспеченности собственным лесосырьем в условиях растущих потребностей Группы. В 2020 году Группа существенно увеличила расчетную лесосеку с 7,8 млн м³ до 8,1 млн м³ и, как результат, объем лесозаготовки вырос на 9,5% год к году, до 5,4 млн м³. Таким образом, доля обеспечения собственным лесосырьем Компании составила 80,2% (69,5% по итогам

⁷² В показателе производства за 2020 год не учитываются пиломатериалы, которые были произведены на Сокольском ДОК и входят в финансовые результаты сегмента «Прочие».

2019 года). Достичь такого роста удалось в том числе благодаря своевременным инвестициям в обновление парка лесовозной и лесозаготовительной техники. У Segezha Group есть возможность оформления договоров аренды на дополнительный объем лесных ресурсов в 2,1 млн м³, предоставленными в рамках реализации приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов («ПИП») по состоянию на 31.12.2020.



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



Выручка от продаж пиломатериалов в 2020 году составила 15,2 млрд рублей, что на 29,4% выше показателя 2019 года. Данный рост был обусловлен наращиванием объемов производства и продаж, а также повышением рыночных цен. В 2020 году рост производства пиломатериалов составил 17,5% год к году, до 1 191,5 тыс. м³, благодаря приобретению в начале отчетного периода лесозаготовительного и деревообрабатывающего предприятия ООО «Карелиан Вуд Кампани», а также увеличению объемов производства на существующих предприятиях. Также существенное влияние на положительную динамику

выручки оказало перераспределение загрузки производственных мощностей на Сокольском ДОК (СДОК) с клееных деревянных конструкций (КДК) на пиломатериалы. Данное перераспределение обусловлено установкой новой линии сращивания взамен старой, что позволит увеличить производственные мощности СДОК по производству КДК на 20%. Объем продаж пиломатериалов в 2020 году увеличился на 21,1%, до 1 217,3 тыс. м³, вследствие увеличения объема производства.

Показатель OIBDA в сегменте «Лесные ресурсы и деревообработка» в 2020 году вырос практически в два раза в сравнении с 2019 годом и составил 5,5 млрд рублей. Рост показателя OIBDA был обусловлен ростом выручки, а также увеличением мировых цен на пиломатериалы. Положительный эффект на финансовый результат сегмента также оказало укрепление иностранных валют по отношению к российскому рублю, т.к. 100% пиломатериалов реализуется на экспорт.

Прочие (включая КДК и домокомплекты)

В финансовые результаты сегмента входят результат от реализации таких продуктов, как клееный брус, клееная балка, домокомплекты, щепка, пиломатериалы, произведенные на Сокольском ДОК, и от реализации продуктов, произведенных на Выборгском ЦБК, а также расходы управляющей компании, единого центра обслуживания и др.

6% — доля сегмента «Прочие» в выручке Группы⁷³.

5% — доля сегмента «Прочие» в общем показателе OIBDA Группы.

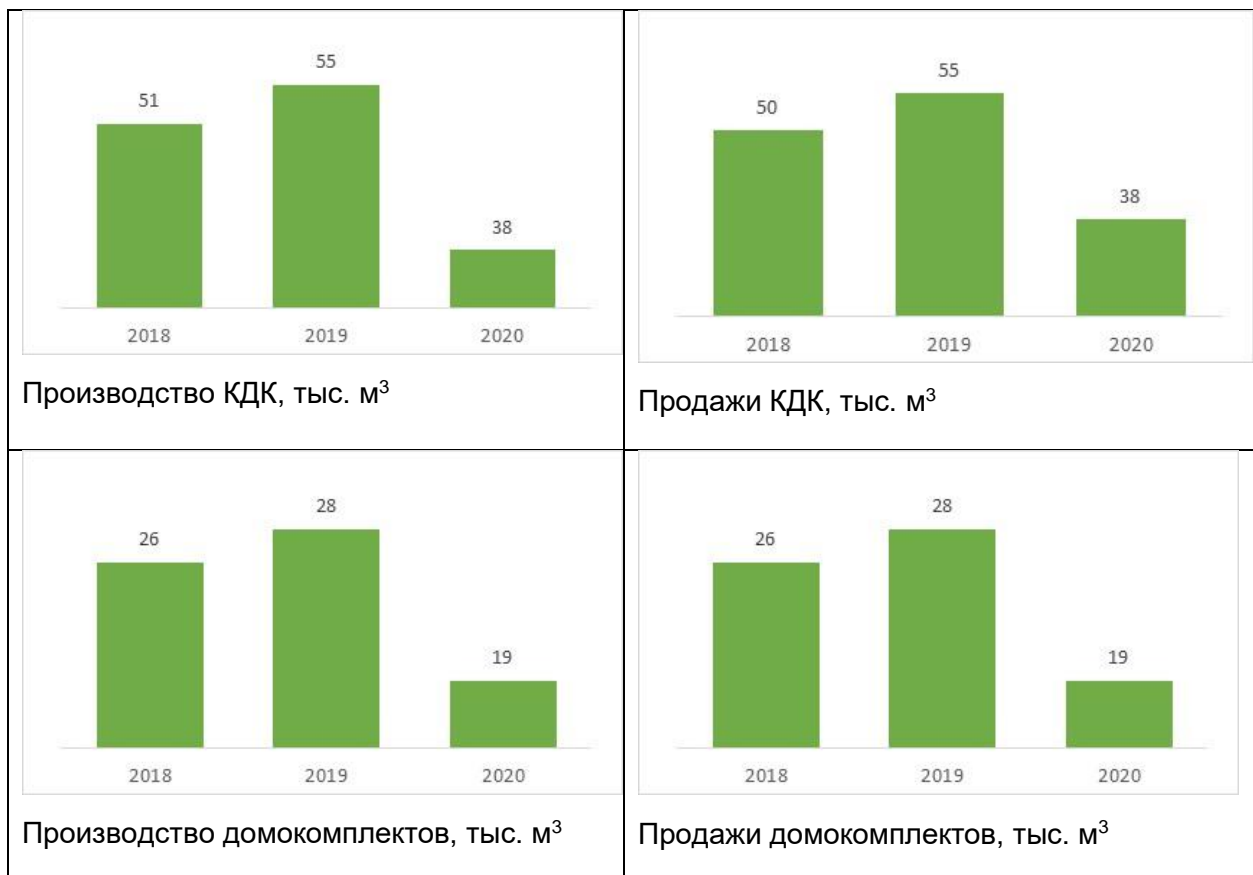
Производственные мощности

Производственные предприятия	Описание	Мощность	Доля в выручке, %
Сокольский ДОК	Сокольский ДОК был основан в 1942 году. Комбинат прошел путь от военного завода до современного предприятия мирового уровня по глубокой переработке древесины. Предприятие расположено в г. Соколе Вологодской области. С 2014 года комбинат является частью промышленного холдинга Segezha Group.	100 тыс. м ³ КДК и домокомплекты	100

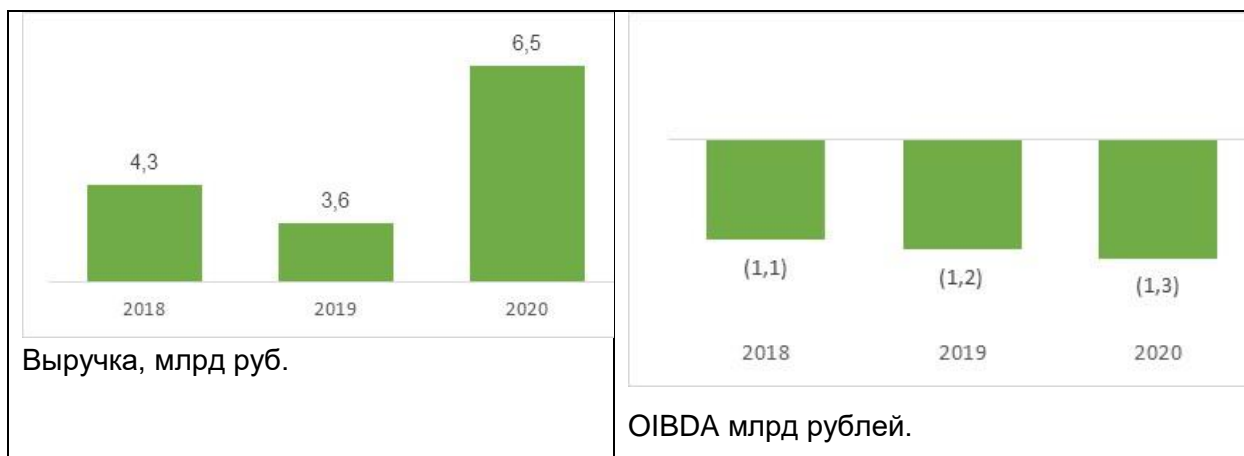
⁷³ Включает результаты от реализации КДК и домокомплектов не всего сегмента «Прочие» в соответствии с МСФО отчетностью.

Сокол СиЭлТи	Предприятие — оператор инвестиционного проекта «Строительство завода по производству перекрестно-склеенных панелей в г. Соколе». Инвестиционный проект получил поддержку региональных властей и включен в перечень приоритетных региональных проектов, а также в перечень приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов.	50 тыс. м ³ CLT панелей	-
--------------	--	---------------------------------------	---

Производство КДК и домокомплектов, тыс. м³



Выручка и OIBDA сегмента бизнеса «Прочие», млрд руб.

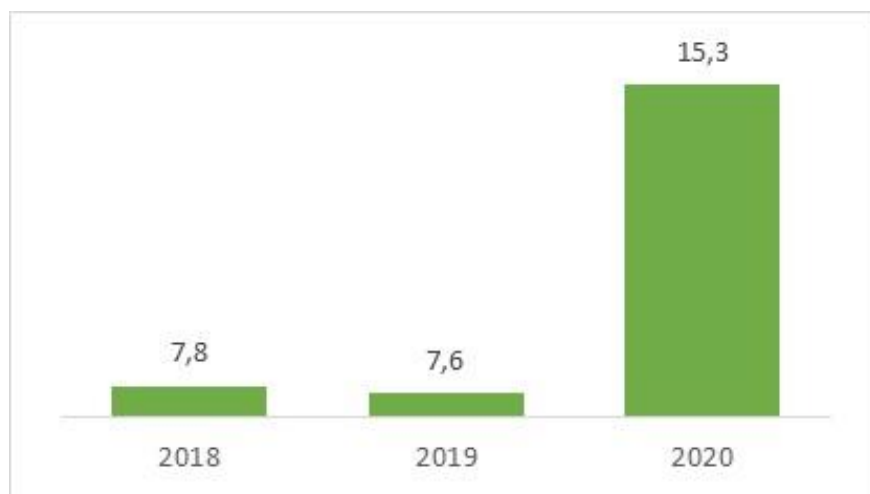


Выручка сегмента «Прочие» в 2020 году составила 6,5 млрд рублей, что на 80,3% выше показателя 2019 года. В основном рост был обеспечен благодаря реализации продукции, произведенной на Выборгском ЦБК, начиная с июня 2020 года, а также увеличением цен на клееные конструкции. Существенное влияние на финансовые результаты сегмента оказало перераспределение загрузки производственных мощностей на Сокольском ДОК (СДОК) с клееных деревянных конструкций (КДК) на пиломатериалы. Данное перераспределение обусловлено установкой новой линии сращивания взамен старой, что позволит увеличить производственные мощности СДОК по производству КДК на 20%. Частично негативное влияние от приостановки производства клееных конструкций было компенсировано наращиванием объема продаж пиломатериалов на СДОК в 2020 году на 52,7% год к году, до 146 тыс. м³.

Показатель OIBDA сегмента «Прочие» по итогам 2020 года был отрицательный и составил (1,3) млрд рублей. Это связано с тем, что в сегмент входят расходы управляющей компании и других юридических лиц, не генерирующих выручку, а также частичным выбытием объема производства клееных конструкций по причине модернизации линии.

CAPEX

Динамика CAPEX в 2018–2020 гг.



Капитальные затраты Segezha Group в 2020 году выросли в два раза и составили 15,3 млрд рублей. 92% средств были направлены на инвестиционные проекты развития и обязательные плановые ремонты, поддержание безопасной, ритмичной и эффективной работы производства. 8% средств направлены на сделки M&A. Крупнейшей M&A сделкой стало приобретение в начале 2020 года деревообрабатывающего предприятия ООО «Карелиан Вуд Кампани» в Республике Карелия мощностью до 300 тыс. м3 пиломатериалов в год и разрешенным объемом лесозаготовки более 200 тыс. м3.

В 2020 году более 3 млрд рублей было направлено на обновление лесовозной, лесозаготовительной, дорожно-строительной, вспомогательной техники и строительство дорог. Реализованные мероприятия позволили увеличить объем лесозаготовки на 9,5% год к году и обеспечить предприятия собственным лесосырьем на 80%.

В 2020 году продолжилось строительство фанерного комбината в г. Галиче Костромской области мощностью 125 тыс. м³ березовой фанеры в год. Комбинат начнет работу в конце 2021 года (см. подробнее стр. 42).

Одним из ключевых инвестиционных проектов в 2020 году стало внедрение системы управления предприятием SAP S/4HANA, которая объединит все предприятия Группы, позволит создать синергию между сервисами и повысит операционную эффективность Компании (см. подробнее стр. 50).

В феврале 2021 года в г. Соколе Вологодской области введен в эксплуатацию CLT-завод мощностью 50 тыс. м3 — первое в России масштабное производство современного материала для домостроения (см. подробнее стр. 42).

В 2020 году была смонтирована и введена в эксплуатацию линия по производству бумажной упаковки в г. Сегеже мощностью 87 млн штук в год, выход на полную мощность которой планируется в 2021 году. Также был подписан договор аренды производственной

площадки в Московской области, на которой в январе и апреле 2021 уже запущены две линии «Триумф». Также две линии по производству потребительской упаковки будут запущены во 2-м полугодии 2021 года. Объемы производства составят 144 млн мешков в год. Инвестиции в проект планируются на уровне более 800 млн рублей. Также в 2021 году ожидается запуск еще одной новой линии по производству индустриальной упаковки в г. Сегеже стоимостью около 1,0 млрд рублей и мощностью 90 млн мешков в год (см. подробнее стр. 42). Сегежа Групп также инвестирует в расширение производственной площадки и новые мощности в Плоешти, Румыния. В 1 кв. 2022 будет запущена новая современная линия по производству индустриальной упаковки для обслуживания новых клиентов и новых сегментов.

Группа продолжает реализацию инвестиционного проекта по модернизации Сегежского ЦБК. Это позволит увеличить объем производства бумаги на 25 тыс. тонн в год, снизить удельную себестоимость продукции, загрузить бумажное производство на 100%, увеличить долю собственной генерации электроэнергии, повысить эффективность и надежность работы оборудования. После модернизации ЦБК сможет производить белую бумагу из покупной целлюлозы и снизить негативное влияние на окружающую среду.

В апреле 2020 года Segezha Group запустила вторую очередь завода по производству топливных гранул на площадке Лесосибирского ЛДК № 1, что увеличило совокупную мощность пеллетного производства компании до 110 тыс. тонн продукции в год. Пеллеты являются полностью экспортным продуктом и экспортируются в такие страны, как Дания, Голландия и Великобритания.

В июле 2020 года на Сокольском деревообрабатывающем комбинате (Сокольский ДОК) была введена в эксплуатацию новая линия сращивания, благодаря запуску которой производство готовой клееной продукции Сокольского ДОК увеличится на 20%, до 100 тыс. м³ в год. Новое оборудование также повысит эффективность производства и снизит потребление сырья.

В августе 2020 года на площадке Сокольского ЦБК введено в эксплуатацию новое производство по выпуску технических порошкообразных лигносульфонатов мощностью 21 тыс. тонн в год, широко используемых в производстве технического углерода, в нефтяной промышленности, литейном производстве, при изготовлении цемента и в автомобильном строительстве.

Затраты на основные инвестиционные проекты в 2020 году

Название проекта	Затраты, млрд руб.
Обновление техники и развитие транспортной инфраструктуры	3,0
Галичский фанерный комбинат в Костромской области (расходы до 01.04.2020 г., консолидированные)	2,1
Внедрение системы SAP	1,5

Строительство CLT-завода в Вологодской области	1,4
Приобретение конвертинговых линий	0,9
Приобретение ООО «Карелиан Вуд Кампани»	0,8
Работы по модернизации Сегежского ЦБК в Республике Карелия (без экологических проектов СБО и СРК)	0,6
Приобретение линии сращивания	0,4
Производство сухих лигносульфонатов	0,3



Долг

Долговые обязательства Segezha Group, млрд руб.

Показатель	2018	2019	2020	2020/2019, %
Чистый долг ⁷⁴	38,5	39,3	49,6	26,2
Чистый долг/OIBDA	2,9	2,8	2,8	–
CAPEX ⁷⁵	7,8	7,6	15,3	101,3

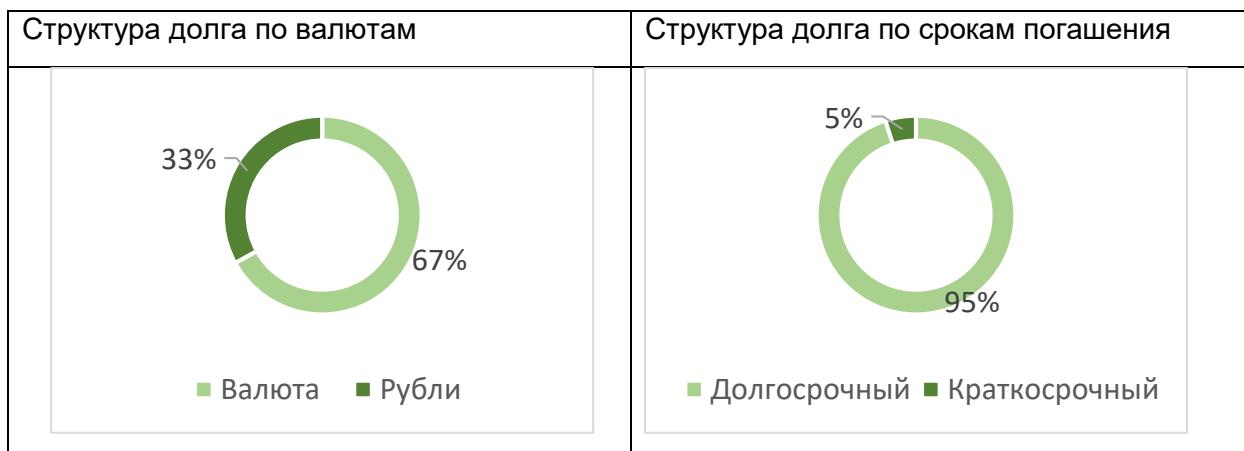
⁷⁴ Общий объем задолженности по займам и кредитам за вычетом денежных средств.

⁷⁵ CAPEX рассчитан как фактические платежи по инвестиционной деятельности в отчетный период, включая НДС и платежи по M&A.

Segezha Group финансирует часть инвестиционной программы и операционной деятельности за счет привлечения банковских кредитов. На конец 2020 года чистый долг Компании составил 49,6 млрд рублей, что на 26% выше аналогичного показателя 2019 года. Основной причиной роста долга является ослабление курса рубля с соответствующей переоценкой валютных обязательств. Тем не менее, соотношение чистого долга к OIBDA осталось на прошлогоднем уровне (2,8x) благодаря росту операционной прибыли.

Компания фокусируется на качественном изменении структуры и снижении стоимости заимствований.

Приверженность политике натурального хеджирования и последовательная работа с кредиторами и финансовыми инструментами приносят Компании стабильные результаты в виде невысокой чувствительности к колебаниям на валютных рынках параллельно со снижением средней ставки год к году. Сохранив уровень долговой нагрузки, Компания оценивает снижение стоимости фондирования для себя более чем на 2 п. п. за 2020 год.



Дебютный выпуск облигаций

27 января 2020 года Segezha Group закрыла книгу заявок инвесторов на трехлетние бонды серии 001P-01R объемом 10 млрд рублей. В ходе размещения поступило около 50 заявок со стороны всех групп рыночных инвесторов. Широкий рыночный спрос на облигации позволил получить итоговый купон по выпуску в размере 7,1%. Техническое размещение облигаций прошло 30 января 2020 года.

Рейтинговым агентством «Эксперт РА» Segezha Group был присвоен и в дальнейшем подтвержден кредитный рейтинг долгового инструмента на уровне «ruA-». В конце 2020 года Segezha Group стала лауреатом премии Cbonds Awards в номинации «Лучшая сделка первичного размещения в нефинансовом секторе» за успешно проведенный выпуск облигаций.

ОБЗОР ПРОДУКТОВЫХ НАПРАВЛЕНИЙ

Бумага

№ 1 по производству бумаги и бумажных мешков в России

№ 2 по производству бумажных мешков в мире

№ 2 в мире по производству бумаги для многослойных мешков

Источник: Fisher International.

В 2020 году Сегежский ЦБК продолжил замену очистного оборудования с целью снизить уровень вредных выбросов в атмосферу и улучшить экологическую обстановку в Сегеже. Инвестиции в проект составят около 1 млрд руб. См. подробнее стр. 134.

На Сегежском ЦБК введена в эксплуатацию новая система управления предприятием на базе SAP S/4HANA.

Сегежский ЦБК и Сокольский ЦБК, входящие в состав Группы, выпускают мешочную бумагу и подпергамент. Общая производственная мощность предприятий составляет 409 тыс. тонн в год. На Сегежском ЦБК производственной мощностью 384 тыс. тонн в год изготавливают бумагу из хвойной балансовой древесины и технологической щепы.

Для своей продукции целлюлозно-бумажные комбинаты Segezha Group используют только хвойное древесное сырье. Сырье предварительно проходит анализ на качество, фракционный состав, наличие коры, примесей и влажность.

81% потребностей целлюлозно-бумажных комбинатов в древесном сырье обеспечивают лесозаготовительные предприятия Группы и деревообрабатывающие комбинаты – Сегежский ЛДК, Онежский ЛДК и Сокольский ДОК. Остальное сырье закупается у сторонних поставщиков.

В октябре 2020 года Сегежский ЦБК стал победителем окружного этапа Всероссийской премии «Экспортер года» в Северо-западном федеральном округе.

Продукты

Продукт	Мешочная бумага	Подпергамент
Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none">• Влагостойкость.• Уникальная прочность при растяжении.• Повышенная пористость.• Экологичность.	<ul style="list-style-type: none">• Производится из натурального волокна без применения химикатов.• Высокая прочность.• Жаростойкость до 250 °С.
Область применения	<ul style="list-style-type: none">• Индустриальные мешки.	<ul style="list-style-type: none">• Пищевая упаковка.• Фастфуд.

	• Упаковочные решения: пакеты, сумки и другие изделия.	• Хлебопекарное производство.
81% сырья, потребляемого целлюлозно-бумажными комбинатами, обеспечивается лесозаготовительными и деревообрабатывающими предприятиями Segezha Group.		

Сертификация предприятий

Предприятие	ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
Сегежский ЦБК	✓	✓	✓
Сокольский ЦБК	✓	✓	✓

Основную часть произведенной мешочной бумаги Segezha Group поставляет на экспорт в более чем 70 стран мира. В отчетном году доля экспорта продукции, учитывая внутригрупповые поставки, составила 89% (см. подробнее «Обзор рынка», стр. 29).

Структура продаж бумаги в 2020 году по странам, %	19,6%
Китай	
Россия	10,6%
Саудовская Аравия	9,8%
Мексика	6,4%
Египет	5,0%
Турция	4,5%
Прочие	44,1%

В начале 2020 года Segezha Group приобрела ЗАО «Гипробум» – старейший в России институт в области проектирования целлюлозно-бумажных предприятий, расположенный в Санкт-Петербурге.

Институт задействован в важных проектах на Сегежском ЦБК, таких как: установка и ввод в эксплуатацию гидроразбивателя, модернизация цеха каустизации и регенерации извести, а также оборудования, в работе которого используется серная кислота. Также институт разрабатывает технические задания по модернизации производственных процессов на Лесосибирском ЛДК №1, Вятском фанерном комбинате, Онежском ЛДК, участвует в проекте реконструкции Сокольского ЦБК, включая строительство новой бумагоделательной машины.

В отчетном году «Гипробум» обновил рабочее оборудование и программные продукты, создал сметный отдел, в два раза увеличил команду специалистов-проектировщиков. В качестве одного из лидеров российского рынка АО «Гипробум» продолжает сотрудничество с другими предприятиями отрасли. Например, был завершен проект

новой картоноделательной машины на Усть-Илимском целлюлозно-бумажном комбинате, реализованный совместно с «Сибгипробум» и «Архгипробум».

Segezha Group реализует масштабную экологическую программу на Сегежском ЦБК и запускает проект по переводу станции биоочистки на работу с использованием передовых технологий. Всего в 2020 году на проекты реконструкции было выделено 100 млн руб.

В течение отчетного года была обновлена аэрационная система двух секций преаэратора-усреднителя и два аэротенка, реконструирован вторичный отстойник, используемый для осаждения активного ила, произведены замены бака фильтрата в цехе обезвоживания и насосов в котельной.

Результаты 2020 года

Группа продолжила модернизацию Сегежского ЦБК: завершено проектирование нового участка каустизации, поставлена первая партия технологического оборудования, произведенного финской компанией Andritz OY. Среди целей проекта — увеличение объема производства бумаги на 25 тыс. тонн в год, сокращение потребления химикатов, повышение эффективности и надежности работы оборудования.

В 2020 году был разработан проект строительства нового гидроразбивателя для производства белой мешочной бумаги, произведена поставка и начат монтаж оборудования.

Сегежский ЦБК также приступил к модернизации и замене очистного оборудования. В 2020 году с ООО «Финго-Комплекс» был заключен договор на проектирование и поставку нового электрофильтра на СРК-2⁷⁶. К концу 2020 года было поставлено 10 машин из 40.

В 2020 году на Сегежском ЦБК был реализован первый этап реконструкции (капитального ремонта) оборудования станции биологической очистки (СБО), а также начаты работы по замене стеновых панелей и кровли, восстановлению изношенных и поврежденных конструкций ТЭС-2, выпарного отделения и отдела каустизации химического корпуса.

На Сокольском ЦБК планируется модернизация производства с установкой новой бумагоделательной машины: разработана проектная документация, определены поставщики основного технологического оборудования – немецкая компания БДМ (Bellmer GmbH) и очистных сооружений – финская компания Esonet Oy (см. подробнее «Ключевые инвестиционные проекты», стр. 42). Также на Сокольском ЦБК была установлена и введена в эксплуатацию сушилка порошковых лигносульфонатов со складом готовой продукции мощностью 21 тыс. тонн в год.

⁷⁶ СРК, содорегенерационный котел – высокотемпературная теплотехнологическая установка, в топках которой осуществляются реакции, направленные на восстановление химической активности минеральной части и выжиг органических веществ, содержащихся в щелоче, теплота продуктов сгорания которого используется для получения пара.

Планы по развитию

- Завершение реализации программы модернизации Сегежского ЦБК, запуск нового участка каустизации, дающего возможность увеличить мощности по выпуску мешочной бумаги из собственной целлюлозы на 25 тыс. тонн в год.
- Завершение строительства нового гидроразбивателя для обеспечения оптимальной загрузки бумагоделательных машин и сохранения объема производства в период остановок основных технологических производств. Данная мера также позволит начать выпуск белой мешочной бумаги из покупной целлюлозы.
- Продолжение реализации мероприятий по снижению воздействия на окружающую среду: завершение проекта по модернизации и замене очистного оборудования на Сегежском ЦБК, проведение капитального ремонта СРК-2 и СРК-3, установка нового электрофильтра; замена холодильников (известιοхладителей) на известерегенерационных печах; разработка проекта сбора низкоконцентрированных и высококонцентрированных газов, заключение договора на поставку оборудования для утилизации дурнопахнущих газов; увеличение резерва надежности работы очистного оборудования.

Бумажная упаковка

№ 1 по производству бумажных мешков в России

№ 2 по производству бумажных мешков в Европе

Согласно внутренним исследованиям Segezha Group на 31 декабря 2020 года.

Segezha Group выпускает бумажную упаковку на предприятиях в России и Европе. В России заводы «Сегежской упаковки» общей мощностью 668 млн мешков в год расположены в Республике Карелия, Ростовской области, а также в г. Лобне Московской области. В Европе компания производит бумажную упаковку на семи заводах Segezha Packaging общей мощностью 720 млн мешков в год. Европейские производственные мощности Группы размещены рядом с рынками сбыта, обеспечивая преимущество Компании коротким логистическим плечом.

Обеспеченность собственным сырьем позволяет сдерживать рост себестоимости производства упаковки, снижает волатильность и увеличивает маржинальный доход. Это дает возможность Segezha Group успешно конкурировать с другими производителями на российском и мировом рынках.

Около 29% мешочной бумаги Segezha Group конвертируется в бумажную упаковку. Группа активно наращивает мощности в сегменте потребительской упаковки, инвестируя в приобретение новых производственных линий.

Segezha Group производит мешки различных конструкций широкого спектра применения, а также консультирует своих клиентов по вариантам упаковки продукции.

Доля «Сегежской упаковки» на российском рынке бумажной упаковки в 2020 году составила 57%⁷⁷. Группа продолжила работать над увеличением доли высокомаржинальной продукции в портфеле продаж (см. подробнее «Обзор рынка», стр. 29), в том числе за счет строительства новых мощностей в Подмоскowie.

Развитие производства бумажной упаковки обозначено как один из главных приоритетов в рамках принятой Компанией стратегии R&D до 2025 года. Стратегической целью развития инноваций в упаковке является достижение не менее 10% доли новых продуктов в продуктовом портфеле к 2022 году.

Для развития индустриального сегмента Компания выбрала наиболее перспективные и востребованные клиентами направления: мелкоформатная упаковка для сухих строительных смесей, упаковка с защитой от контрафакта, мешки без пластика, упаковка из высокопрочной бумаги i4, упаковка для замороженных продуктов.

Segezha Packaging ежегодно выпускает сообщение о достигнутом прогрессе в рамках участия в Глобальном договоре ООН

Принадлежность к Глобальному договору подтверждает приверженность Компании принципам в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и борьбы с коррупцией.

Расширение производства бумажной упаковки

В 2020 году была смонтирована и введена в эксплуатацию линия по производству бумажной упаковки в г. Сегеже мощностью 87 млн штук в год, выход на полную мощность которой планируется в 2021 году. Также был подписан договор аренды производственной площадки в Московской области, на которой в январе и апреле 2021 уже запущены две линии «Триумф». Также две линии по производству потребительской упаковки будут запущены во 2-м полугодии 2021 года. Объемы производства составят 144 млн мешков в год. Инвестиции в проект планируются на уровне более 800 млн рублей. Также в 2021 году ожидается запуск еще одной новой линии по производству индустриальной упаковки в г. Сегеже стоимостью около 1,0 млрд рублей и мощностью 90 млн мешков в год (см. подробнее стр. 42). Сегежа Групп также инвестирует в расширение производственной площадки и новые мощности в Плоешти, Румыния. В 1 кв. 2022 года будет запущена новая современная линия по производству индустриальной упаковки для обслуживания новых клиентов и новых сегментов.

На предприятиях ООО «Сегежская упаковка» в Республике Карелия и Ростовской области введена в эксплуатацию новая система управления предприятием на базе SAP S/4HANA.

⁷⁷ Источник: Fisher International.

Продукты

Продукт	Промышленный мешок	Потребительский пакет
Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none"> • Влагостойкость. • Скоростное наполнение. • Различные варианты клапанов. • Ультразвуковые клапаны. • Простота в использовании. • Метка безопасности. • Широкие возможности цветовой печати. • Экологичность. 	
Области использования	<ul style="list-style-type: none"> • Строительная промышленность. • Пищевая промышленность. • Сельскохозяйственная промышленность. • Химическая промышленность. • Минеральная промышленность. 	<ul style="list-style-type: none"> • Бумажные пакеты и сумки для ритейлеров, предприятий розничной торговли.

В ноябре 2020 года ООО «Сегежская упаковка» благодаря слаженной работе команды и высокому профессионализму руководства получила звание «Лидер отрасли 2020».

Сертификация предприятий

Предприятие	ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
«Сегежская упаковка»	✓	✓	✓
Segezha Packaging	✓	✓	✓

Около 29% мешочной бумаги Segezha Group конвертируется в бумажную упаковку

Структура продаж бумажных мешков в 2020 году по странам, %

Россия	33,3
Германия	11,9
Нидерланды	5,7
Румыния	5,6
Дания	5,0
Казахстан	4,6
Прочие	33,9

Результаты 2020 года

- Сохранение ведущих позиций на крупнейших европейских рынках в условиях экономической нестабильности.
- Оптимизация структуры продуктового портфеля Segezha Packaging за счет увеличения удельного веса высокомаржинальных сегментов.
- Запуск проекта по созданию R&D центра — нового структурного подразделения, которое займется созданием более эффективных и высокотехнологичных продуктов для бумажной упаковки.
- Запуск новой линии по производству бумажной упаковки в г. Сегеже мощностью 83 млн шт. в год.
- Запуск инвестиционного проекта по приобретению дополнительной линии по производству индустриальных мешков в г. Сегеже мощностью 90 млн шт. в год.
- Запуск проекта по созданию нового производства в г. Лобне Московской области, которое включит в себя четыре новые пакетоделательные линии производства Holweg Weber и Garant Maschinen.
- Вывод на проектную мощность 83 млн шт. в год линии, запущенной в 2019 году в г. Сальске. В 2020 году линия произвела около 75 млн шт. высокотехнологичных мешков, в основном для сегмента сухих строительных смесей.
- Снижение себестоимости продукции ООО «Сегежская упаковка» за счет уменьшения доли импортного сырья в производстве и сокращения постоянных затрат на единицу продукции.

Планы по развитию

- Открытие R&D-центра, который будет оснащен самым современным оборудованием для тестирования новых материалов и покрытий, изготовления прототипов и подготовки к серийному производству.
- Запуск еще одной линии по производству индустриальной упаковки любой сложности мощностью 90 млн штук в г. Сегеже.
- Запуск завода по производству бумажной упаковки в г. Лобне Московской области мощностью 144 млн штук в год.
- В 2021 году будет поставлена новая конвертинговая линия на завод в Румынии. Производство первой продукции ожидается в начале 2022 года.
- Запуск в 2021 году нового принтера на восемь цветов в г. Сегеже от компании SOMA (Чехия), который улучшит качество печати.
- В марте 2021 года будет установлен новый принтер на заводе в Голландии, который позволит улучшить качество печати, что особенно важно для клиентов из пищевой промышленности.
- Приобретение накопительной транспортной системы паллет, которая позволяет улучшить качество продукции в части влажности мешка и склейки клапанов.

