



Segezha Group
Годовой отчет 2024
Новые возможности в эпоху перемен

Оглавление

Об Отчете	4
Обращение Президента	6
О Компании	9
Segezha Group в фокусе	9
Ключевые показатели 2024 года	11
Ключевые события 2024 года	12
География бизнеса	14
Основные направления бизнеса	15
Бизнес-модель	19
Приверженность принципам устойчивого развития	21
Инвестиционная привлекательность	24
Стратегический отчет	30
Стратегия развития Segezha Group	31
Обзор рынка	36
Ключевые рыночные тренды и вызовы 2024 года	36
Мешочная бумага	37
Бумажные мешки	38
Пиломатериалы	39
Березовая фанера	41
Клеевая балка	43
Домокомплекты	44
CLT-панели	45
ДВП	45
Ключевые инвестиционные проекты	46
Сырьевая безопасность и развитие базы лесных ресурсов	49
Цифровизация бизнеса	54
Наука и инновации	58
Обзор деятельности	61
Обзор производственных результатов	61
Бумага	61
Бумажная упаковка	68
Пиломатериалы	71
Березовая фанера	78
КДК, CLT-панели, домокомплекты	85
ДВП	96
Топливные брикеты	98
Щепа	100
Пеллеты	102
Лигносультфонаты	105
Финансовый обзор	108
Маркетинг и продуктовые инновации	114
Логистика	116
Устойчивое развитие	125
Стратегия устойчивого развития	125
Позиция в области прав человека	125
Система управления устойчивым развитием	134
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	137

Кадровая политика и развитие персонала.....	143
Развитие регионов присутствия и благотворительность	152
Охрана труда и промышленная безопасность.....	156
Охрана окружающей среды	164
Комплаенс и деловая этика	180
Ответственные закупки	186
Корпоративное управление	190
Основные события в корпоративном управлении в 2024 году.....	190
Отчет Совета директоров. Совершенствование системы корпоративного управления	191
Система корпоративного управления.....	194
Структура органов управления и контроля Segezha Group	196
Общее собрание акционеров	197
Совет директоров	198
Комитеты Совета директоров	209
Президент, Председатель Правления	214
Правление.....	214
Комитеты при Президенте	216
Корпоративный секретарь.....	219
Контроль и аудит	220
Управление рисками	223
Ценные бумаги и взаимодействие с инвесторами	234
Акции и акционерный капитал	234
Дивиденды	236
Облигации.....	238
Взаимодействие с инвесторами	241
Приложения.....	243
Приложение 1. Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России	243
Приложение 2. Крупные сделки.....	285
Приложение 3. Сделки с заинтересованностью	289
Глоссарий	340
Контакты	346

ОБ ОТЧЕТЕ

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

Отчет подготовлен на основе управленческой отчетности ПАО «Сегежа Групп» с учетом консолидированной финансовой отчетности ПАО «Сегежа Групп» и дочерних предприятий за 2024 год в соответствии с МСФО. Периметр раскрытия нефинансовой информации соответствует периметру консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО. Состав значительных предприятий Группы, доля их владения, местонахождение и виды деятельности приведены в консолидированной финансовой отчетности ПАО «Сегежа Групп» за год, закончившийся 31 декабря 2024 года.

Отчетный период: с 1 января 2024 года по 31 декабря 2024 года. Годовой отчет публикуется ежегодно.

Отчет был предварительно утвержден Советом директоров ПАО «Сегежа Групп» 20.05.2025, протокол №11/25 от 23.05.2025 и утвержден годовым общим собранием акционеров ПАО «Сегежа Групп» 26.06.2025, протокол №1/25 от 01.07.2025. Настоящий Отчет составлен в соответствии с требованиями российского законодательства, адресован широкому кругу заинтересованных сторон и отражает основные результаты деятельности ПАО «Сегежа Групп» за 2024 год в области стратегического и корпоративного управления, финансовой и операционной деятельности. В Отчете также раскрывается подход к следованию принципам ESG во всех аспектах деятельности Группы.

Отчет составлен в соответствии с требованиями и рекомендациями:

- положения Центрального банка Российской Федерации (далее – Банк России) от 27 марта 2020 года № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- письма Банка России от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»;
- письма Банка России от 27 декабря 2021 года № ИН-06-28/102 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления»;
- Правил листинга ПАО Московская Биржа;
- информационного письма Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49 «О рекомендациях по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ»;
- проекта Стандарта отчетности об устойчивом развитии Министерства экономического развития Российской Федерации.

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

Заявление об ограничении ответственности

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

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

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

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

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

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕЗИДЕНТА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ

Уважаемые акционеры!

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

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

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

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

Операционные и финансовые результаты

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

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

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

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

Слабая активность строительного сектора и высокая конкуренция на экспортных рынках продолжили оказывать давление и на продажи березовой фанеры. При этом мы нарастили выпуск на 6%, до 183 тыс. м3.

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

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

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

Устойчивая стратегия развития

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

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

Segezha Group остается одним из крупнейших лесопользователей в мире. В 2024 году расчетная лесосека составила 22,4 млн м3, а доля обеспеченности собственным лесным сырьем – 87%.

Также мы активно продвигаем цифровизацию. Система АСД «СегежаЛес» позволяет контролировать движение древесины и топлива, ремонт техники. Продолжается программа актуализации материалов лесостроительства в арендованном лесном фонде, обеспечена гармонизация корпоративной системы управления лесными ресурсами с государственными системами ФГИС ЛК и Глонасс.

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

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

Устойчивое развитие

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

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

Мы продолжили развивать волонтерское движение: за три года число активистов Segezha Group выросло до 600 сотрудников в восьми регионах, от Карелии до Иркутской области. Люди разных возрастов объединяются, чтобы делать свои города лучше. Мы поддерживаем эти инициативы - они не менее важны, чем производственные показатели.

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

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

Корпоративное управление

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

Был обновлен состав Совета директоров, определены новые ориентиры для оценки эффективности всего управленческого состава, а также усовершенствована база наших

нормативных документов. Был пересмотрен и утвержден Устав ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции, актуализирована Информационная политика, а также параметры материально-технического и информационного обеспечения работников.

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

Планы развития

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

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

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

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

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

Президент, Председатель Правления
ПАО «Сегежа Групп»

О КОМПАНИИ

Segezha Group в фокусе

Segezha Group является крупнейшим лесопользователем в европейской части России. Компания выпускает широкую линейку продукции:

- крафт-бумага;
- бумажная упаковка;
- фанера;
- КДК – клееная балка, клееный брус;
- CLT-панели;
- пиломатериалы;
- домокомплекты из клееного бруса и CLT;
- ДВП;
- биотопливо;
- лесохимия;
- лигносульфонаты;
- подпергамент.

Врез

№ 1 в России по производству КДК и CLT-панелей
№ 1 в России по производству бумаги для многослойных мешков
№ 1 в России по производству бумажных мешков
№ 1 в России по производству домокомплектов из КДК и CLT-панелей
№ 2 в мире по производству бумаги для многослойных мешков
№ 7 в Европе среди производителей пиломатериалов
№ 3 в мире по производственным мощностям березовой фанеры

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

Врез

Агентство	Рейтинг	Дата присвоения
Эксперт РА	ruBB+, развивающийся	03.09.2024

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

- целлюлозно-бумажные комбинаты;
- фанерные и деревообрабатывающие производства;
- заводы по выпуску бумажных мешков и упаковки.

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

ВРЕЗ:

7 регионов России география активов	>40 стран география продаж	18,9 тыс. ² сотрудников
15,6 млн га общая площадь арендуемого лесного фонда	22,4 млн м ³ объем расчетной лесосеки	87% доля обеспеченности собственным сырьем

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

ВРЕЗ / ИНФОГРАФИКА:

Наша миссия

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

Наши ценности

Открытость

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

Эффективность

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

Партнерство

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

Безопасность

Безопасность – наивысший приоритет и ценность. Компания заботится о том, чтобы рабочее место было безопасным как в физических аспектах, так и в эмоциональном плане. Для развития культуры безопасности сотрудников, Компании и окружающей среды мы придерживаемся принципов рискориентированного мышления и нулевой толерантности к нарушениям.

Внешнее признание

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

- жилой комплекс «Соколики» из CLT-панелей стал победителем премии Green Property Awards 2024;

² Среднесписочная численность сотрудников Группы за 2024 г.

- лесопромышленный холдинг стал лучшим в номинации «Цифровизация закупочных процессов» всероссийского конкурса «Лидер конкурентных закупок – 2024»;
- победитель премии РЖД «Партнер года» в номинации «Грузоотправитель»;
- награда выставки Dubai WoodShow – «The Business Leader of the Year Award 2024, 20th Edition»;
- победитель премии ABGREEN life 2024 в сфере «зеленых» технологий товаров и услуг.

Ключевые показатели 2024 года

ИНФОГРАФИКА:

Финансовые показатели	Производственные показатели	ESG-показатели
102 млрд руб. выручка	8,6 млн м ³ объем лесозаготовки	782 ³ млн руб. расходы на лесохозяйственные работы (лесовосстановление, уход за лесами, противопожарные работы)
10 млрд руб. OIBDA ⁴	360 тыс. тонн бумага	>700 тыс. человек общее количество благополучателей 162 организованных социальных проектов
7,2 млрд руб. CAPEX (без учета M&A ⁵) ⁶	770 млн шт. мешки и потребительская упаковка	688 млн руб. расходы на охрану окружающей среды
	2 338 тыс. м ³ пиломатериалы ⁷	24 192 ТДж энергопотребление
	187 тыс. м ³ фанера	416 млн руб. расходы на охрану труда и промышленную безопасность
	58 тыс. м ³	1,88

³ По данным управленческого учета

⁴ OIBDA – см. [Глоссарий](#) на стр. 341.

⁵ Приобретение компаний, владеющих лесозаготовительной техникой, в консолидированной отчетности Группы по МСФО было учтено как приобретение активов в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства».

⁶ CAPEX – см. [Глоссарий](#) на стр. 341.

⁷ Включая пиломатериалы, произведенные на Сокольском ДОК.

	КДК и домокомплекты	LTIFR ⁸
	11 тыс. м ³ CLT-панели	92% доля закупок у российских поставщиков +6 п. п. год к году
	49 млн усл. м ² ДВП	

Ключевые события 2024 года

Производство	Март. Группа приобрела 100% долей в лесозаготовительных компаниях с собственным парком специализированной техники⁹. Апрель. Segezha Group открыла центр сервисного обслуживания лесозаготовительной техники в Республике Карелии. Компания приобрела бывший сервисный центр компании Ponsse в Сегеже. Июнь. Segezha Group и «КАМАЗ» подписали соглашение о намерениях по поставке и развитию линейки лесозаготовительных машин. Август. Segezha Group подтвердила сертификацию на соответствие международным стандартам ISO.
Реализация и транспортировка	Февраль. Segezha Group открыла новый ускоренный железнодорожный контейнерный маршрут для доставки продукции Галичского фанерного комбината в Китай и отправила первые 70 контейнеров с березовой фанерой. Март. Многоэтажная библиотека «Сириус» на Всемирном фестивале молодежи построена из CLT-панелей Segezha Group. Май. Segezha Group начала регулярные оптовые поставки танкерной фанеры на азиатский рынок и отправила в Китай первый железнодорожный состав с 1,5 тыс. м³ с Вятского фанерного комбината. Декабрь. Segezha Group начинает торги древесиной на Санкт-Петербургской

⁸ LTIFR – см. [Глоссарий](#) на стр. 341.

⁹ Приобретение компаний, владеющих лесозаготовительной техникой, в консолидированной отчетности Группы по МСФО было учтено как приобретение активов в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства».

	международной товарно-сырьевой бирже.
Финансы	Январь. Segezha Group прошла ofertу по облигациям серии 002P-03R с объемом выпуска 9 млрд руб. Январь. Segezha Group разместила Цифровые финансовые активы (ЦФА) в объеме 2,2 млрд руб. Апрель. Segezha Group прошла ofertу по облигациям серии 002P-07R с объемом выпуска 10 млрд руб. и разместила облигации серии 003P-04R с объемом выпуска 10 млрд руб. Ноябрь. Segezha Group прошла ofertу по облигациям серии 002P-01R с объемом выпуска 10 млрд руб. Декабрь. Акционеры Segezha Group одобрили увеличение уставного капитала через дополнительную эмиссию обыкновенных акций по закрытой подписке.
Инновации	Июнь. На учебно-тренировочном полигоне провели первые огневые испытания трехэтажного дома из CLT. В течение 1,5 часов огонь не распространился через пути эвакуации, а несущие конструкции не обрушились. Это подтверждает высокую огнестойкость деревянных конструкций Segezha Group.
ESG	Январь. Красноярский край и Segezha Group сотрудничают в сфере биоэнергетики. В рамках проекта «Чистый квартал» угольные котельные частного сектора в Красноярске переведут на пеллеты. Июль. АО «ЛПК «Кипелово» запустило тест солнечных батарей российского производства для энергоснабжения лесозаготовительных участков. Ноябрь. Сокольский ЦБК получил комплексное экологическое разрешение (КЭР), что свидетельствует о соответствии предприятия требованиям в области охраны окружающей среды.
Достижения	Июнь. CLT-панели Segezha Group победили в номинации Green Material премии ABGREEN life 2024.

События после отчетной даты

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

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

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

Апрель. Segezha Group разместила облигации с плавающим купоном серии 003P-05R объемом 10 млрд рублей сроком 15 лет с офертой через 2 года.

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

География бизнеса

ИНФОГРАФИКА:

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

22,4 млн м ³	расчетная лесосека

2	целлюлозно-бумажных комбината	Сегежский ЦБК (Республика Карелия) Сокольский ЦБК (Вологодская область)
3	площадки по производству мешков и упаковки	Сегежа (Республика Карелия) Сальск (Ростовская область) Лобня (Московская область)
8	предприятий по производству пиломатериалов	Лесосибирский ЛДК № 1 (Красноярский край) Новоенисейский лесохимический комплекс (Красноярский край) Приангарский ЛПК (Красноярский край) ТимберТранс (Иркутская область) Тайрику – Игирма Групп (Иркутская область) Сокольский ДОК (Вологодская область) Онежский ЛДК (Архангельская область) Карелиан Вуд Кампани (Республика Карелия)
5	предприятий по производству	Ксилотек-Сибирь (Красноярский край) Сокольский ДОК (Вологодская область)

	пеллет	Новоенисейский лесохимический комплекс (Красноярский край) ТимберТранс (Иркутская область) Тайрику – Игирма Групп (Иркутская область)
2	предприятия по производству фанеры	Вятский фанерный комбинат (Кировская область) <i>Галичский фанерный комбинат (Костромская область)¹⁰</i>
2	предприятия по производству КДК, домокомплектов и CLT-панелей	Сокольский ДОК (Вологодская область) Сокол СиЭлТи (Вологодская область)
2	цеха по производству ДВП	Лесосибирский ЛДК № 1 (Красноярский край) Вятский фанерный комбинат (Кировская область)
3	представительских офиса / офиса продаж	Москва Сингапур Китай
1	R&D-центр	Центр исследований и разработок по бумаге и бумажной упаковке (Республика Карелия)
1	проектный институт	Гипробум (г. Санкт-Петербург)
1	специализированная ИТ-компания	Сегежа Цифровые Решения (Кировская область)

Основные направления бизнеса

ИНФОГРАФИКА:

Сегмент бизнеса	Описание	Производственные мощности	Доля во внешней выручке	Продукты:
Бумага и упаковка	БУМАГА Мешочная бумага повышенной прочности из небеленой и беленой целлюлозы. Подпергамент, из небеленой сульфитной целлюлозы.	417,7 тыс. тонн бумаги	36%	• мешочная бумага; • подпергамент; • бумажные мешки; • потребительская упаковка; • лесохимия; • флютинг; • картон тарный.

¹⁰ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

	УПАКОВКА Бумажная упаковка для тарированного цемента, сухих строительных смесей, продуктов химической промышленности, пищевой индустрии, бумажные сумки и пакеты для предприятий розничной торговли.	865,8 млн шт. бумажной упаковки		
Лесные ресурсы	ЛЕСОСЫРЬЕ Заготовка древесного сырья для обеспечения непрерывной деятельности производственных предприятий Segezha Group, а также продажа древесины сторонним потребителям.	22,4 млн м³ расчетная лесосека 15,6 млн га общая площадь арендуемого леса более 87% доля обеспеченности собственным лесным сырьем в 2024 году	3%	• древесина (круглый лес).
Деревообработка	ПИЛОМАТЕРИАЛЫ Продукция из древесины хвойных пород, используемая в строительстве, производстве заготовок для мебели и КДК, а также в сегменте деревянной тары и упаковки. ПЕЛЛЕТЫ Современный и экологичный вид топлива, обладающий	2 954 тыс. м³ мощности по валовому выпуску пиломатериалов¹¹ 388 тыс. тонн пеллет	45%	• пиломатериалы; • пеллеты; • ДВП; • щепа.

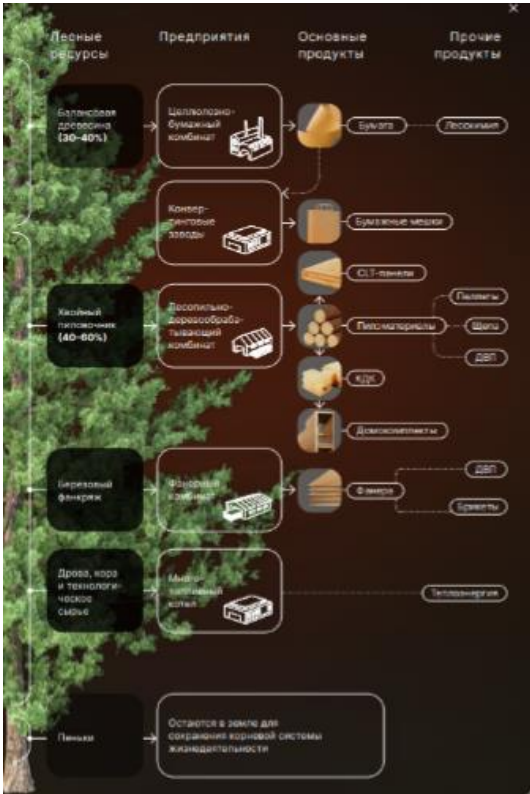
¹¹ Мощности по суммарному валовому выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31.12.2024 по выпуску пиломатериалов, включая пиломатериалы, направляемые на дальнейшую переработку для производства клееной балки, CLT-панелей и т. д.

	высокой теплоотдачей. Продукт изготавливается из опилок, образующихся в результате лесопиления, без добавления каких-либо химических веществ.			
Плитные материалы и домостроение	ФАНЕРА Березовая фанера различных форматов, которая используется в строительстве, мебельной промышленности, транспортной отрасли, изготовлении упаковки.	192 тыс. м³ фанеры¹² 52 млн усл. м² ДВП	15%	• фанера; • ДВП; • брикеты. • клееный брус; • клееная балка; • CLT-панели; • домокомплекты из клееного бруса и CLT (дома, бани, беседки).
	ПЛИТЫ ДВП сухого и мокрого способов производства. ДВП используются при производстве дверей, стеновых и напольных покрытий, погонажных изделий, мебели.	18 тыс. тонн топливных брикетов		
	КДК Клееные деревянные конструкции: клееная конструкционная балка, клееный профилированный брус.	100 тыс. м ³ клееных деревянных конструкций, включая объем для производства домокомплектов		
	ДОМОКОМПЛЕКТЫ Проектирование и строительство деревянных домов из клееного бруса	50 тыс. м ³ CLT-панелей, включая объем для		

¹² Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

	различного уровня сложности. Технология производства сертифицирована по европейским стандартам.	производства домокомплектов		
	CLT-ПАНЕЛИ Производство прочных панелей из перекрестно склеенных слоев древесины хвойных пород, которые не уступают по прочности бетону, стали и кирпичу и подходят для строительства зданий выше 10 этажей.	35 тыс. м ³ домокомплектов		

Бизнес-модель

Ресурсы	Стратегические приоритеты	Бизнес-процессы	Ценность для заинтересованных сторон
Финансовый капитал 101,9 млрд руб. выручка 10,0 млрд руб. OIBDA Человеческий капитал 17,9 тыс. человек среднесписочная персонала Природный капитал 15,6 млн га общая площадь лесного фонда 22,4 млн м³ расчетная лесосека 87% обеспеченность собственным лесным сырьем Производственный капитал 17 производственных площадок 8,6 млн м³	численность арендованного и развития - Повышение эффективности лесопользования - Расширение портфеля продуктов и инновации - Расширение присутствия и рост на приоритетных маржинальных рынках - Модернизация производства и импортозамещение - Обеспечение устойчивого развития бизнеса	 The diagram illustrates the business process flow, starting from 'Лесные ресурсы' (Forest resources) on the left, categorized into 'Белосемянные древесина (30-40%)' and 'Каштаново-лиственные (40-60%)'. These feed into 'Предприятия' (Enterprises), which are further divided into 'Целлюлозно-бумажный комбинат', 'Консервные заводы', 'Деревообрабатывающий комбинат', 'Древесный фанерный завод', and 'Дрова, кора и технологическое сырье'. The enterprises produce 'Основные продукты' (Main products), including 'Бумага', 'Бумажные изделия', 'СП-панели', 'Лесоматериалы', 'ДПК', 'Доски/шпалы', 'Фанера', and 'Материалы для строительства'. These products then lead to 'Прочие продукты' (Other products), such as 'Лесохимия', 'Пиломатериалы', 'ДПК', 'Средства', and 'Теплоэнергия'. A final box at the bottom states 'Остатки в рамках для сохранения корневой системы жизнедеятельности' (Residues within the framework for maintaining the root system's vitality). Факторы инвестиционной привлекательности - Лидерство в привлекательных сегментах рынка - Обширная и быстрорастущая база лесных ресурсов	Акционеры и инвесторы - Высокая прозрачность в раскрытии операционных и финансовых результатов Покупатели и потребители >40 стран география продаж Персонал >9 тыс. работников прошли обучение - около 22 часов обучения в среднем на одного сотрудника 1,88 LTIFR Местные сообщества 700 тыс. человек общее количество благополучателей, включая 150 тыс. человек население моногородов, где расположены

объем лесозаготовки Интеллектуальный капитал • R&D-центр для разработки и тестирования новых видов продукции в Республике Карелии • Проектный институт в г. Санкт-Петербурге • «Сегежа Цифровые Решения» – перспективный отраслевой центр ИТ-компетенций Социально-репутационный капитал • № 2 в мире по производству бумаги для многослойных мешков¹³ • № 1 в России по производству бумажных мешков¹ • № 7 в Европе по производству хвойных пиломатериалов¹⁴ • № 3 в мире по производственным мощностям березовой фанеры¹⁵ • № 1 в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса¹⁶ • № 1 в России по производству CLT-панелей¹⁷ • ESG-рейтинги ведущих российских агентств		• Высокоэффективная производственная инфраструктура • Надежный портфель проектов, обеспечивающих органический рост • Сбалансированная структура выручки и географическая диверсификация • Приверженность передовым практикам в сфере устойчивого развития • Высокий уровень корпоративного управления	предприятия Segezha Group • 750 км построено лесовозных дорог Бизнес-партнеры • 92% доля закупок у российских поставщиков +6 п. п. год к году • 68% доля закупок, проведенных конкурентным способом >14 млрд руб. выплачено в бюджет и внебюджетные фонды >140 млн руб. направлено на благотворительные программы

¹³ Источник: Fisher International.

¹⁴ Источник: https://www.timber-online.net/sawn_timber/2025/01/changes-in-the-european-sawmill-podium.html

¹⁵ Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.

¹⁶ Источник: внутренние исследования Segezha Group.

¹⁷ Источники: <https://rosstat.gov.ru/folder/14458>; <https://www.fedstat.ru/indicator/40560>

Приверженность принципам устойчивого развития

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

Компания разделяет национальные приоритеты, зафиксированные в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309, и вносит вклад в достижение целей устойчивого развития страны до 2030 года с перспективой до 2036 года. В рамках приоритета «Комфортная и безопасная среда для жизни» Компания развивает деревянное домостроение и расширяет доступ низкоуглеродных видов топлива для домохозяйств и промышленности. В сфере блока «Экологическое благополучие» Segezha Group внедряет принципы ответственного лесопользования, развивает переработку древесных отходов и повышает экологическую устойчивость производств. По направлению «Устойчивая и динамичная экономика» Компания поддерживает предприятия смежных отраслей, развивает кадровый потенциал лесной отрасли и участвует в адаптации к климатическим изменениям.

ИНФОГРАФИКА:

	Результаты 2024 года
Ответственное лесовосстановление	782 ¹⁸ млн руб. – расходы Компании на лесовосстановление, уход за лесами и противопожарные мероприятия 3,9 млн сеянцев вырастили лесосеменные комплексы Segezha Group в Костромской и Вологодской областях
Цифровизация для обеспечения прозрачности заготовки и лесовосстановления	1,5 млн га охватит программа по полному лесоустройству в 2024–2025 годах С 1 января 2025 года Федеральная государственная информационная система лесного комплекса полностью интегрирована в «ЛесЕГАИС» на всей территории России. Специалисты Группы компаний участвовали в разработке и тестировании механизмов учета и контроля системы.
Дополнительные мероприятия по охране и защите лесов от пожаров	45 соглашений с регионами страны по привлечению Группы к тушению лесных пожаров 89 маршрутов патрулирования протяженностью более 3 тыс. км согласовано для сокращения скорости реагирования на очаги возгорания 909 человек – численность дополнительных добровольных пожарных дружин
Положительная динамика ключевых EHS-показателей ¹⁹	1,88 – LTIFR остался на низком для предприятий лесной отрасли уровне

¹⁸ По данным управленческого учета

¹⁹ Environment, Health and Safety (EHS) – см. [Глоссарий](#) на с341.

Группы	8 тыс. сотрудников прошли обучение по охране труда и противопожарной безопасности (+7% относительно 2023 года) 416 млн руб. – инвестиции в области охраны труда
Добровольная сертификация ключевых предприятий Группы по международным стандартам	Segezha Group прошла ресертификационный внешний аудит и подтвердила соответствие требованиям стандартов: • ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества»; • ISO 14001:2015 «Система экологического менеджмента»; • ISO 45000:2018 «Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда». Международные сертификаты выданы INSPECT CERTIFICATIONS USA LLC и действуют до 2027 года.
Лесная сертификация SFMRU/38200 на базе стандартов ISO	100% лесозаготовительных предприятий Группы компаний «Сегежа» подтвердили на внешнем аудите соответствие системы лесопроизводства требованиям системы SFMRU/38200. 100% арендованных лесных участков, за исключением новых договоров аренды, включены в область действия сертификатов. 100% перерабатывающих предприятий Группы компаний «Сегежа» прошли сертификацию по цепочке поставок в соответствии со стандартом ISO 38200, что подтверждает прослеживаемость происхождения сырья от ответственно управляемых источников до готовой продукции.
Инициативы по снижению негативного воздействия на окружающую среду	256 млн руб. – затраты на капитальные инвестиции с прямым или косвенным экологическим эффектом Оба ЦБК в периметре Группы компаний «Сегежа» выполнили цели в области охраны окружающей среды по получению КЭР (комплексных экологических разрешений).
Комплексная программа мероприятий по совершенствованию управления отходами	Segezha Group продолжала развивать направления по утилизации отходов, включая: • производство энергии из кородревесных отходов; • производство биотоплива из побочных продуктов деревообработки; • развитие собственной инфраструктуры утилизации, включая создание полигонов. В Красноярском крае реализуется пилотный

	проект по замене угольных котлов на пеллетные, включающий: • разработку механизма финансирования программы; • строительство новых автоматических пеллетных котельных и модернизацию существующих угольных котлов; • расширение мощности фасовки и производства пеллет; • запуск продаж пеллет через маркетплейсы, сети АЗС и торговые сети; • проведение испытаний «пеллетовозов» для оптимизации логистики.
Институциональное развитие зеленого строительства	Прошли огневые испытания зданий из CLT-панелей. Панели Segezha Group показали высокую огнестойкость, сравнимую с показателями каменных конструкций. Конструкции не потеряли несущей способности и не подверглись разрушению. Стартовала разработка экологической декларации CLT-панелей Segezha Group в соответствии с международными стандартами ISO 14025, PCR 2019:14 и Проектом ГОСТ Р «Экологическая декларация строительных материалов и технологий. Общие требования». Документ отразит влияние CLT-панелей на окружающую среду на всех этапах производства и будет содержать показатели потребления ресурсов, энергии, показатели углеродного следа и оценку экологического воздействия при использовании. Итоги исследования будут подведены в 2025 году.
Сохранение популяции карельской березы	Первые саженцы карельской березы высажены в Медвежьегорском районе волонтерами Segezha Group при поддержке Карельского научного центра РАН и Минприроды Карелии. Это первый шаг в создании плантации редкой древесной породы. В дальнейшем планируется расширение посадок, создание питомника и применение агротехнических и лесоводственных методов для восстановления численности деревьев.
Открытость и взаимодействие	Segezha Group выстраивает прозрачные отношения с заинтересованными сторонами. Эксперты Компании входят: • в Союз лесопромышленников и лесозэкспортеров России; • Союз строителей России; • Ассоциацию Деревянного Домостроения; • Российско-Китайский деловой совет;

	• Ассоциацию предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности России; • Комитет по климатической политике и углеродному регулированию Российского союза промышленников и предпринимателей; • Совет по устойчивому развитию бизнеса, корпоративной социальной ответственности и волонтерству Торгово-промышленной палаты России. Segezha Group с 2021 года является участником Глобального договора ООН и выражает приверженность его принципам в области борьбы с коррупцией, защиты прав человека и окружающей среды, а также охраны труда.

Более подробная информация представлена в разделе «Устойчивое развитие» на с. 125.

Инвестиционная привлекательность

Лидерство в привлекательных сегментах рынка

ИНФОГРАФИКА:

Segezha Group занимает лидирующие позиции в наиболее привлекательных сегментах рынка.

№ 2 в мире по производству бумаги для многослойных мешков²⁰	3%²¹ прогноз мирового рынка на 2024–2029 годы (CAGR)	• Восстановление строительного сектора в ключевых регионах (Азия, MENA, Африка) стимулирует спрос на промышленную бумажную упаковку • Рост спроса на мешочную бумагу, обусловленный переходом ряда международных рынков на меньший размер цементного мешка (25 кг вместо 50 кг) • Рост розничной торговли и онлайн-продаж • Замещение пластиковой упаковки биоразлагаемой бумажной

²⁰ Источник: Fisher International.

²¹ Источник: экспертная оценка Segezha Group.

№ 7 в Европе по производству хвойных пиломатериалов ²²	2-3% ²³ прогноз мирового рынка на 2024–2029 годы (CAGR)	- Восстановление спроса в строительной, мебельной отраслях преимущественно в странах Азии, MENA, в России - Усиление мер государственной поддержки строительной отрасли
№ 3 в мире по производственным мощностям березовой фанеры ²⁴	3% ²⁵ в сегменте большеформатной фанеры прогноз мирового рынка на 2024–2029 годы (CAGR)	- Сохраняющийся спрос строительства МКД, ИЖС и коммерческого строительства - Рост производства мебели - Рост судостроения в сегменте перевозок СПГ

Обширная и быстрорастущая база лесных ресурсов

ИНФОГРАФИКА:

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

Одна из самых больших лесосек среди мировых лесопромышленных холдингов	- Площадь арендованного лесного фонда – 15,6 млн га - Объем расчетной лесосеки – 22,4 млн м³
Самый высокий уровень обеспеченности собственными лесными ресурсами среди компаний-конкурентов	Доля обеспеченности Компании собственным древесным сырьем составляет 87%
Доступ к ценным бореальным лесам (березовым и северным хвойным породам, уникальному источнику сырья для целлюлозно-бумажной продукции)	Россия обладает 50% всех мировых запасов бореальных лесов. Северная древесина имеет множество преимуществ, делающих ее более предпочтительной. В первую очередь это ее плотность – она значительно выше, чем у деревьев, произрастающих в других регионах
Расширение собственной сырьевой базы за счет приобретения новых активов и реализации приоритетных инвестиционных	За последние годы Segezha Group расширила свою лесосеку до 22,4 млн м³, в том числе за счет

²² Источник: [Timber-online.net](https://timber-online.net)

²³ Источники: оценки WhatWood, GWMI, экспертная оценка Segezha Group.

²⁴ Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.

²⁵ Источники: данные WhatWood, экспертная оценка Segezha Group.

проектов	заклучения договоров аренды по ПИП ²⁶

Высокоэффективная производственная инфраструктура

ИНФОГРАФИКА:

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

Большая диверсифицированная база активов, сформированная, в частности, благодаря существенным инвестициям с момента основания Компании	2 целлюлозно-бумажных комбината
	3 предприятия по производству мешков и упаковки
	8 предприятий по производству пиломатериалов
	5 предприятий, выпускающих пеллеты
	2 предприятия по производству фанеры ²⁷
	2 цеха по производству ДВП
	2 предприятия по производству КДК, домокомплектов и CLT-панелей
	3 представительских офиса / офиса продаж
	1 R&D-центр
	1 проектный институт
	1 специализированная ИТ-компания

Надежный портфель проектов, обеспечивающих органический рост

ИНФОГРАФИКА:

Segezha Group активно инвестирует в свое развитие.

Более 10 успешных инвестиционных проектов	В условиях ограниченных финансовых ресурсов Компания продолжает инвестировать в развитие и поддержание своих производственных активов, повышение экологической и промышленной безопасности, увеличение объемов выпуска продукции с максимальной добавленной стоимостью, повышение производственной эффективности. В 2024 году Компания значительно увеличила свой парк лесозаготовительной и лесовозной
Общая сумма капитальных затрат за последние пять лет составила более 100 млрд руб., включая средства, направленные на M&A. При этом капитальные затраты в 2024 году составили 10 млрд руб.	

²⁶ Приоритетный инвестиционный проект.

²⁷ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются Группой по условиям кредитного соглашения с банком.

	техники. Для целей обновления парка техники были также приобретены два юридических лица, владеющих парком техники импортного производства. Данная сделка позволила обеспечить плановую замену техники для поддержания бесперебойного операционного процесса по заготовке леса, что особенно актуально в условиях рыночного дефицита качественной техники в связи с действующими санкционными ограничениями. Всего в 2024 году были приобретены 45 единиц лесозаготовительной и 114 единиц лесовозной техники, а также более 120 единиц транспортных средств, включая погрузчики и легковой транспорт.

ИНФОГРАФИКА:

Основные цели инвестиционных проектов Segezha Group:

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

Уникальные конкурентные преимущества Segezha Group

ИНФОГРАФИКА:

Существенная доля лесных ресурсов в себестоимости продукции при высокой обеспеченности собственным древесным сырьем позволяет Компании эффективно контролировать расходы	Доля обеспеченности Компании собственным древесным сырьем составляет 87%
Бизнес-модель, интегрированная как вертикально, так и горизонтально. Производство полного цикла, охватывающее всю цепочку – от лесозаготовки до изготовления конечной продукции с высокой добавленной стоимостью, – а также оптимально использующее ресурс каждого заготовленного дерева.	• Вертикальная интеграция обеспечивает производство широкой линейки продукции высоких переделов с высокой добавленной стоимостью. • Горизонтальная интеграция Segezha Group позволяет применять ресурс спиленного дерева максимально эффективно благодаря использованию как его балансовой части для варки целлюлозы и последующего производства бумаги, так и пиловочника для производства пиломатериалов,

	клееной балки и т. д., а щепы и опилки – для пеллет и топливных брикетов.

Сбалансированная структура выручки и географическая диверсификация

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

Экспорт ключевых продуктов Компании охватывает более 40 стран. С целью повышения маржинальности Segezha Group стремится увеличить долю прямых продаж конечным потребителям.

Диверсифицированная структура продаж

ДИАГРАММА:

Структура выручки Segezha Group по странам²⁸, %

Китай	45
Россия	33
Страны MENA ²⁹	10
Страны Азии, искл. Китай	7
Страны СНГ	2
Страны Африки	2
Прочие	1

ИНФОГРАФИКА:

Высокий уровень корпоративного управления

Segezha Group следует лучшим практикам в области корпоративного управления	
Принцип	Реализация
Равное и справедливое отношение ко всем акционерам	Компания неукоснительно соблюдает требования законодательства Российской Федерации, применимые рекомендации Кодекса корпоративного поведения Банка России и соответствует лучшим

²⁸ Доля экспортной выручки на базе контрактных цен.

²⁹ MENA – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

	международным практикам в части подготовки и проведения общих собраний акционеров. Segezha Group стремится создать для акционеров максимально благоприятные возможности для участия в Общем собрании акционеров, а также условия для выработки обоснованной позиции по всем вопросам повестки. Все акционеры имеют право высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.
Профессионализм и лидерство Совета директоров и его подотчетность акционерам	Действующий состав Совета директоров сформирован по принципам разнообразия и инклюзивности и имеет опыт и все необходимые компетенции для эффективного управления Компанией.
Открытость информации о Компании	Segezha Group является публичной компанией, соблюдает современные стандарты раскрытия информации. В 2024 году Компания сохранила высокий уровень прозрачности, в том числе по операционным и финансовым результатам деятельности. Segezha Group заинтересована в создании доверительных отношений с инвесторами и акционерами, прикладывает максимальные усилия для обеспечения их интересов и поддерживает постоянный открытый диалог с ними.
Нулевая толерантность к коррупции	В Segezha Group организована постоянно совершенствующаяся система противодействия коррупции, объединяющая меры организационного, экономического, правового и информационного характера. Основным инструментом системы является Единая горячая линия (ЕГЛ) – программа оповещения о недостатках. В 2024 году на ЕГЛ поступило 1 703 сообщения, в том числе 98 целевых сообщений, а сумма предотвращенного ущерба составила 138 млн руб.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

ВРЕЗ:

22,4 млн м ³	расчетная лесосека выросла в три раза за 2018–2024 годы
>10	успешно реализованных инвестиционных проектов за 2020–2024 годы
>100 млрд руб.	общая сумма капитальных затрат за 2020–2024 годы, включая средства, направленные на M&A

Реализация Стратегии в условиях экономической волатильности

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

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

Стратегия развития Segezha Group

В Segezha Group действует Стратегия развития до 2027 года, утвержденная Советом директоров³⁰. Стратегия направлена на создание добавленной стоимости на вложенный капитал акционеров и лидерство в лесопромышленной отрасли в России по эффективности, безопасности и технологичности

Приоритет	Стратегические КПЭ	Результаты 2024 года	Планы на 2025 год
Эффективное лесопользование, сырьевая безопасность и увеличение доли собственного лесообеспечения	Лидирующие позиции среди международных публичных компаний по объему расчетной лесосеки 22,4 млн м³ расчетная лесосека 8,6 млн м³ объем заготовки 87% доля обеспеченности собственным сырьем	- Обновлен парк лесозаготовительной техники: приобретены 45 единиц лесозаготовительной и 114 единиц лесовозной техники, а также более 120 единиц транспортных средств, включая погрузчики и легковой транспорт. - Инвестировано 672 млн руб. в лесовосстановление и мероприятия по предупреждению лесных пожаров. - Построено 750 км лесовозных дорог круглогодичного действия. - Модель интенсивного лесопользования на лесозаготовительных предприятиях в Республике Карелии обеспечила 60 тыс. м³ ликвидной древесины. - Выращено 5,9 млн сеянцев (из них 1,9 млн – сеянцы прошлого года, не достигшие стандартных размеров). Отгрузка составила порядка 3,4 млн сеянцев в 2024 году. - Собственный Лесной селекционно-семеноводческий центр с производственной мощностью	Следующие меры позволят укрепить позиции Компании на рынке, снизить экологическое воздействие и повысить инвестиционную привлекательность: – продолжение реализации мероприятий по увеличению объема собственной заготовки и повышению эффективности лесопользования; – продолжение программы обновления парка техники; – усиление сырьевой независимости; – внедрение «зеленых» технологий и цифровой трансформации.

³⁰ Утверждена в 2018 году, актуализирована в 2021 году.

		питомника 4 млн семян в год был оснащен шишкосушильной установкой и перешел на полный цикл выращивания. Готовый посадочный материал реализуется другим предприятиям лесного комплекса, а также используется предприятиями Группы для работ по искусственному лесовосстановлению. • Реализуется проект АСД «СегежаЛес», направленный на цифровизацию и оперативный контроль цепочки перемещения лесопродукции и движения горюче-смазочных материалов (ГСМ). Система направлена на снижение непроизводственных потерь и повышение удобства управления графиками плановых ремонтов и обслуживания техники.	
Структурная трансформация рынков сбыта, диверсификация географий продаж, рост доли высокомаржинальных рынков в объемах поставок	Лидирующие позиции на целевых рынках сбыта: мешочной бумаги, бумажных мешков, пиломатериалов, фанеры, КДК и CLT-панелей >40 стран входят в состав рынков сбыта готовой продукции	• В 2024 году Группа увеличила объемы продаж как в России, так и на рынках стран MENA, Азии, Африки. • Китай продолжает оставаться стратегическим рынком для сбыта продукции Segezha Group, при этом благодаря диверсификации продаж доля Китая в портфеле продаж в 2024 году снизилась и составила 27% в сегменте бумаги и картона, 45% – в сегменте фанеры, 78% – в сегменте	Продолжение диверсификации экспорта. Расширение продаж на внутреннем рынке. Развитие новых продуктовых сегментов: • производство белой бумаги; • производство картона для плоских слоев гофрокартона;

		пиломатериалов. • Разработан новый продукт для деревянного домостроения – лицевая CLT-плита с фаской. • Продолжено развитие продаж новых продуктов, которые были запущены в производство в 2023 году: крафтлайнера, бумаги для гофрирования (флютинга), окрашенного подпергаменты.	• производство фанеры с высокой добавленной стоимостью – танкерной, интерьерной, транспортной, большеформатной.

Следуя принципам устойчивого развития, Segezha Group считает своим долгом внедрять практики ESG во все аспекты своей деятельности.

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

Ключевые направления Стратегии в области устойчивого развития:

- ответственная цепочка поставок и климат-ориентированное лесоправление и производство;
- снижение негативного воздействия на окружающую среду;
- обеспечение высоких стандартов производственной безопасности и охраны труда;
- увеличение вклада в социально-экономическое развитие и комфортную жизнь регионов присутствия;
- формирование стабильной и благоприятной социальной среды;
- развитие лесных профессий;
- забота о сотрудниках и членах их семей.

Результаты 2024 года

В отчетном году Segezha Group реализовала комплекс мероприятий по ключевым направлениям устойчивого развития.

1. На Сокольском и Сегежском ЦБК успешно пройдена государственная экологическая экспертиза и получены комплексные экологические разрешения, подтверждающие соответствие предприятий требованиям законодательства Российской Федерации и наилучшим доступным технологиям (НДТ). Разрешения закрепляют внедрение системы экологического менеджмента (EMS) и контроль за экологическими показателями.
2. Развитие биоэнергетики в Красноярском крае: реализован пилотный проект по замене угольных котлов на биотопливо из пеллет для 200 домохозяйств. В рамках проекта начаты строительство новых автоматических пеллетных котельных и модернизация существующих угольных котлов, расширены мощности фасовки и производства пеллет (до 64 тыс. тонн). Помимо этого, были запущены продажи пеллет через маркетплейсы, сети АЗС и торговые сети, а также приобретен первый в России «пеллетовоз» для оптимизации логистики.
3. 16 предприятий успешно подтвердили соответствие международным стандартам ISO 9001 (менеджмент качества), ISO 14001 (экологический менеджмент) и ISO 45001 (охрана труда и безопасность), что подтверждает высокий уровень управления процессами. В области лесопользования и цепочки поставок Компания сертифицирована по российской системе устойчивого лесоправления SFMRU/38200, обеспечивая ответственное ведение лесного хозяйства и сохранение биоразнообразия.
4. Проведены крупномасштабные огневые испытания зданий из CLT-панелей производства Segezha Group. Была подтверждена высокая огнестойкость данного материала, сравнимая с показателями каменных конструкций. Подготовлено предложение по включению CLT в федеральные нормативные документы по обеспечению пожарной безопасности зданий из индустриальной древесины.
5. Использование солнечной энергии вместо бензогенераторов для сокращения показателей выбросов CO₂. Установлены первые солнечные панели российского производства на объектах Segezha Group.

6. Сохранение популяции карельской березы в Карелии: Segezha Group при поддержке Карельского научного центра РАН, Минприроды Карелии и волонтеров высадила 180 саженцев карельской березы. В дальнейшем планируется расширение посадок, создание питомника и применение агротехнических и лесоводственных методов для восстановления численности деревьев.
7. Разработка и испытания органоминеральных удобрений из илового осадка. Совместно с Санкт-Петербургским научно-исследовательским институтом лесного хозяйства разработана технология переработки илового осадка в удобрение путем добавления специализированной активной смеси. Удобрение предназначено для рекультивации земель, лесовосстановления и сторонних потребителей.

Награды и достижения

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

- в 2024 году Segezha Group вошла в топ лучших работодателей России по версии Forbes;
- лидер ESG-прозрачности среди целлюлозно-бумажных предприятий по версии рейтингового агентства «Эксперт РА»;
- представлена в топ-80 российских компаний ESG-рейтинга по версии рейтингового агентства «Эксперт РА»;
- II уровень ESG-индекса по версии РБК.

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

Результаты 2024 года

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

- завершена централизация всех ИТ-функций в отраслевом центре компетенций «Сегежа Цифровые Решения»;
- на базе центра «Сегежа Цифровые Решения» создана лаборатория инновационных решений для изучения возможности эффективного применения современных технологий (ИИ, большие данные, интернет вещей, дополненная и виртуальная реальность) в бизнес-процессах Компании;
- в рамках развития решений АСД «СегежаЛес» протестирован пилотный перевод ряда сервисов в периметр продуктовой линейки решений «1С». На базе нового программного продукта реализованы сервисы конвертирования и преобразования данных с лесозаготовительной техники Группы;
- завершена масштабная программа трансформации закупочной деятельности, которая была отмечена номинацией «Лидер цифровизации закупочных процессов» в рамках премии «Лидер конкурентных закупок 2024»;
- реализован масштабный проект по обеспечению лесотранспортной, лесопожарной и лесозаготовительной техники приборами автоматизированной спутниковой навигации.

Планы по реализации Стратегии

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

Обзор рынка

Ключевые рыночные тренды и вызовы 2024 года

В 2024 году основными вызовами для Segezha Group на рынке являлись:

- сохранение санкционных ограничений;
- трудности с проведением платежей;
- низкая строительная активность и, как следствие, профицит предложения на рынке, высокая конкуренция и давления на цены;
- логистические ограничения и рост операционных издержек на производствах.

ВРЕЗ / ИНФОГРАФИКА:

Влияние макроэкономической ситуации

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

На рынке Китая объем инвестиций в недвижимость в 2024 году снизился на 10,6% год к году, а количество выданных разрешений на новое строительство – на 23%³¹. В США³² и Европейском союзе³³ сокращение составило 4% и 2,4% год к году соответственно при сохранении нисходящего тренда в строительном сегменте. Это, в свою очередь, оказало влияние на темпы восстановления спроса на продукцию целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности.

Ответ Segezha Group

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

ВРЕЗ / ИНФОГРАФИКА:

Ограничение поставок российской продукции в ряде стран

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

Ответ Segezha Group

Компания адаптировалась к введенным ограничениям и увеличила объемы производства и реализации бумаги, пиломатериалов и фанеры. В частности, были увеличены продажи

³¹ Источник: China Bulletin, данные за 12 месяцев 2024 года.

³² Источник: Federal Reserve Bank.

³³ Источник: Euroconstruct.

в такие регионы, как Азия (Китай, Корея, Япония, Индия), Ближний Восток (Турция, ОАЭ, Саудовская Аравия), Африка (Гана, ЮАР) и Латинская Америка.

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

Страны MENA³⁴ – второй по важности экспортный рынок после Китая для бумаги и пиломатериалов. В 2024 году мешочная бумага Группы активно поставлялась в Турцию, Саудовскую Аравию и другие страны региона. Группа продолжила развитие рынка Африки, существенно нарастив продажи бумаги на рынках Ганы и ЮАР. Одним из ключевых покупателей пиломатериалов Segezha Group также является рынок Египта. Кроме того, в отчетном году объемные отгрузки пиломатериалов осуществлялись в Ливан, Саудовскую Аравию, Турцию и Иран.

Мешочная бумага

ИНФОГРАФИКА:

2-е место в мире по производству бумаги для многослойных мешков³⁵

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

77% доля Segezha Group в производстве мешочной бумаги в России³⁵

63% бумажной продукции поставляется на экспорт

22% бумажной продукции поставляется на собственные конвертинговые мощности Segezha Group

31 страна география продаж мешочной бумаги

Россия, Китай, Турция, страны Ближнего Востока, Африки, Азии и СНГ – ключевые рынки сбыта мешочной бумаги в 2024 году

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

7% доля картона в общем объеме производства продукции Группы

Мировой рынок

Основные тренды

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

Отвеч Segezha Group

В 2024 году Segezha Group увеличила объемы продаж товарной бумаги на 23% и диверсифицировала рынки сбыта. Объем продаж мешочной бумаги на рынок Китая

³⁴ MENA (Middle East & North Africa) – географический регион, объединяющий страны Магриба и Ближнего Востока.

³⁵ Источник: оценка Fisher International.

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

ДИАГРАММА:

Мировое потребление крафтовой бумаги³⁶, млн тонн

2022	2023	2024
4,1	4,0	4,1

Рынок Китая

Основные тренды

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

Ответ Segezha Group на тренды 2024 года

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

ДИАГРАММА:

Потребление небеленой мешочной бумаги в Китае³⁷, тыс. тонн

2022	2023	2024
501	510	496

Бумажные мешки

ВРЕЗ:

1-е место в России по объему производства бумажных мешков³⁸

2-е место в мире по производству бумаги для многослойных мешков³⁹

62% доля Segezha Group на рынке бумажных мешков в России в 2024 году⁴⁰

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

6% продукции предприятий «Сегежской упаковки» направляется на экспорт

Россия и страны СНГ – ключевые рынки сбыта бумажной упаковки в 2024 году

³⁶ Оценка Segezha Group.

³⁷ Оценка Segezha Group.

³⁸ Источники: Fisher International, оценка Segezha Group.

³⁹ Оценка Segezha Group.

⁴⁰ Источник: внутренние исследования Segezha Group.

Российский рынок

Основные тренды

В 2024 году потребление бумажных мешков в России оценивается в 998 млн шт.³⁹, что примерно соответствует уровню 2023 года. В первом полугодии 2024 года спрос оставался высоким, объемы потребления росли на фоне активности в строительном секторе. С осени 2024 года спрос стал снижаться из-за резкого падения строительной активности на фоне отмены программы льготной ипотеки и сохранения высокой ключевой ставки. Объем импорта бумажных мешков в 2024 году по предварительным оценкам показал рост (+20%) за счет увеличения поставок из стран СНГ и Китая, при этом все еще остается ниже показателей прошлых лет за счет значительного сокращения поставок бумажных мешков из Европы.

Отвечает Segezha Group

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

ДИАГРАММА:

Потребление бумажных мешков в России⁴¹, млн шт.

2022	2023	2024
946	995	998

Пиломатериалы

ВРЕЗ:

7-е место в Европе по производству хвойных пиломатериалов⁴²

95% продаж пиломатериалов Segezha Group составляет экспорт

Китай, страны региона MENA, Россия, Корея, Япония – ключевые рынки сбыта пиломатериалов в 2024 году

Основные потребители – предприятия, специализирующиеся **на строительстве, производстве мебели и упаковки**

77% (-11 п. п.) – доля продаж пиломатериалов в Китай в продуктовом портфеле Группы

Мировой рынок

Основные тренды

В 2024 году объем мирового рынка хвойных пиломатериалов оценивался в 341 млн⁴³ м³. Крупнейшими потребителями пиломатериалов, главным образом в строительстве и производстве мебели, остаются США и Китай. В отчетном году рост потребления пиломатериалов в мире составил 2% год к году⁴⁴.

⁴¹ Оценка Segezha Group (уточненные данные).

⁴² Источник: https://www.timber-online.net/sawn_timber/2025/01/changes-in-the-european-sawmill-podium.html

⁴³ Источники: FAOSTAT, WhatWood.

⁴⁴ Источники: FAOSTAT, WhatWood.

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

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

ДИАГРАММА:

Мировое потребление пиломатериалов⁴⁵, млн м³

2022	2023	2024
356	336	341

Отвеч Segezha Group

В 2024 году Segezha Group сфокусировалась на развитии продаж пиломатериалов на внутреннем рынке, восстановлении объемов поставок на рынок MENA и сохранении доли присутствия на рынке Китая.

Рынок Китая

Основные тренды

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

Потребление пиломатериалов в Китае, млн м³

2022	2023	2024
43,2	37,9	36,8

Отвеч Segezha Group

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

Рынок Египта

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

⁴⁵ Источники: FAOSTAT, WhatWood.

пакет кредитов на сумму до 8 млрд долл. США. Рост ВВП Египта в 2024 году составил 3,5%.

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

Ответ Segezha Group на тренды 2024 года

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

Березовая фанера

ВРЕЗ:

3-е место в мире по производственным мощностям березовой фанеры⁴⁶

28 стран география продаж березовой фанеры Segezha Group

Мировой рынок

Основные тренды

Россия является крупнейшим производителем березовой фанеры с долей в объеме мирового производства более 60%⁴⁷. На глобальном рынке в 2024 году предложение превышало спрос, что препятствовало росту уровня цен.

Производство фанеры в России ориентировано на экспорт с долей экспортных продаж на уровне 50–52% по итогам 2024 года. Ключевыми направлениями экспортных отгрузок являются Китай, Египет и США⁴⁸. Несмотря на активную работу российских производителей по развитию экспортных рынков, полноценно заместить выбывший объем экспорта фанеры в страны Европейского союза не удастся с 2022 года.

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

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

ДИАГРАММА:

Мировое потребление фанеры⁴⁹, млн м³

2022	2023	2024
4,2	4,2	4,2

⁴⁶ Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.

⁴⁷ Источники: Росстат, внутренние исследования Segezha Group.

⁴⁸ Источники: WhatWood, Федеральная таможенная служба Российской Федерации.

⁴⁹ Источники: WhatWood, внутренние исследования Segezha Group.

Отвеч Segezha Group

В 2024 году Segezha Group активно развивала экспортные направления, увеличила объемы поставок на ключевые для Компании рынки – в Китай, MENA, СНГ – и наращивала поставки на внутреннем рынке.

Низкие уровни цен вследствие высокой конкуренции на некоторых рынках корректировались структурой продуктового портфеля – в том числе наращиванием объема высокомаржинальных специальных продуктов.

Российский рынок

Основные тренды

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

Усилия российских производителей фанеры по развитию экспортных направлений, сохраняющийся спрос в строительном сегменте многоквартирных домов и индивидуального жилищного строительства (ИЖС), а также высокий спрос в мебельном производстве на внутреннем рынке позволили увеличить объемы производства фанеры в 2024 году на 5,1%⁵⁰, до 3,4 млн м³.

ВРЕЗ:

В 2024 году объем внутреннего потребления березовой фанеры сохранился на уровне 2023 года, около 1,7 млн м³

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

ДИАГРАММА:

Потребление фанеры в России⁵⁰, млн м³

2022	2023	2024
1,3	1,7	1,7

Отвеч Segezha Group

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

Рынок Китая

Основные тренды

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

⁵⁰ Источники: Росстат, WhatWood.

ВРЕЗ:

В 2024 году объем импорта фанеры из России в Китай продолжил расти и составил более 50% относительно прошлого года⁵¹. Китай остается привлекательным направлением для экспорта российской березовой фанеры благодаря высокой емкости рынка и логистической доступности.

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

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

ДИАГРАММА:

Экспорт российской березовой фанеры в Китай⁵², тыс. м³

2022	2023	2024
98	244	342

Отвеч Segezha Group

Китайский рынок березовой фанеры в 2024 году оставался одним из ключевых для Segezha Group. Доля Компании в объеме российского экспорта березовой фанеры в Китай составляет 32%⁵³. На протяжении года Группа успешно корректировала портфель продаж в сторону более маржинальных продуктов, развивала сегмент производства напольных покрытий и нарастила отгрузки специального продукта – фанеры для СПГ-танкеров. Таким образом, Segezha Group удалось сохранить высокую маржинальность продаж в условиях отрицательной динамики цен на рынке Китая.

Клеевая балка

ВРЕЗ:

1-е место в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса⁵⁴

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

Основной фокус внимания в 2024 году был направлен на развитие продаж в России. Исторически производство КДК было ориентировано на экспорт в страны Европы. В связи с глобальными изменениями в цепочках поставок основной фокус направлен на развитие внутреннего рынка.

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

⁵¹ Источники: WhatWood, Федеральная таможенная служба Российской Федерации.

⁵² Источники: WhatWood, Федеральная таможенная служба Российской Федерации, внутренние исследования Segezha Group.

⁵³ Источник: Федеральная таможенная служба Российской Федерации.

⁵⁴ Источник: внутренние исследования Segezha Group.

Российский рынок

Основные тренды

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

Ответ Segezha Group на тренды 2024 года

В 2024 году основным приоритетом развития для Segezha Group стало наращивание продаж домокомплектов на внутренний рынок. Крупнейшие сегменты продаж КДК в России – строительные компании (ИЖС) и фермерские хозяйства (коровники). Рост объемов продаж по итогам 2024 года составил 51% год к году. Производители продолжили повышать цены на продукцию деревянного домостроения, отмечая улучшение ситуации по обеспечению заказами и загрузкой производственных мощностей.

Домокомплекты

ВРЕЗ:

1-е место в России по мощностям производства домокомплектов из клееного бруса⁵⁵

23% – доля рынка Segezha Group на российском рынке домокомплектов⁵⁵

Российский рынок

Основные тренды

Segezha Group поставляет домокомплекты из клееного бруса преимущественно на российский рынок и является абсолютным лидером по производственным мощностям в России с долей рынка в 23% по итогам 2024 года⁵⁵.

ВРЕЗ:

В 2024 году объем рынка домостроения с применением КДК заводской готовности (брус, балка) в России оценивался в 250 тыс. м³. За последние 15 лет доля жилых домов, построенных с применением древесины, увеличилась более чем в два раза и оценивается в 16,5 млн м² жилья.

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

Ответ Segezha Group на тренды 2024 года

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

⁵⁵ Источник: внутренние исследования Segezha Group.

1-е место в России по производству CLT-панелей

Российский рынок

Основные тренды

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

Ответ Segezha Group на тренды 2024 года

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

- кампусы для филиала МГУ в Нижегородской области;
- магазины в г. Архангельске;
- торговые ряды «Изумрудный лес» в Московской области;
- физкультурно-оздоровительный комплекс в Московской области на Рублево-Успенском шоссе;
- выставочные дома Open Village, «Малоэтажная страна», «Московская область»; павильон на ВДНХ «Дом РФ»;
- университетская библиотека «Сириус» в Краснодарском крае.

ДВП

13% доля Segezha Group в производстве ДВП в России ⁵⁶

Российский рынок

Тренды

Рыночная конъюнктура древесно-волоконистых плит (ДВП⁵⁷) в России и мире в 2024 году была стабильной. Производство мебели в России активно растет⁵⁸, при этом потребление ДВП не увеличивается, так как продукт замещается плитами MDF и HDF. Экспорт ДВП из России в основном идет в страны СНГ. Существенных ценовых колебаний в течение года на внутреннем рынке не наблюдалось.

Ответ Segezha Group

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

⁵⁶ Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood (пересчет из метров квадратных в метры кубические по основным толщинам производимых плит 3,0–4,2 мм).

⁵⁷ Здесь и далее: ДВП мокрого и сухого способов производства, не включая MDF и HDF.

⁵⁸ Источник: WhatWood.

ДИАГРАММА:

Потребление ДВП в России⁵⁹, млн м³

2022	2023	2024
0,49	0,50	0,50

Ключевые инвестиционные проекты

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

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

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

Завершенные проекты⁶⁰

ВРЕЗ:

Строительство Галичского фанерного комбината⁶¹

Сроки реализации: 2020–2022 годы

Общая сумма инвестиций: 12,5 млрд руб.

Объем инвестиций в 2024 году: 0,1 млрд руб.

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

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

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

Комбинат введен в эксплуатацию в декабре 2022 года. В 2024 году были завершены работы по обустройству железнодорожных путей. В 2025 году планируется завершить строительство

⁵⁹ Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood (пересчет из метров квадратных в метры кубические по основным толщинам производимых плит 3,0–4,2 мм).

⁶⁰ Здесь и далее общие суммы инвестиций и объем инвестиций 2024 года указаны без НДС.

⁶¹ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

социальных объектов для проживания иногородних сотрудников.

ВРЕЗ:

Питомник в г. Шарье Костромской области

Сроки реализации: 2020–2023 годы

Общая сумма инвестиций: около 129 млн руб.

Объем инвестиций в 2024 году: 0,5 млн руб.

Производственные мощности: 4 млн семян в год, 2 теплицы, 6 полей доращивания

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

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

При сравнении с сеянцами с открытой корневой системой технология ЗКС обладает целым рядом преимуществ. Она помогает экономить семенной материал, сокращает сроки выращивания и позволяет растянуть время посадки на весь вегетационный период – с апреля по октябрь. Приживаемость семян достигает 95% за счет поддержания комфортной для растений увлажненности корневой системы при транспортировке на лесокультурную площадь. Современные системы автоматического контроля климата, полива и внесения удобрений создают посевам наиболее благоприятные условия для роста и развития.

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

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

Текущие проекты

ВРЕЗ:

Модернизация Сегежского ЦБК

Сроки реализации: 2017–2025 годы

Общая сумма инвестиций: 4,5 млрд руб.

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

капитальный ремонт четвертого содорегенерационного котла – в отчетном году проведен аудит состояния всех узлов котла и проработан план его ремонта;

модернизация системы химводоочистки и водоподготовки;

установка электрофильтра на третьем содорегенерационном котле;

реконструкция станции биологической очистки;

установка автоматизированной системы контроля производственных стоков для получения обширного анализа производственных стоков в режиме реального времени;

строительство полигона для отходов IV–V классов опасности.

ВРЕЗ:

Закупка лесозаготовительной и лесовозной техники

Проект реализуется на постоянной основе

Объем инвестиций в 2024 году: 0,6 млрд руб.⁶²

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

Более подробная информация о достигнутых результатах представлена в разделе «Стратегия развития Segezha Group» на с. 31.

Приостановленные проекты

ИНФОГРАФИКА:

Проект	Модернизация Лесосибирского ЛДК № 1	Модернизация Онежского ЛДК	Модернизация Сокольского ЦБК
CAPEX проекта	5,5 млрд руб.	5,5 млрд руб.	Около 15 млрд руб.
Инвестиции в 2024 году	–	–	0,6 млрд руб.
Проект	Расширение производства бумажной упаковки	Расширение мощностей Вятского фанерного комбината	
CAPEX проекта	3,8 млрд руб.	6,5 млрд руб.	
Инвестиции в 2024 году	–	30 млн руб.	

⁶² Без учета приобретения компаний, владеющих лесозаготовительной техникой, которые в консолидированной отчетности Группы по МСФО были учтены как приобретение активов в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства».

Сырьевая безопасность и развитие базы лесных ресурсов

По состоянию на 1 января 2024 года общая площадь лесов в России достигла более 1 188,3 млн га⁶³, что составляет порядка четверти мировой площади лесов и занимает почти половину территории страны.

Segezha Group является одним из крупнейших лесопользователей в России и мире

Успех бизнеса Компании напрямую связан с состоянием ее лесных ресурсов. Группа осуществляет лесопользование с соблюдением норм российского законодательства и учетом особенностей лесных участков, расположенных в разных лесоклиматических условиях.

Наряду с исполнением целей в интересах своего бизнеса Компания уделяет приоритетное внимание рациональному, непрерывному и неистощительному использованию лесных активов.

Сырьевая безопасность и увеличение доли собственного лесобеспечения

В целях обеспечения сырьевой безопасности Segezha Group поддерживает высокую долю обеспеченности собственным сырьем и производства сортиментов⁶⁴ в арендной базе.

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

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

ИНФОГРАФИКА:

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

ДИАГРАММА:

Обеспеченность собственным сырьем предприятий по видам производства, %

Бумага и упаковка	81
Фанера и плиты	53
Деревообработка	93
Домостроение	77

⁶³ По данным Федерального агентства лесного хозяйства.

⁶⁴ Сортимент – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

ВСЕГО	87

ИНФОГРАФИКА:

Доля собственного сырья в производственной себестоимости ключевых продуктов Segezha Group⁶⁵, %

Мешочная бумага	Пиломатериалы	Фанера и плиты	Домостроение
20	69	28	43

ИНФОГРАФИКА/ ВРЕЗ:

Собственная лесозаготовка позволяет Segezha Group решать целый комплекс задач:

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

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

ДИАГРАММЫ:

Площадь арендуемого лесного фонда, млн га	2022	2023	2024
	15,9	15,8	15,6

Расчетная лесосека, млн м³	2022	2023	2024
	23,3	23,6	22,4

ВРЕЗ:

Лесозаготовительные ресурсы Segezha Group находятся в семи регионах России: Архангельской, Вологодской, Иркутской, Кировской и Костромской областях, Республике Карелии и Красноярском крае.

⁶⁵ Данные по реализованной продукции за 2024 год.

КАРТА:

Расчетная лесосека по состоянию на 31 декабря 2024 года в регионах присутствия – 22,4 млн м ³ , в том числе:						
Архангельская область	Республика Карелия	Красноярский край	Кировская область	Вологодская область	Костромская область	Иркутская область
0,7	2,9	7,7	0,6	2,1	1,2	7,2

Лесозаготовка

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

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

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

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

ДИАГРАММА:

Объем лесозаготовки, млн м³

	2022	2023	2024
Объем лесозаготовки ⁶⁶	8,3	7,2	8,6 (+18% год к году)

ВРЕЗ:

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

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

Всего в 2024 году были приобретены 45 единиц лесозаготовительной и 114 единиц

⁶⁶ Без учета ООО «ГаличЛес» (не консолидируется по условиям кредитного соглашения).

лесовозной техники, а также более 120 единиц транспортных средств, включая погрузчики и легковой транспорт.

ВРЕЗ:

Строительство лесовозных дорог

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

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

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

Промышленные рубки	Производятся для заготовки древесины в специально отведенных спелых и перестойных лесах. Основная цель – получение древесины.
Рубки ухода	Проводятся в общем комплексе работ по уходу за лесом, чтобы: – удалять из насаждения деревья, которые мешают более активному росту леса и имеют низкую ценность для промышленности (искривленные, сучковатые, поврежденные); – создавать благоприятные условия для роста лучших деревьев главных пород.
Санитарные рубки	Необходимы для улучшения санитарного состояния леса. При этом вырубает больные, поврежденные и усыхающие деревья или весь древостой.

Лесопользование и лесоправление

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

Лесозаготовительные и перерабатывающие предприятия Segezha Group ведут свою деятельность в соответствии со стандартами добровольной лесной сертификации SFMRU/38200. В 2024 году все лесозаготовительные предприятия Группы в рамках внешнего аудита подтвердили соответствие системы лесоправления требованиям

системы SFMRU/38200. Все арендованные лесные участки⁶⁷ включены в область действия сертификатов.

ВРЕЗ / ИНФОГРАФИКА:

Ключевые стратегические цели Segezha Group в области лесопользования: соблюдение принципов ответственного лесопользования; рост обеспеченности предприятий Группы лесным сырьем из собственных источников; наращивание доли высокомаржинальных продуктов глубокой переработки древесины в товарном ассортименте; переход к стопроцентной переработке древесных отходов производства в пеллеты и энергоресурсы для котельных предприятий.	Сохраняя баланс между извлечением максимального потенциала из лесных ресурсов и ответственным лесопользованием, в 2024 году Segezha Group: обновила парк лесозаготовительной и лесовозной техники современными машинами, в том числе малогабаритными, используемыми для рубок ухода в средневозрастных лесах; инвестировала 672 млн руб. в лесовосстановление на площади 47 тыс. га, а также в мероприятия по предупреждению лесных пожаров; реализовала строительство 750 км лесовозных дорог круглогодичного пользования; успешно применила модель интенсивного лесопользования на лесозаготовительных предприятиях в Республике Карелии, получив 60 тыс. м³ ликвидной древесины; модернизировала существующие производственные мощности с целью уменьшения выбросов загрязняющих веществ и максимизации полезного использования сырья; реализовала проекты по глубокой переработке древесины и повышению эффективности использования сырья.

Планы по развитию на 2025 год

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

- рационального освоения расчетной лесосеки на территории арендуемого лесного фонда;

⁶⁷ За исключением новых договоров аренды ООО «Вятский фанерный комбинат» площадью 77,2 тыс. га. Будут включены в область действия сертификата после прохождения аудита в 2025 году.

- дальнейшей реализации проекта по обновлению собственного парка лесозаготовительной, автомобильной лесовозной и дорожной техники в рамках инвестиционной программы;
- дальнейшего совершенствования системы сырьевых потоков между предприятиями Группы.

Цифровизация бизнеса

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

ИНФОГРАФИКА:

Стратегические приоритеты Группы в области цифровизации:

- развитие собственных центров компетенций в области информационных систем, кибербезопасности, автоматизированных систем управления технологическими процессами (АСУТП), а также сопровождения ИТ-процессов;
- развитие профильных для бизнес-деятельности Группы собственных программных продуктов и информационных систем;
- реализация программы импортозамещения для снижения зависимости от иностранных технологий;
- проведение мероприятий по расширению интернет-покрытия в удаленных районах присутствия бизнеса;
- реализация инициатив в рамках национального проекта «Цифровой лес»;
- развитие систем электронного документооборота;
- тестирование новых цифровых технологий на различных этапах производственного цикла для последующей интеграции в бизнес-процессы;
- совершенствование анализа и работы с бизнес-данными, минимизация ручных операций;
- программная роботизация процессов (Robotic Process Automation, RPA)⁶⁸ на всех предприятиях Группы;
- стандартизация и унификация ИТ-ландшафта.

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

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

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

⁶⁸ RPA – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

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

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

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

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

ВРЕЗ:

Ключевые проекты цифровой трансформации бизнеса, реализованные в 2024 году

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

ВРЕЗ:

«Сегежа Цифровые Решения» – перспективный отраслевой центр компетенций⁶⁹

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

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

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

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

Цифровые сервисы Segezha Group

Система управления предприятием Segezha SAPience

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

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

ВРЕЗ:

Ключевые результаты развития SAP в 2024 году:

- завершена программа трансформации закупочной деятельности, которая была отмечена номинацией «Лидер цифровизации закупочных процессов» в рамках премии «Лидер конкурентных закупок 2024»;
- проведен реинжиниринг процессов планирования и выпуска готовой продукции на Сегежском ЦБК, что позволило оптимизировать интеграционные потоки с MES-системой и заложить основу для ее импортозамещения;
- реализован проект «Мобильное ТОПО» с использованием технологии SAPUI5 на базе собственного центра компетенций SAP – экономический эффект составил 40 млн руб.;
- реализовано импортозамещение логистической платформы Transporeon на отечественное решение Trucker, разработана онлайн-интеграция с внутренней платформой управления транспортировкой SAP TM;
- выполнен реинжиниринг процессов учета для оптимизации закупки горюче-

⁶⁹ Дочерняя компания Segezha Group, создана в 2022 году.

смазочных материалов (ГСМ) – экономический эффект составил 45 млн руб.;

- реализована интеграция с мультибанковской платформой МОЕХ «Транзит 2.0»;
- помимо этих проектов реализовано 188 запросов на изменения с суммарным экономическим эффектом более 5 тыс. человеко-часов в месяц.

CRM-система

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

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

Большие данные

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

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

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

АСД «СегежаЛес»

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

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

В 2025 году Segezha Group планирует развивать собственный центр компетенций для оперативного решения вопросов в рамках сопровождения и развития решения.

Реализация программ информационной безопасности

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

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

Обеспечение кибербезопасности и защита персональных данных

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

- идентификация и классификация информационных активов, категорирование объектов критической информационной инфраструктуры в соответствии с требованиями российского законодательства;
- проведение тренингов и обучения персонала по вопросам кибербезопасности;
- реагирование на киберинциденты;
- управление доступом к информационным активам;
- экспертиза ИТ-проектов в части требований безопасности;
- управление уязвимостями⁷⁰ и патч-менеджмент⁷¹;
- защита конфиденциальной информации;
- обеспечение сохранности персональных данных сотрудников:
 - персональные данные в Группе компаний «Сегежа» передаются по защищенным каналам связи с применением криптографической защиты,
 - активно применяются технические средства защиты информации,
 - используются средства антивирусной защиты,
 - осуществляется резервное копирование информационных систем персональных данных.

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

Планы развития

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

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

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

Наука и инновации

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

Исследования и разработки

В 2024 году на базе Вятского фанерного комбината были реализованы значимые для Группы разработки, включающие создание фенол-резорцинового клея для холодной склейки древесных материалов и внедрение уникальной технологии УФ-маркировки фанеры.

⁷⁰ Управление уязвимостями – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

⁷¹ Патч-менеджмент – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

Клей для холодной склейки древесных материалов: • используется для производства высокотехнологичной СПГ-фанеры толщиной 92 мм; • разработан в партнерстве с научными специалистами МГТУ им. Н. Э. Баумана; • имеет состав на базе отечественных компонентов.	УФ-маркировка фанеры: • используется для идентификации и уточнения происхождения фанеры на местах конечного применения за счет определенного цвета на торцах в ультрафиолетовом излучении; • разработана совместно с «НПО Биотех».

Оптимизация логистических процессов

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

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

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

Реализуемые проекты

Разработка отечественного оборудования для лесозаготовок

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

Оптимизация производства березовой фанеры на Вятском фанерном комбинате

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

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

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

Разработка фунгицидной защиты березовой фанеры

На базе ВФК в активной разработке находится проект по фунгицидной защите березовой фанеры. Такая защита обеспечивает долговечность и надежность материала в условиях, когда сырье может быть подвержено грибковым поражениям. В рамках проекта разрабатываются специальные технологии обработки, благодаря которым фанера становится устойчива к различным видам грибов и плесени. Разработка проводится в партнерстве со специалистами кафедры микологии и альгологии МГУ им. М. В. Ломоносова.

После применения фунгицидной пропитки березовая фанера становится конкурентоспособной для рынков Индии и Австралии, а также для других регионов, где существуют высокие риски грибкового поражения. В условиях высокой влажности и температуры, способствующих развитию грибковых заболеваний, использование фанеры с фунгицидной защитой становится необходимым условием для обеспечения долговечности строений и конструкций.

ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Обзор производственных результатов

Бумага

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

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

Бумага Segezha Group отличается гладкой поверхностью, которая обеспечивает отличное качество печати. Высокая пористость и влагостойкость делают бумагу идеальной для скоростной фасовки и упаковки цемента и сухих смесей с минимальными потерями продукта.

ВРЕЗ:

Сокольский ЦБК – единственный в России производитель **небеленого подпергамента** в сегменте жиростойких бумаг.

Основные преимущества данного продукта – конкурентная по сравнению с аналогами (пергаментом, белыми жиростойкими бумагами) цена и экологичность, достигаемая за счет использования собственных сырьевых ресурсов и отсутствия процессов отбелики или химической обработки.

ИНФОГРАФИКА:

№ 2 по производству бумаги для многослойных мешков в мире ⁷²	
418 тыс. тонн производственные мощности по выпуску бумаги	360 тыс. тонн производство бумаги в 2024 году

Продукты

ИНФОГРАФИКА:

Конкурентные преимущества	
Уникальная прочность при растяжении	Повышенная пористость
<i>Позволяет снизить до двух слоев конструкцию мешка для фасовки весом 50 кг</i>	<i>Скоростная фасовка продуктов без дополнительной перфорации мешка</i>
Экологичность	Термостойкость
<i>Возможность вторичной переработки в качестве макулатурного сырья</i>	<i>Температура воспламенения свыше 380 °C</i>

⁷² Источник: Fisher International.

Область применения	
Индустриальные мешки	Упаковочные решения
Упаковка цемента, сухих строительных смесей, продуктов химической промышленности, минеральных удобрений	Решения для ретейла, электронной коммерции и сервисов доставки: пакеты, сумки, мешки
Пищевая упаковка Фастфуд	Хлебопекарное производство
Материал для автоматической и ручной упаковки пищевых продуктов с небольшим содержанием жира и влаги	Материал для выстилания под пищевые продукты Бумажная упаковка для свежей выпечки
Кабельная промышленность	Гофропроизводство
Изоляционная оплетка для кабельных жил и маркировочная оплетка, широко применяющиеся для обустройства метрополитена	Наружные слои гофрированного картона для производства коробов

Предприятия

В состав Группы входят два целлюлозно-бумажных предприятия: Сегежский ЦБК, расположенный в Республике Карелии, и Сокольский ЦБК в Вологодской области. Комбинаты специализируются на производстве мешочной бумаги и подпергамента. Общая производственная мощность составляет 418 тыс. тонн бумаги ежегодно.

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

КАРТА:

Предприятия	Месторасположение	Производственные мощности по выпуску бумаги
Два предприятия	Два региона	418 тыс. тонн
Сегежский ЦБК	Республика Карелия	390 тыс. тонн
Сокольский ЦБК	Вологодская область	28 тыс. тонн

Сегежский ЦБК

Сегежский ЦБК – флагманское предприятие Segezha Group, одно из крупнейших в мире по производству небеленой мешочной бумаги с мощностью 390 тыс. тонн готовой продукции в год. Комбинат производит бумагу из хвойной балансовой древесины и технологической щепы. Сегежский ЦБК является единственным в России производителем небеленой мешочной высокопористой бумаги повышенной прочности. Производственный ассортимент комбината также содержит белую полурастяжимую и микрокрепированную бумагу.

В 2024 году Сегежский ЦБК продолжил выпуск картона для плоских слоев гофрокартона. Это решение обеспечивает необходимую диверсификацию портфеля продуктов

для приоритетных рынков сбыта и поддержания эффективной загрузки производственных мощностей. Такой картон в основном поставляется на рынки России, Беларуси и Казахстана.

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

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

ВРЕЗ:

Экологическая программа на Сегежском ЦБК

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

В 2024 году были проведены следующие мероприятия:

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

Сокольский ЦБК

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

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

Модернизация Сокольского ЦБК

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

По итогам 2024 года на комбинате выполнены следующие работы:

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

Экология

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

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

Производство и продажи

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

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

ДИАГРАММА:

Производство бумаги, тыс. тонн

2022	2023	2024
336	320	360

ДИАГРАММА:

Продажи бумаги⁷³, тыс. тонн

2022	2023	2024
319	328	370

ДИАГРАММА:

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

2022	2023	2024
60	52	55

ДИАГРАММА:

Структура выручки от реализации бумаги Segezha Group по странам в 2024 году⁷⁴, %

Страна	Доля
Китай	27
Россия	23
Страны MENA	29
Страны Африки	12
Страны Азии, искл. Китай	5
СНГ	3
Прочие	1

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

ВЫНОС:

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

⁷³ С учетом бумаги, используемой на собственных конвертинговых мощностях.

⁷⁴ Без учета бумаги, поставляемой на собственные конвертинговые мощности, с учетом картона. В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.

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

Планы по развитию на 2025 год

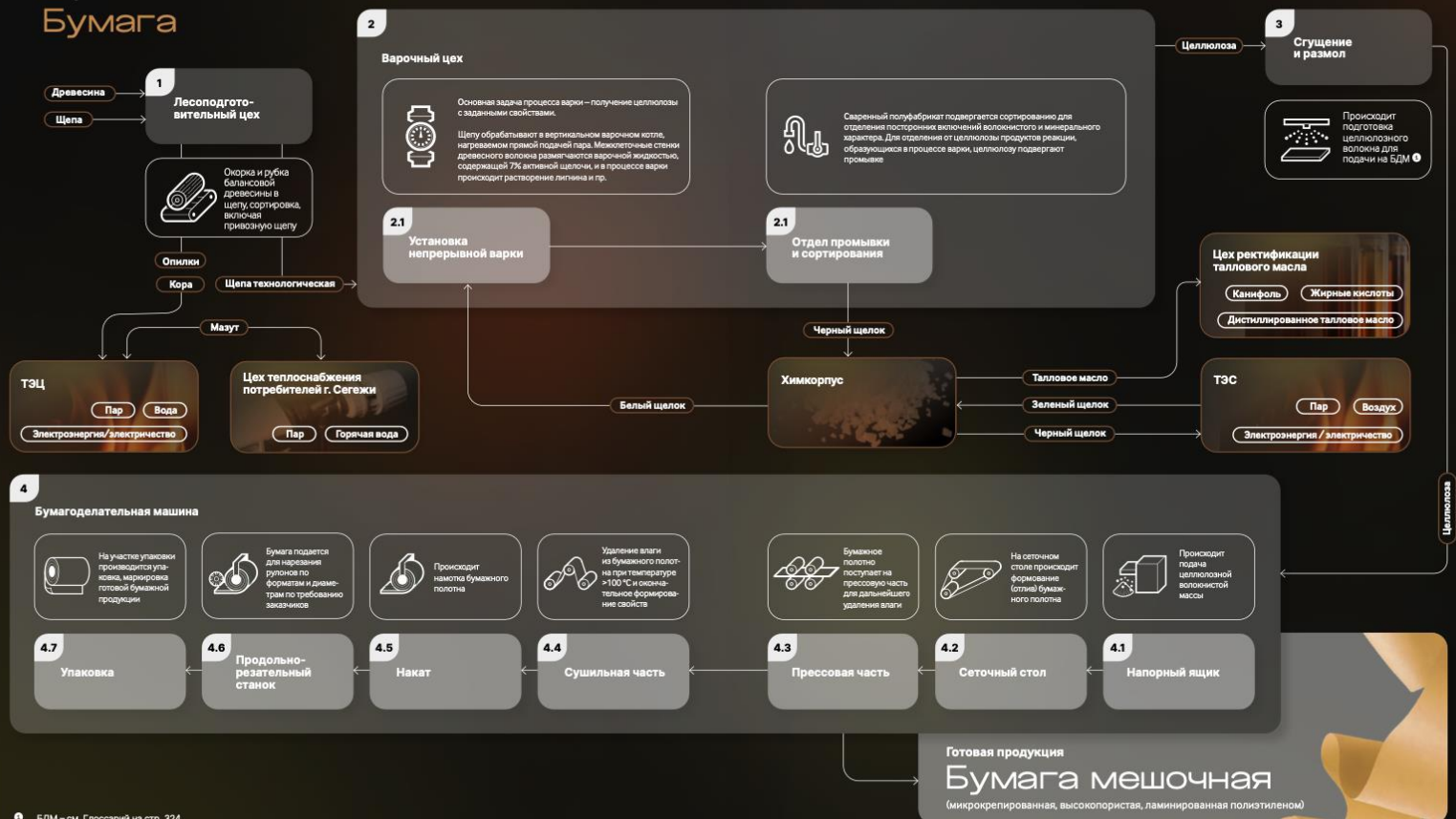
Сеgezский ЦБК:

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

Сокольский ЦБК:

- продолжение проекта по модернизации комбината, в рамках которого планируются установка новой бумагоделательной машины мощностью 65 тыс. тонн, линии сушки лигносульфонатов, строительство новых очистных сооружений и модернизация энергетического комплекса;
- восстановление работоспособности действующего производства;
- капитальный ремонт паровых котлов;
- монтаж нового серного потока кислотного участка целлюлозного производства для снижения нагрузки на окружающую среду;
- продолжение капитального ремонта площадки хранения щепы;
- реализация проекта по замене газоочистного оборудования на участке регенерации (абсорберы), что позволит сократить объем выбросов газов.

Схема производственного процесса Бумага



● БДМ – см. Глоссарий на стр. 324.

Бумажная упаковка

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

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

Специалисты Segezha Group индивидуально подходят к каждому клиенту, предоставляя консультации по вариантам упаковки. Такой подход позволяет подбирать оптимальное решение, которое не только обеспечит защиту продукции, но и эффективно выделит ее конкурентные преимущества за счет использования на упаковке высококачественных цветных текстов и изображений. Компания предоставляет возможность нанести на бумагу до восьми цветов, что позволяет создавать уникальную упаковку, привлекающую внимание потребителей.

ИНФОГРАФИКА:

№ 1 в России по объему производства бумажных мешков ⁷⁵					
878 млн шт.			770 млн шт.		
мощности упаковки ⁷⁶	по производству	бумажной	производство в 2024 году	бумажной	упаковки

Продукты

ИНФОГРАФИКА:

Конкурентные преимущества		
Скоростное исполнение	Простота в использовании	Широкие возможности цветовой печати
При отливе бумаги на бумагоделательной машине скорость деаэрации составляет 15 м³ в час для бумаги без дополнительной перфорации и 33 м³ в час для высокопористой бумаги с дополнительной перфорацией	Использование бумаги из 100%-ной целлюлозы	Возможность печати до восьми цветов на высокоскоростных печатных машинах SOMA. Возможность печати на покровных листах до четырех цветов на цифровых поточных линиях
Экологичность	Высокая прочность	
Использование бумаги из 100%-ной целлюлозы. Использование разрешенных органами санэпиднадзора	Применение бумаги с высокими прочностными характеристиками при изготовлении мешков. Прочность мешков в соответствии с требованиями стандартов подтверждается при тестировании	

⁷⁵ Оценка Segezha Group.

⁷⁶ Номинальная максимальная производственная мощность.

сырья и материалов, имеющих все необходимые паспорта безопасности. Применение водорастворимых экологических красок при печати		(проведение испытаний на прочность при сбрасывании) на ежедневной основе
Область применения		
Строительная промышленность	Пищевая промышленность	Сельскохозяйственная промышленность
Упаковка строительных смесей и цемента	Упаковка для детского питания, макарон	Упаковка для семян, корма для скота
Химическая промышленность	Минеральная промышленность	Розничная торговля и доставка
Упаковка для химического продукта (сода, каустик)	Упаковка для минеральных удобрений	Пакеты и сумки для предприятий розничной торговли и сервисов доставки

Предприятия

Segezha Group выпускает бумажную упаковку на производственных площадках ООО «Сегежская упаковка», расположенных в Российской Федерации⁷⁷. ООО «Сегежская упаковка» объединяет три завода: заводы в г. Сегеже Республики Карелии и в г. Сальске Ростовской области направлены на производство индустриальных мешков, завод в г. Лобне Московской области специализирован на выпуске потребительской упаковки. Все предприятия Segezha Group по производству бумажной упаковки сертифицированы в соответствии со стандартами ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001.

КАРТА:

Площадки по производству мешков и упаковки	Месторасположение	Мощности по выпуску бумажной упаковки
Segezha Group в России		
Три предприятия	Три региона	878 млн шт.
г. Сегежа	Республика Карелия	549 млн шт.
г. Сальск	Ростовская область	182 млн шт.
г. Лобня	Московская область	147 млн шт.

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

ВЫНОС:

23% произведенной бумаги Segezha Group конвертируется в упаковку на собственных

⁷⁷ Европейские предприятия Segezha Packaging вышли из состава Группы 22.02.2023.

предприятиях.

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

В 2024 году Segezha Group продолжила развивать производство потребительской упаковки. В частности, была расширена ассортиментная группа малоформатных пакетов, что позволило предприятиям Группы принимать заказы на упаковку для муки объемом 1, 2 и 3 кг. В отчетном году Segezha Group также успешно выиграла тендеры на производство бумажной упаковки и поставляла бумажные пакеты для таких клиентов, как парфюмерный бренд Zielinski & Rozen, сети кофеен Surf Coffee X Flow и French Bakery SeDelice, сеть бургерных #FARШ, магазины одежды и обуви Ostin и Columbia и др.

ВРЕЗ:

Собственный R&D-центр

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

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

В 2024 году центр продолжил фокусироваться на повышении качества бумажной упаковки как для индустриального, так и для потребительского сегмента на существующих производственных мощностях при условии поддержания высоких скоростей работы оборудования.

Также в отчетном году на базе корпоративного R&D-центра были продолжены испытания сырья российского производства как эффективной альтернативы западным аналогам. Контроль поступающих сырья и материалов, а также испытание уже готовых бумажных мешков на лабораторном оборудовании предотвращают поступление на рынок продукции, не соответствующей высоким стандартам качества Segezha Group.

Производство и продажи

ДИАГРАММА:

Производство бумажных мешков, млн шт.

	2022	2023	2024
ВСЕГО	1 405	805	770
ООО «Сегежская упаковка»	762	805	770
Segezha Packaging (европейские активы)	643	—	—

ДИАГРАММА:

Продажи бумажных мешков, млн шт.

	2022	2023	2024
ВСЕГО	1 406	805	785
ООО «Сегежская упаковка»	754	805	785
Segezha Packaging (европейские активы)	652	–	–

ДИАГРАММА:**Цены реализации бумажных мешков, руб. / тыс. шт. (FCA)⁷⁸**

2022	2023	2024
15 379	16 399	18 467

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

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

Планы по развитию на 2025 год:

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

Пиломатериалы

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

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

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

ВРЕЗ:

⁷⁸ Цены указаны на тыс. мешков.

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

ДИАГРАММА:

Породы деревьев, используемые при производстве пиломатериалов⁷⁹, %

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

ИНФОГРАФИКА:

№7 в Европе по производству хвойных пиломатериалов⁸⁰

2 954 тыс. м³ мощности по валовому производству пиломатериалов ⁸¹	8 высокотехнологичных заводов в Сибири и на северо-западе России

Продукты

Segezha Group производит высококачественные обрезные пиломатериалы из древесины хвойных пород. Благодаря высокому содержанию смолы хвойная древесина отличается высокой прочностью и устойчивостью к внешним повреждениям.

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

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

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

⁷⁹ В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.

⁸⁰ Источник: <https://www.timber-online.net>.

⁸¹ Мощности по суммарному валовому выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31.12.2024 по выпуску пиломатериалов, включая пиломатериалы, направляемые на дальнейшую переработку для производства клееной балки, CLT-панелей и т. д.

ИНФОГРАФИКА:

Конкурентные преимущества				
Высокая прочность и устойчивость к внешним воздействиям	Широкая линейка продукции	Географическая и логистическая доступность производства	Стабильная сырьевая база ⁸²	
Древесина с более плотными годичными слоями с гарантией отсутствия дефектов	Широкий диапазон длин (от 2,7 до 6,0 м) и сечений (толщина от 16 до 75 мм, ширина от 75 до 225 мм)	Выпуск пиломатериалов на северо-западе России, а также в Красноярском крае и Иркутской области	Более 90% – доля обеспеченности Segezha Group собственным сырьем	
Область применения				
Строительство и отделочные работы	Производство окон, дверей, декоративных балок	Производство мебели и мебельных заготовок	Производство заготовок для КДК	Производство деревянной тары и упаковки
Строительство и отделка яхт и кораблей, укладка полов, устройство опалубки, межэтажные перекрытия и перегородки, временные постройки, монтаж крыш				

Предприятия

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

ВРЕЗ:

Предприятия Группы обеспечены собственным древесным сырьем на 90%.

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

⁸² По состоянию на конец 2024 года.

КАРТА:

Предприятие	Месторасположение	Мощности по валовому выпуску пиломатериалов
Восемь предприятий	Пять регионов	2 998 тыс.⁸³ м³
Лесосибирский ЛДК № 1	Красноярский край	650 тыс. м ³
Тайрику – Игирма Групп	Иркутская область	619 тыс. м ³
Тимбер Транс	Иркутская область	412 тыс. м ³
Приангарский ЛПК	Красноярский край	410 тыс. м ³
Новоенисейский лесохимический комплекс	Красноярский край	315 тыс. м ³
Сокольский ДОК ⁸⁴	Вологодская область	251 тыс. м ³
Онежский ЛДК	Архангельская область	230 тыс. м ³
Карелиан Вуд Кампани	Республика Карелия	112 тыс. м ³

Ключевые результаты лесопильных предприятий Segezha Group в 2024 году:

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

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

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

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

ООО «Приангарский ЛПК» запустил автоматизированную систему оценки качества и сортировки сухих пиломатериалов RuScan, что позволило улучшить качество сортировки

⁸³ Мощности по суммарному валовому выпуску пиломатериалов включают в себя все совокупные мощности активов Группы на 31.12.2024 по выпуску пиломатериалов, включая пиломатериалы, направляемые на дальнейшую переработку для производства клееной балки, CLT-панелей и т. д.

⁸⁴ Мощности производства пиломатериалов для продажи – 7 тыс. м³.

и повысить производительность оборудования на 15%. На ключевом лесопильном оборудовании комбината была начата модернизация, позволяющая улучшить качество производимой щепы и надежность работы самого оборудования.

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

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

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

ВРЕЗ:

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

Производство и продажи

ДИАГРАММА:

Производство пиломатериалов, тыс. м³

2022	2023	2024
2 239	2 132	2 338

ДИАГРАММА:

Продажи пиломатериалов, тыс. м³

2022	2023	2024
2 263	2 137	2 285

ДИАГРАММА:

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

2022	2023	2024
15	14	15

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

Segezha Group экспортирует пиломатериалы в восемь стран мира

ДИАГРАММА:

Структура выручки от продаж пиломатериалов Segezha Group по странам в 2024 году⁸⁵, %

Страна	Доля, %
Китай	77
Страны MENA	15
Страны Азии, искл. Китай	1
Россия	7

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

Помимо этого, ключевыми вызовами 2024 года стали:

- необходимость использования более дорогих транспортных решений и маршрутов вследствие перегруженности восточного направления;
- снижение объемов субсидирования транспортных затрат;
- ограничение количества парка порожних вагонов со стороны РЖД, нехватка локомотивной тяги и бригад;
- рост напряженности с лесообеспечением комбинатов по железнодорожным путям вследствие увеличения сроков ж/д доставки и роста количества брошенных поездов;
- индексация ж/д тарифов: рост на 13,8% с 1 декабря 2024 года⁸⁶.

Планы по развитию на 2025 год

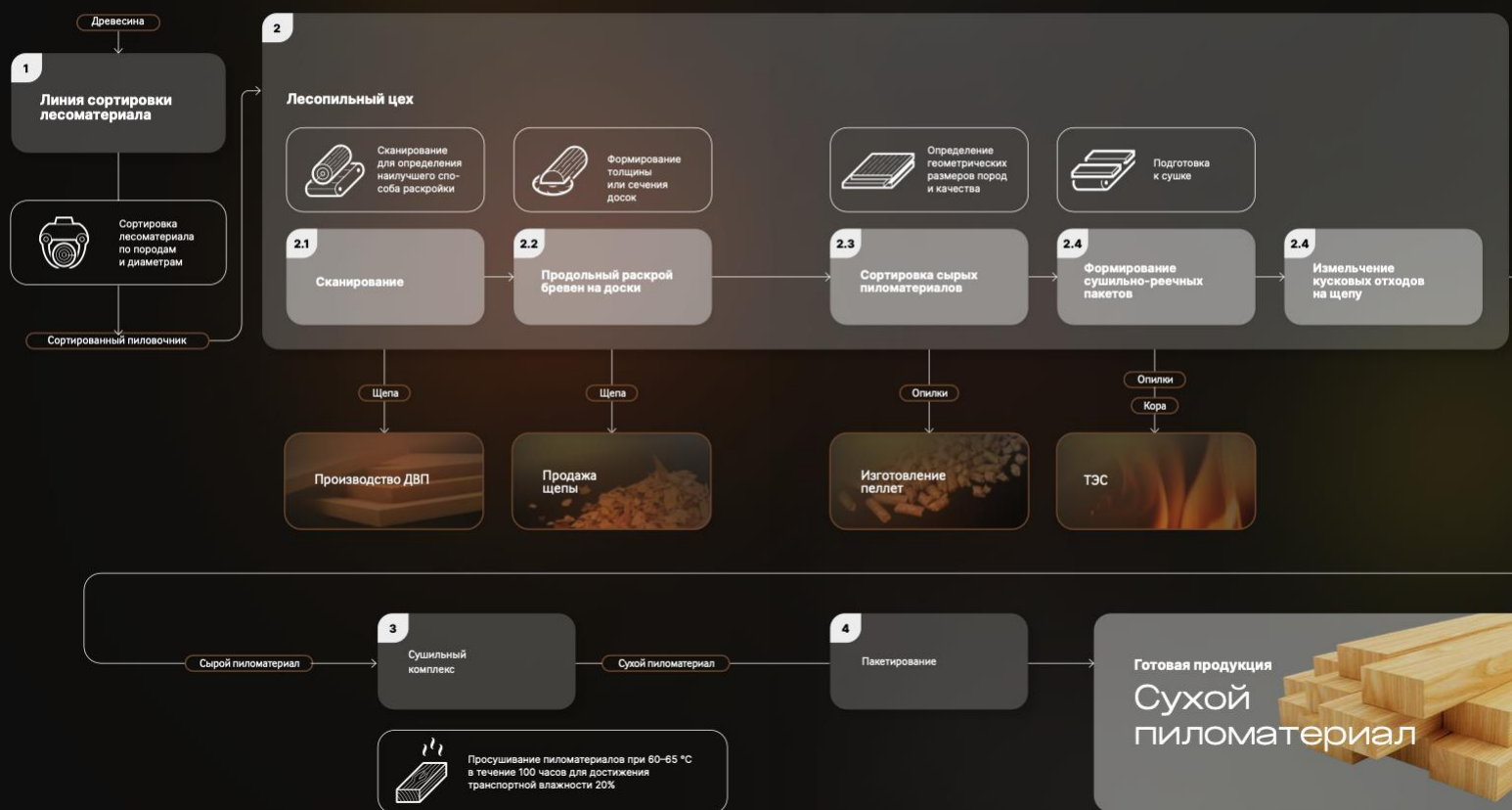
- продолжение проекта по модернизации лесопильного производства Онежского ЛДК, нацеленной на увеличение объемов и качества производства с одновременным снижением его себестоимости;
- повышение уровня автоматизации производства, рост качества и производительности предприятий. Для этого будут реализованы: замена сканеров сухой и сырой сортировки пиломатериалов у Лесосибирского ЛДК № 1, установка системы рентгеновского сканирования бревен Тайрику – Игирма Групп, модернизация системы подачи бревен у Сокольского ДОК и др.;
- расширение присутствия на внутреннем рынке пиломатериалов и соответствующая модернизация производства под эти потребности.

⁸⁵ Доля экспортной выручки на базе FCA.

⁸⁶ Дополнительно с 01.01.2025 проиндексированы контейнерные перевозки на 5%, а также порожний пробег подвижного состава – на 10%.

Схема производственного процесса

Пиломатериалы



Березовая фанера

Предприятия Segezha Group специализируются на выпуске высококачественной березовой фанеры. Компания предлагает широкий ассортимент продукции — от стандартных вариантов, таких как необлицованная и ламинированная березовая фанера, до специализированных высокотехнологичных продуктов. К ним можно отнести фанеру для танкеров перевозки сжиженного природного газа (СПГ), для отделки и производства мебели и фанеру со специальными текстурами и покрытием.

ИНФОГРАФИКА:

№ 3 в мире по производственным мощностям березовой фанеры ⁸⁷		
192 тыс. м³	125 тыс. м³	
мощности по производству березовой фанеры (Вятский фанерный комбинат)	мощности по производству березовой фанеры (Галичский фанерный комбинат) ⁸⁸	

Продукты

ИНФОГРАФИКА:

Березовая фанера

Конкурентные преимущества		
Высокая прочность и устойчивость к перепадам температуры и влажности. Способность выдерживать большие нагрузки, долговечность	Стабильность линейных размеров	Высокое качество шлифовки
<i>В сравнении с другими древесными плитами фанера очень прочная благодаря высокой степени упругости. Применение специального клея делает ее долговечной даже в условиях повышенной влажности</i>	<i>Высокая плотность березы и высокоточное оборудование позволяют выпускать фанеру со стабильными геометрическими размерами</i>	<i>Применение современного оборудования и высококачественного режущего инструмента позволяет получить отличное качество поверхности листа</i>
Кастомизированные решения		
<i>Новейшее оборудование и обработка фанеры путем числового программного управления (ЧПУ⁸⁹) позволяют выпускать продукцию заказных форматов и толщин по специальным запросам клиентов</i>		
Область применения		

⁸⁷ Источники: внутренние исследования Segezha Group, данные WhatWood. Данные представлены с учетом мощности Галичского фанерного комбината.

⁸⁸ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

⁸⁹ ЧПУ – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

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

Специальные продукты на базе фанеры в портфеле Segezha Group

Наименование	Модификация	Область применения	Производство
Березовая фанера, ламинированная цветными пленками	• Гладкая. • Сетка. • Гекса⁹⁰	• Производство мебели: фасады корпусной мебели, стеллажи. • Малые архитектурные формы: бортики, настилы игровых площадок, детские горки, скамейки, фигуры для скейтпарков, сцены, скалодромы. • Интерьер: стеновые панели, перегородки, двери. • Транспорт: детали кузова грузового и легкового коммерческого транспорта, прицепы	Вятский фанерный комбинат (ВФК)
Танкерная березовая фанера (для перевозки СПГ)	• Необлицованная	• Судостроение: танкеры для перевозки СПГ, наземные терминалы для хранения СПГ, топливные баки судов	Вятский фанерный комбинат (ВФК)
Большеформатная березовая фанера King-Size (формат 7×13)	• Гладкая. • Сетка. • Гекса. • Цветные пленки. • Необлицованная	• Автомобилестроение: детали кузова грузового и легкового коммерческого транспорта, прицепы. • Интерьер: стеновые панели, перегородки, двери.	Галичский фанерный комбинат (ГФК)

⁹⁰ Гекса – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

		• Производство мебели: фасады корпусной мебели, стеллажи	

Предприятия

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

КАРТА:

Предприятия	Месторасположение	Мощности по выпуску фанеры
<i>Два предприятия</i>	<i>Два региона</i>	<i>317 тыс. м³</i>
Вятский фанерный комбинат	Кировская область	192 тыс. м ³ березовой фанеры
<i>Галичский фанерный комбинат⁹¹</i>	<i>Костромская область</i>	<i>125 тыс. м³ березовой фанеры</i>

Вятский фанерный комбинат

Вятский фанерный комбинат оснащен самым современным оборудованием и обладает широкими производственными возможностями: продуктовый портфель предприятия включает фанеру с цветными меламиновыми и фенольными пленками различного спектра применения. Сотрудники Вятского фанерного комбината также разрабатывают индивидуальные решения по чертежам клиентов.

ВРЕЗ:

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

Проект предусматривает разработку и внедрение автоматизированных рабочих мест (АРМ⁹²) операторов линий цеха фанеры и цеха шпона для сбора информации о потреблении и выпуске полуфабрикатов и отслеживания отклонения фактических результатов от плановых.

Система позволяет установить сквозной контроль над выполнением заказов клиентов, осуществлять контроль качества продукции и вести автоматизированный полистный учет шпона и фанеры.

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

- запущен форматно-раскроечный центр, позволяющий повысить производительность рабочего участка и обрабатывать фанеру толщиной до 120 мм;
- введены в эксплуатацию пять вилочных электропогрузчиков, что значительно улучшило микроклимат в производстве;

⁹¹ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

⁹² Application performance management – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

- модернизированы две линии сушки шпона в цехе поперечной фанеры, что дополнительно улучшило качество сушки и сортировки конечной продукции.

ВРЕЗ:

Производство специальных продуктов

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

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

Галичский фанерный комбинат⁹³

Галичский фанерный комбинат является одним из самых масштабных greenfield-проектов⁹⁴ российского лесопромышленного комплекса. Его производственная мощность составляет 125 тыс. м³.

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

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

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

Производство и продажи березовой фанеры

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

ДИАГРАММА:

Производство березовой фанеры, тыс. м³⁹⁵

2022	2023	2024
140	173	183

⁹³ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

⁹⁴ Введен в эксплуатацию в 2022 году.

⁹⁵ Здесь и далее приведены показатели только Вятского фанерного комбината.

ДИАГРАММА:

Продажи березовой фанеры, тыс. м³

2022	2023	2024
136	181	174

ДИАГРАММА:

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

2022	2023	2024
49	39	41

ДИАГРАММА:

Структура выручки от реализации фанеры Segezha Group по странам⁹⁶, 2024 г., %⁹⁷

Страна	Доля, %
Китай	47,2
Россия	26,5
Страны Азии, искл. Китай	8
Страны Северной и Южной Америки	1,1
Страны MENA	10,8
Страны СНГ	3,9
Страны Африки	0,2
Европа	2,3

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

Планы по развитию на 2025 год:

- сохранение фокуса на прямых продажах в промышленном сегменте российского рынка: поставки фанеры для автомобильной, судо- и машиностроительной отраслей, а также для нужд производства напольных покрытий и малых архитектурных форм;

⁹⁶ Доля экспортной выручки на базе FCA.

⁹⁷ В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.

- расширение географии продаж и клиентской базы, рост продаж на рынках в странах Юго-Восточной Азии, MENA, Латинской Америки, Северной Африки;
- развитие структуры продаж в Китае, расширение локальной клиентской базы и сегментов рынка с целью повышения маржинальности;
- увеличение объема поставок высокосортных спецификаций и специальных продуктов на всех рынках продаж;
- дальнейшее расширение линейки специальных высокомаржинальных продуктов в продуктовой портфеле Группы;
- модернизация производства Вятского фанерного комбината: реализация проекта по организации участка лущения тонкомерного сырья, запуск участка холодного склеивания фанеры и линии отбеливания фанеры;
- рост объемов производства на Галичском фанерном комбинате за счет наращивания производства фанеры Maxi-size, подготовка и запуск проектов по лущению тонкомерного фанкряжа и переработке отходов производства в древесный уголь.

Схема производственного процесса Фанера



ИНФОГРАФИКА:

№ 1 в России по производству КДК и домокомплектов из клееного бруса ⁹⁸	№ 1 в России по производству CLT-панелей ⁹⁹	№ 1 в России по мощностям производства домокомплектов из клееного бруса ¹⁰⁰

Предприятия

КАРТА:

Предприятия	Месторасположение	Мощности по выпуску деревянных конструкций	
Два предприятия			
Сокольский ДОК	Вологодская область	КДК, включая объем для домокомплектов	100 тыс. м³
Сокол СиЭлТи	Вологодская область	CLT-панели, включая объем для домокомплектов	50 тыс. м³

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

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

Сокольский ДОК¹⁰¹ является современным предприятием мирового уровня, специализирующимся на глубокой переработке древесины. Его производственная мощность составляет 100 тыс. м³ КДК и домокомплектов.

Безотходное производство на Сокольском ДОК

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

Мощность котельной составляет 20 тонн пара в час. Она вырабатывает тепловую энергию не только для комбината, но и для отопления 89 многоквартирных домов рядом с ним.

На комбинате также реализуются проекты по снижению издержек и повышению производительности труда, среди которых: «Производительность труда и поддержка

⁹⁸ Источник: внутренние исследования Segezha Group.

⁹⁹ Источники: <https://rosstat.gov.ru/folder/14458>; <https://www.fedstat.ru/indicator/40560>.

¹⁰⁰ Источник: внутренние исследования Segezha Group.

¹⁰¹ Основан в 1942 году.

занятости», «Бережливое производство» и корпоративный проект по управлению постоянными совершенствованиями «Фабрика идей».

КДК

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

Продукты

ИНФОГРАФИКА:

Конкурентные преимущества		
Высочайшее качество лицевых поверхностей, не требующих дополнительной обработки	Строгое соблюдение стандартов производства в соответствии с требованиями рынков	Высокая прочность клевого соединения
За счет специальной обработки КДК обладают ровной и гладкой поверхностью без неровностей и трещин		Клеевые соединения для КДК обладают высокой прочностью и стойкостью к влиянию различных внешних факторов: температуры и влажности воздуха, внутреннего напряжения древесины, значительных нагрузок
Экологичность	Высокая стабильность и точность размеров, устойчивые геометрические формы	Коррозионная стойкость
Дерево поглощает вредные вещества, неприятные запахи, сглаживает суточные и сезонные колебания влажности в помещениях	Клеевое соединение обеспечивает жесткое сплачивание деревянных элементов и образует монолитное сечение	КДК в агрессивной химической среде (до pH<2) относительно инертны, а воздействие повышенной влажности минимально за счет «дышащей» структуры дерева. Защита КДК в условиях химически агрессивной среды либо не требуется, либо достигается простыми защитными составами (прозрачные лаки), в отличие от дорогостоящих покрытий для антикоррозионной защиты стальных конструкций
Всесезонность монтажа	Использование в качестве сырья ели северных регионов произрастания	
Возможность возведения зданий и сооружений в любое время года, отсутствие		

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

Производство и реализация

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

ДИАГРАММА:

Производство КДК, тыс. м³

2022	2023	2024
27	15	22

ДИАГРАММА:

Продажи КДК, тыс. м³

2022	2023	2024
35	15	22

ДИАГРАММА:

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

2022	2023	2024
40	26	32

ДИАГРАММА:

Структура выручки¹⁰² от реализации КДК Segezha Group по странам в 2024 г.¹⁰³, %

Страна	Доля
Россия	86
Азия, искл. Китай	12
MENA	—
Китай	2
СНГ	—

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

Домокомплекты

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

Продукты

ИНФОГРАФИКА:

Брусовые домокомплекты

Конкурентные преимущества		
Простота проектирования и сборки	Надежность	Функциональность
Высокая скорость сборки из готовых конструктивных элементов. Домокомплекты из бруса могут быть собраны за несколько месяцев	Технология производства и сборки домокомплектов позволяет возводить по-настоящему прочные и долговечные здания. Срок эксплуатации может варьироваться от 50 до 100 лет в зависимости от производителя, особенностей проекта и климатических условий	Использование готового домокомплекта позволяет исключить ошибки в подборе и осуществлении конструктивных решений, что напрямую влияет на качество конечного результата

¹⁰² Доля экспортной выручки на базе FCA.

¹⁰³ В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.

Технологичность	Экономичность	Современный дизайн
Прецизионная точность обработки деталей и полное соответствие техническим требованиям. Дома, собираемые на основе домокомплектов, удобны в сборке и в последующем обслуживании	Брус отлично сохраняет тепло, что позволяет снизить затраты на отопление	
Экологичность		
Брус – натуральный материал, который не содержит вредных веществ и не вызывает аллергии		
Область применения		
Строительство деревянных зданий и сооружений различного назначения, включая индивидуальные и многоквартирные дома		

Производство и реализация

В 2024 году производство домокомплектов выросло на 24% год к году, до 36 тыс. м³, а объем реализации – на 29%, до 36 тыс. м³. Таких результатов удалось достичь благодаря активным продажам, высокой конкурентоспособности продукции и положительной динамике российского рынка домостроения. Темпы роста индивидуального жилищного строительства продолжают опережать темпы роста строительства многоквартирных домов. Наличие проектов во всех ценовых сегментах дает возможность гибкого маневрирования.

ДИАГРАММА:

Производство домокомплектов, тыс. м³

2022	2023	2024
17	29	36

ДИАГРАММА:

Продажи домокомплектов, тыс. м³

2022	2023	2024
18	28	35

ДИАГРАММА:

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

2022	2023	2024
47	34	40

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

CLT-панели

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

CLT-дома отличаются высокой энергоэффективностью: сданный Segezha Group в эксплуатацию жилищный комплекс в г. Соколе Вологодской области показал снижение расходов на отопление более чем в два раза.

Заводское качество панелей экономит время и материалы при внутренней отделке помещений – в качестве финишного покрытия служит сама панель. Дерево создает приятный микроклимат, регулирует уровень влажности в помещениях. Собирается здание легко, как конструктор, даже в зимний период.

Строения из CLT возводятся в четыре раза быстрее, чем традиционные из железобетона.

Продукты

ИНФОГРАФИКА:

Конкурентные преимущества		
Высокая скорость строительства	Экологичность	Современный дизайн
Здания из CLT требуют меньше строительной техники, работы могут вестись на облегченных или уже существующих фундаментах. У домов из CLT отсутствует период усадки, а монтаж осуществляется без растворных смесей и не требует технологического перерыва	CLT-панели производятся из натуральной северной хвойной древесины с использованием полиуретанового клея, не содержащего формальдегиды	CLT-панели можно комбинировать с другими строительными материалами, такими как клееный брус, сталь, бетон, стекло, что дает большую гибкость при выборе архитектурного стиля и дизайна здания, а также при отделке помещений
Всесезонность строительства	Возможность реализовать практически любые геометрические формы в дизайне зданий	Надежность
Возможность возведения зданий и сооружений в любое время года, отсутствие требований к плюсовым температурам	Высокоточные станки на предприятии позволяют создавать панорамные окна, изящные прорезы и необычные арки, практически любые архитектурные формы	Высокая огнестойкость, сейсмостойкость, отсутствие усадки. CLT-панели обладают прочностью железобетона, при этом они в пять раз легче. Здания из CLT могут простоять без капитального

		ремонта около 50 лет
Область применения		
Строительство деревянных зданий и сооружений различного назначения, включая индивидуальные и многоквартирные дома		

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

ВРЕЗ:

Прорыв в деревянном домостроении

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

Основные результаты испытаний:

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

Преимущества безригельных перекрытий:

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

ВРЕЗ:

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

В рамках дискуссии обсуждался вопрос о перспективах дерева как материала для индустриального ИЖС. В числе сильных сторон этой технологии домостроения эксперты отметили возможность строительства во всех климатических поясах России, высокую скорость строительства (дом из CLT-панелей возводится в 2,5 раза быстрее, чем при использовании железобетонной технологии), а также его прочность и огнестойкость.

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

Наряду с реализацией концепции зеленого строительства с отрицательным углеродным следом технология CLT поможет решить критически важные социальные вопросы: расселить людей из ветхого и аварийного жилья в новые комфортабельные многоквартирные дома, привлечь на предприятия ценных специалистов, решив их квартирный вопрос. В отчетном году были достигнуты договоренности с руководством Вологодской области об участии Компании в программах развития Великого Устюга, реализации проекта рекреационного кластера на Вотчине Деда Мороза и строительства жилых домов из CLT-панелей.

Производство и реализация

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

ДИАГРАММА:

Производство и продажи CLT-панелей, тыс. м³

Показатель	2022	2023	2024
Производство	14	11	11
Продажи	11	11	11

ДИАГРАММА:

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

2022	2023	2024
42	44	44

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

Планы по развитию на 2025 год:

- основной фокус внимания – на развитие внутреннего рынка России и стран СНГ, а также на экспортные рынки, такие как Индия, Китай и Турция. В качестве перспективных рассматриваются рынки Ирана, Израиля, Египта и стран Персидского залива;
- дальнейшая реализация программы дистрибуции КДК и CLT-панелей. Развитие направления архитектурно-инженерных решений для сельскохозяйственного и индустриального строительства объектов, испытывающих воздействие агрессивных сред;
- развитие технологии повышения степени заводской готовности домокомплектов за счет предустановки утеплителя и фасадов на готовые стеновые панели;
- продолжение продвижения строительства многоэтажных домов с применением CLT-панелей. Тиражирование опыта строительства из CLT-панелей на другие сегменты строительного рынка и комбинирование с традиционными технологиями строительства;
- продолжение испытания CLT-панелей совместно с Ассоциацией деревянного домостроения России и внесение изменений в строительные нормы и правила и другие нормативные документы;

- продолжение реализации долгосрочного проекта по стандартизации КДК в России, изучение свойств материалов (КДК и CLT) для корректировки строительных норм и правил.