Фанера

№ 5 по производству большеформатной березовой фанеры в мире⁷⁸

Segezha Group производит фанеру на Вятском фанерном комбинате, проектная мощность которого составляет 192 тыс. м³ фанеры в год. Вся продукция предприятия соответствует требованиям международных стандартов качества и безопасности. Вятский фанерный комбинат обладает широкими производственными возможностями и оснащен современным оборудованием.

Предприятие выпускает ряд продуктов: фанеру с цветными меламиновыми, фенольными пленками различного спектра применения, фанеру с прозрачными меламиновыми пленками, а также разрабатывает индивидуальные решения по чертежам клиентов.

В 2020 году Segezha Group продолжила работу по развитию своего продуктового портфеля: на рынок был выпущен новый вид фанеры для применения в напольных покрытиях Segezha EcoFloor, важными характеристиками которого являются повышенные требования к влажности и к допускам по толщине. Также Компания запустила массовую реализацию пяти видов фанеры, выпущенных на рынок в 2019 году. Segezha ClearPly (фанера, покрытая прозрачными пленками OpalWhite, Transparent) пользуется широким спросом на рынках США, Канады, Новой Зеландии и Австралии.

Продукты

Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none">• Высокие прочностные характеристики, устойчивость к перепадам температуры и влажности• Способность выдерживать большие нагрузки, долговечность• Стабильность линейных размеров• Высокое качество шлифованной поверхности• Привлекательная текстура шпона• Возможность производства фанеры под индивидуальные требования заказчика
Область применения	<ul style="list-style-type: none">• Строительство• Транспорт• Производство мебели• Напольные покрытия

В 2020 году на Вятском фанерном комбинате запущена в эксплуатацию новая система управления предприятием на базе SAP S/4HANA.

⁷⁸ Источник: Vision Hunters.

Сертификация

Внедрение стандартов сертификации в Компании позволяет повысить уверенность клиентов в качестве продукции, снизить непроизводительные затраты и улучшить эффективность систем управления в производстве.

Вятский фанерный комбинат в 2020 году успешно прошел инспекционный аудит системы менеджмента качества на соответствие требованиям международного стандарта ISO 9001, системы экологического менеджмента на соответствие требованиям ISO 14001, системы менеджмента здоровья и безопасности на производстве на соответствие требованиям ISO 45001. Аудит проводился одним из ведущих международных экспертов по сертификации видов деятельности и систем менеджмента, компанией DNV GL (Det Norske Veritas Germanischer Lloyd).

Предприятие	ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
ООО «Вятский фанерный комбинат»	✓	✓	✓

Также в 2020 году Вятский фанерный комбинат в ходе планового аудита подтвердил сертификат соответствия FPC (Factory Production Control — заводской производственный контроль) и маркировке CE⁷⁹. FPC-аудит был проведен Европейским органом по сертификации Eurofins Expert Services Oy.

Экологичное производство

В соответствии со стратегией Segezha Group по переходу к безотходному производству, на Вятском фанерном комбинате на проектную мощность были выведены две современные автоматизированные термомасляные установки, в которых в качестве топлива используются кородревесные отходы.

Благодаря введенному оборудованию Компании удалось полностью решить проблему утилизации отходов и одновременно получить дополнительную тепловую энергию для технологических нужд цехов, а также сократить использование природного газа, тем самым минимизируя воздействие предприятия на окружающую среду.

Производство фанеры Segezha Group в основном ориентировано на экспорт: в 2020 году доля валютной выручки от реализации этого вида продукции составила 79%. Основными направлениями экспорта стали США, Германия, Нидерланды, Южная Корея и Канада. В 2020 году Группа налаживала сбыт фанеры на рынки Южной Африки, Франции и Китая, а также значительно нарастила объемы поставок в Южную Корею.

Структура продаж фанеры Segezha Group в 2020 году по странам, %

⁷⁹ CE (Conformité Européenne), Европейское соответствие — единственный знак соответствия на территории Европейского Союза. Размещая CE-маркировку на свою продукцию, производитель подтверждает, что она соответствует европейским стандартам безопасности.

Россия	21,4
США	14,3
Германия	13,6
Нидерланды	8,6
Южная Корея	7,3
Канада	5,6
Прочие	29,2 %

79% — доля экспортной выручки от продаж фанеры Segezha Group

В 2020 году Segezha Group продолжила реализацию инвестиционного проекта по строительству фанерного комбината в г. Галиче Костромской области. В будущем комбинат будет выпускать уникальную продукцию не только для российского, но и для мирового рынка — фанеру формата «макси» премиального качества, особенно востребованную на европейских рынках. (см. подробнее «Ключевые инвестиционные проекты», стр. 42).

Результаты 2020 года

- Повышение производительности: на полную мощность выведен новый цех по производству фанеры в Кировской области, введенный в эксплуатацию в июле 2018 года; запущена в работу линия ребросклеивания; на 33% увеличена мощность линии автоматической починки шпона.
- Внедрение новых решений: запущен деревообрабатывающий центр для выпуска специальных видов фанеры. Это позволило отказаться от услуг аутсорсинга по сверлению и фрезерованию фанеры, снизить себестоимость и предложить клиентам готовый продукт.
- Запуск новых продуктов: Segezha Group выпустила новый вид фанеры для применения в напольных покрытиях, Segezha EcoFloor с повышенными требованиями к геометрии листа и допусками по толщине $\pm 0,2$ мм.
- На Вятском фанерном комбинате реализован инвестиционный проект по замене плит прессов ламинирования с целью поддержания высокого качества производимой продукции в строгом соответствии с жесткими техническими требованиями.
- Введение в эксплуатацию на ВФК нового испытательного оборудования — разрывной машины ZwickRoell (Германия), которое проводит комплексные испытания на предел прочности при изгибе, растяжении и скалывании по клеевому слою, на модуль упругости при изгибе, а также любые другие – по требованию заказчика.
- Совершенствование системы реагирования на запросы существующих и потенциальных клиентов, в том числе с помощью CRM-системы Creatio: повышение

скорости реагирования на запросы покупателей: обратная связь составляет в среднем два дня с даты получения запроса.

- Расширение базы клиентов за счет прироста новых клиентов преимущественно с экспортных рынков.

Планы по развитию

- Ввод в эксплуатацию фанерного комбината мощностью 125 тыс. м³ в г. Галиче Костромской области.
- Модернизация биржи сырья с установкой линии сортировки на Вятском фанерном комбинате.
- Создание и развитие R&D-лаборатории для разработки и тестирования новых видов продукции в Кирове.
- Получение сертификатов MARK III и NO96 L03 & L03+ для производства и продажи танкерной фанеры.
- Дальнейшее расширение продуктового портфеля.

Пиломатериалы

Пиломатериалы Segezha Group производятся на пяти высокотехнологичных заводах, расположенных в Сибири и на северо-западе России. Для производства используется качественный и экологически чистый лес. Стабильно высокое качество сырья обеспечивается собственной лесозаготовкой Группы, а высокий уровень диверсификации позволяет гибко перераспределять товарные потоки в зависимости от текущих вызовов и возможностей.

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

Породы деревьев, используемые при производстве пиломатериалов, %

Сосна	48
Лиственница	7
Ель	44
Прочие	1

Продукты

Продукт	Пиломатериалы	Пеллеты	Технологическая щепка (побочный продукт)
Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none"> • Высококачественные обрезные пиломатериалы из древесины хвойных пород. • Широкая линейка породных и размерно-качественных характеристик. • Удобное географическое расположение и логистическая доступность производства. • Стабильная сырьевая база. 	<ul style="list-style-type: none"> • Высокая теплоотдача. • Производятся из возобновляемого, FSC-сертифицированного сырья. • Химически и биологически безопасны. • Безвредны для окружающей среды. • Соответствуют стандартам SBP и EN Plus A1. 	<ul style="list-style-type: none"> • Комплексное использование лесосырьевых ресурсов. • Повышение энергоэффективности. • Экологичное использование отходов.
Область применения	<ul style="list-style-type: none"> • Строительство. • Производство заготовок для мебели. • Производство заготовок для КДК. • Сегмент деревянной тары и упаковки. 	<ul style="list-style-type: none"> • Производство электроэнергии из возобновляемых источников. 	<ul style="list-style-type: none"> • Производство целлюлозы. • Производство ДВП. • Экологичное биотопливо для котельных.

Segezha Group экспортирует пиломатериалы в более чем 20 стран мира.

В сентябре 2020 года Лесосибирский ЛДК № 1 был признан победителем Всероссийской премии в области международной кооперации и экспорта «Экспортер года», организованной АО «Российский экспортный центр». ЛЛДК № 1 был объявлен лучшим по Сибирскому федеральному округу в номинации «Экспортер года в сфере промышленности» в категории «Крупный бизнес».

В январе 2021 года было подписано соглашение о сотрудничестве между Segezha Group и правительством Архангельской области о привлечении на территорию региона инвестиций, передовых технологий и систем подготовки кадров. В том числе, в рамках инвестиционного проекта 2021–2023 годов по строительству нового производственного комплекса с общим объемом капиталовложений до 6,8 млрд рублей, Segezha Group обеспечит ускоренное развитие производственной площадки Онежского ЛДК и создание новых рабочих мест для местного населения.

Структура продаж пиломатериалов Segezha Group в 2020 году по странам, %

Китай	48,1%
Египет	17,1%
Великобритания	8,2%
Финляндия	8,2%
Франция	5,2%
Германия	3,2%
Прочие	10%

№ 1 по валовому производству хвойных пиломатериалов в России⁸⁰

⁸⁰ Источник: Vision Hunters.

Результаты 2020 года

- Приобретение лесозаготовительного и деревообрабатывающего предприятия ООО «Карелиан Вуд Кампани» мощностью до 300 тыс. м³ пиломатериалов в год по распилу, расположенного в г. Костомукше (Республика Карелия).
- Строительство контейнерного терминала на территории Лесосибирского ЛДК №1 для обеспечения своевременной транспортировки пеллет, производимых ООО «Ксилотек-Сибирь». В рамках проекта была забетонирована площадка контейнерного терминала под складирование и отгрузку контейнеров с готовой продукцией, созданы технологические пути с увеличенной пропускной способностью и грузоподъемностью до 95 тонн.
- Отгрузка первого контейнерного поезда из 62 крупнотоннажных контейнеров с готовой продукцией Онежского ЛДК (2,8 тыс. м³ пиломатериала) в Китай. Ранее погрузка производилась в четыре — шесть контейнеров с последующей отправкой небольшими группами в составе разных поездов по железной дороге.
- Спецификация продукции по качеству пиломатериалов для достижения максимального соответствия внутренних квалификаций требованиям внешнего рынка. Активная работа с клиентами и адаптация производственных программ предприятий Группы под их запросы.
- Продолжение работы над увеличением маржинальности пиломатериалов, совершенствование продуктового портфеля.
- Сдерживание себестоимости производства пиломатериалов за счет оптимизации процессов лесобеспечения, включая улучшение системы планирования лесобеспечения для бесперебойной и своевременной поставки сырья на деревообрабатывающие предприятия.

«Карелиан Вуд Кампани»

В январе 2020 года в состав Segezha Group вошел деревообрабатывающий завод «Карелиан Вуд Кампани», расположенный вблизи города Костомукши в Республике Карелия.

В целях ускоренной интеграции предприятия в состав Группы был составлен график модернизации основных производственных линий, точечной замены изношенных узлов и агрегатов, подготовлены технические задания на обновление участка сухой сортировки и головного лесопильного оборудования.

К концу 2020 года на ключевых производственных переделах предприятия – участках лесопиления и пакетирования была обновлена автоматика, проводились работы по точечной замене ряда изношенных узлов и агрегатов технологических линий. Выполнена замена внутризаводского технологического транспорта — погрузчиков.

100 млн руб. — общий объем инвестиций в 2020 году

В 2021 году запланированы обновление коалесцентных модулей локальных очистных сооружений и ряд инфраструктурных проектов, в том числе установка современных систем связи и безопасности, строительство дорог.

Планы

В 2021 году Segezha Group планирует начать модернизацию Лесосибирского ЛДК №1 и Онежского ЛДК. Модернизация комбинатов будет нацелена на:

- Увеличение производства готовой продукции
- Повышение полезного выхода после распиловки
- Повышение автоматизации
- Повышение энергоэффективности
- Сокращение внутризаводской логистики
- Увеличение выпуска пеллет

КДК и домокомплекты

В 2020 году Сокольский ДОК подписал с Департаментом экономического развития Вологодской области протокол о взаимопонимании по участию в региональном интеграционном проекте «Синергия роста».

С 2020 года Сокольский ДОК является резидентом национального проекта по повышению эффективности производства «Производительность труда и поддержка занятости».

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

Вся производственная цепочка поставок древесины сертифицирована по стандарту FSC.

Сокольский ДОК имеет сертификат экологической декларации продукта EPD⁸¹, где указаны количественные показатели общего воздействия материала на окружающую среду в процессе всего жизненного цикла продукта. Такой сертификат основан на стандарте ISO 14025 (экологические декларации III типа) и является общепризнанной методикой во всем мире. Сертификат EPD дает предприятию приоритет при участии в тендерах, гарантирует клиентам прозрачность экологических характеристик продукта и материала, а

⁸¹ Декларация EPD (Environmental Product Declaration) – документ об экологических свойствах продукта на основе оценки его жизненного цикла.

также позволяет применять полученные данные при оценке жизненного цикла построенного из него здания.

КДК (клееные деревянные конструкции)

Ключевым продуктом, выпускаемым Segezha Group в сегменте КДК, является клееная конструкционная балка, которая производится из высокопрочных пород деревьев, устойчивых к воздействию внешней среды. Segezha Group производит клееную балку из ели, также была произведена опытная партия из сибирской лиственницы, а в 2021 году планируется использование сосны. Высокое качество и уникальные свойства клееной конструкционной балки позволяют применять ее при возведении не только деревянных домов, но и различных зданий и строений в комбинации с другими материалами.

Производство осуществляется в строгом соответствии с европейскими стандартами качества EN 14080:2013, EN 14081 и параметрами прочности GL24h, GL28h.

Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none"> • Высочайшее качество лицевых поверхностей, не требующих дополнительной обработки. • Строгое соблюдение стандартов производства в соответствии с требованиями EN 14080 и EN 14081. • Высокая прочность клеевого соединения. • Высокая стабильность и точность размеров, устойчивые геометрические формы. • Экологичность. • Использование в качестве сырья ели северных регионов произрастания.
Область применения	<ul style="list-style-type: none"> • Строительство деревянных домов. • Межэтажные перекрытия. • Несущие конструкции. • Стропильная система. • Различные навесы и другие малые архитектурные формы.

98% КДК Segezha Group экспортируется на европейский рынок.

География продаж клееной балки в 2020 году по странам, %

Италия	47,8%
Германия	25,1%
Австрия	11,1%
Венгрия	3,8%
Польша	2,8%

Прочие	9,4%
--------	------

Домокомплекты

Segezha Group производит домокомплекты из клееного бруса. Компания предлагает каждому клиенту индивидуальные решения, отвечающие всем требованиям экологической и пожарной безопасности.

Продукт	Домокомплекты
Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none"> • Быстровозводимость. • Надежность. • Функциональность. • Технологичность. • Экономичность. • Современный дизайн. • Соответствие экологическим нормам.
Область применения	<ul style="list-style-type: none"> • Строительство деревянных зданий и сооружений различного назначения, включая индивидуальные и многоквартирные дома.

№1 по производству домокомплектов из клееного бруса в России⁸².

Сокольский ДОК уже реализовал более 7 тыс. домокомплектов в России и по всему миру. Ключевой рынок реализации домокомплектов – российский, и Сокольский ДОК остается на нем лидером в своем сегменте.

Строительство домов может осуществляться в любой климатической зоне, вне зависимости от времени года. Низкая усадка стен домов из клееного бруса способствует высокой скорости строительства и быстрому вводу объектов в эксплуатацию.

20% — доля Segezha Group в объеме производства домокомплектов в России

CLT-панели

Новый завод по производству CLT мощностью 50 тыс. м³ располагается на территории Сокольского ДОК.

CLT-панели – современные клееные конструкции высокой индустриальной готовности, которые используются для строительства как индивидуальных, так и многоэтажных домов и пользуются популярностью среди архитекторов. Строительство с применением CLT-панелей оказывает минимальное воздействие на окружающую среду.

Проект Segezha Group «Строительство завода по производству перекрестно склеенных панелей (CLT) в г. Сокол» включен Минпромторгом России в перечень приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов.

⁸² Согласно внутренним исследованиям Segezha Group на 31 декабря 2020 года.

CLT представляет из себя панель, сформированную из перекрестно склеенных нескольких слоев, состоящих из сращенных между собой по пласти ламелей. На предприятии «Сокол СиЭлТи» предусмотрено монопородное производство, что позволит синхронизировать производственную программу Сокольским ДОК и повысить эффективность использования режущего инструмента.

В 2020 году подписано инвестиционное соглашение между «Сокол СиЭлТи» и Правительством Вологодской области.

Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none"> • Быстровозводимость. • Экологичность. • Современный дизайн. • Минимальная сложность постройки.
Область применения	<ul style="list-style-type: none"> • Строительство малоэтажных и многоэтажных домов.

Результаты 2020 года

- Запущен в промышленную эксплуатацию завод по производству CLT-панелей, началась отгрузка готовой продукции потребителю.
- Установлена линия сращивания Ledinek, что позволило нарастить производственные мощности предприятия минимум до 100 тыс. м³ клееной продукции в год, получить возможность сертифицировать производство по стандарту JAS⁸³ для выхода на рынок Японии, а также использовать сосну в качестве сырья. При этом стало возможным производство клееной балки любой длины в соответствии с предпочтениями клиентов и использование стандартного для европейского рынка клееного шва. Монтаж оборудования и пуско-наладочные работы проводились в удаленном режиме, что является уникальной операцией для лесопромышленной отрасли.
- На Сокольском ДОК разработан проект по строительству котельной, работающей на кородревесных отходах, включающий производство пеллет для развития безотходного производства и повышения энергоэффективности. В 2020 году началось проектирование и выбраны основные поставщики оборудования.
- Приобретен второй современный деревообрабатывающий центр Hundegger для повышения качества продукции и увеличения объема обработанной древесины.
- Принято участие в подготовке нормативной базы для дальнейшего развития рынка деревянных конструкций и домокомплектов в России.

Планы по развитию

- Завершение реализации проекта по строительству котельной, работающей на кородревесных отходах, и производству пеллет.
- Поставка оборудования для второго современного деревообрабатывающего центра Hundegger.

⁸³ Японские сельскохозяйственные стандарты (Japanese Agricultural Standard, JAS) – стандарты для сельскохозяйственной отрасли в области качества и методов производства продукции, поддерживаемые правительством Японии.

- Увеличение сушильных мощностей для обеспечения возросших потребностей в сухих пиломатериалах для производства КДК и CLT.
- Выход на проектную мощность завода по производству CLT-панелей.
- Перевыполнение модельных и бюджетных параметров по объему производства CLT-панелей, а также обеспечение сбыта произведенной продукции.
- Сертификация CLT-панелей по стандартам качества EN.

ДВП

Segezha Group производит древесноволокнистые плиты (ДВП) сухого и мокрого способа производства. ДВП сухого способа производства – плита, производимая сухим непрерывным способом на базе каландрового пресса из древесных волокон с использованием карбамидоформальдегидной смолы в качестве связующего вещества. Формирование древесного ковра происходит в воздушной среде. ДВП мокрого способа производства изготавливаются путем горячего прессования древесных волокон с использованием в качестве связующего вещества фенолформальдегидной смолы.

Вятский фанерный комбинат производит ДВП сухого способа производства толщиной от 3,0 до 7,0 мм, а также топливные брикеты RUF. Лесосибирский ЛДК изготавливает ДВП мокрого способа производства.

Диверсифицированная по отраслям клиентская база Segezha Group позволяет избежать сезонности продаж, характерной для отраслей применения ДВП.

В 2020 году на Вятском фанерном комбинате был открыт новый участок по производству топливных брикетов RUF, что позволило увеличить объем продаж на 3 тыс. тонн (26%) относительно 2019 года.

Продукты

Конкурентные преимущества	<ul style="list-style-type: none"> • Широкая линейка марок, толщин и форматов плиты. • Удобное географическое расположение и логистическая доступность производства. • Техническая поддержка, включая консультации технолога, выезд на место при настройке нового оборудования, запуск нового продукта у контрагента. • Оперативное реагирование на запросы клиентов.
Область применения	<ul style="list-style-type: none"> • Строительство и отделочные работы. • Упаковка изделий машиностроения и другой продукции промышленного назначения. • Производство погонажных изделий. • Производство мебели. • Производство дверных полотен.

В 2020 году Segezha Group реализовывала ДВП только на российском рынке.

Результаты 2020 года

- Реализация мероприятий по повышению качества продукции: капитальный ремонт, замена ленты на Вятском фанерном комбинате.
- Развитие продаж ДВП специального назначения с повышенной влагостойкостью и плотностью плиты (по запросу покупателей).
- Изучение спроса на новые виды специализированных ДВП для различных сегментов рынка, совместная с клиентами разработка новой продукции и совершенствование портфеля продуктов Компании: в производство на постоянной основе была внедрена продукция новых толщин и форматов.
- Повышение эффективности использования древесных отходов для производства востребованных продуктов биоэнергетики — брикетов. В январе 2020 года были завершены монтаж и пусконаладочные работы, запущено производство брикетов.

Планы по развитию

- Прирост доли конечных покупателей.
- Развитие экспортных продаж.
- Проработка проекта по модернизации оборудования производства ДВП на Вятском фанерном комбинате с целью увеличения производительности на 20-30%.

Пеллеты

Производство биотоплива – важное направление в реализации политики Segezha Group в области охраны окружающей среды. Пеллеты – это экологичный, возобновляемый источник энергии, востребованный по всему миру.

В сентябре 2020 года проект пеллетного завода «Ксилотек-Сибирь» был отмечен специальным призом Всероссийского конкурса FSC России «Зеленый проект года – 2020» в экономической номинации.

Теплотворность пеллет, изготавливаемых под высоким давлением без добавления химических связующих, практически равна теплотворности каменного угля. При этом в процессе горения пеллеты выделяют значительно меньший объем серных соединений. Таким образом, производство пеллет снижает выбросы парниковых газов, которые являются одним из ключевых факторов, ведущих к негативным изменениям климата.

Для производства пеллет на Лесосибирском ЛДК № 1 используются опилки и мелкая фракция щепы, полученные при производстве хвойных пиломатериалов из северных пород древесины, которые ранее использовались для работы тепловой станции комбината и реализовывались сторонним покупателям. Пеллетное производство поставляет российским потребителям и клиентам в странах Европы биотопливо для автоматизированных котельных для отопления общественных зданий и индивидуальных домов. Качество продукции соответствует высочайшим требованиям европейских стандартов SBP и ENPlus® A1.

В 2020 году АО «Лесосибирский ЛДК №1» и ООО «Ксилотек-Сибирь» получили обновленные сертификаты SBP, включающие изменения в области сертификации.

В декабре 2020 года ООО «Ксилотек-Сибирь» успешно прошло контрольную аудиторскую оценку по стандарту качества пеллет ENplus® и подтвердил действие сертификата ENplus® со знаком качества A1 на 2021 год.

В 2019 году в эксплуатацию был введен новый пресс-гранулятор, а в апреле 2020 года – узел сушки, что позволило увеличить объемы производства продукции до 110,5 тыс. тонн пеллет в год.

Щепа

Технологическая щепа является побочным продуктом для деревообрабатывающих предприятий Segezha Group, который используется в целлюлозно-бумажном производстве и для изготовления пеллет. Технологическая щепа с Сегежского ЛДК и Онежского ЛДК поставляется на Сегежский ЦБК. Сокольский ДОК обеспечивает щепой Сокольский ЦБК и производство пеллет, а также осуществляет экспортные поставки щепы. Лесосибирский ЛДК №1 из побочных продуктов лесопиления выпускает древесноволокнистую плиту мокрого способа производства и пеллеты. Щепа также используется в качестве топлива для котельных.

Производится на:	Поставляется на:	Дальнейшее применение	
Сегежский ЛДК Онежский ЛДК Сокольский ДОК	Сегежский ЦБК 69% щепы Сегежский ЦБК получает от деревообрабатывающих предприятий Группы (367,2 тыс. м³)	Производство целлюлозы	Биотопливо для котельных
Сокольский ДОК	Сокольский ЦБК	Производство целлюлозы Сторонние продажи	
Лесосибирский ЛДК №1	Внутреннее использование	Выпуск ДВП мокрого способа производства Производство пеллет	

Лигносульфонаты

В августе 2020 года на территории Сокольского ЦБК было запущено новое производство по изготовлению порошкообразных лигносульфонатов. Производительность установки — 21 тыс. тонн в год.

Область применения:

- Производство технического углерода
- Нефтяная промышленность
- Литейное производство

- Изготовление цемента
- Строительство
- Изготовление ДВП, ДСП и минераловатных плит
- Автодорожное строительство

Технические порошкообразные лигносульфонаты — высокотехнологичный продукт с высокой добавленной стоимостью, который получают из жидких лигносульфонатов — побочного продукта производства целлюлозы. При высушивании их в специальной сушилке в качестве теплоносителя используется природный газ, задействуются передовые экологически чистые технологии (очистное оборудование удерживает 97% твердых частиц).

Производство позволит компании выйти на рынок (в том числе международный) нового продукта, который находит применение во многих отраслях: от строительства до изготовления цемента и нефтяной промышленности.

Маркетинг и продуктовые инновации

«2020 год создал беспрецедентные вызовы для целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности как в России, так и в мире. По мере возникновения вызовов, связанных с пандемией COVID-19, Segezha Group своевременно сформировала антикризисную команду, значительно модернизировала бизнес-процессы и сократила издержки, кардинально расширила воронку продаж и оптимизировала каналы сбыта. Мониторинг ситуации велся в режиме 24/7, что позволило нам применять альтернативные схемы отгрузки и гибко управлять товарными потоками, перенаправляя объемы на рынки, не сильно пострадавшие от пандемии, либо уже преодолевшие ее пик. Принятые меры позволили практически полностью нивелировать влияние коронавируса и обеспечить производство высокомаржинальными заказами.

Важно отметить, что пандемия открыла немало возможностей для развития Компании. Произошли качественные изменения в структуре потребления: дистанционная работа привела к росту спроса в таких сегментах, как загородное домостроение и DIY, особенно в сфере ремонта и отделки помещений, а также в мебельном сегменте. Взрывной рост показала онлайн-торговля, в частности торговля продуктами питания через интернет, став драйвером спроса на упаковочные решения. Мы в полной мере использовали открывшиеся возможности, адаптируя продукты и совершенствуя клиентский сервис под новые реалии рынка.

Стратегическая цель маркетинговой деятельности Segezha Group – поддерживать лидирующие позиции по всем ключевым продуктам. Результаты работы, проделанной командой Segezha Group в 2020 году, доказали устойчивость бизнеса компании и эффективность принятой стратегии: на фоне экономической турбулентности нам удалось нарастить долю рынка и расширить географию продаж по ключевым направлениям».

Милешин М. А.

Вице-президент по маркетингу и инновациям

В 2020 году в Segezha Group была разработана и принята маркетинговая стратегия до 2025 года, результатом которой стал четкий план действий по увеличению маржинального дохода и OIBDA Компании. Одобренный план работ охватывает не только текущее производство, но и реализацию будущих инвестиционных проектов.

Главная цель принятой маркетинговой стратегии – наращивание доли высокомаржинальных продуктов, сегментов и рынков в портфеле Группы. Компания внимательно отслеживает и анализирует рыночную динамику, тренды, предпочтения клиентов и на их основе разрабатывает новые продукты или совершенствует уже существующие.







Приоритетом Segezha Group является расширение присутствия на наиболее прибыльных рынках. Стратегическими регионами деятельности для нас являются рынок СНГ и восточная Европа, наиболее емкие рынки Индонезии и Китая, где Группа существенно нарастила свою долю, растущий рынок Африки, высокомаржинальный и перспективный рынок Латинской Америки.

Приоритеты маркетинговой стратегии:

- наращивание производственных мощностей в ключевых сегментах бизнеса;
- увеличение доли Segezha Group на высокомаржинальных рынках;
- дальнейшая диверсификация продуктового и клиентского портфеля для поддержания сбалансированного роста;
- комплексная работа с качеством продуктов на всех этапах производства;
- совершенствование клиентского сервиса.

Новые рынки сбыта Segezha Group в 2020 году:

АРМЕНИЯ, БЕЛЬГИЯ, ГВИНЕЯ, ИРАК, ИРЛАНДИЯ, КАНАДА, КЕНИЯ, КОЛУМБИЯ, КОСОВО, МАЛИ, ТАДЖИКИСТАН, ТОГО

Основные клиенты Segezha Group			
			
			
			

Система маркетинга Segezha Group включает в себя три основных направления – аналитика, R&D и маркетинговые коммуникации.

Аналитика

Маркетинговая аналитика – одно из ключевых направлений работы Управления по маркетингу. Целью маркетинговых исследований является обеспечение Segezha Group оперативными рыночными и отраслевыми данными и их интерпретацией, которые ложатся в основу наиболее важных управленческих решений, а также позволяют оперативно реагировать на изменения конъюнктуры рынка.

В 2020 году удалось сформировать базу источников качественной отраслевой информации (консалтинговые и аналитические агентства, статистические базы данных, собственные исследования, оперативные данные от клиентов). Это позволило вывести качество прогнозирования рыночных трендов на новый уровень, своевременно выявлять и нивелировать риски, гибко управлять ценообразованием, эффективно развивать регионы и каналы сбыта, расширить воронку продаж и сервисное предложение.

Продуктовое развитие в Segezha Group

Рост доли новых продуктов в портфеле – в 5 раз

2020 год стал определяющим для продуктового развития Группы. Была разработана и принята стратегия R&D Компании до 2025 года, которая закрепила цели, принципы и подходы компании к разработке и выводу на рынок инновационных продуктов. Также была сформирована централизованная R&D-команда, состоящая из профессионалов, специализирующихся на конкретных продуктовых группах, и обладающих глубоким пониманием особенностей производства, потребностей клиентов и конечных потребителей.

Ключевая задача, стоящая перед командой, – осуществить трансформацию от модели догоняющей модернизации к прорывным продуктовым инновациям. В качестве пилотных направлений были выбраны направления по производству фанеры и бумажной упаковки, которые отличаются инновационным потенциалом, сырьевой синергией и потенциальной скоростью внедрения.

Управление продуктовым развитием и клиентским опытом будет осуществляться на основе модели открытых инноваций. К сотрудничеству будут привлекаться ведущие университеты, российские и зарубежные стартапы, клиенты и поставщики. Такой подход позволит Segezha Group непрерывно расширять список проектов, находить новые идеи для развития и привлекать необходимую экспертизу.

В начале 2021 года Segezha Group подписала Меморандум о стратегическом партнерстве в сфере исследований и разработок с Санкт-Петербургским государственным университетом промышленных технологий и дизайна.

Segezha Group создает Инновационный центр по бумажной упаковке – новое структурное подразделение, которое займется созданием более эффективных и высокотехнологичных упаковочных решений. Центр будет оснащен самым современным испытательным и измерительным оборудованием для тестирования новых материалов и покрытий, изготовления прототипов и подготовки продуктов к серийному производству техникой для проведения измерений, создания прототипов, подготовки продуктов к серийному производству – всего более 30 единиц оборудования. Полное оснащение и запуск инновационного центра планируется до конца 2021 года. Инвестиции в проект составят около 90 млн рублей.

Новые продукты Segezha Group

- Segezha Ecofloor – инженерная доска, используемая в качестве основы для укладки паркета. В 2020 году Группа вошла в Европейскую Ассоциацию производителей паркета, чей технический комитет высоко оценил фанеру Segezha Ecofloor.
- Новые упаковочные решения – мелкоформатная упаковка и пакеты со смотровыми окнами.
- Танкерная фанера предназначена для обшивки резервуаров судов-газовозов, отличающаяся повышенной прочностью и устойчивостью к экстремально низким температурам
- Бумага с добавлением вторичного/макулатурного сырья и упаковка на ее основе.
- CLT-панели – абсолютно новый для российского рынка продукт, деревянные кросс-ламинированные панели, которые могут использоваться в высотном строительстве.

Маркетинговые коммуникации

Segezha Group реализует комплексную стратегию продвижения на рынке, в основе которой инструменты маркетинга ключевых клиентов (ABM, account-based marketing) и входящего маркетинга (inbound marketing). Такой подход позволяет компании повышать лояльность якорных клиентов и увеличивать их LTV (life-time value), параллельно расширяя базу клиентов среднего уровня и повышая узнаваемость бренда Segezha в отраслевом сообществе.

Маркетинг ключевых клиентов отличает индивидуальный подход к каждому клиенту и разработка максимально кастомизированного предложения под задачи клиента.

Sika

В 2020 году Segezha Group сосредоточила свои усилия на повышении качества клиентского сервиса, внося улучшения в существующую продуктовую линейку под потребности клиента. Компания Sika официально стала партнером Segezha Group в прошлом году, но еще до заключения договора была проведена большая работа по тестированию упаковки на производственных линиях клиента для того, чтобы подобрать оптимальный размер и конструкцию мешка под его задачи. В результате было принято решение ввести в ассортимент партнера новый мелкоформатный мешок с клапаном для сухих строительных смесей на 3-5 кг. Это позволит компании Sika расширить свою линейку специальных продуктов и увеличить присутствие в ритейле. Также мы вводим в ассортимент Sika мешок с ручкой, который удобнее в использовании для конечного потребителя и будет выгодно выделяться на полке.

Knauf

Мелкоформатный мешок и мешок с ручкой вводится в ассортимент компании Knauf. В 2020 году совместно с «Knauf Кубань» эксперты Segezha Group провели ряд тестов на

упаковке с гипсовой смесью. Целью испытания было подобрать новую конструкцию мешка, который позволит увеличить срок годности продукции.

Группа работает над постоянным улучшением уровня клиентского сервиса, для чего регулярно проводит NPS⁸⁴-тестирование клиентов. В ходе опросов потребители оценивают качество продуктов, работу менеджеров по продажам, качество упаковки, сроки поставки, работу с претензиями и другие параметры. По результатам исследования за 2020 год, проведенного ведущим агентством в области сбора данных и аналитики Nielsen, индекс лояльности клиентов Segezha Group вырос до 52%, что является значительным достижением в сравнении со среднемировым показателем в сфере бумажного и деревообрабатывающего производства на уровне 48%. Средний балл по качеству продукции, упаковке, и работе менеджера составил 4,1 из 5 возможных. По итогам исследования каждым дивизионом формируется план действий по улучшению текущих процессов и клиентского сервиса.

Event Marketing

В 2020 году в связи с эпидемиологической ситуацией выставочная деятельность в России и за рубежом была приостановлена. Для того, чтобы поддерживать тесный контакт с клиентами, вовремя выявлять их потребности и сохранить уровень сервиса на должном уровне, были разработаны и проведены обучающие вебинары по новым продуктам для клиентов дивизиона «Фанера и плиты» (более 20 вебинаров). Одновременно для стимулирования продаж была запущена программа мотивации для дилеров.

Для клиентов дивизиона «Упаковка» в сентябре 2020 года на базе завода «Сегезская упаковка» в г. Сальск Ростовской области была организована специализированная конференция. В мероприятии приняли участие 29 крупнейших клиентов Segezha Group, среди которых Knauf, «Волма», Unis, «Каустик» и другие. Участники встречи посетили производство и ознакомились с его возможностями. В рамках деловой программы клиентам был предложен нестандартный формат работы – по методике world café, который позволяет за ограниченное время обсудить большой спектр тем, например, таких, как влияние пандемии на бизнес, уровень сервиса, продуктовое развитие, вопросы качества и т.д.

Ребрендинг

Чтобы поддержать динамичный рост Segezha Group и создать надежную основу для развития компании на ближайшие годы, Компания приняла решение провести ребрендинг.

В 2020 году Segezha Group утвердила стратегию управления брендом до 2025 года. Принятая стратегия предусматривает:

- разработку новой коммуникационной платформы и позиционирования бренда, на базе которых будет разработана коммуникационная стратегия;

⁸⁴ NPS (Net Promoter Score) – индекс лояльности потребителей товару, бренду или компании.

- переход к зонтичной системе управления брендом, что предусматривает разработку и внедрение интегрированной системы продуктовых суббрендов.

Такой подход позволит Segezha Group усилить присутствие на рынке, подчеркнуть свою дифференциацию на фоне конкурентов, консолидировать активы и усилить синергию между бизнесами.

Дорожная карта по реализации проекта рассчитана на несколько лет и предусматривает поэтапное внедрение изменений во внешнем и внутреннем контурах Компании.

Запуск нового сайта www.segezha-group.com

В 2020 году Segezha Group приступила к разработке нового веб-сайта. Новая версия сайта будет не только содержать обновленную информацию о деятельности Группы, её продуктах, ключевых службах, но и станет полноценной площадкой для коммуникации с клиентами: он будет предлагать инструменты по подбору продуктов, калькуляторы, сервисы по заказу образцов или консультаций специалистов Компании. В будущем планируется интеграция сайта с ключевыми системами – CRM, SAP Commerce Cloud, SAP Ariba.

Ключевые технологии нового сайта www.segezha-group.com:

- технология single sign-on;
- гибкий продуктовый каталог;
- бесшовная интеграция с внутренними системами Компании;
- инструменты продвижения;
- мультиязычность и мультирегиональность;
- интерактивные сценарии для пользователей.

Результаты 2020 года

- разработаны и утверждены ключевые стратегии, определяющие направления развития Segezha Group до 2025 года: маркетинговая стратегия, стратегия продуктового R&D и стратегия по управлению брендом;
- запущен проект по созданию R&D-центров по фанере и упаковке;
- увеличена доля прямых продаж;
- увеличена доля новых продуктов в портфеле Группы;
- запущены проекты по ребрендингу компании и разработке нового сайта.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Стратегия

Корпоративная социальная ответственность (КСО) Segezha Group предполагает ответственность Группы за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, учет ожиданий стейкхолдеров, соответствие применяемому законодательству и согласованность с международными нормами поведения.

Управленческая практика Группы по достижению целей устойчивого развития сформирована в Стратегии развития корпоративной социальной ответственности и благотворительности Segezha Group до 2021 года (с перспективой до 2025 года), которая была принята в 2017 году. Документ учитывает актуальные тренды в области устойчивого развития, среди которых – ужесточение требований к этичности бренда и экологичности продукции со стороны заинтересованных сторон – потребителей, инвесторов и государств. Стратегия КСО также учитывает Цели в области устойчивого развития Организации Объединенных Наций до 2030 года. Цель документа – развитие эффективной и прозрачной системы управления КСО, внедрение системы проектного менеджмента при реализации КСО-проектов.

За годы, прошедшие с момента утверждения Стратегии развития корпоративной социальной ответственности и благотворительности, стратегическая система управления устойчивым развитием Segezha Group стала бенчмарком для других компаний группы АФК «Система», в которую входит лесопромышленный холдинг.

Основным корпоративным инструментом для контроля прогресса реализации Стратегии является дорожная карта, в которой заданы три уровня промежуточных целей для всей операционной деятельности компании, оформленной в 20 отдельно выделенных проектов. На конец 2020 года по 15 из 20 стратегических проектов, выбранных для контроля прогресса в дорожной карте до 2021 года, были достигнуты планируемые результаты. При этом актуальность некоторых проектов была пересмотрена.

Стратегические проекты дорожной карты Стратегии до 2021 года:

1. Создание системы управления КСО;	10. Экологический рейтинг лесных компаний России;
2. Прозрачность и диалоги со стейкхолдерами;	11. Грантовый конкурс социальных проектов;
3. Создание репутации социально ответственной Компании;	12. Обустройство городского пространства;
4. Внутрикorporативный конкурс КСО-проектов дочерних организаций;	13. Социальные инвестиции;
5. Развитие компетенций в сфере КСО;	14. «Бережливое производство»;
6. Внедрение KPI по КСО во всех дочерних организациях;	15. Развитие волонтерского движения;
7. Снижение экологического следа и внедрение ISO 14000;	16. Внедрение системы охраны труда на базе OHSAS 18000;
8. Развитие энергосбережения и внедрение ISO 50000;	17. Развитие и образование сотрудников;
9. Вторичная переработка отходов;	18. Ответственные закупки;
	19. Ответственное потребление;
	20. Ответственная цепочка поставок и внедрение ISO 9000.

Несмотря на то, что стратегические цели Компании в области устойчивого развития были разделены на три промежуточных уровня с возможностью продления до 2025 года, было принято решение об актуализации Стратегии в первом полугодии 2021 года в соответствии со значительным усилением фокуса на рисках в области экологии, социальных вопросах и управляемости. В марте 2021 года Совет директоров утвердил актуализированную Стратегию устойчивого развития Группы до 2025 года, ее основные направления и целевые ориентиры до 2025 года. Обновление Стратегии основано на диагностике системы управления, анализе ключевых трендов в области устойчивого развития, а также отражает воздействие мероприятий корпоративной стратегии.

Направления работы Segezha Group в области устойчивого развития согласно актуализированной Стратегии устойчивого развития до 2025 года.

	 <p>Стратегические приоритетные ЦУР ООН</p>
--	---

Инновационный лесной бизнес	<i>Цель 9: Создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям.</i>
Комфортная жизнь в лесных регионах России	<i>Цель 8: Содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех.</i>
Климат-ориентированное лесоуправление и производство	<i>Цель 13: Принятие срочных мер по борьбе с изменением климата и его последствиями.</i>
Ответственная цепочка поставок в лесной отрасли	<i>Цель 12: Обеспечение перехода к рациональным моделям потребления и производства.</i>

В связи с усиливающимся значением вопросов устойчивого развития в национальной и международной повестке в 2020 году функция управления вопросами устойчивого развития была передана в Дирекцию по реализации государственных программ развития и лесной политике Segezha Group.

В 2020 году Segezha Group стала участником Социальной хартии российского бизнеса РСПП, которая консолидирует отраслевые и региональные объединения бизнеса, компании и НКО общей численностью более 6 млн сотрудников. Социальная хартия российского бизнеса получила официальное заключение ООН о признании ее соответствия Глобальному договору ООН.

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. Глобальный договор – крупнейшая в мире инициатива в области корпоративной социальной ответственности, в которой принимают участие тысячи представителей бизнеса и других заинтересованных сторон из гражданского общества, профсоюзов и правительства из более чем 160 стран.

Устойчивое развитие и пандемия COVID-19

Segezha Group предприняла значительные усилия для того, чтобы минимизировать последствия влияния пандемии COVID-19 на реализацию стратегии устойчивого развития и общих принципов взаимодействия с ключевыми заинтересованными сторонами.

Компания уделяла серьезное внимание и направляла существенные ресурсы на оптимизацию бизнес-процессов и выполнение своих обязательств перед клиентами и покупателями, в то же время обеспечивая безопасность жизни и здоровья сотрудников и предоставляя максимально возможную помощь регионам присутствия.

Начиная с марта 2020 года, ответственные подразделения Группы были в оперативном порядке организованы в рабочие группы по направлениям: защита сотрудников, бесперебойность производственных процессов, закупка и доставка необходимых средств

защиты, оперативное информирование всех заинтересованных сторон, адаптация графиков работы и бизнес-процессов, помощь местным сообществам.

В результате слаженной работы команды удалось минимизировать риск срыва поставок при соблюдении необходимых мер защиты персонала.

Планы по совершенствованию системы управления устойчивым развитием:

- адаптация Стратегии устойчивого развития, в том числе экспертная оценка системы управления ESG-рисками, а также актуализация позиций Группы по основным вопросам ESG;
- развитие практики нефинансовой отчетности, переход на годовой цикл отчетности об устойчивом развитии по стандартам GRI;
- расширение партнерств в интересах устойчивого развития, в том числе, под эгидой Министерства экономического развития Российской Федерации, публикация Отчетов о прогрессе в рамках инициативы Глобального договора ООН (UN Global Compact);
- подготовка проекта Стратегии декарбонизации Segezha Group;
- создание коллегиального органа с целью внедрения сбалансированного подхода и повышению управляемости в связи с принятием решений в области устойчивого развития;
- переход функции управления социальными инвестициями в зону ответственности дирекции по связям с общественностью.

Интегрированная система менеджмента

В Группе компаний внедрена интегрированная система менеджмента (ИСМ), соответствующая международным стандартам серии ISO: ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001. Эти стандарты ИСМ характеризуют уровень ответственности производителя перед потребителями и обществом. Их внедрение и получение соответствующих сертификатов способствует как повышению внутренней эффективности бизнес-процессов, так и укреплению имиджа Segezha Group на российском и мировом рынках.

Внедрение интегрированной системы менеджмента на предприятиях Segezha Group регламентируется корпоративными политиками и стандартами в области качества, охраны труда и окружающей среды:

- Политика в области качества;
- Политика по охране труда и устойчивому развитию в области экологии и лесопользования;
- Положение об ИСМ в организациях ГК «Сегежа»;
- Порядок проведения внутренних проверок ИСМ;
- Проведение анализа ИСМ ГК «Сегежа» со стороны высшего руководства.

В I квартале 2020 года Управляющая компания Группы и иные организации Группы (АО «Сегежский ЦБК», АО «Сокольский ЦБК», ООО «Сегежская упаковка», ООО «Вятский фанерный комбинат») успешно прошли ежегодные наблюдательные аудиты ИСМ по международным стандартам ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 (OHSAS 18001).

Планы по развитию

- В 2021 году запланирована дальнейшая интеграция требований ISO в бизнес-процессы организаций Segezha Group. Совершенствование ИСМ основано на принципах качества международной стандартизации.
- В Segezha Group будут разработаны и реализованы планы развития ИСМ, направленные на повышение удовлетворенности потребителей, стабильное обеспечение качества продукции, снижение негативного воздействия на окружающую среду, охрану здоровья работников, обеспечение безопасности для всех заинтересованных сторон и реализацию программ по энергоэффективности.
- На 2021 год запланирована ресертификация ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 в организациях Группы, Сегежский ЦБК, Сокольский ЦБК, Сегежская упаковка (филиалы в г. Сегеже и г. Сальске), Вятский фанерный комбинат, Онежский ЛДК, Сегежский ЛДК, Лесосибирский ЛДК № 1, ЛПК «Кипелово», Сокольский ДОК, Сокол СиЭлТи, Карелиан Вуд Кампани, Гипробум)

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Segezha Group признает и уважает права и свободы своих заинтересованных сторон (работников, деловых партнеров, местных сообществ, клиентов и потребителей) и оказывает максимальное содействие в их соблюдении, что зафиксировано в официальном документе Группы «Позиция в области прав человека».

Группа проводит с ключевыми заинтересованными сторонами обсуждение таких вопросов, как бизнес-стратегия, задачи по предупреждению и снижению рисков, в том числе нефинансовых, освоение новых сегментов рынка, современные вызовы и трудности в реализации программ.

Помимо диалогов в рамках проектов, заинтересованные стороны включаются в процесс подготовки Отчета об устойчивом развитии при определении существенных для раскрытия тем (анкетирование). Подробнее с ранговой картой заинтересованных сторон и матрицей существенности можно ознакомиться в Отчете об устойчивом развитии.

Принципы взаимодействия со стейкхолдерами:

- Регулярность – предоставление информации на регулярной основе.
- Достоверность – предоставляемая информация соответствует действительности.
- Полнота – предоставляемой информации в полном объеме.
- Оперативность – быстрое информирование о важных событиях.
- Доступность – свободный доступ к раскрываемой информации.

Наши сотрудники

Основные направления деятельности:		
<ul style="list-style-type: none">• организация работы персонала в период пандемии и мер по борьбе с распространением коронавирусной инфекции среди работников;• развитие кадровой политики и снижение текучести кадров;• обеспечение сотрудников конкурентоспособной зарплатой и социальным пакетом;• развитие персонала;• снижение производственного травматизма;• развитие корпоративной культуры и волонтерского движения.		
Ключевые показатели 2020 года:		
13,1 тыс. чел. среднесписочная численность сотрудников	28,5% текучесть персонала -3,4% по сравнению с 2019 г.	

Развитие кадровой политики

Сотрудники Группы – наша главная ценность, важная для реализации стратегических приоритетов и устойчивого развития Группы. Segezha Group стремится создавать привлекательные условия труда для действующих и потенциальных сотрудников и внедряет культуру лидерства и достижений.

Стратегия Segezha Group в области управления персоналом на 2021–2024 гг. включает в себя следующие направления:

- повышение производительности и организационной эффективности;
- развитие система привлечения персонала, в т.ч. за счет развития бренда работодателя;
- трансформация корпоративной культуры;
- работа с вовлеченностью персонала;
- автоматизация HR-процессов;
- выравнивание уровня оплаты труда;
- поддержание оптимальной численности и организационной структуры персонала;
- развитие внутренних коммуникаций, единых стандартов поведения и кросс-функционального взаимодействия;
- обучение и развитие персонала;
- профориентационные проекты и работа с молодежью.

В 2021 году Группа планирует актуализировать нормативы социального пакета, расширить распространение ДМС среди работников и расширить перечень услуг, входящих в программы страхования.

Кроме того, в 2021 году планируется приступить к разработке программы улучшения жилищных условий работников, а также программы негосударственного пенсионного обеспечения с различными формами участия работодателя и работников.

Перед Группой также стоят задачи по развитию HR-функции и повышению ее эффективности. К 2023 г. планируется выстроить все бизнес-процессы по управлению персоналом, сформировать внутри Группы центры компетенций по ключевым HR-направлениям и занять роль стратегического партнера и консультанта бизнеса (HR Business Partner).

ТОП-100 в рейтинге работодателей России

Segezha Group непрерывно работает над развитием своего бренда работодателя: создает привлекательные условия труда для действующих и потенциальных сотрудников, внедряет культуру лидерства и достижений.

В 2020 году Группа приняла участие в ежегодном «Рейтинге работодателей России», который проводит сервис по подбору персонала HeadHunter. Segezha Group вошла в список крупнейших ТОП-100 компаний за 2020 год. Компания была отмечена как привлекательный и открытый работодатель, успешно развивающий HR-процессы и имидж компании.

Оценка производилась по трем показателям: мнения соискателей-авторизованных пользователей сайта hh.ru, оценка уровня вовлеченности сотрудников компании и экспертная оценка эффективности работы HR-функций компаний.

Автоматизация HR-процессов

В Группе продолжается реализация программа автоматизации HR-процессов. В рамках проекта система оплаты труда и кадровый учет будут унифицированы с использованием современных ИТ-решений.

Проект включает два концептуальных блока: методология процессов кадрового делопроизводства и расчета заработной платы и автоматизация процессов на базе единой платформы 1С ЗУП КОРП.

На данный момент реализован переход ДЗК на единую ИТ-платформу, произведены настройки в системе по стандартизированным алгоритмам, проведена унификация шаблонов документов и отчетности. Планируется, что основные результаты по итогам реализации проекта будут достигнуты во втором полугодии 2021 года.

Основные характеристики персонала

Среднесписочная численность сотрудников Группы по состоянию на 31 декабря 2020 года составила 13 117 чел. Коэффициент общей текучести (включая плановую оптимизацию) снизился на 3,4% (с 31,9% до 28,5%), при этом коэффициент текучести на испытательном

сроке составляет 3%. Большая часть сотрудников Segezha Group (более 56%) относятся к возрастной категории от 36 до 55 лет.

Структура персонала в разбивке по возрастным группам, %

18–25 лет	26–35 лет	36–45 лет	46–55 лет	Более 55 лет
7	25	31	25	12

Конкурентная заработная плата и социальный пакет

Использование гибких и прозрачных инструментов материальной и нематериальной мотивации позволяет Группе достигать высоких показателей операционной эффективности персонала. Segezha Group стремится обеспечить своим сотрудникам заработную плату на конкурентном рыночном уровне, а также расширить возможности работников за счет предложения новых, инновационных продуктов и услуг. В 2021 году на одном из предприятий запланирована реализация пилотного проекта по использованию возможности досрочного получения части заработной платы.

В Группе развита система мотивации персонала, которая регулируется Положением о премировании работников дочерних и зависимых обществ и управляющих компаний, Положением о премировании проектных команд на предприятиях, ведущих инвестиционную деятельность.

Segezha Group обеспечивает своим сотрудникам социальную поддержку в полном соответствии с российским законодательством, а также реализует программы, направленные на создание комфортных условий труда и профессиональное развитие персонала. Льготы и гарантии, предоставляемые сотрудникам, могут включать:

- добровольное медицинское страхование;
- социальные льготы: оплату путевок, аренду спортивных объектов;
- социальные гарантии: детские новогодние подарки, спортивные и культурно-массовые мероприятия, материальная помощь в трудных жизненных ситуациях;
- компенсации аренды жилья, релокации, оплаты проезда к месту отдыха, расходов на лечение.

В 2021 году Segezha Group планирует продолжить работу по повышению привлекательности социального пакета, так же планируется его расширение за счет включения мер по жилищной поддержке, возможностям участия в программе негосударственного пенсионного страхования.

Segezha Group является социально ответственным работодателем и стремится к развитию социального партнерства. В 2020 году на ряде активов были заключены коллективные договоры, условия которых не только гарантируют установленные трудовым законодательством обязательные льготы и гарантии, требования по охране труда, но и расширяют их с учетом финансовых возможностей конкретных предприятий и общекорпоративных стандартов. Обязательства по коллективным договорам, включая индексацию заработных плат работников, исполняются и финансируются Группой в

полном объеме. В 2020 году коллективными договорами были охвачены более 6 500 работников.

Бесплатные путевки для детей сотрудников в ВДЦ «Орленок»

В декабре 2020 года дети сотрудников Segezha Group, имеющие прописку в Москве и Московской области, приняли участие в 13 профильной смене техотряда в ВДЦ «Орленок», расположенного в Краснодарском крае. Путевки предоставлялись бесплатно, сотрудники оплачивали только транспортные расходы.

В программу смены входило обязательное обучение по школьной программе, дополнительное обучение по компетенциям стандартов World Skills, подготовка к предметным олимпиадам, программы общеразвивающей подготовки – журналистика и спортивные соревнования.

В 2021 году рассматривается возможность разработки профильных смен Группы и расширения географии участников.

Развитие персонала

Segezha Group последовательно создает и совершенствует условия для личного и профессионального роста сотрудников. Группа предоставляет возможность для обучения, участия в масштабных проектах, обеспечивает безопасные условия труда, предоставляет дополнительные меры социальной защиты. Рабочая среда Группы способствует максимальной командной эффективности и раскрытию потенциала каждого сотрудника.

Кроме того, Группа развивает кадровый резерв. В 2020 году в него было зачислено 106 человек, из которых 17 человек в течение года были назначены на новые должности. К 2023 году Группа планирует увеличить количество сотрудников кадрового резерва в два раза (до 308 человек).

3 396 сотрудников прошли обучение	106 кадровых резервистов	33,4 млн руб. расходы на обучение сотрудников
+93% по сравнению с 2019 годом		+6% по сравнению с 2019 годом

Segezha Group реализует ряд образовательных программ по обучению и профессиональной подготовке сотрудников. В 2020 году обучение прошли 3 396 сотрудников российских предприятий Группы, 425 студентов прошли практику на предприятиях Группы.

В Компании внедряются образовательные онлайн-программы, которые позволяют сотрудникам повышать квалификацию в любое время, вне зависимости от региона

присутствия. В 2021 году планируется внедрение системы управления обучением⁸⁵ и наполнение ее базой образовательных курсов для разных категорий сотрудников.

Бережливое производство

Сокольский ДОК внедряет новые методы повышения производительности труда и бережливого производства и принимает участие в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости», цель которого – рост производительности труда на средних и крупных предприятиях базовых отраслей экономики.

В рамках проекта на предприятии были организованы профильные тренинги на тему бережливого производства, проведен сравнительный анализ с европейскими предприятиями-конкурентами.

В лесопильном цехе Сокольского ДОК был создан «эталонный участок» – площадка сортировки и пакетирования пиломатериалов, для которой была разработана текущая карта процессов лесопильного цеха с указанием всех проблем, сделаны замеры, хронометражи работы оборудования, высчитано время тактов и циклов работы.

В целевой план повышения производительности вошли: устранение потерь, ускорение процесса формирования пакета пиломатериалов для дальнейшей транспортировки в цех сушки, уменьшение объема незавершенного производства путем улучшения коммуникации и логистики между подразделениями комбината.

Ожидается, что принятые меры позволят увеличить производительность труда на 10% к декабрю 2021 года.

Оценка персонала

В 2020 году Группа реализовала ряд проектов по оценке ключевого персонала. На Сегежском ЦБК завершился проект «Оценка и развитие производственного персонала», в котором приняло участие 55 сотрудников предприятия (топ-менеджмент, сотрудники пилотного цеха).

В период с сентября 2020 по январь 2021 года был реализован проект по оценке руководящего состава ООО «Сегежа групп – ОЦО», в котором приняли участие 60 человек. Оценка проводилась с целью определения потенциала развития работников и последующего формирования программы обучения и развития работников ОЦО.

Профориентация и работа с молодежью

В рамках программ по развитию персонала Компания взаимодействует с профильными учебными заведениями высшего и среднего образования: в 2020 году у Группы действовали договоры о сотрудничестве с 73 образовательными учреждениями.

⁸⁵ Система управления обучением (англ. learning management system, LMS) —программное приложение для администрирования учебных курсов в рамках дистанционного обучения.

Среди партнеров Группы – Петрозаводский государственный университет, Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, Вятский государственный университет, Северный (Арктический) университет им. М.В. Ломоносова и др. В 2020 году были подписаны соглашения с Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики», а также ОГБПОУ «Галичский аграрно-технологический колледж Костромской области», на базе которого планируется базовое теоретическое образование для будущих специалистов строящегося Галичского фанерного комбината.

Программы партнерства с образовательными учреждениями, направленные на повышение квалификации сотрудников Группы и привлечение новых кадров, включают в себя:

- участие Segezha Group в ярмарках вакансий и днях открытых дверей;
- проведение «дней без турникетов» и экскурсий на производство;
- организацию производственных мастер-классов для обучающихся;
- профессиональную переподготовку преподавателей на предприятиях Segezha Group;
- реализацию совместных инновационных, образовательных и консультационных проектов;
- проведения практик и стажировок на предприятиях Группы.

Из-за сложившейся эпидемиологической обстановки большая часть мероприятий по работе со студентами была переведена в онлайн-формат, например, ярмарка вакансий в Высшей школе экономики, и Дни открытых дверей «Лифт в будущее» в Петрозаводском государственном университете (г. Петрозаводск) и Вятском государственном университете (г. Киров). Эксперты Segezha Group провели для студентов презентации о работе в компании, а также онлайн-викторину с призами и мастер-класс с полезными лайфхаками для построения продуманной карьерной траектории. Общее количество участников составило 400 человек.

Компания поддерживает проведение региональных отраслевых форумов и чемпионатов профессионального мастерства: в 2020 году Segezha Group выступила спонсором IV Регионального чемпионата «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia) Республики Карелия» и поддержала участников компетенции «Охрана труда».

Корпоративная культура

Сильная корпоративная культура позволяет Segezha Group поддерживать высокий уровень вовлеченности и лояльности сотрудников. На предприятиях Группы регулярно проводятся различные корпоративные мероприятия для сотрудников и их семей, включая волонтерские программы и субботники, дни здоровья, интеллектуальные игры, профессиональные и детские конкурсы.

Segezha Group поддерживает занятия спортом среди сотрудников. В 2020 году в Петрозаводске состоялась вторая зимняя корпоративная спартакиада, в которой приняли

участие более 200 сотрудников из шести регионов. Впервые были представлены новые виды командных соревнований, например, керлинг. В соревнованиях победила сборная республики Карелии. Из лучших спортсменов Спартакиады была сформирована единая команда, которая представляла Группу на Зимней Спартакиаде АФК «Система». Команда Segezha Group впервые завоевала первое место в общекомандном зачете Корпорации.

В 2020 году более 1 300 сотрудников предприятий Группы получили награды, из них 26 человек были награждены на федеральном уровне, а 183 сотрудника получили региональные и муниципальные награды.

Segezha Group – растем вместе 6 лет

В 2020 году Segezha Group впервые провела первое масштабное онлайн-мероприятие, приуроченное к Дню работника леса и дню рождения Компании. Для мероприятия был разработан сайт, были проведены радиоэфир и онлайн-трансляция.

Во время радиоэфира, который длился три часа, ведущим приходили звонки со всей России – из Сокола, Лесосибирска, Сегежи, Вятки и других городов. Сотрудники участвовали в викторинах и конкурсах, получали корпоративные подарки, передавали приветы коллегам и заказывали песни. Те, кто не имел возможности позвонить, писали поздравления в чат.

В день трансляции к радиоэфиру подключилось 4 923 ip-адресов, а всего за период с 16 по 20 сентября сайт мероприятия просмотрело 12 371 ip-адресов, включая западные предприятия.

Фабрика идей

Сотрудники предприятий Segezha Group активно предлагают идеи по усовершенствованию производства.

На Сегежском ЦБК с 2016 года действует «Фабрика идей» – инструмент вовлечения персонала и источник получения полезных идей, направленных на улучшение процессов или услуг. Каждый работник комбината может заявить о потере или предложить идею – как снизить затраты и улучшить процессы в повседневной работе.

В 2020 году служба по эффективности Сегежского ЦБК рассмотрела рекордных 332 рационализаторских предложения, около трети из которых были приняты в работу, удалось реализовать 84 идеи.

Благотворительная деятельность

Основные направления благотворительной деятельности Segezha Group:			
<ul style="list-style-type: none">реализация благотворительных проектов, в том числе в сотрудничестве с органами местной власти в регионах деятельности;поставка жителям жизненно важных продуктов и услуг;развитие инфраструктуры регионов, в том числе с помощью внедрения основ социального проектирования в рамках грантовых конкурсов.			
Ключевые показатели 2020 года:			
74 млн рублей инвестиций в реализацию благотворительных проектов	44 проекта и программы поддержки местных сообществ	22 проекта централизованной программы благотворительности	>19 млн рублей инвестиции в борьбу с COVID-19

Segezha Group работает в муниципалитетах, являющихся моногородами, в которых лесная и лесоперерабатывающая промышленность является традиционной сферой занятости населения:

- г. Онега, Архангельская область
- пос. Муезерский, Республика Карелия
- г. Сегежа, Республика Карелия
- г. Сокол, Вологодская область
- г. Лесосибирск, Красноярский край

Также Компания инвестирует в строительство нового фанерного комбината г. Галич, Костромская область, включенного в список моногородов России.

Основная цель социальных инвестиций Segezha Group – улучшение качества жизни в населенных пунктах и повышение их привлекательности для жителей. Поэтому в этих моногородах Segezha Group формирует не только рабочие места для местных жителей, но и социокультурную среду для жизни населения.

Реализация программы корпоративной социальной ответственности Segezha Group в регионах основана на тесном сотрудничестве с ключевыми заинтересованными сторонами и принципе взаимной выгоды от реализации проектов для холдинга, местных сообществ, представителей малого и среднего бизнеса. В 2020 компания взаимодействовала с местными властями и сообществами в рамках действующих соглашений о сотрудничестве с правительствами ключевых регионов деятельности – Республикой Карелия, Красноярским краем, Вологодской, Архангельской, Кировской, Ростовской областями, а также соглашениями о намерениях с Костромской и Сахалинской областями. Соглашения нацелены на сотрудничество в рамках реализации инвестиционных проектов на территории регионов.

Segezha Group своевременно и в полной мере выплачивает налоги в бюджеты всех регионов присутствия, тем самым внося вклад в социально-экономическое развитие лесных регионов Российской Федерации.

Реализация благотворительных проектов и развитие инфраструктуры

В 2020 году Segezha Group инвестировала в благотворительные проекты около 74 млн руб. За последние 2 года реализовано 65 социально-ориентированных проектов.

В 2020 году пандемия COVID-19 потребовала пересмотра сложившихся практик социального взаимодействия Компании и регионов присутствия. В отчетном году Segezha Group более чем в два раза увеличила бюджет на благотворительную деятельность для осуществления поддержки остро нуждающимся моногородам в борьбе с COVID-19. Компания также продолжила поддержку населения моногородов по четырем основным направлениям, оперативно реагируя и адаптируясь к новой реальности:

<p>Инфраструктура для города Цель: повышение качества и комфорта городской среды в непосредственном взаимодействии с местными жителями.</p>	<p>Грантовый конкурс «Добрые леса» (г. Сегежа, г. Лесосибирск)</p>	<p>Обучение местного населения основам социального проектирования с дальнейшим отбором самых востребованных инициатив и выделений грантов на реализацию проектов</p>
<p>Спорт Цель: популяризация спорта среди местного населения с помощью увеличения доступности спортивных мероприятий и инфраструктуры</p>	<p>Создание дополнительной спортивной инфраструктуры (г. Сегежа)</p>	<p>Строительство многофункциональной спортивной площадки в г. Сегежа Участие в партнерском проекте по подготовке к открытию и закупке оборудования для крытого ледового дворца в Сегеже, открытого в 2020 году</p>
<p>Образование Цель: выявление, поддержка и развитие способностей и талантов у детей и молодежи, в том числе с помощью цифровой образовательной среды</p>	<p>Поддержка образовательных учреждений (г. Онега)</p>	<p>Помощь Онежскому индустриальному техникуму в приобретении оборудования для обучения потенциального кадрового резерва для Онежского ЛДК</p>

<p>Экология Цель: повышение осведомленности населения и сотрудников о значимости экологически ответственного образа жизни и вовлечение их в экологические инициативы</p>	<p>Помощь в реализации городской экологической программы (г. Сегежа)</p>	<p>Проект по гуманному сокращению численности безнадзорных животных</p>
---	--	---

Помимо централизованной программы благотворительности, корпоративная социальная ответственность Segezha Group включает поддержку ряда специальных проектов, нацеленных на развитие регионов присутствия.

Поддержка медицинских учреждений

В 2020 году Группа реализовала проект по поддержке Сегежской центральной районной больницы: закуплены и переданы на безвозмездной основе медицинское оборудование (аппараты ИВЛ, мониторы пациента, противочумные костюмы, транспортировочные изолирующие боксы, изолирующие скафандры), а также автомобили скорой медицинской помощи). Для непосредственной поддержки медработников была организована оплата такси и закупка дополнительных объемов кислорода.

Кроме того, аналогичная помощь была оказана Лесосибирской городской больнице (Красноярский край) и больнице г. Костомукша (Республика Карелия).

Поставка жизненно важных продуктов и услуг

В 2020 году предприятия Группы компаний обеспечивали теплом жилой и коммерческий фонд ряда моногородов в регионах присутствия (Сегежи, Сокола, Лесосибирска, Онеги). На сегодняшний день Сегежский ЦБК обеспечивает теплом 95% населения моногорода Сегежа, а предприятие «Онега-Энергия» – 83% населения моногорода Онега. На отдельных предприятиях действует специальная программа оплаты коммунальных услуг для работников.

<p>767 млн рублей Расходы Segezha Group на обеспечение населения теплом и горячей водой за 2020 год</p>
--

Поддержка пожилых людей и ветеранов в период пандемии COVID-19

В связи с тем, что пожилые люди являются одной из основных групп риска в период пандемии COVID-19, традиционная помощь ветеранам Великой Отечественной войны в преддверии Дня Победы была оказана в полном объеме и в особом режиме с соблюдением мер предосторожности. Весь объем помощи был сделан в виде финансовой поддержки и через предоставление гражданам бесплатных аптечных сертификатов. В 2020 году более 2 млн рублей было инвестировано в проект помощи ветеранам.

В честь 75-летия Победы в Великой Отечественной войне Segezha Group помогла установить в г. Сокол Вологодской области памятный знак «Сокольчанам – труженикам тыла и детям войны».

В 2020 году Segezha Group в очередной раз вошла в рейтинг компаний-лидеров в области благотворительности в номинации «Лучшая программа, способствующая устойчивому развитию с помощью грантовых конкурсов» как лидер корпоративной благотворительности по версии газеты «Ведомости», завоевав диплом «Перспективный дебют в номинации».

Планы на 2021 год:

- масштабирование грантовых конкурсов на новые регионы присутствия Группы;
- привлечение и вовлечение волонтеров в социально-значимые проекты Группы;
- продолжение благотворительной программы, нацеленной на создание комфортной городской среды в моногородах присутствия Группы и улучшение качества жизни населения.

Охрана труда и промышленная безопасность

Снижение производственного травматизма

	2018	2019	2020
Расходы на охрану труда, млн руб.	134,0	153,0	242,0 (+58 %)
242 млн руб. расходы на охрану труда в 2020 году			
58 % — рост к 2019 году			

В декабре 2020 года была принята долгосрочная Стратегия совершенствования функции по промышленной безопасности и охране труда до 2023 года

6 040 сотрудников	2,1⁸⁶
прошли обучение в области охраны труда	коэффициент частоты травматизма (LTIFR) (2,5 в 2019 году)

Система управления охраной труда и промышленной безопасностью

Обеспечение безопасности труда и промышленной деятельности является приоритетной задачей социальной политики Segezha Group. Компания системно и последовательно работает над управлением охраной труда и производственной безопасностью среди сотрудников и подрядчиков.