Схема производственного процесса

Клееные деревянные конструкции

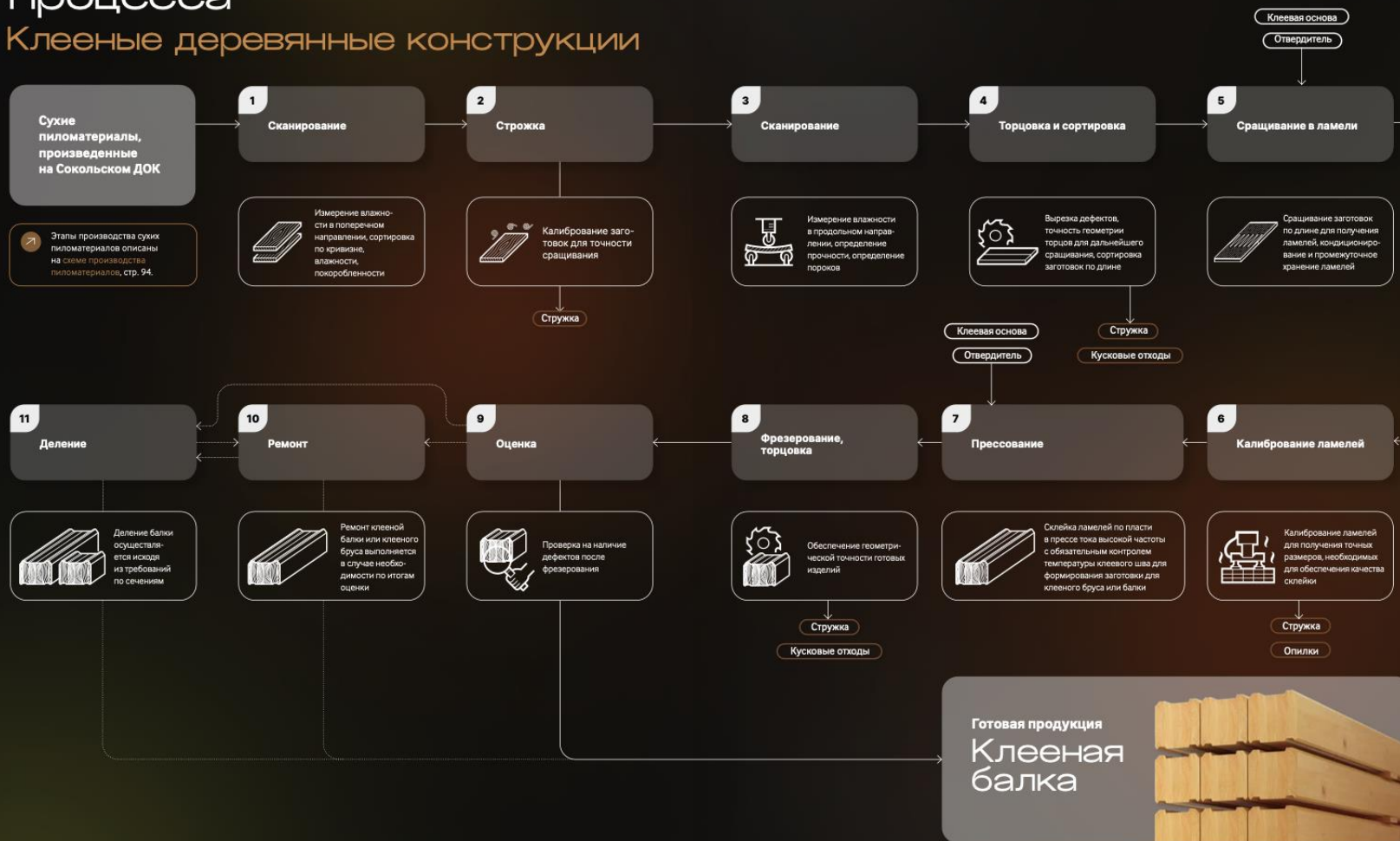
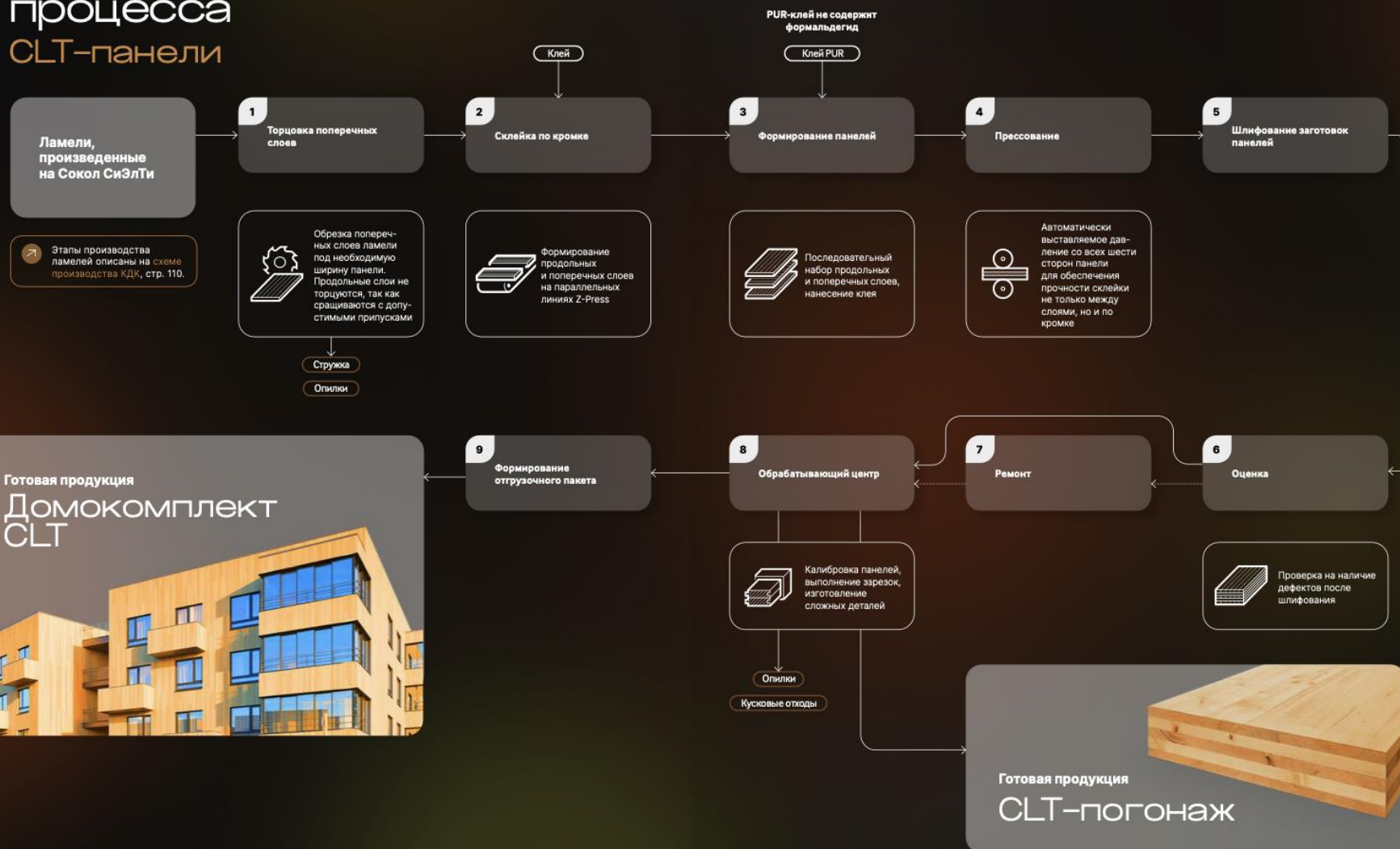


Схема производственного процесса CLT-панели



ДВП

Segezha Group производит древесно-волокнистые плиты (ДВП) по двум технологиям: сухим и мокрым способами. Для изготовления ДВП используются отходы лесопиления и лущения шпона хвойных и березовых пород, переработанные в древесное волокно. Использование первоклассного сырья позволяет Segezha Group обеспечить высокое качество и высокие показатели экологичности своей продукции.

ВРЕЗ:

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

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

ИНФОГРАФИКА:

52 млн усл. м²

мощности по производству ДВП

Продукты

ИНФОГРАФИКА:

Конкурентные преимущества			
Широкая линейка	продуктовая	Географическая и логистическая доступность	Оперативное реагирование на запросы клиентов
Большое разнообразие толщин и форматов в сравнении с конкурентными аналогами		Стратегически выгодное расположение активов, поставки в регионы с высоким спросом, а также с относительно низким уровнем конкуренции	Сотрудники Segezha Group оперативно реагируют на запросы клиентов, а также предоставляют услуги технологических консультаций
Область применения			
Строительство и отделочные работы	Упаковка изделий машиностроения и другой продукции промышленного назначения	Производство погонажных изделий	
ДВП Segezha Group используются в качестве подложки при укладке напольных покрытий, для выпрямления стен, при строительстве бытовок, а также выполняют защитные функции для напольных покрытий	Использование для упаковки дверей и боковых панелей автомобилей и автобусов	ДВП – очень гибкий материал, что позволяет использовать его в производстве погонажных изделий, таких как откосы дверей и дверных наличников	

Производство мебели	Производство дверных полотен и стеновых панелей
ДВП успешно применяется при производстве мягкой, корпусной, а также кухонной мебели	ДВП является основой дверного полотна и традиционно используется при его производстве. Также из ДВП производятся стеновые панели и реечные перегородки

Предприятия

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

КАРТА:

Предприятия	Месторасположение	Мощности по выпуску ДВП, млн усл. м ²
Два предприятия	Два региона	52
Вятский фанерный комбинат	Кировская область	26
Лесосибирский ЛДК № 1	Красноярский край	26

Лесосибирский ЛДК № 1

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

Вятский фанерный комбинат

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

Производство и продажи

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

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

ДИАГРАММА:

Производство ДВП, млн усл. м²

2022	2023	2024
55	42	49

ДИАГРАММА:

Продажи ДВП, млн усл. м²

2022	2023	2024
49	45	48

ДИАГРАММА:

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

2022	2023	2024
54	36	36

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

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

Планы по развитию на 2025 год:

- дальнейшее расширение клиентской базы, поиск новых потребителей и рынков сбыта, в том числе в странах СНГ;
- усиление позиций на российском рынке, поддержка и развитие текущих покупателей, оптимизация запасов на складе готовой продукции;
- проведение повышения цен на ДВП в соответствии с актуальной рыночной ситуацией;
- оптимизация затрат на логистику за счет перевода отгрузок продукции на вагонную доставку;
- эффективное использование неликвидных материалов – применение отходов плит для упаковки фанеры.

Топливные брикеты

ИНФОГРАФИКА:

27,6 тыс. м³

мощности по производству топливных брикетов

Предприятия

Segezha Group производит топливные брикеты RUF из березового сырья на Вятском фанерном комбинате и Галичском фанерном комбинате¹⁰⁴, на Сокольском ДОК изготавливаются брикеты из хвойного сырья.

КАРТА:

Предприятия	Месторасположение	Мощности по выпуску топливных брикетов, тыс. тонн
Два предприятия	Два региона	18
Вятский фанерный комбинат	Кировская область	14
Сокольский ДОК	Вологодская область	4

Продукты

В производственном портфеле Segezha Group представлены три сорта топливных брикетов:

- 1) А1: состав – 100% пыли;
- 2) А1/А2: состав – 30% пыли + 70% щепы;
- 3) А2: состав – 100% щепы.

Производство всех трех сортов осуществляется сотрудниками на Вятском фанерном комбинате. Галичский фанерный комбинат специализируется только на производстве сорта А1/А2, в то время как Сокольский ДОК реализует исключительно сорт А1.

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

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

Производство и реализация

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

¹⁰⁴ Результаты Галичского фанерного комбината не консолидируются в соответствии с условиями кредитного соглашения.

ДИАГРАММА:

Производство брикетов, тыс. тонн

2022	2023	2024
14	15	17

ДИАГРАММА:

Продажи брикетов, тыс. тонн

2022	2023	2024
14	15	17

ДИАГРАММА:

Цены реализации брикетов, тыс. руб. / тонна

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

Планы по развитию на 2025 год:

- фокус на поиск новых контрагентов и увеличение объемов продаж в странах СНГ;
- обеспечение контроля за ростом остатков на складах;
- введение актуальных ценовых изменений.

Щепа

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

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

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

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

ИНФОГРАФИКА:

более 1 300 тыс. м³ объем производства щепы в 2024 году	61% доля использования щепы собственными предприятиями	39% доля продаж сторонним покупателям

Продукты

ИНФОГРАФИКА/КАРТА:

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

Приангарский ЛПК	Сторонние продажи	Биотопливо для котельных	

ДИАГРАММА:

Производство щепы, тыс. м³

2022	2023	2024
1 386	1 502	1 301

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

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

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

Пеллеты

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

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

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

Будучи биотопливом, пеллеты являются экологичным возобновляемым источником энергии, востребованным по всему миру. Они имеют высокую теплотворность, сопоставимую с теплотворностью каменного угля. При сжигании пеллеты выделяют гораздо меньше углекислого газа, чем кокс, уголь и природный газ. Таким образом, производство пеллет снижает выбросы парниковых газов, что является важным шагом в борьбе с изменением климата.

Пеллетные производства поставляют российским и зарубежным потребителям биотопливо для автоматизированных котельных в период отопления. Эксплуатационные свойства пеллет позволяют использовать их в разных сферах. Так, они могут

использоваться как средство по уходу за домашними питомцами, а в химическом производстве – для удаления серы из биогаза и т. д.

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

Достигнутые результаты:

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

ИНФОГРАФИКА:

388 тыс. тонн мощности по производству пеллет	120 тыс. тонн производство пеллет в 2024 году	5 предприятий по производству пеллет

Продукты

ИНФОГРАФИКА:

Конкурентные преимущества		
Высокая теплоотдача	Производство на основе возобновляемого сырья	Химико-биологическая безопасность
Топливные гранулы Segezha Group отличаются более высокой сухостью и плотностью, чем обычная древесина, что в полтора раза превышает показатель теплотворности древесины и всего в два раза уступает аналогичному показателю при сгорании каменного угля	Пеллеты изготавливаются из возобновляемого сырья – древесных отходов лесопиления, таких как опилки и щепа	Пеллеты производства Segezha Group изготавливаются без добавления каких-либо химических связующих и полностью безопасны
Эффективность использования	Экологичность	Высокая насыпная плотность
Производство пеллет позволяет снижать углеродный след и обеспечивает безотходное производство за счет эффективного использования отходов лесопильного производства	Пеллеты являются экологически чистым источником энергии с содержанием золы не более 3% и при горении выделяют в десятки раз меньше углекислого газа, чем традиционные уголь, кокс и природный газ	Сыпучие гранулы Segezha Group легко транспортировать на большие расстояния, что является важным логистическим преимуществом
Область применения		
Производство электроэнергии из возобновляемых источников	Средство по уходу за питомцами	Химическое производство
Биотопливо		Использование для удаления

для автоматизированных котельных в период отопления общественных зданий и индивидуальных домов		серы и биогаза

Предприятия

Пеллеты производятся на пяти предприятиях Segezha Group: Сокольском ДОК в Вологодской области, предприятии «Ксилотек-Сибирь» в Красноярском крае, а также на предприятиях¹⁰⁵ «ТимберТранс», «Тайрику – Игирма Групп» и Новоенисейском лесохимическом комплексе. Сокольский ДОК и предприятие «Ксилотек-Сибирь» сертифицированы¹⁰⁶ по стандартам ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001. На заводах используются передовые технологии и оборудование, позволяющие выпускать продукцию, соответствующую требованиям международных стандартов качества и безопасности.

КАРТА:

Предприятия	Месторасположение	Мощности по выпуску пеллет
<i>Пять предприятий</i>	<i>Три региона</i>	<i>388 тыс. тонн</i>
Тайрику – Игирма Групп	Иркутская область	103 тыс. тонн
Ксилотек-Сибирь	Красноярский край	100 тыс. тонн
ТимберТранс	Иркутская область	66 тыс. тонн
Сокольский ДОК	Вологодская область	65 тыс. тонн
Новоенисейский лесохимический комплекс	Красноярский край	54 тыс. тонн

Производство и продажи

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

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

ДИАГРАММА:

Производство пеллет, тыс. тонн

2022	2023	2024
274	139	120

¹⁰⁵ Вошли в состав Группы в 2021 году.

¹⁰⁶ Предприятие «Ксилотек-Сибирь» также сертифицировано по стандарту ISO 9015.

ДИАГРАММА:

Продажи пеллет, тыс. тонн

2022	2023	2024
259	151	113

ДИАГРАММА:

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

2022	2023	2024
4,2	3,2	2,2

Планы по развитию на 2025 год

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

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

Лигносультфонаты

ИНФОГРАФИКА:

141 тыс. тонн в год	28 тыс. тонн	21 тыс. тонн в год
мощность установки по производству лигносульфонатов	объем производства лигносульфонатов в 2024 году	мощность установки по производству сухих лигносульфонатов

Segezha Group производит технические лигносульфонаты – высокотехнологичный продукт лесохимии с высокой добавленной стоимостью, который используется в различных отраслях, включая строительство, производство цемента и нефтяную промышленность. Жидкие лигносульфонаты образуются как сопутствующий товар производства целлюлозы и используются для изготовления порошкообразных лигносульфонатов.

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

Продукты

ИНФОГРАФИКА:

Конкурентные преимущества

Экологичность	Удобство транспортировки	Долговечность
Экологически чистый продукт, изготавливаемый из лесного сырья собственного производства	Удобство транспортировки и возможность доставки по всему миру	Длительные сроки хранения
Область применения		
Производство технического углерода	Производство буровых реагентов для нефтяной промышленности	Строительство. Изготовление цемента и строительных смесей
Технология, преимущественно используемая в России и СНГ	Узкоспециализированное применение лигносульфонатов в нефтяной промышленности для буровых строительных смесей обеспечивает эффективную добычу сырья	Широкое применение по всему миру в виде пластификатора. Готовая продукция получает высокие прочностные характеристики и дает возможность использования ранее недоступных строительных решений
Сельское хозяйство		
Пищевые добавки в сельскохозяйственную продукцию, добавки в корм для животных		

Предприятия

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

КАРТА:

Предприятие	Месторасположение	Мощности по выпуску жидких лигносульфонатов
Сокольский ЦБК	Вологодская область	141 тыс. тонн

Производство и продажи

ДИАГРАММА:

Производство лигносульфонатов, тыс. тонн

2022	2023	2024
26,0	26,5	27,6

ДИАГРАММА:

Продажи лигносульфонатов, тыс. тонн

2022	2023	2024
20,0	27,6	26,8

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

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

В 2024 году Segezha Group:

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

ДИАГРАММА:

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

Страна	Доля, %
Россия	20
Турция	31
Страны MENA	18
Китай	23
Прочие	8

Планы по развитию на 2025 год:

- расширение географии продаж и клиентской базы;
- продолжение сертификации лигносульфонатов в новых сегментах и поиск альтернативных решений по их применению;
- дальнейшее развитие альтернативных логистических маршрутов и способов доставки лигносульфонатов;
- установка новой линии упаковки и сортировки лигносульфонатов для повышения качества конечного продукта;

- установка нового вибростола на производственной линии, что позволит увеличить плотность заполнения биг-бэгов¹⁰⁷;
- установка нового оборудования линии упаковки порошкообразных лигносульфонатов и установка новой сортировки для улавливания волокна из крепкого щелока, что позволит улучшить качество жидких лигносульфонатов, а соответственно, и повысит качество конечного продукта – порошкообразных лигносульфонатов.

Финансовый обзор

В 2024 году Segezha Group начала плавное восстановление после адаптации бизнеса к новым экономическим условиям в 2023 году. Рыночная конъюнктура постепенно улучшалась по всем сегментам выпускаемой продукции: выручка по итогам 2024 года выросла на 15% по сравнению с предыдущим годом, до 102 млрд руб., OIBDA составила 10 млрд руб., показав первый рост за два года. Положительная динамика обусловлена как формированием новой географии поставок, в том числе расширением присутствия на российском рынке, так и повышением контроля над операционными издержками Компании.

ДИАГРАММА:

Выручка, OIBDA и рентабельность по OIBDA, млрд руб.

Показатель	2022	2023	2024
Выручка	96,9	88,5	101,9
OIBDA	23,2	9,3	10,0
Рентабельность по OIBDA, %	24	10	9,8

ВРЕЗ:

Основные финансовые показатели Segezha Group, млрд руб.

Показатель	2022	2023	2024	2024/2023
Выручка	96,9	88,5	101,9	15%
OIBDA ¹⁰⁸	23,2	9,3	10,0	8%
Рентабельность по OIBDA, %	24	10	10	0 п. п.
Операционная прибыль (убыток)	9,0	(4,3)	(4,2)	(3%)
Чистая прибыль (убыток)	6,1	(16,7)	(22,3)	Н/П
Чистый долг ¹⁰⁹	101,0	122,6	147,8	21%
Чистый долг / OIBDA, ×	4,0	13,2	14,8	—

¹⁰⁷ Биг-бэг – см. Глоссарий на с. 341.

¹⁰⁸ OIBDA рассчитывается как операционная прибыль до вычета амортизации.

¹⁰⁹ Общий объем задолженности по займам и кредитам за вычетом денежных средств.

CAPEX (без учета M&A ¹¹⁰) ¹¹¹	10,2	7,8 ¹¹²	7,2	(7%)
Доля экспортной выручки	68%	67%	66%	(1 п. п.)

ВРЕЗ:

Доля экспортной выручки Segezha Group в 2024 году составила 67%.

ДИАГРАММЫ И ИНФОГРАФИКА:

Динамика выручки Segezha Group, млрд руб.

2022	2023	2024
96,9	88,5	101,9
5%	(9%)	15%

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

Структура выручки Segezha Group по сегментам, млрд руб.

Сегменты	2022	2023	2024
Бумага и упаковка	30,8	30,6	36,6 20%
Деревообработка	46,9	40,6	46,3 14%
Плитные материалы и домостроение:	15,3	14,2	15,2 7%
плитные материалы	9,6	9,7	9,8 <1%
домостроение	5,7	4,5	5,5 22%
Лесные ресурсы	3,8	3,1	3,5 15%
Прочие	0,1	0,1	0,2 >100%

ДИАГРАММА:

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

Выручка за 12	Изменение	Изменение	Курсовые	Выручка за 12

¹¹⁰ Приобретение компаний, владеющих лесозаготовительной техникой, в консолидированной отчетности Группы по МСФО было учтено как приобретение активов в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 3 «Объединение бизнеса» и МСФО (IAS) 16 «Основные средства»

¹¹¹ CAPEX рассчитывается как фактические платежи по инвестиционной деятельности в отчетный период, исключая НДС.

¹¹² Данные по CAPEX за 2023 год были скорректированы для отражения реклассификаций 923 млн руб. между разделами операционной и инвестиционной деятельности.

мес. 2023	цены	объемов продаж	разницы	мес. 2024
88,5	3,0	7,6	2,8	101,9

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

ДИАГРАММА:

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

Выручка за 12 мес. 2023	Бумага и упаковка	Деревообработка	Домостроение	Лесные ресурсы	Выручка за 12 мес. 2024
88,5	6,1	5,7	1,0	0,5	101,9

ДИАГРАММА:

Структура OIBDA Segezha Group по сегментам, млрд руб.

Показатель	2022	2023	2024
Бумага и упаковка	9,8	9,5	9,6 1%
Деревообработка	9,6	2,4	1,0 (58%)
Плитные материалы и домостроение:	4,9	3,6	3,4 (5%)
плитные материалы	2,9	2,5	1,8 (28%)
домостроение	2,0	1,2	1,7 42%
Лесные ресурсы	(0,5)	(1,8)	(0,4) (80%)
Прочие	(0,6)	(4,4)	(3,6) (18%)
Итого	23,2	9,3	10,0 8%

В 2024 году OIBDA выросла на 8%, до 10,0 млрд руб. Негативное влияние оказали сокращение транспортных субсидий и рост стоимости сырья и логистики. Позитивным

фактором влияния стало сокращение расходов корпоративного центра на 14%, или 0,6 млрд руб., за счет программы повышения эффективности и контроля затрат.

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

ДИАГРАММА:

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

OIBDA за 12 мес. 2023	Выручка	Себестоимость	Коммерческие и управленческие расходы	Логистика	Субсидии	Прочее	OIBDA за 12 мес. 2024
9,3	13,4	(8,5)	0,1	(2,8)	(0,7)	(0,8)	10,0

ДИАГРАММА:

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

OIBDA за 12 мес. 2023	Бумага и упаковка	Деревообработка	Плиты и домостроение	Лесные ресурсы	Прочее	OIBDA за 12 мес. 2024
9,3	0,1	(1,4)	(0,2)	1,4	0,8	10,0

Бумага и упаковка

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

ВРЕЗ:

36% – доля сегмента «Бумага и упаковка» в выручке Группы

ИНФОГРАФИКА:

36,6 млрд руб. выручка 20% год к году	9,6 млрд руб. OIBDA 1% год к году	26% рентабельность по OIBDA –5 п. п. год к году

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

Деревообработка

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

ВРЕЗ:

45% – доля сегмента «Деревообработка» в выручке Группы

ИНФОГРАФИКА:

46,3 млрд руб. выручка 14% год к году	1,0 млрд руб. OIBDA –58% год к году	2% рентабельность по OIBDA –3,7 п. п. год к году

За 2024 год выручка сегмента выросла на 14%, до 46,3 млрд руб., что обусловлено увеличением объемов производства и реализации, а также повышением средних цен на пиломатериалы. Средняя цена на пиломатериалы по итогам 2024 года составила 168 долл. США за м³, что близко к уровню предыдущего отчетного периода – 166 долл. США за м³. OIBDA сегмента за год составила 1,0 млрд руб. Снижение показателя год к году произошло вследствие сокращения объема государственных субсидий, увеличения затрат на сырье и логистику, которые не были полностью компенсированы повышением цен реализации. Рентабельность по OIBDA составила 2,1%.

Плитные материалы и домостроение

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

ВРЕЗ:

15% – доля сегмента «Плитные материалы и домостроение» в выручке Группы

ИНФОГРАФИКА:

15,2 млрд руб. выручка 7% год к году	3,4 млрд руб. OIBDA –5% год к году	23% рентабельность по OIBDA –3 п. п. год к году

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

Лесные ресурсы

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

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

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

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

CAPEX

ИНФОГРАФИКА:

7,2 млрд руб. – капитальные затраты Segezha Group в 2024 году	
20%	80%
средств направлены на новые проекты расширения мощностей	средств направлены на поддержание действующих активов

ДИАГРАММА:

Динамика CAPEX¹¹³, млрд руб.

2022	2023	2024
10,2	7,8	7,2

Капитальные затраты Segezha Group в 2024 году сократились на 7%, до 7,2 млрд руб., 80% из них составили поддерживающие инвестиции. Дополнительно к этому была совершена одна M&A-сделка: приобретена лесозаготовительная техника на сумму 2,8 млрд руб. для замещения подрядной заготовки и снижения себестоимости.

Долг

ВРЕЗ:

Долговые обязательства Segezha Group, млрд руб.

Показатель	2022	2023	2024	2024/2023
Чистый долг ¹¹⁴	101,0	122,6	147,8	21%
Чистый долг / OIBDA, ×	4,1	13,2	14,8	—

ДИАГРАММА:

Структура долга по валютам, %

Рубль	94
Иностранная валюта (CNY и EUR)	6

ДИАГРАММА:

Структура долга по сроку погашения, %

Долгосрочный	59

¹¹³ Без учета инвестиций на M&A-сделки.

¹¹⁴ Общий объем задолженности по займам и кредитам за вычетом денежных средств.

Краткосрочный	41

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

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

ДИАГРАММА:

График погашения, млрд руб.

2025	2026	2027	2028	2029+
63	34	43	3	10

Маркетинг и продуктовые инновации

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

ИНФОГРАФИКА:

Ключевые стратегические задачи в области маркетинга

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

Продуктовое развитие в Segezha Group

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

ВРЕЗ:

Новые продукты Segezha Group в 2024 году

- Фенол-резорциновый клей для холодной склейки на Вятском фанерном комбинате для производства высокотехнологичной СПГ-фанеры толщиной 92 мм
- Технология УФ-маркировки фанеры на Вятском фанерном комбинате для идентификации фанеры на местах ее конечного применения
- Первый российский образец «пеллетовоза» – специализированного автомобиля с автоматизированной погрузкой и выгрузкой древесных пеллет

Маркетинговая аналитика

Компания активно внедряет инновационные инструменты маркетингового анализа для оперативного сбора и экспертизы рыночной и отраслевой информации. В Segezha Group сформирована база качественных источников отраслевой информации, включая консалтинговые и аналитические агентства, статистические базы данных, внутренние исследования, а также опросы и анкетирование. Маркетинговый анализ является основой

для принятия стратегически значимых управленческих решений и обеспечивает возможность оперативно реагировать на изменения в рыночной среде.

Маркетинговые коммуникации

В 2024 году Segezha Group продолжила адаптироваться к изменившейся экономической и геополитической ситуации. В частности, Группа существенно увеличила присутствие на новых приоритетных рынках сбыта, что потребовало внедрения новых маркетинговых активностей, инструментов, в том числе адаптации маркетинговых материалов. Особый акцент был сделан на рынки Китая, Турции, стран MENA и Африки. Кроме того, Компания сделала акцент на укрепление позиций и рост продаж на российском рынке.

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

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

Event Marketing

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

ВРЕЗ:

Ключевые события 2024 года

- Крупнейшая отраслевая выставка упаковочной индустрии RosUpack 2024
- Международная конференция производителей сухих строительных смесей BALTIMIX 2024
- Ключевая отраслевая конференция «Упаковка 2024»
- Международный лесной форум и выставка «Российский лес»
- Международная выставка лесоматериалов и деревообрабатывающего оборудования Dubai WoodShow 2024 в ОАЭ
- Крупнейшая региональная строительная выставка TurkeyBuild Istanbul 2024 в Турции
- Одна из крупнейших выставок деревообработки в КНР Sylva Wood 2024
- Крупнейшая строительная выставка в Иране Midex 2024 International Modern House & Building Exhibition
- Международная выставка-форум архитектуры и дизайна «Арх Москва 2024»

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

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

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

^[1] Account-Based Marketing – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

^[2] Lifetime Value – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

Логистика

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

Ответственность за функционирование и развитие логистического направления на уровне Группы лежит на Департаменте по логистике. Сотрудники Департамента не только организуют поставки готовой продукции на внутренний и внешний рынки, но также эффективно управляют транспортировкой лесосырья на предприятия Группы¹¹⁵.

Одним из ключевых проектов 2024 года стало развитие системы управления перевозками Trucker TMS. Платформа охватывает автомобильные, мультимодальные, а также железнодорожные перевозки. Решение позволило автоматизировать управление групповыми мультимодальными перевозками, сократить ручные операции, улучшить планирование маршрутов и снизить затраты на доставку на 7–10% по ряду направлений. Система обеспечивает прозрачность данных в реальном времени, что упрощает взаимодействие между перевозчиками и клиентами.

ВРЕЗ:

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

ВРЕЗ:

Переход на электрические погрузчики

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

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

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

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

Робот для выгрузки документов из системы «Диадок»

Автоматизированная система интегрирована с электронным документооборотом и ежедневно обрабатывает большое количество документов. Робот извлекает и

¹¹⁵ Дирекция по логистике отвечает за поставки лесосырья на предприятия Группы железнодорожным и водным транспортом, поставки древесного сырья из лесосек автомобильным транспортом находятся в зоне ответственности дивизиона «Лесные ресурсы».

структурирует данные, передавая их в учетные системы. Это значительно сокращает время обработки и минимизирует риски потерь и ошибок.

Роботы для работы в SAP ERP

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

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

ДИАГРАММА:

Перевозки Segezha Group по видам транспорта, %

Наименование вида продукции	Мультимодальные контейнерные перевозки	Железнодорожный транспорт	Автомобильный транспорт	Морские перевозки
Бумага	85	3	12	0
Упаковка	0	30	70	0
Фанера	88	5	7	0
Пиломатериалы	73	23	2	2
КДК, CLT	99	0	1	0
Всего	74	18	7	1

В 2024 году Segezha Group продолжила участвовать в программе субсидирования транспортных затрат на экспорт высокотехнологичных видов промышленной продукции¹¹⁶. Это помогло Компании оптимизировать расходы на логистику, возмещая до 80% таких затрат.

ИНФОГРАФИКА:

Логистика Segezha Group по направлениям деятельности

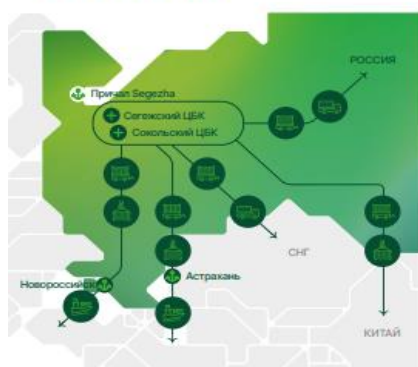
Бумага и бумажная упаковка

Бумага

Мультимодальные перевозки: 85%	Логистика готовой продукции		
Автомобильный транспорт: 12%	Место назначения	Тип доставки	
Железнодорожный транспорт: 3%	Россия и СНГ	Железнодорожный	/ автомобильный

¹¹⁶ Программа утверждена Постановлением Правительства Российской Федерации от 28.08.2022 № 1347.

БУМАГА



	транспорт
Китай, Турция	Мультимодальные перевозки / железнодорожный транспорт
Страны Азии	Мультимодальные перевозки
Страны MENA	Мультимодальные перевозки

Варианты транспортировки готовой продукции:

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

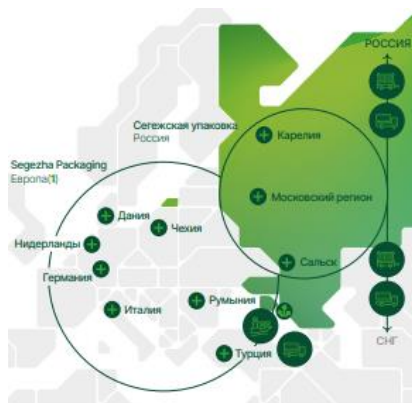
Логистика поставок древесины:

- в период навигации – поставка водным транспортом на причал Сеgezжского ЦБК;
- поставка железнодорожным транспортом до Сеgezжского ЦБК и Сокольского ЦБК с лесозаготовительных предприятий Segezha Group и от внешних поставщиков;
- поставка лесосырья автомобильным транспортом.

Бумажная упаковка

Автомобильный транспорт: 70%

Железнодорожный транспорт: 30%



Логистика готовой продукции

Место назначения Тип доставки

Россия

Россия и СНГ

Железнодорожный /
автомобильный
транспорт

Варианты транспортировки готовой продукции:

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

Логистика поставок сырья (бумаги):

- поставка железнодорожным и автомобильным транспортом.

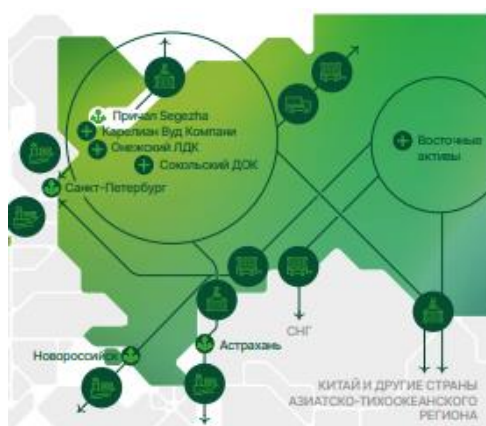
Пиломатериалы

Мультимодальные перевозки: 73%

Железнодорожный транспорт: 23%

Автомобильный транспорт: 2%

Морские перевозки: 2%



Логистика готовой продукции

Место назначения Тип доставки

Россия

Страны Азии

Египет

Железнодорожный /
автомобильный
транспорт

Мультимодальные
перевозки

Морские /
мультимодальные
перевозки

Варианты транспортировки готовой продукции

Восточные активы Группы:

- мультимодальные контейнерные перевозки в Египет, Китай, Турцию, Южную Корею, Ливан через порты Дальнего Востока

	(Владивосток, Находка) и порты юга (Новороссийск, Темрюк); • прямые контейнерные перевозки в Китай через сухопутные пограничные переходы. Железнодорожные перевозки в страны СНГ и по территории России; • транспортировка автомобильным транспортом по территории России. <u>Западные активы Группы:</u> • мультимодальные контейнерные перевозки в порты г. Санкт-Петербурга (железнодорожный или автомобильный транспорт), затем на экспорт морем; • мультимодальные контейнерные перевозки в Китай, Турцию, Южную Корею, страны СНГ через порты Дальнего Востока (Владивосток, Находка) и порты юга (Новороссийск, Темрюк); • прямые контейнерные перевозки в Китай через сухопутные пограничные переходы; • отправки судовыми партиями с Онежского ЛДК в Египет; • доставка железнодорожным или автомобильным транспортом по территории России. Логистика поставок сырья: • круглый лес доставляется железнодорожным, автомобильным и водным транспортом.

Фанера и ДВП

Мультимодальные перевозки: 88% Автомобильный транспорт: 7% Железнодорожный транспорт: 5%	Логистика готовой продукции	
	Место назначения	Тип доставки
	Россия и СНГ	Железнодорожный / автомобильный транспорт
	Азия	Мультимодальные перевозки
	Страны MENA	Мультимодальные перевозки
Варианты транспортировки готовой		

ФАНЕРА И ДВП



продукции:

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

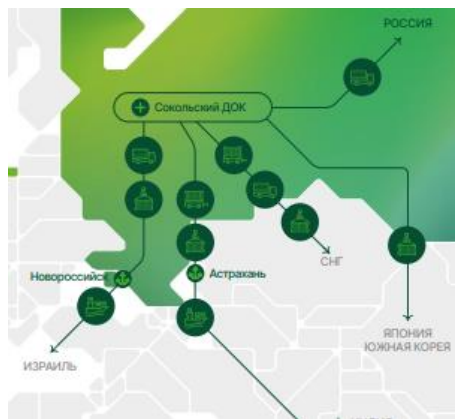
Логистика поставок древесины:

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

КДК и CLT-панели

Мультимодальные перевозки: 99%

Автомобильный транспорт: 1%



Логистика готовой продукции

Место назначения

Тип доставки

Россия

Автомобильный транспорт

Турция,
Южная Корея

Мультимодальные перевозки

Варианты транспортировки готовой продукции:

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

Логистика поставок древесины:

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

В 2024 году на фоне ухода с российского рынка крупных зарубежных транспортных операторов продолжилось активное развитие отечественных

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

ДИАГРАММА:

Динамика средних ставок на грузоперевозку в 2024 году

Вид продукции / рынок	2023	2024	Динамика тарифа 2024/2023, %
Бумага и бумажная упаковка			
<i>Турция, долл. США / тонна</i>	100	157	57
<i>Китай, долл. США / тонна</i>	87	66	–24
<i>Россия, руб/тонна</i>	5 520	5 606	2
Пиломатериалы			
<i>Египет, долл. США / м³</i>	93	72	–23
<i>Китай (с западных активов), долл. США / м³</i>	34	28	–18
<i>Китай (с восточных активов), долл. США / м³</i>	55	58	6
Фанера, ДВП			
<i>Южная Корея, долл. США / м³</i>	72	110	53
<i>Китай, долл. США / м³</i>	37	36	–3
<i>Израиль, долл. США / м³</i>	139	112	–20
<i>Канада, долл. США / м³</i>	283	274	–3
<i>Турция, долл.</i>	88	102	16

Централизация аналитики

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

Преимущества для бизнеса:

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

Результаты 2024 года:

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

Планы на 2025 год

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

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

ВРЕЗ:

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

В 2025 году Segezha Group планирует:

- продолжить работу по оптимизации расходов на транспорт;
- организовать дополнительные транспортные решения транспортировки для грузоперевозок за счет собственных средств и программ государственного субсидирования;

- улучшить аналитические возможности совместно с группой аналитики ОЦО для оперативного принятия стратегических решений;
- перейти на сервисные договоры с логистическими компаниями для повышения предсказуемости по обеспечению подвижными составами и снижения тарифов, что уменьшит нагрузку на персонал;
- провести трансформацию логистической функции для повышения эффективности транспортной логистики, запустить диспетчеризацию грузов для обеспечения оперативного контроля движения грузов по схеме *door to door*;
- запустить процесс по работе с портфелем инициатив для улучшения эффективности логистики в Компании.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Стратегия устойчивого развития

Segezha Group придерживается принципов ответственного ведения бизнеса и учитывает интересы всех заинтересованных сторон. Компания ориентируется на национальные цели развития России¹¹⁷ и Цели устойчивого развития ООН (ЦУР).

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

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

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

Основные направления стратегии:

- инновационный лесной бизнес;
- комфортная жизнь в лесных регионах России;
- климат-ориентированное лесопользование и производство;
- ответственная цепочка поставок в лесной отрасли.

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

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

Позиция в области прав человека

Segezha Group строго соблюдает и уважает права и свободы всех заинтересованных сторон, включая работников, деловых партнеров, местные сообщества, клиентов и потребителей.

Компания зафиксировала свои обязательства в области соблюдения прав человека в 2017 году в официальном документе Группы – Позиции в области прав человека.

Группа придерживается принципов международных документов, таких как Глобальный договор ООН, Всеобщая декларация прав человека, Декларация Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда. Компания

¹¹⁷ В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 21.06.2020 «О национальных целях развития России до 2030 года».

также действует в соответствии с Конституцией Российской Федерации и принципами социально ответственной деловой практики, определенными в Социальной хартии российского бизнеса. Кроме того, Segezha Group соблюдает законодательство всех стран, где осуществляет свою деятельность.

В отношении сотрудников Компания строго придерживается следующих принципов:

- не использует детский труд;
- не допускает применения насилия к работникам;
- считает неприемлемыми все формы дискриминации в отношении найма и труда;
- содействует равенству возможностей, принимает меры для защиты прав уязвимых групп;
- обеспечивает право на безопасные условия труда;
- уважает право создавать профессиональные союзы и не препятствует вступлению в них работников;
- уважает право на ведение переговоров о заключении коллективного договора.

В 2024 году Segezha Group вошла в топ лучших работодателей России по версии Forbes, стала лидером ESG-прозрачности среди целлюлозно-бумажных предприятий (RA-Expert), вошла в топ-80 российских компаний ESG-рейтинга (RAEX) и достигла II уровня ESG-индекса РБК, подтвердив высокие стандарты устойчивого развития и корпоративного управления.

Стратегические приоритеты ЦУР ООН / национальные цели до 2030 года	Ключевые направления устойчивого развития	Целевые ориентиры до 2025 года	Ключевые показатели 2024 года
 Комфортная и безопасная среда для жизни	Инновационный лесной бизнес: • развитие клиентского сервиса; • совершенствование конечного продукта; • новые технологии; • исследования и разработки.	• Разработка и утверждение программы развития продуктовых инноваций. • Внедрение стратегии цифровой трансформации бизнеса. • Наращивание доли выручки от углерод-депонирующей продукции¹¹⁸. • Отражение ESG-трендов во всех функциональных стратегиях путем актуализации действующих или разработки новых.	Доля устойчивых продуктов в портфеле Segezha Group достигла 46%, что свидетельствует об успешной реализации стратегической задачи по повышению экологической устойчивости и развитию низкоуглеродных продуктов. Компания запустила инновационные решения в производстве фанеры: • расширен ассортимент; • внедрены новые технологии склейки и отечественные компоненты; • разработана фанера, устойчивая к грибковым поражениям; • усовершенствованы технологии обработки и контроля качества, включая УФ-маркировку для идентификации продукции. Компания продолжила развивать биоэнергетику

¹¹⁸ Углерод-депонирующая продукция — см. [Глоссарий](#) на с. 341.

			в Красноярском крае: • реализован пилотный проект по замене угольных котлов на пеллетные; • разработан механизм финансирования программы; • начато строительство новых автоматических пеллетных котельных и модернизация существующих угольных котлов; • расширены мощности фасовки и производства пеллет; • запущены продажи пеллет через маркетплейсы, сети АЗС и торговые сети; • начаты испытания «пеллетовоза» для оптимизации логистики. Были проведены огневые испытания зданий из CLT-панелей. По результатам испытаний панели Segezha Group показали высокую огнестойкость материала, сравнимую с показателями каменных конструкций. Строения не потеряли несущей способности и не подверглись разрушению. Подготовлено предложение по включению CLT в федеральные нормативные документы по обеспечению пожарной безопасности зданий из индустриальной древесины. Стартовала разработка экологической декларации CLT-панелей Segezha Group в соответствии с международными стандартами ISO 14025, PCR 2019:14 и проектом ГОСТ Р «Экологическая декларация строительных

			материалов и технологий. Общие требования». Данный документ отражает влияние CLT-панелей на окружающую среду на всех этапах производства и содержит показатели потребления ресурсов, энергии, углеродный след и оценку экологического воздействия при использовании. Итоги исследования будут подведены в 2025 году. В 2024 году производство продукции с использованием вторичной макулатуры выросло более чем в два раза, до 24,3 тыс. тонн по сравнению с 11,4 тыс. тонн в 2023 году.
 Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство	Комфортная жизнь в лесных регионах России: • поддержка местных сообществ; • безопасность сотрудников и подрядчиков; • привлечение и удержание квалифицированных кадров; • повышение привлекательности лесных профессий.	• Снижение LTIFR до уровня лучших практик в отрасли. • Оценка удовлетворенности заинтересованных сторон эффективностью социальных инвестиций в регионах присутствия. • Предпочтительный выбор работодателя в регионах присутствия. • Регулярное участие экспертов Компании в чемпионатах профессионального мастерства.	Были подведены итоги проекта социального воздействия в сфере образования «Кадры для лесопромышленного комплекса Костромской области», проходившего с 2022 по 2024 год. Одним из результатов проекта стал значительный прирост численности выпускников общеобразовательных организаций, поступивших на обучение по профильным программам среднего профессионального или высшего образования для нужд лесопромышленного комплекса, а также рост численности выпускников образовательных организаций, трудоустроившихся на предприятия лесопромышленного комплекса Костромской области. LTIFR составил 1,88, оставшись на низком для предприятий лесной отрасли уровне. Более 8 тыс. сотрудников прошли тренинги и

			обучение по охране труда и противопожарной безопасности, что на 7% больше, чем в 2023 году. Расходы на мероприятия в области охраны труда составили 416 млн руб.
 Комфортная и безопасная среда для жизни	Климат-ориентированное лесопроизводство: • климат и устойчивое управление экосистемами; • энергоэффективность; • ответственное использование водных ресурсов; • ответственное обращение с отходами.	• Разработка и внедрение стратегии декарбонизации на основе научно обоснованного подхода. • Структурирование системы оценки и отчетности по ключевым климатическим рискам. • Соответствие лучшим отраслевым практикам по экологическим показателям. • Согласование 100% инвестиционных проектов с учетом ESG-факторов. • Структурирование проектов с привлечением зеленого финансирования в программе CAPEX. • Самообеспечение посадочным материалом до 100% в регионах с дефицитом семян с закрытой корневой	Segezha Group прошла ресертификационный внешний аудит без критических нарушений и подтвердила соответствие требованиям стандартов ISO 9001:2015 («Системы менеджмента качества»), ISO 14001:2015 («Система экологического менеджмента») и ISO 45000:2018 («Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда»). Международные сертификаты выданы органом INSPECT CERTIFICATION USA LLC и действуют до 2027 года. Увеличились объемы производства лесопитомников: производительность питомника в г. Соколе Вологодской области составила 0,5 млн семян с открытой корневой системой, а в г. Шарья Костромской области – 3,4 млн семян с закрытой корневой системой. Проведено строительство 278 км лесных дорог для охраны лесов от пожаров, проведена реконструкция 386 км лесных дорог. Сокольский и Сегежский ЦБК прошли государственную экологическую экспертизу и получили КЭР, подтверждающее соответствие предприятий требованиям системы экологического менеджмента и контроля за

		системой. Внедрение интенсивной модели лесного хозяйства на основе оценки эффективности в регионах, входящих в перечень пилотных проектов и обеспеченных нормативно-правовой базой.	экологическими показателями. Капитальные затраты Segezha Group в производство с сопутствующим экологическим эффектом, в том числе на модернизацию производственных мощностей в целях повышения их экологической безопасности и энергоэффективности, составили в 2024 году 256 млн руб. В отчетном году объем образования отходов 4-го класса опасности снизился на 10%, отходов 5-го класса – на 4% по сравнению с предыдущим периодом. В 2024 году доля неопасных отходов, направленная на обработку и утилизацию, включая повторное использование, рециклинг, регенерацию, рекуперацию, компостирование, на собственных объектах и у сторонних организаций составила 69%.
 Цифровая трансформация	Ответственная цепочка поставок в лесной отрасли: - ответственные закупки; - нетерпимость к неэтичному поведению; - прозрачность.	- Полная сертификация цепочки поставок, подтверждающая ее ответственность, инклюзивность и устойчивость. - Разработка и внедрение Кодекса поведения поставщиков. - Участие в ESG-рейтингах на уровне международных отраслевых конкурентов.	Все лесозаготовительные предприятия Группы компаний «Сегежа» подтвердили на внешнем аудите соответствие системы лесоправления требованиям системы SFMRU/38200. Все арендованные лесные участки, за исключением новых договоров аренды, включены в область действия сертификатов. 100% перерабатывающих предприятий Группы прошли сертификацию по цепочке поставок в соответствии со стандартом ISO 38200, что подтверждает прослеживаемость происхождения сырья от ответственно управляемых источников до готовой продукции.

		• Внедрение АСД «СегежаЛес» на 100% арендных участков. • Проведение лесоустроительных работ в соответствии с федеральным десятилетним планом. • Внедрение государственной информационной системы «ЛесЕГАИС».	В 2024–2025 годах в Архангельской области и ряде других регионов реализуется программа по полному лесоустройству, охватывающая 1,5 млн га лесных участков. Принято участие в пилотном проекте по внедрению Федеральной государственной информационной системы лесного комплекса (ФГИС ЛК). С 1 января 2025 года система полностью интегрирована в «ЛесЕГАИС» на территории всей России. В ходе пилотного этапа специалисты Группы компаний участвовали в разработке и тестировании механизмов учета и контроля, что позволит повысить прозрачность управления лесными ресурсами на национальном уровне.

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

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

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

- конвенции и декларации ООН и Международной организации труда в сфере прав человека;
- ЦУР «Преобразование нашего мира: повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года»;
- Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН;
- Принципы Глобального договора ООН;
- Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года;
- Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года;
- Климатическая доктрина Российской Федерации;
- Руководящие принципы Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) для многонациональных предприятий;
- стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000SES;
- стандарт ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности»;
- Стандарты по отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (GRI).

Нормативные документы в области устойчивого развития

Политика в области устойчивого развития;

Антикоррупционная политика;

Положение о Комитете по стратегии и устойчивому развитию Совета директоров;

Положение об организации экологической безопасности;

Кодекс этики Segezha Group;

Позиция Segezha Group в области прав человека.

ПАО «Сегежа Групп» состоит в:

- Союзе лесопромышленников и лесозэкспортеров России;
- Союзе строителей России;
- Ассоциация Деревянного Домостроения;
- Российско-Китайском деловом совете;

- Ассоциации предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности России (АМДПР);
- Комитете по климатической политике и углеродному регулированию Российского союза промышленников и предпринимателей;
- Совете по устойчивому развитию бизнеса, корпоративной социальной ответственности и волонтерству Торгово-промышленной палаты России.

Система управления устойчивым развитием

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

Структура управления устойчивым развитием¹¹⁹

Высший уровень

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

Ревизионная комиссия контролирует финансово-хозяйственную деятельность Компании и при необходимости привлекает внешних экспертов и независимых аудиторов.

Стратегический уровень

Совет директоров отвечает за стратегическое руководство Компанией, включая управление в сфере устойчивого развития и оценку эффективности работы менеджмента. Совет директоров:

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

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

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

Комитет по аудиту оценивает систему управления рисками в области устойчивого

¹¹⁹ По состоянию на 31.12.2024.

развития.			
Исполнительный уровень Президент, Председатель Правления – управление и контроль. Вице-президенты по направлениям – управление и контроль.			
Вопросы	Экологическое управление	Социальное управление	Корпоративное управление
	● климат; ● экосистемы; ● водные ресурсы; ● отходы; ● выбросы/сбросы; ● энергоэффективность; ● возобновляемые источники энергии	● кадровый дефицит; ● привлекательность лесных профессий; ● нежелательная текучесть; ● импакт-инвестиции; ● охрана труда; ● волонтерство	● система постановки целей в области качества, экологического менеджмента, безопасности труда и охраны здоровья; ● ESG-оценка капитальных инвестиций; ● автоматизация и диджитализация ESG-процессов; ● цепочка поставок и логистика; ● сертификация и стандартизация
Рабочая группа в области ESG – координация действий и решений в области устойчивого развития. Рабочая группа по вопросам осуществления благотворительной деятельности – координация деятельности в области благотворительности.			
Комитет по этике и дисциплине следит за соблюдением Кодекса этики, контролирует работу системы корпоративной и экономической безопасности, а также поддерживает меры по противодействию коррупции, мошенничеству и другим нарушениям законодательства.			

ДИАГРАММА:

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

2021	2022	2023	2024
22	24	44	20

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

Интегрированная система менеджмента

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

ИСМ охватывает 16 направлений деятельности и ежегодно проходит сертификацию у международного аккредитованного органа¹²⁰ по трехлетнему циклу: ресертификационный аудит и два надзорных аудита.

ИНФОГРАФИКА:

Основные направления интегрированной системы менеджмента

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

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

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

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

Результаты внутренних аудитов ежегодно доводятся до сведения руководства Группы.

Результаты ИСМ

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

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

ВРЕЗ:

¹²⁰ Сертификационный орган Inspect Certifications USA LLC.

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

По итогам 2024 года оба ЦБК Segezha Group выполнили цели в области охраны окружающей среды по получению КЭР (комплексных экологических разрешений).

Развитие ИСМ

В 2025 году Компания продолжит развивать ИСМ по следующим направлениям:

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

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Группа компаний «Сегежа» воздействует на широкий круг заинтересованных сторон. Качественное взаимодействие с заинтересованными сторонами позволяет нам эффективно управлять рисками и в полной мере учитывать принципы устойчивого развития в своей деятельности.