Segezha Group стремится максимально снизить количество случаев производственного травматизма и не допускать смертельных случаев, для чего Компания внедряет технические и организационные мероприятия по предотвращению травматизма.

Основным внутренним документом в области охраны труда и промышленной безопасности в Segezha Group является Политика в области охраны труда. Segezha Group развивает и совершенствует систему управления в соответствии с требованиями международных стандартов ISO 45001 (системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда). В 2020 году во всех ключевых компаниях Группы («УК «Сегежа групп», Сегежский ЦБК, Сокольский ЦБК, Сегежская упаковка, Филиал Сегежской упаковки, ООО «Вятский фанерный комбинат», АО «Онежский ЛДК», Сегежский ЛДК, Лесосибирский ЛДК № 1, ЛПК Кипелово, АО «С-ДОК», ООО «Сокол Си Эл Ти», ООО «Карелиан Вуд Кампани», ЗАО «Гипробум») проведены работы по подготовке к сертификации предприятий по международному стандарту ISO 45001 в рамках совместной схемы сертификации. Групповая (зонтичная) сертификация запланирована на период с февраля по май 2021 года. Для проведения сертификации выбран компетентный орган по сертификации — ООО «ТМС РУС», представитель немецкого концерна TÜV NORD,

⁸⁶ Рассчитан только на основе данных предприятий, ведущих деятельность на территории России.

лидера в предоставлении услуг по независимой оценке и экспертизе производственных активов по всему миру.

Стратегическая цель Segezha Group — исключить смертельный травматизм и стать лучшей российской компанией по основным показателям охраны труда и промышленной безопасности в лесной отрасли.

Система управления охраной труда и промышленной безопасностью в Segezha Group

Регулирующие документы:	
<ul style="list-style-type: none"> • Международный стандарт ISO 45001 • Законодательные требования РФ в сфере охраны труда • Политика в области охраны труда Segezha Group 	
Цели:	Принципы:
<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • приоритет жизни и здоровья сотрудников по отношению к результатам производственной деятельности; • обязательное соблюдение требований нормативных актов; • 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:	
<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	
Мероприятия:	
<ul style="list-style-type: none"> • экспертиза 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. 	

29 сентября Координационным советом по охране труда при Правительстве Республики Карелия Сегежский ЦБК был награжден почетной грамотой за достижения в области охраны труда.

Для снижения количества случаев производственного травматизма Segezha Group внедряет риск-ориентированный подход к управлению охраной труда и производственные стандарты безопасности. В Компании проводится регулярный контроль уровня безопасности технологических процессов, в том числе с помощью внешних независимых аудитов.

В 2020 году шесть предприятий Группы завершили этот год без зарегистрированных случаев травм с потерей трудоспособности (филиал ООО «Сегежская упаковка» в г. Сальск, ООО «ВБМ», ВФК филиал «Лесные Ресурсы», ООО «Карелиан Вуд Компани», АО «Онега Энергия», ООО «Сокол СиЭлТи»).

Также по результатам 2020 года шесть предприятий снизили коэффициент травматизма по сравнению с 2019 годом (АО «Сегежский ЦБК», АО «Сокольский ЦБК», АО «ЛДК №1», АО «Онежский ЛДК», АО «ЛПК Кипелово», АО «С-ДОК»).

Руководители и специалисты Segezha Group ежегодно проходят специальное обучение по охране труда и промышленной безопасности. В 2020 году такое обучение прошли 6 040 сотрудников, что на 52 % больше, чем в предыдущем году.

По каждому случаю производственного травматизма в Segezha Group в соответствии с российским законодательством проводится расследование, по итогам которого Компания принимает меры по предупреждению подобных случаев в будущем на всех предприятиях, где существуют аналогичные риски.

Ежегодно проводимая специальная оценка рабочих мест охватывает 100% сотрудников Компании.

Специальная оценка рабочих мест по условиям труда в 2018–2020 годах, % рабочих мест

2018	2019	2020
100	100	100

На предприятиях Segezha Group в 2020 году продолжилось внедрение мер по улучшению системы охраны труда и промышленной безопасности, касающихся не только производственной безопасности, но и улучшения условий труда для сотрудников Группы.

В 2020 году на Сокольском ЦБК были значительно улучшены условия труда за счет ремонта бытовых помещений, установки освещения и асфальтирования дорог и расчистки территории предприятия.

Также в отчетном году на предприятии Сокольский ДОК был приобретен тренажер для обучения методам оказания первой помощи и проведения сердечно-легочной реанимации. Помимо этого, произведен ремонт бытовых помещений.

На Сегезском ЦБК в 2020 году была внедрена программа развития по безопасности труда, вводится интегрированная система управления производственной безопасностью с четким распределением зон ответственности. Внедрена Интегрированная система управления промышленной безопасностью (ИСУПБ).

На предприятии «Карелиан Вуд Кампани» в 2020 году реализован проект по созданию добровольной дезинфекционной команды «Борьба с COVID» из числа работников Компании.

Соблюдение принципов безопасности труда подрядчиками

Принцип безопасности труда распространяется и на подрядные организации Segezha Group. При выполнении работ на территории предприятий Группы подрядные организации обязуются обеспечивать соблюдение своими сотрудниками и привлекаемыми подрядчиками требований охраны труда и промышленной безопасности, регламентированных государственными нормативно-правовыми актами и внутренними документами Компании. Это обязательство закреплено в заключаемых договорах. Подрядчики, в свою очередь, проводят инструктажи и обучение по безопасному проведению работ для своих сотрудников и субподрядчиков.

Менеджмент Segezha Group рассматривает каждый случай нарушения правил техники безопасности персоналом подрядных организаций. По результатам проверок принимаются планы мероприятий, направленных на предотвращение подобных инцидентов.

COVID-19

В 2020 году все предприятия Группы продолжили работу в штатном режиме с усиленными мерами по профилактике и предотвращению распространения коронавирусной инфекции. Несмотря на сложившуюся в мире ситуацию, Segezha Group удалось сохранить рабочие места, производительность труда, стабильную заработную плату и выполнить взятые на себя обязательства.

Мероприятия по охране труда и промышленной безопасности Segezha Group в 2020 году включали в себя комплекс мер по противодействию распространения коронавирусной инфекции COVID-19. Бюджет программы составил 44 млн рублей.

На предприятиях Группы проводились следующие мероприятия по противодействию распространению коронавирусной инфекции:

- измерение температуры у сотрудников и дезинфекция рабочих мест;
- массовое проведение ПЦР-тестирования;
- разграничение потоков в помещениях (установка сигнальных и ограждающих лент, соблюдение социальной дистанции);
- размещение плакатов и памяток;

- проведение совещаний на тему предотвращения распространения COVID-19 перед началом рабочих смен;
- обеспечение работников средствами индивидуальной защиты и дезинфицирующими средствами;
- внедрение контроля за использованием СИЗ в корпоративном общественном транспорте, на предприятии и при доставке сотрудников на предприятия;
- перевод на дистанционный формат работы при возможности;
- отмена всех массовых мероприятий;
- ограничение служебных командировок;
- увеличение минимальной продолжительности вахтовой смены до двух месяцев.

Охрана окружающей среды

В 2020 году была разработана и утверждена долгосрочная стратегия по обеспечению экологической безопасности на 2021-2025 гг.

Основные принципы стратегии Segezha Group в области охраны окружающей среды:

- ориентированность на современные международные и национальные требования в области экологии, превенция последствий;
- соответствие нормативной базы, принципов и политик в области экологии лучшим мировым практикам, экологический комплаенс;
- идентификация и митигация экологических рисков;
- объективность оценки и своевременность информирования руководства;
- четкая, прозрачная система внутренней отчетности, регулярные экологические аудиты, корпоративный экологический мониторинг;
- безотлагательное информирование руководства об угрозах и способах их устранения.
- баланс экологических и экономических интересов Компании;
- анализ адекватности инвестиционных проектов и иных затрат в области экологии;
- взаимодействие с государственными органами, общественными и иными организациями с учетом экономических интересов Компании.

Цели стратегии Segezha Group в области охраны окружающей среды:

- снижение выбросов парниковых газов;
- минимизация воздействия на окружающую среду;
- предотвращение последствий в результате реализации экологических рисков;
- формирование репутации экологически ответственной компании.

Ключевые показатели 2020 года

439 млн руб. расходы на охрану окружающей среды +63% год к году	83% лесов сертифицировано по стандарту FSC	711 сотрудников прошли обучение по вопросам окружающей среды в 2020 году
--	--	--

Развитие системы охраны окружающей среды

Подход Segezha Group к устойчивому развитию основан на ответственном отношении к охране окружающей среды и сохранению природных ресурсов для будущих поколений. Ключевой документ, регулирующий работу в области экологии Segezha Group, – Политика в области экологии и охраны окружающей среды, где зафиксированы обязательства Компании:

Обязательство	Принимаемые меры
Строгое соблюдение всех применимых требований законодательства Компанией и ее подрядчиками	<ul style="list-style-type: none"> • Включение соответствующих положений в контракты и договоры с поставщиками. В случае, если поставщики и подрядчики не выполняют необходимые требования, Segezha Group имеет право разорвать договор с ними.
Открытое взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам охраны окружающей среды	<ul style="list-style-type: none"> • Проведение общественных слушаний для оценки потенциального воздействия проектов по развитию производства на окружающую среду. • Формирование Общественного совета по экологии при администрации Сеgezжского муниципального района.
Выявление и оценка рисков для окружающей среды, минимизация и снижение негативных последствий в случае их наступления.	<ul style="list-style-type: none"> • 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.

В 2020 году российские предприятия Segezha Group направили на проекты по охране окружающей среды 439 млн руб.

Расходы на охрану окружающей среды, млн руб.

2018	2019	2020
275	270	439 +63% год к году

Снижение экологического следа

Один из приоритетов Политики Segezha Group в области экологии – развитие производства биотоплива и вторичная переработка отходов производства в котлах, работающих на древесных отходах. Такие проекты позволяют значительно снизить нагрузку на окружающую среду. В 2020 году Компания продолжила внедрять проекты в области возобновляемой энергетики:

- В Онеге была запущен четвертый энергокотел на кородревесных отходах вместо невозобновляемых ископаемых источников, что позволило Segezha Group стать лидером по производству «зеленой» энергии на северо-западе России. Котельная будет обеспечивать потребности Онежского ЛДК и населения Онеги в тепловой

энергии. Использование кородревесных отходов в качестве сырья для котельной и снижение потребления дизельного топлива в перспективе значительно улучшит экологические показатели предприятия, а также увеличат общую мощность «Онега Энергии» на 30%.

- В Лесосибирске была запущена вторая очередь завода по производству топливных гранул, которая увеличила совокупную мощность пеллетного производства Компании до 110,5 тыс. тонн продукции в год.
- В Соколе было введено в эксплуатацию новое производство по выпуску технических порошкообразных лигносульфонатов, которые получают из жидких лигносульфонатов и являются побочным продуктом производства целлюлозы. При их высушивании задействуются передовые экологичные технологии. Так, очистное оборудование будет удерживать 97% твердых частиц, содержащихся в теплоносителе. Поскольку сушильная установка будет более эффективно использовать побочные продукты целлюлозного производства, комбинат сделает еще один шаг к созданию производства замкнутого цикла и снизит нагрузку предприятия на окружающую среду.

В сентябре 2020 года проект пеллетного завода Segezha Group отмечен специальным призом премии «Зелёный проект года-2020» в рамках Всероссийского конкурса FSC России.

Экологические факторы учитываются при планировании развития производства. Так, программы строительства и модернизации производственных объектов Группы включают целевые экологические показатели, для оценки потенциального воздействия проектов на окружающую среду проводятся общественные слушания.

На всех производствах Segezha Group проводятся плановые мероприятия для минимизации негативного воздействия на окружающую среду:

- контроль выбросов загрязняющих веществ;
- проверка эффективности работы газоочистного оборудования;
- сбор, вывоз и передача на утилизацию или захоронение производственных отходов;
- контроль качества сточных вод;
- наблюдение за водными объектами, очистка береговой зоны от мусора;
- уборка производственных площадок и прилегающих территорий.

Экологическая программа на Сегежском ЦБК

Инвестиции – около 1 млрд руб.

В 2020 году на Сегежском ЦБК стартовала программа по модернизации и замене очистного оборудования на более современное и технологичное, что позволит предприятию значительно снизить уровень вредных выбросов в атмосферу и улучшить экологическую обстановку в Сегеже. Проект по снижению выбросов на всех действующих технологических потоках рассчитан на три года. В частности, планируется заменить

электрофильтры на содорегенерационных котлах теплоэлектростанции, обеспечивающей предприятие паром и электроэнергией. Помимо замены оборудования на предприятии будет усилен контроль атмосферного воздуха.

Общая масса отходов по классам опасности в 2018–2020 годах, тонн

Класс опасности	2018	2019	2020
Всего:	1 466 333,8	1 326 365,84	708 461,1
из них: I класс опасности	6,2	5,1	2,5
II класс опасности	6,2	6,6	8,9
III класс опасности	2 850,0	166,9	61,2
IV класс опасности	766 034,5	676 529,12	189 863,0 ⁸⁷
V класс опасности	697 436,9	649 658,124	509 811,8

Одной из основных задач долгосрочной экологической стратегии Segezha Group является поступательное снижение углеродного следа предприятий Группы. Компания реализует проекты по установке современных электрофильтров, использования экологически нейтральных видов топлива многотопливными котлами, а также по снижению общего энергопотребления. Компания в 2021 году приступила к разработке Стратегии декарбонизации и планирует установить научно-обоснованные цели по снижению выбросов парниковых газов в рамках поддержки инициативы Science Based Targets.

	2018	2019	2020
Общий объем выбросов парниковых газов в эквиваленте CO ₂ , тыс. тонн	553,8	367,0	468,5

В таблице ниже перечислены виды топлива и энергии, используемые Segezha Group. Компания не только закупает, но и производит энергию. Часть произведенной энергии продается третьим лицам, эта величина исключена из общего потребления энергии Группой. Собственное потребление произведенной энергии учитывается один раз в составе потребления топлива.

Информация об объеме использованных энергетических ресурсов

	2018		2019		2020	
	ГДж	млн руб.	ГДж	млн руб.	ГДж	млн руб.
Потребление энергии:						
Электричество	3 063 086	2 630	3 197 454	2 784	3 206 285	2 627

⁸⁷ Снижение объема отходов было обусловлено реализацией программ по повышению эффективности экологического менеджмента и внедрению наилучших доступных технологий.

Тепло	408 048	281	386 925	229	701 225	411
Охлаждение	2 279	3	2 101	3	1 697	0
Пар	8 033 527	2 335	8 128 801	2 089	8 658 709	2 356
Продажа энергии:						
Электричество	9 990	9	9 356	30	10 670	34
Тепло	2 115 120	929	1 846 377	812	1 515 212	697
Пар	562 313	144	538 631	138	552 895	148
Потребление топлива:						
Каменный уголь	2 457 120	95	2 052 019	87	1 948 106	87
Природный газ	4 481 548	480	3 694 075	403	3 650 025	406
Дизельное топливо	955 779	996	1 026 889	1 114	1 133 520	1 189
Бензин	75 526	77	76 259	79	78 260	83
Мазут	4 646 573	1 745	2 456 534	908	3 550 821	960
Топливная древесина (возобновляемое топливо)	3 798 135	266	6 136 111	676	5 510 176	695
Общее потребление энергии	25 254 178	7 844	24 781 514	7 452	26 381 387	8 005

Более подробная информация по потреблению энергии представлена в отчете об устойчивом развитии.

Добровольные инициативы в области охраны окружающей среды

В январе 2020 года при поддержке Segezha Group в г. Сегежа был создан общественный совет по экологии, цель которого — решение вопросов в области охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов. В состав совета вошел главный эколог Сегежского ЦБК, а также представители власти и общественности, в том числе жители города. Это первый в Республике Карелия общественный орган контроля за экологической обстановкой, чистотой воздуха и качества воды, несанкционированными свалками и вывозом крупного габаритного мусора.

В мае 2020 года Вятский фанерный комбинат стал участником пилотного проекта Кировской области по отдельному сбору мусора и передаче отходов на переработку. Во всех производственных цехах комбината установлены специальные контейнеры: для твердых коммунальных отходов, упаковочной ленты, обтирочного материала, а также для сорбирующего материала, используемого при аварийном разливе масел и мазута. Разделяя отходы непосредственно на производственных площадках и передавая их на

вторичную переработку, Компания уменьшает количество твердых коммунальных отходов на свалках и полигонах, остающихся там на длительное захоронение в ущерб окружающей среде.

Весной 2020 года Segezha Group приняла участие в международной акции «Сад памяти» в честь 75-летнего юбилея Победы. Предприятия Группы в Республике Карелия высадили 36 тыс. саженцев сосны с закрытой корневой системой, а в Архангельской области – 56 тыс. сеянцев сосны.

В марте 2020 года Сегежский ЦБК выступил главным организатором Всероссийской благотворительной акции «Киноэкология» по сбору макулатуры. Все вырученные средства были направлены на съемки короткометражного фильма «Моя ответственность за малую Родину» для старшеклассников. Предприятие собрало 4 960 кг макулатуры, а общий итоговый вес сбора составил 7 тонн.

Планы по развитию:

- продолжение реализации программы по модернизации и обновлению очистного оборудования Сегежского ЦБК с заменой электрофильтров и усилением производственного контроля в области охраны атмосферного воздуха;
- проведение риск-аудита промышленных рисков по основным активам Группы;
- развитие диалога с обществом и обсуждение широкого круга вопросов жизни в моногороде, поиск путей и способов создания комфортной среды в рамках работы Общественного совета по экологии в Сегеже;
- реконструкция станции биологической очистки воды Сегежского ЦБК;
- строительство котельной на кородревесных отходах на Сокольском ДОК;
- реализация проекта по строительству локальных очистных сооружений на Сокольском ЦБК.

Противодействие коррупции

В Segezha Group действует система противодействия коррупции, которая включает в себя совокупность постоянно совершенствуемых мер организационного, экономического, правового и информационного характера.

В своей повседневной деятельности и при реализации проектов по всему миру Segezha Group придерживается принципа неприятия коррупции в любых ее формах и проявлениях. Этот принцип распространяется на взаимодействие с участниками закупочных процедур, инвесторами, контрагентами, представителями органов власти, дочерними обществами и другими лицами.

Предупреждение коррупционных нарушений является обязанностью всех работников Segezha Group. Сотрудники проходят периодическое обучение и тестирование по корпоративной этике и антикоррупционным требованиям, включая изучение порядка предоставления Этической декларации о случаях конфликтов интересов.

При найме новых сотрудников в целях ознакомления с основными положениями нормативных документов Группы по противодействию коррупции проводится инструктаж по антикоррупционным мерам, а также изучается деловая репутация и благонадежность кандидатов на вакансии. В 2020 году порядка 2 тыс. работников Segezha Group прошли обучение и тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции. В первом квартале 2021 года запланировано очередное обучение по противодействию коррупции.

Система управления антикоррупционной деятельностью в Segezha Group

Регулирующие документы ⁸⁸ :
Политика «Предупреждение и противодействие коррупции»: определяет основные принципы и требования в области противодействия коррупции, содержит общее описание всех ключевых элементов антикоррупционной системы и процедур, реализуемых в Segezha Group с целью предотвращения коррупции.
Концепция противодействия коррупции: приложение к Политике «Предупреждение и противодействие коррупции», которое систематизирует основные подходы, процедуры и инструменты, используемые в Segezha Group для предотвращения / противодействия коррупции и реагирования на коррупционные правонарушения.

⁸⁸ Разработаны на основе российского законодательства и международных норм: Конвенции ООН против коррупции, Конвенции Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок и Закона Великобритании «О борьбе со взяточничеством» (UK Bribery Act 2010).

Кодекс этики: содержит ключевые принципы взаимодействия: внутри Группы, с клиентами, общественностью и государственными органами, а также требования по соблюдению норм применимого законодательства.

Кодекс внутреннего аудита: регулирует администрирование «Единой горячей линии», а также проведение проверок соблюдения требований антикоррупционного законодательства и внутренних процедур в Segezha Group.

Положение о проведении служебных расследований: определяет порядок организации и проведения мероприятий, направленных на полное и объективное исследование фактов, событий и обстоятельств, имеющих признаки противоправного деяния, своевременного выявления и предупреждения возникновения конфликта интересов, коррупционных составляющих в деятельности Segezha Group.

Принципы антикоррупционной деятельности:

- Неприятие коррупции в любых формах и проявлениях – запрет всем руководителям, специалистам, иным сотрудникам, а также лицам, действующим от имени Segezha Group или в ее интересах, прямо или косвенно, лично или через посредников участвовать в коррупционных действиях
- Законность
- Личный пример руководства
- Открытость бизнеса
- Должная осмотрительность – комплексный анализ контрагентов, в том числе на предмет их благонадежности
- Вовлеченность сотрудников в противодействие коррупции
- Информирование
- Отказ от ответных мер и санкций – защита интересов сотрудников, добросовестно сообщивших, в том числе на условиях анонимности, об известных им фактах коррупционных правонарушений, а также сотрудников, отказавшихся совершить подобные правонарушения, либо участвовать в их совершении в качестве посредника.

Основные инструменты:

«Единая горячая линия» (ЕГЛ) – программа оповещения о недостатках. Информация о ЕГЛ размещена на всех информационных ресурсах Segezha Group и в договорах, заключаемых с контрагентами.

ЕГЛ способствует развитию диалога между членами органов управления, партнерами, акционерами, контрагентами и работниками Группы компаний, а также недопущению возможных нарушений путем своевременного информирования руководства Segezha Group о реализации потенциальных рисков.

Компания регулярно напоминает сотрудникам о ключевых задачах ЕГЛ и способах передачи информации ответственным подразделениям и реализует мероприятия,

направленные на повышение эффективности работы ЕГЛ для увеличения доли целевых обращений.

Мероприятия:

- мониторинг сигнальной информации о возможной противоправной деятельности персонала, контрагентов и прочих заинтересованных лиц;
- периодическая оценка коррупционных рисков;
- публикация сведений, подлежащих раскрытию, в открытом доступе на официальном сайте в сети Интернет;
- обеспечение возможности информирования о вероятных коррупционных действиях на конфиденциальной основе;
- мониторинг и контроль инвестиционной, закупочной и договорной деятельности;
- мониторинг действий всех участников закупочных процедур;
- включение в договоры антикоррупционной оговорки;
- контроль процесса согласования договоров, проверка контрагентов для установления аффилированных связей, выявления факторов повышенного коррупционного риска;
- централизация информации по контрагентам в программе «1С Управление холдингом»;
- комплексный анализ в кадровой работе, в том числе при найме сотрудников;
- обучение персонала антикоррупционным практикам и их тестирование.

С целью минимизации риска коррупции Управлением по безопасности организована и проводится в обязательном порядке проверка контрагентов для установления аффилированных связей, выявления факторов повышенного коррупционного риска.

По итогам 2020 года проведена проверка **3 200 контрагентов**, из которых **57** не рекомендованы к сотрудничеству.

Контроль за соблюдением требований системы противодействия коррупции осуществляется Управлением по безопасности совместно с Управлением внутреннего аудита.

Закупочная деятельность

Ключевые показатели 2020 года:	
32% затрат покрыто категорийным менеджментом	94% закупок осуществляется у российских производителей

Система управления закупочной деятельностью

Основной целью закупочной деятельности Segezha Group является приобретение необходимых материально-технических ресурсов (МТР), работ и услуг надлежащего качества по оптимальной цене и обеспечение ими производства.

Основные документы, регулирующие закупочную деятельность Segezha Group:

- Политика в области закупочной деятельности,
- Положение «О закупочной деятельности»,
- Регламенты и инструкции, основанные на требованиях российских законов и нормативно-правовых актов, регулирующих лесную отрасль.

Принципы ведения закупочной деятельности:

Принцип	Ключевые инструменты реализации
Конкуренция	Выполнение процедур, направленных на создание разумного уровня конкуренции среди потенциальных поставщиков
Равноправие	Обеспечение равных конкурентных возможностей и единых правил для всех участников процедуры закупки до начала ее проведения
Экономическая целесообразность	Оценка необходимости закупки с точки зрения экономической целесообразности на любом этапе закупочной деятельности
Открытость в отношениях с поставщиками	Использование открытых конкурентных процедур как приоритетной формы закупок
Прозрачность процедуры закупки	Мониторинг и контроль закупочной деятельности на всех этапах
Соблюдение Антикоррупционной политики	Соблюдение положений и требований Антикоррупционной политики Segezha Group

В 2020 году в Группе проведена централизация системы закупок на уровне Общего Центра Обслуживания (ОЦО). Централизовано более 80% категорий закупаемых МТР и услуг.

В зону ответственности функции закупок Segezha Group было включено обеспечение активов лесными ресурсами, включая услуги по заготовке и доставке древесины.

Результаты закупочной деятельности в 2020 году

Закупочные процедуры Segezha Group проводятся конкурентным способом, в том числе с применением электронной торговой площадки (ЭТП). В 2020 году доля закупок, проведенных конкурентными способами, составила 86% от общего стоимостного объема закупок. В среднем в одной конкурентной закупочной процедуре принимали участие четыре потенциальных поставщика. Конкурентное поле выросло по отношению к 2019 году благодаря увеличению количества процедур, проведенных на ЭТП и в системе закупок SAP Ariba.

Для достижения наибольшей экономической эффективности и своевременности закупочных процедур в Segezha Group использована система категорийного менеджмента. Категорийными стратегиями покрыто более 32% затрат Группы. Экономический эффект от закупочной деятельности Группы в 2020 году составил 7% от общих затрат.

Структура закупок в 2020 году:

- Сырье – 32%
- Материально-технические ресурсы – 36%
- Работы и услуги – 32%

Информационные ресурсы, публикующие информацию о закупочных процедурах



Корпоративный сайт Segezha Group



Электронная торговая площадка B2B-Center



SAP Ariba – платформа для проведения закупок и управления отношениями с поставщиками

В июле 2020 года на предприятиях Segezha Group в промышленную эксплуатацию запущена автоматизированная система SAP 4/S HANA, предлагающая комплекс решений для выстраивания общего информационного пространства на базе предприятия и эффективного планирования ресурсов и рабочих процессов.

Показатель	Результат
Закупки, проведенные конкурентными способами, %	86
Доля закупок у российских поставщиков, %	94
Среднее количество участников конкурентных закупок	4
Экономический эффект по проведенным закупочным процедурам, %	7

Планы по развитию

В 2021 году Segezha Group планирует развитие закупочной деятельности по следующим направлениям:

- развитие процесса годового и оперативного планирования поставок, работа с заявочными кампаниями;
- актуализация методологии по оценке эффективности закупочных процедур;
- совершенствование регламентирующей документации в области планирования и управления запасами, складских операций и исполнения договоров;
- повышение квалификации сотрудников закупочных подразделений;
- Дальнейшее выстраивание закупочных процессов в системе SAP 4/S HANA и SAP Ariba.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Практика корпоративного управления Segezha Group основывается на неукоснительном соблюдении российского законодательства и стремлении к непрерывному развитию в соответствии с лучшими мировыми практиками.

Цель совершенствования системы корпоративного управления — повышение эффективности ее работы и обеспечение уверенности всех заинтересованных сторон в обоснованности и последовательности принятия решений и исполнения стратегии Компании.

Система корпоративного управления	стр. 147
Система органов управления и контроля Segezha Group	стр. 149
Общее Собрание участников (акционеров)	стр. 148
Совет директоров	стр. 149
Комитеты при Совете директоров	стр. 160
Президент, Председатель Правления	стр. 164
Правление	стр. 165
Комитеты при Президенте	стр. 166
Корпоративный секретарь	стр. 169
Внутренний аудит	стр. 170
Внешний аудит	стр. 172
Управление рисками	стр. 173

Основные события в корпоративном управлении в 2020 году

Дата	Событие
14.01.2020	В корпоративную структуру Группы в результате приобретения 100% долей включено ООО «Карелиан Вуд Кампани» (лесозаготовительное и деревообрабатывающее предприятие в Карелии).
10.03.2020	На должность члена Правления – вице-президента, руководителя дивизиона «Бумага и упаковка» назначен Тимофеев И. А.

13.03.2020	Утвержден Устав холдинговой компании ООО «ГК «Сегежа» в новой редакции.
01.04.2020	В корпоративную структуру Группы включены два юридических лица: ООО «ЛЭНД-10» (лесозаготовительное предприятие в Карелии) в результате приобретения 100% долей и ООО «Сегежа Норд» (проектная компания по созданию гостиницы в Сегеже, доля владения 50%) в результате учреждения ООО «Космос ОГ» совместно с дочерней компанией ПАО АФК «Система».
30.04.2020	В результате учреждения предприятия в корпоративную структуру Группы вошло ООО «Сегежа Запад».
13.05.2020	Избран состав Совета директоров и состав Ревизионной комиссии на годовом собрании.
15.07.2020	Аудитором Группы на 2020 год по стандартам МСФО утверждено АО «Делойт и Туш СНГ».
28.07.2020	50% доли в уставном капитале ООО «Сегежа Запад» отчуждено в пользу ООО «Система Телеком Активы» (дочерняя компания ПАО АФК «Система»).
17.09.2020	Принято решение об акционировании холдинговой компании в форме преобразования ООО «ГК «Сегежа» в АО «Сегежа групп».
29.09.2020	Утверждены актуализированная стратегия развития Группы и функциональная стратегия Группы в области маркетинга, развития продуктового R&D, а также развития бренда Группы.
23.09.2020	Утверждена Информационная политика Группы.
29.09.2020	Утверждено Положение о Корпоративном секретаре Совета директоров.
07.10.2020	В корпоративную структуру Группы в результате учреждения вошло ООО «Выборгский ЦБК» (Ленинградская область).
30.11.2020	В корпоративную структуру Группы вошло ООО «Сегежская упаковка - Центр» (Тверская область).
22.12.2020	<p>Утверждены функциональные стратегии Группы в следующих областях:</p> <ul style="list-style-type: none"> • логистика; • закупочная деятельность; • внутренний аудит; • промышленная безопасность и охрана труда; • экологическая безопасность; • управление персоналом.

28.12.2020	Завершено акционирование холдинговой компании: ООО «ГК «Сегежа» реорганизовано в форме преобразования в Акционерное общество Группа компаний «Сегежа» (АО «Сегежа Групп»).
28.12.2020	Избран Совет директоров АО «Сегежа Групп».
30.12.2020	Решением Совета директоров АО «Сегежа Групп» сформированы профильные комитеты Совета директоров (Комитет по аудиту, Комитет по стратегии, Комитет по назначениям и вознаграждениям). Избран коллегиальный исполнительный орган (Правление) АО «Сегежа Групп».

Система корпоративного управления

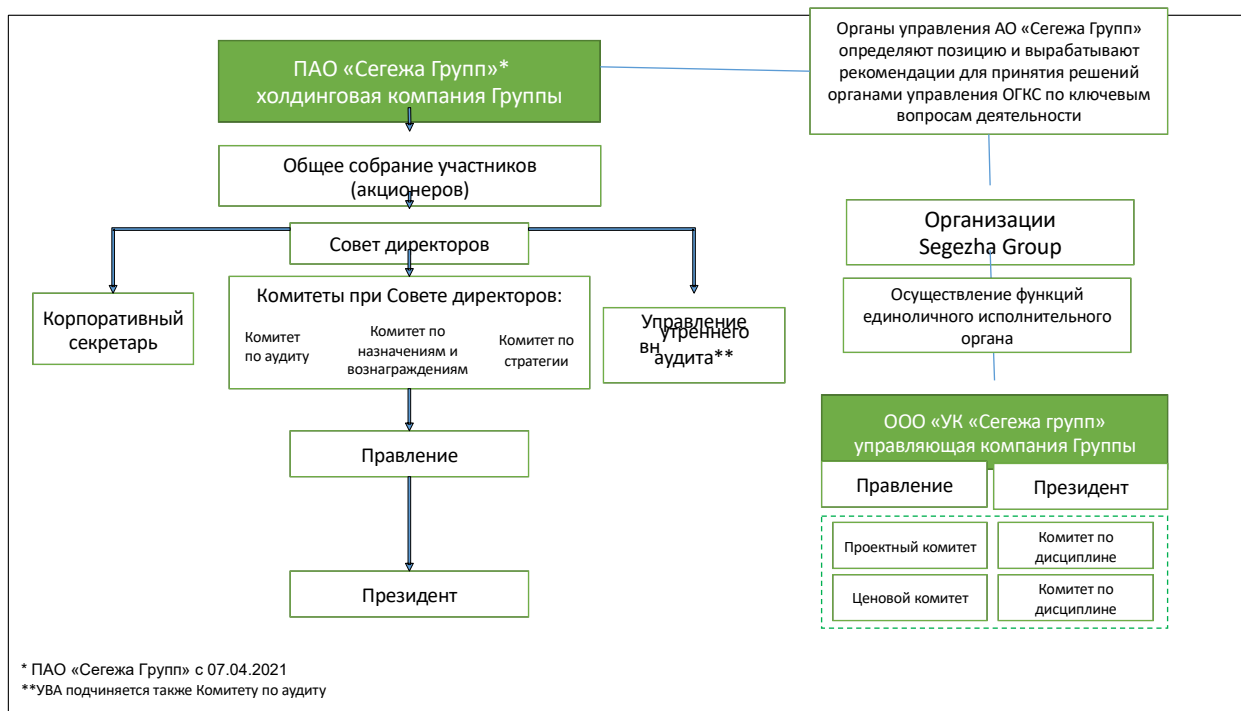
В Segezha Group внедрены и соблюдаются следующие принципы корпоративного управления, направленные на совершенствование взаимодействия между ключевыми участниками (в том числе членами Совета директоров, исполнительными органами, сотрудниками и иными заинтересованными сторонами):

- защита прав акционеров (участников) при существенных корпоративных действиях;
- принятие взвешенной и реалистичной стратегии развития и контроль показателей ее реализации;
- повышение эффективности работы сформированных органов управления и контроля;
- создание систем эффективного управления рисками и предотвращения конфликтов интересов;
- внедрение этических принципов;
- реализация корпоративной стратегии высокой социальной ответственности;
- проведение эффективной системы управления дочерними обществами;
- разработка принципов политики вознаграждения топ-менеджеров.

Система корпоративного управления Segezha Group регулируется следующими документами:

- Устав;
- Положение о Совете директоров;
- Положение о Единоличном исполнительном органе;
- Положение о Ревизионной комиссии;
- Положения о профильных комитетах при Совете директоров;
- Положение о корпоративном управлении организациями Segezha Group;
- Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров;
- Положение о Корпоративном секретаре;
- Положение об инсайдерской информации.

Структура органов управления и контроля Segezha Group



Общее собрание участников (акционеров)

Высший орган управления Segezha Group — Общее собрание участников (акционеров). В зону его ответственности входят определение основных направлений деятельности, формирование Совета директоров и органов контроля, утверждение независимого аудитора, одобрение крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, а также иные вопросы, предусмотренные Уставом и российским законодательством.

В своей деятельности Общее собрание участников (акционеров) соблюдает требования законодательства Российской Федерации и следует Уставу.

В течение 2020 года было проведено 23 (двадцать три) заседания высшего органа управления. Годовое общее собрание было проведено 30 апреля 2020 года (Протокол очередного Общего собрания участников ООО «ГК «Сегежа» № 7/20 от 30.04.2020).

В течение 2020 года в соответствии с Уставом и законодательством Российской Федерации проводилось распределение дивидендов Segezha Group. Всего было распределено дивидендов на сумму 4,5 млрд руб.

23 заседания

Общего собрания участников проведено в 2020 году

Совет директоров⁸⁹

Совет директоров Segezha Group осуществляет общее стратегическое руководство деятельностью и контроль за работой исполнительных органов Группы, кроме вопросов, относящихся к компетенции высшего органа управления. Совет директоров контролирует исполнение решений высшего органа управления и обеспечение прав и законных интересов участников (акционеров) в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

Ключевые функции Совета директоров — анализ и утверждение стратегии развития, утверждение консолидированных планов и бюджетов, определение подходов к осуществлению инвестиций, контроль и оценка деятельности исполнительных органов и высших должностных лиц, формирование эффективной организационной структуры и системы управления, утверждение принципов оценки работы и системы вознаграждений должностных лиц, оценка рисков (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.

В своей деятельности Совет директоров руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, Уставом и Положением о Совете директоров.

В течение 2020 года было проведено 18 (восемнадцать) заседаний Совета директоров, девять из которых состоялись в форме совместного присутствия членов Совета директоров и остальные девять — в форме заочного голосования. Кроме участия в заседаниях Совета директоров, члены Совета директоров ежегодно принимают участие в Стратегической сессии Segezha Group, а также проводят рабочие встречи с менеджментом по различным вопросам деятельности Группы.


Председателем Совета директоров в период с 1 января по 31 декабря 2020 года являлся Узденов А. М. Ни у одного из членов Совета директоров не выявлено наличие конфликта интересов, в том числе связанного с участием в органах управления конкурентов Segezha Group.

8 членов Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2020 года
--

⁸⁹ «Здесь и далее в данном разделе Годового отчета будет идти речь о Совете директоров, комитетах Совета директоров, Правлении, Президенте и Комитетах при Президенте ООО «УК «Сегежа групп» - дочерней организации ПАО «Сегежа Групп» и управляющей организации для ОГКС. 28.12.2020 был избран Совет директоров ПАО «Сегежа Групп», а полномочия Совета директоров ООО «УК «Сегежа групп» были досрочно прекращены. Также в соответствии с решением Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» 30.12.2020 были сформированы комитеты Совета директоров и избрано Правление. Таким образом, система органов корпоративного управления была перенесена с ООО «УК «Сегежа групп» в ПАО «Сегежа Групп» в представленном виде и с сохранением указанных персональных и количественных составов.

Состав Совета директоров

Член Совета директоров	30.04.2019– 21.01.2020	21.01.2020– 13.05.2020	13.05.2020– 12.03.2021	12.03.2021 — н. вр.
Белова А. Г.		Независимый директор		
Билибин П. В.	Независимый директор			
К. Граф фон Брокдорфф	Независимый директор			
Вулф Д. Л.			Независимый директор	
Дод Е. В.				
Куденко В. Ю.				
Патрушев А. В.				
Сивец В. Н.				
Травков В. С.				
Тузов В. О.			Независимый директор	
Узденов А. М.				
Шамолин М. В.				
Роудс М.Дж.				Независимый директор
Рустамова З.Х.				Независимый директор

 — период вхождения в состав Совета директоров

Независимые члены Совета директоров

В состав Совета директоров в 2020 году входили три независимых директора, работа которых внесла значительный вклад в деятельность Совета директоров и включала принятие взвешенных обоснованных решений. Все независимые директора отвечают критериям независимости в соответствии с требованиями Кодекса корпоративного управления Российской Федерации. Статус членов Совета директоров определен решением Совета директоров от 23.05.2020.

Вознаграждение членов Совета директоров

Порядок выплаты вознаграждения членам Совета директоров регламентируется Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Segezha Group. Источником выплаты вознаграждений и компенсаций является прибыль Segezha Group. Вознаграждение независимых членов Совета директоров состоит

из трех частей: базового (гарантированного) вознаграждения, дополнительного вознаграждения за председательство или членство в комитете при Совете директоров, премии по итогам года (выплачивается на основании решения Общего собрания участников).

В 2020 году общий объем вознаграждения, выплаченного членам Совета директоров, составил 20,5 млн рублей.

Тип вознаграждения, 2020 год	Объем, рублей
Вознаграждение за работу в Совете директоров и в комитетах при Совете директоров	15 482 609
Премии	5 044 519
Заработная плата	0
Компенсация расходов, понесенных в связи с исполнением членами Совета директоров своих обязанностей	0

Биографии членов Совета директоров

Узденов Али Муссаевич	
Год рождения: 1962	
<i>Статус</i>	Председатель Совета директоров, Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям, член Комитета по стратегии
<i>Образование</i>	Ростовский институт инженеров железнодорожного транспорта, специальность «автоматика, телемеханика и связь на железнодорожном транспорте» Международная школа выживания (Италия), дополнительное образование
<i>Профессиональный опыт</i>	1998–2001 Директор Ростовского филиала ОАО АНК «Башнефть» 2001–2007 Председатель совета директоров ОАО «Корммаш» 2007–2009 Генеральный директор ООО «Ростоврегионгаз» 2009–2012 Первый вице-президент по переработке и коммерции ОАО АНК «Башнефть» 2012–2013 Вице-президент ОАО АФК «Система» 2013–2018 Старший вице-президент, руководитель инвестиционного портфеля ПАО АФК «Система» 2015—2016 Председатель совета директоров АО «СГ-транс»

	<p>2015 — н.вр. Член Правления ПАО АФК «Система»</p> <p>2015—2017 Председатель совета директоров ОАО «СГ-трейдинг»</p> <p>2015 — н.вр. Член совета директоров ООО «Русская земля»</p> <p>2015 — н.вр. Член совета директоров ОАО «РЗ Агро»</p> <p>2015—2016 Председатель совета директоров ООО «ЛесИнвест»</p> <p>2015—2019 Член совета директоров, председатель совета директоров ООО «Си Терра Инвест»</p> <p>2015—2015 Член совета директоров, председатель совета директоров ОАО «Опытно-производственное хозяйство племенной завод «Ленинский путь»</p> <p>2015—2015 Член совета директоров ТОО «Форпост-Инвестиции и развитие»</p> <p>2015—2015 Председатель совета директоров ЗАО «Комсомольский»</p> <p>2015—2015 Председатель совета директоров АО «Краснодар Агро»</p> <p>2015 — н.вр. Председатель совета директоров АО «Агрохолдинг «Степь»</p> <p>2015 — н.вр. Член совета директоров ЗАО «Комсомольский»</p> <p>2015—2016 Председатель совета директоров АО «Сегежский ЦБК»</p> <p>2015—2018 Член совета фонда Благотворительный фонд «Система»</p> <p>2015 — н.вр. Член совета директоров ООО «Охотовед»</p> <p>2015—2020 Председатель Совета директоров ООО «УК «Сегежа групп» (прежнее наименование ООО «ЛП Менеджмент»)</p> <p>2016—2017 Член Совета директоров АО «Лесосибирский ЛДК №1»</p> <p>2017—2017 Член совета директоров ОАО «СГ-трейдинг»</p> <p>2017—2018 Член совета директоров ООО «Аквасистемы»</p>
--	--

	<p>2017 — н.вр. Член совета директоров АО «Аэропорт Горно-Алтайск»</p> <p>2017 — н.вр. Председатель совета директоров ООО «Система Восток Инвест»</p> <p>2017—2019 Член совета директоров АО Агрокомбинат «Южный»</p> <p>2018 — н.вр. Управляющий партнер ПАО АФК «Система»</p> <p>2020 — н.вр. Член Совета директоров ООО ГК «Народные художественные промыслы»</p> <p>2020 — н.вр. Член Совета директоров ООО «Сегежа Запад»</p> <p>2020 — н.вр. Председатель Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p>
<p><i>Доли участия лица в уставном капитале Общества⁹⁰:</i></p> <p><i>Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества⁹¹:</i></p>	<p>0,2221%</p> <p>0,2221%</p>
<p>Шамолин Михаил Валерьевич</p> <p>Год рождения: 1970</p>	
<i>Статус</i>	Исполнительный член Совета директоров, Президент, Председатель Правления, член Комитета по стратегии, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
<i>Образование</i>	<p>Московский автомобильно-дорожный институт</p> <p>Специальность – автомобильные дороги и аэродромы</p> <p>Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации</p> <p>Wharton Business School (США), программа подготовки для высших руководителей в области финансов и управления</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	1998–2004 Международная консалтинговая компания McKinsey & Company

⁹⁰ По состоянию на 31.12.2020.

⁹¹ По состоянию на 31.12.2020.

	<p>2004–2005 Управляющий директор ферросплавного бизнеса корпорации «Интерпайп» (Украина)</p> <p>2005–2011 Президент ОАО «МТС»; вице-президент – директор бизнес-единицы «МТС Россия»; вице-президент по продажам и абонентскому обслуживанию</p> <p>2011–2018 Президент ПАО АФК «Система»</p> <p>2010 – н.вр. член Совета Благотворительного фонда «Система»</p> <p>2014 – 2015 Председатель Совета директоров ЗАО «Группа компаний «Медси»</p> <p>2011 – н.вр. Член Совета директоров ПАО АФК «Система»</p> <p>2014 – 2014 Член Совета директоров АО «Энвижн Груп»</p> <p>2012 – 2018 Член Совета директоров ООО «Русская земля»</p> <p>2012 – 2018 Член Совета директоров ОАО «РЗ Агро»</p> <p>2010 – 2017 член Совета директоров ПАО «Мобильные ТелеСистемы»</p> <p>2015 – 2016 член Наблюдательного совета АО «Группа Кронштадт»</p> <p>2015 – 2018 член Совета директоров ООО «Группа Кронштадт»</p> <p>2016 – 2017 Председатель Совета директоров Sistema Finance S.A. (Система Финанс С.Эй.)</p> <p>2016 – 2017 член Совета директоров ОАО «Москапстрой»</p> <p>2017 – 2018 Председатель Совета директоров ООО «УК ЛэндПрофит»</p> <p>2018 – 2020 Генеральный директор ООО «ГК «Сегежа»</p> <p>2018 – 2020 член Совета директоров ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2018 – н.вр. Президент, Председатель Правления ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 – н.вр. Председатель Совета директоров ООО «Сегежа Запад»</p> <p>2020 – н.вр. Президент, Председатель Правления, член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p>
Доли участия лица в уставном	<p>1,4527%</p> <p>1,4527%</p>

<p>капитале Общества⁹²:</p> <p>Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества⁹³:</p>	
<p>Белова Анна Григорьевна</p> <p>Год рождения: 1961</p>	
<p><i>Статус</i></p>	<p>Старший независимый член Совета директоров, Председатель Комитета по стратегии, член Комитета по аудиту, член Комитета по назначениям и вознаграждениям</p>
<p><i>Образование</i></p>	<p>Московский инженерно-физический институт, специальность «инженер-системотехник»</p> <p>Кандидат экономических наук, профессор НИУ ВШЭ</p>
<p><i>Профессиональный опыт</i></p>	<p>2001–2003 Заместитель министра путей сообщения РФ</p> <p>2004–2005 Заместитель председателя правления, вице-президент по корпоративному управлению, реформированию и информатизации ОАО «РЖД»</p> <p>2005–2007 Советник руководителя Федерального агентства по атомной энергии, первый заместитель генерального директора ОАО «Техснабэкспорт»</p> <p>2007–2011 Член правления, заместитель генерального директора, директор по стратегии, корпоративному развитию и интеграции ОАО «Сибирская угольная энергетическая компания»</p> <p>2008–2016 Независимый член совета директоров ОАО «Международный аэропорт Шереметьево»</p> <p>2016–2019 Член совета директоров ОАО «Скоростные магистрали»</p> <p>2011 — н. вр. Член совета директоров CENTER FOR ENTREPRENEURSHIP INC.</p> <p>2012 — н. вр. Член совета директоров CFE inc.</p> <p>2016 — н. вр. Член совета директоров ПАО «Юнипро»</p> <p>2016 — н. вр. Член совета директоров Tiscali S.p.A.</p>

⁹² По состоянию на 31.12.2020.

⁹³ По состоянию на 31.12.2020.

	<p>2017 — н. вр. Заместитель Председателя Совета директоров, Независимый директор, Председатель Комитета по связям с инвесторами и дивидендной политике ПАО АФК «Система»</p> <p>2020—2020 Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p>
<p>Даниэл Лесин Вулф</p> <p>Год рождения: 1965</p>	
<i>Статус</i>	Независимый член Совета директоров, Председатель Комитета по аудиту, член Комитета по стратегии
<i>Образование</i>	Дартмутский Университет (Ганновер, Нью-Хэмпшир, США), специальность – русский язык, русская литература, политология; Колумбийский Университет (Нью-Йорк, США), специальность – Juris Doctor (Юрис Доктор)
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2010–2014 Заместитель генерального директора, член правления, член совета директоров ОАО «Квадра» (ранее ТГК-4)</p> <p>2011–2018 Член совета директоров ПАО «Квадра»</p> <p>2012 — н. вр. Председатель совета директоров New York Bakery (ООО «Тортопия»)</p> <p>2014–2017 Заместитель генерального директора ООО «Группа ОНЭКСИМ»</p> <p>2014–2017 Член советов директоров Brooklyn Nets и Barclays Center</p> <p>2014–2018 Член совета директоров Юнайтед Компани РУСАЛ Плс</p> <p>2014–2017 Член совета директоров, председатель комитета по аудиту Renaissance Capital</p> <p>2017 — н. вр. Директор Simoleon Long-Term Value (Симолеон Лонг-Терм Вэлью)</p> <p>2017–2020 Генеральный директор, соучредитель OU Tradingene (ОуЮ Трэйдинджин)</p> <p>2018 — н. вр. Член совета директоров ПАО «Уралкалий»</p> <p>2020—2020 Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p>
<p>Тузов Владимир Олегович</p> <p>Год рождения: 1976</p>	

<i>Статус</i>	Независимый член Совета директоров, член Комитета по стратегии, член Комитета по аудиту, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
<i>Образование</i>	МГТУ им. Н. Э. Баумана, специальность «разработка медицинских систем» Ecole Centrale Paris (Франция), магистратура по специальности «управление промышленным производством» Wharton School, University of Pennsylvania (США), MBA Institute of Directors (Великобритания), диплом по корпоративному управлению
<i>Профессиональный опыт</i>	2002–2004 Директор департамента логистики, начальник отдела контроллинга производства (прокатный дивизион) ПАО «Русский Алюминий» 2004 Руководитель специальных проектов Глиноземный комбинат Гвинеи (глиноземный дивизион), ПАО «Русский Алюминий» 2004–2005 Старший консультант, IBM Business Consulting Services 2007–2013 Директор Boston Consulting Group 2013–2015 Член Совета директоров ОАО «ИЛИМ ГОФРА» 2015–2021 Директор по стратегии ОАО «СУЭК» 2019 — н. вр. Член совета директоров АО «Волга» 2021 — н. вр. Глава управления глобальными цепочками поставок АО «МХК «ЕВРОХИМ» 2020—2020 Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа групп» 2020 — н. вр. Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»
Патрушев Алексей Викторович Год рождения: 1969	
<i>Статус</i>	Неисполнительный директор, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
<i>Образование</i>	Северо-Западная академия государственной службы, специальность «государственное и муниципальное управление»
<i>Профессиональный опыт</i>	2010–2012 Советник генерального директора АО «Объединенная зерновая компания» 2017–2018 Исполнительный директор по проектам ПАО АФК «Система» 2020 — 2021 Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»

Дод Евгений Вячеславович Год рождения: 1973	
<i>Статус</i>	Неисполнительный член Совета директоров, член Комитета по стратегии
<i>Образование</i>	Московский авиационный институт (МАИ), специальность «экономика и управление на предприятиях машиностроения»
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>1999–2000 Заместитель начальника Департамента экспорта ОАО РАО «ЕЭС России»</p> <p>2000–2010 Генеральный директор, председатель правления ЗАО «ИНТЕР РАО ЕЭС»; председатель правления ОАО «ИНТЕР РАО ЕЭС»</p> <p>2009–2015 Председатель правления – Генеральный директор ПАО «РусГидро» (ранее ОАО «РусГидро»)</p> <p>2010–2016 Член совета директоров ПАО «РусГидро» (ранее ОАО «РусГидро»)</p> <p>2016–2017 Председатель совета директоров ПАО «Квадра»</p> <p>2015–2016 Член совета директоров АО «РАО ЭС Востока» (ранее ПАО «РАО ЭС Востока»)</p> <p>2020—2020 Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p> <p>2020 — н. вр. Генеральный директор, член Совета директоров ООО «Сегежа Запад»</p>
Травков Владимир Сергеевич Год рождения: 1979	
<i>Статус</i>	Неисполнительный директор, член Комитета по аудиту, член Комитета по стратегии, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
<i>Образование</i>	Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, специальность «экономика» и «менеджмент»

<p><i>Профессиональный опыт</i></p>	<p>2011–2016 Директор департамента планирования, управленческой отчетности и анализа ПАО «МТС»</p> <p>2015–2018 Член совета директоров ЗАО «МТС Армения»</p> <p>2015–2016 Член совета директоров Allegretto Holding S.a.r.l. (Аллегретто Холдинг Эс.эй.ар.эл)</p> <p>2015–2018 Член совета директоров «MTS-TURKMENISTAN» Hojalyk jemgyyeti («МТС-Туркменистан» Хожалык жимгити)</p> <p>2015–2018 Член наблюдательного совета NVision Czech Republic a. s. (ЭнВижн Чех Репаблик эй.эс.)</p> <p>2016–2018 Директор департамента функционального контроллинга ПАО «МТС»</p> <p>2016–2018 Член совета директоров АО «Энвижн Груп»</p> <p>2017–2018 Член совета директоров ПАО «МГТС»</p> <p>2018 – н. вр. Вице-президент по финансам и инвестициям Департамента финансов и инвестиций ПАО АФК «Система»</p> <p>2018 – н. вр. Член Правления ПАО АФК «Система»</p> <p>2018–2019 Член совета директоров АО «Лидер-Инвест»</p> <p>2018–2020 Член совета директоров АО «РТИ»</p> <p>2018 – н. вр. Член совета директоров АО Агрохолдинг «СТЕПЬ»</p> <p>2018–2019 Член совета директоров ООО «Группа Кронштадт»</p> <p>2018–2020 Член Совета директоров ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2018 – н. вр. Член совета директоров EAST-WEST UNITED BANK S.A. (Ист-Вест Юнайтем Бэнк Эс.Эй)</p> <p>2018 – н. вр. Член совета директоров АО «Группа компаний «Медси»</p> <p>2018 – н. вр. Член совета директоров SISTEMA ASIA PTE, LTD (Система Азия ПиТиИ, ЭлТиДи)</p> <p>2019 – н. вр. Член совета директоров АО «АЛИУМ»</p> <p>2019–2020 Член совета директоров ООО «Система Восток Инвест»</p>
-------------------------------------	--

	<p>2019 – н. вр. Член совета директоров SISTEMA FINANCE S.A. (Система Финанс Эс.Эй)</p> <p>2019 – н. вр. Член совета директоров АО «ФАРМ-ЦЕНТР»</p> <p>2019–2020 Член совета директоров ЗАО «БИОКОМ»</p> <p>2019 – н. вр. Член совета директоров ОАО «Синтез»</p> <p>2019–2020 Член совета директоров ООО «ИТР»</p> <p>2019–2020 Член совета директоров ПАО «Микрон»</p> <p>2020 – н. вр. член Совета директоров ПАО «Детский мир»</p> <p>2020 – н. вр. Член Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p>
--	--

Комитеты при Совете директоров

При Совете директоров действуют профильные комитеты — коллегиальные совещательные органы, отвечающие за предварительное рассмотрение и обсуждение вопросов, относящихся к компетенции Совета директоров, и предоставление рекомендаций Совету директоров в пределах своих компетенций. Решения комитетов носят рекомендательный характер.

В течение 2020 года при Совете директоров функционировало три комитета: Комитет по стратегии, Комитет по аудиту, Комитет по назначениям и вознаграждениям.

В соответствии с требованиями Кодекса корпоративного управления в состав Комитета по аудиту входят три независимых члена Совета директоров: Белова А. Г., Вулф Д. Л. и Тузов В. О. Председателем Комитета является Вулф Д. Л, который обладает всеми необходимыми компетенциями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Итоги деятельности комитетов при Совете директоров в 2020 году⁹⁴

Функции: содействие Совету директоров по следующим вопросам:	Состав Комитета	Количество заседаний в 2020 году	Рекомендации Совету директоров по следующим вопросам:
Комитет по стратегии			
<ul style="list-style-type: none"> стратегия развития Segezha Group; 	Председатель: Белова А. Г.	11 заседаний	

⁹⁴ Составы комитетов представлены по состоянию на 31 декабря 2020 года.

<ul style="list-style-type: none"> • стратегическое планирование и управление; • определение приоритетных направлений деятельности; • оценка сделок слияния и поглощения и крупных инвестиционных проектов, вопросы монетизации. 	<p>Члены:</p> <p>Вулф Д. Л. Дод Е. В. Тузов В. О. Травков В. С. Узденов А. М. Шамолин М. В.</p>	<p>10 — очно, 1 — заочно</p>	<ul style="list-style-type: none"> • актуализация стратегии развития Segezha Group; • рассмотрение и одобрение крупных инвестиционных и M&A-проектов; • анализ исполнения инвестиционных проектов Группы; • деятельность Группы в области промышленной безопасности, охране труда и окружающей среды; • рассмотрение и утверждение функциональных стратегий Группы (логистика, маркетинг, R&D и пр.).
<p>Комитет по аудиту</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • обеспечение достоверности финансовой отчетности; • формирование бюджета; • одобрение крупных сделок, сделок с заинтересованностью, а также сделок 	<p>Председатель:</p> <p>Вулф Д. Л.</p> <p>Члены:</p> <p>Белова А. Г. Коварский В. В. Порох А. А. Травков В. С.</p>	<p>13 заседаний</p>	<ul style="list-style-type: none"> • одобрение сделок организаций Группы; • утверждение плана благотворительных проектов Segezha Group на 2020 год; • определение кандидатур в аудиторы организаций Группы по стандартам МСФО и РСБУ, определение

<p>с особым порядком заключения;</p> <ul style="list-style-type: none"> • контроль за эффективностью системы внутреннего контроля и управления рисками, политики по управлению финансовыми рисками; • выбор и взаимодействие с внешними аудиторами; • определение направлений и основных принципов финансовой, кредитной и бюджетной политики. 	<p>Тузов В. О.</p>	<p>12 — очно, 1 — заочно</p>	<p>размера оплаты их услуг;</p> <ul style="list-style-type: none"> • рассмотрение результатов аудита за отчетный период по стандартам МСФО, РСБУ, плана аудита; • ежеквартальное рассмотрение и утверждение финансовых результатов деятельности Segezha Group и 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.
<p>Комитет по назначениям и вознаграждениям</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • формирование рекомендаций в отношении кандидатов на замещение должностей Президента, членов Правления и других высших должностных лиц в прямом подчинении Президенту; • формирование рекомендаций в отношении кандидатов на замещение должностей, предполагающих выплату годового 	<p>Председатель: Узденов А. М.</p> <p>Члены: Белова А. Г. Матвеева С. С. Патрушев А. В. Травков В. С. Тузов В. О. Шамолин М. В.</p>	<p>12 заседаний</p> <hr/> <p>11 — очно, 1 — заочно</p>	<ul style="list-style-type: none"> • назначение единоличных исполнительных органов организаций Segezha Group; • утверждение организационной структуры Segezha Group в новой редакции; • назначение высших должностных лиц Segezha Group и утверждение условий трудовых договоров с ними; • оценка результатов деятельности и определение размера премиальных

<p>вознаграждения более 12 млн рублей;</p> <ul style="list-style-type: none"> • выплаты работникам в случаях, предусмотренных Уставом; • выработка рекомендаций к внутренним документам в области стратегии управления персоналом и системы мотивации сотрудников; • оценка результатов деятельности Президента, членов Правления, других высших должностных лиц за отчетный период и определение размеров соответствующих премиальных вознаграждений; • определение позиции по вопросам назначения единоличных исполнительных органов основных организаций Segezha Group и ключевых высших должностных лиц основных организаций Segezha Group, находящихся под управлением ООО «УК «Сегежа групп». 			<p>вознаграждений высших должностных лиц Segezha Group;</p> <ul style="list-style-type: none"> • утверждение КПЭ на 2020 год для Президента и топ-менеджмента; • включение кандидатов, выдвинутых участниками, в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров Segezha Group; • утверждение результатов исполнения и выплата премии LTI Президенту Компании. • утверждение КПЭ высших должностных лиц, находящихся в прямом (непосредственном) подчинении Президенту на 2021 год.
---	--	--	---

Участие членов Совета директоров в работе Совета директоров и его комитетах⁹⁵

Члены Совета директоров	Посещаемость заседаний Совета директоров ⁵	Посещаемость заседаний комитетов		
		Комитет по аудиту	Комитет по стратегии	Комитет по назначениям и вознаграждениям
Белова А. Г. ⁹⁶	18/18	10/13	11/11	12/12
Билибин П. В. ⁹⁷	0/18			
Кристиан Граф фон Брокдорфф ⁹⁸	6/18		1/11	
Вулф Д. Л. ⁹⁹	9/18	8/13	9/11	2/12
Дод Е. В. ¹⁰⁰	7/18		6/11	
Куденко В. Ю. ¹⁰¹	0/18			
Патрушев А. В.	1/18			0/12
Сивец В. Н. ¹⁰²	9/18	1/13	2/11	
Травков В. С.	17/18	11/13	5/11	10/12
Тузов В. О. ¹⁰³	9/18	8/13	6/11	7/12
Узденов А. М.	18/18		5/11	10/12
Шамолин М. В.	18/18	3/13	11/11	12/12

Президент, Председатель Правления

Президент Segezha Group наделен всей полнотой необходимых полномочий для осуществления оперативного руководства текущей деятельностью Segezha Group, а также управляемых организаций Segezha Group и решения соответствующих вопросов, не отнесенных к компетенции Общего собрания участников, Совета директоров

⁹⁵ Первая цифра отражает количество заседаний, в которых член Совета директоров принимал участие, вторая — общее количество заседаний, проведенных в 2020 году.

⁹⁶ В составе Совета директоров УК «Сегежа групп» с 21 января 2020 года.

⁹⁷ В составе Совета директоров УК «Сегежа групп» до 21 января 2020 года.

⁹⁸ В составе Совета директоров УК «Сегежа групп» до 13 мая 2020 года.

⁹⁹ В составе Совета директоров УК «Сегежа групп» с 13 мая 2020 года.

¹⁰⁰ В составе Совета директоров УК «Сегежа групп» с 13 мая 2020 года.

¹⁰¹ В составе Совета директоров УК «Сегежа групп» до 21 января 2020 года.

¹⁰² В составе Совета директоров УК «Сегежа групп» до 13 мая 2020 года.

¹⁰³ В составе Совета директоров УК «Сегежа групп» с 13 мая 2020 года.

и Правления, а также компетенции органов управления и контроля организаций Segezha Group. Президент возглавляет Правление и организует его работу.

Пост Президента и Председателя Правления Группы с 6 марта 2018 года занимает Михаил Валерьевич Шамолин.

Правление

Правление осуществляет руководство текущей деятельностью Segezha Group совместно с Президентом по вопросам, требующим коллегиального принятия решений в рамках определенных Уставом компетенций. Правление подотчетно Совету директоров и высшему органу управления. Правление действует на основании Устава и Положения о Правлении.

В связи с существующими ограничениями и для исполнения рекомендаций Роспотребнадзора о недопущении распространения инфекции COVID-19, подход к определению формата проведения заседания Правления в 2020 году был ориентирован в сторону заочного принятия решений по вопросам компетенции Правления.

В течение 2020 года проведено 14 заседаний Правления (4 очных, 10 заочных), на которых было рассмотрено 38 вопросов по основным направлениям деятельности, включая:

- предварительное рассмотрение стратегии развития и маркетинговой стратегии Группы;
- предварительное рассмотрение ежеквартальных отчетов о консолидированных результатах деятельности и консолидированного бюджета Группы;
- формирование рекомендаций в отношении установления КПЭ для единоличных исполнительных органов и высших должностных лиц основных ОГКС¹⁰⁴; оценка результатов их исполнения;
- выработка рекомендаций в отношении изменений системы премирования работников ОГКС;
- выработка рекомендаций по условиям заключения сделок ОГКС объемом от 500 до 800 млн руб. (сделки по реализации готовой продукции крупным клиентам, приобретение сырья и оборудования, использование финансовых инструментов).

Члены Правления	01.01.2020– 10.03.2020	11.03.2020– 29.04.2020	30.04.2020– 27.11.2020	28.11.2020– 31.12.2020
Алиев Р. Б.				
Баталов Е. В.				
Вахнин П. А.				
Виноградов В. А.				

¹⁰⁴ ОГКС — организации ГК «Сегежа», юридические лица, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью Компании по международным стандартам финансовой отчетности, а также юридические лица, в которых Компания прямо или косвенно владеет более 50% уставного капитала.

Долгих С. И.	
Милешин М. А.	
Мирсаев С. А.	
Степанов А. Б.	
Писарев М. А.	
Скалецкая Ю. А.	
Шамолин М. В.	
Тимофеев И. А.	
Тихонова О. П.	
Харитонов А. В.	
Черницев Ю. А.	
Шерлыгин А. И.	

Биографии членов Правления см. в Приложении № 4.

Вознаграждение членов Правления и Президента

Объем вознаграждения членов Правления и Президента соответствует принятому в Группе стандарту по нормированию расходов на материально-техническое снабжение топ-менеджмента Segezha Group. Стандарт предусматривает компенсацию расходов на релокацию, командировочных расходов, расходов на служебную мобильную связь, служебные автомобили, корпоративное такси, а также представительских расходов, расходов на ДМС и личную охрану. Общий размер вознаграждений членов Правления и Президента Segezha Group в 2020 году составил 565,2 млн руб.

Тип вознаграждения, 2020 год	Объем, рублей
Заработная плата	188 169 289,97
Премии	377 049 756,21
Иные виды вознаграждений	0

Комитеты при Президенте

При Президенте функционируют четыре комитета — коллегиально-совещательных органа, решения которых учитываются при принятии решений Президентом Segezha Group:

- Проектный комитет;
- Ценовой комитет;

- Комитет по дисциплине;
- Комитет по безопасности.

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 реализации проектов.

Ценовой комитет

Ценовой комитет создан для выработки эффективных решений по ценообразованию и росту маржинальности продаж за счет:

- развития текущего продуктового портфеля и новых продуктов;
- обеспечения баланса продаж на текущих и новых рынках на основании рассмотрения имеющихся возможностей производства и продаж.

Комитет по дисциплине

Комитет по дисциплине создан для повышения уровня трудовой и исполнительской дисциплины работников Segezha Group и формирует рекомендации для менеджмента Segezha Group при принятии решений, направленных на:

- обеспечение соблюдения принципов законности;
- соблюдение работниками Segezha Group требований трудового законодательства, внутренних документов, а также выполнение решений органов управления;
- формирование единых подходов к применению дисциплинарных взысканий и иных мер воздействия, предусмотренных законодательством.

Комитет по безопасности

Целью Комитета по безопасности является обеспечение эффективного функционирования системы корпоративной безопасности и решение следующих задач:

- проведение единой политики в области обеспечения безопасности Segezha Group и развитие системы корпоративной безопасности;
- формирование предложений по изменению нормативных документов для обеспечения экономической, информационной безопасности, безопасности персонала и объектов;
- согласование бюджета на мероприятия по обеспечению безопасности;

- обсуждение и согласование предложенных кандидатур на различные должности в соответствии с правилами и регламентами корпоративной безопасности;
- координация деятельности должностных лиц в области обеспечения безопасности.

Итоги деятельности комитетов при Президенте в 2020 году

Состав комитета	Количество заседаний в 2020 году	Рассматриваемые вопросы
Проектный комитет		
Председатель: Шамолин М. В. Члены: Виноградов В. А. Алиев Р. Б. Мирсаев С. А. Черницев Ю. А. Тихонова О. П. Баталов Е. В. Степанов А. Б. Руденко Д. В. Милешин М. А. Харитонов А. В.	23 очных заседания	<ul style="list-style-type: none"> • Изучение отчетов по реализуемым проектам, получение необходимой для принятия дальнейших решений информации о достигнутых показателях и прогнозах выполнения; • рассмотрение и утверждение инвестиционных предложений; • назначение ключевых участников проектов; • премирование проектных команд.
Ценовой комитет		
Председатель: Милешин М. А. Члены: Шамолин М. В. Алиев Р. Б. Харитонов А. В. Баталов Е. В. Черницев Ю. А. Степанов А. Б. Руденко Д. В. Рязанцева Н. Л. Кобец А. А.	64 заочных заседания 4 очных заседания	<ul style="list-style-type: none"> • 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 его улучшению; • разработка мероприятий, направленных на увеличение доли Segezha Group на стратегических рынках.
Комитет по дисциплине		

<p>Председатель: Шамолин М. В.</p> <p>Члены: Бочаров Д. Д. Мирсаев С. А. Тихонова О. П. Черницев Ю. А.</p>	<p>2 очных заседания</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Привлечение к дисциплинарной ответственности работников Segezha Group по результатам проведенных служебных расследований.
<p>Комитет по безопасности</p>		
<p>Председатель: Черницев Ю.А.</p> <p>Члены: Новиков И. А. Симавонян К. В. Хачатрян А. С. Данилов С. П. Ланкин Л. М. Королев М. С. Нургалиев М. Р. Баконин А. К. Зубаирова К. С. Морозов И. А. Устюжанинов С. А. Ушкалов О. В. Хусаинов А. А. Гонин А. М.</p>	<p>3 очных заседания</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Подведение итогов работы Управления по безопасности и дочерних и зависимых обществ в 2020 году, составление планов на 2021 год; • создание алгоритма выявления аффилированных сотрудников и компаний; • подготовка проекта единой информационно-аналитической базы; • оценка эффективности работы Единой горячей линии в 2020 году; • подведение итогов проверки знаний сотрудников по линии экономической безопасности; • разработка мероприятий по обеспечению безопасности производства; • планирование работы с контрагентами; • предложения по защите кадров АО «Сегежа групп».

Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь обеспечивает эффективное взаимодействие с участниками Segezha Group, координацию действий по защите их прав и интересов, а также организует работу Совета директоров Segezha Group и его комитетов. Также в обязанности корпоративного секретаря входит организация подготовки и проведения Общих собраний участников (акционеров), обеспечение хранения корпоративных документов, участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления.

С марта 2016 года и в течение всего 2020 года корпоративным секретарем Segezha Group являлась Темирбулатова Фатима Алиевна.

Темирбулатова Фатима Алиевна	
Корпоративный секретарь	
<i>Образование</i>	Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД 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»
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2015 Стажер Группы налоговой практики Антона Никифорова ООО «Пепеляев Групп»</p> <p>2015–2016 Ведущий специалист по вопросам налогообложения ООО «ЛП Менеджмент»</p> <p>2016 — н. вр. Корпоративный секретарь Segezha Group</p>

Планы по совершенствованию корпоративного управления

В 2021 году Segezha Group продолжит совершенствовать систему корпоративного управления с целью повышения ее прозрачности для основных участников и заинтересованных сторон. Среди ключевых мероприятий по совершенствованию системы корпоративного управления, запланированных на 2021 год:

- утверждение и актуализация локальных нормативных актов в целях соответствия требованиям, предъявляемым Московской биржей к публичным компаниям;
- обеспечение соответствия персонального состава Совета директоров лучшим мировым практикам;
- консолидация холдингового и управляющего контура Группы.

Внутренний аудит

В Segezha Group действует независимое структурное подразделение, отвечающее за внутренний аудит — Управление по внутреннему аудиту (УВА). Целью УВА является содействие акционерам и менеджменту Группы в повышении акционерной стоимости и совершенствовании деятельности бизнеса.

Такое содействие осуществляется путем проведения риск-ориентированных аудиторских проверок и выполнения контрольных мероприятий, направленных на оценку и повышение эффективности системы внутреннего контроля, системы управления рисками и корпоративного управления.

Руководство УВА осуществляет управляющий директор – главный внутренний аудитор, который административно подчиняется Президенту, а функционально — Совету директоров Segezha Group. Управляющий директор – главный внутренний аудитор назначается и освобождается от занимаемой должности решением Совета директоров.

Основными документами, регулирующими деятельность УВА, являются Кодекс «Внутренний аудит» и Программа гарантий и повышения качества внутреннего аудита. УВА обеспечивает соответствие основным принципам профессиональной практики внутреннего аудита, Кодексу этики внутреннего аудита, международным основам профессиональной практики внутреннего аудита и определению внутреннего аудита. В своей деятельности сотрудники УВА руководствуются принципами честности, объективности, конфиденциальности и профессиональной компетентности, а также действующим законодательством Российской Федерации.

Для достижения целей и решения поставленных задач УВА осуществляет следующие функции:

- планирование, организация и проведение аудиторских проверок бизнес-процессов, функций, проектов, структурных подразделений и дочерних обществ Segezha Group;
- выполнение проверок по поручениям Совета директоров, Комитета по аудиту при Совете директоров и Президента Segezha Group;
- предоставление консультаций менеджменту и Совету директоров Segezha Group по вопросам внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления;
- мониторинг выполнения рекомендаций УВА по повышению эффективности системы внутреннего контроля и совершенствованию деятельности Segezha Group, разработанных по итогам аудиторских проверок;
- информирование Совета директоров, Комитета по аудиту при Совете директоров и Президента Segezha Group о результатах аудиторских проверок и предоставление рекомендаций по устранению выявленных нарушений и недостатков.

В своей деятельности УВА применяет риск-ориентированный подход при проведении аудиторских проверок и выработке рекомендаций. В 2020 году УВА проведено 29 проверок, по результатам которых предложено 51 корректирующее мероприятие. Проверки и мероприятия были направлены на усиление системы внутреннего контроля и повышение операционной эффективности ключевых бизнес-процессов и проектов Segezha Group.

В соответствии с передовым международным и российским опытом в 2020 году начат процесс цифровизации деятельности внутреннего аудита. В частности, УВА реализованы проекты по автоматизации алгоритмов анализа продаж готовой продукции Segezha Group, проведению цифровой инвентаризации древесного сырья на Сегежском ЦБК с помощью дронов и мониторингу реализации инвестиционного проекта строительства нового фанерного комбината в г. Галиче при помощи 3D-модели строительной площадки.

В 2020 году была пройдена независимая внешняя оценка деятельности внутреннего аудита на соответствие международным профессиональным стандартам. Внешняя оценка подтвердила независимость, компетенции и высокое качество работы сотрудников УВА. Среди портфельных активов ПАО «АФК «Система» такую оценку прошли только внутренний аудит ПАО «МТС» и «Сегежа групп».

<p>Бочаров Дмитрий Димитриевич (фото)</p>	<p>С ноября 2018 года должность управляющего директора – главного внутреннего аудитора занимает Дмитрий Бочаров.</p> <p>Дмитрий Бочаров является экспертом в области внутреннего аудита и контроля, комплаенса, управленческого консультирования и риск-менеджмента с более чем 15-ти</p>
---	---

	<p>летним опытом работы в России и за рубежом. Занимал руководящие должности в подразделениях по внутреннему аудиту и контролю в нефтегазовых компаниях «ТНК-ВР» и «ЛУКОЙЛ-Оверсиз», Группе компаний «Росводоканал» и компании «Медси». Является экспертом Ассоциации «Институт внутренних аудиторов», автором курсов и мастер-классов в области внутреннего аудита, внутреннего контроля, комплаенса, противодействия мошенничеству, деловой этики; кандидат экономических наук.</p> <p>По итогам 2019 года Дмитрий Бочаров стал лауреатом VII Национальной премии «Внутренний аудитор года» в номинации «Руководитель службы внутреннего аудита». Премия присуждается Ассоциацией «Институт внутренних аудиторов», РСПП и Московской Биржей как профессиональная награда за вклад в развитие и продвижение внутреннего аудита в России.</p>
--	---

Внешний аудит

Годовая консолидированная финансовая отчетность Группы по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) подлежит аудиторской проверке, подтверждающей ее достоверность. С 2019 года промежуточная сокращенная консолидированная финансовая отчетность за первое полугодие подлежит обзорной проверке внешним аудитором Группы.

Аудиторы привлекаются на трехлетний срок на основании проводимых открытых конкурентных процедур. Кандидатура аудиторской компании, победившей в ходе открытого конкурса по выбору аудитора консолидированной финансовой отчетности по МСФО, а также ежегодное вознаграждение аудитора утверждаются Комитетом по аудиту и Советом директоров Группы.

В период с 2017 по 2020 год аудитором консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО являлась компания АО «Делойт и Туш СНГ».

Управление рисками

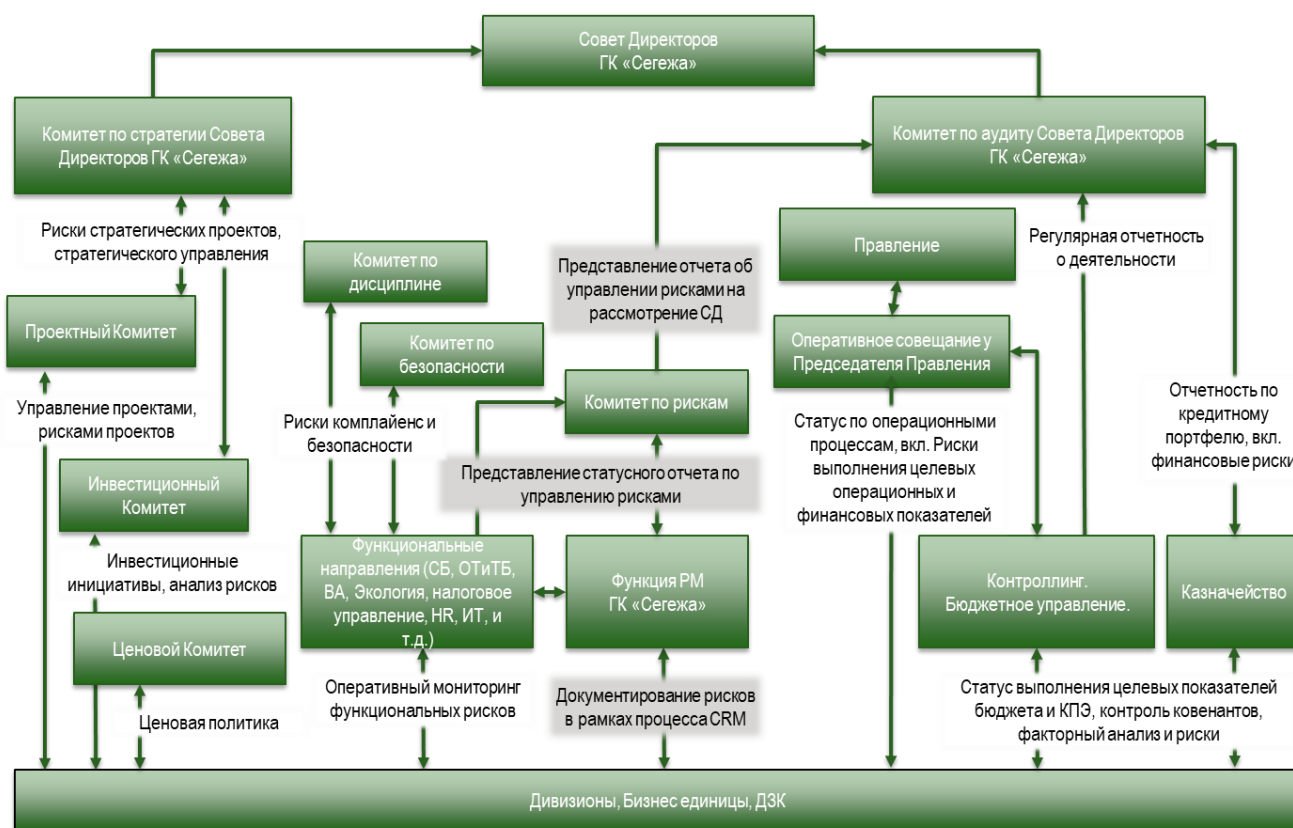
Segezha Group заинтересована в своевременном выявлении всех существенных рисков и развивает эффективные механизмы риск-ориентированного управления.

Цели, задачи и основные принципы в области управления рисками определены Политикой риск-ориентированного менеджмента Segezha Group, утвержденной в 2020 году:

- «тон сверху» и приверженность управлению с учетом риска на уровне высшего руководства;
- координация подходов к контролю рисков с учетом интегрированной системы менеджмента (ИСМ);
- встраивание и развитие элементов риск-ориентированного управления во всех ключевых бизнес-процессах.

Предприятия Группы, а также структурные подразделения в УК и ОЦО, отвечающие за организацию функциональных систем управления (закупки, правовое и корпоративное управление, безопасность, охрана труда и промышленная безопасность, экологический менеджмент, кадровое управление, ИТ и безопасность, внутренний аудит, внутренний контроль, и т.д.), в своей работе руководствуются внутренними регламентами и документами, определяющими порядок контроля и управления отдельными группами рисков.

Процессная модель управления рисками ГК «Сегежа»



В процесс риск-ориентированного управления Segezha Group включены руководители всех уровней. Ключевые риски оперативно контролируются на совещаниях высшего и среднего менеджмента. Для организации межфункционального взаимодействия в рамках комитетов и коллегиальных органов оперативного управления, в их состав входят все ключевые функциональные руководители.

Информация о процессах и результатах управления рисками регулярно предоставляется Совету директоров и Комитету по аудиту при Совете директоров.

На уровне Группы интеграция информации и координация подходов в рамках риск-ориентированного управления обеспечиваются Подразделением по управлению рисками УК «Сегежа групп».

В рамках риск-ориентированного менеджмента все актуальные риски Группы оцениваются, приоритизируются и ранжируются: уровень управления, на котором осуществляется контроль риска, и принимаются решения о митигации, определяется в соответствии с уровнем риска.

С 2016 года в Группе действует Комитет по рискам — оперативный коллегиальный консультативно-совещательный орган, занимающийся выработкой рекомендаций для органов управления по вопросам риск-менеджмента. Деятельность Комитета по рискам регулируется соответствующим Положением, которое было обновлено в 2020 году. К компетенциям Комитета по рискам относятся:

- обсуждение и формирование перечня приоритетных риск-направлений в операционной деятельности;
- оценка, ранжирование и приоритизация рисков, рассмотрение документации по рискам;
- согласование стратегии реагирования на риски и планов действий по управлению рисками;
- контроль выполнения и эффективности мер по управлению рисками, обеспечение проведения аудита системы риск-ориентированного управления;
- рассмотрение и согласование кросс-функциональных документов и/или регламентов взаимодействия между компаниями и подразделениями внутри Segezha Group относительно рисков.

Планы на 2021 год

В 2021 году Segezha Group планирует:

- развитие механизмов для риск-ориентированного стратегического управления, бюджетного управления и управления проектами;
- развитие системы внутреннего контроля;
- разработка стратегии страхования;
- проведение обучения и развитие компетенций работников в области менеджмента рисков;

- автоматизация обмена данными по рискам в рамках цифровой трансформации;
- дальнейшее развитие и углубление культуры риск-ориентированного управления на предприятиях Группы.

Ключевые риски Segezha Group в 2020 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.

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
Отраслевые риски		
Рыночный	<p>Высокий уровень рыночной конкуренции</p> <p>Волатильность спроса на часть продукции Группы (подверженность отраслевым и сезонным циклам)</p> <p>Ценовой риск при реализации продукции</p>	<p>Проактивный и комплексный план по оптимизации и развитию деятельности, охватывающий все компании Группы.</p> <p>Диверсификация бизнеса, продуктового портфеля, ассортимента, географии поставок и номенклатуры производимой продукции для снижения риска колебаний цен. Реализация R&D программы.</p> <p>Регулярный мониторинг рыночной конъюнктуры, актуализация корпоративной стратегии с учетом изменений макроэкономических факторов (обновлена в сентябре 2020 года).</p> <p>Добровольная сертификация и контроль соответствия международным требованиям к качеству продукции и экологической безопасности производства.</p>
Логистический	<p>Риск возможных ограничений доступности логистической инфраструктуры при доставке/вывозе сырья и/или готовой продукции</p> <p>Риск низкого развития транспортной</p>	<p>Развитие собственной транспортной и логистической инфраструктуры, повышение эффективности планирования и управления складской загрузкой.</p> <p>Постоянный мониторинг рынка логистических услуг.</p> <p>Взаимодействие с заинтересованными сторонами: гибкие условия контрактных взаимоотношений с контрагентами, заключение договоров на альтернативные варианты вывоза/доставки сырья/продукции, постоянный диалог с местными органами власти и логистическими центрами.</p>

	<p>инфраструктуры (дорог) в регионах РФ</p> <p>Риск повышения цен на услуги по доставке продукции</p>	
Сырьевой	<p>Риск обеспечения лесным сырьем и достаточности лесосырьевой базы</p> <p>Риск изменения цен на ресурсы: электроэнергию, лесосырье, синтетические материалы и химикаты</p>	<p>Развитие и управление сырьевой базой: освоение и увеличение расчетной лесосеки, заключение длительных договоров аренды; внедрение модели интенсивного лесопользования; создание собственной инфраструктуры для охраны, защиты и восстановления лесов; проведение лесосучетных и лесоинвентаризационных мероприятий и мероприятий по лесовосстановлению; создание корпоративной системы учета заготовки и оборота лесного сырья на цифровой платформе с применением информационных систем.</p> <p>Повышение эффективности деятельности: развитие безотходного производства; увеличение доли и глубины переработки сырья; развитие транспортной инфраструктуры Группы; совершенствование планирования внутригрупповых сырьевых потоков и гибкое перенаправление потоков сырья от сторонних поставщиков.</p>
Рост тарифов естественных монополий	<p>Риск роста тарифов естественных монополий: энергетика, железнодорожные грузоперевозки</p>	<p>Выход на оптовый рынок электроэнергии, сокращение зависимости от услуг естественных монополий в энергетике, инвестиции в собственную генерацию электроэнергии.</p> <p>Поиск альтернативных вариантов грузоперевозок (автомобильным, водным транспортом) и повышение гибкости в планировании и управлении логистикой.</p> <p>Заключение соглашений о защите и поддержке капиталовложений с учетом стабилизации регулирования и тарифов естественных монополий, а также ставок платы за лесные ресурсы.</p>
Природно-экологические		

<p>Природный</p>	<p>Леса, используемые Группой, подвержены ряду природных рисков, включая пожары, нашествие насекомых, болезни, эпидемии, экстремальные погодные условия, засухи, наводнения</p>	<p>Регулярные инспекции противопожарного состояния арендуемых лесов, ежегодное обучение и аттестация персонала по вопросам пожарной безопасности.</p> <p>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.</p> <p>Взаимодействие с заинтересованными сторонами: оперативное уведомление органов исполнительной власти и МЧС о возникновении очагов лесных пожаров, проведение практических занятий и тренировок с привлечением территориальных сил и средств МЧС, прямое взаимодействие со службами авиалесохраны, оказание помощи по тушению и локализации пожаров в рамках действующего законодательства.</p>
<p>Климатическо-экологический</p>	<p>Изменение климата, связанные с этим законодательные или рыночные меры, влияющие на деятельность Группы</p> <p>Риск увеличения расходов за негативное воздействие на окружающую среду</p> <p>Риск нарушения регуляторных условий для ведения деятельности или неполучения экологических разрешений, необходимых для</p>	<p>Утверждение функциональной стратегия Группы в области экологической безопасности (декабрь 2020 года).</p> <p>Постоянный мониторинг природоохранного законодательства, контроль своевременного выполнения мероприятий для соответствия международным требованиям к качеству продукции и экологической безопасности производства.</p> <p>Управление отходами: перевод энергообеспечения с углеводородного топлива на кородревесные отходы, поиск дополнительных сторонних источников утилизации отходов, контроль за соблюдением условий хранения отходов.</p> <p>Снижение загрязнения окружающей среды: постоянный мониторинг показателей загрязнения, установка электрофильтров для очистки воздуха, сооружений химводоочистки для снижения воздействия на акватории.</p>

	ведения бизнеса Группы	
Финансовые риски		
Риски ликвидности	<p>Риск изменения процентных ставок по кредитам</p> <p>Ковенантные риски по кредитным договорам</p> <p>Риск доступности заемного капитала</p>	<p>Преимущественное привлечение финансирования под фиксированные ставки, что снижает риск волатильности процентной ставки.</p> <p>Осуществление гибкой политики рефинансирования и диверсификация кредитного портфеля.</p> <p>Мониторинг исполнения ковенант по кредитному портфелю.</p> <p>Контроль уровня долговой нагрузки и сроков заимствования. Поддержание достаточного уровня резервов.</p>
Валютный	Риск снижения доходов из-за неблагоприятного изменения валютных курсов	<p>Проведение политики натурального хеджирования валютных рисков: приведение валютной структуры кредитного портфеля в соответствие с валютной структурой выручки.</p> <p>Повышение степени соответствия структуры активов и обязательств, доходов и затрат по валютам и срокам. Контроль себестоимости готовой продукции.</p>
Правовые риски		
<p><i>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.</i></p>		
Налоговые риски	<p>Риск изменения налогового законодательства</p> <p>Риск ошибочной интерпретации и/или</p>	<p>Совершенствование систем контроля за осуществлением деятельности в полном соответствии с международным налоговым законодательством, проведение регулярных внутренних контрольных мероприятий.</p>

	неправильного применения налогового законодательства	<p>Регулярный мониторинг изменений в налоговом законодательстве и внесение соответствующих изменений в учетные политики.</p> <p>Цифровизация: внедрение системы SAP, унификация методологии учета и отчетности.</p> <p>Взаимодействие и консультации с налоговыми органами.</p>
Риски изменений отраслевого законодательства	Риск изменения Лесного кодекса РФ и других законов, влияющих на деятельность Группы	<p>Мониторинг разрабатываемых нововведений в области законодательства.</p> <p>Взаимодействие с государственными органами и участие в отраслевых ассоциациях для формирования и предоставления консолидированной позиции по вопросам отраслевого законодательного регулирования.</p>
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	<p>Внедрены внутренние нормативные документы об инсайдерской информации ГК «Сегежа», проводятся контрольные и предупредительные мероприятия по предотвращению неправомерного использования конфиденциальной и инсайдерской информации.</p> <p>Меры по недопущению коррупции: этические стандарты и политика «Предупреждение и противодействие 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.</p>

		Прозрачность: основная информация о деятельности Группы, иные подлежащие раскрытию сведения размещаются в открытом доступе на сайте Segezha Group.
Репутационный риск	Риск возникновения убытков из-за неблагоприятного восприятия имиджа Группы заинтересованными сторонами	<p>Внедрение лучших мировых практик и добровольная сертификация предприятий в соответствии с требованиями международных стандартов.</p> <p>Взаимодействие с заинтересованными сторонами: изучение интересов заинтересованных сторон, в том числе в регионах присутствия; конструктивный диалог по вопросам экологии, экономики и социального развития.</p> <p>Развитая система внешних коммуникаций: управление социально-медийным имиджем и рейтингом медийной заметности, ежедневный мониторинг и анализ СМИ и информационной сферы, публикация новостей.</p>
Стратегические риски		
Стратегические риски	Риск недостижения Группой целевых стратегических показателей	<p>Увеличение доли собственного обеспечения предприятий одновременно с расширением площади аренды лесов, находящихся под контролем Группы и увеличения % освоения; внедрение практик интенсивного лесопользования; добровольная сертификация арендуемых лесов; инвестиции в лесозаготовительную и лесовозную технику</p> <p>Снижение производственных рисков: строительство новых производств при одновременной модернизации существующих.</p> <p>Повышение операционной эффективности за счет программ снижения затрат и энергопотребления, снижения нагрузки на окружающую среду за счет модернизации производственных и очистных сооружений.</p> <p>Внедрение современных технологий и платформ цифрового управления и бизнес-аналитики, создание и развитие центров исследований и разработок для создания инновационных решений.</p>
Проектные риски	Риск превышения бюджета, нарушения сроков реализации или целевых параметров	Внедрение лучших практик управления проектами: планирование и еженедельный контроль статуса проектов, деятельность проектных команд, due diligence, управление проектными рисками.

	проектов	Митигация рисков нарушения договорных условий поставщиками и подрядчиками: система штрафных санкций, претензионно-исковая работа с поставщиками и подрядчиками.
Риски, связанные с деятельностью Группы		
Операционные риски	<p>Риск операционной нестабильности производственной инфраструктуры</p> <p>Риск недостижения плановых производственных показателей</p> <p>Риск чрезвычайных ситуаций и аварий на производстве и производственного травматизма</p>	<p>Обеспечение стабильности 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.</p> <p>Меры по обеспечению промышленной безопасности: соответствие стандарту OHSAS 18000, действующие Политика и внутренние нормативные документы по охране труда; предоставление работникам спецодежды и СИЗ; расследование корневых причин инцидентов и несчастных случаев и принятие мер по их предупреждению; обучение и информирование персонала в области безопасности труда и здорового образа жизни.</p>
Кибер-риски	<p>Риск устойчивости ИТ-систем или перебои в работе в процессе внедрения новых ИТ-систем</p> <p>Риски несанкционированного доступа к конфиденциальной информации, искажения или потери информации</p>	<p>Реализация Стратегии цифровой трансформации и всесторонняя цифровизация бизнеса Группы.</p> <p>Инвестирование в модернизацию ИТ-технологий, централизация информационных систем, внедрение и развитие SAP.</p> <p>Обеспечение информационной безопасности, мониторинг работы оборудования и программного обеспечения.</p>
Эпидемиологические риски	Риск для устойчивой работы производства и безопасности	Режим удаленной работы для наибольшего числа сотрудников с учетом необходимости обеспечить непрерывность основных и вспомогательных бизнес-процессов.

	<p>работников в условиях пандемии COVID-19</p> <p>Риск нарушения глобальных цепочек поставок, дефолта клиентов и поставщиков</p> <p>Риск снижения потребительского спроса</p>	<p>Здоровье и безопасность работников: обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты; ежедневный мониторинг состояния здоровья сотрудников, работающих на предприятиях, и регулярное тестирование для групп риска; системное информирование работников.</p> <p>Взаимодействие с администрациями регионов присутствия с целью поддержки мер по ограничению распространения инфекции.</p> <p>Антикризисная команда: гибкая коммерческая политика; оптимизация каналов сбыта; расширение географии продаж; оптимизация издержек.</p>
--	---	--

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России

По мнению Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» (далее также «Общество»), Общество соблюдает принципы и рекомендации Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России (далее – «Кодекс»), с учетом особенностей, описанных ниже в таблице.

При оценке соответствия практики корпоративного управления ПАО «Сегежа Групп» рекомендациям Кодекса Совет директоров оценивал как формальное, так и фактическое исполнение принципов и рекомендаций Кодекса Обществом и ее должностными лицами, в том числе достижение общего уровня стандартов корпоративного управления, закрепленных в Кодексе, включая альтернативные механизмы их достижения.

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Соблюдается / не соблюдается	Пояснения
I. Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав				
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	1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуру проведения общего собрания. 2. Общество предоставляет	Не соблюдается	В отчетном периоде общих собраний акционеров не проводилось в связи с тем, что Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020. Общество планирует соблюдать данный принцип в своей деятельности в полном объеме.

	возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.	доступный способ коммуникации с обществом, такой как «горячая линия», электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.		
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию должен давать акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем.	<p>1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.</p> <p>2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение.</p> <p>3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы</p>	Соблюдается.	<p>1. 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 не менее чем за 30 дней до даты его проведения.</p> <p>2. 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</p>

		повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества.		записках или иных материалах по соответствующим вопросам.
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры должны иметь 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.	<p>1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания.</p> <p>2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения), по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.</p> <p>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</p>	Не соблюдается	В отчетном периоде общих собраний акционеров не проводилось в связи с тем, что Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020. Общество планирует соблюдать данный принцип в своей деятельности в полном объеме.

		общих собраний в отчетном периоде.		
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы общества и вносить предложения в повестку дня общего собрания не должна быть сопряжена с неоправданными сложностями.	<p>1. В отчетном периоде, акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года, вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания.</p> <p>2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.</p>	Не соблюдается	В отчетном периоде общих собраний акционеров не проводилось в связи с тем, что Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020. Общество планирует соблюдать данный принцип в своей деятельности в полном объеме.
1.1.5	Каждый акционер должен иметь возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.	Не соблюдается	Внутренний документ Общества в 2020 году не утвержден. Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020. Общество планирует соблюдать данный принцип в своей деятельности в полном объеме.

1.1.6	<p>Установленный обществом порядок ведения общего собрания должен обеспечивать равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.</p>	<p>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.</p> <p>2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование.</p> <p>3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.</p>	<p>Частично соблюдается</p>	<p>1. В отчетном году общих собраний акционеров не проводилось по причине того, что Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020.</p> <p>2. См.комментарий выше.</p> <p>3. При подготовке к общим собраниям акционеров Советом директоров в 2020 году рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в 2021 году.</p>
1.2.	<p>Акционерам должна быть предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.</p>			

1.2.1	Общество должно разработать и внедрить прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика. 2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.	Не соблюдается	По состоянию на 31.12.2020 дивидендная политика Общества не утверждена. Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020. Совет директоров Общества утвердил дивидендную политику в 09.04.2021 и Общество разместило данный документ на сайте Общества для обеспечения публичного доступа к нему.
1.2.2	Обществу не рекомендуется принимать 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.	Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.	Не соблюдается	По состоянию на 31.12.2020 дивидендная политика Общества не утверждена. Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020. Совет директоров Общества утвердил дивидендную политику в 09.04.2021 и Общество разместило данный документ на сайте Общества для обеспечения публичного доступа к нему.
1.2.3	Общество не должно допускать ухудшения дивидендных прав	В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных	Соблюдается.	Обществом выпущен лишь один тип обыкновенных акций. В отчетном периоде Общество не предпринимало действий,

	существующих акционеров.	прав существующих акционеров.		ведущих к ухудшению дивидендных прав держателей обыкновенных акций.
1.2.4	Общество должно стремиться к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.	В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.	Частично соблюдается	Кодекс Этики Общества был утвержден решением Совета директоров 12.02.2021. При этом по состоянию на 31.12.2020 Кодекс Этики не был утвержден, поскольку Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020.
1.3.	Система и практика корпоративного управления должны обеспечивать 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 должно создать условия для справедливого	В течение отчетного периода процедуры управления	Соблюдается.	В Обществе созданы все условия для недопущения действий акционеров,

	отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделит надлежащее внимание.		осуществляемых с намерением причинить вред другим акционерам или Обществу, а также иных злоупотреблений правами акционеров. За отчетный период конфликтов между акционерами Общества не зафиксировано.
1.3.2	Обществу не следует предпринимать действия, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	Соблюдается.	Квазиказначейские акции отсутствуют
1.4.	Акционерам должны быть обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.			
1.4.	Акционерам должны быть обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	Соблюдается.	Регистратор Общества 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.
II. Совет директоров общества				
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 должен отвечать 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 должен осуществлять 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. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	Частично соблюдается	Уставом Общества к компетенции 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 рекомендации Совету директоров по утверждению кандидатов на должности единоличных исполнительных органов основных Организаций ГК «Сегежа» ¹⁰⁵ . Совет директоров на регулярной основе контролирует

¹⁰⁵ Под Организациями ГК «Сегежа» понимаются юридические лица, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью Общества по международным стандартам финансовой отчетности, а также юридические лица, в которых Общество прямо или косвенно владеет не менее 50% уставного капитала (далее по тексту – «Организации ГК «Сегежа» или «ОГКС»).

				<p>реализацию исполнительными органами стратегии и бизнес-планов Общества и Организаций ГК «Сегежа».</p> <p>При этом следует отметить, что Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020, равно как и Совет директоров был сформирован 28.12.2020.</p>
2.1.2	<p>Совет директоров должен установить основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценить и утвердить ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценить и одобрить стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.</p>	<p>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 рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.</p>	<p>Не соблюдается</p>	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020, равно как и Совет директоров был сформирован 28.12.2020.</p> <p>При этом Совет директоров в настоящее время контролирует и поддерживает процесс разработки и исполнения стратегии Общества на каждом этапе, оценивает степень ее выполнения и реализуемость и корректирует ее в случае необходимости.</p> <p>Утверждаемые Советом директоров стратегия и бизнес-планы Общества и ОГКС содержат ясные критерии, большая часть которых выражена количественно измеримыми показателями, а</p>

				<p>также имеют промежуточные контрольные показатели.</p> <p>Совет директоров ежегодно утверждает консолидированный бюджет Общества и ОГКС.</p> <p>Совет директоров не реже чем раз в год рассматривает стратегию Общества и ОГКС и оценивает ход ее исполнения и необходимость актуализации.</p>
2.1.3	Совет директоров должен определить принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	<p>1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.</p> <p>2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.</p>	Соблюдается.	<p>Уставом Общества к компетенции Совета директоров отнесено утверждение принципов управления рисками. В Обществе действуют Кодекс «Система внутреннего контроля Группы компаний «Сегежа» и Политика «Риск-ориентированный менеджмент Группы компаний «Сегежа».</p> <p>Совет директоров регулярно не менее одного раза в полугодие рассматривает отчет об управлении рисками в ГК «Сегежа» и план по совершенствованию системы внутреннего контроля. Также Общество планирует внедрить практику рассмотрения и утверждения отчета о функционировании системы внутреннего контроля.</p>
2.1.4	Совет директоров должен определять политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов	1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по	Частично соблюдается.	Общим собранием акционеров Общества утверждено Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых

	(компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).		членам Совета директоров Общества. Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был сформирован 28.12.2020. Фактически в 2020 году Совет директоров Общества указанные вопросы не рассматривал, но планирует утвердить положения об оплате труда и о премировании работников Общества, а также не реже одного раза в год рассматривает вопросы, связанные с мотивацией и вознаграждениями работников Общества.
2.1.5	Совет директоров должен играть 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 проводится этическая аттестация, входе которой менеджмент, ответственный за совершение сделок, заполняет декларации по этике и конфликту интересов. Управление по внутреннему аудиту анализирует полученные

				<p>сведения о признаках отсутствия или наличия у менеджмента, ответственного за совершение сделок, конфликта интересов.</p> <p>Решения о совершении сделок с заинтересованностью принимаются лицами, не находящимися в положении конфликта интересов.</p> <p>Соблюдение работниками правил урегулирования конфликтов интересов обеспечено мерами дисциплинарной ответственности.</p>
2.1.6	Совет директоров должен играть ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.	<p>1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике.</p> <p>2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.</p>	Не соблюдается	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был сформирован 28.12.2020.</p> <p>В Обществе не утверждено Положение об информационной политике.</p>
2.1.7	Совет директоров должен осуществлять контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играть ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.	Не соблюдается	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был сформирован 28.12.2020. Фактически в 2020 году Совет директоров Общества указанные вопросы не рассматривал.