Группа стейкхолдеров	Приоритеты:	Форма взаимодействия:	Основные мероприятия и итоги 2024 года:
Покупатели и потребители	• высокое качество и безопасность продукции, надежность поставок; • наличие продукции с высокими потребительскими и экологическими характеристиками; • доступность информации о новых технологиях	• обратная связь по качеству и безопасности продукции; • стратегические сессии и экскурсии для клиентов; • участие в профильных выставках и конференциях; • разработка инновационных, эффективных и высокотехнологичных продуктов в области бумажной упаковки в ответ на запросы рынка на базе R&D-центра по разработке бумажной упаковки;	• разработка и выпуск новых видов продукции; • получение премии ABGREEN life 2024 в сфере «зеленых» технологий товаров и услуг в номинации Green Material за производство CLT-панелей; • участие более чем в 10 отраслевых выставках и конференциях, включая

	и продуктах; • высокий уровень клиентского сервиса.	• поддержание сертификации продукции для подтверждения соответствия техническим нормам и принятым требованиям к качеству и безопасности; • присутствие Компании в диджитал-среде.	международные (RosUpack 2024, Delhi Wood 2024, Dubai WoodShow 2024 и др.); • подписание соглашения о сотрудничестве с Ассоциацией мебельной и деревообрабатывающей промышленности Узбекистана; • начало регулярных оптовых поставок танкерной фанеры на азиатский рынок; • начало торгов древесиной Segezha Group на Санкт-Петербургской международной товарно-сырьевой бирже.
Сотрудники	• карьерный рост и достойные условия оплаты труда; • социальная защищенность; • безопасное рабочее место; • обучение и развитие.	• встречи сотрудников с руководством и топ-менеджментом Компании; • программа благополучия сотрудников «Segezha Group. Рядом»; • реализация мероприятий по повышению вовлеченности персонала; • организация оценки, развития и обучения персонала; • взаимодействие Компании с представителями профсоюзов.	• свыше 9 тыс. сотрудников прошли обучение в 2024 году; • около 22 часов обучения в среднем на одного сотрудника Группы; • более 380 кандидатов входят в кадровый резерв руководящего состава Segezha Group; • LTIFR остался

			на низком для лесопромышленной отрасли уровне и составил 1,88.
Акционеры	• повышение капитализации, долгосрочный и устойчивый рост Segezha Group; • высокий уровень дивидендной доходности; • высокие стандарты корпоративного управления; • этическое ведение бизнеса; • прозрачность деятельности.	• раскрытие информации о Компании и существенных событиях на официальном сайте и сайте Центра раскрытия корпоративной информации (www.e-disclosure.ru); • проведение общих (в том числе годовых и внеочередных) собраний акционеров; • проведение презентаций для инвесторов; • проведение онлайн- и офлайн-встреч с инвесторами; • публикация операционных и финансовых результатов; • публикация годовых отчетов.	• проведение трех заседаний Общего собрания акционеров; • раскрытие операционных и финансовых результатов в полном объеме; • звонки для инвесторов с участием менеджмента Компании, встречи с представителями инвестиционного сообщества; • взаимодействие через официальный аккаунт Компании на платформе «Тинькофф Пульс».
Топ-менеджмент	• достижение стратегических целей; • операционная и финансовая эффективность; • риск-менеджмент.	• постоянное взаимодействие в процессе деятельности, собрания и оперативные совещания; • рискориентированное управление; • экспертные обсуждения; • участие в стратегической сессии в 2024 году.	• проведение аттестации по соблюдению этики и урегулированию конфликта интересов в Segezha Group за 2023 год; • опросы и анкетирование членов Совета директоров – проведение самооценки и

			утверждение ее результатов.
Бизнес-партнеры и поставщики	• соблюдение этических норм; • организация конкурентных закупок; • своевременное и точное исполнение договоров.	• прямая переписка; • договорные отношения; • отраслевые выставки и конференции; • встречи и обсуждение крупных закупок и проектов строительства и модернизации.	• департамент по закупкам продолжил курс на обеспечение технологической безопасности Группы. В полном объеме выполнены планы по импортозамещению; • общий объем закупок по Группе составил 44 млрд руб., из них 68% проведены конкурентным способом; • доля закупок у местных поставщиков выросла на 6 п. п. и составила 92%.
Местные сообщества	• создание рабочих мест; • информированность о деятельности Группы; • вклад в развитие социальной инфраструктуры, благотворительные проекты; • минимизация негативного воздействия на окружающую среду территорий	• реализация инвестиционных проектов; • осуществление централизованной программы благотворительности на основе оценки социального эффекта; • проведение общественных обсуждений планируемой хозяйственной деятельности; • проведение открытых диалогов между местными сообществами и руководством Компании;	• очистка волонтерами Segezha Group береговой линии реки Сухоны от бытового мусора в рамках Всероссийской акции «Вода России»; • расходы на благотворительность – 149 млн руб.; • Segezha Group организовала 162 социальных проекта; • общее количество благополучателей

	присутствия.	• рассмотрение жалоб, поступающих через Единую горячую линию и другие каналы связи.	й превысило 700 тыс. человек, в том числе 150 тыс. человек – население моногородов, где расположены предприятия Segezha Group; • Группа построила 750 км лесовозных дорог на арендованных лесных участках, инвестиции в строительство составили 2,5 млрд руб.; • расходы на обеспечение населения теплом и горячей водой составили 1 367 млн руб.; • обработано 1 703 сообщения , поступивших на Единую горячую линию; • обработаны все 77 сообщений, поступивших от местных жителей, проживающих вблизи арендных лесных участков.
Органы государственной власти, органы самоуправления, государственные органы контроля и надзора	• соблюдение законодательства; • своевременная выплата налогов; • инвестиции в развитие регионов;	• взаимодействие в рамках нормативно-правового регулирования; • заключение соглашений о сотрудничестве с регионами; • рабочие встречи с администрацией регионов;	• участие Компании в подготовке предложений по совершенствованию Лесного кодекса Российской Федерации и иных

	• строительство новых производств, модернизация текущих; • своевременная выплата платежей; • регулярное прохождение проверок.	• подача регулярной отчетности; • взаимодействие в рамках проверок.	нормативных актов, направленных на развитие лесной отрасли; • подготовка и своевременная подача обязательных форм отчетности; • мероприятия по сопровождению плановых и внеплановых проверок, устранение выявленных замечаний и предотвращение повторных нарушений; • налоговые платежи Segezha Group в России – 14 млрд руб.; • внедрение Группой 457 проектов капитальных инвестиций на 8,4 млрд руб.
Образовательные учреждения	• обеспечение мест для проведения практики студентами; • гарантия трудоустройства выпускников; • развитие профессиональных навыков учащихся.	• заключение договоров о сотрудничестве; • совместная образовательная деятельность; • практика на предприятиях Группы; • реализация совместных образовательных и консультационных проектов; • запуск стипендиальной программы в рамках поддержки студентов по профильным	• подписано партнерское соглашение между Департаментом образования Вологодской области, образовательными учреждениями Вологодской области и обществами Группы компаний «Сегежа» о

		специальностям.	создании и развитии образовательно-производственного центра «Лесная промышленность»; • в 2024 году в корпоративной стипендиальной программе Segezha Group приняли участие 68 студентов вторых – четвертых курсов 11 учебных заведений.

Кадровая политика и развитие персонала

Подход к управлению

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

ВРЕЗ:

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

Компания считает, что ее основное достояние – это люди. Она помогает сотрудникам развиваться, заботится о качестве их жизни и поддерживает их стремление гордиться своей работой.

Принципы и механизмы управления персоналом и его мотивации закреплены и детализированы в следующих корпоративных документах:

- Политика в области управления кадровыми ресурсами;
- Положение о подборе и адаптации персонала;
- Положение о премировании и оплате труда;
- Положение об обучении работников;
- Положение о Кадровом комитете;
- Положение об организации и проведении оценки компетенций персонала;
- Положение о наставничестве в организациях Группы компаний «Сегежа»;
- Положение о стипендиальной программе;
- Положение «О корпоративном волонтерстве»;
- Кодекс этики.

ВРЕЗ/ИНФОГРАФИКА:

Политика работы с кадрами направлена:

- на поиск талантов и профессионалов своего дела на рынке труда;
- предоставление возможностей обучения и развития для всех сотрудников Группы;
- развитие внутреннего кадрового резерва;
- формирование имиджа привлекательного работодателя на рынке труда;
- эффективный кадровый учет и делопроизводство;
- реализацию социальной политики.

Автоматизация HR-процессов

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

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

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

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

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

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

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

Основные характеристики персонала Segezha Group

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

ДИАГРАММА:

Доля принятых в 2024 году сотрудников по регионам, %

Регион	Женщины	Мужчины
Красноярский край	17,5	21,8
Иркутская область	20,5	27,8

Республика Карелия	19,7	17,2
Кировская область	17,1	7,4
Вологодская область	9,0	8,2
Архангельская область	7,1	7,2
Костромская область	6,6	9,5
г. Москва	2,0	0,6
г. Санкт-Петербург	0,4	0,3

Численность людей с ограниченными возможностями здоровья в Группе составляет 249 человек, что составляет 1% от общего числа сотрудников. Компания уделяет особое внимание условиям труда лиц с ограниченными физическими возможностями. У каждого такого работника установлена сокращенная продолжительность рабочего дня (смены) и рабочей недели, предусмотрен ежегодный удлиненный оплачиваемый отпуск. При этом оплата труда за сокращенное рабочее время идет как за штатную продолжительность.

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

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

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

ДИАГРАММЫ:

Среднесписочная численность сотрудников, тыс. человек

2022	2023	2024
20,1	19,5	18,9

Структура персонала российских активов в разбивке по возрастным группам, %

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

Гендерный состав персонала, %

Мужчины	Женщины
68	32

Численность сотрудников Segezha Group в разбивке по регионам, %

Регион присутствия	2023	2024

Красноярский край	26	24
Иркутская область	22	22
Республика Карелия	18	19,4
Вологодская область	11	11
Кировская область	10	11
Архангельская область	6	6
Костромская область	5	5
г. Москва и Московская область	1	1
Ростовская область	1	0,6
Прочие ¹²¹	0,3	0,2

Численность сотрудников списочного состава в разбивке по категориям, %

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

Мотивация персонала и социальные программы для работников

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

ДИАГРАММА:

Структура компенсационного пакета сотрудников Segezha Group в российских активах, %

Заработная плата – 99		Социальный пакет – 1	
Фиксированная часть – 82	Премияльная часть – 18		
	Регулярная – 93	Единовременная – 7	

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

¹²¹ Санкт-Петербург и Ленинградская область, Республика Бурятия, Тверская область, Республика Алтай.

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

ВРЕЗ:

Льготы и гарантии, предоставляемые сотрудникам, могут включать:

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

В 2024 году в рамках программы ДМС было застраховано 8 160 работников.

ДИАГРАММА:

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

Социальные гарантии (детские новогодние подарки, спортивные и культурно-массовые мероприятия, материальная помощь)	4,2
Добровольное медицинское страхование	3,1
Компенсации (оплата проезда к месту отдыха, при переезде, расходы на лечение)	11,8
Итого	19,1

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

Обучение и развитие персонала

ИНФОГРАФИКА:

Свыше 9 тыс. сотрудников прошли обучение в 2024 году	Более 380 кандидатов входят в кадровый резерв руководящего состава Segezha Group	44 млн руб. расходы на обучение сотрудников в 2024 году
Около 22 часов обучения в среднем на одного сотрудника Группы		5 тыс. руб. расходы на обучение одного сотрудника Группы
Распределение обученных по возрасту: младше 25 лет – 8%;		

25–35 лет – 22%; 36–45 лет – 35%; 46–55 лет – 23%; 56–65 лет – 10%; старше 65 лет – 2%.		

Segezha Group непрерывно совершенствует систему развития человеческих ресурсов. В 2024 году были приняты следующие меры:

- корпоративный университет продолжил помогать сотрудникам развивать профессиональные компетенции и осваивать новые навыки для повышения эффективности;
- Компания оценила навыки сотрудников и на основе этого разработала обучающие программы – они помогут укрепить команды и подготовить руководителей, которые смогут принимать взвешенные решения даже в сложных условиях;
- масштабируется программа наставничества и проект «Школа мастеров», направленные на профессиональное развитие сотрудников и выявление лидеров среди производственного персонала;
- продолжается системное развитие волонтерского движения – за три года число активистов Segezha Group выросло до 600 человек. Они работают в восьми регионах России – от северных областей до Сибири. Возраст волонтеров – от 19 до 60 лет. Участвуя в социальных проектах, сотрудники развивают лидерские качества, получают новый опыт и помогают решать важные проблемы своих городов.

Проекты на 2025 год:

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

Обучение сотрудников Segezha Group

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

Охват обучения, %	29	32	25

Кадровый резерв

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

При отборе учитываются:

- оценка управленческих навыков;
- рекомендации непосредственных руководителей.

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

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

В 2025 году Segezha Group планирует:

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

Эти шаги помогут Компании:

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

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

Стипендиальная программа Segezha Group

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

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

Профориентация и работа с молодежью

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

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

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

Проект «Кадры для лесопромышленного комплекса Костромской области»

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

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

Участники проекта:

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

Проект охватил 28 учебных заведений:

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

Федеральный проект «Профессионалитет»

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

Участники проекта:

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

Проект профессионального развития молодежи «Больше, чем работа»

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

Корпоративная культура и внутренние коммуникации

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

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

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

В 2024 году Компания реализовала проекты, направленные:

- на поддержание социального благополучия за счет формирования системы корпоративных привилегий и скидок от партнеров;

- сохранение и укрепление ментального здоровья сотрудников благодаря реализации мероприятий программы well-being «Рядом»;
- усиление и сохранение корпоративных ценностей за счет организации и участия сотрудников в событиях спортивной, образовательной, социальной направленности.

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

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

Корпоративное волонтерство

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

В 2024 году в рамках Всероссийской акции «Вода России» волонтеры Segezha Group участвовали в очистке береговой линии реки Сухоны от бытового мусора. В ходе субботника из прибрежной зоны на полигон было вывезено 3,5 м³ отходов.

Активисты Компании также участвовали в других экологических проектах:

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

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

ВРЕЗ:

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

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

ВРЕЗ:

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

В 2024 году волонтеры Компании провели благотворительную ярмарку в поддержку детей

из больницы им. И. Н. Григовича в Петрозаводске. Активисты из восьми регионов подготовили 134 лота ручной работы: игрушки, вязанные варежки и носки, изделия из дерева. На собранные средства волонтеры купили подарки для пациентов детской больницы.

Награды сотрудников

В Компании работают признанные профессионалы своего дела. В 2024 году 83 сотрудника Компании получили ведомственные и отраслевые награды от Министерства промышленности и торговли Российской Федерации и Федерального агентства лесного хозяйства (Рослесхоз) за высокие профессиональные заслуги.

Развитие регионов присутствия и благотворительность

Segezha Group реализует социальные инициативы в регионах, где работают ее предприятия, по следующим направлениям:

- ИНФРАСТРУКТУРА – создание условий для комфортной и привычной жизни;
- МЕДИЦИНА – обеспечение доступности и качества медицинской помощи, поддержка профилактики и укрепления здоровья населения;
- ОБРАЗОВАНИЕ – поддержка школ, колледжей и вузов, в первую очередь с обучением в сфере лесной промышленности, стипендиальная программа;
- ПОДДЕРЖКА ВЕТЕРАНОВ – помощь бывшим сотрудникам с большим стажем в Компании и ветеранам в соответствии с федеральным законом¹²². Группа создает им условия для достойной и активной жизни, поддерживает почет и уважение к их опыту и заслугам;
- РАЗВИТИЕ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ – благотворительная помощь для поддержания устойчивого развития местных сообществ;
- СПОРТ – развитие спорта, поддержание здорового образа жизни и повышение уровня физической культуры;
- ЭКОЛОГИЯ – поддержка инициатив и проектов по охране окружающей среды, в том числе в области образования, просвещения и популяризации ответственного отношения к природе;
- СПЕЦИАЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС – иные мероприятия, не вошедшие в основные направления, участие в реализации которых имеет стратегическое значение для Группы.

ИНФОГРАФИКА:

В 2024 году Segezha Group продолжила вести благотворительные инициативы в регионах присутствия.

«Комфортная жизнь в лесных регионах» – одно из направлений Стратегии устойчивого развития до 2025 года Segezha Group. В рамках этого направления Компания:

- запускает совместные социальные проекты с местными властями;
- привлекает население к участию в мероприятиях Группы;
- отслеживает эффективность инвестиций в развитие регионов.

Каждый год Segezha Group формирует адресную программу социальных инвестиций. Она включает конкретные проекты и утверждается Советом директоров.

>149 млн руб. социальные инвестиции в благотворительные проекты в 2024 году	600 корпоративных волонтеров в 2024 году
>162	>700 тыс. человек

¹²² Федеральный закон от 12.01.1995 № 5-ФЗ «О ветеранах».

социальных проектов реализовано Segezha Group в 2024 году	общее количество благополучателей, в том числе население моногородов, где расположены предприятия Segezha Group

Объем социальных инвестиций Segezha Group в 2024 году вырос в 2,7 раза по отношению к 2023 году и превысил показатели 2022 года. Наибольшее внимание в 2024 году уделено сфере образования, объектам общественной инфраструктуры и поддержке ветеранов.

На внеплановую помощь в 2024 году Компания направила 17% благотворительного бюджета – это ответ на экстренные и непредвиденные запросы, поступавшие в течение года.

Затраты на благотворительную деятельность, млн руб.

2022	2023	2024
120	54	149

Вклад в социально-экономическое развитие регионов присутствия

В 2024 году Segezha Group продолжила развивать социально-ответственные проекты, несмотря на продолжающееся внешнее давление на бизнес. Объем социальных инвестиций был увеличен более чем в 2,5 раза.

Компания продолжила поддерживать развитие образовательно-производственных центров в рамках федерального проекта «Профессионалитет», направленного на интеграцию образовательных учреждений с реальным сектором экономики. В 2024 году в Вологодской области три предприятия – Сокольский ЦБК, Сокольский ДОК и Сокол СиЭлТи – стали партнерами Сокольского лесопромышленного политехнического техникума в рамках кластера «Лесная промышленность». На поддержку техникума было направлено 6,5 млн руб.

Также Segezha Group продолжила реализацию стипендиальной программы для поддержки талантливых студентов техникумов и колледжей, обучающихся по специальностям лесной промышленности. В новом учебном году стипендия была увеличена в 1,7 раза.

Segezha Group продолжила оказывать финансовую поддержку Усть-Кутскому институту водного транспорта, который готовит специалистов по эксплуатации внутренних водных путей. Эти специалисты востребованы на транспортном предприятии Группы – Верхнеленском речном пароходстве.

В 2024 году Сегежский ЦБК продолжил помогать детской республиканской больнице им. И. Н. Григovichа в Петрозаводске. Больница получила не только финансовую помощь, но и новую детскую игровую площадку.

Компания также продолжила поддерживать культурные проекты. В 2024 году Государственный историко-архитектурный и этнографический музей-заповедник «Кижи» снова получил от Segezha Group лесоматериалы для реставрационных работ.

Сокольский ДОК в Вологодской области передал материалы Благотворительному фонду «Центр возрождения культурного наследия «Крохино» для восстановления Храма Рождества Христова. Также комбинат сотрудничал с лесопромышленным концерном «Кипелово» и передал материалы Архитектурно-этнографическому музею Вологодской области «Семёново».

Не первый год Segezha Group помогает и Крестовоздвиженскому кафедральному собору в Красноярском крае, предоставляя пеллеты для отопления храма.

Развитие моногородов

Segezha Group развивает социальные проекты в моногородах, где расположены ее предприятия. Компания поддерживает образование, спорт, благоустройство и культуру в шести населенных пунктах России:

- Сокол (Вологодская область) – участие в проекте «Парки в лесу»;
- Галич (Костромская область) – традиционная поддержка лыжного марафона «Галичское Заозерье»;
- Сегежа (Республика Карелия) – установка шести детских площадок, замена ограждения детского сада № 4, помощь трем школам и спортивной школе (мебель, инвентарь, система безопасности);
- Надвоицы (Республика Карелия) – оснащение местной школы оргтехникой;
- Лесосибирск (Красноярский край) – поддержка детского дома (пополнение библиотеки), предоставление спортзала школе на время ремонта, обеспечение храма пеллетами для отопления;
- Онега (Архангельская область) – социальные проекты реализуются в плановом режиме.

Налоговые выплаты

Segezha Group исправно платит налоги во всех регионах присутствия, чем поддерживает социально-экономическое развитие лесной отрасли России. Компания строго соблюдает правила учета и обеспечивает прозрачность отчетности для всех заинтересованных сторон.

Segezha Group является одним из крупнейших налогоплательщиков среди лесопромышленных компаний России.

Налоговые платежи Segezha Group в России, млн руб.

Показатель	2022	2023	2024
Налог на прибыль	1 872	1 876	350
Налог на доходы физических лиц	2 555	2 575	3 240
Страховые взносы во внебюджетные фонды	4 680	6 053	7 151
Иные неналоговые платежи в бюджет	2 300	2 068	2 177
Иные налоговые платежи в бюджет	1 132	1 590	1 351
Итого уплачено налогов в Российской Федерации	12 539	14 162	14 269

Платежи Segezha Group в бюджет и внебюджетные фонды Российской Федерации в 2024 году, млн руб.

Федеральный бюджет	2 144
Региональный бюджет	403
Местный бюджет	4 571

Внебюджетные фонды	7 151
Итого платежи Segezha Group в бюджет и внебюджетные фонды Российской Федерации	14 269

Налоговые платежи Segezha Group в региональные бюджеты Российской Федерации в 2024 году, млн руб.

Красноярский край	1 191
Иркутская область	1 125
Республика Карелия	975
Кировская область	411
Вологодская область	349
г. Санкт-Петербург	307
Прочие регионы	616
Итого налоговые платежи Segezha Group в региональные бюджеты Российской Федерации	4 974

Поддержка Курской области

В 2024 году при Президенте Segezha Group была создана рабочая группа по вопросам осуществления благотворительной деятельности.

Дважды по решению Президента Segezha Group А. М. Крещенко Управление по безопасности организовало гуманитарные миссии для помощи жителям Курской области. Эти миссии были обеспечены за счет внебюджетных средств, выделенных высшими должностными лицами Группы. В состав гуманитарной помощи вошли 40 наименований товаров первой необходимости: постельное белье, гигиенические принадлежности, вода, продукты питания, бытовая техника, оборудование и строительные материалы.

Награды

В 2024 году Segezha Group сохранила свою позицию в рейтинге проекта «Лидеры корпоративной благотворительности», получив рейтинг В+ «Передовая практика». Этот проект, направленный на поддержку и развитие корпоративной благотворительности и социальных инвестиций, реализуется Форумом Доноров – ассоциацией крупнейших грантодающих организаций России (76 организаций).

Планы на 2025 год

При разработке программы социальных инвестиций на 2025 год Segezha Group делает акцент на следующих направлениях:

- медицина;
- образование, включая стипендиальную программу;
- развитие местных сообществ – поддержка социальной инфраструктуры и помощь населенным пунктам рядом с арендованными лесными участками предприятий Группы;
- развитие детского спорта.

Одними из ключевых задач в области корпоративной социальной ответственности и благотворительной деятельности являются повышение социального эффекта и улучшение механизмов оценки воздействия благотворительных инициатив Segezha Group на бенефициаров.

Охрана труда и промышленная безопасность

ВРЕЗ:

416 млн руб. расходы на охрану труда и промышленную безопасность Средства направлены на обеспечение бесперебойной работы с учетом рисков в сфере охраны труда и промышленной безопасности. Компания проводит аттестацию рабочих мест, медицинские осмотры, закупает и распределяет санитарно-профилактические средства, аптечки и средства индивидуальной защиты. Меры обеспечивают соблюдение нормативов по охране труда и промышленной безопасности с акцентом на стратегическое управление и системный подход.	1,88 LTIFR¹²³

Segezha Group уделяет приоритетное внимание охране труда и безопасности.

Компания стремится обеспечить здоровье и безопасность как сотрудников, так и подрядчиков на своих производственных площадках.

Вознаграждение руководства напрямую связано с показателями производственной безопасности: учитывается количество смертельных случаев и уровень LTIFR. Эти данные ежемесячно анализируются и сравниваются с целевыми показателями, установленными в начале года.

ДИАГРАММА:

	2022	2023	2024
Расходы на охрану труда, млн руб.	448	450	416

ДИАГРАММА:

	2022	2023	2024
Сотрудники, прошедшие обучение в области охраны труда, человек	7 151	7 511	8 036 +7%

ВРЕЗ:

Работники проходят подготовку в сфере охраны труда, филиалы Группы регулярно

¹²³ LTIFR – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

проводят для них информационные и консультационные мероприятия.

	2022	2023	2024
LTIFR	1,7	1,9	1,88

Система управления охраной труда и промышленной безопасностью

Segezha Group нацелена на полное устранение смертельных травм, устойчивое улучшение безопасности для сотрудников и подрядчиков, а также на создание эффективной системы управления рисками. В 2024 году смертельных несчастных случаев на производстве не произошло.

Система управления охраной труда и промышленной безопасностью (ОТиПБ) охватывает всех сотрудников Компании, а также работников подрядных организаций – в рамках условий заключенных договоров. Вопросы ОТиПБ в Segezha Group регулируются положениями российского законодательства, международных стандартов и внутренними документами.

Обязательства за соблюдение норм охраны труда и промышленной безопасности распределены между руководящими органами и подразделениями Компании в соответствии с их зонами ответственности.

ИНФОГРАФИКА:

Организация системы управления охраной труда и промышленной безопасности

Рабочие селекторные совещания с руководителями служб организации безопасного труда на предприятиях	Под руководством Управляющего директора по комплексной безопасности	Ежемесячно
Совещания по оценке рисков в рабочих группах по каждому из структурных подразделений с определением дальнейших мероприятий по снижению рисков	Под руководством руководителей предприятий	Еженедельно
Проведение плановых и внеплановых комиссионных проверок порядка соблюдения установленных требований обеспечения безопасности труда	Отчетность перед руководством предприятий и Управляющим директором по комплексной безопасности на селекторных совещаниях	Ежемесячно
Заседания комитетов по охране труда на предприятиях Группы	Отчетность перед руководством предприятий и Управляющим директором по комплексной безопасности на селекторных совещаниях	Ежемесячно

Проведение инструктажей в цехах на рабочих местах сотрудников	Отчетность перед руководителями предприятий Группы	На постоянной основе
Информирование о произошедших инцидентах	Отчетность перед руководителями предприятий Группы, Управляющим директором по комплексной безопасности и Президентом Группы	На постоянной основе

ВРЕЗ:

Стратегия Segezha Group в области ОТиПБ направлена на обеспечение безопасности производственных процессов и исключение любых ситуаций, которые могут привести к несчастным случаям или нанесению вреда сотрудникам предприятия.

ИНФОГРАФИКА:

Основные регулирующие внутренние и внешние документы:	
- международный стандарт ISO 45001; - законодательные требования Российской Федерации в сфере охраны труда; - Политика в области охраны труда Segezha Group.	
Цели:	Принципы:
- 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.	- приоритет жизни и здоровья сотрудников над производственными результатами; - обязательное соблюдение требований нормативных актов и общепринятых норм безопасности на постоянной основе (в том числе и в быту); - предупреждение любых травм, аварий и иных происшествий на производстве; - поддержка и поощрение культуры безопасности среди сотрудников; - открытость и доступность информации; - начало работы только в том случае, если она может быть выполнена безопасно.
Составные элементы:	
- управление рисками в области безопасности; - план действий в чрезвычайных ситуациях и меры по ликвидации их последствий; - сбор и анализ данных о происшествиях; - обучение и тренинги персонала в соответствии с требованиями федерального	

законодательства, корпоративное дистанционное обучение; • совершенствование подходов при выявлении рисков и последующей выработке корректирующих алгоритмов действий, направленных на нивелирование опасных факторов.
Мероприятия:
• обеспечение круглосуточного мониторинга соблюдения установленных требований безопасности; • расследование происшествий и возможных неблагоприятных событий, способных привести к травмированию работников; • система управления рисками промышленной безопасности; • деятельность комиссий по охране труда, формируемых на паритетной основе из представителей работодателя, профсоюзов и сотрудников предприятий; • взаимодействие с профсоюзными организациями; • регулярная специальная оценка условий труда (СОУТ); • внутренний и внешний независимые аудиты.

Итоги работы ОТиПБ в 2024 году

Структура управления и контроль

В 2024 году Segezha Group сохранила эффективную структуру управления и контроля, внедренную в 2023 году. Управление по безопасности и профильные подразделения на предприятиях контролируют и корректируют меры по охране труда, что повысило уровень соблюдения норм промышленной безопасности среди сотрудников и руководителей.

Работа с нарушениями и инцидентами

Дирекция по безопасности инициировала рассмотрение серьезных нарушений и несчастных случаев на Комитете по этике и дисциплине при Президенте Компании. Это позволило оперативно принимать дисциплинарные и организационные решения, а также совершенствовать систему безопасности на всех уровнях.

Оптимизация процессов

Компания пересмотрела регламенты по информированию о происшествиях и внутренним расследованиям, убрав дублирующие и неэффективные процедуры. Благодаря этому удалось сократить время на обработку данных и уделить больше внимания профилактике.

Расследования проводятся по методикам надзорных органов, что повысило их объективность и оперативность. Анализ включает не только технические причины, но и человеческий фактор. Также обновлена система отчетности – из нее исключили нерелевантные показатели.

Ежемесячные конференц-совещания с профильными службами улучшили обмен опытом между предприятиями.

Аудит по охране труда

В 2024 году 11 предприятий прошли внутренний аудит по охране труда и подтвердили соответствие стандарту ISO 45001:2018. Критических замечаний по итогам проверок не выявлено.

Предупреждение производственного травматизма

Приоритет Segezha Group в области ОТиПБ – создание безопасных условий для сотрудников и подрядчиков, минимизация рисков травматизма и профессиональных заболеваний.

В 2024 году удалось существенно сократить общее количество травм средней и тяжелой степени, а также полностью предотвратить случаи со смертельным исходом. LTIFR сократился до 1,88. Основными факторами стали:

- эффективное управление Дирекции по безопасности;
- системная работа специалистов по охране труда;
- своевременное внедрение корректирующих мер на предприятиях;
- дисциплина и заинтересованность сотрудников в соблюдении требований по охране труда.

Показатель		2022	2023	2024
Количество несчастных случаев со временной потерей трудоспособности	Segezha Group	41	55 (50 легкой степени, 5 тяжелой степени тяжести)	60 (57 легкой степени, 3 тяжелой степени тяжести)
	Подрядчики	1	2	2
Количество смертельных несчастных случаев	Segezha Group	2	0	0
	Подрядчики	1	0	0

Статистика несчастных случаев

В 2024 году общее число несчастных случаев выросло до 60 отчасти из-за увеличения количества трудочасов по Группе. Однако серьезных травм стало меньше: 57 случаев были легкими, три – тяжелыми. Смертельных случаев не зафиксировано ни в Segezha Group, ни среди подрядчиков.

Главной причиной несчастных случаев остался человеческий фактор – снижение внимания из-за однотипной работы.

Основные меры по профилактике:

- специалисты служб ОТиПБ в первую очередь разъясняют сотрудникам, где те допустили отклонения от требований безопасности, и применяют дисциплинарные взыскания только к провинившимся нарушителям режима безопасности;
- на большинстве производственных площадок есть учебные классы с тренажерами, где сотрудники отрабатывают действия в типовых ситуациях и проходят инструктажи;
- регулярно анализируются риски и статистика травм, выявляются и устраняются потенциально опасные факторы;
- все происшествия на предприятиях Группы оперативно регистрируются и расследуются в соответствии с лучшими практиками и требованиями российского законодательства. Каждый инцидент проходит тщательный анализ. По результатам расследований разрабатываются и внедряются превентивные меры, включая актуализацию обучающих программ по охране труда и корректировку производственных процессов. С нарушителями проводятся беседы, а в случае серьезных нарушений применяются санкции.

Управление рисками

В Segezha Group внедрен рискориентированный подход к управлению охраной труда: специалисты ежегодно анализируют и корректируют перечень критических рисков, опираясь на данные о происшествиях и потенциальных угрозах.

Для контроля и улучшения системы ОТиПБ на предприятиях созданы комитеты по охране труда. По инициативе подразделений безопасности наиболее значимые инциденты и системные нарушения разбираются на Комитете по этике и дисциплине при Президенте Компании. Это позволяет оперативно вводить дисциплинарные и организационные меры, а также корректировать подходы к безопасности как на отдельных участках, так и в целом по Группе.

ИНФОГРАФИКА:

Система управления рисками промышленной безопасности Segezha Group: пять шагов к успеху

Этап	Механизмы и инструменты
1. Выявление рисков	● политика открытости и доверия; ● чек-листы; ● реестры работы с нарушителями, учета рисков, особо опасных объектов, анализ происшествий внутри Группы, а также на аналогичных предприятиях за периметром
2. Обработка рисков и оценка их влияния	● структурирование информации; ● цифровые ресурсы
3. Снижение уровня рисков	пересмотр карт рисков на базе опыта предприятий Группы; формирование дополнительных организационных мероприятий, снижающих или исключающих опасное поведение сотрудников
4. Принятие решения по снижению значимых рисков	● решения на уровне Комитета по рискам и инвестициям; ● итоги дисциплинарных комитетов
5. Мониторинг	● постоянный и системный контроль организации безопасности на производственных участках силами различных структурных подразделений

Профессиональные заболевания

Segezha Group уделяет значительное внимание не только выявлению потенциальных угроз на рабочем месте, но и предотвращению хронических профессиональных заболеваний.

Компания применяет комплекс мер для защиты здоровья сотрудников и сокращения рисков профессиональных заболеваний:

- сокращение рабочего дня и дополнительные отпуска;
- санаторно-курортное лечение;
- компенсации за вредные условия труда;
- регулярные медосмотры в специализированных клиниках;

- обеспечение средствами индивидуальной защиты (СИЗ);
- рекомендации по здоровому питанию.

Статистика профессиональных заболеваний

Показатель	2022	2023	2024
Число заболеваний	1	0	3
Число сотрудников	1	0	2

Средства индивидуальной защиты (СИЗ)

Каждый сотрудник получает СИЗ с учетом специфики работы, а не только на основании обязательных нормативных требований. Специалисты по охране труда и инженеры регулярно анализируют профессиональные риски и корректируют стандарты защиты.

Безопасность подрядчиков

Контракты с подрядными организациями включают обязательные требования по безопасности. Их сотрудники должны:

- соблюдать правила охраны труда;
- проходить инструктаж перед началом работ;
- использовать СИЗ по стандартам Segezha Group.

Нарушения влекут штрафы и приостановку работ.

Обучение сотрудников. Развитие культуры безопасности

Segezha Group проводит обучение сотрудников по охране труда и промышленной безопасности. Обучение не ограничивается направлениями, предусмотренными законодательством. Компания также проводит дополнительные курсы для мотивации и поддержки сотрудников.

Обучение начинается с инструктажа по безопасности труда сразу после приема на работу. Впоследствии сотрудники проходят регулярные тренинги по программам курсов.

Занятия проводят опытные специалисты с профильным образованием. Для обучения на большинстве предприятий оборудованы специальные кабинеты.

Продолжительность курсов составляет:

- 24 часа – для профессий с низким уровнем вредности;
- 40 часов – для профессий с высоким уровнем вредности и опасности.

ВРЕЗ:

В 2024 году Segezha Group продолжила проводить онлайн-консультации с Госинспекцией труда, где сотрудники могут задать вопросы о регулировании охраны труда. Компания рассмотрит возможность продолжения этой практики в 2025 году после согласования с надзорными органами.

Segezha Group создала современные учебно-тренировочные классы для обучения по направлениям:

- охрана труда;
- промышленная и пожарная безопасность;
- гражданская оборона и чрезвычайные ситуации;
- оказание первой доврачебной помощи с использованием роботов-тренажеров.

Компания также проводит онлайн-тренинги и тематические курсы, посвященные расследованию происшествий, работе с нарушителями и проведению работ повышенной опасности.

Обеспечение пожарной безопасности

Segezha Group ответственно подходит к вопросам обеспечения пожарной безопасности. Основные цели Компании в этой сфере:

- недопущение пожаров на производственных объектах;
- обеспечение надежной защищенности сотрудников и имущества от опасных факторов пожара;
- организация и проведение на постоянной основе практических тренировок по отработке действий при возникновении нештатных ситуаций;
- привлечение в качестве консультантов сотрудников ОНД МЧС;
- проведение территориальными органами безопасности совместных комплексных штабных учений;
- поддержание в боевой готовности объектовых пожарных формирований.

Соблюдение принципов безопасности труда подрядчиками

В Segezha Group действует специальный стандарт, устанавливающий требования к подрядным организациям на всех этапах взаимодействия с ними, в том числе на этапе их выбора.

Все подрядчики обязаны обеспечивать полное соблюдение норм охраны труда и промышленной безопасности как своими сотрудниками, так и привлекаемыми субподрядчиками. Эти требования, соответствующие государственным нормативам и внутренним стандартам Компании, являются обязательным условием договоров.

Менеджмент Segezha Group рассматривает каждый случай нарушения правил техники безопасности персоналом подрядных организаций. По результатам проверок разрабатываются корректирующие меры, а к нарушителям применяются штрафные санкции.

Segezha Group	Подрядчики
60	2
нарушения требований промышленной безопасности и охраны труда, повлекшие травматизм сотрудников подрядных организаций	

Планы на 2025 год

Основными приоритетами Segezha Group в области охраны труда и промышленной безопасности в 2025 году станут:

- исключение смертельных исходов и травм с тяжким вредом здоровью;
- глубокий анализ производственных процессов для выявления даже незначительных рисков в области ОТиПБ;
- повышение безопасности участков с постоянным пребыванием сотрудников;
- повышение трудовой дисциплины и мотивации сотрудников к соблюдению норм безопасности.

Охрана окружающей среды

Стратегия по обеспечению экологической безопасности

В Segezha Group принята Стратегия по обеспечению экологической безопасности на 2021–2025 годы.

Основные принципы Стратегии:

- соблюдение экологических норм и требований, предотвращение негативного воздействия на окружающую среду в соответствии с национальными стандартами;
- соответствие нормативной базы, принципов, политик и подходов в области экологии лучшим российским и мировым практикам и рекомендациям;
- идентификация и приоритизация экологических аспектов, предотвращение экологических рисков;
- объективность оценки и своевременность информирования руководства;
- оптимально организованная прозрачная система внутренней отчетности, регулярные экологические аудиты, корпоративный экологический мониторинг;
- оперативное информирование руководства о возможных экологических рисках и эффективных способах их обнаружения и устранения;
- обеспечение баланса экологических и экономических интересов Компании;
- учет экологических факторов при планировании инвестиционной деятельности, анализ иных затрат в области экологии;
- взаимодействие с государственными органами, общественными и иными организациями по вопросам охраны окружающей среды с учетом экономических интересов Компании.

Цели Стратегии Segezha Group в области охраны окружающей среды:

- минимизация воздействия на окружающую среду;
- предотвращение последствий в результате реализации экологических рисков;
- реализация принципов циклической экономики, основанной на возобновлении ресурсов;
- снижение выбросов парниковых газов по цепочке создания стоимости.

ДИАГРАММА:

Расходы на охрану окружающей среды, млн руб.

2022	2023	2024 ¹²⁴
555	597	688

ДИАГРАММА:

Расходы на охрану окружающей среды в 2024 году

Расходы	Расходы, млн руб. ¹²⁵	Расходы, %
Расходы на охрану атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	123	18%

¹²⁴ Здесь и далее в области промышленной экологии в 2024 году указаны данные предприятий Группы компаний за исключением непрофильных активов.

¹²⁵ В результате округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов.

Расходы на сбор и очистку сточных вод	392	58%
Расходы на обращение с отходами	137	18%
Расходы на защиту и реабилитацию земель, поверхностных и подземных вод, защиту окружающей среды от шумового, вибрационного и других видов физического воздействия, на сохранение биоразнообразия и охрану природных территорий, а также другие направления деятельности в сфере охраны окружающей среды	34	5%

Развитие системы охраны окружающей среды

Segezha Group реализует принципы устойчивого развития через рациональное природопользование и экологическую ответственность.

Компания регулярно совершенствует систему контроля экологической безопасности через:

- мониторинг ключевых экопоказателей;
- внутренние проверки и внешние аудиты по ISO 14001;
- регулярное обучение сотрудников экологическим нормам;
- устранение причин нарушений через корректирующие мероприятия.

Такой комплексный подход обеспечивает соблюдение природоохранного законодательства и снижение экологических рисков.

ИНФОГРАФИКА:

Обязательство	Принимаемые меры
Приоритет обеспечения экологической безопасности над иными целями и задачами Компании. 30 стратегических и среднесрочных проектов капитальных инвестиций с эффектами по минимизации негативного воздействия на окружающую среду на сумму 256 млн руб. были внедрены в 2024 году	• Предотвращение аварий и техногенных катастроф, негативно воздействующих на окружающую среду. • Постоянный мониторинг и анализ состояния экологической безопасности активов Компании. • Минимизация негативного воздействия и потенциального ущерба для окружающей среды путем внедрения наилучших доступных технологий. • Получение КЭР предприятиями 1-й категории.
Выявление и оценка рисков для окружающей среды, минимизация и снижение негативных последствий в случае их наступления. ~50 значимых экологических аспектов¹²⁶ выявлено по итогам 2024 года	• 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.

¹²⁶ Аспекты, которые оказывают или могут оказать значимое экологическое воздействие.

на предприятиях Группы, на основании проведенного анализа запланированы конкретные мероприятия и выстроена оценка их результативности	
Поддержание и постоянное улучшение системы экологического менеджмента. 151 сотрудник прошел обучение по вопросам экологии в 2024 году	• Соответствие требованиям законодательства, реализация принципа выявления коренных причин возможностей для улучшения системы экологического менеджмента и планирование действий по их устранению. • Регулярная отчетность в области воздействия на окружающую среду. Отчетность об отходах производства и потребления, расходах на охрану окружающей среды и о других направлениях экологического менеджмента.
Реализация потенциала рынка в области продукции, способствующей развитию циклической и низкоуглеродной экономики. 46% доля устойчивых продуктов ¹²⁷ в портфеле Группы в 2024 году	• Развитие технологий и процессов, направленных на эффективное использование древесины и ее побочных продуктов в качестве углеродно-нейтрального топлива. • Исследования и разработки в области институционализации строительных материалов из древесины для возведения многоквартирных и индивидуальных домов, а также строений рекреационного назначения. • Оптимизация производственных процессов с целью минимизации отходов и максимизации использования каждой части древесного сырья. • Проведение совместных программ и обмен опытом с другими компаниями и организациями, действующими в области устойчивого управления ресурсами и использования древесины в промышленности и строительстве.

ДИАГРАММА:

Информация о соблюдении экологического законодательства в 2024 году¹²⁸

Экологические сборы, штрафы и пени за несоблюдение природоохранных норм, шт.	4

¹²⁷ Продукция из древесины с длительным сроком использования и низкоуглеродного древесного топлива.

¹²⁸ Методология подсчета включает деятельность предприятий по производству продукции из древесины. Лесозаготовительные предприятия (арендаторы лесных участков) Группы отсутствуют в Реестре недобросовестных арендаторов лесных участков и покупателей лесных насаждений Рослесхоза.

Устойчивое лесопользование

Segezha Group строго соблюдает российское законодательство в области лесопользования. Основными регулирующими документами являются:

- Лесной кодекс Российской Федерации¹²⁹;
- лесной план региона¹³⁰;
- лесохозяйственный регламент лесничества¹³¹;
- договор аренды и соответствующий ему проект освоения лесов.

Компания арендует у государства лесные участки для заготовки древесины на следующих условиях:

- рациональное использование лесов,
- соблюдение требований по охране, защите и воспроизводству лесов,
- соблюдение нормативов допустимого изъятия древесного ресурса.

Актуализация лесоустройства

Segezha Group участвует в федеральной программе лесоустройства и выступает соинвестором пилотного проекта в Архангельской области.

В 2022–2025 годах Компания финансирует таксацию и проектирование природоохранных мероприятий на 1,6 млн га лесных территорий, арендуемых Онежским ЛДК.

Результатом проекта станут актуальные достоверные сведения о состоянии леса и о количественных и качественных характеристиках лесных ресурсов. Эта информация повысит эффективность управления лесным хозяйством и позволит более рационально использовать лесной фонд.

Исполнителем проекта является ФГБУ «Рослесинфорг». Леса обследуются на повысительном уровне, обеспечивающем определение основных характеристик деревьев: порода, возраст, высота, диаметр.

Интенсификация лесопользования

С 2019 года Компания развивает модель интенсивного лесопользования на арендованных лесных участках в Республике Карелии.

Модель подразумевает:

- проведение лесохозяйственных мероприятий – прочистки, осветления, рубки ухода для улучшения роста деревьев;
- сокращение экспансии лесозаготовки на неосвоенные лесные участки;
- сохранение биоразнообразия и естественной экосистемы лесов;
- снижение рисков возникновения лесных пожаров.

Кроме того, Segezha Group противодействует незаконным вырубкам лесов в регионах присутствия. Компания регулярно проводит проверку лесных территорий и собирает информацию у местных жителей. На границах своих лесных участков Компания организовала контрольно-пропускные пункты для учета движения транспортных средств по технологическим дорогам.

¹²⁹ Лесной кодекс Российской Федерации – см. Глоссарий на с. 341.

¹³⁰ Лесной план региона – см. Глоссарий на с. 341.

¹³¹ Лесохозяйственный регламент лесничества – см. Глоссарий на с. 341.

Предотвращение пожаров и борьба с ними

В Segezha Group внедрена комплексная программа для профилактики лесных пожаров. Компания ежегодно формирует пожарные дружины из сотрудников своих предприятий для быстрого реагирования на возгорания.

ВРЕЗ:

Программа предотвращения пожаров и борьбы с ними предусматривает следующие мероприятия:

- создание специальных зон для отдыха и курения для посетителей лесов;
- установку плакатов, содержащих информацию о мерах предупреждения лесных пожаров;
- прокладку и регулярное обновление минерализованных полос;
- строительство дорог противопожарного назначения и поддержание их функционирования на территории арендованных лесных участков.

ВРЕЗ:

Площадь лесных пожаров на территории арендованного лесного фонда Группы в 2024 году:

6 447 га, из них

155 га – потушено в первые сутки,

1 086 га – потушено на вторые и третьи сутки

ДИАГРАММА:

Количество очагов и площадь пожаров

Показатель	2020	2021	2022	2023	2024
Количество очагов пожаров, Россия, шт. ¹³²	15 112	12 528	12 765	10 216	14 812
Количество очагов пожаров, Segezha Group, шт.	91	64	82	98	43
Площадь пожаров, Россия, тыс. га ¹³³	10 059	3 345	4 545	8 489	6 723
Площадь пожаров, Segezha Group, тыс. га	16	2	1	6,4	3

¹³² Данные ИСДМ-Рослесхоз, блок мониторинга пожарной опасности.

¹³³ Данные ИСДМ-Рослесхоз, блок мониторинга пожарной опасности.

ДИАГРАММА:

Противопожарные мероприятия

Показатель	2022	2023	2024
Устройство минерализованных полос, км	2 227	1 489	1 977,9
Уход за минерализованными полосами, км	3 609	3 605	3 393,3
Строительство лесных дорог для охраны лесов от пожаров, км	284	321	278,4
Реконструкция лесных дорог, км	572	595	386,4
Установка противопожарных аншлагов, шт.	836	918	836
Устройство мест отдыха, шт.	405	405	296

Лесовосстановление

Расходы на лесовосстановительные работы составили 632 млн руб.

ДИАГРАММА:

Показатель	2022	2023	2024
Площадь лесовосстановления, тыс. га	69	63,9	47
Отношение площади лесовосстановления к площади лесозаготовки, %	104%	113%	71% ¹³⁴

ДИАГРАММА:

Расходы на лесовосстановление в 2024 году, %

Посадка лесных культур	35
Посев семян	17
Комбинированное лесовосстановление	18
Содействие естественному возобновлению	20

¹³⁴ Снижение объемов лесовосстановления в 2024 году связано со снижением объемов рубки в 2022–2024 годах по сравнению с 2021 годом.

леса	
Покупка семян	8
Покупка сеянцев	2

Расходы предприятий Segezha Group на лесохозяйственные работы в 2024 году, млн руб.¹³⁵

Статья расходов	Сумма затрат
Затраты на лесовосстановление	632
Затраты на уход за лесами	110
Затраты на противопожарные мероприятия	40
Всего затраты на лесохозяйственные работы	782

ВРЕЗ:

Рост объемов производства собственных лесопитомников

Один из приоритетов Segezha Group – эффективное лесопользование и лесовосстановление.

В 2024 году производительность питомника в г. Соколе Вологодской области составила 0,5 млн сеянцев с открытой корневой системой, а в г. Шарья Костромской области – 3,4 млн сеянцев с закрытой корневой системой.

ДИАГРАММА:

Мероприятия Segezha Group по лесовосстановлению

Мероприятия	2022	2023	2024
Посадка, га	4 463	3 627	3 144
Посев, га	3 854	2 189	1 480
Комбинированное лесовосстановление, га	4 758	3 528	2 348
Содействие естественному лесовосстановлению, га	52 907	51 524	35 243
Естественное лесовосстановление вследствие природных процессов, га	2 817	3 046	4 815

¹³⁵ По данным управленческого учета

Покупка сеянцев, тыс. шт.	14 982	13 996	10 275
Покупка семян, кг	4 909	4 678	3 753

ВРЕЗ

Вклад в сохранение биоразнообразия: сохранение популяции карельской березы в Карелии и лососевых видов рыб в Сибири

Segezha Group при поддержке Карельского научного центра РАН, Минприроды Карелии и волонтеров высадила 180 саженцев карельской березы в Медвежьегорском районе. Это стало первым шагом в создании плантации редкой древесной породы. В дальнейшем планируется расширение посадок, создание питомника и применение агротехнических и лесоводственных методов для восстановления численности деревьев.

В 2024 году дочернее предприятие ООО «Тайрику – Игирма Групп» выпустило в Иркутское водохранилище 26,8 тыс. шт. подращенной молоди хариуса. Это поможет восстановить популяцию ценной рыбы в регионе.

ИНФОГРАФИКА:

Добровольная сертификация

Качество, безопасность труда и экология	Лесоправление, цепочка поставок древесины и продукции из древесины
Segezha Group развивает интегрированную систему менеджмента (ИСМ) по основным областям своей деятельности. Компания на постоянной основе осуществляет внутренние проверки процессов и ежегодно проходит внешнюю сертификацию на соответствие требованиям стандартов ИСО/ГОСТ 9001-2015, 14001-2016 и 45001-2020. 100% систем ИСМ Segezha Group были признаны адекватными, пригодными и результативными в рамках ежегодного анализа для высшего руководства по итогам 2024 года	Группа планомерно реализует стратегический приоритет по внешнему подтверждению соответствия систем в области ответственного лесопользования стандартам сертификации SFMRU/38200, объединяющей: • стандарты лесоправления с учетом специфики бореальных лесов; • стандарты цепочки поставок древесины и продукции из древесины признанных стандартов ISO 38200:2018. В 2024 году все лесозаготовительные предприятия Segezha Group подтвердили на внешнем аудите соответствие системы лесоправления требованиям системы SFMRU/38200. 100% участков включены в область действия сертификатов¹³⁶

Водные ресурсы

Segezha Group уделяет значительное внимание ответственному использованию водных ресурсов. Нормативы допустимого содержания веществ и микроорганизмов в стоках утверждаются Федеральным агентством водных ресурсов Российской Федерации. Кроме того, предприятия получают разрешение на сброс от Росприроднадзора, где также оговаривается перечень и допустимые предельные концентрации загрязняющих веществ.

¹³⁶ За исключением новых договоров аренды ООО «ВФК».

Группа с 2022 года оценивает зоны водного стресса, в том числе с помощью статистических баз данных¹³⁷. Предприятия Segezha Group в 2024 году находились в зонах различных водных бассейнов: Онежский залив, реки Волга, Лена, Енисей, Ангара, Ока, Онега и Дон. По итогам аудита большинство предприятий Группы находились на низком уровне водного стресса (<3%).

ВРЕЗ:

Все предприятия Группы стремятся к сокращению использования воды. Заводы поддерживают отдельные группы инициатив по снижению воздействия на водные ресурсы:

- использование аэраторов для смесителей для экономии бытового использования воды;
- подача на технологические мойки воды, нагретой до 35–45 °С, что позволяет сократить объем воды, необходимой для очистки элементов оборудования;
- осуществление мойки элементов оборудования за счет предварительного замачивания деталей для облегчения удаления загрязнений и, как следствие, экономии воды;
- контроль состояния запорной арматуры ремонтным персоналом на предмет протечек;
- использование водопотребляющего оборудования с импульсным расходомером, дающего возможность контролировать расход воды для каждого сеанса готовки клея.

Сегежский ЦБК начал техническое перевооружение станции биологической очистки сточных вод и сопутствующей инфраструктуры. Это гарантирует соблюдение требований технологических нормативов в 2024–2025 годах. Завершение работ запланировано на 2029 год.

ДИАГРАММА:

Количество забираемой воды в рамках Segezha Group, тыс. м³

	2022	2023	2024
Общий объем забираемой воды (водозабор)	53 530	51 213	56 690

ДИАГРАММА:

Показатели эффективности в области управления водными объектами в 2024 году¹³⁸, тыс. м³

Общий объем забираемой воды, включая:	56 687
водозабор из природных источников (поверхностные, подземные, дождевые воды)	52 924

¹³⁷ Использованы статистические данные инструмента «Акведук» – части водной программы Института мировых ресурсов, предоставляющей аналитику для корпоративного управления водными ресурсами: www.wri.org/applications/aqueduct

¹³⁸ В 2025 году произошло незначительное изменение методики сбора данных. В учете водопользования не включены данные Лесосибирского ЛДК № 1 и Ксилотек-Сибирь для исключения двойного учета.

водозабор из муниципальных и других источников	3 765
Общий объем сбросов воды, включая:	51 985
сброшенное в водные объекты без очистки	6 121
очищенную воду	41 586
переданное на очистку специализированным организациям	4 276
Общий объем водопотребления ¹³⁹	4 706

Вторичное использование воды

Целлюлозно-бумажные комбинаты и лесопильные производства Segezha Group успешно реализуют мероприятия для обеспечения рециклинга воды. Так, например, на лесопромышленном комбинате в Красноярском крае оборотное водоснабжение используется в цехе ДВП. Вода выделяется при обезвоживании древесного ковра. Удаленная из древесного ковра вода поступает в бассейн оборотной воды для вторичного использования в производстве, насосами по трубопроводу подается в размольное отделение для разбавления волокнистой массы до необходимой концентрации.

ВРЕЗ:

94 487,26 тыс. м³

суммарный объем оборотно и повторно использованной воды

Группа участвует в мероприятиях по очистке водоемов.

В 2024 году Сокольский ЦБК присоединился к всероссийской акции «Вода России». Сотрудники предприятия и воспитанники подшефного детского сада собрали 700 кг мусора на 2 км береговой линии реки Сухоны.

Энергоэффективность

Segezha Group оптимизирует энергопотребление, у Компании есть собственная генерация¹⁴⁰.

Общее потребление энергии в 2024 году составило 24,1 млн ГДж. Возобновляемые ресурсы – топливная древесина, пек, черный щелок – составили 50% от общего потребления топлива.

Показатели	2024	
	ГДж	млн руб.
Потребление энергии		
Электричество	2 834 448	3 295
Тепло и пар	174 836	97

¹³⁹ Водозабор минус водосброс.

¹⁴⁰ Методика подсчета общего потребления энергии была усовершенствована в 2025 году. Данные за 2024 год указаны без учета собственной выработки энергии и за вычетом энергии, переданной сторонним потребителям, а также потерь энергии для исключения двойного учета.

Продажа энергии		
Электричество	9 010	15
Тепло и пар	1 880 528	1 018
Потребление топлива		
Каменный уголь	2 177 163	131
Природный газ	3 048 742	616
Дизельное топливо	2 586 669	4 124
Бензин	109 522	143
Мазут	3 509 206	2 432
Биогенное топливо из побочных продуктов ЦБК (пек, черный щелок)	6 402 234	243
Биотопливо (в том числе топливная древесина, щепа, опилки, кора, пеллеты, брикеты)	5 240 602	949
Собственная генерация солнечной энергии	0,4860	–
Общее потребление энергии	24 192 280	11 000

ВРЕЗ

Использование солнечной энергии вместо бензогенераторов

На объектах АО «ЛПК «Кипелово» (филиал Segezha Group) установлены российские солнечные панели мощностью 200 Вт. Они обеспечили круглосуточное энергоснабжение ряда объектов без использования бензогенераторов. Это сократило выбросы CO₂ на 27,23 тонны в месяц.

В дальнейшем Компания планирует использовать солнечную энергию для холодильников, освещения и мобильной связи, что еще больше сократит выбросы CO₂.

Управление отходами

Segezha Group ответственно подходит к управлению отходами. Компания стремится увеличивать переработку кородревесных отходов, сокращая их размещение, захоронение и сжигание без выделения энергии. Основные виды отходов включают порубочные остатки¹⁴¹, щепу, опилки, стружку, обрезки и спилы.

ИНФОГРАФИКА:

Задача	Мероприятия
Развитие производственной цепочки для максимального включения	Производство плит (ДВП, ДСП), в качестве сырья в том числе используются опилки.

¹⁴¹ Отходы древесины, образующиеся на лесосеке при валке и трелевке деревьев, а также при очистке стволов от сучьев, включающие вершинные части срубленных деревьев, сучья, хворост и хмыз.

кородревесных отходов как сырья для производства продукции	Производство топливных пеллет и брикетов: сырье измельчается и прессуется в удобные для транспортировки форматы.
Использование кородревесного топлива для получения энергии	132 котла предприятий Группы работают на кородревесном топливе, что составляет 80% всех котлоагрегатов.
Реализация вторичных продуктов третьим лицам	В ответ на запрос рынка предприятия Группы реализуют бревна, кору, древесную стружку, технологическую и топливную щепу и другую продукцию третьим лицам.
Разработка и привлечение инвестиций в обработку биомассы	Оценка потенциала переработки кородревесных отходов в биоуголь, разработка инвестиционного проекта по развитию мощностей, анализ рынков сбыта.
Развитие биоэнергетики в Красноярском крае	замена угольных котлов на пеллетные; разработка механизма финансирования программы; строительство новых автоматических пеллетных котельных; модернизация существующих угольных котлов; расширение мощности фасовки и производства пеллет; запуск продажи пеллет через маркетплейсы, сети АЗС и торговые сети; испытания первого в России «пеллетовоза».

ВРЕЗ

Разработка органоминеральных удобрений из илового осадка

Segezha Group совместно с ФБУ «Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт лесного хозяйства» разработали технологию переработки илового осадка в удобрение. Полученный продукт применяют для рекультивации земель и лесовосстановления. Окончание испытаний технологии запланировано на 2025 год.

ДИАГРАММА:

Общая масса отходов по классам опасности, тонн

Класс опасности	2022	2023	2024
Всего:	1 079 470	665 211	630 093
I класс опасности	2,21	2,45	1,78
II класс опасности	5,90	7,98	10,78
III класс опасности	243,2	507,3	839
IV класс опасности	148 776	98 605	87 787

V класс опасности	930 443	566 088	541 454

ДИАГРАММА:

Способы обращения с отходами в 2024 году, тонн

Показатель	В собственности		Передано сторонним организациям	
	I–III классы опасности	IV–V классы опасности	I–III классы опасности	IV–V классы опасности
Обработка	0	0	13	3 032
Утилизация (в том числе повторное использование, рециклинг, регенерация, рекуперация, компостирование)	238	422 756	588	14 449
Захоронение	0	2 274	355	58 804
Обезвреживание	0	101 620	514	1 406
Хранение	0	26 244	0	0
Передача ТКО региональному оператору	–	–	–	1 703

Выбросы загрязняющих веществ

Segezha Group снижает производственные выбросы за счет модернизации производства. Например, дочернее предприятие Сокольский ДОК сократило выбросы оксида углерода на 60–63% в 2023–2024 годах по сравнению с 2022 годом вследствие пуска новой котельной на коре.

Объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу в 2024 году, тонн

Общий объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, включая:	29 634
твердые	8 434
газообразные и жидкие, включая:	21 200
оксид азота (NO _x)	2 083
оксиды серы (SO _x)	2 229
оксид углерода	16 529
углеводороды (без летучих органических соединений)	39

летучие органические соединения	228
прочие газообразные и жидкие	92

Выбросы парниковых газов

Одной из основных задач долгосрочной стратегии устойчивого развития Segezha Group является поступательное снижение углеродного следа по всей цепочке поставок продукции.

Группа компаний в сотрудничестве с международными экспертами оценили углеродный баланс в Республике Карелии с учетом лесов в управлении Компании. Исследование показало, что деятельность Segezha Group приводит к чистому поглощению парниковых газов при всех сценариях роста лесов. Оценка основана на сопоставлении поглощения парниковых газов лесами в управлении и выбросов:

- от парка транспортных средств;
- производств;
- лесных пожаров на территории лесной аренды;
- отпада древесины;
- продуктов из древесного сырья (Harvested Wood Products).

Segezha Group начиная с 2020 года регулярно рассчитывает выбросы парниковых газов в соответствии с требованиями GHG Protocol¹⁴², МГЭИК¹⁴³ и национальными методологиями по оценке выбросов по охвату 1, 2¹⁴⁴ и 3. Компания применяет собственную систему климатической отчетности. Она охватывает все аспекты деятельности предприятий и включает расчет удельных показателей и разбивку на производственные и лесохозяйственные выбросы. Предприятия Группы компаний сдают обязательную отчетность.

Компания выстраивает многоуровневый кросс-функциональный процесс управления с учетом рисков и возможностей в области изменения климата. Руководство производственных предприятий систематически отслеживает физические риски, анализирует их влияние и учитывает в операционной деятельности. Эти данные регулярно поступают высшему руководству и учитываются при оценке экологических аспектов, а также в рамках интегрированной системы менеджмента.

¹⁴² GHG Protocol (The Greenhouse Gas Protocol) – основной международный стандарт по расчету косвенных энергетических выбросов парниковых газов.

¹⁴³ МГЭИК (Межправительственная группа экспертов по изменению климата) – международный орган для оценки состояния научных знаний, связанных с изменением климата.

¹⁴⁴ Данные по выбросам парниковых газов по охватам 1 и 2 размещаются в разделе «Устойчивое развитие» корпоративного сайта по мере закрытия отчетного периода в соответствии с действующим законодательством.

Устойчивые материалы

Segezha Group разрабатывает собственные продукты, которые отвечают принципам экологической устойчивости.

ДИАГРАММА:

Доля выручки от устойчивых продуктов в портфеле Группы, %

Показатель	2022	2023	2024
Доля устойчивых продуктов в выручке ¹⁴⁵	44	47	46

Декарбонизация строительной отрасли

Согласно данным Всемирного совета по экологическому строительству¹⁴⁶, на здания в настоящее время приходится 39% мировых выбросов углерода, из которых 28% – это выбросы во время использования зданий, а 11% – выбросы, связанные с материалами строительства. К середине века, когда население мира приблизится к 10 млрд человек, ожидается, что глобальный фонд зданий увеличится вдвое. Повышение доли использования альтернативных строительных материалов из возобновляемого сырья – древесины – поможет внести значительный вклад в декарбонизацию строительной отрасли.

Древесина поглощает CO₂ на протяжении всего жизненного цикла. Использование строительных материалов из древесины может сократить выбросы CO₂ на 40–50% по сравнению с традиционными материалами в зависимости от проекта. Древесные материалы обладают низкой теплопроводностью, что уменьшает расходы на отопление, а сборка зданий из CLT-панелей и клееного бруса в два-три раза быстрее, чем из бетона и кирпича.

В 2024 году были проведены крупномасштабные огневые испытания зданий из CLT-панелей. По результатам испытаний панелей производства Segezha Group подтверждена высокая огнестойкость материала, сравнимая с показателями каменных конструкций. Конструкции не потеряли несущей способности и не подверглись разрушению. На основе отчетов подготовлено предложение по включению CLT в федеральные нормативные документы по обеспечению пожарной безопасности зданий из индустриальной древесины.

В 2024 году было принято стратегическое решение о продолжении исследований в области оценки жизненного цикла продукции. Так, в 2024 году стартовала разработка экологической декларации CLT-панелей производства Segezha Group в соответствии с международными стандартами ISO 14025, PCR 2019:14 и Проектом ГОСТ Р «Экологическая декларация строительных материалов и технологий. Общие требования». Данный документ отражает влияние CLT-панелей на окружающую среду на всех этапах производства и содержит показатели потребления ресурсов, энергии, углеродный след и оценку экологического воздействия при использовании. Итоги исследования будут подведены в 2025 году.

ВРЕЗ:

Segezha Group производит такие климатически нейтральные строительные материалы

¹⁴⁵ Включает климатически нейтральные материалы с длительным сроком использования, продукцию из переработанных материалов, биотопливо.

¹⁴⁶ Adams M., Burrows V., Richardson S., Drinkwater J., Gamboa C. Bringing embodied carbon upfront. Coordinated action for the building and construction sector to tackle embodied carbon // World Green Building Council. September, 2019. P. 8.

с длительным сроком использования, как CLT-панели, клееный брус, пиломатериалы, фанера.

Углеродный след CLT в сравнении с традиционными материалами:

- CLT-панель – 610 кг/м³ (кг воплощенного углерода на 1 м³ продукта);
- кирпич – 316 кг/м³;
- бетон – 366 кг/м³;
- сталь¹⁴⁷ – 12 167 кг/м³.

Воплощенный углерод – масса законсервированного углекислого газа в 1 м³ произведенной продукции. Таким образом, это означает, что углекислый газ был в процессе фотосинтеза выведен из атмосферы и технологически законсервирован в CLT-панели как в долгоживущем инновационном древесном продукте.

ДИАГРАММА:

Объекты, построенные с применением CLT-панелей Segezha Group, м²

Показатель	2022	2023	2024
Индивидуальное жилищное строительство	10 584	14 377	24 289
Объекты гостиничного и рекреационного назначения	15 488	4 813	10 409

Экологически чистое биотопливо: древесные пеллеты, брикеты, щепа, опилки, кора

Биотопливо не выделяет серу и почти не образует сажу, что снижает уровень смога в городах и промышленных районах. Так, содержание золы в пеллетах в 5–10 раз ниже, чем в угле, что минимизирует образование твердых отходов и загрязнение почвы. При сгорании пеллеты выделяют на 80–90% меньше CO₂, чем уголь и мазут. Развитие рынка пеллет способствует модернизации котельных и ТЭЦ, переходу на автоматизированные системы с высокой энергоэффективностью. Пеллетные котлы имеют высокий КПД и требуют меньше обслуживания по сравнению с традиционными угольными котельными.

Использование побочных продуктов лесозаготовки для получения энергии позволяет снизить углеродный след Компании по охвату 1 согласно международным принципам подсчета выбросов парниковых газов. Кроме того, это дает возможность сократить выбросы по охватам 2 и 3 при мотивации перейти на возобновляемые источники энергии по цепочке поставок.

ВРЕЗ:

Экологически чистая и экономически доступная энергия

Предприятие Segezha Group ООО «Онега-Энергия» играет ключевую роль в обеспечении теплоснабжения и горячего водоснабжения г. Онеги в Архангельской области. Котельная

¹⁴⁷ Приведенные данные воплощенного углерода рассчитаны на жизненный цикл продукта Cradle-to-Gate (от получения сырья до границ завода, без фаз транспортировки, дистрибуции, использования и утилизации). Inventory of Carbon & Energy v3.0-2019, актуализированная CircularEcology и University of Bath.

была построена в 2006 году при поддержке расположенного рядом Онежского ЛДК для замещения угольной котельной гидролизного завода, а уже в 2010-х годах он реализовал верифицированные единицы сокращения выбросов парниковых газов в рамках Киотского протокола, тем самым частично окупив инвестиции.

Основным источником энергии котельной являются экологически чистые материалы – кора, опилки и щепа, привозимые с Онежского ЛДК. Также топливо поступает с объекта размещения отходов (полигона), тем самым снижая их вредное воздействие на окружающую среду. Выбросы вредных веществ существенно минимизированы за счет отказа от угля. Такой опыт котельной компании Онега-Энергия и практики Онежского ЛДК могут стать примером для других регионов, которые хотели бы отойти от использования мазута и каменного угля в энергетике. Созданный сегодня в России собственный углеродный рынок позволяет использовать инструменты зеленого финансирования и оформить климатический проект при переводе энергетики на низкоуглеродное кородревесное топливо.

Использование возобновляемых материалов по цепочке создания стоимости

При производстве продукции предприятия используют большое количество возобновляемых материалов: пиломатериалы, хлысты, строганные изделия, погонаж, макулатуру и т. д.

ВРЕЗ:

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

ВРЕЗ:

Планы по развитию в области охраны окружающей среды:

реализация стратегических и операционных инвестиций в биоэкономику, включая развитие переработки древесных отходов, производство из биомассы и биоэнергетики, а также внедрение новых технологий для снижения воздействия на окружающую среду;

развитие системы экологического менеджмента, включая внедрение экологической документации и усиление корпоративных систем мониторинга выбросов;

подготовка отчетности предприятий с выбросами свыше 50 тыс. тонн CO₂ в соответствии с требованиями углеродного регулирования;

выполнение обязательств по отчетности в рамках комплексного экологического разрешения, автоматизация сбора данных и интеграция экологической отчетности в цифровые платформы;

оптимизация использования сырья на всех этапах производственного цикла, включая увеличение глубины переработки отходов, сокращение объемов сжигания и повышение доли вторичной продукции в производстве.

Комплаенс и деловая этика

Руководящие этические принципы

Segezha Group строит работу на принципах открытости, честности и деловой этики. Компания следует ведущим практикам корпоративного управления и поддерживает высокую корпоративную культуру, укрепляя деловую репутацию и позиции на ключевых рынках.

Segezha Group ориентируется на высокие этические стандарты ведения бизнеса. В Группе действует Кодекс этики, который определяет основные принципы и нормы делового поведения. Каждый год проводится аттестация по вопросам этики. Также

регулярно проходят аудит финансовой отчетности и мониторинг потенциальных конфликтов интересов с последующим их урегулированием.

ИНФОГРАФИКА:

Доверие

За время своего существования Segezha Group удалось построить со своими акционерами, инвесторами и сотрудниками дружественные партнерские отношения, основанные на взаимном доверии. Группа твердо намерена сохранять, укреплять и развивать эти отношения в дальнейшем.

Открытость

Segezha Group соблюдает современные стандарты раскрытия информации и стремится к максимальному уровню информационной прозрачности. Прозрачная информационная политика гарантирует право всех стейкхолдеров на получение достоверной и актуальной информации о деятельности Segezha Group.

Уважение к людям

Компания предоставляет равные возможности всем сотрудникам независимо от их национальной и религиозной принадлежности, политических взглядов, личных убеждений, пола и возраста.

Профессионализм

Сотрудники Segezha Group являются одной из базовых ценностей Компании. Именно их компетентность, профессионализм, готовность к сотрудничеству и командный дух позволяют достигать поставленных целей и обеспечивают стабильное развитие Группы. Все решения в Компании принимаются на основе тщательно проверенных данных и профессионально обоснованных суждений.

Беспристрастность и объективность

Компания ответственно подходит к выбору контрагентов, партнеров, формулированию условий взаимодействия с ними. Кадровые и административные решения осуществляются на прозрачных и справедливых рыночных условиях и в полном соответствии с внутренними нормативными документами.

Отказ от коррупции и недобросовестной конкуренции

Segezha Group придерживается принципов абсолютной нетерпимости к коррупции, взяточничеству и мошенничеству и внедряет меры по противодействию им на всех этапах цепочки поставок.

Противодействие коррупции

Segezha Group рассматривает противодействие коррупции как один из базовых принципов ответственной деловой практики. Компания работает в строгом соответствии с антикоррупционным законодательством Российской Федерации. В Компании организована постоянно совершенствующаяся система противодействия коррупции, объединяющая меры организационного, экономического, правового и информационного характера.

ВРЕЗ:

Документы, регулирующие отношения в области противодействия коррупции:

Политика «Предупреждение и противодействие коррупции»;
Кодекс этики;

Кодекс «Документооборот»;

Кодекс «Материально-техническое и информационное обеспечение»;

Положение «О проведении служебных расследований»;

Положение «О закупочной деятельности»;

Положение «Программа оповещения о недостатках «Единая горячая линия».

С политикой «Предупреждение и противодействие коррупции», которая устанавливает основные положения и ключевые принципы деятельности по предупреждению и противодействию коррупции во всех компаниях Группы, можно ознакомиться [на сайте Компании](#).

Segezha Group придерживается принципа нулевой толерантности к коррупции. Компания требует строгого соблюдения основных ценностей и принципов честного ведения бизнеса как со стороны своих сотрудников, так и со стороны всех деловых партнеров. Принцип абсолютной нетерпимости к коррупции распространяется на взаимодействие с любыми заинтересованными сторонами, включая участников закупочных процедур, инвесторов, контрагентов и представителей государственных органов.

Кроме того, Segezha Group не участвует прямо или косвенно в политических партиях, организациях и фондах, связанных с ними, в том числе не осуществляет спонсорские и иные платежи в их поддержку. Данные положения закреплены в Политике «Предупреждение и противодействие коррупции».

Управление по безопасности и Управление внутреннего аудита контролируют соблюдение требований системы противодействия коррупции.

ВРЕЗ:

С 2022 года Segezha Group является членом Общероссийского объединения работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей» (ООР «РСПП»).

Действующая в Компании Политика «Предупреждение и противодействие коррупции» отражает приверженность Segezha Group высоким этическим стандартам и принципам открытого и честного делового поведения, способствует поддержанию позитивной деловой репутации, а также совершенствованию корпоративной культуры и корпоративного управления.

Членство в данной организации позволяет Segezha Group консолидировать усилия с единомышленниками для улучшения российской деловой конъюнктуры, а также способствует поддержанию эффективных социально-трудовых отношений внутри Группы.

При приеме на работу все сотрудники проходят вводный веб-тренинг об основных антикоррупционных требованиях закона и процедурах Segezha Group. В Компании также организовано периодическое обучение и тестирование персонала по корпоративной этике и антикоррупционным требованиям, включая изучение порядка предоставления Этической декларации о случаях конфликтов интересов.

В 2024 году тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции прошли 2 697 сотрудников Группы.

Сотрудники Segezha Group, прошедшие обучение и тестирование по вопросам бизнес-этики и противодействия коррупции

Показатель	2022	2023	2024
Всего, человек	2 394	2 778	2 697

Доля численности, %	от общей	12	14	14

Информирование сотрудников о политиках и методах противодействия коррупции и обучение в 2024 году, по категориям

Показатель	Руководители	Специалисты и служащие	Рабочие	Всего
Количество проинформированных сотрудников	1 601	3 748	13 551	18 900
Доля проинформированных сотрудников, %	100	100	100	100
Количество сотрудников, прошедших обучение	738	578	1 381	2 697
Доля сотрудников, прошедших обучение, %	46	15	10	14

ИНФОГРАФИКА:

Мероприятия по борьбе с коррупцией

Мониторинг информации о возможных рисках коррупционной деятельности со стороны персонала

Компания стремится выявлять коррупционные действия и организует каналы связи, через которые сотрудники и любые лица могут сообщать в Компанию о коррупции. По каждому факту и обоснованному подозрению на коррупционные действия проводятся служебные расследования.

Регулярная оценка коррупционных рисков

Мониторинг и контроль инвестиционной, закупочной и договорной деятельности

По каждому факту и обоснованному подозрению на коррупционные действия проводятся служебные расследования. По их итогам Segezha Group может применить дисциплинарные меры, взыскать убытки с виновных лиц или передать материалы в правоохранительные органы.

Мониторинг действий всех участников закупочных процедур

Segezha Group выстраивает отношения с партнерами на принципах честной конкуренции и нулевой толерантности к коррупции. Отбор контрагентов происходит на конкурсной основе. Закупки у единственного поставщика сводятся к минимуму, а решения принимаются коллегиально. Контрагенты, чьи товары и услуги Компания закупает регулярно, проходят ежегодную квалификационную аттестацию.

Компания формирует отношения с контрагентами на принципах добросовестной конкуренции и недопустимости коррупции. Отбор контрагентов ведется исключительно на конкурентной основе. Минимизируются закупки у единственного поставщика, решения о выборе контрагентов принимаются коллегиально.

Контрагенты, чьи товары и услуги могут часто требоваться Компании, ежегодно проходят квалификационную аттестацию.

Включение в договоры антикоррупционной оговорки

Контроль процесса согласования договоров, проверка контрагентов для установления аффилированных связей, выявления факторов повышенного коррупционного риска

Публикация сведений, подлежащих раскрытию, в открытом доступе на официальном сайте в сети Интернет

Обеспечение возможности информирования о вероятных коррупционных действиях на конфиденциальной основе

Централизация информации по контрагентам в программе «1С: Управление холдингом»

Регламентация представительских расходов, дарения и получения подарков

Декларирование конфликта интересов

Все сотрудники Segezha Group обязаны декларировать наличие конфликта интересов с Компанией, выполнять ее рекомендации для урегулирования выявленных конфликтов и воздерживаться от принятия единоличных или коллегиальных решений при наличии конфликта интересов.

Регламентирование принципов взаимодействия с государственными органами власти

Использование четких принципов осуществления благотворительной деятельности

В Группе запрещено осуществление благотворительных платежей в пользу коммерческих организаций, политических партий, организаций и объединений, связанных с ними, а также для получения коммерческих преимуществ в конкретных проектах.

Комплексный анализ кадровой работы, в том числе при найме сотрудников

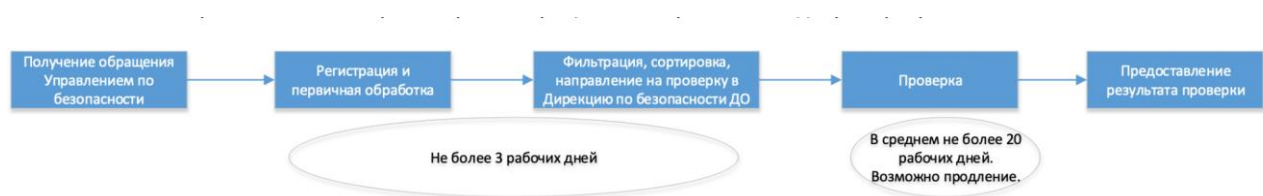
Обучение персонала антикоррупционным практикам и их тестирование

Основной целью обучения является информирование сотрудников о ключевых антикоррупционных требованиях применимого законодательства, антикоррупционных процедурах Компании, базовых правилах поведения для недопущения коррупционных действий, а также об ответственности за нарушение антикоррупционных требований и процедур.

Единая горячая линия

Основным инструментом системы противодействия коррупции Segezha Group является Единая горячая линия (ЕГЛ). Она вносит большой вклад в предотвращение возможных нарушений путем своевременного информирования руководства и должностных лиц Segezha Group о потенциальной реализации рисков, связанных с коррупцией.

Всего в 2024 году на ЕГЛ поступило 1 703 сообщения, из которых было признано целевыми и рассмотрено 98 сообщений. Коррупционная составляющая в обращениях не подтвердилась.



Единая горячая линия

Информационные каналы

- Email: hotline@segezha-group.com
- По телефону: +7 (911) 053-33-00
- Письмо по адресу: 123112, Российская Федерация, г. Москва, Пресненская набережная, д. 10, блок С, ПАО «Сегежа Групп», с пометкой «Единая горячая линия»
- Через сайт <http://segezha-group.com> в разделе «Горячая линия»

Системы информирования о случаях коррупции (Единая горячая линия) и результаты ее работы

Показатель	2022	2023	2024
Всего поступило сообщений на ЕГЛ, шт.	1 249	1 467	1 703
Целевые сообщения, полученные через ЕГЛ, шт.	86	138	98
Предотвращенный/выявленный/возмещенный ущерб, млн руб.	6,1/0,5/0,3	24,9/0,05/0,02	137/13/0
Принятые дисциплинарные меры в отношении сотрудников, шт.	1	2 ¹⁴⁸	13 ¹⁴⁹

Категории сообщений, поступивших на Единую горячую линию в 2024 году, %

Недостатки и нарушения в сфере трудового законодательства	44
Недостатки и нарушения в финансово-хозяйственной деятельности	18
Мошеннические действия и хищение активов	8
Недостатки и нарушения в закупочной деятельности	3
Недостатки и нарушения в сфере охраны труда, промышленной безопасности	5

¹⁴⁸ Увольнение.

¹⁴⁹ Четыре устных предупреждения, один выговор, одно депремирование, три выговора с депремированием, четыре увольнения.

и экологии	
Иные недостатки, обращения и нарушения	20

Проверка контрагентов

Для снижения коррупционных рисков Управление по безопасности обязательно проверяет контрагентов на аффилированность и наличие признаков повышенного риска.

ВРЕЗ:

По итогам 2024 года проведена проверка более 3,5 тыс. контрагентов, 57 из которых не были рекомендованы к сотрудничеству.

Перед началом сотрудничества Segezha Group проверяет контрагентов по ряду критериев:

- деловая репутация;
- участие в коррупционных скандалах;
- наличие антикоррупционных политик;
- отсутствие конфликта интересов;
- включение в списки ненадежных поставщиков.

В 2024 году таких проверок было проведено 1 889 – значительно больше, чем в 2023 году.

При выборе контрагента перед сотрудниками Компании стоит ряд задач, в том числе:

- организация процесса по сбору пакета документов контрагента;
- подготовка и исполнение поручений по проверке контрагента;
- процедура оценки контрагента на благонадежность;
- взаимодействие подразделений при осуществлении проверки контрагента.

Segezha Group не заключает сделки с контрагентами, которые не прошли проверку или получили заключение «сотрудничество не рекомендовано».

Проверки на наличие правонарушений и их результаты, шт.

Показатель	2022	2023	2024
Количество проверок на наличие правонарушений	559	841	1 889
Результаты проверок на наличие правонарушений (подтвержденные случаи нарушений)	72	12	20

В 2024 году выявлено 20 подтвержденных фактов коррупции, по результатам проверок применено девять дисциплинарных взысканий, уволено девять человек, также возбуждено 20 уголовных дел по фактам коррупции.

Ответственные закупки

Segezha Group выстраивает устойчивую цепочку поставок, опираясь на принципы ответственных закупок.

Компания активно работает с поставщиками и подрядчиками в регионах своего присутствия. Закупки проходят прозрачно, на условиях честной конкуренции и с учетом

ESG-приоритетов. Чтобы претендовать на новые контракты, поставщики должны соответствовать этим требованиям и предлагать конкурентные условия.

Основные принципы взаимодействия с поставщиками и подрядчиками

Конкуренция
Равноправие
Экономическая целесообразность
Открытость в отношениях с поставщиками
Прозрачность процедуры закупки
Соблюдение приоритетов в области устойчивого развития / ESG
Нетерпимость к неэтичному и коррупционному поведению
Ответственность за результат

Закупочная деятельность Segezha Group регулируется внутренними нормативными документами, основанными на лучших российских и международных практиках, учитывающих требования законодательства Российской Федерации в области регулирования лесной отрасли:

- Политика в области закупочной деятельности;
- Положение «О закупочной деятельности»;
- Положение «О коллегиальных органах»;
- регламенты и инструкции, включая «Альбом типовых форм, используемых в закупочной деятельности»;
- Положение «Об обеспечении должной осмотрительности при заключении договоров в Группе компаний «Сегежа»;
- Политика предупреждения и противодействия коррупции;
- Кодекс этики Группы компаний «Сегежа».

Ключевые показатели 2024 года	
Общее количество закупочных процедур – 11 074	
44 млрд руб. объем закупок в 2024 году 68% закупок проведено конкурентным способом 92% +6 п. п. доля закупок у российских поставщиков	94% закупок +4 п. п. осуществляется у российских компаний, в том числе компаний – членов Таможенного союза ЕАЭС
	5 +2 участника в среднем среднее количество участников конкурентных закупок

ДИАГРАММА:

Доля закупок у отечественных поставщиков, %

2022	2023	2024
76	86	92

ВРЕЗ:

Использование критериев устойчивого развития / ESG при выборе поставщиков и подрядчиков

Компания оценивает не только качество и стоимость товаров и услуг, но и уровень устойчивого развития и социальной ответственности партнеров.

Подрядчики, работающие на объектах Segezha Group, обязаны соблюдать нормы охраны труда и промышленной безопасности, основанные на российском законодательстве и внутренних регламентах Компании.

Группа регулярно проверяет подрядчиков, особенно в сферах лесозаготовки и строительства дорог: осматривает технику, оценивает ее состояние и проверяет документы у операторов.

Результаты закупочной деятельности

Несмотря на сложную экономическую и геополитическую ситуацию, все предприятия Группы в 2024 году в полной мере были обеспечены необходимыми материалами, работами и услугами – объем закупок составил 44 млрд руб.

Компания делает ставку на конкурентные процедуры закупок и использует электронные торговые площадки. В результате 68% всех закупок в 2024 году прошли через конкурентные методы отбора поставщиков и подрядчиков.

ВРЕЗ:

С начала санкционных ограничений Segezha Group системно замещает западное сырье, химикаты, оборудование и запчасти, критически важные для производственной безопасности и устойчивого развития бизнеса. Работы идут по трем основным направлениям.

Обратный инжиниринг

На базе проектного института «Гипробум» (г. Санкт-Петербург) создано специализированное подразделение, которое развивает компетенции в области реверс-инжиниринга. Налажен выпуск ключевых узлов и деталей для оборудования на российских заводах. Проводится лазерное сканирование компонентов, разрабатываются чертежи для их серийного производства и плановой замены. Компания сотрудничает с ведущими машиностроительными предприятиями.

Переход на российские и китайские аналоги техники

Segezha Group через дочернее подразделение в Китае проводит всесторонний анализ рынка, благодаря которому замещает европейских поставщиков сырья и оборудования. Успешно проходят испытания новой техники, идет замена ЛЗК и транспорта на российские и китайские модели.

Новые партнерства и инвестиции

Заклучены стратегические соглашения с крупнейшими производителями промышленной и дорожно-строительной техники из России и Китая. Продолжается реализация

инвестиционных проектов: ведутся переговоры с поставщиками оборудования для целлюлозно-бумажной промышленности, деревообрабатывающей и фанерной отрасли из Китая, Бразилии, Индии, Пакистана и других стран Азии и Латинской Америки.

В 2024 году Segezha Group продолжила реализацию стратегии импортозамещения и сосредоточилась на сохранении ключевых контрактов по поставкам оборудования. Компании удалось удержать около двух третей портфеля договоров с реализацией в 2023–2024 годах. В их числе поставки бумагоделательной машины, оборудования для модернизации фанерного производства, новых лесопильных линий, сортировочной линии и продольно-резательных станков.

Компания сфокусировалась на повышении эффективности закупок. Были внедрены рамочные мультидоговоры, которые позволяют обрабатывать заявки по широкому спектру товаров – от подшипников до запорно-регулирующей арматуры – без дополнительных тендерных процедур. Это сократило время между подачей заявки и поставкой.

Компания обеспечила себя по всем категориям закупок. Вопросы дефицита решены, сформирован план дальнейших действий. В дальнейшем Segezha Group будет фокусироваться на максимизации экономического эффекта от выхода на новые рынки.

Структура закупок Segezha Group в 2024 году, %

Работы и услуги	42
Сырье	33
Материально-технические ресурсы	25

ВРЕЗ:

В 2024 году Segezha Group продолжила развитие корпоративной системы закупок ИККО¹⁵⁰ на базе SAP. Она объединила все закупочные процессы в единый централизованный контур. Система заменила ушедший с рынка продукт SAP Ariba, снизила риски, связанные с переходом на SAP HANA, и повысила прозрачность. Заказчики получили доступ к актуальной информации о сроках поставки, а договоры теперь автоматически сверяются с результатами закупочных процедур. Также внедрена система отчетности по закупкам Компании.

Планы по развитию закупочной деятельности

Основным приоритетом Segezha Group в области закупок является адаптивность к современным вызовам и изменениям в экономике. В 2025 году Группа сосредоточится на импортозамещении, расширении партнерств в Азии и Латинской Америке, а также на совместной разработке оборудования с российскими поставщиками.

Помимо этого, в планах Компании:

- унификация мастер-данных по материалам;
- продолжение внедрения и развития программы ИККО на базе SAP;
- создание интегрированного маркетплейса для закупок низкостоймостной номенклатуры;
- эффективное управление запасами;
- организация кросс-функционального взаимодействия всех подразделений – от финансового и производственного блоков до ИТ-блока;
- развитие обратного инжиниринга запчастей совместно с проектным институтом «Гипробум»;
- повышение топливной эффективности и безопасности бизнес-единиц Группы.

¹⁵⁰ Интегральная корпоративная система обеспечения материалами, работами и услугами.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ВРЕЗ:

3 независимых директора	сформирован сбалансированный по компетенциям и отвечающий стратегическим задачам Группы Совет директоров	4,75 – общая оценка эффективности работы Совета директоров

ВРЕЗ:

Управление – фундамент устойчивости

Одним из важных элементов стратегии Segezha Group является поддержание высоких стандартов корпоративного управления. Компания постоянно совершенствует свои практики в этой области.

Эффективная система корпоративного управления способствует устойчивому развитию Компании, обеспечивая баланс интересов акционеров, инвесторов, кредиторов и сотрудников.

Основные события в корпоративном управлении в 2024 году

ИНФОГРАФИКА:

Дата	Событие
14 февраля	Утверждена Программа благотворительности ПАО «Сегежа Групп» на 2024 год
	Утверждены основные принципы и параметры материально-технического и информационного обеспечения, в том числе нормы и лимиты расходов на материально-техническое и информационное обеспечение работников Segezha Group и организаций Группы компаний «Сегежа»
15 марта	Утвержден актуализированный перечень основных и вспомогательных организаций Группы компаний «Сегежа»
3 апреля	Рассмотрен и утвержден Отчет об управлении рисками ПАО «Сегежа Групп» по итогам 2023 года
	Проанализированы и приняты к сведению итоги самооценки деятельности Совета директоров Segezha Group за 2023 год
	Утверждены принципы системы вознаграждений Segezha Group на 2024 год
27 мая	Избран новый состав Совета директоров Segezha Group
	Избран новый состав Ревизионной комиссии Segezha Group
	Утвержден Годовой отчет ПАО «Сегежа Групп» за 2023 год
25 июня	Президентом Segezha Group назначен Александр Михайлович Крещенко, утверждены условия заключения трудового договора с ним
31 июля	Утверждена Информационная политика ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции

2 августа	Утвержден внутренний документ ПАО «Сегежа Групп» в области организационной структуры в новой редакции
	Проведена аттестация по соблюдению этики и урегулированию конфликта интересов в Группе компаний «Сегежа» за 2023 год
9 сентября	Избран новый состав Совета директоров Segezha Group
28 ноября	Рассмотрен и принят к сведению статус работы Группы компаний «Сегежа» по направлению R&D
	Утверждены изменения в организационной структуре Segezha Group
16 декабря	Утверждены внутренние документы ПАО «Сегежа Групп»: – Политика преемственности и вступления в должность вновь избранных членов Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»; – Положение о проведении оценки деятельности Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»; – Процедура самооценки (анкета-опросник) Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции
19 декабря	Утверждены ключевые показатели эффективности Президента, членов Правления, Главного внутреннего аудитора, а также корпоративного секретаря Segezha Group на 2025 год
26 декабря	Утвержден Устав ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции

Отчет Совета директоров. Совершенствование системы корпоративного управления

Корпоративное управление в Segezha Group обеспечивает баланс интересов инвесторов, акционеров и других заинтересованных сторон при безусловном соблюдении законодательства Российской Федерации. Компания следует Правилам листинга ПАО Московская Биржа и внедряет лучшие практики.

Система корпоративного управления предусматривает разграничение полномочий и определение ответственности органов управления, механизмы оценки их работы, а также систему управления рисками и внутреннего контроля.

Цели корпоративного управления Segezha Group:

- обеспечение финансовой стабильности и долгосрочного устойчивого роста акционерной стоимости, рыночной капитализации и инвестиционной привлекательности Компании;
- стабильное и предсказуемое развитие Компании и реализация ее стратегии;
- обеспечение эффективного управления активами Segezha Group и ее дочерних компаний;
- совершенствование системы управления, мотивации, практик преемственности менеджмента и сотрудников.

Высокое качество корпоративного управления Компании достигается за счет эффективной работы Совета директоров, сбалансированного по составу и компетенциям, и профессионального менеджмента, обеспечивающего реализацию стратегических целей с максимальной результативностью.

В отчетном году Совет директоров и менеджмент Segezha Group поддерживали стабильную работу органов управления, производственную деятельность, а также информационную безопасность при достаточном уровне соблюдения информационных прав акционеров.

Выполнение рекомендаций Кодекса корпоративного управления

Segezha Group осознает важность совершенствования корпоративного управления, стремится к обеспечению открытости и прозрачности своей деятельности, внедрению в деловую практику рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России (далее – Кодекс корпоративного управления) и лучших мировых стандартов.

Segezha Group ежегодно оценивает уровень соответствия Кодексу корпоративного управления путем анализа и сопоставления Устава ПАО «Сегежа Групп», внутренних документов Компании, а также доступной информации с содержащимися в нем принципами и рекомендациями¹⁵¹. Результаты оценки отражаются в Отчете о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, который рассматривается и утверждается Советом директоров и включается в Годовой отчет в качестве приложения.

Segezha Group и Совет директоров считают, что, за исключением указанного в пунктах 4.2.2 и 4.3.2 Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (Приложение 1 к настоящему Отчету), в течение отчетного периода Компания соблюдала положения Кодекса корпоративного управления. Вопросы о формах вознаграждения членов Совета директоров Компании, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников с использованием акций Компании находятся в настоящее время в процессе обсуждения и разработки.

Segezha Group последовательно демонстрирует высокую степень соблюдения принципов Кодекса корпоративного управления.

Указанные принципы применяются во всех сферах деятельности Группы, включая стратегический и финансовый менеджмент, кадровую политику, подготовку отчетности, контроль и аудит, управление рисками.

Показатель	СОБЛЮДАЕТСЯ				ЧАСТИЧНО СОБЛЮДАЕТСЯ				НЕ СОБЛЮДАЕТСЯ			
	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	11	12	12	13	2	1	1	–	–	–	–	–
Совет директоров Компании	26	29	34	35	9	7	2	1	1	–	–	–
Корпоративный секретарь Компании	2	2	2	2	–	–	–	–	–	–	–	–

¹⁵¹ Оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления, проводилась в соответствии с рекомендованной Банком России формой Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, подлежащего включению в состав Годового отчета публичного акционерного общества.

Система вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Компании	8	8	8	8	–	–	–	–	2	2	2	2
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	6	6	6	–	–	–	–	–	–	–	–
Раскрытие информации о Компании, информационная политика Компании	2	5	4	6	4	2	3	1	1	–	–	–
Существенные корпоративные действия	5	5	5	5	–	–	–	–	–	–	–	–

Совершенствование системы корпоративного управления

В 2024 году продолжилась работа по оптимизации корпоративной структуры Группы компаний «Сегежа». Концепция юридической реструктуризации Компании повысит операционную эффективность и качество бизнес-процессов и снизит издержки, что будет способствовать росту акционерной стоимости и инвестиционной привлекательности Segezha Group.

Совет директоров провел процедуру самооценки и утвердил ее результаты.

Был сформирован новый сбалансированный по компетенциям Совет директоров, состав которого полностью отвечает требованиям и рекомендациям Банка России и ПАО Московская Биржа в части персональных и качественных критериев.

В отчетном году продолжено совершенствование процедур оценки и анализа соответствия кандидатов в члены Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» критериям независимости. Из числа независимых членов Совета директоров определен Старший независимый директор.

Утверждены новая редакция Устава ПАО «Сегежа Групп» и положения, регламентирующие отдельные аспекты деятельности органов управления Компании, в частности Политика преемственности и вступления в должность вновь избранных членов Совета директоров ПАО «Сегежа Групп».

Совет директоров актуализировал Информационную политику ПАО «Сегежа Групп», что также способствует повышению качества корпоративного управления в Segezha Group.

Информационная политика призвана содействовать достижению максимально высокой степени доверия к Компании акционеров, потенциальных инвесторов, контрагентов и иных заинтересованных лиц. Документ регламентирует предоставление указанным лицам информации о деятельности Segezha Group в объеме, достаточном для принятия обоснованных и взвешенных решений в отношении Компании и ее ценных бумаг, а также механизмы обеспечения свободного и необременительного доступа к данной информации.

ВРЕЗ:

Цели по совершенствованию системы корпоративного управления Segezha Group на 2025 год:

- проведение первой внешней независимой оценки деятельности Совета директоров;
- внедрение практики регулярных выездных мероприятий: проведение как минимум одного выездного заседания Совета директоров в год на одной из производственных площадок Группы;
- актуализация действующих внутренних корпоративных документов (Положение о вознаграждении членов Совета директоров);
- поддержание на высоком уровне рейтинга корпоративного управления;
- обеспечение рассмотрения ключевых вопросов деятельности на очных заседаниях Совета директоров и комитетов;
- внедрение элементов корпоративного управления, способствующих объективному и качественному раскрытию Компанией нефинансовой информации;
- стремление к регулярному рассмотрению Советом директоров Segezha Group вопросов в области устойчивого развития и ESG;
- дальнейшее внедрение в деятельность компаний Группы рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

В течение 2025 года Segezha Group планирует провести дополнительные мероприятия, направленные на дальнейшее вовлечение вновь избранных директоров в реализацию ключевых задач стратегии, финансового планирования и корпоративного управления в Компании.

Система корпоративного управления

Деятельность ПАО «Сегежа Групп» регулируется Уставом, который был утвержден в новой редакции внеочередным Общим собранием акционеров ПАО «Сегежа Групп» (протокол от 23 декабря 2022 года № 22/22) и внутренними документами.

Руководство, управление и контроль в Segezha Group осуществляют акционеры через Общее собрание акционеров, Совет директоров, коллегиальный исполнительный орган управления (Правление) и единоличный исполнительный орган управления (Президент). В систему корпоративного управления также входят комитеты Совета директоров и комитеты при Президенте, Ревизионная комиссия и Управление по внутреннему аудиту.

ВРЕЗ:

Ключевые принципы системы корпоративного управления:

- подотчетность Совета директоров акционерам;
- обеспечение открытости информации о Компании;
- строгое соблюдение требований законодательства;
- четкое обеспечение прав акционеров и потенциальных инвесторов;
- соблюдение прав человека и забота о персонале;
- бережное отношение к окружающей среде и социально ответственный бизнес;
- развитие инноваций;
- разграничение полномочий и определение ответственности каждого органа управления;
- прозрачность и сбалансированность системы вознаграждения членов Совета директоров и исполнительных органов;
- высокие стандарты корпоративной культуры и деловой этики;
- сбалансированность и эффективность систем внутреннего контроля и управления;

- ясные и эффективные процедуры принятия инвестиционных решений;
- разумная прозрачность управленческих процессов с учетом внешних обстоятельств;
- высокий профессионализм Совета директоров и его активное участие в стратегическом планировании, управлении и контроле бизнес-процессов Компании;
- особое внимание Совета директоров ко всем сделкам со связанными сторонами и иным ситуациям, в которых может возникать конфликт интересов.

Следование Segezha Group принципам корпоративного управления во всех сферах своей деятельности позволяет достигать поставленных целей корпоративного управления, в первую очередь обеспечивать рост акционерной стоимости и инвестиционной привлекательности Компании и Группы в целом.

Основные направления политики Segezha Group в области корпоративного управления:

- внедрение единых стандартов управления в Группе компаний «Сегежа»;
- повышение операционной эффективности, совершенствование системы управления Компании и внутри Группы, улучшение качества бизнес-процессов;
- профессиональное взаимодействие с инвесторами, работниками и партнерами Компании;
- повышение информационной открытости Компании, совершенствование механизмов внутреннего контроля и аудита.

Документы, регулирующие систему корпоративного управления Segezha Group, размещены:

на сайте Компании: <https://segezha-group.com/investors/corporate-documents>

на сайте ООО «Интерфакс-ЦРКИ»:

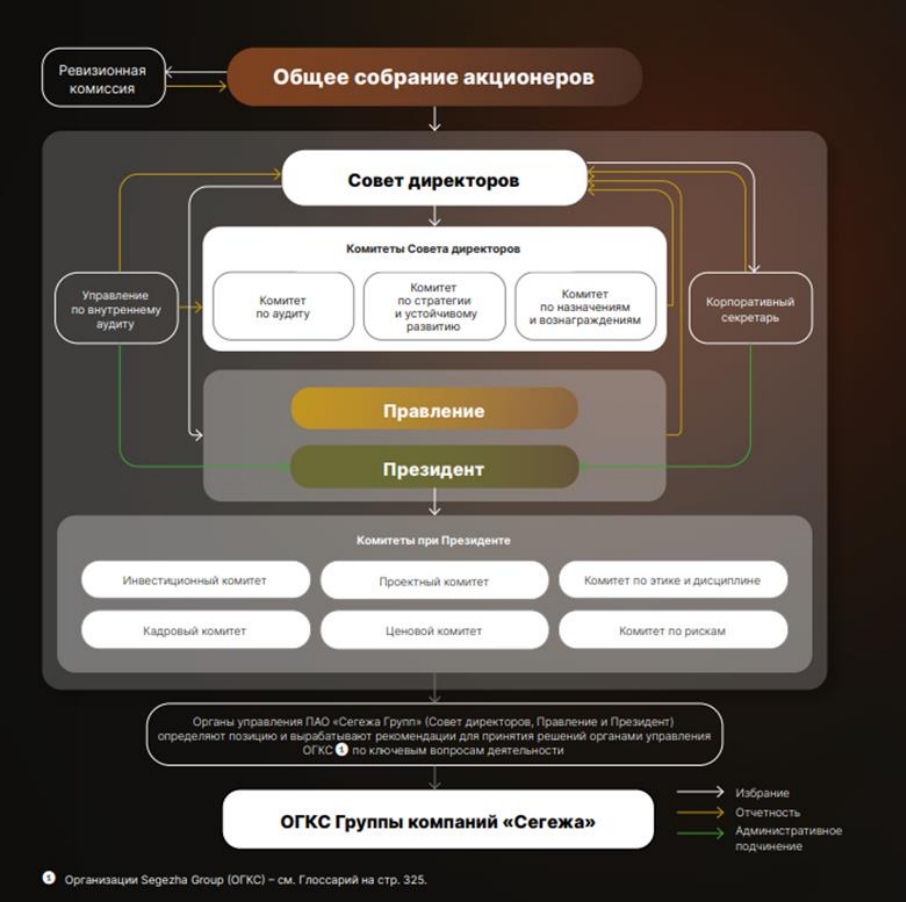
<https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=38038&type=1>

Основные документы, регламентирующие корпоративное управление в Segezha Group:

- Устав ПАО «Сегежа Групп»;
- Кодекс корпоративного управления Компании;
- положения об органах управления и контроля Компании (об Общем собрании акционеров, о Совете директоров, о Правлении, о Президенте, о Ревизионной комиссии);
- Положение о вознаграждении и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Сегежа Групп»;
- положения о комитетах Совета директоров (о Комитете по аудиту, о Комитете по назначениям и вознаграждениям, о Комитете по стратегии и устойчивому развитию);
- Положение о дивидендной политике;
- Положение о корпоративном секретаре;
- Положение о проведении оценки деятельности Совета директоров;
- Антикоррупционная политика;
- Положение об Управлении по внутреннему аудиту;
- Кодекс внутреннего аудита;
- Политика риск-ориентированного менеджмента;
- Кодекс системы внутреннего контроля;
- Кодекс корпоративной этики и должностного поведения работников;
- Положение об информационной политике;
- Положение об инсайдерской информации;
- Положение о преемственности членов Совета директоров.

Структура органов управления и контроля Segezha Group

ИНФОГРАФИКА:



Ревизионная комиссия	Общее собрание акционеров	
	Совет директоров	
Управление по внутреннему аудиту	Комитеты Совета директоров Комитет по аудиту Комитет по стратегии и устойчивому развитию Комитет по назначениям и вознаграждениям	Корпоративный секретарь
	Правление Президент	
	Комитеты при Президенте	
Инвестиционный комитет Кадровый комитет	Проектный комитет Ценовой комитет	Комитет по этике и дисциплине Комитет по рискам
	Органы управления ПАО «Сеgezha Групп» (Совет	

	директоров, Правление и Президент) определяют позицию и вырабатывают рекомендации для принятия решений органами управления ОГКС* по ключевым вопросам деятельности	
	ОГКС	Избрание Отчетность Административное подчинение
* Организации Segezha Group, – см. Глоссарий на с. 340		

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Segezha Group и действует в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом ПАО «Сегежа Групп». Процедура проведения Общего собрания акционеров направлена на обеспечение прав всех акционеров.

ВРЕЗ / ИНФОГРАФИКА:

К компетенции Общего собрания акционеров относится принятие решений по наиболее важным вопросам деятельности:

- определение основных направлений деятельности;
- формирование Совета директоров и органов контроля;
- утверждение независимого аудитора (РСБУ и МСФО);
- одобрение крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;
- иные вопросы, предусмотренные Уставом ПАО «Сегежа Групп» и российским законодательством.

В течение 2024 года было проведено три заседания высшего органа управления:

- годовое Общее собрание акционеров состоялось 27 мая 2024 года (протокол очередного Общего собрания акционеров ПАО «Сегежа Групп» от 29 мая 2024 года № 1/24);
- внеочередное Общее собрание акционеров состоялось 9 сентября 2024 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Сегежа Групп» от 11 сентября 2024 года № 2/24);
- внеочередное Общее собрание акционеров состоялось 26 декабря 2024 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Сегежа Групп» от 28 декабря 2024 года № 3/24).

ДИАГРАММА:

Кворум общих собраний акционеров в 2024 году, %

27 мая 2024 года	71,08
9 сентября 2024 года	71,15
26 декабря 2024 года	62,28

ИНФОГРАФИКА:

Ключевые результаты проведения общих собраний акционеров в 2024 году:

- утвержден Годовой отчет ПАО «Сегежа Групп» за 2023 год;
- утверждена годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность ПАО «Сегежа Групп» за 2023 год;
- назначена аудиторская организация (индивидуальный аудитор) Segezha Group на 2024 год;
- утвержден новый состав Совета директоров Segezha Group;
- избраны члены Ревизионной комиссии Segezha Group;
- принято решение по вопросу о распределении прибыли (в том числе выплаты (объявления) дивидендов) и убытков Segezha Group по результатам 2023 отчетного года;
- утвержден Устав ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции;
- принято решение об увеличении уставного капитала Segezha Group путем размещения дополнительных акций.

Совет директоров

Совет директоров – коллегиальный орган управления, отвечающий за стратегическое развитие Компании, утверждение и контроль исполнения бюджета и инвестиционной программы, надзор за исполнением задач, поставленных менеджментом, а также обеспечивающий контроль наличия ресурсов, необходимых для достижения стратегических целей Segezha Group.

Полномочия Совета директоров определены требованиями федерального законодательства, Уставом ПАО «Сегежа Групп», Положением о Совете директоров, иными внутренними корпоративными документами Компании.

Совет директоров руководствуется принципами, гарантирующими достижение баланса интересов всех групп акционеров, в целях обеспечения долгосрочного устойчивого развития Компании.

Члены Совета директоров ежегодно принимают участие в Стратегической сессии Segezha Group, а также проводят рабочие встречи с менеджментом по различным вопросам деятельности Группы.

Председатель организует работу Совета директоров, контролирует исполнение решений Совета директоров и Общего собрания акционеров, несет персональную ответственность за эффективность работы и обеспечивает фокус на стратегическом управлении Компанией.

В течение 2024 года было проведено 24 заседания Совета директоров, девять из которых состоялись в форме совместного присутствия членов Совета директоров, остальные 15 – в форме заочного голосования.

ВРЕЗ:

Ключевые функции Совета директоров:

- осуществление контроля над деятельностью Segezha Group в целом;
- разработка планов стратегического и финансового развития;
- оценка эффективности менеджмента;
- формирование эффективной организационной структуры и системы управления;
- определение подходов к осуществлению инвестиций;
- утверждение принципов оценки работы и системы вознаграждений должностных лиц, диапазонов оплаты труда для топ-менеджмента Группы;
- определение принципов корпоративного управления;
- оценка рисков и управление ими (в том числе в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды);
- выдача рекомендаций по размеру и порядку распределения чистой прибыли;
- обеспечение эффективной системы внутреннего контроля и др.;
- одобрение определенных законом и внутренними документами Группы сделок и стратегических проектов.

ВРЕЗ:

В 2024 году центральными в работе Совета директоров Segezha Group вновь стали вопросы стратегического развития и обеспечения финансовой устойчивости, в том числе управления и реструктуризации долговой нагрузки и максимизации денежного потока.

План работы Совета директоров Компании был сформирован в соответствии с перечнем вопросов, обозначенных членами Совета директоров как фокусные и приоритетные, благодаря чему удалось повысить вовлеченность членов Совета директоров в деятельность Компании на всех уровнях.

В 2024 году были приняты следующие ключевые решения:

- утверждена благотворительная программа на 2024 год;
- принято решение о совершении ряда значимых для Компании сделок с финансовыми институтами;
- сформированы рекомендации Общему собранию акционеров по вопросу выплаты дивидендов;
- осуществлены решения в рамках оперативного реагирования на изменение условий ведения бизнеса с учетом новых экономических реалий, детальная проработка направлений антикризисного управления;
- реализованы стратегические решения в части регулярного применения отраслевой экспертизы, сравнительного анализа с конкурентами с целью переориентации на рынки дружественных стран;
- осуществлены решения по совершенствованию системы и процессов управления рисками и повышению эффективности систем внутреннего контроля;
- рассмотрены вопросы приоритетных направлений деятельности Компании и ее дочерних организаций;
- рассмотрены вопросы ведения бизнеса и особенностей работы с контрагентами по отдельным направлениям деятельности в текущих условиях;
- рассмотрены вопросы, связанные с бизнес-планированием, финансированием, корректировкой инвестиционной программы Компании.

Состав Совета директоров

Члены Совета директоров избираются Общим собранием акционеров на срок до следующего Общего собрания акционеров. Состав Совета директоров Segezha Group на 31 декабря 2024 года насчитывает девять человек и утвержден решением внеочередного Общего собрания акционеров от 9 сентября 2024 года (протокол внеочередного Общего собрания акционеров от 11 сентября 2024 года № 2/24).

В действующий состав Совета директоров входят:

- три независимых директора, формирующие высокопрофессиональное и независимое мнение по вопросам повестки дня;
- пять неисполнительных директоров;
- один исполнительный директор.

ВРЕЗ:

24 заседания Совета директоров проведено в течение 2024 года

ВРЕЗ:

С 9 сентября 2024 года трое из девяти членов Совета директоров признаны независимыми в соответствии с критериями, установленными Положением о Совете директоров ПАО «Сегежа Групп», Кодексом корпоративного управления Банка России, а также Правилами листинга ПАО Московская Биржа.

Наличие независимых директоров в составе Совета директоров Segezha Group служит одной из ключевых гарантий справедливого и непредвзятого принятия решений, основанного на высоком профессионализме и самостоятельности в суждениях участников.

Независимые директора входят во все профильные комитеты Совета директоров, а также возглавляют два из них – Комитет по аудиту и Комитет по назначениям и вознаграждениям.

Оценка независимости членов Совета директоров, равно как и определение их статуса, производятся на первом заседании Совета директоров, проводимом после Общего собрания акционеров, на котором данный Совет директоров был избран, а также при поступлении в Компанию информации о возникновении несоответствия члена Совета директоров критериям независимости.

ВРЕЗ:

Полис D&O¹⁵² ПАО «Сегежа Групп» непрерывно действует с 2021 года и обеспечивает защиту членов Совета директоров, единоличного исполнительного органа и членов Правления Segezha Group и ее дочерних компаний, иных руководящих должностных лиц от возможных исков и претензий к любому из указанных лиц в связи с действиями (бездействием) в занимаемой должности в организациях Группы.

Лимит страхового покрытия по полису D&O в 2024 году равен 50 млн долл. США на всех директоров.

ВРЕЗ:

9 членов Совета директоров всего по состоянию на 31 декабря 2024 года

¹⁵² D&O (Directors and officers liability insurance) – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

ДИАГРАММЫ:

Статус членов Совета директоров, %

Статус	2022	2023	2024
Независимые директора	22	45	33
Неисполнительные директора	67	44	56
Исполнительные директора	11	11	11

Продолжительность работы в составе Совета директоров, %

Продолжительность	2022	2023	2024
Менее трех лет	67	67	67
От трех до пяти лет	22	11	11
Более пяти лет	11	22	22

Гендерный состав Совета директоров, %

Гендерный состав	2022	2023	2024
Мужчины	100	89	89
Женщины	–	11	11

Возраст членов Совета директоров, %

Возраст	2022	2023	2024
40–50 лет	56	56	56
От 51 до 61 года	22	22	22
Свыше 61 года	22	22	22

Структура вопросов, рассмотренных Советом директоров в 2024 году, %

Вопрос (всего 98 вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров)	Доля, %	Количество вопросов
Корпоративное управление	38	37
Одобрение сделок	15	15
Утверждение внутренних документов	3	3

Стратегия, операционная деятельность	5	5
Иные вопросы (кадровые, маркетинг, финансы)	28	27
Устойчивое развитие / ESG	11	11

Опыт и компетенции членов Совета директоров

Segezha Group стремится совершенствовать свои подходы в части обеспечения разнообразия и независимости членов Совета директоров.

Действующий состав Совета директоров обладает компетенциями и профессиональным опытом, необходимыми для достижения целей Группы, обеспечения учета интересов акционеров и высокого качества управленческих решений.

Члены Совета директоров Segezha Group обладают безупречной деловой и личной репутацией. Это специалисты с глубокой отраслевой экспертизой и высоким профессионализмом в сферах корпоративного и финансового управления, стратегического планирования, устойчивого развития, управления персоналом, права и стресс-менеджмента.

ДИАГРАММА:

Компетенции членов Совета директоров

Статус члена Совета директоров	Стратегия	Финансы и аудит	Отраслевая специализация	Право и корпоративное управление (ESG)	Управление персоналом	Управление рисками	M&A ¹⁵³	GR ¹⁵⁴ /IR ¹⁵⁵
Председатель Совета директоров	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐
Неисполнительный директор 1	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Неисполнительный директор 2	☐	☐	☐	☐		☐	☐	☐
Неисполнительный директор 3		☐			☐	☐		
Независимый директор 1	☐	☐			☐	☐	☐	
Независимый директор 2	☐		☐	☐		☐		
Неисполнительный директор 4	☐		☐			☐		
Старший независимый директор	☐	☐			☐	☐		☐
Исполнительный директор	☐	☐	☐		☐	☐		☐

¹⁵³ M&A – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

¹⁵⁴ GR – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

¹⁵⁵ IR (Investor Relations) – сфера деятельности организации, находящаяся на пересечении финансов, коммуникационной политики, маркетинга и права, имеющая целью построение максимально эффективной двусторонней коммуникации между компанией, инвестиционным сообществом и другими группами интересов, влияющими или потенциально способными оказывать влияние на оценку рыночной стоимости компании.

Обеспечение преемственности членов Совета директоров

В Segezha Group действует единый подход к организации преемственности членов Совета директоров, что позволяет эффективно осуществлять распределение ролей, обязанностей и зон ответственности различных участников процесса на каждом этапе и реализовать четкую, последовательную и прозрачную процедуру планирования преемственности.

В декабре 2024 года утвержден внутренний документ Компании – Политика преемственности и вступления в должность вновь избранных членов Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». В соответствии с вновь принятым документом, Уставом ПАО «Сегежа Групп», Положением о Совете директоров Компании политика, проводимая Segezha Group в данной области, – это бизнес-стратегия, которая включает в себя следующие элементы:

- выявление кадровых потребностей Совета директоров Компании;
- поиск и подбор потенциальных кандидатов в Совет директоров;
- взаимодействие с акционерами по выдвижению кандидатов и самостоятельное выдвижение кандидатов в состав Совета директоров;
- организация программы вводного курса для вновь избранных членов Совета директоров.

При вступлении в должность обеспечивается всестороннее ознакомление членов Совета директоров с деятельностью Segezha Group, в том числе с ее стратегией, корпоративной и организационной структурами, деловой практикой и практикой корпоративного управления за счет:

- формирования понимания членами Совета директоров характера деятельности Segezha Group, роли Совета директоров в системе управления, своих основных прав, обязанностей и ответственности, правил и процедур работы Совета директоров;
- ознакомления членов Совета директоров со стратегией развития, географией деятельности, ключевыми показателями деятельности и финансовой отчетностью Segezha Group;
- обеспечения эффективных коммуникаций между членами органов управления и топ-менеджерами Компании.