2.2.	Совет директоров должен быть подотчетен акционерам общества.			
2.2.1	Информация о работе совета директоров должна раскрываться и предоставляться акционерам.	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	Частично соблюдается.	В Годовом отчете Общество 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. Процедура оценки работы Совета директоров в Обществе на текущий момент не внедрена.
2.2.2	Председатель совета директоров должен быть доступен для общения с акционерами общества.	В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию 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 должен являться эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.			
2.3.1	Членом совета директоров рекомендуется избирать лицо, имеющее безупречную деловую и личную репутацию и обладающее знаниями, навыками и опытом,	1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает, в том числе, оценку профессиональной	Частично соблюдается.	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020. Фактически в 2020 году процедура оценки

	<p>необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций.</p>	<p>квалификации членов совета директоров.</p> <p>2. 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 т.д.</p>		<p>эффективности работы совета директоров, которая включала бы в себя и оценку профессиональной квалификации членов Совета директоров, не проводилась.</p> <p>Тем не менее в настоящее время</p> <p>Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров внедрил практику оценки всех кандидатов, выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, на предмет соответствия критериям независимости и возможного вклада в работу Совета директоров.</p> <p>Важными критериями оценки кандидатов в состав Совета директоров являются наличие у кандидата достаточного профессионального отраслевого опыта и деловой репутации и отсутствие конфликта интересов.</p>
2.3.2	<p>Избрание членов совета директоров общества должно осуществляться посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для</p>	<p>Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные</p>	<p>Не соблюдается</p>	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования. Фактически в 2020 году общие собрания</p>

	<p>формирования представления об их личных и профессиональных качествах.</p>	<p>всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102 - 107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.</p>		<p>акционеров Общества не проводились, выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам.</p> <p>Тем не менее Общество планирует соблюдать данный принцип в своей деятельности в полном объеме, в том числе предоставлять</p> <p>биографические данные кандидатов для избрания в Совет директоров, рекомендации Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров в отношении голосования по кандидатурам, также информацию о соответствии кандидатов критериям независимости и сведения о наличии письменных согласий кандидатов на избрание в состав Совета директоров в рамках материалов Общих собраний акционеров, повестка дня которых включает вопрос об избрании Совета директоров.</p> <p>Статус вновь избранных членов Совета директоров, в том числе их независимость, подтверждается на первом после избрания нового состава Совета директоров заседании Совета директоров.</p>
--	--	---	--	---

2.3.3	Состав совета директоров должен быть сбалансированным, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользоваться доверием акционеров.	В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.	Не соблюдается	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020. Фактически в 2020 году процедура оценки эффективности работы совета директоров не проводилась.
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества должен давать возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивать существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.	В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.	Не соблюдается	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020. Процедура оценки Совета директоров в отчетном году не проводилась, выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам.
2.4.	В состав совета директоров должно входить достаточное количество независимых директоров.			
2.4.1	Независимым директором рекомендуется признавать лицо,	В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров	Соблюдается	Критерии определения независимости членов Совета директоров Общества соответствуют критериям,

	<p>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.</p>	<p>отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 - 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.</p>		<p>рекомендуемым Кодексом корпоративного управления и правилами листинга Московской биржи.</p> <p>Все члены Совета директоров, которых Общество считало независимыми в отчетном году, соответствовали указанным критериям или были признаны независимыми решением Совета директоров.</p>
2.4.2	<p>Рекомендуется проводить оценку соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществлять регулярный анализ соответствия</p>	<p>1. В отчетном периоде, совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам</p>	<p>Частично соблюдается</p>	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации</p>

	<p>независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.</p>	<p>соответствующее заключение.</p> <p>2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров.</p> <p>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.</p>		<p>Общества в форме преобразования.</p> <p>Процедура оценки Совета директоров в отчетном году не проводилась, выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам.</p> <p>Тем не менее Совет директоров рассмотрел вопрос независимости действующих членов Совета директоров и принял соответствующие решения об определении статуса членов Совета директоров.</p>
2.4.3	<p>Рекомендуется, чтобы независимые директора составляли не менее одной трети избранного состава совета директоров.</p>	<p>Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.</p>	<p>Соблюдается.</p>	<p>В отчетном году 40% (3 из 8) членов Совета директоров являлись независимыми.</p>
2.4.4	<p>Независимые директора должны играть ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в</p>	<p>Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно</p>	<p>Соблюдается.</p>	<p>Независимые директора проводят предварительную оценку возможных действий и решений Общества, которые</p>

	обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.		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. Мнения членов Совета директоров приобщаются к материалам заседания.
2.5.	Председатель совета директоров должен способствовать наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.			
2.5.1	Рекомендуется избирать председателем совета директоров независимого директора либо определять из числа избранных независимых директоров старшего независимого директора, координирующего работу независимых директоров и осуществляющего взаимодействие с председателем совета директоров.	Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 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. Определена роль заместителя Председателя Совета директоров, который на текущий момент является одновременно Старшим независимым директором, 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.

				Заместитель Председателя Совета директоров – Старший независимый директор осуществляет, помимо прочего, координацию действий независимых членов Совета директоров и взаимодействие с Председателем Совета директоров, по сути и по форме исполняя функции старшего независимого директора.
2.5.2	Председатель совета директоров должен обеспечивать конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.	Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.	Не соблюдается	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020. Процедура оценки Совета директоров в отчетном году не проводилась, выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам.
2.5.3	Председатель совета директоров должен принимать необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.	Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена	Соблюдается.	В соответствии с Положением о Совете директоров Председатель Совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам Совета информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.

		во внутренних документах общества.		
2.6.	Члены совета директоров должны действовать добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.			
2.6.1	Разумные и добросовестные действия членов совета директоров предполагают принятие решений с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска.	<p>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.</p> <p>Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.</p> <p>В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к</p>	Не соблюдается	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020.</p> <p>Указанные внутренние документы отсутствовали в 2020 году.</p> <p>При этом на текущий момент утверждены Положение о Совете директоров и Кодекс этики, которые 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.</p>

		его компетенции, за счет общества.		
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров должны быть четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.	Соблюдается.	Права и обязанности членов Совета директоров закреплены Уставом Общества, Положением о Совете директоров Общества и Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров.
2.6.3	Члены совета директоров должны иметь достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки совета директоров, в отчетном периоде. 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 и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.	Не соблюдается.	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования. Процедура оценки Совета директоров в отчетном году не проводилась, выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам. В 2020 году было проведено одно заседание Совета директоров в форме заочного голосования, в котором приняли участие 100% от числа членов Совета директоров.

2.6.4	<p>Все члены совета директоров должны в равной степени иметь возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок должна быть предоставлена достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.</p>	<p>В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы.</p> <p>В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.</p>	Частично соблюдается	<p>Члены Совета директоров Общества имеют возможность оперативно получать ответы на свои запросы и любую необходимую им информацию напрямую у исполнительного руководства или через Корпоративного секретаря. Обязанность работников предоставить такую информацию закреплена во внутренних документах Общества.</p> <p>Согласно принятой практике Корпоративный секретарь проводит ознакомление вновь избранных членов Совета директоров с деятельностью Совета директоров.</p> <p>Указанные права членов Совета директоров и соответствующие обязанности исполнительных органов закреплены в Уставе Общества, а также в Положении о Совете директоров Общества.</p>
2.7.	<p>Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров должны обеспечивать эффективную деятельность совета директоров.</p>			
2.7.1	<p>Заседания совета директоров рекомендуется проводить по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.</p>	<p>Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.</p>	Не соблюдается	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования.</p>

				<p>Процедура оценки Совета директоров в отчетном году не проводилась, выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам.</p> <p>В 2020 году было проведено одно заседание Совета директоров в форме заочного голосования, в котором приняли участие 100% от числа членов Совета директоров.</p>
2.7.2	<p>Рекомендуется разработать и закрепить во внутренних документах общества порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.</p>	<p>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 5 дней до даты его проведения.</p>	<p>Не соблюдается</p>	<p>Положением о Совете директоров определены порядок и сроки подготовки и проведения заседаний Совета директоров.</p> <p>Члены Совета директоров имеют постоянный доступ к плану работы Совета директоров. Вся информация к заседаниям Совета директоров предоставляется не менее чем за 5 дней до заседания Совета директоров.</p> <p>При этом следует отметить, что указанный документ утвержден в 2021 году и, таким образом, к отчетному году не применим.</p>
2.7.3	<p>Форму проведения заседания совета директоров следует определять с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы должны</p>	<p>Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168</p>	<p>Не соблюдается</p>	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации</p>

	решаться на заседаниях, проводимых в очной форме.	Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета.		<p>Общества в форме преобразования.</p> <p>Процедура оценки Совета директоров в отчетном году не проводилась, выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам.</p> <p>В 2020 году было проведено одно заседание Совета директоров в форме заочного голосования, в котором приняли участие 100% от числа членов Совета директоров.</p> <p>Все плановые заседания Совета директоров в 2021 году являются очными. Проведение заседаний в заочной форме допускается при возникновении вопросов, требующих срочного рассмотрения.</p>
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества рекомендуется принимать на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти	Соблюдается частично.	Уставом Общества предусмотрено, что решения по вопросам, связанным с увеличением уставного капитала путем размещения посредством открытой подписки, по вопросам, связанным с приостановлением полномочий управляющей организации (управляющего), одновременно с принятием решения об образовании временного единоличного исполнительного

		голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.		органа Общества и о проведении внеочередного Общего собрания акционеров для решения указанных вопросов, связанным с размещением отдельных типов ценных бумаг, одобрением крупных сделок и сделок с заинтересованностью принимаются с применением особых правил голосования. Решения по остальным вопросам повестки дня принимаются простым большинством голосов.
2.8.	Совет директоров должен создавать комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, рекомендуется создавать комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая, в том числе, задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в	Частично соблюдается	В Обществе создан Комитет по аудиту Совета директоров (далее – «Комитет») и утверждено Положение о Комитете. Задачи Комитета, закрепленные Положением, соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления. Половина состава Комитета (3 из 6) составляли независимые директора в 2020 году, в то время как в 2021 году уже большинство членов Комитета (4 из 5) составляют независимые директора. Председателем Комитета является независимый директор Д.Л.Вулф, который обладает обширным опытом и знаниями в

		<p>области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.</p> <p>Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.</p>		<p>области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.</p> <p>В 2020 году заседания Комитета по аудиту Совета директоров Общества не проводились по причине того, что Комитет был сформирован решением Совета директоров 30.12.2020.</p>
2.8.2	<p>Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, рекомендуется создавать комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.</p>	<p>Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.</p> <p>Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров.</p> <p>Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.</p>	Частично соблюдается	<p>В Обществе создан Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров (далее – «Комитет») и утверждено Положение о Комитете. Задачи Комитета, закрепленные Положением, соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления.</p> <p>В 2020 году независимые директора составляли меньшинство состава Комитета (2 из 7). В 2021 году большинство членов Комитета составляют независимые члены Совета директоров (4 из 5). Председателем Комитета является на текущий момент независимый директор Рустомова З.Х, которая одновременно не является председателем Совета директоров.</p>
2.8.3	<p>Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования</p>	<p>Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186</p>	Частично соблюдается	<p>В Обществе создан Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров (далее – «Комитет») и принято Положение о Комитете. Задачи</p>

	(планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, рекомендуется создавать комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого должны быть независимыми директорами.	Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами. 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.		Комитета, закрепленные Положением, соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления. В 2020 году независимые директора составляли меньшинство состава Комитета (2 из 7). В 2021 году большинство членов Комитета составляют независимые члены Совета директоров (4 из 5).
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска обществу рекомендуется создавать иные комитеты совета директоров (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.).	В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	Соблюдается.	Совет директоров Общества на первом заседании после избрания Совета директоров, формирует комитеты Совета директоров в соответствии с задачами и целями деятельности Общества.
2.8.5	Состав комитетов рекомендуется определять таким образом, чтобы он	Комитеты совета директоров возглавляются	Соблюдается частично.	Каждый Комитет Совета директоров состоит не менее чем из 4 членов Совета директоров.

	<p>позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.</p>	<p>независимыми директорами.</p> <p>Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.</p>		<p>Комитет по аудиту, Комитет по назначениям и вознаграждениям и Комитет по стратегии возглавляются независимыми директорами.</p> <p>Максимальное число комитетов, в работе которых может принимать участие член Совета директоров Общества, не определено, поскольку фактическое количество комитетов, в которые избирается тот или иной член Совета директоров, зависит от конкретных обстоятельств и определяется для каждого директора в соответствии с его возможностями. В частности, в отчетном году независимые директора А.Г. Белова и В.О. Тузов были избраны во все комитеты Совета директоров. По мнению Общества, такая индивидуализированная практика позволяет более эффективно организовать работу комитетов Совета директоров.</p> <p>Лица, не являющиеся членами Комитетов могут присутствовать на заседаниях Комитетов по приглашению их председателей.</p>
2.8.6	<p>Председателям комитетов следует регулярно информировать совет директоров и его</p>	<p>В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.</p>	<p>Соблюдаетс я.</p>	<p>Председатели Комитетов регулярно информируют Председателя Совета директоров Общества о работе своих Комитетов.</p>

	председателя о работе своих комитетов.			Комитеты ежегодно представляют отчеты о своей работе Совету директоров.
2.9.	Совет директоров должен обеспечивать проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров должно быть 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.	Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.	Не соблюдается	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования. Процедура оценки Совета директоров в отчетном году не проводилась, выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам. Планируется внедрить процедуру самооценки работы Совета директоров в 2021 году.
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров должна осуществляться на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров рекомендуется	Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).	Не соблюдается	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования. Процедура оценки Совета директоров в отчетном году не

	периодически, не реже одного раза в три года, привлекать внешнюю организацию (консультанта).			проводилась, как и не планируется ее проведение в 2021 году. Выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам.
III. Корпоративный секретарь общества				
3.1	Эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координация действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержка эффективной работы совета директоров обеспечиваются корпоративным секретарем.			
3.1.1	Корпоративный секретарь должен обладать знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользоваться доверием акционеров.	В обществе принят и раскрыт внутренний документ - положение о корпоративном секретаре. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.	Не соблюдается .	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования. Положение о Корпоративном секретаре утверждено 09.04.2021. Положение устанавливает требования к лицу, занимающему должность Корпоративного секретаря, в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления. Текст Положения доступен на корпоративном сайте.

				Сведения о Корпоративном секретаре раскрываются в Годовом отчете.
3.1.2	Корпоративный секретарь должен обладать достаточной независимостью от исполнительных органов общества и иметь необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.	Соблюдается.	<p>Корпоративный секретарь в своей деятельности подчиняется непосредственно Совету директоров, назначается на должность и освобождается от нее решением Совета директоров.</p> <p>Советом директоров Общества 09.04.2021 утверждено Положение о Корпоративном секретаре Общества, устанавливающее требования к кандидатуре Корпоративного секретаря, порядок назначения и прекращения полномочий, подчиненность, порядок взаимодействия Корпоративного секретаря с органами управления и структурными подразделениями, его функции, права и обязанности, условия и порядок выплаты вознаграждения, ответственность Корпоративного секретаря.</p> <p>Основные положения правового статуса Корпоративного секретаря также закреплены в Уставе Общества.</p>
IV. Система вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества				

4.1.	<p>Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения должен быть достаточным 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 должна осуществляться в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.</p>			
4.1.1	<p>Рекомендуется, чтобы уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создавал достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом обществу следует избегать большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.</p>	<p>В обществе принят внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.</p>	<p>Не соблюдается</p>	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования.</p> <p>Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества утверждено Общим собранием акционеров 12.03.2021 и определяет подходы к вознаграждению членов Совета директоров. Данный документ доступен для ознакомления на сайте Общества.</p> <p>Вознаграждение ключевых руководящих работников регулируется внутренними документами Общества, устанавливающими принципы и подходы к вознаграждению всех ее сотрудников.</p>

4.1.2	<p>Политика общества по вознаграждению должна разрабатываться комитетом по вознаграждениям и утверждаться советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям должен обеспечить контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости - пересматривать ее и вносить в нее коррективы.</p>	<p>В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.</p>	<p>Не соблюдается</p>	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования.</p> <p>Выполнение данного принципа не представлялось возможным по объективным причинам.</p>
4.1.3	<p>Политика общества по вознаграждению должна содержать прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентировать все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.</p>	<p>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.</p>	<p>Не соблюдается</p>	<p>Внутренние документы Общества, детально регламентирующие порядок определения размера и выплаты всех компонентов вознаграждения, а также любых компенсаций, в отчетном году не принимались.</p> <p>Тем не менее часть таких внутренних документов принята Обществом в 2021 году, как то Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемым членам Совета директоров, а ряд документов планируется</p>

				<p>утвердить и внедрить в течение 2021 года.</p> <p>Решения по размеру вознаграждения того или иного лица принимаются без участия такого лица и с ним не обсуждаются.</p>
4.1.4	<p>Рекомендуется, чтобы общество определило 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.</p>	<p>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.</p>	Соблюдается.	<p>Согласно внутренним документам Общества, возмещению подлежат лишь расходы членов органов управления, непосредственно связанные с осуществлением деятельности в интересах Общества. Уровень обслуживания, на который могут претендовать члены Совета директоров, Президент, члены Правления и иные ключевые руководящие работники при исполнении своих обязанностей, регламентирован.</p>
4.2.	<p>Система вознаграждения членов совета директоров должна обеспечивать сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.</p>			
4.2.1	<p>Фиксированное годовое вознаграждение является предпочтительной формой денежного вознаграждения членов совета директоров.</p>	<p>Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете</p>	Частично соблюдается.	<p>Внутренние документы Общества, детально регламентирующие порядок определения размера и выплаты всех компонентов вознаграждения членам Совета директоров, а также любых</p>

	<p>Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров нежелательна. В отношении членов совета директоров не рекомендуется применение любых форм краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования.</p>	<p>директоров в течение отчетного периода.</p>		<p>компенсаций, в отчетном году не утверждались.</p> <p>Согласно Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества (утв. 12.03.2021), основной формой вознаграждения членов Совета директоров является фиксированное вознаграждение.</p>
4.2.2	<p>Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом обусловленность права реализации акций достижением определенных показателей деятельности или же участие членов совета директоров в опционных программах не рекомендуется.</p>	<p>Если внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению общества 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.</p>	<p>Не соблюдается</p>	<p>Внутренние документы Общества, детально регламентирующие порядок определения размера и выплаты всех компонентов вознаграждения членам Совета директоров, а также любых компенсаций, в отчетном году не утверждались.</p> <p>Утвержденный решением Общего собрания акционеров 12.03.2021 документ не предусматривает возможность выплаты вознаграждения в форме акций.</p>
4.2.3	<p>Не рекомендуется предусматривать какие-либо дополнительные</p>	<p>В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные</p>	<p>Соблюдается.</p>	<p>Дополнительные выплаты или компенсации членам Совета директоров в случае досрочного</p>

	выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.		прекращения их полномочий, в связи с переходом контроля над Обществом или иными обстоятельствами не предусмотрены.
4.3.	Система вознаграждения исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества должна предусматривать зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.			
4.3.1	Вознаграждение исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества должно определяться 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.	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. 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	Не соблюдается	Внутренние документы Общества, детально регламентирующие порядок определения размера и выплаты всех компонентов вознаграждения членам Совета директоров, а также любых компенсаций, в отчетном году не утверждались. Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования. Выполнение данного принципа не представлялось возможным.

		<p>фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения.</p> <p>В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</p>		
4.3.2	<p>Обществам, акции которых допущены к организованному торгам, рекомендуется внедрить программу долгосрочной мотивации 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).</p>	<p>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).</p> <p>Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых</p>	Не соблюдается	<p>В Обществе отсутствует программа долгосрочной мотивации высших должностных лиц и иных ключевых работников общества с использованием акций общества.</p> <p>Тем не менее внутренние документы дочернего общества ООО «УК «Сегежа групп» предусматривают возможность наделения акциями Общества Президента, Председателя Правления ООО «УК «Сегежа групп» при выполнении условий утвержденной Программы долгосрочной мотивации.</p>

		инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.		
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не должна превышать двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	Соблюдается.	В отчетном году не имели место факты увольнения работников Общества с условием выплаты компенсаций, превышающих обязательный размер, установленный трудовым законодательством.
V. Система управления рисками и внутреннего контроля				
5.1.	В обществе должна быть 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 должны быть определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	Частично соблюдается	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования.</p> <p>Положение об Управлении по внутреннему аудиту Общества, Кодекс «Внутренний аудит Группы компаний «Сегежа» Общества, Кодекс «Система внутреннего контроля Группы компаний «Сегежа», а также Политика «Риск-ориентированный менеджмент Группы компаний «Сегежа» утверждены и внедрены в 2021 году.</p> <p>В 2020 году функции управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита в отношении Общества выполнялись структурными подразделениями дочерней организации – ООО «УК «Сегежа групп».</p>
5.1.2	Исполнительные органы общества должны обеспечивать создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и	Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между	Не соблюдается	В отчетном году функции управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита в отношении Общества выполнялись структурными подразделениями

	внутреннего контроля в обществе.	подотчетными руководителями (начальниками) подразделений отделов.	ими и	<p>дочерней организации – ООО «УК «Сегежа групп».</p> <p>В 2021 году в Обществе созданы все необходимые подразделения для осуществления мероприятий в области управления рисками, внутреннего аудита и внутреннего контроля.</p> <p>Руководители подразделений 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.</p>
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе должна обеспечивать объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	<p>В обществе утверждена политика по противодействию коррупции.</p> <p>В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета директоров или комитета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.</p>	Частично соблюдается	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования.</p> <p>Все указанные документы были утверждены в Обществе в 2021 году и предусматривают инструменты своевременного реагирования на возникающие риски.</p>

				<p>В Обществе действует единая горячая линия, с помощью которой любой человек (работник Общества или внешнее лицо) может сообщить о любых возможных нарушениях Общества и/или ее 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).</p>
5.1.4	<p>Совету директоров общества рекомендуется принимать необходимые и достаточные 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</p>	<p>В течение отчетного периода, совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.</p>	<p>Не соблюдается</p>	<p>Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования.</p> <p>Рассмотрение вопросов оценки эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Советом директоров Общества не представлялось возможным по объективным причинам.</p>

	эффективно функционирует.			
5.2.	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество должно организовывать проведение внутреннего аудита.			
5.2.1	<p>Организацию проведения внутреннего аудита рекомендуется осуществлять посредством создания отдельного структурного подразделения (подразделения внутреннего аудита) или с привлечением независимой внешней организации. Для обеспечения независимости подразделения внутреннего аудита его функциональная и административная подотчетность должны быть разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита рекомендуется подчинить совету директоров, а административно - непосредственно единоличному исполнительному органу общества.</p>	<p>Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.</p>	<p>Частично соблюдается .</p>	<p>Управление по внутреннему аудиту, действующее на основании Положения об Управлении по внутреннему аудиту, создано в Обществе в 2021 году. В отчетном году такое структурное подразделение отсутствовало.</p> <p>Управление функционально подчиняется Совету директоров, а административно – Президенту.</p> <p>Руководитель Управления назначается на должность и освобождается от нее приказом Президента на основании решения Совета директоров.</p>

5.2.2	При осуществлении внутреннего аудита рекомендуется проводить оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, оценку корпоративного управления, а также применять общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.	Не соблюдается	Общество было зарегистрировано в форме акционерного общества 28.12.2020., равно как и Совет директоров был впервые сформирован 28.12.2020 в результате реорганизации Общества в форме преобразования. Оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Советом директоров Общества не давалась с учетом объективных причин.
-------	--	--	----------------	--

VI. Раскрытие информации об обществе, информационная политика общества

6.1.	Общество и его деятельность должны быть прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.			
6.1.1.	В обществе должна быть 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.	Не соблюдается	Общество зарегистрировано в качестве акционерного общества только 28.12.2020 в связи с этим, в Обществе не разработана и не внедрена Информационная политика, утвержденная Советом директоров. Вместе с тем, в текущем периоде Общество планирует разработать и утвердить информационную политику. При это следует отметить, что Информационная политика

				Группы была утверждена в ООО «УК «Сегежа групп».
		2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период.	Не соблюдается .	
6.1. 2.	Обществу следует раскрывать информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций настоящего 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.	Не соблюдается	Общество зарегистрировано в качестве акционерного общества только 28.12.2020 в связи с этим, в Обществе не утвержден Кодекс корпоративного управления (далее – «Кодекс»). В текущем периоде Общество планирует утвердить Кодекс, содержащий основополагающие принципы системы корпоративного управления и обязательства, которые взял на себя Совет директоров, в состав которого входят представители основного акционера, в отношении Общества.
		2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов	Соблюдается	На сайте Общества в сети Интернет раскрывается информация об органах

		<p>и совета директоров, независимости членом совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса).</p>		<p>управления и их составе, в том числе биографические данные членом органов управления</p>
		<p>3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.</p>	<p>Соблюдается частично.</p>	<p>Контролирующим акционером Обществом не опубликован меморандум контролирующего лица относительно его планов в отношении Общества в связи с тем, что такой меморандум не был принят контролирующим лицом.</p> <p>Контролирующий акционер Общества (ПАО АФК «Система», далее также Корпорация) своевременно предоставляет публичный доступ к информации обо всех своих планах в отношении Общества с помощью различных каналов раскрытия информации (годовой отчет, ежеквартальный отчет, сообщения о существенных фактах, пресс-релизы и т.д.), руководствуясь принципами защиты конфиденциальной информации и прав акционеров Общества.</p> <p>При этом при принятии управленческих решений Корпорация учитывает интересы всех акционеров, инвесторов,</p>

				<p>основных потребителей продукции дочерних компаний, а также прочих заинтересованных лиц, включая органы государственной власти и сотрудников портфельных компаний</p> <p>В связи с вышесказанным использование дополнительного инструмента раскрытия информации (меморандума контролирующего лица) для раскрытия являющейся публичной информации является нецелесообразным.</p>
6.2.	Общество должно своевременно раскрывать полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.			
6.2.1.	<p>Раскрытие обществом информации должно осуществляться в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.</p>	<p>В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способные оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации.</p> <p>В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной</p>	Соблюдается частично.	<p>Общество зарегистрировано в качестве акционерного общества только 28.12.2020 в связи с этим, в Обществе в связи с этим, в Обществе не разработана и не внедрена Информационная политика, утвержденная Советом директоров. Вместе с тем, в текущем периоде Общество планирует разработать и утвердить информационную политику.</p> <p>Вместе с тем, Общество раскрывает необходимую информацию исходя из принципов регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности,</p>

		<p>информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.</p> <p>Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.</p>		<p>полноты и сравнимости раскрываемых данных.</p>
6.2.2.	<p>Обществу рекомендуется избегать формального подхода при раскрытии информации и раскрывать существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.</p>	<p>В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.</p> <p>Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии</p>	<p>Соблюдается частично.</p>	<p>Общество, в течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. Общество не раскрывало полную информацию о структуре капитала общества. Однако до 28.12.2020 Общество имело организационно-правовую форму- общество с ограниченной ответственностью и в течение отчетного периода структура капитала Общества была доступна в открытых государственных реестрах, в частности едином государственном реестре юридических лиц.</p>

		Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.		
6.2.3.	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, должен содержать информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.	Соблюдается.	Общество раскрывает всю основную информацию в Годовом отчете в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления. В Годовой отчет включены все существенные данные из годовой бухгалтерской и финансовой отчетности.
6.3.	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров должно осуществляться в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.			
6.3.1.	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не должна быть сопряжена с неоправданными сложностями.	Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.	Соблюдается частично.	Общество зарегистрировано в качестве акционерного общества только 28.12.2020 в связи с этим, в Обществе в связи с этим, в Обществе не разработана и не внедрена Информационная политика, утвержденная Советом директоров. Вместе с тем, при предоставлении доступа акционерам к документам и информации Общество руководствуется применимым законодательством и стремится не создавать неоправданные сложности.
6.3.2.	При предоставлении обществом информации акционерам	В течение отчетного периода общество не отказывало в	Соблюдается.	Общество зарегистрировано в качестве акционерного общества только 28.12.2020 в связи с этим,

	<p>рекомендуется обеспечивать 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.</p>	<p>удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными.</p> <p>В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.</p>		<p>акционеры не обращались в Общество с запросами на предоставление информации. Вместе с тем, доступ к информации об Обществе, относящейся к конфиденциальной, предоставляется акционеру при условии, что акционер предупрежден о конфиденциальном характере информации и принимает на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности в соответствии с требованиями применимого законодательства.</p>
--	---	---	--	---

VII. Существенные корпоративные действия

7.1.	<p>Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), должны осуществляться на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон.</p>			
7.1.1.	<p>Существенными корпоративными действиями следует признавать реорганизацию общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или</p>	<p>Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий</p>	Соблюдается.	<p>В соответствии с законодательством принятие решения об обращении с заявлением о делистинге акций, а также решений о реорганизации и одобрении крупных сделок в соответствии с применимым законодательством отнесено к компетенции Общего собрания акционеров. Принятие решений в отношении всех прочих действий, указанных в Кодексе</p>

	<p>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 рекомендуется определить перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и отнести рассмотрение таких действий к компетенции совета директоров общества.</p>	<p>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.</p> <p>Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: 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.</p>		<p>корпоративного управления, отнесено Уставом Общества к компетенции Совета директоров.</p>
7.1.2.	<p>Совет директоров должен играть ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных</p>	<p>В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным</p>	<p>Соблюдаетс я.</p>	<p>Сделки с заинтересованностью до рассмотрения данного вопроса на заседании Совета директоров предварительно рассматриваются Комитетом по аудиту Совета директоров (далее – «Комитет»). Все члены Совета директоров Общества, в том</p>

	действий, опираясь на позицию независимых директоров общества.	корпоративным действиям до их одобрения.		числе независимые директора, вправе участвовать в работе Комитета по аудиту в независимости от членства. Решения об одобрении сделок с заинтересованностью принимаются членами Совета директоров, не заинтересованными в совершении сделки.
7.1. 3.	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, рекомендуется обеспечивать 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 должно руководствоваться не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления,	Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	Соблюдается.	Совет директоров рассматривает все существенные вопросы деятельности Общества в порядке, утвержденном внутренними документами Общества. В частности, Устав Общества содержит более низкие, чем предусмотренные законодательством пороги для вынесения ряда сделок на рассмотрение Совета директоров.

	изложенными в настоящем Кодексе.			
7.2.	Общество должно обеспечить 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.	Информацию о совершении существенных корпоративных действий рекомендуется раскрывать с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	В течение отчетного периода общество и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.	Соблюдается.	Общество, как публичная компания, раскрывает максимально полную информацию о любых корпоративных действиях, в том числе, влияющих на дивидендные и/или иные права акционеров.
7.2.2.	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, рекомендуется закрепить во внутренних документах общества.	Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества.	Соблюдается частично.	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

		Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.		директоров, не находящиеся в положении конфликта интересов и не заинтересованные в совершении сделки.
--	--	--	--	---

Приложение №2. перечень совершенных акционерным обществом в отчетном году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками.

Дата совершения сделки	31.01.2020
Предмет и иные существенные условия сделки	<p>Договор о предоставлении процентного займа.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа.</p> <p>Сумма сделки: 10 000 000 000 (Десять миллиардов) рублей 00 копеек;</p> <p>Процентная ставка по займу: не более 7,5% годовых</p>
Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	<p>Заемщик: АО «Сегежский ЦБК»</p> <p>Займодавец: ООО «ГК «Сегежа»</p>
Сведения о соблюдении требований о государственной регистрации и (или) нотариальном удостоверении сделки в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации	Не применимо
Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА)	<p>10 000 000 000 руб.</p> <p>57,3% БСА</p>
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных	до «29» января 2023 года.

обязательств	Срок исполнения обязательств не наступил
В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или Эмитента по указанной сделке - причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием штрафных санкций, предусмотренных условиями сделки	Не применимо
Категория сделки	крупная сделка, которая одновременно является сделкой, в совершении которой имелась заинтересованность
Орган управления Эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Общее собрание участников
Дата принятия решения о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	04.02.2020
Дата составления и номер протокола собрания (заседания) уполномоченного органа управления Эмитента, на котором принято решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Протокол № 02/20 от 04.02.2020
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	отсутствуют

1.

Дата совершения сделки	31.01.2020
------------------------	------------

<p>Предмет и иные существенные условия сделки</p>	<p>Договор о предоставлении процентного займа.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа.</p> <p>Сумма сделки: 5 000 000 000 (Пять миллиардов) рублей 00 копеек;</p> <p>Срок сделки: до «29» января 2023 года.</p> <p>Процентная ставка по займу: не более 7,5% годовых</p>
<p>Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке</p>	<p>Заемщик: ООО «Вятский фанерный комбинат»</p> <p>Займодавец: ООО «ГК «Сегежа»</p>
<p>Сведения о соблюдении требований о государственной регистрации и (или) нотариальном удостоверении сделки в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации</p>	<p>Не применимо</p>
<p>Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА)</p>	<p>5 000 000 000 рублей</p> <p>28,7% БСА</p>
<p>Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств</p>	<p>до «29» января 2023 года.</p> <p>Срок исполнения обязательств не наступил</p>

В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или Эмитента по указанной сделке - причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием штрафных санкций, предусмотренных условиями сделки	Не применимо
Категория сделки	крупная сделка, которая одновременно является сделкой, в совершении которой имелась заинтересованность
Орган управления Эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Общее собрание участников
Дата принятия решения о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	04.02.2020
Дата составления и номер протокола собрания (заседания) уполномоченного органа управления Эмитента, на котором принято решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Протокол № 02/20 от 04.02.2020
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	отсутствуют

2.

Дата совершения сделки	31.01.2020
Предмет и иные существенные условия	Договор о предоставлении процентного

сделки	<p>займа.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа.</p> <p>Сумма сделки: 5 000 000 000 (Пять миллиардов) рублей 00 копеек;</p> <p>Срок сделки: до «29» января 2023 года.</p> <p>Процентная ставка по займу: не более 7,5% годовых</p>
Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	<p>Заемщик: ООО «Сегежская упаковка»</p> <p>Займодавец: ООО «ГК «Сегежа»</p>
Сведения о соблюдении требований о государственной регистрации и (или) нотариальном удостоверении сделки в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации	Не применимо
Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА)	<p>5 000 000 000рублей</p> <p>28,7% БСА</p>
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	<p>до «29» января 2023 года.</p> <p>Срок исполнения обязательств не наступил</p>
В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или	Не применимо

Эмитента по указанной сделке - причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием штрафных санкций, предусмотренных условиями сделки	
Категория сделки	крупная сделка, которая одновременно является сделкой, в совершении которой имелась заинтересованность
Орган управления Эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Общее собрание участников
Дата принятия решения о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	04.02.2020
Дата составления и номер протокола собрания (заседания) уполномоченного органа управления Эмитента, на котором принято решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Протокол № 02/20 от 04.02.2020
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	отсутствуют

3.

Дата совершения сделки	29.01.2020 04.03.2020
Предмет и иные существенные условия	Взаимосвязанные сделки - Генеральные соглашения о срочных сделках на

сделки	<p>финансовых рынках.</p> <p>Предмет Генеральных соглашений: совершение сделок, перечисленных в пункте 2.2 статьи 2 Примерных условий договора о срочных сделках на финансовых рынках 2011 г., разработанных и утвержденных Саморегулируемой (некоммерческой) организацией «Национальная ассоциация участников фондового рынка» (НАУФОР), Национальной Валютной Ассоциацией и Ассоциацией российских банков и опубликованными Саморегулируемой (некоммерческой) организацией «Национальная ассоциация участников фондового рынка» (НАУФОР), Национальной валютной ассоциацией и Ассоциацией российских банков, копия которых приложена к Генеральному соглашению (далее – «Примерные условия договора»), с учетом изменений и дополнений, предусмотренных положениями Генерального соглашения. В рамках Генерального соглашения Сторонами могут заключаться любые сделки, регулируемые Примерными условиями договора, включая, но не ограничиваясь, сделки «Валютно-процентный своп» (далее – «Сделка/Сделки»).</p> <p>Размер имущества, отчуждаемого Клиентом в рамках одной Сделки или серии взаимосвязанных Сделок, заключаемых в рамках Генеральных соглашений: не более эквивалента 10 000 000 000 (Десяти</p>
--------	---

	<p>миллиардов) рублей в евро по курсу на дату заключения Сделки в совокупности для любого из Банков, указанных в списке.</p> <p>Существенные параметры в отношении Сделок «Валютно-процентный своп» (указаны в отношении совокупности одобряемых Сделок):</p> <p>Номинальная сумма и валюта для Стороны А – не более 10 000 000 000 (Десяти миллиардов) рублей;</p> <p>Номинальная сумма и валюта для Стороны Б – не более эквивалента 10 000 000 000 (Десяти миллиардов) рублей в евро по курсу на дату заключения Сделки;</p> <p>Процентная ставка и валюта для Стороны А – 7.10% годовых в рублях.</p> <p>Процентная ставка и валюта для Стороны Б – не более 2.10% годовых в евро.</p> <p>Первоначальный платеж и промежуточный платеж – неприменимо.</p> <p>Окончательный платеж – применимо.</p> <p>Любые иные условия Сделок «Валютно-процентный своп» единоличный исполнительный орган Клиента, лицо, осуществляющее его полномочия, и (или) лицо, им уполномоченное, вправе определять по своему усмотрению.</p>
--	---

<p>Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке</p>	<p>Сторона А (Банки - любые из указанного списка банков): АО «АЛЬФА-БАНК»; АО «Райффайзенбанк»; АО «ЮниКредит Банк»; ПАО РОСБАНК; АО «Россельхозбанк»; ПАО Сбербанк; Банк ВТБ (ПАО); ПАО «Промсвязьбанк»; ООО «Голдман Сакс Банк»; АО «Газпромбанк», АО ИНГ БАНК (ЕВРАЗИЯ), ПАО «АК БАРС» БАНК.</p> <p>Сторона Б (Клиент): ООО «ГК «Сегежа»</p>
<p>Сведения о соблюдении требований о государственной регистрации и (или) нотариальном удостоверении сделки в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации</p>	<p>Не применимо</p>
<p>Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершеного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА)</p>	<p>Не более 10 000 000 000 рублей</p> <p>46,8% БСА</p>
<p>Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств</p>	<p>Не более 3 лет с даты заключения сделок.</p> <p>Обязательства выполняются в полном объеме.</p>
<p>В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или Эмитента по указанной сделке - причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием штрафных</p>	<p>Не применимо</p>

санкций, предусмотренных условиями сделки	
Категория сделки	крупная сделка
Орган управления Эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Общее собрание участников
Дата принятия решения о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	19.02.2020
Дата составления и номер протокола собрания (заседания) уполномоченного органа управления Эмитента, на котором принято решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Протокол № 03/20 от 19.02.2020
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	отсутствуют

4.

Дата совершения сделки	10.04.2020
Предмет и иные существенные условия сделки	<p>Дополнительное соглашение к Договору поручительства № 4400.01-19/055-ЗП от 13.12.2019гг.</p> <p>Предмет сделки: Внесение изменений в существенные условия заключенного с ПАО Сбербанк Договора поручительства № 4400.01-19/055-ЗП от 13.12.2019гг. в части увеличения срока действия поручительства за исполнение Должником всех обязательств</p>

	<p>по Договору № 4400.01-19/055 об открытии невозобновляемой кредитной линии от «13» декабря 2019г. (Основной договор) до 12.12.2030.</p> <p>Сумма сделки: 104 000 000 (сто четыре миллиона) евро;</p> <p>Иные существенные условия договора поручительства сохраняют свою силу и изменению не подлежат.</p>
<p>Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке</p>	<p>Банк: Публичное акционерное общество «Сбербанк России»</p> <p>Выгодоприобретатель (Заемщик/Должник): Акционерное общество «Лесосибирский ЛДК №1»</p> <p>Поручитель: ООО «ГК «Сегежа»</p>
<p>Сведения о соблюдении требований о государственной регистрации и (или) нотариальном удостоверении сделки в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации</p>	<p>Не применимо</p>
<p>Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки (БСА)</p>	<p>104 000 000 (сто четыре миллиона) евро</p> <p>33,7% БСА</p>
<p>Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных</p>	<p>12.12.2030.</p>

обязательств	Срок исполнения обязательств не наступил
В случае просрочки в исполнении обязательств со стороны контрагента или Эмитента по указанной сделке - причины такой просрочки (если они известны Эмитенту) и последствия для контрагента или Эмитента с указанием штрафных санкций, предусмотренных условиями сделки	Не применимо
Категория сделки	крупная сделка, которая одновременно является сделкой, в совершении которой имелась заинтересованность
Орган управления Эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Общее собрание участников
Дата принятия решения о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	10.06.2020
Дата составления и номер протокола собрания (заседания) уполномоченного органа управления Эмитента, на котором принято решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Протокол № 10/20 от 10.06.2020
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	отсутствуют

Приложение 3. Перечень совершенных акционерным обществом в отчетном году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность.

Дата совершения сделки	Предмет и иные существенные условия сделки	Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	Полное и сокращенное фирменные наименования (для некоммерческой организации - наименование) юридического лица или фамилия, имя, отчество (последнее при наличии) физического лица, признанного в соответствии с законодательством Российской Федерации лицом, заинтересованным в совершении сделки, а также основание (основания), по которому такое лицо признано заинтересованным в совершении указанной сделки	Размер (цена) сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки	Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	Орган управления эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки, дата принятия соответствующего решения (дата составления и номер протокола), либо указание на то, что такое решение не принималось

31.01.2020	<p>Договор о предоставлении процентного займа.</p> <p>Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа.</p> <p>Сумма сделки: 10 000 000 000 (Десять миллиардов) рублей 00 копеек;</p> <p>Процентная ставка по займу: не более 7,5% годовых</p>	<p>Заемщик: АО «Сегежский ЦБК»</p> <p>Займодавец: ООО «ГК «Сегежа»</p>	<p>Единоличный исполнительный орган (Генеральный директор) Общества – Шамолин Михаил Валерьевич - Занимает должности в органах управления управляющей организации юридического лица, являющегося стороной в сделках (доля принадлежащих заинтересованном у лицу акций в уставном капитале Общества – 1,4527%)</p> <p>Контролирующие лица Общества – ООО «Система Телеком Активы», ПАО АФК «Система», Евтушенко В.П. - Являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной в сделках.</p>	<p>10 000 000 000 руб.</p> <p>57,3% БСА</p>	<p>до «29» января 2023 года.</p> <p>Срок исполнения обязательств не наступил</p>	<p>Сделка одобрена внеочередным общим собранием участников 04.02.2020, протокол № 02/20 от 04.02.2020</p>
------------	--	--	--	---	--	---

31.01.2020	<p>Договор о предоставлении процентного займа. Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа. Сумма сделки: 5 000 000 000 (Пяти миллиардов) рублей 00 копеек; Срок сделки: до «29» января 2023 года. Процентная ставка по займу: не более 7,5% годовых</p>	<p>Заемщик: ООО «Вятский фанерный комбинат» Займодавец: ООО «ГК «Сегежа»</p>	<p>Единоличный исполнительный орган (Генеральный директор) Общества – Шамолин Михаил Валерьевич - Занимает должности в органах управления управляющей организации юридического лица, являющегося стороной в сделках (доля принадлежащих заинтересованном у лицу акций в уставном капитале Общества – 1,4527%).</p> <p>Контролирующие лица Общества – ООО «Система Телеком Активы», ПАО АФК «Система», Евтушенко В.П. - Являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной в сделках.</p>	<p>5 000 000 000рублей 28,7% БСА</p>	<p>до «29» января 2023 года. Срок исполнения обязательств не наступил</p>	<p>Сделка одобрена внеочередным общим собранием участников 04.02.2020, протокол № 02/20 от 04.02.2020</p>
------------	--	--	---	--	---	---

31.01.2020	<p>Договор о предоставлении процентного займа. Предмет сделки: предоставление возвратного процентного займа. Сумма сделки: 5 000 000 000 (Пяти миллиардов) рублей 00 копеек; Срок сделки: до «29» января 2023 года. Процентная ставка по займу: не более 7,5% годовых</p>	<p>Заемщик: ООО «Сегежская упаковка» Займодавец: ООО «ГК «Сегежа»</p>	<p>Единоличный исполнительный орган (Генеральный директор) Общества – Шамолин Михаил Валерьевич - Занимает должности в органах управления управляющей организации юридического лица, являющегося стороной в сделках (доля принадлежащих заинтересованном у лицу акций в уставном капитале Общества – 1,4527%).</p> <p>Контролирующие лица Общества – ООО «Система Телеком Активы», ПАО АФК «Система», Евтушенко В.П. - Являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной в сделках.</p>	<p>5 000 000 000 рублей 28,7% БСА</p>	<p>до «29» января 2023 года. Срок исполнения обязательств не наступил</p>	<p>Сделка одобрена внеочередным общим собранием участников 04.02.2020, протокол № 02/20 от 04.02.2020</p>
------------	---	---	---	---	---	---

10.04.2020	<p>Дополнительное соглашение к Договору поручительства № 4400.01-19/055-3П от 13.12.2019г. Предмет сделки: Внесение изменений в существенные условия заключенного с ПАО Сбербанк Договора поручительства № 4400.01-19/055-3П от 13.12.2019г. в части увеличения срока действия поручительства за исполнение Должником всех обязательств по Договору № 4400.01-19/055 об открытии невозобновляемой кредитной линии от «13» декабря 2019г. (Основной договор) до 12.12.2030. Сумма сделки: 104 000 000 (сто</p>	<p>Банк: Публичное акционерное общество «Сбербанк России»</p> <p>Выгодоприобретатель (Заемщик/Должник): Акционерное общество «Лесосибирский ЛДК №1»</p> <p>Поручитель: ООО «ГК «Сегежа»</p>	<p>Единоличный исполнительный орган (Генеральный директор) Общества – Шамолин Михаил Валерьевич - Занимает должности в органах управления управляющей организации юридического лица, являющегося стороной в сделках (доля принадлежащих заинтересованном у лицу акций в уставном капитале Общества – 1,4527%).</p> <p>Контролирующие лица Общества – ООО «Система Телеком Активы», ПАО АФК «Система», Евтушенков В.П. - Являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной в сделках.</p>	104 000 000 (сто четыре миллиона) евро; 33,7% БСА	12.12.2030. Срок исполнения обязательств не наступил	Сделка одобрена внеочередным общим собранием участников 10.06.2020, протокол № 10/20 от 10.06.2020
------------	---	---	--	---	--	--

	четыре миллиона) евро; Иные существенные условия договора поручительства сохраняют свою силу и изменению не подлежат.					
--	--	--	--	--	--	--

Иные сведения о приведенных выше сделках, указываемые Обществом по собственному усмотрению, отсутствуют.

Приложение 4. Биографии членов Правления Segezha Group

(состав по состоянию на 31 декабря 2020 года)

Шамолин Михаил Валерьевич	
Год рождения: 1970	
<i>Статус</i>	Исполнительный член Совета директоров, Президент, Председатель Правления, член Комитета по стратегии, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
<i>Образование</i>	Московский автомобильно-дорожный институт Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации Wharton Business School (США), программа подготовки для высших руководителей в области финансов и управления
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>1998–2004 Международная консалтинговая компания McKinsey & Company</p> <p>2004–2005 Управляющий директор ферросплавного бизнеса корпорации «Интерпайп» (Украина)</p> <p>2005–2011 Президент ОАО «МТС»; вице-президент – директор бизнес-единицы «МТС Россия»; вице-президент по продажам и абонентскому обслуживанию</p> <p>2011–2018 Президент ПАО АФК «Система»</p> <p>2010 настоящее время Благотворительный фонд «Система» член Совета Фонда</p> <p>2014 2015 ЗАО «Группа компаний «Медси» Председатель Совета директоров</p> <p>2011 настоящее время ПАО АФК «Система» член Совета директоров</p> <p>2014 2014 АО «Энвижн Груп» член Совета директоров</p> <p>2012 2018 ООО «Русская земля» член Совета директоров</p> <p>2012 2018 ОАО «РЗ Агро» член Совета директоров</p> <p>2010 2017 ПАО «Мобильные ТелеСистемы» член Совета директоров</p> <p>2015 2016 АО «Группа Кронштадт» член Наблюдательного совета</p> <p>2015 2018 ООО «Группа Кронштадт» член Совета директоров</p> <p>2016 2017 Sistema Finance S.A. (Система Финанс С.Эй.) Председатель Совета директоров</p> <p>2016 2017 ОАО «Москапстрой» член Совета директоров</p> <p>2017 2018 ООО «УК ЛэндПрофит» Председатель Совета директоров</p>

	<p>2018 2020 ООО «ГК «Сегежа» Генеральный директор</p> <p>2018 2020 ООО «УК «Сегежа групп» член Совета директоров</p> <p>2018 настоящее время ООО «УК «Сегежа групп» Президент, Председатель Правления</p> <p>2020 настоящее время ООО «Сегежа Запад» Председатель Совета директоров</p> <p>2020 настоящее время АО «Сегежа Групп» Президент, Председатель Правления, член Совета директоров</p>
<p><i>Доли участия лица в уставном капитале Общества¹⁰⁶:</i></p> <p><i>Доли принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества¹⁰⁷:</i></p>	<p>1.4527%</p> <p>1.4527%</p>
<p>Алиев Ровшан Бейляр оглы</p> <p>Дата рождения: 1984</p>	
<i>Статус</i>	Член Правления, Вице-президент по финансам и инвестициям
<i>Образование</i>	<p>Азербайджанский государственный экономический университет (2004), Международные экономические отношения</p> <p>Российский государственный социальный университет, Москва, Россия (2005), специальность «юриспруденция»</p> <p>Университет Св. Томаса, Хьюстон, США (2007), MBA по финансам</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2008–2019 Контролер по производству на заводе, финансовый директор производственно-технологического центра, корпоративный внутренний аудитор, финансовый директор нескольких региональных бизнес-подразделений, корпоративный казначей Schlumberger Limited (Шлюмбергер Лимитед)</p> <p>2019 — н. вр. Член Правления, Вице-президент по финансам и инвестициям ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления, АО «Сегежа Групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Совета директоров ООО «Сегежа Запад»</p>
<p>Баталов Евгений Валерьевич</p> <p>Год рождения: 1973</p>	

¹⁰⁶ По состоянию на 31.12.2020.

¹⁰⁷ По состоянию на 31.12.2020.

<i>Статус</i>	Член Правления, Вице-президент, руководитель дивизиона «Лесные ресурсы и деревообработка»
<i>Образование</i>	Архангельский государственный технический университет, специальность «технология деревообработки», специализация «управление производством и сбытом»
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2004–2005 Генеральный директор ОАО «Концегорский леспромхоз»</p> <p>2005–2007 Директор ООО «Титан-Леспром»</p> <p>2007–2009 Генеральный директор ОАО «Дальлеспром»</p> <p>2009–2011 Генеральный директор ОАО «Лесозавод № 2»</p> <p>2012–2014 Директор направления «Деревообработка» ООО «ТД ИЛП»</p> <p>2014–2015 Директор направления ООО «Инвестлеспром»</p> <p>2014–2016 Член Правления АО «Сегежский ЦБК»</p> <p>2015 — н. вр. Вице-президент, руководитель дивизиона «Деревообработка» / Член Правления, Вице-президент, руководитель дивизиона «Лесные ресурсы и Деревообработка» ООО УК «Сегежа групп»</p> <p>2015–2019 Председатель Совета директоров АО «Онега-Энергия»</p> <p>2015–2019 Член Совета директоров, Председатель Совета директоров АО «Онежский ЛДК»</p> <p>2015–2019 Член Совета директоров АО «С-ДОК»</p> <p>2016–2017 Член Совета директоров АО «Лесосибирский ЛДК №1»</p> <p>2020 — н. вр. Член Совета директоров ПАО «ЛХК «Кареллеспром»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p>
Вахнин Павел Анатольевич	
Год рождения: 1974	
<i>Статус</i>	Член Правления, Вице-президент по информационным технологиям и автоматизации процессов
<i>Образование</i>	Московский технический университет связи и информатики, специальность «информационные системы в экономике»
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2006–2012 Директор по информационным технологиям ЗАО «ФосАгро АГ»</p> <p>2012–2014 Член правления, директор по информационным технологиям ОАО «Уралкалий»</p>

	<p>2015–2016 Советник генерального директора ООО «Тескон»</p> <p>2016–2018 Директор департамента информационных технологий и управления информацией ОАО «Ямал СПГ»</p> <p>2018 — н. вр. Член Правления, Вице-президент по информационным технологиям и автоматизации процессов, ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p>
<p>Виноградов Владимир Александрович</p> <p>Дата рождения: 1976</p>	
<i>Статус</i>	Член Правления, Вице-президент по стратегии и развитию бизнеса
<i>Образование</i>	<p>Московский физико-технический институт (государственный университет), специальность «прикладная математика и физика»</p> <p>Columbia University (Колумбийский университет) и London Business School (Лондонская школа бизнеса), магистр делового администрирования (EMBA)</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>1999–2001 Начальник отдела статистических исследований AC Nielsen</p> <p>2001–2003 Начальник отдела московского представительства корпорации Финстери Инвестментс Лтд</p> <p>2003–2005 Директор планово-аналитической службы ООО «Быстров Трейд»</p> <p>2005–2016 Директор департамента по стратегии, слияниям и поглощениям и организационному развитию ПАО «МТС»</p> <p>2016 — н. вр. Член Правления, Вице-президент по стратегии и развитию бизнеса ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2019 — н. вр. Генеральный директор ООО «Лесбиотех»</p> <p>2019 — н. вр. Член Совета директоров ПАО «ЛХК «Кареллеспром»</p> <p>2019—2020 Член Совета директоров ООО «Питомник»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p>
<p>Долгих Сергей Иванович</p> <p>Год рождения: 1950</p>	
<i>Статус</i>	<p>Член Правления, Советник Председателя Совета директоров</p> <p>Почетный работник лесной и деревообрабатывающей промышленности</p>
<i>Образование</i>	Челябинский политехнический институт им. Ленинского комсомола, специальность «автомобили и тракторы»

<i>Профессиональный опыт</i>	<p>1996–2002 Заместитель генерального директора «СП «Континентальинвест»</p> <p>2002–2006 Заместитель генерального директора ООО «Лесопромышленная компания «Континенталь Менеджмент»; вице-президент ГК «Базэл»</p> <p>2006–2012 Заместитель генерального директора, председатель совета директоров ООО «Континентальинвест»</p> <p>2013–2014 Советник генерального директора ОАО «Межрегиональная распределительная сетевая компания Центра» (ОАО «Россети»)</p> <p>2015–2020 Советник Председателя Совета директоров ООО «ГК «Сегежа»</p> <p>2016 — н. вр. Член Правления ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления, Советник Председателя Совета директоров АО «Сегежа Групп»</p>
Милешин Михаил Александрович	
Год рождения: 1988	
Статус	Член Правления, Вице-президент по маркетингу и инновациям
<i>Образование</i>	<p>ГОУ ВПО Государственный университет – Высшая школа экономики, специальность «менеджмент»</p> <p>ГОУ ВПО Государственный университет – Высшая школа управления, специальность «Бизнес Информатика»</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2010–2012 Менеджер по сбыту сервисных услуг ООО «СИМЕНС»</p> <p>2012–2014 Менеджер по индустриальному офферу ООО «ТНК-Индастриз»</p> <p>2014–2016 Специалист по маркетингу ЗАО «ЗМ Россия»</p> <p>2016–2018 Руководитель направления ООО «СИБУР»</p> <p>2018–2020 Член Правления, Вице-президент по маркетингу ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления, Вице-президент по маркетингу и инновациям ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020–н. вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p>
Мирсаев Салават Асгатович	
Год рождения: 1976	
Статус	Член Правления, Вице-президент по правовым вопросам и корпоративному управлению

<i>Образование</i>	<p>Башкирский государственный аграрный университет, специальность «экономика и управление аграрным производством»</p> <p>Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан, специальность «юриспруденция»</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2001–2007 Юрисконсульт, начальник отдела ООО «Бюро правовой экспертизы»</p> <p>2007–2009 Начальник отдела ОАО «Уфанефтехим»</p> <p>2009–2010 Начальник юридического отдела ОАО «Система-Инвест»</p> <p>2010 Руководитель проекта отдела сопровождения крупных сделок и судебных проектов ОАО АНК «Башнефть»</p> <p>2010–2012 Директор департамента ООО «Башнефть-Геосторой»</p> <p>2012–2016 Заместитель генерального директора по правовым вопросам и управлению имуществом ООО «Башнефть-Сервисные Активы» (ООО «Таргин», АО «Таргин»)</p> <p>2016–2017 Генеральный директор АО «Таргин»</p> <p>2017–2019 Член совета директоров АО «С-ДОК»</p> <p>2017 — н. вр. Член Совета директоров Arka Merchants Limited (Арка Мерчантс Лимитед)</p> <p>2017 — н. вр. Член Совета директоров Segezha Packaging AB (Сегежа Пэкиджинг ЭйБи)</p> <p>2017 — н. вр. Член Совета директоров ПАО «ЛХК «Кареллеспром»</p> <p>2018—2019 Член совета директоров ПАО Воломский КЛПХ «Лескарел»</p> <p>2019—2020 Член совета директоров ООО «Питомник»</p> <p>2017 — н.вр. Член Правления, Вице-президент по правовым вопросам и корпоративному управлению ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н.вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p>
<p>Тихонова Оксана Петровна Дата рождения: 1976</p>	
<i>Статус</i>	Член Правления, Вице-президент по управлению персоналом
<i>Образование</i>	Казанский государственный университет им. В. И. Ульянова-Ленина, специальность «юриспруденция»

	<p>Российская академия государственной службы при Президенте РФ, специальность «управление персоналом» (переквалификация)</p> <p>Московская школа управления Сколково. Executive-коучинг для развития руководителей, топ-команд и организаций</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2003–2005 Советник администрации Президента РФ, аппарат представительства Приволжского федерального округа</p> <p>2005–2008 Начальник управления ОАО «Территориальная генерирующая компания № 6»</p> <p>2008–2009 Начальник управления ЗАО «Комплексные энергетические системы»</p> <p>2009 Директор по персоналу ЗАО «Ренова Оргсинтез»</p> <p>2010–2011 Ведущий консультант ООО «Консалт бюро Ставка»</p> <p>2011–2017 Директор по персоналу ООО «ЕвроСибЭнерго»</p> <p>2017–2018 Генеральный директор ООО «Гостеприимные отели Столицы»</p> <p>2018–2019 Директор по организационному развитию и персоналу ПАО «Челябинский трубопрокатный завод»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления, Вице-президент по управлению персоналом ООО «УК «Сегежа Групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p>
<p>Степанов Алексей Борисович</p> <p>Год рождения: 1982</p>	
<i>Статус</i>	Член Правления, Вице-президент, руководитель дивизиона «Фанера и плиты»
<i>Образование</i>	<p>Петрозаводский государственный университет, специальность «лесоинженерное дело»</p> <p>Санкт-Петербургский государственный университет, специальность «экономика и управление на предприятии»</p> <p>Стокгольмская школа экономики (Швеция), MBA Executive</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2007–2009 Менеджер по производству ООО «Флайдер МДФ» (входит в группу компаний Pfeleiderer GmbH)</p> <p>2009–2012 Технический директор ООО «МАДОК» (входит в группу компаний Hasslacher)</p> <p>2013–2018 Генеральный директор ОАО «ВУ ФК «Новатор»</p> <p>2018–2019 Генеральный директор ООО «Амурская ЛК» (входит в группу RFP)</p> <p>2019 — н. вр. Член Правления, Вице-президент, руководитель дивизиона «Фанера и плиты» ООО «УК «Сегежа групп»</p>

	<p>2019 — 2021 Исполнительный директор ООО «Вятский фанерный комбинат»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p> <p>2021 – н. вр. Генеральный директор ООО «Вятский фанерный комбинат»</p>
<p>Черницев Юрий Александрович</p> <p>Год рождения: 1968</p>	
<i>Статус</i>	Член Правления, Вице-президент по безопасности
<i>Образование</i>	<p>Омский политехнический университет, Электроснабжение промышленных предприятий, специальность «инженер-энергетик»</p> <p>Омская академия Министерства внутренних дел Российской Федерации, юрист</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>1993–2005 Служба в УВД Омской области</p> <p>2005–2007 Директор по общим вопросам ООО «УК КОНТО»</p> <p>2007–2012 Старший начальствующий состав Министерства внутренних дел РФ</p> <p>2012–2013 Первый вице-президент ООО «Регион» (входит в группу АФК «Система»)</p> <p>2013–2014 Директор ООО «Контроль»</p> <p>2014–2016 Начальник отдела ООО «Инжстройпроект 2010»</p> <p>2018–2019 Управляющий директор по экономической безопасности ПАО АФК «Система»</p> <p>2019 — н. вр. Член Правления, Вице-президент по безопасности ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p>
<p>Харитонов Александр Владимирович</p> <p>Год рождения: 1984</p>	
<i>Статус</i>	Член Правления, Вице-президент по коммерческой деятельности
<i>Образование</i>	<p>Московский государственный технический университет «МАМИ», механико-технологический факультет</p> <p>Московский государственный университет тонких химических технологий им. М. В. Ломоносова, специальность «химическая технология»</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2006 Менеджер ЗАО «Полипластик Сервис»</p> <p>2007–2011 Старший менеджер ООО «ТД Полипластик»</p> <p>2011–2018 Эксперт, главный эксперт, руководитель направления (пластики, ПЭТФ) ООО «СИБУР»</p>

	<p>2018–2020 Директор по продажам ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления, Вице-президент по коммерческой деятельности ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p>
<p>Шерлыгин Алексей Игоревич</p> <p>Год рождения: 1976</p>	
<i>Статус</i>	Член Правления, Вице-президент по работе с государственными органами
<i>Образование</i>	<p>Череповецкое высшее военное инженерное училище радиоэлектроники, инженер радиоэлектроники;</p> <p>МВА (ЭмБиЭй), МРА (ЭмПиЭй), Высшая школа государственного управления РАНХиГС, Северо-Западная академия государственной службы, НОУ ВПО «Синергия», АНО ВПО «Евразийская высшая бизнес-школа»</p>
<i>Профессиональный опыт</i>	<p>2001–2006 Помощник директора, ОАО «Северсталь»</p> <p>2006–2012 Заместитель мэра, Мэрия г. Череповца</p> <p>2012–2013 Заместитель губернатора области, правительство Вологодской области</p> <p>2013–2017 Первый заместитель губернатора области, Правительство Вологодской области</p> <p>2017 Член правления, заместитель генерального директора по специальным проектам ОАО «РТИ»</p> <p>2017 — н. вр. Вице-президент по работе с государственными органами / Член Правления, Вице-президент по работе с государственными органами ООО «УК «Сегежа групп»</p> <p>2020 — н. вр. Член Правления АО «Сегежа Групп»</p>

Глоссарий

CAGR (Compound annual growth rate) – совокупный среднегодовой темп роста.

CAPEX (Capital expenditures, капитальные затраты) – затраты на приобретение внеоборотных активов, а также на их модификацию (достройку, дооборудование, реконструкцию) 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.

CRM (Customer relationship management) – прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами).

Environmental Product Declaration (EPD) – Международная экологическая декларация продукции, в которой представлены количественные показатели общего воздействия продукта/материала на окружающую среду в процессе всего жизненного цикла продукта.

ESG (Environment, society, governance) – окружающая среда, общество и корпоративное управление.

ERP (Enterprise resource planning, планирование ресурсов предприятия) – программное обеспечение для управления бизнес-процессами, которое объединяет финансы, цепочки поставок, операции, отчетность, производство, кадры и позволяет управлять ими.

FSC (Forest Stewardship Council ®, Лесной попечительский совет) – международная некоммерческая организация, основной целью которой является содействие экологически ответственному, социально ориентированному и экономически устойчивому лесопользованию и управлению мировыми лесными ресурсами.

JAS (Japanese Agricultural Standard) – японские сельскохозяйственные стандарты, стандарты для сельскохозяйственной отрасли в области качества и методов производства продукции, поддерживаемые правительством Японии.

ISO (International Organisation for Standardisation) – международная организация по стандартизации.

LTIFR (Коэффициент частоты травматизма) – число, выражающее количество несчастных случаев на объекте на тысячу сотрудников в определенном промежутке времени.

M&A (Mergers and acquisitions) – экономические процессы укрупнения бизнеса и капитала, в результате которых на рынке появляются более крупные компании.

MENA (Middle East & North Africa) – географический регион, объединяющий страны Магриба и Ближнего Востока.

NPS (Net Promoter Score) – индекс определения приверженности потребителей товару или компании.

OHSAS 18000 – серия стандартов, содержащих требования и руководящие указания к разработке и внедрению систем менеджмента промышленной безопасности и охраны труда, применение которых обеспечивает возможность организации управлять рисками в системе менеджмента и повышать эффективность ее функционирования.

OIBDA – операционный доход компании до вычета амортизации основных средств и нематериальных активов.

PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification) – программа взаимного признания схем лесной сертификации, международная некоммерческая неправительственная организация, которая продвигает устойчивое управление лесами посредством независимой третьей сертификации.

R&D (Research & Development) – научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки.

SAP – программное обеспечение, используемое для автоматизации бизнес-деятельности различных предприятий.

WWF (World Wildlife Fund, Всемирный фонд дикой природы) – общественная организация, работающая в сферах, касающихся сохранения, исследования и восстановления окружающей среды.

Баланс – верхняя часть дерева или кривые бревна, из которых невозможно выпилить качественную прямую доску, как правило, используется для производства целлюлозы или щепы.

БДМ – бумагоделательная машина.

ВФК – ООО «Вятский фанерный комбинат».

ДВП – древесно-волоконная плита.

ДВП мокрого способа производства – древесная плита, производимая путем горячего прессования древесных волокон с использованием в качестве связующего фенолформальдегидной смолы.

ДВП сухого способа производства – древесная плита, производимая сухим непрерывным способом на базе каландрового метода из древесных волокон с использованием в качестве связующего карбамидоформальдегидной смолы.

ДСП – древесно-стружечная плита.

ЕГЛ – «Единая горячая линия».

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 компаний или зависящая от деятельности Группы компаний. В узком смысле – органы государственной власти и местного самоуправления, коммерческие компании, общественные и некоммерческие организации, позиция и действия которых в отношении Группы компаний выражаются публично и ориентированы на отстаивание общественно значимых и групповых интересов.

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.

ИТ – информационные технологии.

КДК – клееные деревянные конструкции.

Конвертинговый завод – предприятие по производству мешков и сумок из бумаги.

Корпоративная социальная ответственность, КСО (Corporate Social Responsibility, CSR) – управленческая практика по достижению целей устойчивого развития, что предполагает ответственность Группы за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, учет ожиданий заинтересованных сторон, соответствие применяемому законодательству и согласованность с международными нормами поведения.

КПЭ – ключевой показатель эффективности.

ЛДК – лесопильно-деревообрабатывающий комбинат.

ЛЛДК – Лесосибирский ЛДК №1

Лесосека – участок леса, отведенный в рубку.

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.

ЛПХ – леспромхоз, лесопромышленное предприятие лесозаготовительной промышленности.

МСФО (International Financial Reporting Standards, международные стандарты финансовой отчетности) – набор документов (стандартов и интерпретаций), регламентирующих правила составления финансовой отчетности, необходимой внешним пользователям для принятия ими экономических решений в отношении предприятия.

МТК – многотопливный котел.

МТР – материально-технические ресурсы.

Опалубка – съемная деревянная или металлическая форма, в которую укладывают бетонный раствор при возведении бетонных и железобетонных конструкций.

Ответственное лесопользование, ответственное лесоправление – экономически доходное, экологически ответственное, социально ориентированное лесоправление с учетом долгосрочного сохранения разнообразных ценностей и функций лесов для нынешнего и будущего поколений людей на местном, региональном и глобальном уровнях.

ОЦО – общий центр обслуживания.

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.

ПМЭФ – Санкт-Петербургский международный экономический форум.

Погонажное изделие – изделие, имеющее относительно большую длину при относительно небольшом сечении.

Подпергамент – тонкая, эластичная, гибкая бумага, изготовленная из целлюлозы жирного помола, с ограниченной жиропроницаемостью и высокой механической прочностью для упаковки пищевых продуктов.

Расчетная лесосека – разрешенный предельный годовой объем заготовки древесины рубками главного пользования в пределах определенной территории и хозяйственной секции.

РСБУ (российские стандарты бухгалтерского учета) – совокупность норм федерального законодательства России и Положений по бухгалтерскому учету.

Содействие естественному возобновлению леса – лесоводственные меры, направленные на создание благоприятных условий для успешного возобновления леса, осуществляемые до и после рубки, при проведении, а также не связанные с рубкой.

Сокольский ДОК (АО «С-ДОК») – АО «Сокольский деревообрабатывающий комбинат».

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.

Топливные брикеты – форма подготовки различных отходов деревообработки, торфа, отходов сельского хозяйства и т. п. для использования в качестве топлива.

УК – управляющая компания.

Устойчивое развитие (Sustainable development) – сбалансированное и социально приемлемое сочетание экономического роста и сохранения благоприятной окружающей среды для будущих поколений.

Фанкряж – нижняя часть березы, используемая для производства фанеры.

ЦБК – целлюлозно-бумажный комбинат.

Шпон – древесный материал, представляющий собой тонкие листы древесины толщиной от 0,1 до 10 мм.

Энергоэффективность – использование меньшего количества энергии для поддержки того же уровня энергетического обеспечения.

Контакты

Офис в Москве

123112, Москва, Пресненская наб. 10, Блок С

Тел./факс: +7 (499) 962 82 00

E-mail: welcome@segezha-group.com

Офис во Франкфурте-на-Майне

60311, Germany, Frankfurt am Main,

Roßmarkt 10

Tel. +49 (69) 920-316-611

По вопросам относительно годового отчета

Полетаева Анастасия

Директор по корпоративным коммуникациям и работе с инвесторами

Тел.: +7 (499) 962 82 00 доб. 10347

E-mail: Poletaeva_AA@segezha-group.com