Проведение вводного курса способствует быстрому включению вновь избранных членов Совета директоров в работу, их погружению в специфику бизнеса Segezha Group, а также созданию эффективных коммуникаций между Советом директоров и менеджментом Компании. В дальнейшем на регулярной основе происходит ознакомление членов Совета директоров с текущей ситуацией на местах посредством ежемесячной рассылки экспресс-отчетов, проведения традиционной выездной стратегической сессии.

Вознаграждение членов Совета директоров

Вознаграждение членов Совета директоров состоит из трех частей:

- базовое вознаграждение;
- дополнительное вознаграждение;
- премия.

ДИАГРАММА:

Вознаграждение членам Совета директоров, млн руб.¹⁵⁶

2020	2021	2022	2023	2024
20,5	29,0	24,7	22,7	27,8

Дополнительное вознаграждение предусмотрено за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров, заместителя Председателя Совета директоров, а также за работу в комитетах Совета директоров:

- выплата базового и дополнительного вознаграждения не зависит от посещаемости заседаний;
- за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров члену Совета директоров выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 1,25 млн руб. в квартал;
- за исполнение обязанностей заместителя Председателя Совета директоров Segezha Group члену Совета директоров выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 625 тыс. руб. в квартал;
- за участие в заседаниях комитетов Совета директоров его членам выплачивается дополнительное вознаграждение в размере 1,5 млн руб. за корпоративный год;
- за исполнение обязанностей Председателя комитета Совета директоров Segezha Group директорам выплачивается также дополнительное вознаграждение в размере 70 тыс. руб. в квартал.

Все выплаты осуществляются равными долями на ежеквартальной основе.

Премия по итогам работы за год может быть выплачена независимым директорам на основании решения Общего собрания акционеров Компании в исключительных случаях и при наличии достаточного обоснования такой выплаты.

Также положение предусматривает право на компенсацию накладных расходов, связанных с выполнением обязанностей члена Совета директоров Segezha Group. Данная норма распространяется на все категории членов Совета директоров Компании.

ВРЕЗ:

27,78 млн руб. – общий объем вознаграждения, выплаченного членам Совета директоров в 2024 году

Оценка эффективности деятельности Совета директоров

Регулярная оценка эффективности деятельности Совета директоров – неотъемлемая часть усилий по совершенствованию корпоративного управления Segezha Group, подтверждающих ее приверженность принципам подотчетности и применения лучших стандартов. Среди основных принципов проведения оценки следует отметить регулярность, комплексность, конфиденциальность, результативность, отчетность и публичность.

6 октября 2021 года Совет директоров утвердил процедуру самооценки Совета директоров, а также отметил необходимость проведения внешней оценки деятельности Совета директоров не реже чем один раз в три года.

16 декабря 2024 года Советом директоров было впервые утверждено Положение о проведении оценки деятельности Совета директоров ПАО «Сегежа Групп», а также принята новая редакция Процедуры самооценки (анкета-опросник) Совета директоров

¹⁵⁶ Без учета страховых взносов.

ПАО «Сегежа Групп». Обновленный опросный лист предусматривает более детальную проработку вопросов планирования и организации работы Совета директоров, а также включает в себя аспект индивидуальной оценки каждого члена Совета директоров, что отвечает рекомендациям Кодекса корпоративного управления Банка России.

При рассмотрении итогов оценки работы Совета директоров Segezha Group за отчетный год проводится анализ имеющихся компетенций действующего состава Совета директоров, а также их соответствия и эффективности для достижения стратегических целей и ответа на ключевые вызовы предстоящего года. На основании итогов оценки работы корпоративным секретарем готовится план мероприятий, направленных на совершенствование системы корпоративного управления и деятельности Совета директоров Компании, для последующего вынесения на рассмотрение Комитета по назначениям и вознаграждениям и Совета директоров.

Проведение процедуры самооценки за 2024 год, а также рассмотрение результатов самооценки деятельности Совета директоров было осуществлено в марте-апреле 2025 года. На заседании 14 апреля 2025 года Совет директоров на основании предварительной рекомендации Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров Общества рассмотрел результаты самооценки, утвердил отчет об итогах внутренней оценки (посредством самооценки) деятельности Совета директоров Общества и отчет по выполнению плана по совершенствованию системы корпоративного управления ГК «Сегежа» в 2024 году, а также принял ключевые меры по совершенствованию корпоративного управления в ГК «Сегежа» на 2025 год.

ИНФОГРАФИКА:

В 2024 году был проведен анализ сильных и слабых, с точки зрения директоров, областей работы Совета директоров и его комитетов по следующим направлениям:		
• состав и структура Совета директоров и комитетов; • реализация ключевых функций, организация работы и повестка заседаний Совета директоров и комитетов; • корпоративное управление; • индивидуальная оценка работы членами Совета директоров.		
Общая оценка эффективности работы Совета директоров: средняя оценка – 4,75		
Состав и структура Совета директоров и его комитетов: 4,52		
Порядок, планирование и организация работы Совета директоров: 4,78		
Порядок, планирование и организация работы Комитетов: 4,78		
<i>Комитет по стратегии и устойчивому развитию</i> <i>средняя оценка 4,61</i>	<i>Комитет по аудиту</i> <i>средняя оценка 4,89</i>	<i>Комитет по назначениям и вознаграждениям</i> <i>средняя оценка 4,77</i>
Корпоративное управление: 4,89		

Участие членов Совета директоров в работе Совета директоров

Члены Совета директоров	Заседания Совета	Комитет по аудиту	Комитет по стратегии и устойчивому	Комитет по назначениям

	директоров		развитию	и вознаграждениям
Председатель Совета директоров ¹⁵⁷	24/24	9/15	3/4	7/12*
Старший независимый директор	23/24		4/4	12/12
Независимый директор 1	24/24	15/15	2/4	3/12
Независимый директор 2 ¹⁵⁸	16/24	5/15	2/4	
Независимый директор 3 ¹⁵⁹	4/24	1/15		1/12
Неисполнительный директор 1 ¹⁶⁰	24/24		4/4	12/12
Неисполнительный директор 2	22/24	7/15*		
Неисполнительный директор 3	24/24			7/12*
Неисполнительный директор 4 ¹⁶¹	15/24	5/15*	2/4	1/12*
Исполнительный директор ¹⁶²	8/24	3/15*	2/4	3/12*
Неисполнительный директор 5 ¹⁶³	8/24		2/4	
Независимый директор 4 ¹⁶⁴	8/24	8/15	2/4	7/12
Независимый директор 5 ¹⁶⁵	8/24	3/15*	2/4	

* - участие в заседаниях Комитета без членства (права голоса).

Предупреждение конфликта интересов

Segezha Group принимает все разумные меры для предупреждения возникновения конфликта интересов среди акционеров, членов Совета директоров и топ-менеджеров.

¹⁵⁷ В должности Председателя Совета директоров с 01.07.2024.

¹⁵⁸ В составе Совета директоров с 27.05.2024.

¹⁵⁹ В составе Совета директоров с 27.05.24 по 05.08.2024.

¹⁶⁰ Не состоит в должности Председателя Совета директоров с 01.07.2024.

¹⁶¹ В составе Совета директоров с 27.05.2024.

¹⁶² Член Совета директоров с 09.09.2024.

¹⁶³ Вышел из состава Совета директоров 27.05.2024.

¹⁶⁴ Вышел из состава Совета директоров 27.05.2024.

¹⁶⁵ Вышел из состава Совета директоров 27.05.2024.

Внутренними документами Segezha Group предусмотрены эффективные механизмы, направленные на выявление потенциального конфликта интересов членов органов управления Компании. Они заключаются, в частности, в установлении обязанности членов органов управления уведомлять Компанию о возникновении такого конфликта и его основании, а также предварительно информировать о совмещении должностей в других юридических лицах. Согласно Положению о Совете директоров ПАО «Сеgezha Групп» члену Совета директоров следует также раскрывать информацию о владении ценными бумагами Компании, воздерживаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта между его интересами и интересами Компании.

К исключительной компетенции Совета директоров относится выработка позиции по корпоративным конфликтам, возникающим в том числе в отношении соглашений акционеров, Кодекса корпоративного управления и иных корпоративных документов.

Сделки с конфликтом интересов, отвечающие признакам сделок с заинтересованностью, совершаются по правилам, установленным законодательством об акционерных обществах.

В 2024 году в Компанию уведомления о конфликте интересов не поступали.

Поручения Совета директоров

В отчетном периоде на исполнении у руководителей Компании находилось 85 поручений Совета директоров Segezha Group и комитетов Совета директоров.

Поручения были направлены на реализацию мероприятий по следующим ключевым направлениям: обеспечение финансовой стабильности, стратегическое видение развития ключевых инвестиционных проектов в свете текущей геополитической ситуации, актуализация стратегии Segezha Group в области маркетинга, логистика, анализ лесфонда и лесозаготовки, охрана труда и экологическая безопасность, мотивация персонала, актуализация статуса текущих правовых и налоговых вопросов, деятельность подразделения по внутреннему аудиту, анализ рисков и системы управления рисками, усовершенствование формата предоставления ежеквартальной управленческой отчетности, реализация социальных проектов.

Контроль за регистрацией, выполнением поручений и отчетностью о статусе их выполнения возложен на корпоративного секретаря. На 31 декабря 2024 года процент неисполненных или просроченных поручений составляет 1% от общего числа поручений.

ДИАГРАММА:

Поручения Совета директоров и комитетов Совета директоров, % (всего 85 поручений в 2024 году)

Бюджет	38
Стратегия	21
Лесной фонд / производство	18
Правовые, налоговые риски	7
Мотивация персонала	2
Аудит	13
Экология/Безопасность	1

Социальные проекты	–

Комитеты Совета директоров

Вопросы, относящиеся к компетенции Совета директоров, предварительно подробно рассматриваются и обсуждаются в рамках работы профильных комитетов – коллегиальных совещательных органов, предоставляющих рекомендации Совету директоров в пределах своих компетенций.

Комитеты работают согласно утвержденным планам, а также поставленным Советом директоров задачам на период своих полномочий. Деятельность комитетов, их компетенции и функции, процедура созыва и проведения заседаний, оформление решений, а также права и обязанности членов комитетов определены положениями о комитетах Совета директоров Segezha Group. Повестки дня заседаний комитетов формируются согласно планам работы комитетов, которые утверждаются в конце каждого календарного года, а также в соответствии с поручениями Совета директоров Компании.

В течение 2024 года при Совете директоров функционировало три комитета: Комитет по стратегии и устойчивому развитию, Комитет по аудиту, Комитет по назначениям и вознаграждениям.

В состав Комитета по аудиту входят два независимых члена Совета директоров, один из которых является Председателем Комитета. В состав Комитета по назначениям и вознаграждениям входят два независимых члена Совета директоров, в том числе Старший независимый член Совета директоров, являющийся одновременно Председателем Комитета. Директора обладают необходимой квалификацией, знаниями и навыками, позволяющими эффективно участвовать в работе Комитета.

Итоги деятельности комитетов при Совете директоров в 2024 году

Функции: содействие Совету директоров по следующим вопросам	Количество заседаний в 2024 году	Рекомендации Совету директоров по следующим вопросам
Комитет по стратегии и устойчивому развитию: приоритетными в работе Комитета в отчетном году стали вопросы, связанные с разработкой и утверждением стратегии развития Компании, функциональных стратегий по основным направлениям деятельности Компании, а также стратегий развития ключевых дочерних и зависимых организаций. Также Комитетом рассмотрены вопросы определения приоритетных направлений деятельности Компании, формирования бюджета и мониторинга отчетов о его исполнении, управления дочерними организациями, участия Компании в других организациях, а также организационные вопросы деятельности Комитета		
• Развитие и совершенствование стратегического управления в Segezha Group • Координация и содействие совершенствованию практики стратегического управления в Segezha Group • Мониторинг соблюдения в Segezha Group требований действующего законодательства, Устава ПАО «Сегежа Групп», внутренних нормативных документов, регламентирующих вопросы стратегического управления и вопросы устойчивого развития (ESG) • Осуществление контроля исполнения решений, принимаемых Советом директоров по вопросам стратегического управления в Segezha Group • Развитие и совершенствование управления вопросами устойчивого развития (ESG) в Segezha Group • Координация и содействие совершенствованию практики устойчивого развития (ESG) в Segezha Group. Осуществление контроля исполнения решений, принимаемых Советом директоров	4 заседания Очно	• Определение стратегии развития, долгосрочной и краткосрочной программы развития, бизнес-плана Компании и контроль за их реализацией • Рассмотрение вопросов повышения эффективности деятельности Компании • Рассмотрение сценариев актуализации стратегии развития Группы по итогам 2024 года • Анализ исполнения ключевых инвестиционных проектов Группы • Рассмотрение текущих стратегических рисков развития Segezha Group • Деятельность Группы в области логистики, актуализация стратегии Группы в области логистической деятельности • Утверждение отчета о реализации программы благотворительности за 2023 год • Утверждение бюджета на благотворительную деятельность на 2024 год • Актуализация концепции юридической реструктуризации Segezha Group • Оценка проектов в области M&A

по вопросам устойчивого развития (ESG) в Segezha Group		
Комитет по аудиту: ключевая роль Комитета в отчетном периоде заключалась в содействии эффективному выполнению функций Совета директоров в части контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании		
• Обеспечение достоверности финансовой отчетности • Анализ существенных аспектов учетной политики Segezha Group и существенных изменений в ней • Анализ возможного влияния на финансовое положение Segezha Group изменений в области учета и отчетности и других изменений в законодательстве, формирование бюджета • Одобрение крупных сделок, сделок с заинтересованностью, сделок с особым порядком заключения • Оценка и контроль эффективности системы внутреннего контроля, системы управления рисками • Анализ и оценка исполнения Политики управления конфликтом интересов • Выбор внешних аудиторов и взаимодействие с ними • Определение направлений и основных принципов финансовой, кредитной и бюджетной политики • Контроль за процессами составления и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности Segezha Group и консолидированной финансовой	15 заседаний 8 очно 7 заочно	• Согласие на совершение сделок Segezha Group и определение позиции по вопросу совершения сделок ОГКС¹⁶⁶ • Определение кандидатур в аудиторы организаций Группы по МСФО и РСБУ на 2024 год, а также размера оплаты их услуг • Рассмотрение результатов аудита за отчетный период по МСФО и РСБУ, плана аудита по МСФО на 2024 год • Ежеквартальное рассмотрение и утверждение финансовых результатов деятельности Segezha Group, отчетов об исполнении бюджета, отчетов о деятельности подразделения внутреннего контроля и аудита, а также отчета об управлении рисками • Рекомендации организациям Segezha Group относительно размера дивидендов и порядка их выплаты за соответствующие периоды • Рассмотрение и утверждение проекта консолидированного бюджета Группы, включая инвестиционный план и программу CAPEX на 2025 год • Утверждение результатов аттестации Segezha Group по этике и конфликту интересов за 2023 год • Рассмотрение результатов деятельности единой горячей линии

¹⁶⁶ Организации Группы компаний «Сегежа», или Организации Segezha Group, – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

отчетности Оценка соблюдения применимых законодательных требований в области финансовой отчетности, аудита и планирования		- Рассмотрение и анализ текущих правовых и налоговых вопросов Группы - оценка эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита, в частности, рассмотрение результатов внешнего аудита на полугодовой основе и результатов деятельности подразделения внутреннего аудита на квартальной основе.
Комитет по назначениям и вознаграждениям: основными задачами Комитета в отчетном году являлись формирование эффективной системы вознаграждения и мотивации, планирование преемственности и избрание профессионального состава Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих позиций Компании		
- Формирование рекомендаций по вопросам кадровых назначений в органах управления - Формирование рекомендаций по вопросам системы мотивации и вознаграждения сотрудников - Выработка рекомендаций в отношении кандидатов на замещение должностей Президента, членов Правления и других высших должностных лиц в прямом подчинении Президенту - Выплаты работникам в случаях, предусмотренных Уставом ПАО «Сегежа Групп» - Выработка рекомендаций к внутренним документам в области стратегии управления персоналом - Оценка результатов деятельности Президента, членов Правления, других высших должностных лиц за отчетный период и определение размеров соответствующих премиальных вознаграждений - Определение позиции по вопросам назначения	12 заседаний 8 очно 4 заочно	- Утверждение новой организационной структуры Segezha Group - Назначение высших должностных лиц Группы и утверждение условий трудовых договоров с ними - Оценка результатов деятельности и определение размера премиальных вознаграждений Президента, членов Правления и отдельных высших должностных лиц Segezha Group за 2023 год - Актуализация ключевых показателей эффективности Президента, членов Правления Группы и ряда высших должностных лиц Segezha Group на 2024 год - Утверждение ключевых показателей эффективности (КПЭ) на 2025 год для Президента и топ-менеджмента - Включение кандидатов, выдвинутых участниками, в список кандидатур для голосования по выбору в Совет директоров, Ревизионную комиссию Segezha Group - Согласование размера выплат работнику Группы при увольнении - Подведение итогов оценки деятельности Совета директоров и комитетов Совета директоров Компании

единоличного исполнительного органа и ключевых высших лиц основных организаций Segezha Group • Ежегодное проведение детальной формализованной процедуры самооценки или внешней оценки эффективности работы Совета директоров и его членов, а также комитетов Совета директоров • Формирование рекомендаций акционерам в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров Компании • Планирование преемственности и формирование профессионального руководящего состава		• Рекомендации по кандидатурам в Совет директоров, кандидатуре руководителя подразделения внутреннего аудита и условиям договора с ним

Президент, Председатель Правления

Президент Segezha Group обеспечивает:

- достижение стратегических целей и задач, определенных Советом директоров Компании;
- реализацию перспективных планов и программ деятельности Компании;
- исполнение решений Совета директоров и Общего собрания акционеров;
- создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля;
- управление персоналом, мотивацию работников Компании и перспективное кадровое планирование;
- управление деятельностью дочерних и зависимых организаций Компании.

Президент Segezha Group наделен всей полнотой необходимых полномочий для осуществления оперативного руководства текущей деятельностью Компании и управляемых организаций Segezha Group и решения соответствующих вопросов, не отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления, а также органов управления и контроля организаций Segezha Group. Президент возглавляет Правление и организует его работу.

Правление

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

В течение 2024 года проведено семь заседаний Правления, на которых были рассмотрены 11 вопросов.

ВРЕЗ:

Ключевые вопросы, рассмотренные Правлением в 2024 году:

- формирование рекомендаций в отношении установления КПЭ для единоличного исполнительного органа и высших должностных лиц основных ОГКС¹⁶⁷, оценка результатов их исполнения за 2023 год;
- вопросы, связанные с корпоративным управлением основных ОГКС;
- кадровые вопросы и вопросы в области управления персоналом ОГКС.

ДИАГРАММЫ:

Продолжительность работы в составе Правления, %

Продолжительность	2022	2023	2024
Менее трех лет	46	10	58
От трех до пяти лет	46	36	0
Более пяти лет	8	54	42

¹⁶⁷ Организации Группы компаний «Сегежа», или Организации Segezha Group, – см. [Глоссарий](#) на с. 341.

Гендерный состав Правления, %

Гендерный состав	2022	2023	2024
Мужчины	92	90	92
Женщины	8	10	8

Возраст членов Правления, %

Возраст	2022	2023	2024
30–40 лет	24	24	0
40–50 лет	60	60	42
От 51 до 61 года	8	8	50
Свыше 61 года	8	8	8

Вознаграждение членов Правления и Президента

Целями системы вознаграждения членов Совета директоров, единоличного исполнительного органа, членов Правления и менеджмента Компании являются привлечение, мотивация и долгосрочное сохранение профессионалов, обладающих необходимой компетенцией и квалификацией для эффективного управления Компанией и выполнения установленных стратегических целей и задач.

Объем вознаграждения членов Правления и Президента соответствует принятому в Группе стандарту по нормированию расходов на материально-техническое снабжение топ-менеджмента Компании. Стандарт предусматривает компенсацию расходов на релокацию, командировки, служебную мобильную связь, служебные автомобили, корпоративное такси, а также представительских расходов, расходов на ДМС и др. Общий размер вознаграждения членов Правления и Президента Компании в 2024 году составил 429 млн руб.

КПЭ членов Правления подразделяются на бюджетные и функциональные. При этом распределение весов двух указанных групп зависит от функции, осуществляемой Президентом Компании. В фокусе внимания Segezha Group в 2024 году был вектор достижения бюджетного показателя OIBDA, а также работа по оптимизации оборотного капитала, логистических и иных операционных затрат и реструктуризации долгового портфеля Группы.

ДИАГРАММА:

Вознаграждение членов Правления, млн руб.¹⁶⁸

Тип вознаграждения	2022	2023	2024
Заработная плата	372	306	324
Премии	73	377	54
Иные виды вознаграждений	–	29	51
Итого	445	712	429

Комитеты при Президенте

При Президенте функционируют шесть комитетов – коллегиально-совещательных органов, решения которых учитываются при принятии решений Президентом:

- Проектный комитет;
- Ценовой комитет;
- Комитет по этике и дисциплине;
- Кадровый комитет;
- Инвестиционный комитет;
- Комитет по рискам.

Проектный комитет

Проектный комитет обеспечивает достижение стратегических целей Segezha Group посредством реализации ключевых проектов. В связи с этим Комитет решает следующие задачи:

- определение направлений развития проектного управления;
- принятие ключевых решений в проектной деятельности, за исключением вопросов финансирования;
- рассмотрение, согласование и утверждение инвестиционных проектов;
- оперативный контроль за реализацией проектов.

Ценовой комитет

Ценовой комитет создан для выработки эффективных решений по ценообразованию и росту маржинальности продаж за счет:

- развития текущего продуктового портфеля и новых продуктов;
- обеспечения баланса продаж на текущих и новых рынках на основании рассмотрения имеющихся возможностей производства и продаж.

Комитет по этике и дисциплине

К компетенции Комитета по этике и дисциплине относятся рассмотрение и формирование рекомендаций по следующим основным вопросам:

- нарушение работниками Segezha Group требований трудового законодательства, а также принципов и требований Кодекса этики, невыполнение решений органов управления или несоблюдение внутренних нормативных документов Segezha Group;

¹⁶⁸ Без учета страховых взносов.

- формирование и утверждение планов рекомендуемых мероприятий по повышению уровня трудовой и исполнительской дисциплины, этических стандартов деятельности и контроль их исполнения;
- оценка степени значимости и последствий дисциплинарных проступков и нарушений этических стандартов работниками Segezha Group;
- выработка единых подходов и рекомендаций для Segezha Group о практике применения дисциплинарной ответственности и иных мер воздействия, предусмотренных применимым законодательством.

Кадровый комитет

Целью деятельности Кадрового комитета является выработка рекомендаций для Президента и менеджмента Segezha Group по следующим вопросам:

- кадровые назначения в органах управления предприятий Группы, в том числе единоличного исполнительного органа и высших должностных лиц, находящихся в его прямом (непосредственном) подчинении;
- формирование и контроль эффективности системы мотивации и вознаграждения сотрудников Группы;
- формирование и контроль эффективности системы мотивации директоров предприятий Группы и высших должностных лиц, находящихся в их прямом (непосредственном) подчинении.

Инвестиционный комитет

Целями деятельности Инвестиционного комитета являются реализация единой инвестиционной политики в Группе, а также повышение эффективности инвестиционного процесса. Для выполнения данных целей реализуются следующие задачи:

- рассмотрение и утверждение финансирования инвестиционных проектов с бюджетом более 30 млн руб., включая НДС;
- отбор наиболее эффективных инвестиционных проектов;
- внесение предложений по улучшению ключевых показателей рассматриваемых проектов, а также по повышению эффективности портфеля проектов.

Комитет по рискам

Комитет по рискам является рабочей площадкой для кросс-функционального взаимодействия по вопросам коммуникации о рисках, об их оценке и координации воздействия на риски. Комитет по рискам решает следующие задачи:

- обеспечение процессного подхода к управлению рисками в Компании;
- управление рисками систем менеджмента;
- подготовка проектов решений, принятие решений в рамках своих полномочий по вопросам менеджмента рисков;
- выработка рекомендаций для органов управления по вопросам, связанным с управлением рисками и возможностями;
- периодический анализ системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья;
- организация обеспечения безопасных условий труда и соблюдения требований охраны труда на предприятиях Группы;
- выработка рекомендаций по внедрению передовых достижений и лучших практик в области развития и совершенствования рискориентированного управления и систем менеджмента.

Итоги деятельности комитетов при Президенте в 2024 году

Количество заседаний в 2024 году	Рассматриваемые вопросы
Проектный комитет	
4 очных заседания 2 заочных заседания	• Рассмотрение текущего состояния реализации проектов (статуса) и результатов их реализации • Рассмотрение инициатив • Принятие решений по вопросам реализации проектов • Выдача рекомендаций для руководителей проектов по вопросам, возникающим в ходе реализации проектов • Принятие предварительного решения о приостановке или прекращении комплексных проектов с последующим утверждением/согласованием на инвестиционном комитете / комитете по финансам и инвестициям
Ценовой комитет	
14 очных заседаний 46 заочных заседаний	• Установление цен на текущие и новые продукты • Планирование бюджета продаж, оптимизация портфеля и каналов сбыта с точки зрения роста маржинальности продаж • Анализ соответствия качества продукции Segezha Group продуктам основных конкурентов и выработка рекомендаций по ее улучшению • Разработка мероприятий, направленных на увеличение доли Segezha Group на стратегических рынках
Комитет по этике и дисциплине	
6 очных заседаний	• Привлечение к дисциплинарной ответственности работников Segezha Group по результатам проведенных служебных расследований
Кадровый комитет	
4 заочных заседания	• Рассмотрение изменения условий трудового договора (отмена удаленной работы) • Назначение на должность руководителя ОГКС • Награждение в связи с 125-летием ПАО «Сокольский ЦБК»
Комитет по рискам	
Ведется ежеквартальный мониторинг ключевых бизнес-драйверов (рисков) в динамике текущих и ожидаемых изменений. Менеджментом Компании рассматриваются триггеры/события, которые меняют внешнюю среду и влияют на компанию	

Инвестиционный комитет	
10 очных заседаний 20 заочных заседаний	• Строительство дорог • Капитализируемые ремонты, приобретение внутрицеховой, лесовозной и лесозаготовительной техники

Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь подчиняется и является подотчетным в своей деятельности Совету директоров Segezha Group, взаимодействует со всеми структурными подразделениями Компании. Совет директоров утверждает принципы оценки корпоративного секретаря и систему его вознаграждения, включая премирование. Порядок работы корпоративного секретаря регламентируется Положением о корпоративном секретаре ПАО «Сеgezha Групп».

Основными задачами корпоративного секретаря являются: обеспечение соблюдения Компанией требований действующего законодательства Российской Федерации, Устава ПАО «Сеgezha Групп» и внутренних документов Компании, гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров; организация эффективного взаимодействия с акционерами; координация действий Компании по защите прав и интересов акционеров; обеспечение эффективной работы Совета директоров и его комитетов.

В 2024 году приоритетными направлениями работы корпоративного секретаря стали совершенствование системы корпоративного управления в части формирования полной базы локальных нормативных актов в области корпоративного управления, внедрение и проведение процедур самооценки деятельности Совета директоров Segezha Group, организация работы Совета директоров в условиях экономической и геополитической нестабильности в 2024 году.

ВРЕЗ:

Основные функции корпоративного секретаря:

- совершенствование системы и практики корпоративного управления;
- разработка/актуализация внутренних документов Группы в области корпоративного управления;
- подготовка и проведение Общих собраний акционеров Группы;
- введение в должность вновь избранных членов Совета директоров;
- участие в реализации информационной политики и контроль за ее соблюдением;
- организация взаимодействия Компании и акционеров;
- реализация мер по предотвращению конфликта интересов;
- обеспечение взаимодействия Segezha Group с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках полномочий, закрепленных за корпоративным секретарем;
- обеспечение хранения корпоративных документов.

С марта 2016 года и в течение всего 2024 года корпоративным секретарем Совета директоров Segezha Group являлась Темирбулатова Фатима Алиевна.

Темирбулатова Фатима Алиевна

Корпоративный секретарь

Образование:	– Московский государственный институт международных

	отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации; – специальность «Юрист-международник со знанием иностранных языков»; бакалавриат – диплом с отличием; магистратура по программе «Международное финансовое право» – диплом с отличием; – программа повышения квалификации «Корпоративный секретарь».
<i>Профессиональный опыт:</i>	2015 год – стажер группы налоговой практики Антона Никифорова ООО «Пепеляев Групп»; 2015–2016 годы – ведущий специалист по вопросам налогообложения ООО «ЛП Менеджмент»; 2016 год – н. в. – корпоративный секретарь Segezha Group. Ф. А. Темирбулатова вошла в рейтинг «25 лучших директоров по корпоративному управлению / корпоративных секретарей» в 2021 году. Результаты объявлены в рамках XVI национальной премии «Директор года», проводимой АНД и РСПП. Выступила с докладом на тему «Независимый директор в системе корпоративного управления» в рамках XII Международного форума корпоративных секретарей, проводимого НОКС (2018).

Контроль и аудит

Органы контроля и аудита обеспечивают Компании прозрачность, экономическую эффективность и соответствие законодательным требованиям.

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия – это постоянно действующий выборный орган, который контролирует финансово-хозяйственную деятельность Группы, а также работу его органов управления и должностных лиц. Контроль также распространяется на обособленные подразделения, службы, филиалы и представительства Segezha Group.

Ревизионная комиссия независима от органов управления и подотчетна только Общему собранию акционеров. Она отвечает за достоверность и объективность результатов проверок. Члены Комиссии не получают вознаграждение за свою работу.

Положение о Ревизионной комиссии утверждено решением Общего собрания акционеров 9 апреля 2021 года (протокол от 13 апреля 2021 года № 3/21). В соответствии с ним Ревизионная комиссия проводит документальные и фактические проверки:

- законности, экономической обоснованности и эффективности (целесообразности) совершенных в проверяемом периоде хозяйственных и фактических операций;
- полноты и правильности отражения хозяйственных и финансовых операций в управленческих документах Segezha Group;
- законности, экономической обоснованности и эффективности действий лиц, занимающих должности в органах управления ПАО «Сегежа Групп» и его структурных подразделений (службы, филиалы, представительства) на предмет соответствия законодательству Российской Федерации, Уставу ПАО «Сегежа Групп», утвержденным планам, программам и иным внутренним документам Segezha Group.

ВРЕЗ:

Состав Ревизионной комиссии

- | |
|--|
| 1. Мамаева Ирина Анатольевна
2. Спирина Екатерина Александровна
3. Худайбердин Рифат Алиаскерovich |
|--|

Внутренний аудит

В Segezha Group действует независимое Управление по внутреннему аудиту (УВА). Его задача – помогать акционерам и менеджменту повышать эффективность бизнеса и акционерную стоимость. Ключевая функция УВА – проводить рискориентированные аудиторские проверки, оценивая эффективность работы систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

УВА действует в соответствии с Кодексом внутреннего аудита, международными принципами профессиональной практики внутреннего аудита, Кодексом этики внутреннего аудита, а также в соответствии с законодательством Российской Федерации.

ВРЕЗ:

Принципы работы Управления внутреннего аудита:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• честность;• объективность;• конфиденциальность;• профессиональная компетентность. |
|--|

Управляющий директор – главный внутренний аудитор руководит УВА. Он административно подчиняется Президенту, а функционально – Совету директоров Segezha Group. Назначение и освобождение от должности осуществляется решением Совета директоров.

В своей деятельности УВА применяет рискориентированный подход при проведении аудиторских проверок и выработке рекомендаций.

В 2024 году УВА провело 17 проверок и предложило 116 корректирующих мероприятий. Рекомендации были направлены на усиление внутреннего контроля и повышение эффективности ключевых процессов и проектов Segezha Group.

ИНФОГРАФИКА:

17 проверок	116 корректирующих мероприятий

ВРЕЗ:

В 2024 году УВА сосредоточилось на снижении расходов и повышении операционной эффективности ключевых процессов Компании, в частности, лесообеспечения, производства, продаж.

ВРЕЗ:

Функции Управления по внутреннему аудиту:

- консультирование менеджмента и Совета директоров Segezha Group по вопросам внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления;
- планирование, организация и проведение аудиторских проверок функций, проектов, бизнес-процессов Группы в целом, а также структурных подразделений и дочерних обществ Segezha Group в частности;
- выполнение проверок по поручениям Совета директоров, Комитета по аудиту Совета директоров и Президента Segezha Group;
- информирование Совета директоров, Комитета по аудиту Совета директоров и Президента Segezha Group о результатах аудиторских проверок и предоставление рекомендаций по устранению выявленных нарушений и недостатков;
- мониторинг выполнения рекомендаций по повышению эффективности системы внутреннего контроля и совершенствованию деятельности Segezha Group, разработанных по итогам аудиторских проверок.

ДИАГРАММА:

Улучшенные процессы, шт.

Тип процесса	Область улучшений				
	Повышение операционной эффективности	Оптимизация расходов	Цифровизация и автоматизация бизнес-процессов	Усовершенствование СВК	Итого
Производство:	22	17	11	8	58
лесозаготовка	10	8	11	6	35
деревообработка	3	6	0	1	10
производство плитных материалов и домостроение	4	0	0	0	4
бумага и упаковка	5	3	0	1	9
Продажи	2	0	0	1	3
Закупки	4	5	3	2	14
Логистики	1	1	1	1	4
Финансы	2	0	1	0	3
ИТ	4	2	1	5	12
Другие процессы	4	0	1	0	5
Итого	39	25	18	17	99

Внешний аудит

Годовую консолидированную отчетность Группы по международным стандартам финансовой отчетности МСФО проверяет внешний аудитор. С 2019 года аналогичная проверка проводится и для сокращенной отчетности за первое полугодие.

Аудитор выбирается на тендерной основе среди компаний, входящих в число правопреемников «Большой четверки». Участники подтверждают готовность соблюсти сроки, формат и порядок предоставления заключения, а также раскрывают подходы к аудиту, подготовке отчетности и оценке системы внутреннего контроля. Кроме того, они подтверждают деловую репутацию, квалификацию команды и опыт в области МСФО, бухгалтерского и налогового учета.

Победителя тендера утверждает Общее собрание акционеров. Размер ежегодного вознаграждения аудитора определяет Комитет по аудиту Совета директоров.

С 2018 по 2024 год аудит консолидированной финансовой отчетности Группы по МСФО проводило АО «Деловые Решения и Технологии» (АО «ДРТ»), до 20 мая 2022 года именовавшееся как АО «Делойт и Туш СНГ».

В 2024 году Группа выплатила АО «ДРТ» 66,1 млн руб. (без учета НДС) за аудиторские услуги. В этот период АО «ДРТ» не оказывало Группе неаудиторских услуг.

Управление рисками

Управление рисками — важная часть бизнес-модели Segezha Group. Компания выстраивает процессы так, чтобы своевременно выявлять риски и оперативно на них реагировать. Это помогает контролировать угрозы и снижать их влияние на бизнес.

Система охватывает риски различного характера — политические, правовые, экономические, информационные, техногенные. Также учитываются изменения в законодательстве и регулировании.

Совет директоров утвердил Политику рискориентированного менеджмента в 2021 году. Согласно документу, элементы риск-менеджмента интегрированы в ключевые бизнес-процессы и направлены на поддержание уровня риска Группы в приемлемых пределах.

Топ-менеджмент поддерживает принцип «тона сверху» — осознанное отношение к рискам и сбалансированный подход к их принятию.

Предприятия Группы используют внутренние документы, чтобы управлять рисками в своих зонах ответственности. Все риски оцениваются, приоритизируются и ранжируются. На основе анализа рисков принимаются решения о мерах по их снижению.

ВРЕЗ:

Принципы системы управления рисками Segezha Group:

- риск-менеджмент в Segezha Group согласован с целями, стратегией и особенностями бизнеса и корпоративной культуры;
- руководство стремится, чтобы риск-менеджмент в компаниях и подразделениях Группы являлся неотъемлемой частью стратегии, постановки целей и задач, корпоративного управления, лидерства, командной работы и ответственности;
- управление рисками в Segezha Group осуществляется в каждой компании и в каждой части ее организационной структуры;
- интеграция риск-менеджмента в порядок управления Группой — динамичный процесс, который сопровождает развитие и совершенствование корпоративного управления с учетом потребностей и возможностей каждой компании и Группы в целом;
- каждый работник Группы несет ответственность за управление рисками в меру своих компетенций, знаний, служебных полномочий и располагаемых ресурсов.

Система управления рисками Segezha Group



Процессная модель управления рисками Segezha Group

Руководители всех уровней Группы ежедневно участвуют в управлении рисками. Высший и средний менеджмент оперативно анализируют ключевые бизнес-риски и принимают решения о мерах воздействия.

Совет директоров и Комитет по аудиту получают регулярные отчеты о процессе управления рисками, включая реестр наиболее значимых рисков.

BPE3:

Планы Segezha Group по совершенствованию системы управления рисками в 2025 году:

- развитие и углубление культуры рискориентированного управления на всех предприятиях Группы;
- дальнейшее развитие автоматизации управления рисками с учетом лучших практик, а также изменений во внешней и внутренней среде;
- повышение эффективности функционирования всех существенных элементов управления рисками;
- развитие методов количественной оценки рисков в стратегическом и операционном планировании;
- совершенствование методики анализа и управления разными категориями рисков.

Ключевые риски Segezha Group в 2024 году

Представленный перечень факторов риска не является исчерпывающим и единственно возможным, а лишь отражает точку зрения и собственные оценки менеджмента Segezha Group на момент подготовки данного Годового отчета, которые могут со временем развиваться и меняться. Возникновение новых рисков и неопределенностей, о которых менеджменту в настоящий момент неизвестно, либо наступление рисков, которые менеджмент в текущих условиях считает несущественными, может также повлиять в будущем на бизнес Segezha Group.

В 2022 году ряд стран ввел санкции в отношении нескольких российских банков, других коммерческих организаций и некоторых граждан России, а также отдельных отраслей экономики Российской Федерации. Segezha Group проводит анализ возможного воздействия изменяющихся макро- и микроэкономических условий на бизнес и финансовое положение Компании.

Наименование риска	Описание риска	Мероприятия по управлению риском
Отраслевые риски		
Рыночный	Высокий уровень рыночной конкуренции. Волатильность спроса на часть продукции Группы (подверженность отраслевым и сезонным циклам). Ценовой риск при реализации продукции. Закрытие рынков сбыта	Проактивный и комплексный план по оптимизации и развитию деятельности, охватывающий все компании Группы. Диверсификация бизнеса, продуктового портфеля, ассортимента, географии поставок и номенклатуры производимой продукции для снижения риска колебаний цен и зависимости от отдельных рынков. Реализация R&D-программы. Регулярный мониторинг рыночной конъюнктуры, актуализация корпоративной стратегии с учетом изменений макроэкономических факторов. Утверждение и контроль реализации функциональных стратегий в области коммерческой деятельности, маркетинга и развития производственных активов Группы. Добровольная сертификация и контроль соответствия международным требованиям к качеству продукции и экологической безопасности производства
Логистический	Риск ограничений доступности логистической инфраструктуры при доставке/вывозе	Утверждение и контроль реализации функциональной стратегии в области логистики. Развитие собственной транспортной и логистической инфраструктуры, повышение эффективности планирования и управления складской загрузкой. Поиск возможностей по использованию совместных логистических центров с другими

	сырья и/или готовой продукции. Риск низкого развития транспортной инфраструктуры в регионах Российской Федерации. Риск повышения цен на услуги доставки продукции	компаниями. Взаимодействие с заинтересованными сторонами: гибкие условия работы с контрагентами, заключение договоров на альтернативные варианты вывоза/доставки сырья/продукции, постоянный диалог с местными органами власти и логистическими центрами. Заключение долгосрочных контрактов с транспортными компаниями с фиксированными тарифами. Оптимизация логистических маршрутов и сервисов. Развитие балковых перевозок крупных партий груза. Оптимизация загрузки транспорта
Сырьевой	Риск недостаточного обеспечения лесным сырьем и достаточности лесосырьевой базы. Риск изменения цен на ресурсы: электроэнергию, лесосырье, синтетические материалы и химикаты, удорожание стоимости стороннего сырья. Риск снижения доли освоения собственного лесфонда	Расширение базы стратегических активов, а также модернизация существующей производственной базы. Развитие и управление сырьевой базой: • наиболее полное освоение и увеличение расчетной лесосеки, заключение договоров аренды лесных участков на срок до 49 лет; • внедрение модели интенсивного лесопользования; • создание лесной инфраструктуры для хранения и вывоза древесины, охраны, защиты и воспроизводства лесов; • проведение лесосчетных мероприятий и мероприятий по сохранению лесов; • использование цифровой корпоративной системы учета заготовки и оборота лесного сырья. Повышение эффективности деятельности: • развитие безотходного производства; • увеличение доли и глубины переработки сырья; • развитие транспортной инфраструктуры; • совершенствование планирования внутригрупповых сырьевых потоков и гибкое перенаправление потоков сырья от сторонних поставщиков; • увеличение доли собственной лесозаготовки; • обновление лесозаготовительной техники;

		реализация программы строительства лесовозных дорог
Рост тарифов естественных монополий	Риск роста тарифов естественных монополий: энергетики, железнодорожных грузоперевозок	Выход на оптовый рынок электроэнергии, сокращение зависимости от услуг естественных монополий в энергетике, инвестиции в собственную генерацию электроэнергии. Поиск альтернативных вариантов грузоперевозок (автомобильным, водным транспортом) и повышение гибкости в планировании и управлении логистикой. Заключение соглашений о защите и поддержке капиталовложений с учетом стабилизации регулирования и тарифов естественных монополий, а также ставок платы за лесные ресурсы
Природно-экологические риски		
Природный	Подверженность лесов, используемых Группой, ряду природных рисков, включая пожары, нашествие насекомых, болезни, эпидемии, экстремальные погодные условия, засухи, наводнения. Снижение доступности ресурсов (природных, инфраструктурных) и работоспособности персонала, связанное с изменениями погодно-климатических условий и других параметров внешней среды вследствие глобального изменения климата	Регулярные инспекции противопожарного состояния арендуемых лесов, оборудование и обслуживание противопожарных полос, дорог, установка аншлагов, ежегодное обучение и аттестация персонала по вопросам пожарной безопасности. Противопожарные мероприятия: - регулярное техобслуживание систем автоматической защиты и поддержание в работоспособном состоянии противопожарных систем; - приобретение и содержание пожарной техники; - организация собственных пожарных расчетов и добровольных пожарных дружин; - модернизация систем противопожарной защиты. Взаимодействие с заинтересованными сторонами: - оперативное уведомление органов исполнительной власти и МЧС России о возникновении очагов лесных пожаров; - проведение практических занятий и тренировок с привлечением территориальных сил и средств МЧС России; - прямое взаимодействие со службами авиалесоохраны; - оказание помощи по тушению и локализации пожаров в рамках действующего законодательства

Климатоэкологический	Изменение климата, связанные с этим законодательные или рыночные меры, влияющие на деятельность Группы. Риск увеличения расходов, связанных с негативным воздействием на окружающую среду. Риск нарушения регуляторных условий для ведения деятельности или неполучения экологических разрешений, необходимых для ведения бизнеса Группы	Реализация дорожной карты Стратегии устойчивого развития, включающей совершенствование управления выбросами по охватам 1 и 2, а также развитие низкоуглеродных решений вниз по цепочке поставок, включая CLT-панели и кородревесное топливо. Реализация актуализированной Стратегии в области устойчивого развития: подтверждены рискориентированные принципы ответственного ведения бизнеса. Комплексные мероприятия по реализации Стратегии осуществляются с применением кросс-функциональных и рискориентированных подходов в рамках ESG-повестки Группы. Реализация утвержденной в конце 2020 года функциональной стратегии Segezha Group в области обеспечения экологической безопасности. Постоянный мониторинг природоохранного законодательства, контроль за своевременным выполнением мероприятий для соответствия международным требованиям к качеству продукции и экологической безопасности производства, включая прохождение добровольной сертификации по стандарту ISO 14001. Управление отходами: • перевод энергообеспечения с углеводородного топлива на кородревесные отходы; • поиск дополнительных сторонних источников утилизации отходов; • контроль за соблюдением условий хранения отходов. Снижение загрязнения окружающей среды: • постоянный мониторинг показателей загрязнения; • установка электрофильтров для очистки воздуха; • сооружение химводоочистки для снижения воздействия на акватории
Финансовые риски		
Риски ликвидности	Риск изменения процентных ставок по кредитам. Ковенантные риски по кредитным	Нацеленность на привлечение финансирования под фиксированные ставки. Осуществление гибкой политики рефинансирования и диверсификация кредитного портфеля. Мониторинг исполнения ковенантов по кредитному портфелю, в случае необходимости –

	договорам. Риск доступности заемного капитала	проведение заблаговременных переговоров с банками в отношении их пересмотра. Контроль уровня долговой нагрузки и сроков заимствования. Поддержание свободных лимитов и актуальной документации для привлечения капитала на рынке
Валютный	Риск снижения доходов из-за неблагоприятного изменения валютных курсов	Проведение политики натурального хеджирования валютных рисков: при наличии возможности часть заемных средств привлекается в иностранной валюте соответственно структуре доходов. Оптимизация структуры доходов и затрат по валютам и срокам
Правовые риски Деятельность Segezha Group подпадает под регулирование различных законов и нормативных актов во всех юрисдикциях, в которых она представлена, включая международные, национальные, региональные и местные законы и нормативные акты. К ним относятся законы и нормативные акты, в том числе касающиеся лесопользования и лесной промышленности, защиты окружающей среды, управления природными ресурсами и использования опасных веществ, выбросов парниковых газов, экспорта, контроля цен, контроля импорта, репатриации капитала, таможенного и валютного контроля, санкций, противодействия коррупции, защиты данных, прав человека, стандартов труда, охраны труда и безопасности производственной деятельности		
Налоговые риски	Риск изменения налогового законодательства. Риск ошибочной интерпретации и/или неправильного применения налогового законодательства	Актуализация и совершенствование архитектуры систем внутреннего контроля за отражением операций в учете в полном соответствии с действующим налоговым законодательством, проведение регулярных внутренних контрольных мероприятий. Регулярный мониторинг изменений в налоговом законодательстве и внесение соответствующих изменений в учетные политики и автоматизированные учетные системы Компании, унификация методологии учета и отчетности. Взаимодействие и консультации с аудиторами, профессиональными консультантами, а также налоговыми органами. Переход Сегежского ЦБК, ПАО «Сегежа Групп» и ВФК на форму налогового контроля в виде налогового мониторинга.
\Риски изменений отраслевого законодательства	Риск изменения Лесного кодекса Российской Федерации и других	Введение в последнее время концептуальных изменений в правовое регулирование лесных отношений о контроле за оборотом сырья и продукции, направленных на декриминализацию отрасли и повышение прозрачности. Для Segezha Group

	законов, влияющих на деятельность Группы	появляются возможности по расширению расчетной лесосеки и создаются условия для повышения эффективности лесобеспечения бизнеса. Мониторинг нововведений в области законодательства. Взаимодействие с государственными органами и участие в отраслевых ассоциациях для формирования и представления консолидированной позиции по вопросам отраслевого законодательного регулирования
Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин на экспортные продажи Группы	Риск введения таможенных пошлин либо антидемпинговых пошлин, квот на импорт или иных тарифов отдельными государствами, объединениями государств либо торговыми блоками	Защита прав и законных интересов Группы в компетентных органах и организациях
Комплаенс-риски	Риск противозаконных действий сотрудников и нарушения корпоративной бизнес-этики	Внедрены внутренние нормативные документы об инсайдерской информации Segezha Group, проводятся контрольные и предупредительные мероприятия по предотвращению неправомерного использования конфиденциальной и инсайдерской информации. Меры по недопущению коррупции: • этические стандарты и Политика предупреждения и противодействия коррупции; • обучение работников и контрагентов основным требованиям Политики и применению ее на практике; • горячая линия для улучшения процедур и механизмов предотвращения коррупции; • комплексный анализ контрагентов на предмет их благонадежности, наличия собственных антикоррупционных процедур, отсутствия конфликта интересов. Прозрачность: основная информация о деятельности Группы, иные подлежащие раскрытию сведения размещаются в открытом доступе на сайте Segezha Group
Репутационный риск	Риск возникновения	Внедрение лучших мировых практик и добровольная сертификация предприятий

	убытков и снижения капитализации из-за неблагоприятного восприятия имиджа Группы заинтересованными сторонами	в соответствии с требованиями международных стандартов. Взаимодействие с заинтересованными сторонами: изучение интересов стейкхолдеров, в том числе в регионах присутствия; конструктивный диалог по вопросам экологии, экономики и социального развития. Развитая система внешних коммуникаций: управление социально-медийным имиджем и рейтингом медийной заметности, ежедневный мониторинг и анализ СМИ и информационной сферы, публикация новостей
Стратегические риски		
Стратегические риски	Риск недостижения Группой целевых стратегических показателей. Риски интеграции и подтверждения успешности вновь приобретенных активов	Оценка связанных рисков при принятии масштабных стратегических решений и планирование мероприятий по снижению уровня рисков в рамках реализации стратегических сделок и проектов. Увеличение доли собственного лесобеспечения предприятий одновременно с расширением площади арендованных лесов и увеличением процента их освоения. Внедрение практик интенсивного лесопользования, добровольная сертификация арендуемых лесов; инвестиции в приобретение лесозаготовительной и лесовозной техники. Снижение производственных рисков: строительство новых производств при одновременной модернизации существующих. Повышение операционной эффективности за счет программ снижения затрат и энергопотребления, снижения нагрузки на окружающую среду посредством модернизации производственных и очистных сооружений. Внедрение современных технологий и платформ цифрового управления и бизнес-аналитики, организация и развитие центров исследований и разработок для создания инновационных решений. Консолидация активов, их успешное внедрение в бизнес-процессы Компании и структуру управления, повышение эффективности процессов и расшивка узких мест
Проектные риски	Риск превышения	Внедрение лучших практик управления проектами: планирование и еженедельный

	бюджета, нарушения сроков реализации или целевых параметров проектов	контроль статуса проектов, деятельность проектных команд, дью-дилидженс, управление проектными рисками. 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	Риск операционной нестабильности производственной инфраструктуры. Риск недостижения плановых производственных показателей. Риск чрезвычайных ситуаций и аварий на производстве и производственного травматизма	Обеспечение стабильности функционирования производственной инфраструктуры: • полномасштабная программа реконструкции и модернизации производственных активов; • системное планирование ремонтной программы и мониторинг технического состояния оборудования и механизмов; • формирование оперативного запаса запасных частей и расходных материалов; • имущественное страхование и страхование гражданской ответственности. Планирование и контроль реализации функциональной стратегии в области управления парком лесозаготовительной техники. Утверждение и контроль реализации функциональной стратегии в области обеспечения промышленной безопасности и охраны труда. Меры по обеспечению охраны труда и промышленной безопасности: соответствие стандарту ISO 45001, действующие политика и внутренние нормативные документы по охране труда; предоставление работникам спецодежды и СИЗ; расследование коренных причин инцидентов и несчастных случаев и принятие мер по их предупреждению; обучение и информирование персонала в области безопасности труда и здорового образа жизни; регистрация опасных производственных объектов и своевременное техническое обслуживание
Кадровые риски	Риски обеспечения трудовыми ресурсами операционного процесса и стратегии	Выравнивание и поддержание уровня зарплат в Группе в соответствии с конкурентными рыночными показателями. Реализация социально значимых программ и проектов в регионах присутствия и развитие социальных условий.

	развития Группы	Проекты по улучшению условий труда работников на производственных площадках. Работа с молодежью, вузами, ссузами для привлечения молодых специалистов
Киберриски	Риск устойчивости ИТ-систем или перебоев в работе в процессе внедрения новых ИТ-систем. Риски несанкционированного доступа к конфиденциальной информации, искажения или потери информации	Реализация Стратегии цифровой трансформации и всесторонняя цифровизация бизнеса Группы. Инвестирование в модернизацию ИТ-технологий, централизация информационных систем, внедрение и развитие SAP. Обеспечение информационной безопасности, мониторинг работы оборудования и программного обеспечения. Выстраивание второго эшелона защиты из систем российского производства. «Пилотирование» решений российских производителей. Обеспечение актуальных резервных копий информационных ресурсов и конфигураций оборудования

ЦЕННЫЕ БУМАГИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТОРАМИ

Акции и акционерный капитал

Уставный капитал ПАО «Сегежа Групп» состоит из 15 690 млн обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 руб. за акцию. Все акции Компании являются голосующими из расчета «одна акция соответствует одному голосу».

Дополнительная эмиссия акций

26 декабря 2024 года на собрании акционеров Segezha Group было принято решение об увеличении уставного капитала путем размещения дополнительных акций по закрытой подписке. Акции дополнительного выпуска будут размещены в пользу группы АФК «Система» и ряда внешних инвесторов.

Количество дополнительно размещаемых акций в рамках эмиссии составит до 62 760 млн обыкновенных акций.

Цена размещения в рамках допэмиссии определена в размере 1,8 руб. за акцию, исходя из средневзвешенной цены обыкновенных акций ПАО «Сегежа Групп» по результатам организованных торгов на Московской бирже за шесть месяцев.

Акционеры Компании, голосовавшие против или не принимавшие участия в голосовании по вопросу допэмиссии, в соответствии с законодательством имели преимущественное право приобретения размещаемых акций.

Полученные в результате допэмиссии средства будут направлены на погашение долга Группы.

Эмиссионная документация размещена на сайте Компании по адресу: <https://segezha-group.com/press-center/news/emissionnaya-dokumentatsiya/>

ВРЕЗ:

Вид ценной бумаги	Регистрационный номер	Дата регистрации	ISIN	Номинальная стоимость, руб.	Количество, шт.	Дата регистрации отчета об итогах выпуска
Акции обыкновенные	1-01-87154-Н	18.12.2020	RU000A102XG9	0,1	11 940 000 000	01.02.2021
Акции обыкновенные	1-01-87154-Н	01.04.2021	RU000A102XG9	0,1	3 750 000 000	11.05.2021

По данным ПАО Московская Биржа, доля акций в свободном обращении составила 25% по состоянию на 31 декабря 2024 года.

Акции ПАО «Сегежа Групп» торгуются на Московской бирже под тикером SGZH и включены в котировальный список первого уровня.

ВРЕЗ:

Индексы, в которые включены акции ПАО «Сегежа Групп», по состоянию на 31 декабря 2024 года

Код	Индекс
MCXSM	Индекс Московской биржи средней и малой капитализации в рублях
RTSSM	Индекс Московской биржи средней и малой капитализации в долларах
RUBMI	Индекс РТС широкого рынка в долларах
MOEXBMI	Индекс широкого рынка

Подробнее о составе индексов можно узнать на сайте [Московской биржи](#).

ДИАГРАММА:

Нестабильность на фондовом рынке и неблагоприятная конъюнктура на основных рынках продукции лесоперерабатывающей промышленности оказывали давление на котировки акций Segezha Group в 2024 году.

На 31 декабря 2024 года рыночная капитализация Segezha Group составила 20,4 млрд руб.

Динамика котировок и объем торгов акций Segezha Group (SGZH) в 2024 году



Источник: Московская биржа, Rustocks.com

Значения цены акций ПАО «Сегежа Групп» в 2024 году, руб.

Значение первого торгового дня	3,70
Минимум	1,13
Максимум	4,14
Значение последнего торгового дня	1,30

Информация о регистраторе

Держателем реестра владельцев акций ПАО «Сегежа Групп» является АО «Реестр». Лицензия АО «Реестр» на осуществление деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг от 13 сентября 2002 года № 045-13960-000001.

ВРЕЗ:

Для акционеров Segezha Group доступен онлайн-портал «Личный кабинет акционера», который позволяет:

- дистанционно принимать участие в Общем собрании акционеров путем заполнения электронной формы бюллетеня на сайте АО «Реестр»;
- просматривать, подтверждать или при необходимости корректировать анкетные данные на счетах зарегистрированного лица;
- контролировать остатки ценных бумаг на счетах зарегистрированного лица;
- запрашивать и получать выписки по счету и справки по операциям в бумажном и электронном виде;
- производить онлайн-услуги регистратора;
- получать информацию о начисленных и выплаченных дивидендах.

Права акционеров

Всем акционерам Segezha Group предоставляются равные права и равное отношение со стороны Компании. Порядок реализации акционерами прав определяется Уставом ПАО «Сегежа Групп», федеральными законами «Об акционерных обществах» и «О рынке ценных бумаг», а также прочими правовыми актами Российской Федерации.

Дивиденды

Дивидендная политика

В Группе действует Дивидендная политика¹⁶⁹, основанная на следующих принципах:

- следование нормам действующего законодательства Российской Федерации, а также Устава ПАО «Сегежа Групп» и внутренних документов Компании;
- соблюдение прав и интересов всех акционеров;
- максимально прозрачный механизм определения размера дивидендов, выплачиваемых акционерам Segezha Group;
- постоянное повышение инвестиционной привлекательности Компании, ее рыночной капитализации и общего дохода ее акционеров;
- стремление к принятию экономически взвешенных решений о выплате дивидендов с учетом необходимости обеспечить баланс краткосрочных и долгосрочных интересов акционеров и инвестиционных потребностей Компании.

Дивидендная политика размещена на сайте Компании: <https://segezha-group.com/investors/dividends/>

¹⁶⁹ Утверждена Советом директоров Segezha Group, протокол от 9 апреля 2021 года № 10/21.

Условия выплаты дивидендов в Segezha Group

Показатель	2021–2023	2024 и далее
База расчета дивидендов	Фиксированная выплата	Свободный денежный поток (FCF) ¹⁷⁰
Выплата	От 3 до 5,5 млрд руб.	75–100% от FCF
Периодичность	Не реже одного раза в год	
Условия	При соблюдении предельного размера выплачиваемых дивидендов учитывается, что собственный капитал по консолидированной отчетности должен превышать размер уставного капитала после распределения дивидендов	

ДИАГРАММА:

История выплаты и рекомендации дивидендов Segezha Group¹⁷¹, млрд руб.

2020	4,5
9 мес. 2021	6,6
12 мес. 2021	9,8
12 мес. 2022	—
12 мес. 2023	—
12 мес. 2024	—

ДИАГРАММА:

Дивидендная история по акциям ПАО «Сегежа Групп»

Период, по итогам которого начисляются дивиденды	Дата принятия решения Общим собранием акционеров	Дата составления списка лиц, имеющих право на получение дивидендов	Общий размер объявленных дивидендов, руб.	Размер дивиденда на одну акцию, руб.
12 мес. 2024		—	—	—
12 мес. 2023		—	—	—
12 мес. 2022		—	—	—

¹⁷⁰ Рассчитывается как чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности, за вычетом чистых денежных средств, полученных от инвестиционной деятельности, за вычетом арендных платежей согласно МСФО.

¹⁷¹ До 28 декабря 2020 года – ООО «ГК «Сегежа» (правопреемственник ПАО «Сегежа Групп»).

12 мес. 2021	21.05.2022	02.06.2022	10 041 600 000	0,64
9 мес. 2021	29.12.2021	08.01.2022	6 589 800 000	0,42
2020 ¹⁷²	29.06.2021	—	—	—

Налогообложение по ценным бумагам

Налогообложение доходов, получаемых по ценным бумагам, осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации о налогах и сборах, в том числе с требованиями Налогового кодекса Российской Федерации (глава 23 «Налог на доходы физических лиц» и глава 25 «Налог на прибыль организаций»).

Ставка налога на доходы по ценным бумагам для резидентов

Наименование	Доходы по операциям, %	Доходы в виде процентов, %	Доходы в виде дивидендов, %
Физические лица	13 ¹⁷³ , (15) ^{174,175}	13, (15) ^{174,175}	13, (15) ^{174,175}
Юридические лица	20, (25) ¹⁷⁶	15, (20) ¹⁷⁷	13 ¹⁷⁸

Облигации

Segezha Group на постоянной основе оптимизирует структуру и характеристики своего долгового портфеля, меняя инструменты привлечения финансирования в зависимости от изменения конъюнктуры на рынках капитала. Компания полностью соблюдает условия долговых инструментов, все платежные обязательства и своевременно корректирует кредитную документацию для соответствия регуляторным требованиям.

В 2024 году Segezha Group разместила один выпуск рублевых облигаций на сумму 10 млрд руб. Выпуск был размещен в апреле с плавающей ставкой купона с базисом RUONIA + 4,3% и погашением в апреле 2027 года.

¹⁷² Решение о выплате дивидендов по акциям по итогам 2020 отчетного года не принималось.

¹⁷³ Или 0% в случае реализации акций Компании при условии владения такими акциями на дату реализации более пяти лет и соблюдения требований к доле недвижимого имущества в активах Компании, установленных п. 2 ст. 284.2 Налогового кодекса Российской Федерации. С 01.01.2025 в связи с принятием Закона от 12.07.2024 № 176-ФЗ данное освобождение применяется в части налоговой базы, не превышающей 50 млн руб. Физические лица – налоговые резиденты Российской Федерации вправе претендовать на получение инвестиционного налогового вычета в размере положительного финансового результата, полученного от реализации акций Компании, находившихся в собственности налогоплательщика более трех лет в соответствии с подп. 1 п. 1 ст. 219.1 Налогового кодекса Российской Федерации.

¹⁷⁴ В соответствии с п. 1 ст. 224 Налогового кодекса Российской Федерации налоговая ставка 15% применяется к суммам дохода свыше 5 млн руб. за налоговый период.

¹⁷⁵ С 01.01.2025 в соответствии с п. 1 ст. 224 Налогового кодекса Российской Федерации налоговая ставка 15% применяется к суммам дохода свыше 2,4 млн руб. за налоговый период.

¹⁷⁶ С 01.01.2025 в соответствии с п. 1 ст. 284 Налогового кодекса Российской Федерации налоговая ставка по налогу на прибыль устанавливается в размере 25%.

¹⁷⁷ С 01.01.2025 в соответствии с подп. 1 п. 4 ст. 284 Налогового кодекса Российской Федерации по облигациям российских организаций, которые обращаются на организованном рынке ценных бумаг, номинированным в рублях и эмитированным с 01.01.2017, устанавливается налоговая ставка 20%. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_49412/0e0d0f20588106f439a25f9a81e4e3cbce1f7a5e/

¹⁷⁸ Или 0%, если на дату принятия решения о выплате дивидендов российская организация владеет в течение 365 дней (и более) 50% (и более) в уставном капитале Компании. Условия и особенности применения ставки 0% для международных холдинговых компаний установлены ст. 284.7 Налогового кодекса Российской Федерации.

ВРЕЗ:

В январе 2024 года Segezha Group разместила второй выпуск цифровых финансовых активов (ЦФА) на информационной платформе «А-Токен» (оператор АО «Альфа-Банк») на сумму 2,2 млрд руб.

Выпуск разных видов цифровых активов продолжает быть популярным на финансовом рынке. ЦФА являются цифровыми аналогами облигаций, существуют в информационной системе и позволяют упростить процедуры выпуска и обращения.

По состоянию на конец 2024 года в обращении находилось девять выпусков рублевых биржевых облигаций, один валютный выпуск в китайских юанях и два выпуска ЦФА общим объемом 55,4 млрд руб.

Доля публичного долга Компании, по которому соблюдаются все платежные обязательства и обслуживание проходит в штатном режиме, составляет 100%.

ИНФОГРАФИКА:

Инструмент	Биржевые облигации 002P-05R	Биржевые облигации 002P-01R	Биржевые облигации 002P-02R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»		
ISIN	RU000A1053P7	RU000A1041B2	RU000A1043G7
Дата размещения	18.08.2022	17.11.2021	23.11.2021
Дата оферты/погашения	12.02.2026	13.11.2024	17.11.2026
Объем выпуска, млрд руб.	10,0	10,0	10,0
Ставка купона, % годовых	10,75	9,85	9,70
Периодичность выплат купона	Каждые 182 дня (начиная с даты размещения)		

Инструмент	Биржевые облигации 002P- 03R	Биржевые облигации 002P- 04R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»	
ISIN	RU000A104FG2	RU000A104UA4
Дата размещения	26.01.2022	30.05.2022
Дата оферты	22.01.2025	26.05.2025
Объем выпуска, млрд руб.	9,0	8,2
Ставка купона, % годовых	16,00	15,00
Периодичность выплат	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)	

купона	

Инструмент	Биржевые облигации 002P-06R	Биржевые облигации 003P-04R	Биржевые облигации 003P-01R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»		
ISIN	RU000A1055U2	RU000A108991	RU000A105EW9
Дата размещения	06.09.2022	11.04.2024	10.11.2022
Дата погашения/оферты	02.09.2025	08.04.2027	06.11.2025
Объем выпуска, млрд руб.	5,0	10,0	4,2 ¹⁷⁹
Ставка купона, % годовых	10,75	RUONIA + 4,3%	4,15
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)		

Инструмент	Биржевые облигации 003P- 02R	Биржевые облигации 003P- 03R
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»	
ISIN	RU000A105SP3	RU000A107BP5
Дата размещения	03.02.2023	06.12.2023
Дата погашения/оферты	02.05.2025	02.09.2026
Объем выпуска, млрд руб.	6,0	4,5
Ставка купона, % годовых	10,60	RUONIA + 3,8%
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)	

Инструмент	Цифровой финансовый актив (А-Токен – 1)
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»
Идентификационный номер выпуска	SEG-1-DT-112026-00001
Дата размещения	24.11.2023
Дата погашения/оферты	20.11.2026

¹⁷⁹ Валюта размещения – юани, сумма указана в рублях по курсу Банка России на дату размещения.

Объем выпуска, млрд руб.	3,0
Ставка купона, % годовых	RUONIA + 3,8%
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)

Инструмент	Цифровой финансовый актив (А-Токен – 2)
Эмитент	ПАО «Сегежа Групп»
Идентификационный номер выпуска	SEG-1-DT-012027-00002
Дата размещения	26.01.2024
Дата погашения/оферты	26.01.2027
Объем выпуска, млрд руб.	2,2
Ставка купона, % годовых	RUONIA + 3,9%
Периодичность выплат купона	Каждый 91 день (начиная с даты размещения)

Взаимодействие с инвесторами

Являясь публичной компанией, Segezha Group стремится к высокому уровню информационной прозрачности и установлению доверительных отношений со всеми инвесторами и акционерами.

Группа соблюдает современные стандарты раскрытия информации. Существенная информация о деятельности Компании своевременно раскрывается в форме пресс-релизов и сообщений о существенных фактах через авторизованные сервисы раскрытия информации, а также посредством размещения информации на интернет-сайте Компании. Также на сайте Компании в разделе «Инвесторам и акционерам» размещаются и регулярно обновляются презентации, годовые отчеты, Databook, календарь инвестора, контакты аналитиков. В отдельном разделе представлена информация о деятельности Группы в области ESG.

В 2024 году Segezha Group продолжила активный и постоянный диалог с институциональными и розничными инвесторами: в полном объеме раскрывала данные об операционных и финансовых результатах, регулярно проводила звонки для инвесторов с участием менеджмента Компании, встречи с инвесторами, акционерами и другими заинтересованными лицами, а также участвовала в конференциях для розничных инвесторов.

ВРЕЗ:

Segezha Group считает, что поддержание открытого и честного диалога с инвесторами важно в любых обстоятельствах, вне зависимости от геополитических и экономических условий, и поэтому активно взаимодействует как с институциональными, так и частными инвесторами, регулярно информируя их о финансовых и операционных результатах Компании, текущих проектах и стратегии развития.

В частности, в 2024 году Segezha Group:

- приняла участие в крупнейшей конференции для частных инвесторов и трейдеров Smart-Lab, объединившей более 1,5 тыс. участников инвестиционного сообщества;
- продолжала развивать официальный корпоративный аккаунт в социальной [сети для](#)

[инвесторов и трейдеров Пульс](#) (более 40 тыс. подписчиков по состоянию на конец 2024 года), в рамках которого регулярно размещается актуальная для инвесторов информация, а также даются комментарии по вопросам, поступающим от инвестиционного сообщества. В настоящий момент это один из самых больших аккаунтов среди эмитентов на платформе;

- публиковала посты на профильных сайтах;
- проводила вебинары о работе Компании и ее результатах с ключевыми инвестиционными блогерами, включая серию вопросов и ответов со слушателями;
- проводила звонки по финансовым и операционным результатам Компании с участием Президента и менеджмента Группы.

ВРЕЗ:

Достижения Компании в области раскрытия информации были отмечены в рамках XXVII ежегодного конкурса годовых отчетов Московской биржи.

Годовой отчет ПАО «Сегежа Групп» за 2023 год занял 3-е место в категории «Лучший годовой отчет компании с капитализацией от 40 до 200 млрд руб.».

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (Письмо Банка России от 10.04.2014 N 06-52/2463 "О Кодексе корпоративного управления"), рекомендуемого к применению акционерными обществами, ценные бумаги которых допущены к организованным торгам, был рассмотрен Советом директоров ПАО «Сегежа Групп» на заседании 20.05.2025, протокол №11/25 от 23.05.2025.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем Отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2024 год.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое	1. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети Интернет, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные способы коммуникации	☐ Соблюдается	Порядок созыва, подготовки и проведения Общего собрания акционеров Общества регламентирован Уставом Общества и Положением об Общем собрании акционеров Общества, которые опубликованы на сайте Segezha Group и находятся в открытом доступе. При проведении каждого Общего собрания акционеров Общество предоставляет акционерам

	мнение по рассматриваемым вопросам	были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период		адрес электронной почты, по которому они могут высказать свое мнение и направить любые вопросы в отношении Общего собрания, включая вопросы, включенные в повестку дня Общего собрания и пр.
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем	1. В отчетном периоде сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте общества в сети Интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания, если законодательством не предусмотрен больший срок. 2. В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров и ревизионную комиссию общества (в случае если ее формирование предусмотрено уставом общества)	☐ Соблюдается	В соответствии с Уставом Общества сообщение о проведении Общего собрания акционеров Общества, содержащее сведения о месте, дате и времени проведения собрания и о документах, необходимых для допуска на собрание, публикуется на сайте Общества, а также на странице https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38038 не менее чем за 30 дней до даты его проведения. В отчетный период было проведено 3 заседания Общего собрания акционеров Общества (27 мая 2024 года, 09 сентября 2024 года, а также 26 декабря 2024 года). Информация о том, кем был предложен каждый из включенных в повестку дня Общего собрания акционеров вопросов, а в отношении кандидатов, выдвинутых для избрания в органы Общества, – кем они были выдвинуты, приводится в пояснительных записках или иных материалах по соответствующим вопросам
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе	☐ Соблюдается	В период подготовки к годовому Общему собранию акционеров в 2024 году акционеры имели возможность получить ответы на свои вопросы, обратившись в офис Общества, а также направив свои вопросы на адрес электронной почты ir@segezha-group.com , а также Welcome@segezha-

	и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом	проведения общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения (при наличии)) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетный период, была включена в состав материалов к общему собранию. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде		group.com Позиция Совета директоров по ряду вопросов повестки дня Общих собраний акционеров, проведенных в 2024 году, была включена в состав материалов к общему собранию. Акционеры были вправе ознакомиться со списком лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, обратившись к Корпоративному секретарю ПАО «Сегежа Групп».
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями	1. Уставом общества установлен срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания, составляющий не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	☐ Соблюдается	Уставом Общества установлен срок внесения акционерами предложений по вопросам повестки дня годового Общего собрания акционеров Общества – не позднее 100 дней после окончания отчетного года (не позднее 10 апреля). При наличии в предложении акционера существенных недостатков Общество заблаговременно сообщает о них акционеру для предоставления возможности их исправления до момента принятия Советом директоров решения об утверждении повестки дня Общего собрания акционеров и списка кандидатур для избрания в органы управления и контроля Общества. Тем не менее в 2024 году случаев отказа в принятии предложений акционеров в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков не было.

1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	1. Уставом общества предусмотрена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет, адрес которого указан в сообщении о проведении общего собрания акционеров	☐ Соблюдается	Уставом Общества предусмотрена возможность дистанционного участия в Общем собрании акционеров, обсуждения вопросов повестки дня без присутствия в месте проведения Общего собрания акционеров, а также принятия решений по вопросам, поставленным на голосование, путем заполнения электронной формы бюллетеня. Адрес в информационно-телекоммуникационной сети Интернет, по которому лицо, имеющее право на участие в Общем собрании акционеров, может зарегистрироваться для участия в Общем собрании акционеров, заполнить электронную форму бюллетеней и проголосовать данным бюллетенем, определяется решением Совета директоров и указывается в сообщении о проведении Общего собрания акционеров.
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня. 2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие	☐ Соблюдается	В отчетном году Общество не проводило общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров). Федеральный закон от 25.02.2022 № 25-ФЗ приостановил запрет на проведение общего собрания акционеров в заочной форме до 28 февраля 2025 года включительно, что позволило провести его в отчетный период в заочной форме. При проведении последующих общих собраний акционеров в случае отсутствия объективных причин для обратного Общество планирует проведение их в очной форме. Кандидаты, выдвинутые для избрания в состав Совета директоров, не присутствовали на соответствующем Общем собрании акционеров ввиду заочной формы проведения таких собраний.

		на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров. 3. Единоличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учета, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведенных в отчетном периоде. 4. В отчетном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчетном периоде		Акционеры Общества могут воспользоваться системой электронного голосования на сайте регистратора Общества – АО «Реестр». Проголосовать дистанционно акционеры могли в случае обеспечения такой технической возможности соответствующим депозитарием. Все указанные в п. 3 лица были доступны для ответов на вопросы акционеров, направленных на ir@segezha-group.com. В отчетный период Общество обеспечило для всех акционеров возможность участия в общих собраниях акционеров ПАО «Сеgezha Групп» путем заполнения электронной формы бюллетеней для голосования на сайте в информационно-телекоммуникационной сети Интернет: http://www.aoreestr.ru/shareholders/e-voting
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты	1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети Интернет. 2. Если дивидендная политика общества, составляющего консолидированную финансовую отчетность, использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов,	☐ Соблюдается	Совет директоров Общества утвердил Положение о дивидендной политике, которое раскрыто на корпоративном сайте в сети Интернет. Дивидендная политика регламентирует необходимость установления определенных обстоятельств для принятия решения о выплате дивидендов по результатам отчетного периода.

		то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности. 3. Обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли, в том числе на выплату дивидендов и собственные нужды общества, и оценка его соответствия принятой в обществе дивидендной политике с пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определенной части чистой прибыли на собственные нужды в отчетном периоде были включены в состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого включен вопрос о распределении прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов)		В состав материалов к общему собранию акционеров был включен документ, содержащий рекомендации Совета директоров ПАО «Сегежа Групп» по размеру дивиденда по акциям.
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества	1. В Положении о дивидендной политике общества, помимо ограничений, установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов	☐ Соблюдается	Положение о дивидендной политике содержит разделы 4 и 6, определяющие источники и условия для определения размера дивидендов и их выплаты акционерам Общества. Согласно Положению о дивидендной политике, выплата дивидендов акционерам Общества осуществляется только при наличии определенных законодательством Российской Федерации источников и оснований для их выплаты.
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих	☐ Соблюдается	В отчетном периоде Общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав

	существующих акционеров	к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров		держателей обыкновенных акций.
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	1. В отчетном периоде иные способы получения лицами, контролирующими общество, прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов (например, с помощью трансфертного ценообразования, необоснованного оказания обществу контролирующим лицом услуг по завышенным ценам, путем замещающих дивиденды внутренних займов контролирующему лицу и (или) его подконтрольным лицам), не использовались	☐ Соблюдается	В Обществе утвержден и действует Кодекс этики, который устанавливает обязанность менеджмента, ответственного за совершение сделок, своевременно уведомлять Совет директоров о наличии любых конфликтов интересов.
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров – владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	1. В течение отчетного периода лица, контролирующие общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам общества, конфликты между контролирующими лицами общества и акционерами общества отсутствовали, а если таковые были, совет директоров уделил им надлежащее внимание	☐ Соблюдается	В Обществе созданы все условия для недопущения действий акционеров, осуществляемых с намерением причинить вред другим акционерам или Обществу, а также иных злоупотреблений правами акционеров. За отчетный период конфликтов между акционерами Общества не зафиксировано, лица, контролирующие Общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам Общества.
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного	☐ Соблюдается	В течение отчетного периода квазиказначейские акции Общества отсутствовали.

	к искусственному перераспределению корпоративного контроля	периода		
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций			
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учет прав на акции и реализацию прав акционеров наиболее эффективным образом	☐ Соблюдается	Регистратор Общества (АО «Реестр») является одним из крупнейших специализированных регистраторов России, обладает отлаженными и надежными технологиями, позволяющими наиболее эффективным образом обеспечить учет и реализацию прав акционеров. Общество осуществляет совместно с Регистратором действия, направленные на актуализацию сведений об акционерах, содержащихся в реестре акционеров
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. В отчетном периоде комитет по номинациям (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим	☐ Соблюдается	Уставом ПАО «Сегежа Групп» к компетенциям Совета директоров отнесены назначение Президента, избрание членов Правления и досрочное прекращение полномочий Президента и членов Правления, а также утверждение условий договоров с Президентом и с членами Правления. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров формирует позицию для Совета директоров по назначению кандидатов на указанные выше должности, а также должности единоличных исполнительных органов основных организаций Segezha Group.

	стратегией развития и основными направлениями деятельности общества	и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утвержденной стратегией общества. 3. В отчетном периоде советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) о выполнении стратегии общества		Комитет по назначениям и вознаграждениям предварительно оценивает и утверждает итоги выполнения ключевых показателей эффективности членов исполнительных органов за отчетный период. Совет директоров на регулярной основе контролирует реализацию исполнительными органами Общества стратегии развития Segezha Group
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества	☐ Соблюдается	Совет директоров контролирует и поддерживает процесс разработки и исполнения стратегии развития и консолидированного бюджета Segezha Group на каждом этапе. Утверждаемые Советом директоров стратегия и бизнес-планы Общества содержат ясные критерии, большая часть которых выражена количественно измеримыми показателями, а также имеет промежуточные контрольные показатели. Совет директоров ежегодно утверждает консолидированный бюджет и на ежеквартальной основе контролирует его исполнение. Совет директоров не реже одного раза в год рассматривает стратегию развития Segezha Group, оценивает ход ее исполнения и необходимость актуализации, в отчетный период Советом директоров и/или Комитетом по стратегии и устойчивому развитию были рассмотрены такие вопросы как: о стратегии развития конвертинга ГК «Сегежа», о продуктовой стратегии ГК «Сегежа» на рынке пиломатериалов и на рынке фанеры.
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы	1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	☐ Соблюдается	Советом директоров утверждены кодекс «Система внутреннего контроля», а также политика «Рискориентированный менеджмент Группы

	управления рисками и внутреннего контроля в обществе	определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде совет директоров утвердил (пересмотрел) приемлемую величину рисков (риск-аппетит) общества либо комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) рассмотрел целесообразность вынесения на рассмотрение совета директоров вопроса о пересмотре риск-аппетита общества		компаний «Сегежа», в которых закреплены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе. Совет директоров не реже чем один раз в полгода рассматривает отчет об управлении рисками, в том числе оценивая необходимость пересмотра утвержденного риск-аппетита Общества, а также методологию оценки и представления информации о карте рисков.
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам общества и иным ключевым руководящим работникам общества	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и внедрена политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода советом директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	☐ Соблюдается	Общим собранием акционеров Общества утверждено Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Советом директоров Общества утверждены локальные нормативные акты об оплате труда и премировании сотрудников Общества. Советом директоров также утверждены параметры и принципы компенсации расходов сотрудников и высших должностных лиц Общества. Совет директоров не реже двух раз в год рассматривает вопросы, связанные с мотивацией, принципами оценки работы и системы вознаграждений.
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних	☐ Соблюдается	Совет директоров принимает все необходимые меры для предупреждения и урегулирования внутренних конфликтов.

	конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов		Общество регулярно получает информацию о связанных и аффилированных лицах членов Совета директоров и членов исполнительных органов Общества. В соответствии с требованиями Кодекса этики ежегодно проводится этическая аттестация, в ходе которой менеджмент, ответственный за совершение сделок, заполняет декларации по этике и конфликту интересов. Управление по внутреннему аудиту анализирует полученные сведения о признаках отсутствия или наличия у менеджмента, ответственного за совершение сделок, конфликта интересов. Решения о совершении сделок с заинтересованностью принимаются лицами, не находящимися в положении конфликта интересов. Соблюдение работниками правил урегулирования конфликтов интересов обеспечено мерами дисциплинарной ответственности
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	☐ Соблюдается	В Обществе утверждена Информационная политика, которая возлагает на Дирекцию по стратегическим коммуникациям и бренду за ее реализацию. Обязанности по контролю за соблюдением норм Положения об информационной политике в том числе возложены на Корпоративного секретаря, подотчетного Совету директоров Общества
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе	☐ Соблюдается	По итогам 2024 года была проведена процедура самооценки Совета директоров, по результатам которой решением Совета директоров (Протокол №8/25 от 14.04.2025) была утверждена общая оценка эффективности работы, составившая 4,75 балла (по пятибалльной шкале)

	общества			
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов каждым из членов совета директоров. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде	☐ Соблюдается	В Годовом отчете Общество ежегодно раскрывает информацию о количестве заседаний Совета директоров и его комитетов, проведенных в течение прошедшего года, с указанием формы проведения заседания и сведений о присутствии членов Совета директоров на заседаниях. Основные результаты оценки работы Совета директоров и исполнительных органов также раскрываются в Годовом отчете.
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направления председателю совета директоров (и, если применимо, старшему независимому директору) обращений и получения обратной связи по ним	☐ Соблюдается	Акционеры имеют возможность задавать вопросы Председателю Совета директоров по вопросам компетенции Совета директоров, а также доводить до него свое мнение (позицию) по таким вопросам через Корпоративного секретаря.
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся	1. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой	☐ Соблюдается	Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров оценивает всех кандидатов, выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, на предмет соответствия критериям независимости и возможного вклада в работу Совета директоров. Важными критериями оценки кандидатов,

	к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров	репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее		выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, являются наличие у претендента достаточного профессионального отраслевого опыта и деловой репутации и отсутствие конфликта интересов. Также при оценке кандидатов Комитет рассматривает их на предмет соответствия текущим требованиям, предъявляемым к составу Совета директоров на базе результатов самооценки деятельности работы Совета директоров за предыдущий отчетный период.
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно рекомендациям 102–107 Кодекса и информацию о наличии письменного согласия кандидатов на избрание в состав совета директоров	☐ Соблюдается	Общество в отчетный период предоставляло акционерам биографические данные кандидатов, выдвигаемых для избрания в состав Совета директоров, равно как и сведения о наличии письменных согласий кандидатов на избрание в состав Совета директоров в рамках материалов общих собраний акционеров, повестка дня которых включала вопрос об избрании Совета директоров (27.05.2024 и 09.09.2024). Статус вновь избранных членов Совета директоров, в том числе их независимость, подтверждается решением Совета директоров на первом после избрания нового состава заседании Совета директоров в соответствии с нормами Положения о Совете директоров ПАО «Сегежа Групп».
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым	1. В отчетном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации,	☐ Соблюдается	Утвержденная процедура самооценки деятельности Совета директоров включает в себя оценку его компетенций и их соответствия потребностям

	качествами, и пользуется доверием акционеров	опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе		Общества. В отчетном периоде Совет директоров в рамках процедур самооценки за 2023 и за 2024 отчетные годы проанализировал собственные способности в названных областях и отметил, что персональный состав Совета директоров должен быть усилен кандидатами, удовлетворяющими одному или нескольким из следующих критериев: лидер с опытом работы в направлениях основной деятельности Компании; лидер в области взаимодействия с государственными органами; лидер в области корпоративных коммуникаций и поддержания контактов Общества с потенциальными партнерами; инвесторами лидер в области общего управления крупными организациями; член Совета директоров, обладающий иными компетенциями, недостаточно представленными в текущем составе, в частности технологии и маркетинг ключевых продуктов.
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	☐ Соблюдается	Совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава Совета директоров потребностям Общества и интересам акционеров в рамках вопроса о включении кандидатов, выдвинутых акционерами, в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров на Общем собрании акционеров Общества.

2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров	☐ Соблюдается	Критерии определения независимости членов Совета директоров Общества соответствуют критериям, рекомендуемым Кодексом и Правилами листинга Московской биржи. Все члены Совета директоров, которых Общество считало независимыми в отчетном году, соответствовали указанным критериям или были признаны независимыми решением Совета директоров.
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении	1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет	☐ Соблюдается	Совет директоров в каждом случае избрания нового состава Совета директоров рассматривал вопрос об определении статуса членов Совета директоров. Корпоративный секретарь осуществляет регулярный анализ соответствия независимых членов Совета директоров критериям независимости. Члены Совета директоров при избрании в его состав дают письменное обязательство сообщать Обществу

	такой оценки содержание преобладает над формой	директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания). 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров		о любых обстоятельствах, которые могут повлиять на их способность иметь независимые суждения по вопросам, рассматриваемым Советом директоров. Согласно Положению о Совете директоров, член Совета директоров обязан представлять Обществу следующую информацию: о себе и своих аффилированных лицах, а также иную информацию, сведения и документы, необходимые Обществу для соблюдения требований законодательства Российской Федерации и достижения своих целей в соответствии с Приложением 1 к Положению о Совете директоров. В случае изменений в предоставленных сведениях член Совета директоров обязан извещать об этом Общество
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров	☐ Соблюдается	В отчетном году одна трети членов Совета директоров являлись независимыми (а именно три независимых директора при общем количественном составе Совета директоров – девять членов).
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствовал конфликт интересов) в отчетном периоде предварительно оценивали существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставлялись совету директоров	☐ Соблюдается	Независимые директора проводят предварительную оценку возможных действий и решений Общества, которые могут привести к возникновению конфликта, в рамках подготовки к заседаниям Совета директоров и комитетов. В частности, Комитет по аудиту предварительно рассматривает все сделки, в совершении которых имеется заинтересованность. Особые мнения членов Совета директоров приобщаются к материалам и протоколу заседания.
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый	1. Председатель совета директоров является независимым директором	☐ Соблюдается	Роль Председателя Совета директоров определена Положением о Совете директоров Общества,

	директор либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров	или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества		утвержденным Общим собранием акционеров. Также избран Старший независимый директор, который совместно с Корпоративным секретарем обеспечивает взаимодействие независимых директоров с Председателем Совета директоров. Каждый независимый директор имеет возможность донести до Председателя Совета директоров свою позицию по любому вопросу повестки дня Совета директоров.
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде	☐ Соблюдается	В рамках процедуры самооценки работы Совета директоров также оценивалось то, насколько Председатель Совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на Совет директоров, обеспечивая эффективный процесс принятия решений (средняя оценка членов Совета директоров по этому критерию – 4,5 из 5).
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества	☐ Соблюдается	В соответствии с Положением о Совете директоров Председатель Совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам Совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности			

2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества	☐ Соблюдается	Положение о Совете директоров и Кодекс этики Общества предусматривают обязанность членов Совета директоров своевременно уведомлять Общество о возникновении конфликта интересов и воздерживаться от принятия решений по любому вопросу, в котором у них есть конфликт интересов. Совет директоров вправе за счет Общества привлекать к экспертизе проектов решений внешних независимых экспертов, в том числе привлекать их для принятия участия в заседаниях Совета директоров и профильных комитетов Совета директоров.
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров	☐ Соблюдается	Права и обязанности членов Совета директоров регламентированы и закреплены Уставом ПАО «Сегежа Групп» и Положением о Совете директоров ПАО «Сегежа Групп». Оба документа опубликованы на корпоративном сайте в сети Интернет, а также на странице Общества на ресурсе интерфакс https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=38038&type=1
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также	☐ Соблюдается	Достаточность времени для работы в Совете директоров, в том числе в его комитетах, была

	для выполнения своих обязанностей	достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных обществу организаций), а также о факте такого назначения		проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы Совета директоров. Оценка индивидуальной посещаемости заседаний Совета директоров и профильных комитетов осуществляется в рамках рассмотрения результатов самооценки на заседании Совета директоров. Также в соответствии с Положением о Совете директоров члены Совета директоров обязаны уведомлять Совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций, а также о факте такого назначения
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать информацию и документы, необходимые членам совета директоров общества для исполнения ими своих обязанностей, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны обеспечить предоставление соответствующей информации и документов. 2. В обществе реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров	☐ Соблюдается	Члены Совета директоров имеют возможность оперативно получать ответы на свои запросы и любую необходимую им информацию напрямую от исполнительных органов или через Корпоративного секретаря. Обязанность работников предоставить такую информацию закреплена во внутренних документах Общества. Корпоративный секретарь проводит ознакомление вновь избранных членов Совета директоров с его деятельностью в соответствии с Положением о Совете директоров.
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров			

2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год	☐ Соблюдается	Заседания Совета директоров проводятся не реже восьми раз в год на основании утвержденного плана работы Совета директоров. В 2024 году проведено 24 заседаний Совета директоров в очной и заочной формах.
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения. 2. В отчетном периоде отсутствующим в месте проведения заседания совета директоров членам совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно – посредством конференц- и видео-конференц-связи	☐ Соблюдается	Положением о Совете директоров определены порядок и сроки подготовки и проведения его заседаний. Члены Совета директоров имеют постоянный доступ к его плану работы. Вся информация к заседаниям Совета директоров предоставляется Корпоративным секретарем не менее чем за пять рабочих дней до их проведения. В отчетном периоде отсутствующим в месте проведения заседания Совета директоров членам Совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно – посредством видео-конференц-связи и предоставления письменных мнений с указанием вариантов голосования по каждому из вопросов повестки дня, а также внесении своего особого мнения по пунктам повестки дня.
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров	☐ Соблюдается	Все плановые заседания Совета директоров являются очными. Заседания в заочной форме проводятся при возникновении вопросов, требующих оперативного рассмотрения. Положением о Совете директоров определено,

				что ряд наиболее важных вопросов рассматривается Советом исключительно в форме совместного присутствия.
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, в том числе изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством не менее чем в три четверти голосов или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров	☐ Соблюдается	Уставом ПАО «Сегежа Групп» предусмотрено, что решения по вопросам, связанным с увеличением уставного капитала, размещением отдельных типов ценных бумаг, одобрением крупных сделок и сделок с заинтересованностью, приостановление полномочий управляющей организации (управляющего) одновременно с принятием решения об образовании временного единоличного исполнительного органа, а также решения по ряду других аспектов принимаются с применением особых правил голосования. Решения по остальным вопросам повестки дня принимаются простым большинством голосов
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита	☐ Соблюдается	В Обществе создан Комитет по аудиту Совета директоров и утверждено Положение о Комитете по аудиту Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Задачи комитета, закрепленные положением, соответствуют рекомендациям Кодекса. В отчетный период состоялось 15 заседаний Комитета по аудиту. 05.07.2024 Совет директоров принял решение о формировании Комитета по аудиту Совета директоров в новом составе (Протокол №12/24 от 08.07.2024). В состав Комитета по аудиту входят два независимых директора, один из которых является Председателем комитета (Общий количественный состав Комитета – 3 члена),

		бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода		Формирование комитета, полностью состоящего из независимых директоров, невозможно по объективным причинам исходя из личных обстоятельств независимых директоров, в первую очередь наличия у них достаточных компетенций, а также достаточного времени для добросовестного исполнения обязанностей
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, а также условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников	☐ Соблюдается	В Обществе создан Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров и утверждено Положение о Комитете по назначениям и вознаграждениям Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Задачи комитета, закрепленные положением, соответствуют рекомендациям Кодекса. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров более чем наполовину состоит из независимых директоров (два из трех). Председателем комитета является Старший независимый директор, который не является Председателем Совета директоров. В отчетный период состоялось 12 заседаний Комитета. 05.07.2024 Совет директоров принял решение о формировании Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров в новом составе (Протокол №12/24 от 08.07.2024). Формирование комитета, полностью состоящего из независимых директоров, невозможно по объективным причинам исходя из личных обстоятельств независимых директоров, в первую очередь наличия у них достаточных компетенций, а также достаточного времени для добросовестного исполнения обязанностей

2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса. 3. В целях формирования совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам общества, комитет по номинациям в отчетном периоде самостоятельно или совместно с иными комитетами совета директоров или уполномоченное подразделение общества по взаимодействию с акционерами организовали взаимодействие с акционерами, не ограничиваясь кругом крупнейших акционеров, в контексте подбора кандидатов в совет директоров общества	☐ Соблюдается	В Обществе создан Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров и утверждено Положение о Комитете по назначениям и вознаграждениям Совета директоров ПАО «Сегежа Групп». Задачи комитета, закрепленные положением, соответствуют рекомендациям Кодекса. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров более чем наполовину состоит из независимых директоров (два из трех). Председателем комитета является Старший независимый директор, который не является Председателем Совета директоров. отчетный период состоялось 12 заседаний Комитета. 05.07.2024 Совет директоров принял решение о формировании Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров в новом составе (Протокол №12/24 от 08.07.2024). Формирование комитета, полностью состоящего из независимых директоров, невозможно по объективным причинам исходя из личных обстоятельств независимых директоров, в первую очередь наличия у них достаточных компетенций, а также достаточного времени для добросовестного исполнения обязанностей
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности	☐ Соблюдается	Совет директоров Общества на первом заседании после своего избрания формирует комитеты Совета директоров, оценивая задачи и цели деятельности Segezha Group

	отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)	и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми		
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений	1. Комитет по аудиту, комитет по вознаграждениям, комитет по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) в отчетном периоде возглавлялись независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета	☐ Соблюдается	Каждый комитет Совета директоров состоит не менее чем из трех членов Совета директоров. Комитет по аудиту и Комитет по назначениям и вознаграждениям возглавляются независимыми директорами. Председателем Комитета по стратегии и устойчивому развитию, в отношении которого не установлены регуляторные требования к персональному составу, является неисполнительный директор. Общество стремится включать независимых директоров в состав каждого профильного комитета для обеспечения их участия в обсуждении важнейших для Общества направлений деятельности. Лица, не являющиеся членами Комитета по аудиту или Комитета по назначениям и вознаграждениям, могут присутствовать на заседаниях указанных комитетов по приглашению их председателей
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров	☐ Соблюдается	Председатели комитетов регулярно информируют Председателя Совета директоров Общества о работе своих комитетов в рамках очных заседаний Совета директоров, равно как и о решениях (рекомендациях),

				принятых на заседаниях таких комитетов.
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров. 2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом. 3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров	☐ Соблюдается	Утвержденная методика самооценки работы Совета директоров включает в себя оценку работы комитетов, таким образом, оценка качества работы Совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов и Совета директоров в целом. Результаты самооценки качества работы Совета директоров были рассмотрены на заседании Совета директоров 14.04.2024 Обновленная методология самооценки (анкета-опросник) содержит критерий индивидуальной оценку каждого члена Совета директоров.
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант)	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	☐ Частично соблюдается	В отчетный период внешняя независимая оценка качества работы Совета директоров не проводилась на основании решения Совета директоров, принятого 03 апреля 2024 года (Протокол №5/24 от 05.04.2024) в части непроведения внешней оценки деятельности Совета директоров Общества за 2024 год. Тем же решением Совет директоров в своем решении отметил необходимость проведения такой оценки не позднее 2026 года, и включил данное мероприятие в утвержден план ключевых мер по совершенствованию и поддержанию на высоком уровне корпоративного управления в ГК «Сегежа» на

				2025 г.
3.1	Корпоративный секретарь общества обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	1. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре (включая сведения о возрасте, образовании, квалификации, опыте), а также сведения о должностях в органах управления иных юридических лиц, занимаемых корпоративным секретарем в течение не менее чем пяти последних лет	☐ Соблюдается	Советом директоров Общества утверждено Положение о Корпоративном секретаре ПАО «Сегежа Групп». Положение устанавливает требования к лицу, занимающему должность Корпоративного секретаря, в соответствии с рекомендациями Кодекса. Текст положения доступен на корпоративном сайте. Сведения о Корпоративном секретаре раскрываются в Годовом отчете
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ – положение о корпоративном секретаре. 2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря и прекращает его полномочия, рассматривает вопрос о выплате ему дополнительного вознаграждения. 3. Во внутренних документах общества закреплено право корпоративного секретаря запрашивать, получать документы общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц общества	☐ Соблюдается	Корпоративный секретарь в своей деятельности подчиняется непосредственно Совету директоров, назначается на должность и освобождается от нее решением Совета директоров. Советом директоров Общества утверждено Положение о Корпоративном секретаре ПАО «Сегежа Групп», устанавливающее требования к кандидатуре Корпоративного секретаря, порядок назначения и прекращения его полномочий, подчиненность, порядок его взаимодействия с органами управления и структурными подразделениями, его функции, права и обязанности, условия и порядок выплаты вознаграждения, а также ответственность. Во внутренних документах Общества закреплено право Корпоративного секретаря запрашивать, получать документы Общества и информацию у органов управления, структурных подразделений

				и должностных лиц Общества
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества	1. Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учетом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях	☐ Соблюдается	Подходы к вознаграждению членов Совета директоров определены Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества (утверждено Общим собранием акционеров). Данный документ доступен для ознакомления на сайте Общества в сети Интернет. Вознаграждение ключевых руководящих работников регулируется внутренними документами Общества, устанавливающими принципы и подходы к вознаграждению всех ее сотрудников. Уровень вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов Общества и иных ключевых руководящих работников соответствует уровню вознаграждения в сравнимых компаниях
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией политики	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику ее (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру	☐ Соблюдается	Политика ПАО «Сегежа Групп» по вознаграждению разрабатывается Комитетом по назначениям и вознаграждениям Совета директоров и утверждается Советом директоров. Советом директоров утверждены внутренние документы в области вознаграждения и премирования сотрудников.

	по вознаграждению, а при необходимости пересматривает и вносит в нее коррективы	указанной политики (политик)		19.12.2024 были утверждены ключевые показатели эффективности Президента Общества, членов Правления Общества, Управляющего директора – Главного внутреннего аудитора и Корпоративного секретаря Общества на 2025 год.
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	☐ Соблюдается	Внутренние документы Общества детально регламентируют порядок определения размера и выплаты всех компонентов вознаграждения, а также любых компенсаций. Решения по размеру вознаграждения того или иного лица принимаются без участия такого лица и с ним не обсуждаются
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	☐ Соблюдается	Согласно внутренним документам Общества, возмещению подлежат лишь расходы членов органов управления и иных должностных лиц Общества, непосредственно связанные с осуществлением деятельности в интересах Общества и Группы. Уровень обслуживания, на который могут претендовать члены Совета директоров, Президент, члены Правления и иные ключевые руководящие работники при исполнении своих обязанностей, регламентирован соответствующими локальными актами

4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров	1. В отчетном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению. 2. В отчетном периоде обществом в отношении членов совета директоров не применялись формы краткосрочной мотивации, дополнительного материального стимулирования, выплата которого зависит от результатов (показателей) деятельности общества. Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров не осуществлялась	☐ Соблюдается	Согласно Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества, основной формой вознаграждения членов Совета директоров является фиксированное (базовое) вознаграждение. Общество также выплачивает членам Совета директоров дополнительное вознаграждение, а также предусмотрена возможность выплаты премиального вознаграждения на основании решения Общего собрания акционеров Общества в исключительных случаях и при наличии достаточного обоснования такой выплаты
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах	1. Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества – предусматривает (предусматривают) предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями	☐ Не соблюдается	В Положении о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества, не предусмотрен механизм предоставления акций Общества членам Совета директоров. Тем не менее Общество планирует вернуться к рассмотрению вопроса о внедрении механизма предоставления акций Общества членам Совета директоров после стабилизации макроэкономической ситуации

4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	☐ Соблюдается	Дополнительные выплаты или компенсации членам Совета директоров в случае досрочного прекращения их полномочий в связи с переходом контроля над Обществом или иными обстоятельствами не предусмотрены
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов	☐ Соблюдается	В Обществе действует система мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, утверждаемая Советом директоров. Совет директоров утверждает ключевые показатели эффективности как один из элементов системы вознаграждения. Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров участвует в разработке ключевых показателей, на основе которых строится система мотивации, в том числе анализирует соотношение фиксированной и переменной частей вознаграждения. Результаты исполнения программы мотивации оцениваются по итогам года также Комитетом по назначениям и вознаграждениям и Советом директоров в рамках очных заседаний. В случае выявления фактов манипулирования показателями эффективности или иных недобросовестных действий со стороны работников, совершенных в ущерб долгосрочным интересам акционеров, соответствующие сотрудники привлекаются к ответственности и должны

		и иным ключевым руководящим работникам общества учитываются риски, которые несет общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений		компенсировать убытки Обществу в соответствии с действующим законодательством
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)	1. В случае если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества	☐ Не соблюдается	Комитет по назначениям и вознаграждениям рассмотрел проект Программы долгосрочной мотивации ключевых работников Segezha Group, но ввиду нестабильной рыночной конъюнктуры, вызванной внешними обстоятельствами, на текущий момент в Обществе не утверждена . Программа долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества с использованием акций Общества. Общество планирует вернуться к рассмотрению данного вопроса в будущем
4.3.3	Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового	1. Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной	☐ Соблюдается	Сумма компенсации, выплачиваемая Обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе Общества, не превышает обязательного размера, установленного трудовым законодательством, что составляет не ниже трехкратного среднего месячного заработка.

	вознаграждения	части годового вознаграждения		
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннего контроля четко определены во внутренних документах / соответствующей политике общества, одобренной советом директоров	☐ Соблюдается	Советом директоров утверждены политика «Рискориентированный менеджмент Группы компаний «Сегежа», а также кодекс «Система внутреннего контроля». Система управления рисками и внутреннего контроля построена на операционном и организационном уровнях. Роли и задачи различных органов управления и подразделений ПАО «Сегежа Групп» в данном процессе установлены вышеуказанными документами
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов	☐ Соблюдается	Для осуществления мероприятий в области управления рисками создано подразделение в Управлении по финансам и инвестициям. Руководители подразделений Общества в соответствии со своими функциональными обязанностями несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие системы управления рисками и внутреннего контроля во вверенных им функциональных областях
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление	1. В обществе утверждена антикоррупционная политика. 2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный	☐ Соблюдается	Система внутреннего контроля и управления рисками позволяет Обществу своевременно реагировать на возникающие риски. В Обществе утверждена Антикоррупционная

	о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков	и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества		политика, а также действует единая горячая линия, с помощью которой любой работник или контрагент может сообщить о любых возможных нарушениях Общества и (или) его должностных лиц. Целью работы единой горячей линии является противодействие возможным злоупотреблениям при реализации проектов и ведении хозяйственной деятельности, включая закупки товаров, работ, услуг, а также предотвращение возможных коррупционных действий или мошенничества. Лицо, предоставившее соответствующую информацию, защищено от любых форм давления (в том числе от увольнения, преследования, любых форм дискриминации)
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует	1. В течение отчетного периода совет директоров (комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) организовал проведение оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел результаты оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества, и сведения о результатах рассмотрения включены в состав годового отчета общества	☐ Соблюдается	Совет директоров регулярно (не реже одного раза в полгода) рассматривает вопросы организации, функционирования и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и при необходимости дает рекомендации по ее улучшению. Сведения о результатах рассмотрения Советом директоров вопросов эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля предоставляются акционерам в составе Годового отчета
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество организывает проведение внутреннего аудита			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное	☐ Соблюдается	В Обществе создано Управление по внутреннему аудиту, действующее на основании Положения

	отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров	структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности		об Управлении по внутреннему аудиту. Управление функционально подчиняется Комитету по аудиту, административно – Президенту. Руководитель Управления по внутреннему аудиту назначается на должность и освобождается от нее приказом Президента на основании решения Совета директоров
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	1. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка практики (отдельных практик) корпоративного управления, включая процедуры информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами	☐ Соблюдается	Осуществление внутреннего аудита в Группе включает в себя оценку эффективности системы внутреннего контроля и системы управления рисками, а также оценку корпоративного управления
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса.	☐ Соблюдается	В целях обеспечения максимально высокой степени доверия к ПАО «Сегежа Групп» и подконтрольным ему организациям со стороны акционеров, потенциальных инвесторов, контрагентов и иных

	взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	2. В течение отчетного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества		заинтересованных лиц в Обществе действует информационная политика ПАО «Сегежа Групп». В отчетном 2024 году Совет директоров на заседании 31.07.2024 рассмотрел вопрос об утверждении информационной политики ПАО «Сегежа Групп» в новой редакции (Протокол №13/24 от 01.08.2024).
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе	☐ Частично соблюдается	ПАО «Сегежа Групп» руководствуясь требованиями законодательства Российской Федерации в отношении обязательного раскрытия информации публикует сведения о системе корпоративного управления и иную информацию, подлежащую обязательному раскрытию, на своём официальном сайте www.segezha-group.com и сайте сетевого издания «Центр раскрытия корпоративной информации» (www.e-disclosure.ru, свидетельство о регистрации СМИ ЭЛ № ФС77-64320) в информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Перечень коммуникативных средств, используемых для раскрытия информации, изложен в разделе 6.2 действующей информационной политики ПАО «Сегежа Групп» В связи с ограничительными мерами (санкции, заградительные ввозные пошлины и прочие меры), действующими в отношении ПАО «Сегежа Групп», не раскрывается в полном объёме информация о лицах, входящих в состав органов управления, лицах, контролирующих эмитента, и лицах, входящих в состав их органов управления (Постановление Правительства РФ от 04.07.2023 № 1102), а также меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного

				управления в обществе. В связи с тем, что названное частичное несоблюдение ограничено во времени и направлено на текущее нивелирование негативного воздействия на финансово-хозяйственную деятельность ПАО «Сегежа Групп» и подконтрольных ему организаций со стороны внешних, независящих от эмитента факторов, в 2025 году планируется провести анализ рисков в целях уменьшения и (или) исключения допустимых законодательством отклонений от объема раскрываемой информации.
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных	1. В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных подразделений и работников общества, связанных с раскрытием информации или деятельность которых может привести к необходимости раскрытия информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации	☐ Соблюдается	Информационной политикой, действующей в ПАО «Сегежа Групп», в подразделе 6.7 установлен порядок раскрытия информации представителями эмитента. Порядок регламентирует полномочия и взаимодействие структурных подразделений и должностных лиц в части содержания и характера сведений, передаваемых в публичное поле путём совершения внешних коммуникаций со СМИ, инвесторами, акционерами и иным представителями инвестиционного сообщества. Аспекты пп. 2, 3 настоящего принципа к Обществу не применимы.

		осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространенных иностранных языков		
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством	1. В информационной политике общества определены подходы к раскрытию сведений об иных событиях (действиях), оказывающих существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие сведений о которых не предусмотрено законодательством. 2. Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет. 3. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчетность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций. 4. Общество раскрывает нефинансовый отчет – отчет об устойчивом развитии, экологический отчет, отчет о корпоративной социальной ответственности или иной отчет,	☐ Соблюдается	ПАО «Сегежа Групп» не ограничивается информацией, раскрытие которой предусмотрено нормативно-правовыми актами Российской Федерации, и считает возможным на своё усмотрение раскрывать иную существенную информацию о своей деятельности, принимает меры к раскрытию дополнительных сведений, которые способны обеспечить высокую степень прозрачности деятельности эмитента и подконтрольных ему организаций – описанный принцип изложен в основных положениях Информационной политики, действующей в ПАО «Сегежа Групп», в разделе 6 и подразделе 6.4 Общество раскрывает информацию о структуре капитала Общества, а также о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение на сайте Общества в сети Интернет, равно как в рамках Годового отчета и отчета эмитента. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчетность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций. Общество раскрывает, в том числе, нефинансовую отчетность на сайте Общества в сети Интернет: https://segezha-group.com/investors/reports/annual-

		содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчета эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчета акционерного общества		reports/ В составе Интегрированного годового отчёта ПАО «Сегежа Групп», издаваемого ежегодно и размещаемого на официальном сайте в сети Интернет, широкому кругу лиц адресуется информация не только финансового характера, об операционной деятельности, стратегическом и корпоративном управлении, но и нефинансовая информация, а также сведения о следовании принципам устойчивого развития (ESG), об охране окружающей среды, реализации социальной ответственности, охраны труда и промышленной безопасности.
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год	1. Годовой отчет общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита. 2. Годовой отчет общества содержит сведения о политике общества в области охраны окружающей среды, социальной политике общества	☐ Соблюдается	Общество раскрывает всю основную информацию в Годовом отчете в соответствии с рекомендациями Кодекса. В Годовой отчет включены все существенные данные из годовой бухгалтерской и финансовой отчетности, а также сведения о действиях Общества в области охраны окружающей среды и в сфере социальной ответственности. В будущем отчетном периоде Общество будет стремиться предоставить более подробную и полную информацию в части оценки Комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности			
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества	1. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную	☐ Соблюдается	Информационная политика, действующая в ПАО «Сегежа Групп», в подразделе 6.5 предусматривает предоставление информации акционерам в целях

	не сопряжена с неоправданными сложностями	политику) общества определен необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества. 2. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций		реализации ими прав доступа, в том числе по требованиям (запросам), к документам и информации дифференцированно в зависимости от размера владения акционером голосующими акциями. Общество придерживается позиции, что акционерам, имеющим одинаковый объем прав, должна предоставляться равная возможность доступа к документам Общества. Реализация акционерами права на доступ к документам и информации Общества не сопряжена с неоправданными сложностями, Общество обеспечивает предоставление информации акционерам в рамках действующего законодательства. Действующей информационной политикой ПАО «Сегежа Групп» (пункт 6.5.7) установлено, что при наличии запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных Обществу организациях Общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных Обществу организаций для удовлетворения входящего запроса акционера.
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать	1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры	☐ Соблюдается	Случаев отказа Обществом в предоставлении информации акционерам в отчетный период не было

	существенное влияние на его конкурентоспособность	предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности		
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества	1. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий уставом общества отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации	☐ Соблюдается	Несмотря на то что Устав Общества не предусматривает формального перечня существенных корпоративных действий, принятие решений по ряду сделок и иным действиям, являющимся существенными корпоративными действиями, отнесено к компетенциям Совета директоров и Общего собрания акционеров соответственно.

7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества	1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения	☐ Соблюдается	Независимые директора вправе заявить о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения на площадке рабочих встреч членов Совета директоров, заседаний профильных Комитетов Совета директоров, а также в рамках подготовки к заседаниям самого Совета директоров как в устной форме, так и в форме письменных особых мнений, которые в обязательном порядке прилагаются к протоколу соответствующего заседания (встречи).
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством, иных сделок, имеющих существенное значение для общества. 2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления	☐ Соблюдается	Уставом Общества предусмотрен ряд сделок со специальным порядком совершения, которые требуют получения предварительного согласия Совета директоров или исполнительных органов на их совершение в силу исключительно уставных положений. Устав Общества содержит более низкие, чем предусмотренные законодательством, пороги для вынесения ряда сделок на рассмотрение Совета директоров (например, Устав устанавливает материальный порог в 1 млрд.рублей для любых сделок как возникновения основания для предварительного одобрения таких сделок на уровне Совета директоров). В отчетном году все действия, отнесенные к существенным корпоративным действиям, были одобрены Советом директоров до их совершения
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение			

	и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	1. В случае если обществом в течение отчетного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров	☐ Соблюдается	Общество как публичная компания раскрывает максимально полную информацию о любых корпоративных действиях, в том числе влияющих на дивидендные и (или) иные права акционеров в рамках действующего законодательства.
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	1. Во внутренних документах общества определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта	☐ Соблюдается	В той мере, в которой правила и процедуры, связанные с осуществлением Обществом существенных корпоративных действий, не установлены применимым законодательством, такие правила и процедуры устанавливаются внутренними документами Общества. При рассмотрении существенных сделок на заседании Совета директоров для целей определения цены сделки может привлекаться независимый оценщик. В голосовании по вопросам об одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, принимают участие только члены Совета директоров, не находящиеся в положении конфликта интересов и не заинтересованные в совершении сделки.

		интересов или иной их фактической заинтересованности внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки		

Приложение 2. Крупные сделки

В отчетном году Компания совершила три сделки, подпадающие под категорию «крупная сделка».

Сделка 1.	
Дата совершения сделки	10.01.2024
Предмет и иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение № СГ-0025/СегЦБК-0208-2022/0001-2023 к договору займа № СГ-0025/СегЦБК-0208-2022 от 12.04.2022г.
Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	<u>Стороны сделки:</u> Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314) Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) <u>Предмет сделки:</u> увеличение срока действия и процентной ставки по договору займа
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))	<u>Цена сделки:</u> до 3 500 000 000 (Три миллиарда пятьсот миллионов) рублей. Процентная ставка: 13,2% (Тринадцать целых две десятых) процента годовых • размер сделки в процентах от стоимости активов ПАО «Сегежа Групп»: 48 410 327 397,26 рублей и 29 % от балансовой стоимости активов Общества на 30.09.2023 г.
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	Срок действия договора: до 15.02.2026
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	
Категория сделки	Крупная сделка
Орган управления Эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Совет директоров Общества
Дата принятия решения о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	14.12.2023
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 № 18/23 от 15.12.2023
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	Отсутствуют
Сделка 2.	

Дата совершения сделки	04.04.2024
Предмет и иные существенные условия сделки	возобновляемый договор займа №СГ-0056/СегЦБК-0246-2024 Предмет сделки: Заключение возобновляемого договора займа на рефинансирование задолженности перед третьими лицами. Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 18% (Восемнадцать процентов) годовых в рублях.
Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	<u>Стороны сделки:</u> Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314)
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))	Цена сделки: 4 000 000 000 (Четыре миллиарда) рублей размер сделки 55 612 080 821,92 рублей 32,32 %
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	Срок действия договора: до 01.03.2029г
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	
Категория сделки	Крупная сделка

Орган управления Эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Совет директоров Общества
Дата принятия решения о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	15.03.2024
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 № 4/24 от 15.03.2024
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	Отсутствуют
Сделка 3.	
Дата совершения сделки	18.04.2024
Предмет и иные существенные условия сделки	Дополнительное соглашение №1 к возобновляемому договору займа №СГ-0056/СегЦБК-0246-2024 от 01.04.2024 <u>Предмет сделки:</u> увеличение процентной ставки по действующему договору займа. <u>Процентная ставка:</u> Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 24% (Двадцать четыре процентов) годовых в рублях. Иные существенные условия сделки:
Лицо (лица), являющееся стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	<u>Стороны сделки:</u> Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314)

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))	<u>Цена сделки:</u> 4 000 000 000 (Четыре миллиарда) рублей - размер сделки в процентах от стоимости активов ПАО «Сегежа Групп»: 55 612 080 821,92 рублей и 32,32 % от балансовой стоимости активов Общества на 31.12.2023 г.
Срок исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	<u>Срок действия договора:</u> до 01.03.2029г.
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	
Категория сделки	Крупная сделка
Орган управления Эмитента, принявший решение о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	Совет директоров Общества
Дата принятия решения о согласии на совершение или о последующем одобрении сделки	03.04.2024
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 № 5/24 от 05.04.2024
Иные сведения о совершенной сделке, указываемые Эмитентом по собственному усмотрению	Отсутствуют

Приложение 3. Сделки с заинтересованностью

	Дата	Предмет и иные	Лицо (лица), являющееся	Полное и сокращенное	Размер (цена)	Срок	Орган

	совершения сделки	существенные условия сделки	стороной (сторонами) и выгодоприобретателем (выгодоприобретателями) по сделке	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	сделки (указывается в денежном выражении и в процентах от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершеного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки	исполнения обязательств по сделке, а также сведения об исполнении указанных обязательств	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
1	09.01.2024	Договор займа №СГ-1287/ТИ-0947-2023 от 09.01.2024. <u>Предмет сделки:</u> Заклучение договора займа для пополнения оборотного капитала. Процентная ставка: Не более 14,5% годовых (Четырнадцать целых пять десятых процента)	Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Тайрику-Игирма Групп» (ОГРН 1193850017745) Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиарда) рублей. Размер сделки 2 670 465 753,42 рублей 1,55%	Срок действия договора: до 20.12.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024

2	09.01.2024	Договор займа №СГ-1288/ЛККИ-0588-2023 от 09.01.2024. <u>Предмет сделки:</u> Заклучение договора займа для пополнения оборотного капитала. Процентная ставка: Не более 14,5% годовых (Четырнадцать целых пять десятых процента)	Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «ЛПК «Кипелово» (ОГРН 1023500878720) Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 550 000 000 (Пятьсот пятьдесят миллионов) рублей. Размер сделки 789 686 986,30 рублей 0,46 %	Срок действия договора: до 20.12.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024
3	09.01.2024	Договор займа № СГ-1280/ТИГ-0241-2023 от 09.01.2024 <u>Предмет сделки:</u> Заклучение договора займа для финансирования приобретения долей ООО «Перспектива», ООО «Трейдлtd» и пополнение оборотных средств. Процентная ставка: Не более значения	Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Тимбер Инвест Груп» (ОГРН 1093850011705) Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 4 000 000 000 (Четыре миллиарда) рублей. Размер сделки 6 572 979 452,05 рублей 3,82%	Срок действия договора: до 20.12.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024

		ключевой ставки ЦБ, увеличенной на 2,5 процента годовых					
4	10.01.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0025/СегЦБК-0208-2022/0001-2023 к договору займа № СГ-0025/СегЦБК-0208-2022 от 12.04.2022г. <u>Предмет сделки:</u> увеличение срока действия и процентной ставки по договору займа Процентная ставка: 13,2% (Тринадцать целых две десятых) процента годовых	Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314) Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> до 3 500 000 000 (Три миллиарда пятьсот миллионов) рублей. Размер сделки 48410 327 397,26 рублей 29 %	Срок действия договора: до 15.02.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 18/23 от 15.12.2023
5	17.01.2024	Дополнительное соглашение к Договору поручительства № П/9229-12 от 27.01.2023 <u>Предмет сделки:</u> предоставление письменного согласия по требованию	Кредитор: ПАО Сбербанк Поручитель: ПАО «Сегежа Групп» Заемщик (Выгодоприобретатель):	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	Максимальный кредитный лимит: 3 500 000 000 (Три миллиарда пятьсот миллионов) рублей. Размер сделки	Срок действия Договора поручительства: а: по 20.12.2028 г. (включительно). Срок исполнения	Протокол заседания Совета директоров Общества № 19/23 от 22.12.2023

		Кредитора отвечать за исполнение всех обязательств ООО «Приангарский ЛПК» по Договору на измененных условиях с учетом заключаемого дополнительного соглашения к Договору № 9229 от 21.12.2020 об открытии невозобновляем ой кредитной линии (Договор) и всех ранее внесенных изменений и дополнений, в том числе в части внесение изменений в Договор в части изменения состава поручителей, а именно предоставление поручительства компаниями АО «Новоенисейский лесохимический комплекс», ООО «ТимберТранс», ООО «Сегежская	ООО «Приангарский ЛПК»		5 145 000 000,00 3,08%	обязательств не наступил	

		упаковка», ООО «Тимбер Инвест Груп». <u>Проценты за пользование</u> <u>каждым</u> <u>Кредитом:</u> не более 9,4% процентов годовых.					
6	07.02.2024	Договор новации обязательства № 1 и Договора новации обязательства № 2 <u>Предмет сделок:</u> новация обязательств из договора уступки прав требований № 18/08 от 18.08.2023 г., заключенного между ПАО «Сегежа Групп» и ЮЛ., в заемные обязательства: договор займа № 1 на сумму в размере 3 742 256 981,57 рублей, что составляет 46 919 675,09 Евро по курсу ЦБ РФ на 22.02.2023 г., и договор займа	Займодавец/ Кредитор: ПАО «Сегежа Групп» Заемщик / Должник: Наименование Ю.Л.	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки (несколько взаимосвязанных сделок):</u> 67 225 258,79 Евро (или 6 550 698 117,71 руб. по курсу российского рубля, установленного Банком России по отношению к Евро на 07.02.2024). 3,92%	Срок действия договора: 31.08.2033. Договор новации обязательства № 1 прекратил свое действие 29.02.2024 для ПАО «Сегежа Групп». Договор новации обязательства № 2 прекратил свое действие 07.02.2024 для ПАО «Сегежа Групп».	Протокол заседания Совета директоров Общества № 3/24 от 16.02.2024

		№ 2 на сумму в размере 1 153 250 504,32 рубля, что составляет 14 459 225,87 Евро по курсу ЦБ РФ на 22.02.2023 г. <u>Процентная ставка:</u> 1% годовых.					
7	07.02.2024	Договор уступки прав требования № 2 <u>Предмет сделки:</u> Цедент уступает, а Цессионарий принимает все имеющиеся у Цедента на дату настоящего Договора права к Должнику, возникшие из Договора о новации обязательства № 2, включая Долг («Права Требования»), заключенного между ПАО «Сегежа Групп» и ЮЛ. Процентная ставка: 1%	Цедент: ПАО «Сегежа Групп» Цессионарий: наименование	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ, которое одновременно является стороной по сделке, (ii) члены Совета директоров - ФИО 1, ФИО – 2, ФИО -3, ФИО -4, ФИО - 5 которые занимают должность в органах управления КЛ 1	<u>Цена сделки:</u> 51 409 823,72 Евро (или 5 009 578 862,82 руб. по курсу российского рубля, установленного Банком России по отношению к Евро на 07.02.2024). 3%	Срок действия договора: 31.08.2033 Договор прекратил свое действие в связи с исполнением обязательств 05.06.2024.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 3/24 от 16.02.2024

		годовых					
8	17.02.24	Дополнительное соглашение № СГ-0024/ЛС-0477-2022/0001-2023 к договору №№ СГ-0024/ЛС-0477-2022 от 12.04.2022 <u>Предмет сделки:</u> увеличение срока действия по действующему договору займа, изменение процентной ставки Процентная ставка: 13,2% (Тринадцать целых две десятых) процента годовых	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Лесосибирский ЛДК №1» (ОГРН 1022401504949)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 500 000 000 (Один миллиард пятьсот миллионов) рублей. Размер сделки 21 249 478 082,20 рублей 12,73%	Срок действия договора: до 18.02.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 18/23 от 15.12.2023
9	26.02.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0001-2022/0001-2024 к Договору займа № СГ-0001-2022 от 11.01.2022г <u>Предмет сделки:</u> увеличение лимита по действующему договору займа.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «ТИМБЕРТРАНС» (ОГРН 1193850012707)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 500 000 000 (Один миллиард пятьсот миллионов) рублей. Размер сделки в процентах от стоимости активов ПАО	Срок действия договора: до 10.01.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 3/24 от 16.02.2024

		Процентная ставка: не более 13,2% (Тринадцать целых две десятых процента) процента годовых			«Сегежа Групп»: 3 212 350 000,00 рублей 1,92%		
10	26.02.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0001-2022/0001-2024 к Договору займа № СГ-1280/ТИГ-0241-2023 от 09.01.2024г. <u>Предмет сделки:</u> увеличение срока и процентной ставки по действующему договору займа. Процентная ставка: 21% (Двадцать один) процент годовых	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Тимбер Инвест Групп» (ОГРН 1093850011705)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 4 000 000 000 (Четыре миллиарда) рублей. Размер сделки 15 403 335 616,44 рублей 8,95%	Срок действия договора: до 20.12.2036 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024
11	01.03.2024	Договор займа № СГ-0023/ЛС-0067-2024 г <u>Предмет сделки:</u> Заключение договора займа для пополнения	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Лесосибирский ЛДК	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке:	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей.	Срок действия договора: до 25.03.2026 Срок исполнения	Протокол заседания Совета директоров Общества № 3/24 от 16.02.2024

		оборотного капитала. Процентная ставка: не более 14,5% (Четырнадцать целых пять десятых процента) процента годовых	№1» (ОГРН 1022401504949)	лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	Размер сделки в процентах от стоимости активов ПАО «Сегежа Групп»: 22 549 012 328,78 рублей 13,51%	обязательств не наступил	
1 2	18.03.2024	Дополнительное соглашение №СГ-1259/ПЛПК-1025-2023/0001-2024 к договору займа № СГ-1259/ПЛПК-1025-2023 от 21.12.2023 г <u>Предмет сделки:</u> изменение условия оплаты процентов по действующему договору займа. Процентная ставка: не более 13,2% (Тринадцать целых две десятых) процента годовых	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Приангарский ЛПК» (ОГРН 1102468051773)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 2 200 000 000 (Два миллиарда двести миллионов) рублей. Размер сделок в процентах от стоимости активов ПАО «Сегежа Групп»: 13 253 733 150,68 рублей 7,7 %	Срок действия договора: до 31.01.2029 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024
1	18.03.2024	Дополнительное	Займодавец: ПАО «Сегежа	Контролирующие лица	<u>Цена сделки:</u>	Срок действия	Протокол

3		соглашение № СГ-0495/ПЛПК-1559-2022/0001-2024 к договору займа № СГ-0495/ПЛПК-1559-2022 от 01.11.2022 г <u>Предмет сделки:</u> изменение условия оплаты процентов по действующему договору займа. Процентная ставка: не более 11,5% (Одиннадцать целых пять десятых) процента годовых	Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Приангарский ЛПК» (ОГРН 1102468051773)	Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	2 800 000 000 (Два миллиарда восемьсот миллионов) рублей Размер сделок в процентах от стоимости активов ПАО «Сегежа Групп»: 13 253 733 150,68 рублей 7,7 %	договора: до 30.06.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024
1 4	18.03.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0149/ТИ-0091-2023/0001-2024 к договору займа № СГ-0110/ТИ-0091-2023 от 28.03.2023 <u>Предмет сделки:</u> изменение процентной ставки и пролонгация по	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Тайрику-Игирма Групп» (ОГРН 1193850017745)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей Размер сделок 5 881 410 958,90 рублей 3,42 %	Срок действия договора: до 30.06.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024

		действующему договору займа. Процентная ставка: Процентная ставка по настоящему Договору составляет: значение ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г., увеличенной на $\frac{1}{4}$ от ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г. в процентах годовых.					
1 5	18.03.2024	Дополнительное соглашение № СГ-1287/ТИ-0947-2023/0001-2024 к договору займа № СГ-1287/ТИ-0947-2023 от 09.01.2024 года <u>Предмет сделки:</u> изменение процентной ставки и пролонгация по действующему договору займа. Процентная ставка:	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Тайрику-Игирма Групп» (ОГРН 1193850017745)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей Размер сделок 5 881 410 958,90 рублей 3,42 %	Срок действия договора: до 30.06.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024

		Процентная ставка по настоящему Договору составляет: значение ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г., увеличенной на $\frac{1}{4}$ от ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г. в процентах годовых.					
1 6	19.03.2024	Возобновляемый договор займа № СГ-0058/ОЛДК-0106-2024 <u>Предмет сделки:</u> Заключение возобновляемого договора займа на рефинансирование задолженности перед третьими лицами. Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Онежский ЛДК» (ОГРН 1022901174394)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 500 000 000 (Пятьсот миллионов) рублей Размер сделки 4 805 110 958,90 рублей 2,79%	Срок действия договора: до 01.03.2029г Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024

		более 18% (Восемнадцать процентов) годовых в рублях.					
1 7	19.03.2024	Возобновляемый договор займа №СДОК- 0171/СГ-0059- 2024 <u>Предмет сделки:</u> Заключение возобновляемого договора займа на рефинансирован ие задолженности перед третьими лицами. Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 18% (Восемнадцать процентов) годовых в рублях.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретате ль: АО «С-ДОК» (ОГРН 1022901174394)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретате лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей Размер сделки 9 007 431 827,98 рублей 5,23%	Срок действия договора: до 01.03.2029г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024
1 8	19.03.2024	Дополнительное соглашение к	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп»	Контролирующие лица Общества, которые	Стоимость с 01.01.24 по	Действует до 31.12.2020 и	Протокол заседания

		Договору № УК-0094/КВК-0012-2020 от 01.03.2020 <u>Предмет сделки:</u> увеличение стоимости оказания сервисных услуг.	Заказчик: ООО «Карелиан Вуд Кампани»	одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	31.12.2024, с учетом НДС, . 51 180 000 руб. 0,22%.	автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024
1 9	19.03.2024	Дополнительное соглашение к Договору №УК-1446-2018 от 01.04.2018 <u>Предмет сделки:</u> увеличение стоимости оказания сервисных услуг.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп». Заказчик: ООО «Сегежская упаковка»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	Стоимость с 01.01.24 по 31.12.2024, с учетом НДС. 541 032 000 руб. 1,34%	Действует до 31.12.2018 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024

						расторгнуть настоящий договор.	
						Срок исполнения обязательств не наступил	
2 0	20.03.2024	Возобновляемый договор займа № СГ-0054/ПЛПК-0038-2024 <u>Предмет сделки:</u> Заключение возобновляемого договора займа на рефинансирование задолженности перед третьими лицами. Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 18% (Восемнадцать процентов) годовых в рублях.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Приангарский ЛПК» (ОГРН 1102468051773)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 3 000 000 000 (Три миллиарда) рублей Размер сделки 13 253 733 150,68 рублей 7,7 %	Срок действия договора: до 01.03.2029г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024

2 1	01.04.2024	Возобновляемый договор займа № СГ-0057/СегУ-0065-2024 <u>Предмет сделки:</u> Заключение возобновляемого договора займа на рефинансирование задолженности перед третьими лицами. Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 18% (Восемнадцать процентов) годовых в рублях.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Сегежская упаковка» (ОГРН 1071006000229)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 6 000 000 000 (Шесть миллиардов) рублей Размер сделки 23 067 051 369,86 рублей 13,4%	Срок действия договора: до 01.03.2029г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024
2 2	01.04.2024	Возобновляемый договор займа №СГ-0056/СегЦБК-0246-202 <u>Предмет сделки:</u> Заключение возобновляемого договора займа	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 4 000 000 000 (Четыре миллиарда) рублей Размер сделки	Срок действия договора: до 01.03.2029г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024

		на рефинансирование задолженности перед третьими лицами. Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 18% (Восемнадцать процентов) годовых в рублях.		Член Правления Общества ФИО, который одновременно является Генеральным директором АО «Сегежский ЦБК», являющегося стороной по сделке	55 612 080 821,92 рублей 32,32 %		
2 3	01.04.2024	Возобновляемый договор займа №СГ-0079/ЛС-0194-2024 <u>Предмет сделки:</u> Заключение возобновляемого договора займа на рефинансирование задолженности перед третьими лицами Процентная ставка:	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Лесосибирский ЛДК №1» (ОГРН 1022401504949)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 2 000 000 000 (Два миллиарда) рублей. Размер сделки 24 345 067 123,30 рублей 14,15%	Срок действия договора: до 01.03.2029 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 4/24 от 15.03.2024

		Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 18% (Восемнадцать процентов) годовых в рублях.					
24	01.04.2024	Дополнительное соглашение №1 к возобновляемому договору займа № СДОК-0171/СГ-0059-2024 от 19.03.2024г. <u>Предмет сделки:</u> увеличение процентной ставки по действующему договору займа. Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 24% (Двадцать четыре	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «С-ДОК» (ОГРН 1022901174394)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей Размер сделки 9 286 448 221,42 рублей 5,39%	Срок действия договора: до 01.03.2029г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024

		процентов) годовых рублях. в					
2 5	03.04.2024	Дополнительное соглашение к Договору №УК- 1454-2018 от 01.04.2018 <u>Предмет сделки:</u> увеличение стоимости оказания сервисных услуг.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп». Заказчик: АО «ЛПК Кипелово»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретате лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	Стоимость с 01.01.24 по 31.12.2024, с учетом НДС. 96 384 000 руб 0,63%	Действует до 31.12.2020 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024
2 6	03.04.2024	Дополнительное соглашение к Договору № ТИГ- 0597/СГ-0346- 2022 от 29.07.2022 <u>Предмет сделки:</u> увеличение стоимости оказания	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: ООО «Тимбер Инвест Груп»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретате лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	Стоимость с 01.01.24 по 31.12.2024, с учетом НДС 1 467 432 000, руб.	Действует до 31.12.2022 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024

		сервисных услуг.		Член Правления Общества ФИО, который одновременно занимает должность единоличного исполнительного органа ООО «Тимбер Инвест Групп»	1,76%	(тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил	
2 7	04.04.2024	Дополнительное соглашение №СГ-1287/ТИ- 0947-2023/0002- 2024 к договору займа № СГ- 1287/ТИ-0947- 2023 <u>Предмет сделки:</u> пролонгация по действующему договору займа. Процентная ставка: Процентная ставка по настоящему Договору составляет: значение ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г., увеличенной	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретате ль: ООО «Тайрику-Игирма Групп» (ОГРН 1193850017745)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретате лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей. Размер сделки 5 467 116 438,36 рублей 3,18%	Срок действия договора: до 01.03.2034 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024

		на $\frac{1}{4}$ от ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г. в процентах годовых.					
2 8	04.04.2024	Дополнительное соглашение №СГ-0149/ТИ- 0091-2023/0002- 2024 к договору займа № СГ- 0110/ТИ-0091- 2023 <u>Предмет сделки:</u> пролонгация по действующему договору займа. Процентная ставка: Процентная ставка по настоящему Договору составляет: значение ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г., увеличенной на $\frac{1}{4}$ от ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г. в процентах годовых.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретате ль: ООО «Тайрику-Игирма Групп» (ОГРН 1193850017745)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретате лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей. Размер сделки 5 467 116 438,36 рублей 3,18 %	Срок действия договора: до 01.03.2034 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024
2 9	08.04.2024	Дополнительное соглашение №1 к возобновляем у договору займа	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279).	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами	<u>Цена сделки:</u> 500 000 000 (Пятьсот миллионов)	Срок действия договора: до 01.03.2029г.	Протокол заседания Совета директоров

		№ СГ-0058/ОЛДК-0106-2024 от 19.03.2024 <u>Предмет сделки:</u> увеличение процентной ставки по действующему договору займа Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 24% (Двадцать четыре процентов) годовых в рублях.	Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Онежский ЛДК» (ОГРН 1022901174394)	юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	рублей Размер сделки 4 956 015 068,49 рублей 2,88%	Срок исполнения обязательств не наступил	Общества № 5/24 от 05.04.2024
30	08.04.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0001-2022/0002-2024 к договору займа № СГ-0001-2022 от 11.01.2022 <u>Предмет сделки:</u> увеличение лимита и увеличение процентной	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «ТИМБЕРТРАНС» (ОГРН 1193850012707)	Контролирующие лица, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 2 000 000 000 (Два миллиарда) рублей Размер сделки 3 900 974 657,53 рублей	Срок действия договора: до 10.01.2026г Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024

		ставки по действующему договору займа. Процентная ставка: 15,1% (Пятнадцать целых одна десятая)			2,27%		
3 1	08.04.2024	Договор займа № СегЦБК-0376/СГ-0093-2024 <u>Предмет сделки:</u> Заключение возобновляемого договора займа Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 24% (Двадцать четыре процентов) годовых в рублях.	Займодавец: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314) Заемщик/Выгодоприобретатель: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей. Размер сделки 5 434 535 616,44 рублей 3,15 %	Срок действия договора: до 01.03.2027 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024
3 2	08.04.2024	Дополнительное соглашение № КВК-0250/УК-0231-2021/0001-2024 к договору займа № КВК-0250/УК-0231-2021 от 20.05.2021	Займодавец: ООО «Карелиан Вуд Кампани» (ОГРН 1031000028630), Заемщик/Выгодоприобретатель: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке:	<u>Цена сделки:</u> 250 000 000 (Двести пятьдесят миллионов) рублей.	Срок действия договора: до 31.05.2025г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024

		<u>Предмет сделки:</u> Изменение процентной ставки и продление срока по действующему договору займа Процентная ставка: 14,9% (Четырнадцать целых девять десятых) процентов годовых.		КЛ 1, КЛ 2	Размер сделки 691 841 780,82 рублей 0,4 %		
3 3	09.04.2024	Дополнительное соглашение №СГ-0054/ПЛПК-0038-2024/0001-2024 к договору возобновляемого процентного займа №СГ-0054/ПЛПК-0038-2024 от 20.03.2024 <u>Предмет сделки:</u> увеличение процентной ставки по действующему договору займа Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Приангарский ЛПК» (ОГРН 1102468051773)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 3 000 000 000 (Три миллиарда) рублей Размер сделки 14 117 240 000,00 рублей 8,21 %	Срок действия договора: до 01.03.2029г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024

		России, действующая на дату выборки транша, но не более 24% (Двадцать четыре процентов) годовых в рублях.					
3 4	10.04.2024	Дополнительное соглашение №1 к возобновляемому договору займа № СГ-0057/СегУ-0065-2024 от 01.04.2024 <u>Предмет сделки:</u> увеличение процентной ставки по действующему договору займа Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 24% (Двадцать четыре процентов) годовых в рублях	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Сегежская упаковка» (ОГРН 1071006000229)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 6 000 000 000 (Шесть миллиардов) рублей Размер сделки 23 067 051 369,86 рублей 13,4%	Срок действия договора: до 01.03.2029г. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024

3 5	10.04.2024	Дополнительное соглашение №1 к возобновляемому договору займа №СГ-0056/СегЦБК-0246-2024 от 01.04.2024 <u>Предмет сделки:</u> увеличение процентной ставки по действующему договору займа. Процентная ставка: Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 24% (Двадцать четыре процентов) годовых в рублях.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Сегежский ЦБК» (ОГРН 1021000921314)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2 Член Правления Общества ФИО, который одновременно является Генеральным директором АО «Сегежский ЦБК», являющегося стороной по сделке	<u>Цена сделки:</u> 4 000 000 000 (Четыре миллиарда) рублей Размер сделки 55 612 080 821,92 рублей 32,32 %	Срок действия договора: до 01.03.2029г Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024

3 6	10.04.2024	Дополнительное соглашение №1 к возобновляемому договору займа № СГ-0079/ЛС-0194-2024 г <u>Предмет сделки:</u> увеличение процентной ставки по действующему договору займа. Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не более 24% (Двадцать четыре процентов) годовых в рублях.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Лесосибирский ЛДК №1» (ОГРН 1022401504949)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 2 000 000 000 (Два миллиарда) рублей. Размер сделки 26 909 560 273,99 рублей 15,64%	Срок действия договора: до 01.03.2029 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 5/24 от 05.04.2024
3 7	15.04.2024	Дополнительное соглашение № СГ-1287/ТИ-0947-2023/0003-2024 к договору займа № СГ-1287/ТИ-0947-2023 <u>Предмет сделки:</u> увеличение лимита по действующему	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Тайрику-Игирма Групп» (ОГРН 1193850017745)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 500 000 000 (Один миллиард пятьсот миллион) рублей. Размер сделки: 7 667 630 136,99 рублей	Срок действия договора: до 01.03.2034 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 6/24 от 15.04.2024

		договору займа. Процентная ставка: Процентная ставка по настоящему Договору составляет: значение ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г., увеличенной на $\frac{1}{4}$ от ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г. в процентах годовых.			4,46%		
3 8	21.05.2024	Дополнительное соглашение № СГ-1287/ТИ-0947-2023/0004-2024 к договору займа № СГ-1287/ТИ-0947-2023 от 09.01.2024 года <u>Предмет сделки:</u> увеличение лимита по действующему договору займа. Процентная ставка: Процентная ставка по настоящему Договору	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Тайрику-Игирма Групп» (ОГРН 1193850017745)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 2 000 000 000 (Два миллиарда) рублей. Размер сделки 9 182 698 630,14 рублей 5,30%	Срок действия договора: до 01.03.2034. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 8/24 от 20.05.2024

		составляет: значение ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г., увеличенной на $\frac{1}{4}$ от ключевой ставки ЦБ на 01.01.2024 г. в процентах годовых.					
3 9	21.05.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0001- 2022/0003-2024 к договору займа № СГ-0001-2022 от 11.01.2022 <u>Предмет сделки:</u> увеличение суммы займа и увеличение процентной ставки по действующему договору возобновляемого процентного займа Процентная ставка: 16% (Шестнадцать процентов) годовых	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретате ль: ООО «ТИМБЕРТРАНС» (ОГРН 1193850012707)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, являющегося стороной/выгодоприобретате лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 2 500 000 000 (Два миллиарда пятьсот миллионов) рублей. Размер сделки 4 525 704 794,52 рублей 2,61%	Срок действия договора: до 10.01.2026. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 8/24 от 20.05.2024
4 0	03.06.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0193/ВФК- 0326-2023/0001-	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард)	Срок действия договора: до 01.05.2025.	Протокол заседания Совета директоров

		2024 к Договору займа № СГ-0193/ВФК-0326-2023 от 13.06.2023г. <u>Предмет сделки:</u> увеличение суммы займа и увеличение процентной ставки по действующему договору возобновляемого процентного займа Процентная ставка: 16% (Шестнадцать процентов) годовых	Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Вятский фанерный комбинат», (ОГРН 1064345044224)	юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	рублей. Размер сделки 20 130 150 547,95 рублей 11,62%	Срок исполнения обязательств не наступил	Общества № 8/24 от 20.05.2024
4 1	05.06.2024	Договор займа № СГ-0363/ЛС-0548-2024 <u>Предмет сделки:</u> Заключение договора целевого займа на приобретение облигаций. Процентная ставка: Ключевая ставка Банка России, действующая на дату выборки транша, но не	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Лесосибирский ЛДК №1» (ОГРН 1022401504949)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 5 000 000 000 (Пять миллиардов) рублей. Размер сделки 7 801 095 890,41 рублей 4,50%	Срок действия договора: до 01.07.2027 Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 9/24 от 04.06.2024

		более 24% (Двадцать четыре) процента годовых рублях. в					
4 2	20.06.2024	Договор займа № КВК-0151/СГ-0364-2024 <u>Предмет сделки:</u> Заклучение договора возобновляемого процентного займа. Процентная ставка: Процентная ставка: 14,9% (Четырнадцать целых девять десятых процентов) годовых в рублях.	Займодавец: ООО «Карелиан Вуд Кампани» (ОГРН 1031000028630) Заемщик/Выгодоприобретатель: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 500 000 000 (Пятьсот миллионов) рублей. Размер сделки 1 411 463 698,63 рублей. 0,81%	Срок действия договора: до 01.06.2027 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 10/24 от 18.06.2024
4 3	27.06.2024	Дополнительное соглашение №2 к Договору займа № СГ-0298/СДОК-0495-2022 от 01.07.2022г <u>Предмет сделки:</u> продлонгация и увеличение процентной ставки по	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «С-ДОК» (ОГРН 1022901174394)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 500 000 000 (Пятьсот миллионов) рублей. Размер сделки 9 156 431 827,98 рублей.	Срок действия договора: до 01.07.2026г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 10/24 от 18.06.2024

		действующему договору займа. Процентная ставка: Процентная ставка: 14,9% (Четырнадцать целых девять десятых процентов) годовых в рублях.			5,29%		
4 4	18.07.2024	Дополнительное соглашение к Договору поручительства № П/9229-12 от 27.01.2023 <u>Предмет сделки:</u> предоставление письменного согласия по требованию Кредитора отвечать за исполнение всех обязательств ООО «Приангарский ЛПК» по Договору на измененных условиях с учетом заключаемого дополнительного соглашения к Договору № 9229	Кредитор: ПАО Сбербанк Поручитель: ПАО «Сегежа Групп» Заемщик (Выгодоприобретатель): ООО «Приангарский ЛПК»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются юридическими лицами, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	Размер сделки 6 238 396 804,43 рублей. 3,60%	Срок действия Договора поручительства: по 20.12.2028 г. (включительно). Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 10/24 от 18.06.2024

		от 21.12.2020 об открытии невозобновляемой кредитной линии (Договор) (на условиях, изложенных в п. 5 настоящего Решения) и всех ранее внесенных изменений и дополнений, в том числе в части внесения изменений порядка начисления и уплаты процентов, изменения сроков погашения основного долга..					
4 5	30.07.2024	Соглашение о новации долга в договор займа <u>Предмет сделки:</u> о замене договора займа СГ-0450-2021 от 09.02.2022г., выраженного в долларах США, в рублевый заем. Процентная ставка: 16%	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Интер Форест Рус», (ОГРН 1217700374924)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 8 197 508 800 рублей. Размер сделки 10 817 681 906,58 рублей. 5,83%	Срок действия договора: до 01.12.2025. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 13/24 от 01.08.2024

		(Шестнадцать процентов) годовых					
4 6	01.08.2024	Дополнительное соглашение №СГ-0329/ТИГ-0593-2022/0001-2024 к Договору займа № СГ-0329/ТИГ-0593-2022 от 15.07.2022. <u>Предмет сделки:</u> пролонгация, изменение суммы рассрочки платежа, изменение сроков уплаты процентов по действующему договору займа. Процентная ставка: Процентная ставка: 15% (Пятнадцать процентов) годовых в рублях.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО УК «Сегежа Сибирь» (ОГРН 1093850011705)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 350 000 000 (Триста пятьдесят миллионов) рублей Размер сделки 22 234 751 510,22 рублей. 11,97%	Срок действия договора: до 30.12.2025г. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 13/24 от 01.08.2024
4 7	01.08.2024	Дополнительное соглашение №СГ-1280/ТИГ-0241-2023/0002-2024 к Договору займа № СГ-1280/ТИГ-0241-	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО УК «Сегежа	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке:	<u>Цена сделки:</u> 6 000 000 000 (Шесть миллиардов) рублей.	Срок действия договора: до 20.12.2036г. Срок исполнения	Протокол заседания Совета директоров Общества № 13/24 от 01.08.2024

		2023 09.01.2024 <u>Предмет сделки:</u> изменение суммы лимита и процентной ставки по действующему договору займа. Процентная ставка: значение ключевой ставки ЦБ, увеличенной на 2,5 процента годовых в рублях.	Сибирь» (ОГРН 1093850011705)	лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	Размер сделки 22 234 751 510,22 рублей 11,97%	обязательств не наступил.	
4 8	01.08.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0193/ВФК- 0326-2023/0002- 2024 к Договору займа № СГ- 0193/ВФК-0326- 2023 от 13.06.2023г <u>Предмет сделки:</u> увеличение суммы займа по действующему договору возобновляемого процентного займа Процентная ставка: 16% (Шестнадцать процентов) годовых	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретате ль: ООО «Вятский фанерный комбинат», (ОГРН 1064345044224)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретате лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 2 000 000 000 (Два миллиарда) рублей. Размер сделки 20 756 677 945,21 рублей 11,18%	Срок действия договора: до 01.05.2025 Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 13/24 от 01.08.2024

4 9	23.09.2024	Дополнительное соглашение № 1 к Договору займа № СГ-0609/ГФ-1163-2022 от «18» января 2023 года <u>Предмет сделки:</u> Увеличение суммы договора займа, периода доступности средств до 31.12.2026 (включительно) Процентная ставка: Процентная ставка: 12,5% (Двенадцать целых пять десятых процента) годовых в рублях.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «Галичский Фанерный Комбинат» (ОГРН 1184401006338)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 4 023181 087,13 рублей. Размер сделки 7 205,98 млн.рублей . 3,88 %	Срок действия договора: до 31.12.2029г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 18/24 от 20.09.2024

5 0	01.10.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0498/ТТ-1362-2022/0001-2024 к Договору займа №СГ-0498/ТТ-1362-2022 от 01.11.2022. <u>Предмет сделки:</u> пролонгация Процентная ставка: Процентная ставка: 11,5% (Одиннадцать целых пять десятых процентов) годовых в рублях	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: ООО «ТИМБЕРТРАНС» (ОГРН 1193850012707)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей. Размер сделки 4 640 704 794,52 рублей. 2,50%	Срок действия договора: до 10.10.2025г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 18/24 от 20.09.2024
5 1	30.10.2024	Дополнительное соглашение к Договору поручительства №01XB4P003 от «21» ноября 2018г., <u>Предмет сделки:</u> обеспечение исполнения обязательств ООО «Сегежская упаковка» по Кредитному соглашению №01XB4L от «21» ноября 2018г.	Кредитор: АО «Альфа-Банк» Поручитель: ПАО «Сегежа Групп»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2 а также ФИО - лицо, имеющее право давать Обществу обязательные для него указания и являющееся представителем одновременно нескольких сторон в сделке	Размер сделки: 10 858 079 209,23 рублей. 5,85%	Срок действия договора: до 19 ноября 2028 года. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 19/24 от 28.10.2024

		Стороны пришли к соглашению, что, что за пользование Кредитом, предоставленны м в рамках Дополнительного соглашения №01XB4T001 от «21» ноября 2018 г. к Соглашению, Заемщик обязуется уплачивать Кредитору проценты в следующем размере: - начиная с «20» ноября 2024 г. по «01» января 2025 г. (включительно) по ставке равной ключевая ставка Банка России (переменная часть) + 5,1% (Пять процентов 1/10 процента) годовых (базовая часть). - начиная с «02» января 2025 г. по «01» мая 2025 г. (включительно) -					

		по ставке ключевая ставка Банка России (переменная часть) + 6,7% (Шесть целых 7/10 процента) годовых (базовая часть). Переменная ставка определяется автоматически, без обязательного уведомления Заемщика, в следующем порядке: - ключевая ставка определяется по состоянию на «20» ноября 2024 г. - в случае изменения ключевой ставки Банком России, измененная ключевая ставка применяется на следующий день после ее вступления в силу; - в случае, если ключевая					

		ставка составит отрицательное значение, то она принимается равной нулю.					
5 2	31.10.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0422/ОЛДК-0402-2021/0001-2024 к Договору займа № СГ-0422/ОЛДК-0402-2021 от 18.11.2021. <u>Предмет сделки:</u> пролонгация и увеличение процентной ставки по действующему договору займа Процентная ставка: Процентная ставка: 18,5% (Восемнадцать целых пять десятых) процента годовых в рублях.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Онежский ЛДК» (ОГРН 1022901174394)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами, юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 300 000 000 (Триста миллионов) рублей. Размер сделки 5 131 809 589,04 рублей. 2,76%	Срок действия договора: до 01.11.2025г. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 19/24 от 28.10.2024

5 3	31.10.2024	Дополнительное соглашение № СГ-0494/ОЛДК-0323-2022/0001-2024 к Договору займа № СГ-0494/ОЛДК-0323-2022 от 01.11.2022 <u>Предмет сделки:</u> продлонгация и увеличение процентной ставки по действующему договору займа Процентная ставка: Процентная ставка: 18,5% (Восемнадцать целых пять десятых) процента годовых в рублях.	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «Онежский ЛДК» (ОГРН 1022901174394)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 700 000 000 (Семьсот миллионов) рублей. Размер сделки 5 131 809 589,04 рублей. 2,76%	Срок действия договора: до 30.11.2025г. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 19/24 от 28.10.2024
5 4	01.11.2024	Дополнительное соглашение №3 к Договору займа №СГ-0425/СДОК-0920-2021 от 18.11.2021г. <u>Предмет сделки:</u> продлонгация и увеличение процентной	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретатель: АО «С-ДОК» (ОГРН 1022901174394)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 1 000 000 000 (Один миллиард) рублей. Размер сделки 9 412 933 150,68 рублей.	Срок действия договора: до 01.11.2025г. Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 19/24 от 28.10.2024

		ставки по действующему договору займа Процентная ставка: Процентная ставка: 18,5% (Восемнадцать целых пять десятых) процента годовых в рублях.			5,07 %		
5 5	01.12.2024	Договор займа №СГ-0018/ЛККИ- 0038-2024 <u>Предмет сделки:</u> Заключение договора займа для пополнения оборотного капитала. Процентная ставка: Не более 14,5% годовых (Четырнадцать целых пять десятых процента)	Заемщик/Выгодоприобретате ль: АО «ЛПК «Кипелово» (ОГРН 1023500878720) Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279)	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретате лем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки:</u> 360 000 000 (Триста шестьдесят миллионов) рублей. Размер сделки в процентах от стоимости активов ПАО «Сегежа Групп»: 1 258 091 369,86 рублей 0,75 %	Срок действия договора: до 28.12.2026 Срок исполнения обязательств не наступил	Протокол заседания Совета директоров Общества № 3/24 от 16.02.2024
5 6	01.12.2024	Дополнительное соглашение № 4 к Договору займа № ГК- 0167/СДОК-0933- 2020 от 16	Займодавец: ПАО «Сегежа Групп» (ОГРН 1207700498279) Заемщик/Выгодоприобретате	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося	<u>Цена сделки:</u> 250 000 000 (Двести пятьдесят миллионов)	Срок действия договора: до 14.12.2025г. Срок	Протокол заседания Совета директоров Общества

		декабря 2020г. <u>Предмет сделки:</u> пролонгация Процентная ставка: Процентная ставка: 18,5% (Восемнадцать целых пять десятых) процента годовых в рублях	ль: АО «С-ДОК» (ОГРН 1022901174394)	стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	рублей. Размер сделки 9 412 933 150,68 рублей. 5,07 %	исполнения обязательств не наступил.	№ 19/24 от 28.10.2024
5 7	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору №УК-1470-2018 от 01.04.2018 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: ООО «Вятский фанерный комбинат»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 562 752 000 руб Общая стоимость услуг с даты заключения договора по 31.12.2025 4 570 622 020 2,39%	Действует до 31.12.2018 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024

5 8	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору № УК-0094/КВК-0012-2020 от 01.03.2020 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: ООО «Карелиан Вуд Кампани»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 60 936 000 руб Общая стоимость услуг с даты заключения договора по 31.12.2025 434 508 000 0,23%	Действует до 31.12.2020 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024
5 9	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору №УК-1454-2018 от 01.04.2018 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: АО «ЛПК Кипелово»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 107 280 000 руб. Общая стоимость услуг с даты заключения договора по 31.12.2025	Действует до 31.12.2018 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024

					1 182 689 610 0,62%	заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	
6 0	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору №УК-1448-2018 от 01.04.2018 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: АО «Онежский ЛДК»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 355 824 000 руб. Общая стоимость услуг с даты заключения договора по 31.12.2025 2 393 550 360 1,25%	Действует до 31.12.2018 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024

6 1	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору №УК-1446-2018 от 01.04.2018 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: ООО «Сегежская упаковка»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 493 104 000 руб. Общая стоимость услуг с даты заключения договора по 31.12.2025 2 803 174 370 1,47%	Действует до 31.12.2018 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024
6 2	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору № УК-1516-2018 от 01.04.2018 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: АО «Сегежский ЦБК»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2 Член Правления Общества ФИО, который одновременно занимает должность	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 1 474 620 000 Руб. Общая стоимость услуг с даты заключения договора по	Действует до 31.12.2018 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024

				единоличного исполнительного органа АО «Сегежский ЦБК»	31.12.2025 11 203 262 500 5,87%	заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	
6 3	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору № УК-0598/СФК-0844-2021 от 01.04.2021 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: ООО «Сокол СиЭлТи»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно контролируемыми лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 47 640 000 руб Общая стоимость услуг с даты заключения договора по 31.12.2025 320 085 000 0,17%	Действует до 31.12.2021 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024

6 4	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору №УК-1511-2018 от 01.04.2018 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: АО «С-ДОК»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 228 504 000 руб. Общая стоимость услуг с даты заключения договора по 31.12.2025 2 370 868 450 1,24%	Действует до 31.12.2018 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024
6 5	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору №УК-1450-2018 от 01.04.2018 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: ПАО «Сокольский ЦБК»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2 Член Правления Общества ФИО, который одновременно является членом Совета	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 59 148 000 руб. Общая стоимость услуг с даты заключения договора по	Действует до 31.12.2018 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024

				директоров ПАО «Сокольский ЦБК»	31.12.2025 989 983 510 0,52%	заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	
6 6	26.12.2024	Дополнительное соглашение к Договору № ТИГ-0597/СГ-0346-2022 от 29.07.2022 <u>Предмет сделки:</u> установление стоимости сервисных услуг на 2025 год.	Исполнитель: ПАО «Сегежа Групп» Заказчик: ООО «УК Сегежа Сибирь»	Контролирующие лица Общества, которые одновременно являются контролирующими лицами юридического лица, являющегося стороной/выгодоприобретателем по сделке: КЛ 1, КЛ 2 Член Правления Общества ФИО, который одновременно занимает должность единоличного исполнительного органа ООО «УК Сегежа Сибирь»	<u>Цена сделки</u> на 2025 г., с учетом НДС 1 566 408 000 руб. Размер сделки: Общая стоимость услуг с даты заключения договора по 31.12.2025 4 552 026 000 2,38%	Действует до 31.12.2022 и автоматически продлевается на каждый следующий календарный год, если не одна из сторон за 30 (тридцать) календарных дней не заявит о своем намерении расторгнуть настоящий договор. Срок исполнения обязательств не наступил.	Протокол заседания Совета директоров Общества № 23/24 от 20.12.2024

ГЛОССАРИЙ

Account-Based Marketing (ABM) – маркетинговая стратегия, следуя которой компании предлагают и продают свои продукты аккаунтам – разным людям в одной компании, а не отдельным потенциальным клиентам в различных компаниях

Application Performance Management (APM) – мониторинг и управление производительностью и доступностью программных приложений

Bellmer GmbH – производитель оборудования для целлюлозно-бумажных предприятий (Германия).

BN Group – ООО «БН групп» – девелоперская компания полного цикла, специализирующаяся на развитии деревянного домостроения в России.

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

CAPEX (Capital Expenditures, капитальные затраты) – затраты на приобретение внеоборотных активов, а также на их модификацию (достройка, дооборудование, реконструкция) и модернизацию

CLT-панели (Cross-Laminated Timber) – склеенные между собой под высоким давлением в несколько слоев доски, направленные перпендикулярно относительно друг друга, используемые в деревянном домостроении

CNC-фанера – фанера, обработанная на станках с числовым программным управлением по индивидуальным требованиям клиента

CRM (Customer Relationship Management) – прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами)

D&O (Directors and Officers liability insurance) – страхование ответственности директоров и должностных лиц перед собственниками компании, ее акционерами и третьими лицами на случай предъявления исков о возмещении ущерба

Disaster Recovery Plan (План обеспечения непрерывности) – комплекс мер, разработанных для минимизации сбоев и поддержания работоспособности критически важных бизнес-процессов и систем в случае возникновения непредвиденных событий и отказа компонентов систем. Основная цель плана обеспечения непрерывности состоит в том, чтобы гарантировать, что организация сможет быстро восстановиться и продолжить свою деятельность после сбоя. План включает в себя описание процедур и методик восстановления, процессов резервного копирования данных и информационных систем, коммуникационные планы, а также тестирование и обучение персонала

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) – финансовый показатель, равный объему прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации

EHS (Environment, Health and Safety) – методология, изучающая и реализующая практические аспекты защиты окружающей среды, здоровья и безопасности на рабочем месте

ESG (Environment, Society, Governance) – окружающая среда, общество и корпоративное управление

GR (Government Relations) – деятельность специально уполномоченных сотрудников крупных коммерческих структур (GR-менеджеров) по ведению работы компании в политическом окружении

Greenfield-проект – особый тип инвестиционного проекта, который подразумевает создание нового бизнеса или производства с нуля, без использования существующей инфраструктуры или активов.

HAZID (Hazard Identification) – идентификация опасностей (выявление опасных факторов), используемая на ранней стадии реализации проектов

HoReCa – сегмент в бизнесе, который ориентирован на оказание услуг в сфере гостеприимства.

ISO (International Organization for Standardization) – Международная организация по стандартизации

Inbound Marketing – метод комплексного продвижения компании с помощью полезного контента

LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate) – коэффициент частоты травматизма, число, выражающее количество несчастных случаев на объекте на 1 тыс. сотрудников в определенном промежутке времени

LTV (Lifetime Value) – показатель, оценивающий долгосрочную стоимость клиента для компании

M&A (Mergers & Acquisitions) – процесс объединения или приобретения компаний для получения стратегических преимуществ, увеличения доли на рынке, развития новых продуктов

MENA (Middle East & North Africa) – географический регион, объединяющий страны Магриба и Ближнего Востока

MES (Manufacturing Execution System) – система управления производственными процессами, специализированное прикладное программное обеспечение, предназначенное для решения задач синхронизации, координации, анализа и оптимизации выпуска продукции в рамках производства

OHSAS 18000 – серия стандартов, содержащих требования и руководящие указания к разработке и внедрению систем менеджмента промышленной безопасности и охраны труда, применение которых обеспечивает организации возможность управлять рисками в системе менеджмента и повышать эффективность ее функционирования

OIBDA (Operating Income Before Depreciation and Amortization) – операционный доход компании до вычета амортизации основных средств и нематериальных активов

POS-материалы (point of sales - место продажи) – это материалы, способствующие продвижению бренда или товара в местах продаж

R&D (Research & Development) – научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки

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

RuScan – это комплексная система, выполняющая функции сканирования пиломатериалов, поиска и измерения геометрии дефектов.

SAP – программное обеспечение, используемое для автоматизации бизнес-деятельности различных предприятий

SAP TM – программный контур, в котором происходит планирование, исполнение и расчет фрахта для автомобильных, железнодорожных и мультимодальных перевозок.

SAPUI5 – это фреймворк для разработки пользовательских интерфейсов на базе кросс-браузерной JavaScript-библиотеки

SCM (Supply Chain Management) — управление цепочкой поставок.

SFMRU/38200 – независимая система лесной сертификации, основанная на стандарте лесопользования и лесопользования SFMRU/38200-ST-1:2022 ассоциации «Центр развития лесной сертификации», а также стандарте ISO 38200:2018 «Цепочка поставок древесины и продукции из древесины»

SOMA – высокоскоростная печатная машина

Transporeon – элемент системы управления логистикой

Trucker – российский разработчик решений для управления транспортной логистикой

WhatWood – компания-консультант с ключевой специализацией в лесопромышленной аналитике.

WikiHouse – инновационная идея доступного жилья из легко соединяемых конструкций, изготовленных на цифровом оборудовании CNC или ЧПУ из стандартных листов фанеры толщиной 18 мм, предпочтительно местного производства

АСД «СегежаЛес» – автоматизированная диспетчерская система учёта древесины

АСУТП – автоматизированная система управления технологическими процессами

Баланс – верхняя часть дерева или кривые бревна, из которых невозможно выпилить качественную прямую доску; используется, как правило, для производства целлюлозы или щепы

БДМ – бумагоделательная машина

Безригельные перекрытия – вид перекрытия, опирающееся непосредственно на колонны без вспомогательных балок-ригелей.

Биг-бэг – многоцелевое приспособление (мешок, упаковка, мягкий контейнер) для перевозки грузов во многих промышленных сферах

Бореальные леса – северный лес, расположенный севернее параллели 60° северной широты и южнее 60° южной широты.

ВИЭ – возобновляемые источники энергии

Гекса – фанера, покрытая фенольной пленкой плотностью 120–440 г/м², края которой герметизируются водостойкой краской

ДВП – древесно-волоконная плита

ДВП мокрого способа производства – древесная плита, производимая путем горячего прессования древесных волокон с использованием в качестве связующего элемента фенолоформальдегидной смолы

ДВП сухого способа производства – древесная плита, производимая сухим непрерывным способом на базе каландрового метода из древесных волокон с использованием в качестве связующего элемента карбамидоформальдегидной смолы

Деаэрация – удаление кислорода и других газов из жидкости

ДЗЗ – дистанционное зондирование земли

ДОК – деревообрабатывающий комбинат

ЕГЛ (единая горячая линия) – программа оповещения о недостатках, основной инструмент системы противодействия коррупции

ЖКХ – жилищно-коммунальное хозяйство

Заинтересованная сторона (стейкхолдер) – физическое или юридическое лицо, заинтересованное в деятельности Группы и способное оказывать влияние на ее деятельность. В широком смысле – группа физических или юридических лиц, способная оказывать влияние на деятельность Группы или зависящая от деятельности Группы. В узком смысле – органы государственной власти и местного самоуправления, коммерческие компании, общественные и некоммерческие организации, позиция и действия которых в отношении Группы выражаются публично и ориентированы на отстаивание общественно значимых и групповых интересов

ИЖС – индивидуальное жилищное строительство

Интенсивное лесопользование – система взаимосвязанных последовательных мероприятий, направленных на повышение лесного дохода с единицы площади в первую очередь получением большего количества целевых сортиментов за более короткий период

ИСМ (интегрированная система менеджмента ISO) – совокупность двух и более систем менеджмента организации, функционирующих как единая система

ИТ – информационные технологии

Каландровый метод – многостадийный метод производства с использованием разнообразного оборудования для хранения, подготовки и транспортировки сырья, для изготовления композиции (смесей полимера с соответствующими ингредиентами) и их

пластикации, каландром определенного типа для формования пленки, устройствами для охлаждения

КДК – клееные деревянные конструкции

Конвертинговый завод – предприятие по производству мешков и сумок из бумаги

Конструкционная панель 3-PLY – трехслойная фанера, являющаяся аналогом более тяжелых ориентированно-стружечных плит (OSB)

КПЭ – ключевой показатель эффективности

Крафтлайнер – усиленная защита тары для транспортировки и хранения любых предметов

КЭР – комплексное экологическое разрешение

ЛДК – лесопильно-деревообрабатывающий комбинат

Лесной план региона – документ, определяющий зоны интенсивности освоения лесов из состава земель лесного фонда, мероприятия по осуществлению планируемого освоения лесов в границах лесничеств, расположенных на территории субъекта Российской Федерации

Лесной кодекс Российской Федерации – кодифицированный нормативный правовой акт, являющийся основным источником регулирования отношений в сфере лесопользования в России

Лесосека – участок леса, отведенный под рубку

Лесохозяйственный регламент лесничества – документ, устанавливающий виды разрешенного использования лесов, возрасты рубок, ограничения в соответствии с требованиями лесного законодательства, требования к охране, защите и воспроизводству лесов. Требования определяются на основании лесоустроительной документации, сведений государственного лесного реестра и территориального планирования. Документ определяет использование, охрану, защиту и воспроизводство лесов, расположенных в границах лесничества

ЛЗК – лесозаготовительный комплекс

Лигнин – продукт биосинтеза, сложное полимерное соединение, которое входит в состав наземных растительных организмов

Лигносультфонат – продукт технологической переработки растительного древесного сырья на ЦБК, химическое соединение, образующееся в результате сульфатной делигнификации древесины

ЛПК – лесопромышленный комплекс

Лущение – процесс поперечного резания древесины с целью получения шпона (стружки) заданной толщины, при котором траектория резания есть спираль.

Микрокрепированная бумага – бумага с повышенным удлинением до разрыва, обладающая мелкоскладчатой поверхностью, невидимой невооруженным глазом

МСФО (международные стандарты финансовой отчетности, International Financial Reporting Standards) – набор документов (стандартов и интерпретаций), регламентирующих правила составления финансовой отчетности, необходимой внешним пользователям для принятия ими экономических решений в отношении предприятия

МТР – материально-технические ресурсы

НДС – налог на добавленную стоимость

НДТ – наилучшие доступные технологии

ОГКС (организации Группы компаний «Сегежа») – юридические лица, финансовая отчетность которых консолидируется с финансовой отчетностью ПАО «Сегежа Групп» по МСФО, а также юридические лица, в которых ПАО «Сегежа Групп» прямо или косвенно владеет не менее чем 50% уставного капитала

Опалубка – съемная деревянная или металлическая форма, в которую укладывают бетонный раствор при возведении бетонных и железобетонных конструкций

Ответственное лесопользование, ответственное 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

ОТиПБ – охрана труда и производственная безопасность

Патч-менеджмент – процесс управления обновлениями программного обеспечения, направленный на обеспечение безопасности ИТ-инфраструктуры

Пеллеты – нормированные цилиндрические изделия, изготовленные путем прессования с помощью большого давления отходов сельского хозяйства, высушенной и измельченной древесины или другой биомассы без применения каких-либо связующих элементов

ПИП – приоритетный инвестиционный проект

Подпергамент – тонкая эластичная гибкая бумага, изготовленная из целлюлозы жирного помола, с ограниченной жиропроницаемостью и высокой механической прочностью для упаковки пищевых продуктов

ППЭЭ – Программа повышения экологической эффективности

Расчетная лесосека – разрешенный предельный годовой объем заготовки древесины рубками главного пользования в пределах определенной территории и хозяйственной секции

Ресертификационный аудит – аудит с целью оценивания постоянного выполнения всех требований соответствующего стандарта на систему менеджмента или другого нормативного документа

РСБУ (российские стандарты бухгалтерского учета) – совокупность норм федерального законодательства Российской Федерации и положений по бухгалтерскому учету

СИЗ – средства индивидуальной защиты

СИП – структурно-изолированные панели

Система экологического менеджмента (EMS) – часть системы менеджмента, применяемая для менеджмента экологических аспектов, выполнения принятых обязательств, и учитывающая риски и возможности

СНГ – Содружество Независимых Государств

Содействие естественному возобновлению леса – лесоводственные меры, направленные на создание благоприятных условий для успешного возобновления леса, осуществляемые до и после рубки, при ее проведении, а также не связанные с рубкой

Сортимент – круглый лесоматериал определенного назначения, соответствующий установленным требованиям

СОУТ – специальная оценка условий труда

СПГ – сжиженный природный газ

Сращенная ламель – среднеразмерная ламель из одной породы древесины, используемая для склеивания друг с другом с четырех сторон: по длине и ширине.

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

Сульфатная целлюлоза – целлюлоза, получаемая путем варки исходного сырья в щелоке, содержащем в качестве основных компонентов каустическую соду и сульфид натрия. Сульфид натрия в белом щелоке для варки получают путем восстановления из сульфата натрия в процессе регенерации щелоков

СЭД – система электронного документооборота

ТОиР – техническое обслуживание и ремонт

Топливные брикеты – форма подготовки различных отходов деревообработки, торфа, отходов сельского хозяйства и т. п. для использования в качестве топлива

ТОСЭР (территория опережающего социально-экономического развития) «Галич» – территория, расположенная в городе Галич Костромской области, на которой установлен особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного социально-экономического развития и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения.

ТЭС – тепловая электростанция

Углерод-депонирующая продукция – продукция, обладающая максимальным потенциалом консервации углерода за счет использования возобновляемого сырья, сокращения потребления ископаемых ресурсов, а также рассчитанная на длительный срок использования

Управление уязвимостями – процесс выявления, оценки и устранения уязвимостей безопасности в системах и программном обеспечении, которое на них работает

Устойчивое развитие (Sustainable Development) – сбалансированное и социально приемлемое сочетание экономического роста и сохранения благоприятной окружающей среды для будущих поколений

Фанкряж (также фанерный кряж или фанерное бревно) – нижняя часть дерева (обычно березы), которая чаще всего используется для изготовления фанеры, лущеного или строганного шпона.

Флютинг – волнообразный составляющий слой гофрокартона, вклеенный между лайнерами (плоскими слоями)

Форвардер – многофункциональная самоходная техника, используемая в лесозаготовительной отрасли для транспортировки леса в места его последующей переработки.

Харвестер – лесозаготовительная техника универсального назначения, способная одновременно выполнять несколько производственных операций. Используется во время выборочных или сплошных рубок деревьев для валки, обрезки сучьев, раскряжевки и пакетирования сортамента

ЦБК – целлюлозно-бумажный комбинат

ЧПУ – станок с числовым программным управлением, специализированное оборудование, предназначенное для обработки материала в соответствии с заданными производственными стандартами и требованиями к компонентам

Шпон – древесный материал, представляющий собой тонкие листы древесины толщиной от 0,1 до 10 мм

Энергоэффективность – использование меньшего количества энергии для поддержания того же уровня энергетического обеспечения

КОНТАКТЫ

Офис в г. Москва

123112, Россия, г. Москва, Пресненская наб. 10, Блок С

Тел./факс: +7 (499) 962 82 00

Е-mail: welcome@segezha-group.com

Сайт: <https://segezha-group/>

По вопросам относительно годового отчета и для инвесторов и акционеров

Виталий Купеев

Директор по работе с инвесторами

Тел.: +7 (499) 962-82-00, доб. 10568

Е-mail: ir@segezha-group.com

По вопросам устойчивого развития

Алена Высоких-Альясири

Директор по устойчивому развитию

Тел.: +7 (499) 962-82-00, доб. 10962

Е-mail: esg@segezha-group.com